

Jaarverslag

2023



Liefdevol - Gastvrij - Moedig

Planning

Datum	
16 mei 2024	Vaststelling RvB
27 maart en 22 mei 2024	Advisering CCR
15 mei 2024	Informatie PAR
18 april 2024	Bespreking OR
16 mei 2024	Advisering RvT commissie Kwaliteit
14 mei 2024	Advisering RvT Auditcommissie
21 mei 2024	Goedkeuring RvT
Voor 1 juni 2024	Deponering jaarrekening en jaarverslag op www.jaarverslagenzorg.nl
Voor 1 juli 2024	Aanlevering link via kwaliteitsgegevens DESAN en publicatie op intranet en website

Inhoudsopgave

Voorwoord	3
1. Inleiding	4
2. Algemene informatie	5
3. Beleid op basis van de Koers 2025	12
3.1 Fijn werken	12
3.2 Fijn wonen	16
3.3 Fijne ondersteuning.....	19
3.4 Gezonde bedrijfsvoering	22
4. Financiën.....	23
4.1 Resultaat.....	23
4.2 Omzet	23
4.3 Kosten.....	24
4.4 Investerings.....	24
4.5 Winstgevendheid, liquiditeit en solvabiliteit ratio's	24
4.6 Doorkijk 2024 en verder	25
5. Belangrijkste risico's en risicobeheersing.....	25
5.1 Risicomanagementsysteem.....	25
5.2 Risico's en beheersmaatregelen.....	26
5.3 Beleid risicobeheer financiële instrumenten	27
6. Maatschappelijk verantwoord ondernemen.....	27
6.1 Algemene maatschappelijke en milieu aspecten.....	27
6.2 Sociale aspecten	29
6.3 Belanghebbenden	29
6.4 Samenwerking in netwerken.....	30
7. Toekomstverwachtingen	31
8. Medezeggenschap	33
8.1 Verslag van de ondernemingsraad (OR).....	33
8.2 Verslag van de centrale cliëntenraad (CCR)	34
8.3 Verslag van de professionele adviesraad (PAR)	37
9. Ten slotte	37

Voorwoord

2023 stond in het teken van SAMEN

Het jaar begon al met de verhuizing van ons oude pand aan de Franciscusweg naar de Marathon. Met elkaar hebben we het voor elkaar gekregen om in korte tijd weer een fijne werkplek te creëren.

Ook de verhuizing van het Leerhuis van De Egelantier naar Zonnehoeve was alleen maar mogelijk door met elkaar samen te werken. De verhuizing was succesvol omdat we aan nog meer studenten een mooie leerplek kunnen bieden, maar het had ook een andere kant. Een gat in de formatie op De Egelantier. De collega's van De Egelantier stonden dan ook voor een flinke opgave. Samen hebben zij zorggedragen voor liefdevolle zorg en ondersteuning en daar mogen we echt trots op zijn! De Academie was, mede dankzij de steun van het mr. Roelsefonds, ook in 2023 weer een groot succes.

Samen Besturen was ook een belangrijke verandering. De stap naar een 2-koppige raad van bestuur met de portefeuilleverdeling zorg of bedrijfsvoering. Samen besturen, dat was best even zoeken naar een mooie balans. Lopende het jaar hebben we geleerd hier creatief in te zijn. Zet je kennis en kunde in waar nodig, wees creatief zolang je het kunt uitleggen aan jezelf en de organisatie. Respecteer elkaars kennis en koester de verschillen. Daar is samen besturen immers allemaal om te doen!

Certificeren was wederom een thema binnen het expertisecentrum. Er is door de teams hard samengewerkt aan de certificering voor gerontopsychiatrie (GP) en er was een audit op de certificering Korsakov. Het harde werken was niet voor niets en met vlag en wimpel zijn we wederom geslaagd.

En laten we de overname in Driebergen-Zeist niet vergeten. We hebben een groep fijn collega's mogen verwelkomen. Al snel voelde dit als vertrouwd samen.

Samenwerken gaat ook vaak samen met de behoefte aan gezelschap, delen met een ander. Dit hebben we ervaren tijdens de vele HilverZorg feestjes en bijeenkomsten. Wat hebben we bijvoorbeeld weer genoten van Sint en zijn Pieten, waarvoor alle HilverZorg kindjes vol spanning naar Nieuw Kerkelanden waren gekomen. We hebben kunnen genieten van verschillende feestjes op de locaties. Of denk aan het feest op de Jordaanboot. Maar laten we eerlijk zijn... er was ook aanleiding om samen te vieren. We hebben een prachtig jaar achter ons liggen. Een jaar waar we trots op mogen zijn.

Ons eerste jaar als duo zit er alweer op. We zijn onder de indruk van de veerkracht en expertise van onze collega's, de voltallige medezeggenschap en de samenwerkingspartners. Dankzij hen doet HilverZorg ertoe voor de ouderen in Hilversum en omgeving.

We willen iedereen bedanken voor hun betrokkenheid en het in ons gestelde vertrouwen. Aan ons de taak om dat vertrouwen ook volgend jaar weer waar te maken.

We kijken uit naar het nieuwe jaar. Want wat is het mooi dat we het bij HilverZorg steeds meer samen doen. Want als je verder kijkt staat samen doen ook voor **samen zijn**. En uiteindelijk willen we dat voor Teun en SAM.

We mogen er allemaal **ZIJN**.

André Brand en Rachel Leijdekkers
Raad van bestuur

1. Inleiding

In het jaarverslag leggen de raad van bestuur en het management van HilverZorg verantwoording af over activiteiten en ontwikkelingen in 2023. Dit jaarverslag bevat zowel de vereisten uit het bestuursverslag conform titel 9 BW¹ 2 als de vereisten uit de kwaliteitskaders.

Conform wet- en regelgeving is beschreven de toestand per balansdatum, de ontwikkeling gedurende het boekjaar en de resultaten van Stichting HilverZorg en Stichting Aanvullingsfonds 'De Berken' (Berkenfonds)².

Daarnaast is opgenomen hoe HilverZorg inhoud heeft gegeven aan de plannen uit het meerjarenbeleidsplan, de jaarplannen en projectenportfolio, en de normen uit het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg en het Kwaliteitskader wijkverpleging.

De Koers 2025 met als titel '**Ruimte voor aandacht**' is in het eerste kwartaal van 2022 vastgesteld. Onze jaarplannen zijn hierop gebaseerd. Over het 4^e kwartaal 2023 is voor het eerst met een focus kwartaalplan gewerkt.

Leeswijzer

Het jaarverslag 2023 is als volgt opgebouwd. In hoofdstuk 2 is een profielschets van HilverZorg gegeven en in hoofdstuk 3 de realisatie van de doelstellingen uit onze jaarplannen op basis van de 4 strategische thema's:

- Fijn werken
- Fijn wonen
- Fijne ondersteuning
- Gezonde bedrijfsvoering

In hoofdstuk 4 worden de financiële ontwikkelingen uiteengezet, waarna in hoofdstuk 5 op de belangrijkste risico's en risicobeheersing wordt ingegaan. In hoofdstuk 6 is het beleid inzake maatschappelijk verantwoord ondernemen geschetst en in hoofdstuk 7 de toekomstige uitdagingen. In hoofdstuk 8 leggen de raden verantwoording af over het verslagjaar.

De raad van toezicht heeft, conform wet- en regelgeving, een eigen jaarverslag uitgebracht³.

¹ BW: Burgerlijk Wetboek.

² Het Berkenfonds heeft tot doel het beheren van beschikbare middelen t.b.v. het financieel ondersteunen, onder voorwaarden, van arrangementen voor werknemers van Stichting HilverZorg.

³ Publicatie op www.hilverzorg.nl en www.jaarverslagenzorg.nl.

2. Algemene informatie

Doelstelling

Onze missie is **Jezelf blijven**, vanuit onze visie **ieder mens is uniek**. Met een eigen levensverhaal en een eigen netwerk waarmee hij of zij het leven deelt of deelde. Door echt in contact te zijn, door samen te werken en het sociale netwerk actief te blijven betrekken, bieden we mensen in verschillende levensfasen zoveel mogelijk de ruimte om zichzelf te blijven.

Kernactiviteiten

HilverZorg is er voor ouderen in Hilversum die niet langer helemaal zelfstandig kunnen wonen. En sinds juni 2023 ook voor ouderen in Driebergen en Zeist, woonachtig in één van de villa's, overgenomen van Zonneburg BV.

Ouderen die niet meer zelfstandig kunnen wonen ervaren vaak somatische en/of geriatrische beperkingen. HilverZorg biedt daarnaast ook zorg en wonen aan voor ouderen met chronische psychiatrie of Korsakov. De vraag van deze cliënten naar zorg en diensten kunnen wij beantwoorden tijdens alle fases in het proces van ouder worden. Van zorg thuis en in de wijk, tot in de veilige omgeving van het woonzorg- of expertisecentrum.

HilverZorg maakt zich sterk voor persoonsgerichte zorg. **Iedereen doet ertoe!** We stellen onze cliënten zoveel mogelijk in staat hun leven in te richten zoals zij dat zelf willen. Nu en in de toekomst. Dit doen we vanuit de volgende dienstverlening.

Wijkzorg

De wijkzorg wordt geleverd door twee wijkteams, Noord en Zuid. De wijkteams van HilverZorg kennen de wijken, de specifieke kenmerken van de wijk waarin ze werken en de sociale kaart van de wijk. Met die kennis zijn onze wijkverpleegkundigen altijd in staat de juiste zorg en ondersteuning te bieden vanuit de netwerken in de wijk. Onze wijkteams werken nauw samen met de huisartsen en het ziekenhuis Tergooi.

Verpleegzorg thuis

Nu ouderen steeds langer thuis blijven wonen, ontstaat steeds meer behoefte aan verpleegzorg thuis (Modulair Pakket Thuis of Volledig Pakket Thuis). Ook cliënten met dementie kunnen met goede (digitale) ondersteuning, aandacht en zorg langer thuis blijven wonen. Zowel het Modulair Pakket Thuis als Volledig Pakket Thuis zijn maatwerk. HilverZorg biedt in de serviceflat van Nieuw Kerkelanden, een geclusterde woonvorm, zorg op basis van het Volledig Pakket Thuis. Daarnaast levert HilverZorg sinds juni 2023 deze zorg ook in de zorgvilla's van Zonneburg in Driebergen en Zeist.

De cliënt behoudt zoveel mogelijk de eigen regie, benut zijn eigen netwerk, waarbij de medewerkers van HilverZorg aanvullend zijn en breed inzetbaar. Ouderen zijn op het gebied van mobiliteit vaak beperkt. Binnen het product MPT of VPT kan de cliënt in Hilversum gebruik maken van de ondersteuning met de Maximobiel voor vervoer naar bijv. huisarts of ziekenhuis.



Dagopvang

Mensen voor wie het thuis lastig wordt om hun dag in te vullen door geheugenproblemen, kunnen terecht op Nieuw Kerkelanden bij ons centrum voor Ontmoeten. Voor dagopvang, waarbij ook behandeling wordt geboden, kunnen cliënten terecht op ons Dagbehandelingscentrum Zonnehoeve.

Augustinushof (HTT)

De locatie Augustinushof is de HilverZorg Tijdelijk Thuis (HTT) locatie, waar HilverZorg tijdelijke zorg en behandeling aanbiedt, 24 uur per dag, zeven dagen per week (zogenaamde Eerstelijns Verblijf).

HilverZorg Tijdelijk Thuis is bedoeld om te herstellen na een behandeling in het ziekenhuis of wanneer iemand tijdelijk extra zorg nodig heeft. Ook wanneer de mantelzorger er even tussenuit wil, is het mogelijk op HTT te logeren.

Woonzorgcentra

HilverZorg heeft vier woonzorgcentra in de wijk: deze vormen een trefpunt voor mensen, waar ondersteuning en zorg geboden wordt: De Egelantier (DE), Lopes Dias (LD), St. Joseph (SJ) en Nieuw Kerkelanden Oude Haven (NK OH). Hier wonen mensen met psychogeriatrische en somatische problematiek. Carolus wordt gesloopt en er komt nieuwbouw voor terug. De meeste bewoners van het oude Carolus met psychogeriatrische problematiek wonen tijdelijk in de Alba toren. De bewoners met somatische problematiek wonen tijdelijk in portacabins bij Augustinushof (De Linde).

Expertisecentrum

HilverZorg heeft een expertisecentrum, op Nieuw Kerkelanden (NK), dat zich volledig heeft toegelegd op specifieke vormen van zorg op de gebieden van:

- Korsakov
- chronische psychiatrie
- gerontopsychiatrie

HilverZorg is in 2023 opgegaan voor certificering voor regionaal expertisecentrum gerontopsychiatrie. Eind september 2023 is een positief deskundigenadvies ontvangen. Per 1 januari 2024 gaat het certificaat in en is geldig voor 4 jaar, met een hervisitatie na 2 jaar. In 2022 had HilverZorg reeds het certificaat voor de doelgroep Korsakov verkregen.

Op de locatie Zonnehoeve (ZH) wordt zorg- en dienstverlening geboden aan bewoners met psychogeriatrische problematiek. De bewoners wonen verdeeld over 6 pleinen. Hier zijn ook de crisisbedden gesitueerd. HilverZorg heeft hiervoor de regionale functie, inclusief IBS⁴.

Onze cliëntenpopulatie

Wonen

In onderstaande tabellen is zichtbaar hoe de cliëntenpopulatie van HilverZorg eind 2023 was samengesteld. Duidelijk zichtbaar is dat de cliëntenpopulatie steeds zwaarder wordt. Het aantal cliënten met een ZZP4 daalt verder. De verwachting is dat alle cliënten met een ZZP4 in de toekomst deze zorg in de thuissituatie zullen ontvangen middels een MPT (2023: 33 cliënten) of VPT (2023: 102 cliënten). Het aandeel cliënten met een ZZP5 is ook verder gedaald, terwijl het aandeel ZZP7 flink toeneemt tot inmiddels 33%. Er zijn ook meer cliënten met een GGZ4 op Nieuw Kerkelanden komen wonen. Eind 2023 verbleven 48 cliënten met de diagnose Korsakov en 60 cliënten met de diagnose gerontopsychiatrie bij ons expertisecentrum Nieuw Kerkelanden.

Locatie	VV4	VV5	VV6	VV7	VV8	VV10	Crisis	Crisis IBS	Partner	GGZ2W	GGZ4W	Eindtotaal
Alba		37		4								41
De Egelantier	10	34	28	9	1				1			83
HTT	1	1	2							1		5
De Linde	3	1	6									10
Lopes Dias	3	3	30	1	1	0						38
NK Expertisecentrum		2		84	4	1					19	109
NK Oude Haven		17		7								24
St. Joseph		14		4		2						20
Zonnehoeve	1	82		43		1	5					131
Eindtotaal	17	191	67	152	6	3	5	-	1	1	19	461
peilmoment december 2023												
2023	4%	41%	15%	33%	1%	1%	1%	0%	0%	0%	4%	100%
2022	6%	47%	13%	27%	1%	1%	1%	0%	0%	3%	0%	100%

Tabel 1: Cliëntenpopulatie naar indicatie per locatie 2023-2022.

⁴ IBS: In bewaring stelling.

Volledig Pakket Thuis (VPT)

Op basis van deze zorgverlening krijgen mensen verpleegzorg in de thuissituatie. Zoals onderstaande tabel laat zien is er 20% groei gerealiseerd t.o.v. vorig jaar. De toename is voornamelijk te zien op VPT5 wat voor een belangrijk deel verklaard wordt door de nieuwe cliënten van locaties Driebergen en Zeist.

Het beleid van de minister is dat er geen nieuwe verpleeghuisplaatsen meer bij mogen komen, terwijl het aantal ouderen zal verdubbelen naar 2040 toe. Dit betekent dat ouderen langer thuis zullen blijven wonen onder eigen regie met inzet van mantelzorg, het eigen netwerk en (digitale) hulpmiddelen. Wanneer dit niet meer gaat, kan professionele hulp middels MPT of VPT een goede oplossing bieden om toch zo lang mogelijk veilig thuis te kunnen wonen.

Aantal cliënten Volledig Pakket Thuis 2023

Locatie	VV2	VV3	VV4	VV5	VV6	VV7	VV8	VV10	Eindtotaal
De Egelantier	1								1
NK Service flat			34	10	4	1		0	49
VPT wijk			16	23	11	1	1	0	52
Eindtotaal	1		50	33	15	2	1	0	102

peilmoment december 2023

2022	1	1	50	18	14		1	1	85
-------------	----------	----------	-----------	-----------	-----------	--	----------	----------	-----------

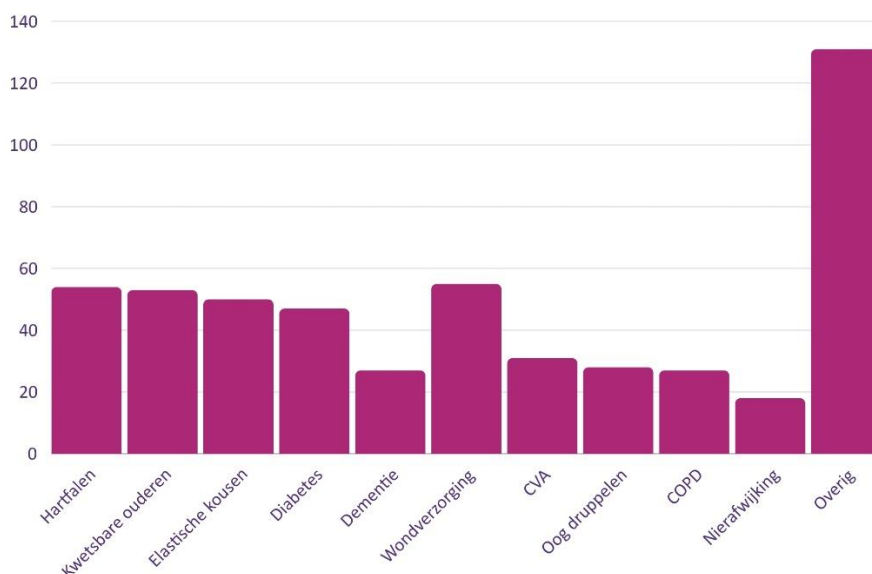
Tabel 2: Cliëntenpopulatie naar indicatie Volledig Pakket Thuis 2023-2022.

Wijkzorg

In 2023 werd aan 291 cliënten (eind 2022: 320) wijkzorg geleverd, hiervan bestond 71% uit vrouwelijke cliëntèle t.o.v. 29% mannelijk. 73% van de cliënten is ouder dan 80 jaar. Er wordt ingezet op het helpen van meer mensen door meer gebruik te maken van (digitale) hulpmiddelen, waardoor de regie en zelfredzaamheid van mensen bevorderd wordt. Bij 32 cliënten werd gebruik gemaakt van thuiszorgtechnologie.

Onderstaande tabel laat zien dat de meeste ondersteuning is geboden aan cliënten met hartfalen, kwetsbare ouderen, en verzorging van wonden.

Kenmerken



Tabel 3: Top 10 meest voorkomende kenmerken/aandoeningen wijkzorg 2023.

Onze kernwaarden

In de Koers 2025 is tot drie nieuwe kernwaarden voor HilverZorg gekomen.

- Liefdevol

Wij zorgen met ons hart, alleen zo doen we recht aan wie jij bent en wilt zijn.

- Gastvrij

Een warm welkom is het eerste dat onze cliënten en hun naasten, onze bezoekers, medewerkers, vrijwilligers en onze samenwerkingspartners bij ons zullen ervaren.

- Moedig

Wij durven uitdagende keuzes te maken. Uiteraard kunnen onze cliënten en hun familie rekenen op kundige medewerkers. Onze medewerkers zijn bevoegd, bekwaam en goed voorbereid op hun taak. Ze worden gehoord en krijgen de ruimte te groeien. Want tevreden medewerkers leveren immers de fijnste zorg.



Figuur 1: kernwaarden

In ons cultuurprogramma hebben we gewerkt aan het in de praktijk brengen van onze kernwaarden, in ons dagelijks werk, richting onze cliënten en hun naasten en in de omgang met elkaar.

Organisatiestructuur

In juni 2023 is HilverZorg overgegaan van een eenhoofdige naar een **tweehoofdige raad van bestuur**. Het betreft een collegiaal bestuur met een bestuurder met aandachtsgebied zorg en een bestuurder met aandachtsgebied bedrijfsvoering en innovatie.

De laag eronder is opnieuw vormgegeven. De MT laag is vervallen en vervangen door een zorg- en bedrijfsvoeringsberaad waaraan de locatiemanagers en senior adviseurs deelnemen. Daarnaast hebben twee nieuwe functies, strategisch bestuursadviseur en concern controller, hun intrede gedaan.

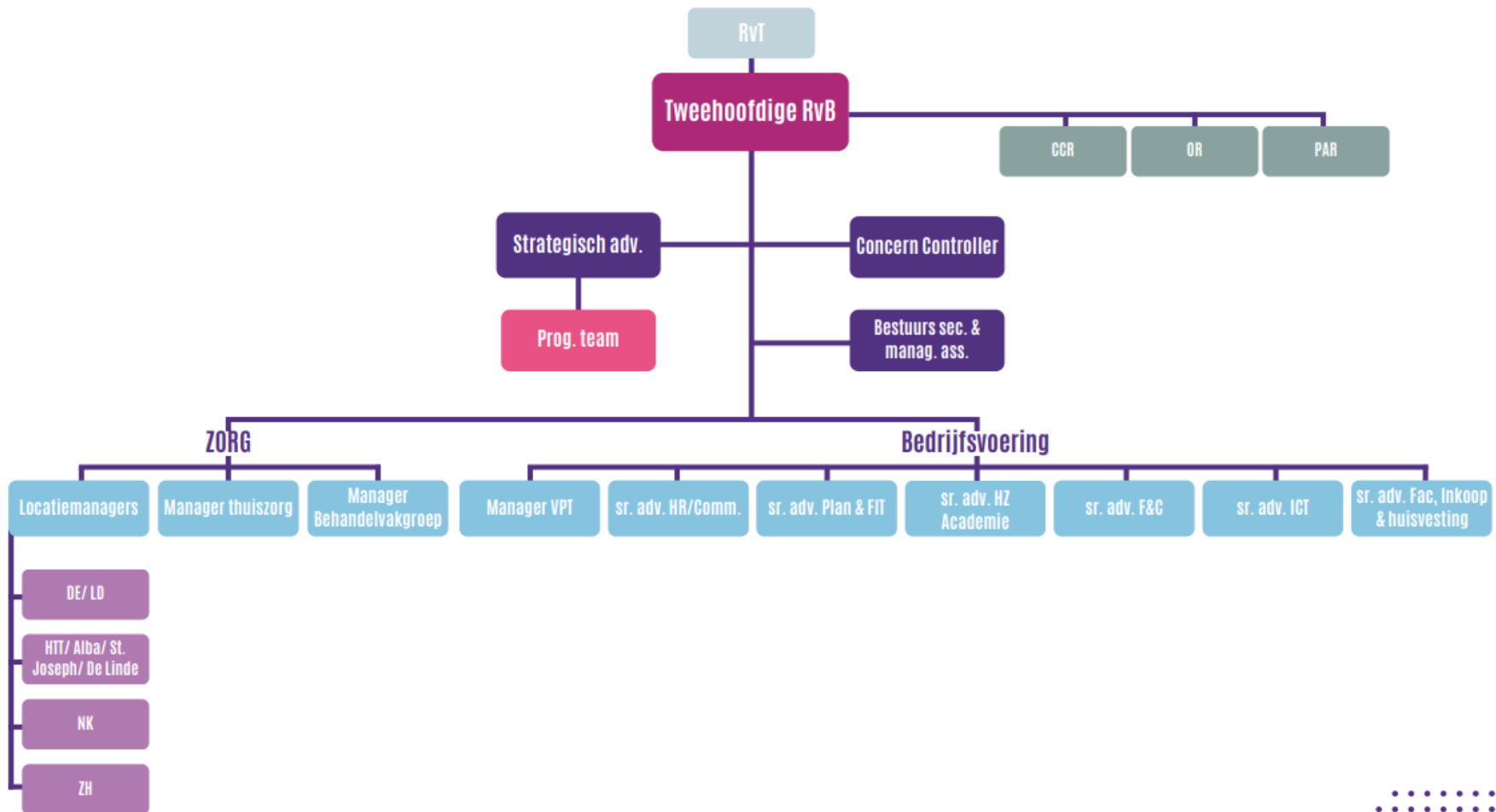
Met de nieuwe organisatiestructuur is beoogd dat er meer directe inspraak is vanuit de essentiële tussenlaag, dat er kortere communicatielijnen zijn en dat er meer samenhang en duidelijkere prioritering tussen strategie, beleid-/planvorming en uitvoering ontstaat.

Onder begeleiding van de strategisch bestuursadviseur worden kortcyclisch (per kwartaal), op basis van een strategische kijkrichting en onze Koers 2025, focusplannen opgesteld. Op basis hiervan worden actiecirkels gedefinieerd. Binnen de actiecirkels worden plannen beter op elkaar afgestemd, middels een 2-wekelijkse *stand up*. In het 4^e kwartaal van 2023 is gestart met deze nieuwe werkwijze van focusplannen en actiecirkels. In 2024 zal dit tot volle wasdom komen.

Vormden de kleinere locaties eerst een cluster met elkaar onder één locatiemanager. In 2023 zijn de kleinere locaties gesplitst en verbonden aan een grotere locatie. St. Joseph is verbonden met Nieuw Kerkelanden, Lopes Dias met De Egelantier en Alba met HTT.

Het organogram is afgebeeld in onderstaande figuur.

Organogram HilverZorg



Figuur 2: Organogram per 31/12/2023

Personele bezetting

De personele bezetting liet in 2023 het volgende beeld zien:

	31-12-2023		31-12-2022	
	Aantal medewerkers	FTE's (1)	Aantal medewerkers	FTE's (1)
Woonondersteuners (niv. 1)	155	85,1	128	71,2
Helpenden (niv. 2)	115	67,3	98	56,8
Verzorgenden (niv. 3)	194	129,7	193	128,6
Verpleegkundigen (niv. 4 en 5)	96	67,9	80	58,6
Behandelaren	20	15,7	20	14,8
Leerlingen	127	102,2	86	69,9
Stagiaires	18	13,1	19	12,5
Overig zorgpersoneel	49	38,1	53	43,1
Totaal zorgpersoneel	774	519,0	677	455,4
Management en RvB	11	10,9	4	4,2
Support (direct en indirect ondersteunend)	89	74,2	79	65,4
Totaal MT en Support	100	85,1	83	69,7
Totaal HilverZorg	874	604,1	760	525,0

	2023		2022	
	Aantal	fte	Aantal	fte
Instroom (excl. stagiaires en vakantiekrachten)	330	209,3	220	139,7
Uitstroom (excl. stagiaires en vakantiekrachten)	214	127,5	240	141,0
Verzuim (excl. zwangerschap)	11,1%		10,5%	
Externe inzet		127,7		138,7
Ratio personele kosten versus opbrengsten	68,2%		72,2%	
Vrijwilligers	176		250	

(1) Contractuele uren (excl. overuren), excl. vakantiekrachten en excl. personeel niet in loondienst.

Tabel 4: personele bezetting

In de gehele sector is de personele bezetting een enorme uitdaging. Er is een verschuiving gaande van personeel in vaste dienst naar ZZP-schap. Dit heeft grote gevolgen voor de samenstelling van de teams: de verhouding tussen vaste gezichten en de flexibele schil is behoorlijk veranderd. Belangrijk aandachtspunt daarbij is de kwaliteit en de continuïteit van zorg en de hogere kosten van de inzet van personeel niet in loondienst (PNIL)

Dit speelt in de regio Gooi en Omstreken nog sterker dan landelijk gemiddeld. HilverZorg zet vol in op functiedifferentiatie en zelf opleiden van medewerkers. Intramuraal en extramuraal zijn meer cliënt ondersteunende functies zoals woonondersteuners aangesteld. In beide functies ligt de focus op kwaliteit van leven en het welbevinden van onze cliënten.

Daarnaast is van groot belang om medewerkers te binden en te boeien door aantrekkelijk werkgeverschap. Eén van de mooie stappen die HilverZorg hierin heeft gezet is het zelf opleiden van personeel en het bieden van een traject van vervolgoopleidingen waardoor medewerkers zich gedurende meerdere jaren binnen HilverZorg kunnen blijven ontwikkelen en specialiseren. De focus van HilverZorg op zelf opleiden wordt nader toegelicht in hoofdstuk 3.1.

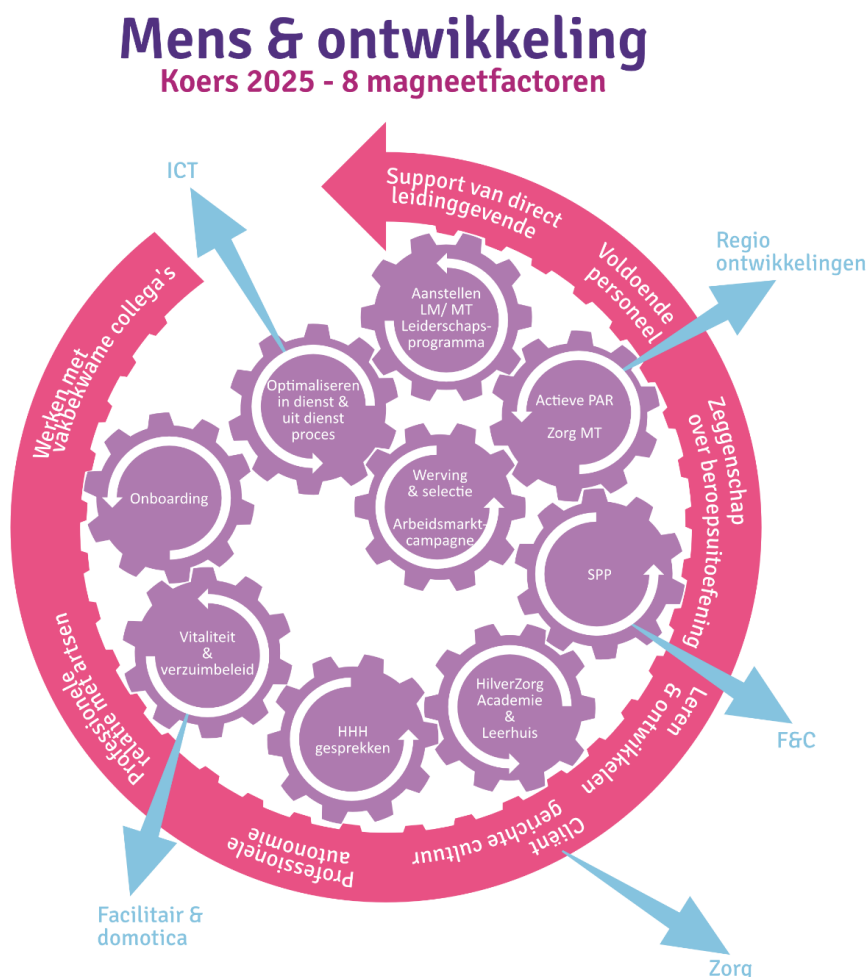
3. Beleid op basis van de Koers 2025

De belangrijkste elementen uit ons gevoerde beleid worden toegelicht aan de hand van de 4 strategische thema's fijn werken, fijn wonen, fijne ondersteuning en gezonde bedrijfsvoering. Hierin zijn tevens de elementen opgenomen vanuit de kwaliteitskaders verpleeghuiszorg, wijkverpleging en palliatieve zorg.

3.1 Fijn werken

De arbeidsmarkttekorten blijven de komende jaren de grootste uitdaging in de ouderenzorg. HilverZorg heeft er dan ook voor gekozen om medewerkers op één te zetten. Van belang is het huidige personeel te binden aan HilverZorg en voldoende personeel aan te trekken, daar er de komende jaren ook veel medewerkers met pensioen zullen gaan.

Om personeel te binden en boeien heeft HilverZorg de ambitie om gebruik te maken van de 8 magneetfactoren van V&VN.



Figuur 3: Actiecirkels Mens & Ontwikkeling

In 2023 is veel geïnvesteerd in vakbekwame collega's, opleidingsmogelijkheden, professionele autonomie, support van leidinggevenden en cliëntgerichte cultuur.

Vakbekwame collega's en opleidingsmogelijkheden

HilverZorg heeft begin 2023 de Hilverzorg Academie verhuisd van De Egelantier naar Zonnehoeve. Zonnehoeve is een grote locatie met zes pleinen en heeft meer mogelijkheden tot uitbreiding van diverse scholingen en klassen. Het plein Stadsplein is in 2023 tot onze Specialistische leerafdeling dementie omgedoopt. De opleiding is gecertificeerd conform NLQF⁵.

Daarnaast wordt vanuit de HilverZorg Academie de opleiding complexe ouderenzorg aangeboden op het niveau van NLQF 4 en 5. De verschillende opleidingen biedt medewerkers de kans door te groeien en of kennis te verbreden. HilverZorg is hierin landelijk koploper. In 2023 is ook het functiehuis afgestemd op de opleidingen.

Binnen de HilverZorg Academie ondersteunt een leercoach op de werkvloer. Leerdocenten verzorgen de opleiding. De Academie wordt ondersteund door een extern gecertificeerd opleidingsbureau.

Nieuw is de opleiding maatschappelijke zorg. Hier is veel animo voor. De medewerkers maatschappelijke zorg wordt geleerd meer vanuit welbevinden en een betekenisvol leven, de zorg en ondersteuning te verlenen en ook naasten hierbij te betrekken.

Een succes van de academie was het starten van de taalklas in oktober. In 12 maanden worden medewerkers vaardig in de Nederlandse taal en opgeleid tot niveau 2 helpende. Vanwege groot succes start er in het voorjaar van 2024 een nieuwe taalklas.

Het **mr. Roelsefonds** onderschrijft het belang van leren en ontwikkelen en ondersteunt de HilverZorg Academie sinds 2021 door middel van een mooie subsidie. Het bestuur van het mr. Roelsefonds is op werkbezoek geweest op Zonnehoeve, waarbij de Academie is gepresenteerd en er ruimte was voor contact met docenten en leerlingen.

Naast het opleiden zetten we binnen HilverZorg ook steeds meer in op wat mensen kunnen, op hun competenties. Er wordt een beroep gedaan op het leervermogen van de studenten (competentiegericht, *skills-based* leren).

Leren doe je niet alleen via opleidingen, maar vooral ook op de werkvloer van elkaar. Op complexe medische en mentale vraagstukken worden de medewerkers ondersteund door specialisten als de SO's⁶ en paramedici. De medische en paramedische behandelaren van de behandelvakgroep hebben elk een aantal locaties als speerpunt, zodat ook zij de cliënten (en medewerkers) beter kunnen leren kennen en maatwerk kunnen bieden.

In 2023 was er naast inhoudelijke scholing ook volop aandacht voor het aspect cultuur. Met ondersteuning van een coach is onderling gesproken over teamcultuur, hoe doen we de dingen, en het inbedden van onze kernwaarden liefdevol, gastvrij en moedig in ons doen en laten. Door hierover met elkaar in gesprek te gaan, de introductie van gezamenlijke weekstarts en maandelijkse cultuurmiddagen is merkbaar dat medewerkers elkaar gemakkelijker weten te vinden en ondersteuning kunnen bieden.

Professionele autonomie

Verpleegkundigen en verzorgenden krijgen de ruimte om te doen waarvoor ze opgeleid zijn. Zij kunnen zelfstandig beslissingen nemen zoals het inzetten van pijnmedicatie en kunnen in overleg met een arts verpleegtechnische handelingen uitvoeren, zoals het aansluiten van infuuspompen, katheteriseren of het plaatsen van een subcutane naald.

⁵ NLQF: Nederlands Kwalificatieraamwerk NLQF geeft duidelijkheid en zekerheid over het niveau van diploma's.

⁶ SO: Specialist ouderengeneeskunde.

Voor de verzorgenden en verpleegkundigen geeft dat meer autonomie en het ontlast de praktijkverpleegkundigen en specialisten ouderengeneeskunde. Middels rapportage in het elektronisch cliëntendossier wordt informatie gedeeld.

Support van de direct leidinggevende

Aandacht en voldoende zichtbaarheid van een direct leidinggevende op de werkvloer zijn belangrijke elementen in het binden en boeien van medewerkers. Medewerkers hebben een vast aanspreekpunt in de vorm van een teamleider (zorglocaties) of senior adviseur (ondersteuning). Met ondersteuning vanuit het cultuurprogramma is ingezet op teamcultuur en onderlinge verbinding.

Cliëntgerichte cultuur

HilverZorg wil cliënten ondersteunen om invulling te geven aan betekenisvol leven. Cliënten moeten vooral zichzelf kunnen blijven. Hiertoe wordt zoveel mogelijk de zorgverlening afgestemd op de behoeften van de cliënten: wat wil de cliënt en hoe was de cliënt gewend te leven. Het aspect van welbevinden wordt steeds belangrijker t.o.v. zorg. We zien dat medewerkers actief zijn in het benutten van mogelijkheden om met cliënten op stap te gaan en proberen er elke dag weer een mooie dag van te maken.

Sociale veiligheid

Voor behoud van medewerkers is werkplezier essentieel. Het gaat naast de inhoud ook over hoe we met elkaar omgaan. Het gaat dan over cultuur. In de Koers 2025 is de cultuur die we binnen HilverZorg willen uitstralen helder geformuleerd.

"Cultuur is hoe we met elkaar omgaan. HilverZorg kent veel bevlogen medewerkers. Die bevlogenheid is de basis voor onze cultuur. Daarbij is het belangrijk dat we die bevlogenheid gebruiken om het gevoel van aandacht voor elkaar (cliënten, naasten en collega's) te laten zien. Laat zien dat iedereen ertoe doet!

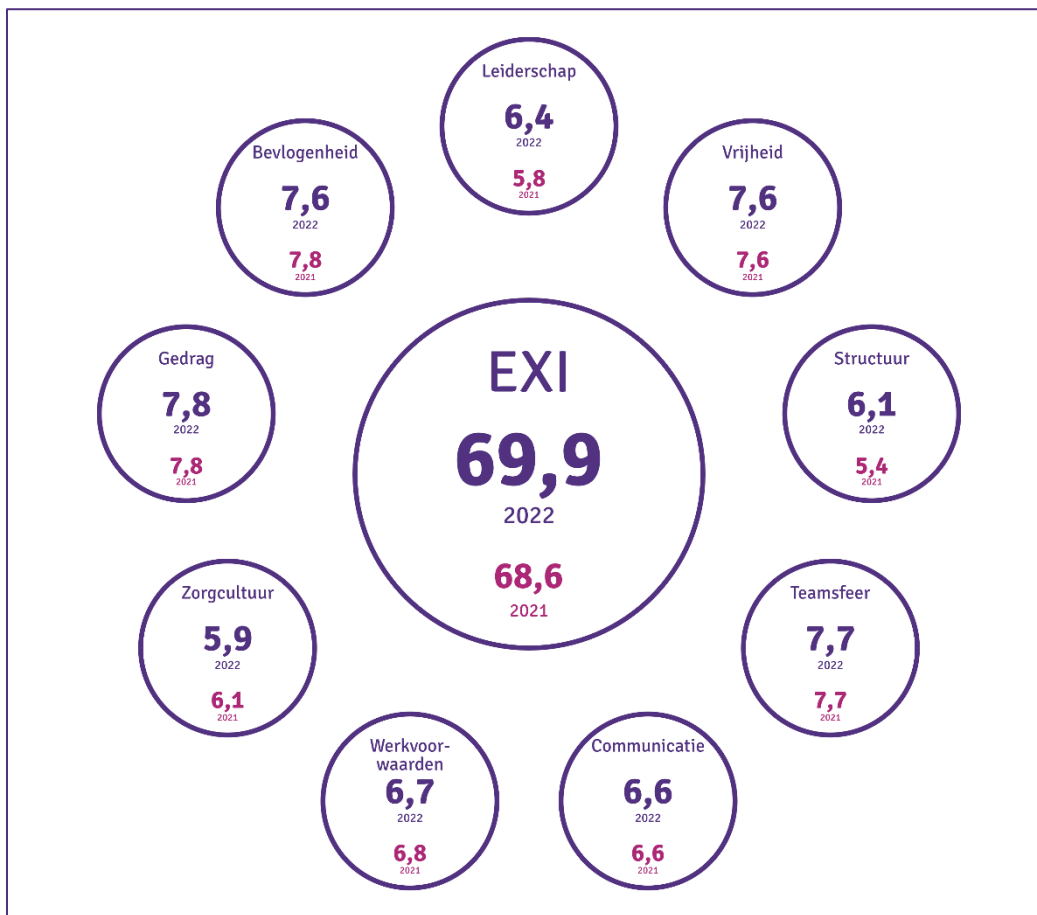
Een gezonde cultuur is een open en veilige cultuur. We zijn elkaars gelijken. We luisteren naar elkaar, spreken met elkaar en staan open voor feedback. Een gezonde cultuur is een cultuur waarin het leiderschap als steunend en richtinggevend wordt ervaren. In een gezonde cultuur voelt iedereen zich vrij, omdat er transparantie en duidelijkheid is. Leiderschap ondersteunt en stimuleert een gezonde cultuur en geeft er richting aan...."

Leidinggevendenden hebben een belangrijke rol bij het realiseren van onze cultuur. In 2023 is er een leiderschaps 2-daagse georganiseerd om de cultuur met elkaar te doorleven en een heldere visie op leiderschap te ontwikkelen. Vervolgens zijn cultuur en leiderschap in een maandelijks terugkomende cultuurmiddag verder uitgediept.

Sociale veiligheid was in 2023 ook landelijk een belangrijk thema. Met een werkgroep van vertegenwoordigers van de zorg, ondernemingsraad en de afdeling kwaliteit zijn de gedragscode, de protocollen ongewenst gedrag en omgaan met meningsverschillen, conflicten en klachten herzien. HilverZorg heeft het beleid geactualiseerd en naast de externe vertrouwenspersoon ook twee interne vertrouwenspersonen aangesteld, zodat het voor medewerkers zo laagdrempelig mogelijk is om melding te maken van een ongewenste situatie.

Medewerker belevingsonderzoek

Het meest recente medewerker belevingsonderzoek dateert uit 2022. De resultaten van de meting EXI (*Employee Experience Index*) lieten een grote verbetering zien op leiderschap en structuur. Zoals eerder gemeld is in 2023 naast in leiderschap ook veel geïnvesteerd in cultuur. De EXI-meting wordt begin 2024 herhaald.



Figuur 4: Uitkomsten MBO 2022

Personeelsbestand

HilverZorg heeft op jaareinde bijna 900 medewerkers in dienst (een groei van 15% t.o.v. dezelfde periode vorig jaar. Verreweg het merendeel is vrouw (87%). In onderstaande tabel is de verdeling over de verschillende leeftijdscategorieën weergegeven. Het aandeel ouder dan 55 jaar is relatief gezien gedaald van 28% in 2022 naar 25% in 2023, door met name de toename van het aantal leerlingen en instroom in de andere leeftijdscategorieën.

In 2023 was 25% van ons personeelsbestand ouder dan 55 jaar. Van de categorie ouder dan 55 jaar, bereiken 68 medewerkers binnen 5 jaar de pensioengerechtigde leeftijd. Dit gegeven, gecombineerd met arbeidsmarktkrapte en dubbele vergrijzing maakt dat de strategische personeelsplanning van essentieel belang is. Naast de andere kijk op zorg aan ouderen vanuit een betekenisvol leven, noodzaken deze gegevens ook tot een andere kijk op zorgverlening en de bestaande functiemix.

	man	vrouw	Totaal	Totaal %
< 25 jaar	21	109	130	15%
25-40 jaar	39	208	247	28%
41-55 jaar	30	254	284	32%
> 55 jaar	26	200	226	25%
	116	771	887	100%

Tabel 5: personeelsbestand peildatum december 2023

Door de structurele arbeidsmarktkrapte voor zorgpersoneel is HilverZorg zich gaan oriënteren op arbeidspotentieel uit het buitenland. In 2024 zullen we nieuwe collega's mogen begroeten uit

Suriname en Portugal. Dit zorgt voor een welkome aanvulling van personeel en ook voor een nieuwe dynamiek in de zorgteams.

Verzuim

Corona zorgde voor een snelle stijging van het verzuimpercentage, echter daarna is het percentage niet meer gedaald. In 2023 was het verzuim gemiddeld 11,0% t.o.v. 10,5% in 2022. Het verzuim in de zorg is landelijk hoog (gemiddeld in de VVT bedroeg het verzuim in 2023 9,0%⁷).

De verdeling over kort, middellang en lang verzuim is als volgt:

Verzuimduur	Verzuim 2023	Verzuim 2022
Kort (< 15 dgn)	2,6%	2,9%
Middellang (15-43 dgn)	1,5%	1,2%
Lang (> 43 dgn)	6,9%	6,3%
Totaal	11,0%	10,5%

Tabel 6: Verzuimduur 2023-2022

Om zoveel mogelijk mensen zolang mogelijk in de zorg werkzaam te houden is duurzame inzetbaarheid een belangrijk thema. HilverZorg richt zich op vitaliteit van de medewerker. In 2023 heeft HilverZorg een vitaliteitsonderzoek gehouden onder de medewerkers en is medewerkers een pre-medisch onderzoek aangeboden. Medewerkers kunnen hier individueel hun leven op aanpassen en de uitkomsten zijn mede input voor een grootschalig vitaliteitsprogramma dat in 2024 uitgerold wordt. Terugdringen van verzuim blijft de komende jaren, naast binden en boeien, een speerpunt voor HilverZorg.

3.2 Fijn wonen

Voor cliënten zijn welbevinden, wonen en zorg onlosmakelijk met elkaar verbonden. Dit kan zijn in de thuissituatie, waar mensen wijkzorg of MPT of VPT ontvangen, of wanneer dat niet meer gaat, in een woonvorm bij HilverZorg.

Zorg in de thuissituatie

Doordat er niet meer verpleeghuisplaatsen bijkomen moet de toename in de vergrijzing in de thuissituatie worden opgevangen. HilverZorg heeft dit expliciet in de Koers 2025 opgenomen door in te zetten op versterking van de wijkzorg en verder uitrollen van het Volledig Pakket Thuis (VPT).

Wijkteams klaar voor de toekomst

2023 was voor de wijkteams een jaar van verder opbouwen. Op 1 februari was er een reorganisatie van zes wijkteams naar twee grotere wijkteams; wijkteam Noord en wijkteam Zuid. Door deze reorganisatie konden de teams efficiënter werken en gemakkelijker voldoen aan de vraag van huisartsen en transferverpleegkundigen. In 2023 is tevens een efficiencyslag bereikt door de ongeplande nachtzorg regionaal vorm te geven. HilverZorg werkt hierin regionaal samen met Amaris en Vivium.

In de wijk is er een cultuuromslag gemaakt om de zorg passender te maken op de behoefte van de cliënt. Zelfredzaamheid speelt hierin een belangrijke rol. Regelmatig worden ergotherapeuten ingezet

⁷ Vernet: Branchemonitor VVT kwartaal 2023 4.

om cliënten zelfstandig handelingen aan te leren. Daarnaast vervult de ergotherapeut ook een belangrijke rol voor de medewerker met de focus op ergonomisch werken.

In 2023 hebben de wijkteams zich expliciet gericht op vergroten van de bekwaamheid met behulp van de E-learnings uit het LMS-systeem. Mensen gaan steeds sneller en met complexere problematiek vanuit het ziekenhuis terug naar huis.

De krapte op de arbeidsmarkt raakt ook de wijkzorg. Door het instellen van middagzorg was het mogelijk verzorgenden IG aan te trekken die grotere contracten ambiëren. Daarnaast heeft de HilverZorg Academie een leergang 'verpleegkundige extramuraal' opgezet. Met de nieuwe toestroom aan collega's kan HilverZorg zich focussen op uitbreiding van het verzorgingsgebied in Hilversum.

De personeelstekorten zullen echter aanhouden. Inzet van zorgtechnologie vormt een deel van de oplossing. In 2023 is de verdere inzet van zorgtechnologie voorbereid. Begin 2024 start de wijk met beeldzorg en spraakgericht rapporteren. De Medido (medicijndispenser) wordt al volop ingezet.

De wijk heeft in 2023 mooie stappen kunnen maken in de samenwerking met VPT teams. Wanneer er meer nodig is dan wijkzorg (bijv. meer toezicht of structureel ongeplande zorg) kunnen mensen toch thuis blijven wonen met de inzet van het Volledig Pakket Thuis. In goede onderlinge afstemming zijn in 2023 72 cliënten vanuit de wijkzorg naar VPT overgegaan.

Een elektronisch toedien- en registratiesysteem voor het aftekenen van medicatie draagt bij aan medicatieveiligheid. Alle medewerkers uit de wijk zijn in 2023 getraind in de toepassing van NCare. NCare wordt in de wijk volledig toegepast.

Voor de veiligheid van cliënten die alarmering ontvangen is HilverZorg overgegaan naar het systeem van Phoniro. Dit is een digitaal deurslot. Met deze toegangsooplossing kan de medewerker uit de wijk snel en veilig een woning betreden als dat nodig is.

VPT

De VPT-teams zijn in 2022 gestart en in 2023 vanuit de pioniersfase in een stabielere fase terecht gekomen. HilverZorg heeft 5 VPT teams in Hilversum (Noord, Oost, Centrum, Zuid en West). Eind mei 2023 werd het VPT-aanbod uitgebreid met 31 plaatsen in Driebergen en Zeist. Door het faillissement van Stichting Zorg Thuis moest er voor de bewoners van de twee zorgvilla's een andere zorgaanbieder gevonden worden. HilverZorg heeft na intensieve gesprekken met de failliete zorginstelling vervolgens de cliënten in zorg genomen.

Met de medewerkers zijn gesprekken gevoerd. De werkzame medewerkers in zorgfuncties hebben daarop een contract met HilverZorg aangeboden gekregen.

Voor cliënten is de overgang geruisloos gegaan. Zij behielden dezelfde zorgverleners.

Met ingang van 1/1/2024 zijn uiteindelijk ook de huurcontracten overgenomen door HilverZorg, waardoor cliënten van dezelfde partij huren en zorg afnemen.

De HilverZorg Academie heeft de opleiding tot de functie van cliëntcoach opnieuw vormgegeven. De cliëntcoach is een spil in het web voor cliënten die VPT ontvangen. De cliëntcoach is verantwoordelijk voor het coördineren van zorg, het aansturen van het team, het uitvoeren van verzorgende taken en het samenstellen van op maat gemaakte zorgarrangementen. De teams bieden cliënten een breed aanbod aan, variërend van ondersteuning bij mobiliteit tot en met verpleegkundige handelingen.

Wonen bij HilverZorg

Eten en drinken

Voor welbevinden en prettig wonen is goed en lekker eten van essentieel belang. In 2023 is als uitgangspunt voor het eten en drinkenconcept gekozen voor 'vers koken, tenzij ..' Dit heeft ertoe geleid dat in 2023 is besloten af te gaan stappen van het regenereren van maaltijden. Er heeft een aanbestedingstraject plaatsgehad waarbij gekozen is voor een nieuwe voedingsleverancier per 1 februari 2024.

Op verschillende locaties zijn lokale initiatieven gestart. In De Egelantier en op Nieuw Kerkelanden wordt in samenwerking met de lokale groenteboer, welke in de keuken van de brasserie de maaltijden bereidt, vers gekookt. En op Zonnehoeve is de brasserie in de zomer van 2023 heropend en wordt samengewerkt met Plezier in de Zorg, waarbij jongeren met een afstand tot de arbeidsmarkt, de kans krijgen zich te ontplooiën.

De wensen en behoeften ten aanzien van eten en drinken blijken inmiddels in 90% van de zorgplannen te zijn opgenomen.

Huisvesting

HilverZorg heeft in 2023 CBRE in de arm genomen voor het strategisch vastgoedbeleid en voor grote vraagstukken op huisvestingsgebied. Samen met CBRE en een brede vertegenwoordiging vanuit de organisatie, is gewerkt aan de totstandkoming van het lange termijn vastgoedbeleid 2023-2026. Indien aanbieders niks doen loopt het tekort aan Wlz-capaciteit in Hilversum, met de dubbele vergrijzing, op tot 1.400 plaatsen in 2050.

HilverZorg heeft de ambitie om in ieder geval het marktaandeel van 70% in Hilversum te behouden. Dit wordt gedaan door te innoveren en samen te werken op basis van de *community care* gedachte en het vormgeven van geclusterd wonen met aandacht voor ontmoeten en preventie. HilverZorg wil er zijn voor alle segmenten, sociaal, midden en hoger segment.

De sloop van Carolus kon in 2023 eindelijk gestart worden. In de rechtszaken die de buurt had aangespannen tegen de gemeente voor het verlenen van de vergunning aan Woonzorg Nederland, is de buurt in het ongelijk gesteld. Een aantal buurtbewoners procedeert nog bij de Raad van State, echter de bouw mag doorgaan. Het nieuwe Carolus zal zowel qua capaciteit als kwaliteit bijdragen aan het realiseren van onze vastgoedstrategie. Op de locatie komt een verpleeghuissetting voor 100 cliënten en een voorgebouw waar 32 mensen zelfstandig met een zorgvraag (VPT) kunnen wonen.

Het hoofdkantoor (Hilverpoint) van HilverZorg is 9 januari 2023 verhuisd naar de 2^e en 3^e etage van een kantoortoren op Marathon 6. Het oude pand was niet meer representatief en bruikbaar. Iedereen heeft in het nieuwe pand weer even zijn plek moeten vinden.

Crisisbedden Zonnehoeve

De crisisbedden zijn voor de regio centraal georganiseerd bij Zonnehoeve. Er is een *unit* van zeven kamers bestemd voor crisisopname op Dorpsplein, waarvan twee kamers voor IBS-opname. Mensen kunnen twee weken opgevangen worden op de crisisunit waarna ze door- of teruggeplaatst worden. Hiermee is veel efficiëntiewinst in de keten bereikt en is kennis- en kunde gecentraliseerd. In 2023 zijn 103 cliënten op de crisisbedden en 31 cliënten met IBS opgevangen.

Ontwikkelingen behandeling

Onze kernwaarden zijn liefdevol, gastvrij en moedig. Dit is de manier waarop we naar onze cliënten kijken en de zorg willen verlenen. Dit betekent ook dat we op een andere manier naar behandeling zijn gaan kijken. De uitgangspunten voor de visie op behandeling zijn:

- behandeling in de thuissituatie is de toekomst;
- behandeling intramuraal gaat steeds meer lijken op behandeling zoals in de thuissituatie;

- kwaliteit van leven is leidend bij alle keuzes die worden gemaakt.

Het betekent ook dat we minder willen medicaliseren en meer willen investeren in een betekenisvolle dag. Dit heeft in 2023 geleid tot veranderingen binnen de behandelvakgroep. Er wordt ingezet op maatwerk.

We bouwen de inzet van ZZP'ers voor behandeling af en nemen zo veel mogelijk nieuwe collega's in loondienst aan. De posities van specialist ouderengeneeskunde en psycholoog zijn zeer moeilijk in te vullen. Er wordt gezocht naar alternatieven. In september 2023 zijn we gestart met het opleiden van een *physician assistant*.

Naast de visieontwikkeling op behandeling zijn we gestart met het beschrijven van de visie op zingeving. Hierin worden de taken van de geestelijke verzorgers ingebed.

De nieuwe organisatiestructuur van HilverZorg en stabiliteit op management en 1^e artsen niveau zorgen ervoor dat er meer verbinding is tussen de behandelvakgroep en de rest van de organisatie. Er zijn inmiddels verschillende projecten gestart waarbij op meerdere niveaus samengewerkt wordt.

Ook is er intensieve samenwerking in de regio tussen de managers behandeling en de 1^e artsen van HilverZorg, Inovum, Amaris en Vivium waarbij we m.b.t. visie, financiën en capaciteitsmanagement samen optrekken om de schaarse menskracht en middelen zo efficiënt mogelijk in te zetten.

3.3 Fijne ondersteuning

Cliënten mogen vanuit onze kernwaarden rekenen op fijne ondersteuning en zorgverlening. Dit houdt in dat cliënten zichzelf kunnen blijven en het gevoel hebben dat ze ertoe doen. Kwaliteit van leven staat voorop waarbij de cliënt zoveel mogelijk zelf de regie voert. Wij sluiten hierop aan door te luisteren naar en invulling te geven aan de wensen en behoeften.

We ontwikkelen de kwaliteit van onze zorgverlening continu door te leren van elkaar, te leren van vastgestelde verbeterpunten en door medewerkers te faciliteren om zichzelf te kunnen blijven ontwikkelen.

Betekenisvol leven

In 2023 is de structuur van het levensverhaal aangepast. Het is ingedeeld op basis van thema's en geeft meer vrijheid om in narratieve vorm belangrijke personen en gebeurtenissen in het leven van de cliënt te kunnen beschrijven. Het levensverhaal vormt de basis voor het leren kennen van de cliënt, zodat de dagelijkse zorg aansluit bij de behoeften van de cliënt.

Samenwerking netwerk

De samenwerking tussen de medewerkers, de cliënt, naasten en de buurt wordt steeds belangrijker. Dit houdt in dat we aandacht hebben voor het levensverhaal van de cliënt, dat we weten welke rol naasten en anderen uit het netwerk spelen in het leven van de cliënt, hoe deze zoveel mogelijk betrokken kunnen zijn en hoe we dit in stand kunnen houden. Zodat er een prettige samenwerking ontstaat die bijdraagt aan een betekenisvol leven voor zowel de cliënt als zijn netwerk.

In 2023 is er nagedacht over de richting die we als organisatie op moeten gaan. 2024 staat in het teken van de verdere uitwerking in de praktijk.

Certificering Nieuw Kerkelanden Gerontopsychiatrie (GP)

Was in 2022 het expertisecentrum van Nieuw Kerkelanden gecertificeerd voor Korsakov, in 2023 stond de certificering voor gerontopsychiatrie op de rol. In Nieuw Kerkelanden zijn 63 kamers beschikbaar

voor mensen met deze aandoening. Er is een landelijk en regionaal expertisenetwerk voor GP actief. HilverZorg is opgegaan voor certificering als regionaal expertisecentrum (REC). Protocollen zijn ontwikkeld door het consultatieteam gericht op kwaliteitsverbetering t.a.v. de zorg, behandeling en begeleiding van bewoners. Daarnaast is veel tijd en aandacht besteed aan de uitbreiding van de regionale samenwerking met andere expertisecentra waarbinnen consultatie en advies zijn ontwikkeld. Hierin is nog voldoende ruimte om ons te ontwikkelen. HilverZorg heeft het certificaat behaald. Hier zijn we enorm trots op.

Commissies

In 2021 en 2022 zijn negen commissies, gericht op verschillende thema's die om kwaliteitsverbetering vroegen actief geweest. Dit heeft ervoor gezorgd dat de processen grotendeels op orde zijn en ingebed zijn in de organisatiestructuur, waardoor in 2023 besloten is de commissies af te schalen.

Wet zorg en dwang (WZD)

Sinds de start van 2023 wordt de rol van WZD-functionaris door verpleegkundigen van HilverZorg uitgevoerd. Zij hebben een controlerende functie ten aanzien van de inzet van onvrijwillige zorg op een andere locatie en nemen de medewerkers mee in het gedachtegoed van zo min mogelijk onvrijwillige zorg inzetten. Het komende jaar zullen we ons focussen op het zoveel mogelijk afbouwen van onvrijwillige zorg.

Palliatieve zorg

In 2023 hebben we in kaart gebracht wat de verbeterpunten zijn m.b.t. het bieden van goede palliatieve zorg en hebben we beleid kunnen maken op hoe het bieden van goede palliatieve zorg eruitziet in de dagelijkse praktijk. Ook is het in 2023 mogelijk gemaakt om infuuspompen voor medicatie in te zetten in de terminale of de stervensfase. In 2024 zal de focus liggen op het aanscherpen van samenwerkingsverbanden in de regio en bewustwording en deskundigheidsbevordering van de medewerkers m.b.t. palliatieve zorg.

Moreel beraad

In 2023 hebben er vijf sessies moreel beraad plaatsgevonden op verschillende zorglocaties van HilverZorg. Medewerkers hebben dit als zeer waardevol ervaren. Ook in 2024 zullen we teams aanmoedigen deze sessies in te zetten wanneer nodig.

Methodisch werken

Na de implementatie van de rapportagemethode SOAP in 2022, is in 2023 een start gemaakt met het verbeteren van de werkprocessen van zorgdossier MijnCaress, waar de intramurale locaties gebruik van maken. De nieuwe werkwijze stimuleert methodisch werken en zal in 2024 geïmplementeerd worden.

Daarnaast is er aandacht besteed aan het uniformeren van overlegstructuren voor zorgleefplanbesprekingen bij HilverZorg. Ook is het elektronisch aftekenen van medicatie in 2023 op alle intramurale locaties geïmplementeerd.

Incidenten en klachten

In 2023 is er één melding van een calamiteit gedaan bij de IGJ waarna verbeteracties ingezet zijn. Inmiddels worden klachten en incidenten grotendeels zelf opgepakt op de locaties. Wanneer nodig kan laagdrempelig een beroep gedaan worden op de onafhankelijke klachtenadviseurs van CBKZ. In 2023 zijn er 10 klachten binnengekomen bij CBKZ ten opzichte van 11 in 2022.

Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ)

In maart 2023 heeft de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd de wijkteams bezocht. Hieruit kwam naar voren dat HilverZorg grotendeels voldeed aan de normen en er een aantal verbeteracties nodig waren, waaronder het invoeren van het elektronisch aftekenen van medicatie. Dit is in de zomer ingevoerd.

Vervolgens is er nog een interne audit uitgevoerd in het najaar waarna vastgesteld kon worden dat de implementatie succesvol verlopen is. De VPT-teams zullen in 2024 volgen met elektronisch aftekenen.

Interne en externe audits

In 2023 heeft er een externe audit door Certificatie in de Zorg plaatsgevonden. HilverZorg heeft een positief advies gekregen van Certificatie in de Zorg om het ISO 9001 certificaat, dat we vorig jaar behaald hebben, te continueren. De gesignaleerde aandachtspunten worden meegenomen in de focusplannen 2024.

Alle interne audits worden vanaf 2023 op een waarderende manier uitgevoerd, d.w.z. een gelijkwaardig gesprek waarbij er ook wordt gekeken naar hetgeen goed gaat en hoe we daarvan kunnen leren.

In 2023 hebben er verschillende interne audits plaatsgevonden m.b.t. thema's als Wet zorg en dwang en zorg in de laatste levensfase.

Audits zoals medicatieveiligheid en hygiëne zijn gedigitaliseerd in Triasweb, waardoor de teams zelf (of bij elkaar) audits kunnen uitvoeren en hier verbeteracties aan kunnen koppelen. Sommige teams zijn hier al mee gestart in 2023.

Cliënttevredenheidsonderzoek (CTO)

In 2023 is het CTO nogmaals door Van Loveren & Partners uitgevoerd. De bevindingen laten het volgende gemiddelde cijfer zien: een 7,1 voor somatiek, een 7,3 voor PG, een 8 voor wijkzorg en een 7,9 voor VPT. Er is geen score voor ELV i.v.m. te weinig respons. De gemiddeld eindscore van 7,5 is gelijk aan de gemiddelde score van 2022. Het onderzoek laat zien dat medewerkers aandacht hebben voor de cliënten, op een goede manier omgaan met de cliënten en dat de kwaliteit en het effect van de behandeling als positief wordt ervaren. De smaak van maaltijden, schoonmaak en het activiteitenaanbod blijven punten van aandacht. In 2023 is er gefocust op een betere samenwerking m.b.t. de schoonmaak en in 2024 is er een nieuwe voedingsleverancier gecontracteerd, waarbij de focus komt te liggen op vers koken, tenzij....

Kritische Prestatie Indicatoren (KPI's)

In 2023 zijn de KPI's gemeten zoals in de jaren daarvoor. Er is veel aandacht geweest voor het meten van de inzet van onvrijwillige zorg, met als doel om dit zoveel mogelijk af te bouwen. Het kwaliteitsdashboard zal in 2024 onderdeel worden van onze BI-tool⁸ met alle KPI's van de organisatie. In 2024 krijgen we i.v.m. de komst van het Generiek kompas meer vrijheid om als organisatie zelf te bepalen wat wij belangrijk vinden om te meten, zowel kwantitatief als kwalitatief. Een positieve ontwikkeling die ons in staat stelt alleen te meten wat we willen weten en wat toegevoegde waarde heeft voor de cliënt, medewerker en naaste.

Vrijwilligers

Vrijwilligers zijn belangrijk voor een fijne daginvulling van onze bewoners. HilverZorg heeft eind 2023 176 actieve vrijwilligers die ondersteunen bij bewonersactiviteiten op de locaties.

Met de groei van VPT en zorg thuis wordt ook de vraag naar vrijwilligers in de thuissituatie verwacht. Hierdoor kan de belasting van mantelzorgers verlicht worden. In 2023 is geïnvesteerd om de vrijwilligers zoveel mogelijk het gevoel te geven dat ook zij onderdeel zijn van de HilverZorg familie, dat ze zich gezien en gewaardeerd voelen. Zij ontvingen net als de medewerkers een Sinterklaas- en Kerst attentie. Er worden kaartjes gestuurd bij bijzondere gebeurtenissen en er wordt naar hun mening gevraagd over wat er anders en beter kan. Er wordt samengewerkt met de Stichting Present, Buurtmobi en in Hilversum Zuid/West is er een goede samenwerking met Versa Welzijn.

⁸ BI-tool: Business Intelligence tool. Een programma waarin belangrijke indicatoren worden weergegeven ter ondersteuning van besluitvorming.

Als onderdeel van de *care communities* die rondom de locaties worden gecreëerd, ontstaat een natuurlijk sneeuwbal effect waarbij mensen uit de omgeving zich voor de *community* inzetten als vrijwilliger. Mensen voelen zich ook gezien als ze iets voor de gemeenschap kunnen betekenen.

In 2024 worden bedrijven benaderd die iets terug willen doen voor de maatschappij en hun medewerkers beschikbaar stellen om iets met of voor onze cliënten te doen.

Leren en verbeteren

In 2023 heeft er een kwaliteitsverbetering plaatsgevonden in Triasweb, waardoor VIM-meldingen nog sneller en beter op de juiste plek afgehandeld kunnen worden. Inmiddels is het melden, bespreken en evalueren ingebed in de organisatiestructuur. Vastgesteld werd dat grensoverschrijdend gedrag en agressie toenemen. In de eerste helft van 2024 wordt er beleid gemaakt m.b.t. agressie tussen cliënten en richting zorgverleners. In 2024 zal de focus liggen op het trainen van de medewerkers die de meldingen afhandelen.

Om de informatie uit protocollen beter te laten beklijven bij medewerkers zijn in 2023 voor verschillende protocollen, waaronder de Wet zorg en dwang en de AVG, filmpjes gemaakt.

Een aantal medewerkers heeft in het afgelopen jaar de triagetraining gevolgd, waardoor zij vertrouwen krijgen in het durven maken van keuzes en in hun kracht gezet worden.

3.4 Gezonde bedrijfsvoering

Informatie

De bedrijfsvoering wordt bewaakt middels maandelijkse rapportages met daarin inzicht in omzet en kosten, verzuim, verloop en productie op organisatieniveau en per bedrijfsonderdeel. Personeel in loondienst blijft een punt van zorg voor zowel de bedrijfsvoering als de kwaliteit van zorg.

In 2023 zijn de locatieplanners gecentraliseerd en samen met Fit⁹ omgevormd tot een gezamenlijke afdeling Plan en Fit. Niet ingevulde diensten worden zoveel mogelijk eerst met het eigen vaste of flexibele personeel ingevuld. Wanneer dit niet mogelijk is, wordt extern personeel (vaste gedetacheerden of anders uitzendkrachten) benaderd. De overschrijding op PNIL drukt op onze bedrijfsvoering. In 2023 zijn de eerste klassen van het Leerhuis gediplomeerd. Door hierin een continue stroom van nieuwe aanwas te creëren slagen we er langzaam maar zeker in om de inzet van PNIL te reduceren.

Naast de maandelijkse informatie is in 2023 het nieuwe dashboard live gegaan waarbij elk team *realtime* inzicht heeft in de cijfers van het team of de afdeling.

Innovatief contract Zvw en Wlz

De vier grootste regionale VVT-instellingen, Vivium, Amaris, Inovum en HilverZorg, zijn in 2023 samen met het Zorgkantoor en Zilveren Kruis opgetrokken om te komen tot een nieuwe financieringswijze, waarbij niet de productieprikkel centraal staat, maar juist het opvangen van de regionale vergrijzingsgolf binnen de bestaande middelen. Hiertoe is een 5-jarig contract gesloten, het zogenaamde Innovatief Contract, waarbij zorgaanbieders maximale bewegingsvrijheid hebben om dit met elkaar over de schotten heen vorm te geven. Het Innovatief Contract is uniek in Nederland. Gemeten zal worden op basis van het aantal unieke cliënten. Hiervoor wordt een gezamenlijk dashboard ontwikkeld.



⁹ FIT: Flexibel inzetbaar team.

Bedrijfsprocessen

In 2023 is hard gewerkt aan het optimaliseren van HR processen en processen rondom salarisadministratie, waarmee de organisatie een efficiency- en controleslag heeft gemaakt.

ICT

De grootste investeringen in 2023 zijn gedaan in onze ICT. Op basis van de ICT strategie is HilverZorg volop bezig ICT om te vormen tot een regie-organisatie. ICT wordt steeds complexer en speelt een steeds belangrijkere rol bij al onze dagelijkse activiteiten, zoals toegang krijgen, medicatieverstrekking, vastlegging van de zorg, communicatie, borging en bewaking van processen. Dit is niet meer allemaal in eigen beheer uit te voeren, te onderhouden en beveiligd en actueel te houden. HilverZorg heeft hierin de samenwerking gezocht met Pink Elephant. Samen met Pink Elephant is gewerkt aan een stabiel platform, veiligere omgeving en het benaderen van alle applicaties middels één inlogportaal.

Om alle toepassingen goed te laten werken is een goed werkend netwerk noodzakelijk. Met name op Zonnehoeve, gelegen op het landgoed Zonnestraal, moest het netwerk van *access points* aanzienlijk uitgebreid worden. Dit is in 2023 voltooid. Hierdoor kon in het 4^e kwartaal Zonnehoeve ook over naar een nieuw zorgoproepsysteem. Er zijn ook op dit gebied grote stappen gezet.

4. Financiën

In deze paragraaf worden de belangrijkste financiële resultaten kort weergegeven. De jaarrekening met de financiële jaarcijfers is terug te vinden via www.jaarverslagenzorg.nl of op onze website.

4.1 Resultaat

HilverZorg heeft in 2023 een mooi positief resultaat gerealiseerd van € 3,7 mln. Dit komt overeen met 4,9% van de geconsolideerde omzet (2022: 0%). Het Berkenfonds¹⁰ moet verplicht in de resultaten meegeconsolideerd worden. HilverZorg heeft hierin meer dan 50% zeggenschap Het Berkenfonds heeft een klein verlies van € 0,1 mln bijgedragen aan het geconsolideerde resultaat.

In onderstaande paragrafen worden de belangrijkste financiële ontwikkelingen voor HilverZorg, exclusief Berkenfonds, voor het jaar 2023 nader toegelicht.

4.2 Omzet

In 2023 heeft HilverZorg een innovatief contract afgesloten met het Zorgkantoor en Zilveren Kruis voor respectievelijk de Wlz omzet en het aandeel van de ZvW zorg voor verzekerden van Zilveren Kruis. De financiële afspraak behorende bij dit contract bestaat uit een aanneemsom voor de Wlz en de ZvW. In 2023 heeft HilverZorg onderproductie gerealiseerd ten opzichte van de afgesproken aanneemsom, waardoor niet de volledige aanneemsom is uitgekeerd.

De omzet van HilverZorg bedroeg in 2023 € 77,1 mln (in 2022 € 67,5mln). Voor ruim 89% bestaat de omzet uit Wlz¹¹-middelen, 7% ZVW¹² en 4% overige opbrengsten en subsidies.

¹⁰ Het Berkenfonds heeft tot doel het beheren van beschikbare middelen t.b.v. het financieel ondersteunen, onder voorwaarden, van arrangementen voor werknemers van Stichting HilverZorg.

¹¹ Wlz: Wet Langdurige zorg.

¹² ZVW: Zorgverzekeringswet.

Wlz

Het aantal mensen dat langer thuis blijft wonen neemt toe. In 2022 is HilverZorg gestart met VPT¹³ in de wijk. Daarnaast heeft HilverZorg gedurende 2023 de zorg van een failliete zorgorganisatie overgenomen waar geclusterde VPT zorg wordt geleverd. De VPT omzet is in 2023 toegenomen tot € 7,8 mln t.o.v. € 3,5 mln in 2022.

In 2023 heeft HilverZorg groepsmeezorg toegekend gekregen voor cliënten met een indicatie gerontopsychiatrie op Nieuw Kerkelanden. Dit betreft een groep met complexe psychiatrische problematiek waarvoor HilverZorg in 2023 gecertificeerd is.

ZVW

De omzet voor de thuiszorg bedroeg in 2023 voor zowel de financieringsstromen Wlz en ZVW € 3,2 mln t.o.v. € 4,9 mln in 2022. De oorzaak van de lagere omzet is personeelstekort, waarbij er bewust is gestuurd op het zoveel mogelijk leveren van thuiszorg met eigen personeel. Dit betekende een daling in het aantal cliënten waarvoor zorg geleverd kon worden.

4.3 Kosten

De bedrijfslasten van HilverZorg zijn met € 5,7 mln toegenomen in 2023 naar € 73,1 mln (2022: € 67,4 mln). De toename van de kosten wordt voornamelijk veroorzaakt door een stijging van de personele lasten met € 3,2 mln. Hier tegenover staat echter een daling van de kosten voor externe inhuur met € 1,8 mln. HilverZorg is actief bezig het aantal externe personeelsleden terug te dringen en daarvoor vaste medewerkers in dienst te nemen.

Naast de stijging van de personele kosten zijn ook de overige bedrijfskosten gestegen met € 3,8 mln. Dit wordt met name veroorzaakt door een stijging van de ICT kosten (waaronder outsourcing van een deel van de ICT), voedingskosten, advies en energiekosten.

4.4 Investeringen

HilverZorg heeft € 2,9 mln geïnvesteerd in het jaar 2023. Deze investeringen bestaan uit inventaris (€ 1 mln), onder andere nieuwe bedden en bureaus, ICT (€ 0,8 mln), onderhoud gebouwen (€ 0,7 mln) en verbouwingen (€ 0,5 mln).

4.5 Winstgevendheid, liquiditeit en solvabiliteit ratio's

HilverZorg is in 2023 goed in staat geweest om de betaalverplichtingen op korte termijn (liquiditeit) en lange termijn (solvabiliteit) te voldoen. Hiermee voldoet HilverZorg aan haar convenanten met de bank. Gedurende 2023 heeft HilverZorg daarnaast overtollige liquiditeit op een deposito rekening kunnen zetten.

Categorie	Ratio	2023	Norm 2023	2022	Berekening
Winstgevendheid	EBITDA (x€1.000)	7.379	3.750	3.469	Opbrengsten - Kosten (exclusief rentelasten)
Liquiditeit	Current ratio	1,43		1,28	Vlottende activa / Kort vreemd vermogen
Solvabiliteit	Solvabiliteit	51%	30%	45%	(Eigen vermogen / Totaal vermogen) x 100%

¹³ VPT: Volledig Pakket Thuis.

4.6 Doorkijk 2024 en verder

Belangrijke ontwikkelingen in 2024 en verder zijn de regionale ontwikkelingen binnen de samenwerkingsverbanden van Gezond Gooi, het Regiokompas en het Innovatief Contract. We zullen met elkaar de dubbele vergrijzing het hoofd moeten zien te bieden. Het invulling geven aan het Innovatief Contract zal de komende jaren een speerpunt zijn.

Verzuim blijft een punt van zorg en is net als in 2023 eveneens een speerpunt. In 2024 wordt fors ingezet op het vitaliteitsprogramma en het vitaliteitshuis. Om de plannen te realiseren is begin 2024 geïnvesteerd in uitbreiding op HR met een adviseur inzetbaarheid en projectleiders op verzuim en het vitaliteitshuis.

De uitrol van de vastgoedstrategie start in 2024. Er wordt op twee locaties in Hilversum voor HilverZorg gebouwd, de ene locatie betreft nieuw Carolus aan de Bosdrift, de andere locatie betreft de oude Sigarenfabriek, bij de Ampèrestraat en Larenseweg. De geplande opleverdatum van beide locaties is begin 2026. De nieuwe locaties stellen HilverZorg in staat om te groeien in Wlz-cliënten. HilverZorg heeft huurcontracten afgesloten voor de nieuwe locaties en heeft gepland in de gemeenschappelijke ruimtes voor eigen rekening voor tezamen circa € 3,8 miljoen te investeren.

Naast vastgoed blijft het doorontwikkelen van onze ICT, waardoor efficiëntieslagen in het werk kunnen worden gemaakt en zorgtechnologie ingezet kan worden, de komende jaren belangrijk. Hier zal ook een belangrijk deel van het investeringsbudget aan besteed (blijven) worden. Gezien de blijvende krapte op de arbeidsmarkt, zullen we maximaal gebruik moeten maken van ICT en technologie.

Zoals in de vorige paragrafen geschetst kon het boekjaar 2023 met een mooi financieel resultaat worden afgesloten. De verwachting is dat HilverZorg ook de komende jaren een positief resultaat kan laten zien door stevig te sturen op het aantal unieke cliënten, door de ontwikkeling van *care communities* enerzijds en VPT zorg bieden in geclusterd wonen en de thuissituatie anderzijds. Daarnaast is het belangrijk de kosten te reduceren door in te blijven zetten op het verlagen van het verzuim en verlagen van de inzet van PNIL.

5. Belangrijkste risico's en risicobeheersing

5.1 Risicomanagementsysteem

HilverZorg heeft een risicomanagement systeem ingeregeld waarbij halfjaarlijks het beleid en de strategische risico's geëvalueerd worden. Hierover wordt gerapporteerd aan de raad van bestuur en raad van toezicht. Er wordt gekeken naar zowel interne als externe risico's.

Het evalueren van de belangrijkste risico's en ingezette beheersmaatregelen ondersteunt HilverZorg bij het bereiken van haar (strategische) doelstellingen en zorgt ervoor dat de risico's t.a.v. de kwaliteit van zorg, veiligheid voor cliënten en medewerkers, investeringen, imago en marktrisico's beperkt worden.

Voor grote projecten en programma's wordt een plan van aanpak opgesteld waarvan identificatie van risico's en de daarbij te nemen beheersmaatregelen een vast onderdeel uitmaken.

Op operationeel niveau is het risicomanagementsysteem beschreven en opgenomen in het kwaliteits- en veiligheidsmanagementsysteem TriasWeb.

Op individueel cliëntniveau wordt een risicoscan uitgevoerd die een vast onderdeel is in het cliëntdossier.

Een belangrijk aspect van risicomangement is het cultuuraspect. Transparantie en een open cultuur waarbij risico's voortijdig worden gesignaleerd en gemeld is van belang om te voorkomen dat een risico werkelijkheid wordt. HilverZorg heeft in de Koers 2025 opgenomen dat we met elkaar een leercultuur nastreven waarin we leren van elkaar en van gemaakte fouten. Hieraan wordt de komende jaren gebouwd.

Frauderisico vormt een apart onderdeel van het risicomangementsysteem. Belangrijke thema's als 'tone at the top, adequate (AO/IC) interne beheersmaatregelen, beheer grote contracten zijn onder de loep genomen en de beheersmaatregelen zijn geëvalueerd. Dit is een vast onderdeel van onze halfjaarlijkse risico evaluatie.

Daar er gewerkt wordt met kwetsbare mensen die in een afhankelijkheidsrelatie tot de zorgverlener staan, is de risicobereidheid over het algemeen laag. We zien wel langzaam een verandering ontstaan in het afwegen van aspecten als veiligheid versus vrijheid, waarbij de bereidheid ontstaat om meer risico's toe te staan ten gunste van meer vrijheid voor de bewoners.

5.2 Risico's en beheersmaatregelen

De strategische risico's zijn onder te verdelen in de volgende categorieën:

Transitieopgave

Zoals eerder gemeld zal door de toenemende vergrijzing en de blijvende arbeidsmarktkrapte de zorg de komende 20 jaar een transitie moeten ondergaan. Ter ondersteuning van de transitie zijn landelijk het IZA (Integraal Zorgakkoord) en het WOZO programma (Wonen, Ondersteuning en Zorg voor Ouderen) geïntroduceerd. HilverZorg heeft in de regio een actieve rol in de samenwerkingsverbanden Gezond Gooi en het Regiokompas. Binnen deze samenwerkingsverbanden wordt de transitie ingezet middels de inrichting van *care communities*, eigen regie, thuis tenzij middels het Volledig Pakket Thuis.

Beschikbaarheid personeel

De tekorten in personeel zullen de komende jaren aanhouden en naar verwachting toenemen daar een grote groep medewerkers met pensioen gaat tussen nu en 10 jaar. Dit betekent dat de druk op het huidige personeel toeneemt. Door een andere functiemix (meer welbevinden, minder medisch gericht) en door inzet van personeel van buitenaf (Suriname, Portugal) probeert HilverZorg dit risico te reduceren.

Daarnaast speelt duurzame inzetbaarheid van medewerkers een belangrijke rol. Het verzuim bij HilverZorg is hoog met name door het langdurend verzuim. Dit leidt tot extra werkdruk bij het overige personeel en tot extra druk op de financiën in verband met vervangingskosten. Daarbij komt dat nu en de komende jaren een groot deel van de medewerkers ouder dan 55 jaar is, waarbij ook fysieke beperkingen een rol gaan spelen.

HilverZorg heeft in 2023 een actieplan verzuim opgesteld met als doel medewerkers zo snel mogelijk te laten re-integreren. Op basis van dit plan wordt ook aan de voorkant ingezet op preventie middels een grootschalig vitaliteitsprogramma dat in 2024 uitgerold wordt.

Een deel van het personeelstekort wordt opgevangen door inzet van PNIL. De hoge inzet van PNIL is al jaren een punt van zorg. Hierdoor is het lastig structureel te bouwen aan een teamcultuur en veranderingen goed te borgen. Het levert ook extra druk op de financiën op.

HilverZorg heeft in 2021 een eigen Leerhuis opgericht waardoor er een continue stroom van nieuwe medewerkers is en PNIL daalt. In het Leerhuis wordt ook opgeleid tot de nieuwe functie van maatschappelijke zorg, waar veel animo voor is.

In 2024 wordt ook door handhaving op de wetgeving voor ZZP'ers een neerwaartse druk verwacht.

Continuïteit bedrijfsprocessen

De afhankelijkheid van ICT en domotica is groot. Voor de zorgverlening en informatievoorziening wordt vertrouwd op de beschikbaarheid en juiste werking van de systemen. HilverZorg heeft in 2023 daartoe flink geïnvesteerd in de harde kant door uitbreiding van access points op locaties voor verbetering van het wifi netwerk en vernieuwing van verpleegoproepsysteem en telefonie. Door de toenemende complexiteit is in 2022 een nieuwe ICT-strategie vastgesteld, waarbij het beheer van de hard- en software is belegd bij een daarin gespecialiseerde leverancier.

Veiligheid

Continuïteit en veiligheid zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden, waarbij veiligheid een breed begrip is. HilverZorg heeft veiligheid in het 4^e kwartaal benoemd als één van de belangrijkste speerpunten. Processen en beleid, van informatieveiligheid tot bedrijfscontinuïteitsplannen, worden onder de loep genomen en geactualiseerd.

Financieel

In de zorg is er continue druk op de tarieven (zowel zorg als vastgoed). HilverZorg heeft de financiële risico's goed in beeld. Door adequate stuurinformatie kan HilverZorg tijdig bijsturen. Het Innovatieve Contract biedt ruimte om aan de transitieopgave invulling te kunnen geven.

5.3 Beleid risicobeheer financiële instrumenten

Het beleid van HilverZorg is erop gericht om het renterisico te minimaliseren. HilverZorg heeft voor het beheer van de financiële instrumenten een treasury statuut en treasury commissie ingesteld. De concern controller behartigt de treasuryfunctie. Deze functie omvat alle activiteiten die zich richten op het besturen en beheersen van, het verantwoorden over en het toezicht houden op de financiële vermogenswaarden, de financiële stromen, de financiële posities en de hieraan verbonden risico's. HilverZorg heeft geen financiële instrumenten.

In het treasury statuut zijn vijf aandachtsgebieden van de treasuryfunctie geïdentificeerd, te weten:

1. Risicobeheer
2. Financiering
3. Kasbeheer
4. Debiteuren- en crediteurenbeheer
5. Administratieve organisatie/interne controle (AO/IC)

Eens per halfjaar worden in de treasury commissie de ontwikkelingen, resultaten en risico's op bovenstaande aandachtsgebieden besproken. Daarnaast worden de resultaten van de halfjaarlijkse AO/IC en zorgdossier controle besproken. De conclusie t.a.v. het financiële beleid is dat HilverZorg de risico's in beeld heeft en *in control* is. Voor de financiële resultaten wordt verwezen naar hoofdstuk 4.

6. Maatschappelijk verantwoord ondernemen

6.1 Algemene maatschappelijke en milieu aspecten

Duurzaamheid is een steeds belangrijker thema voor bedrijven, instellingen en individuen. Zowel behoud van ons leefmilieu als betaalbaarheid van onze energiebronnen zijn van groot belang. ActiZ heeft in 2022 namens de VVT-branche de *Green Deal Duurzame Zorg 3.0* getekend. Het doel is om in

2030 de directe CO2-uitstoot met 55% te verminderen en klimaatneutraal te werken in 2050. Voor de ouderenzorg zijn de focusgebieden:

- Duurzaam zorgvastgoed
- Duurzame en gezonde voeding
- Afvalreductie
- Duurzame mobiliteit

Duurzaam zorgvastgoed

HilverZorg onderzoekt met extern bureaus en Intrakoop de mogelijkheden van verduurzaming van onze locaties in eigendom, te weten Nieuw Kerkelanden en Zonnehoeve. De verlichting op Nieuw Kerkelanden is in 2023 vervangen door LED-verlichting. Voor Nieuw Kerkelanden is daarnaast het plan uitgewerkt voor het plaatsen van zonnepanelen op het dak. Het gaat om circa 500 zonnepanelen. Op Zonnehoeve is dakisolatie aanwezig, de verlichting wordt in 2024 vervangen door LED-verlichting (gereed 2^e kwartaal 2024).

Voor de locaties waar we huurder van zijn, gaan we in gesprek met de verhuurder. De Egelantier beschikt reeds over zonnepanelen.

Duurzame en gezonde voeding

Gezonde en gevarieerde voeding maakt onderdeel uit van ons huidige voedingsconcept. In 2023 is besloten tot een nieuwe aanbesteding voor voeding, waar verduurzaming één van de selectiecriteria was. De nieuwe voedingsleverancier die in het 1^e kwartaal 2024 gestart is, is ondertekenaar van de Green Deal Duurzame Zorg en werkt aan verduurzaming op het gebied van voedselbereiding, logistiek en sociaal maatschappelijk. HilverZorg werkt zelf aan verduurzaming op het gebied van voeding door verspilling tegen te gaan en ook gebruik te maken van lokale mogelijkheden.

Afvalreductie

Op het gebied van afvalreductie is gestart met een plan van aanpak. In 2023 is op alle locaties het proces ingeregeld van afvalscheiding van vertrouwelijke baxterrolzakjes (medicijnzakjes op naam). Daarnaast zijn alle locaties ingeschreven bij het loket 'Afval Goed Geregeld'. Tevens zijn op het hoofdkantoor de wegwerp koffiebekers vervangen door mokken en kopjes. Op de locaties wordt ook gekeken hoe hier het beste mee omgegaan kan worden. Hiervoor geldt nog de uitzonderingsregel. Verder is HilverZorg aangesloten bij Statiegeld Nederland voor het recyclen van flessen en blikjes.

Duurzame mobiliteit

HilverZorg zet ook in op 'groene' mobiliteit. Medewerkers worden gestimuleerd om op de fiets te komen middels de fiscale mogelijkheid om een elektrische fiets aan te schaffen en een fietsleaseregeling.

De postauto's van HilverZorg en de maximobiels zijn elektrisch. De rolstoelbussen die voor Hilvertours-uitjes worden gebruikt zijn dat nog niet. In 2024 zal met de leasemaatschappij een plan van aanpak worden opgesteld om ook hier te verduurzamen. Daarnaast promoot HilverZorg om in de wijk en tussen locaties zoveel mogelijk gebruik te maken van de elektrische dienstfiets. HilverZorg heeft hiervoor 23 elektrische dienstfietsen en een elektrische scooter beschikbaar.

Overige acties

Bij het aangaan van nieuwe contracten met onze grote leveranciers speelt duurzaamheid een rol. Zo is in juni 2022 een nieuw contract gesloten met een hulpmiddelen leverancier. Hierbij is één van de aspecten hulpmiddelen zo efficiënt mogelijk in te zetten. Afgeschreven zorghulpmiddelen wordt een 2^e leven gegeven door ze aan charitatieve instellingen te geven. Daarnaast werken we al jaren samen met een vast schoonmaakbedrijf en wasserij. Bij de schoonmaak wordt gebruik gemaakt van microvezel techniek in combinatie met ecologisch afbreekbare middelen. De wasserij waarmee we samenwerken is partner van MVO Nederland.

6.2 Sociale aspecten

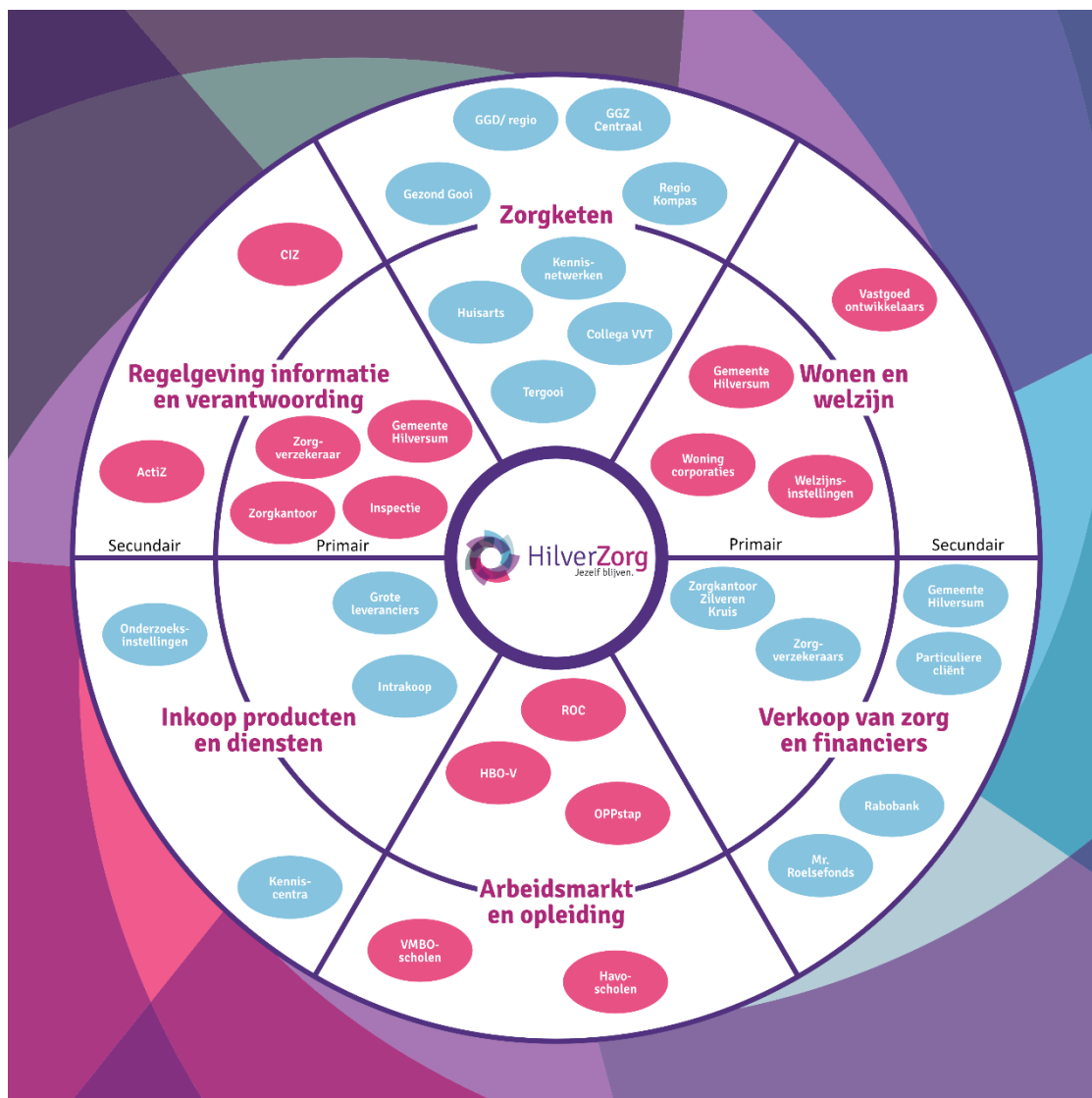
HilverZorg biedt aan verschillende mensen met een afstand tot de arbeidsmarktmarkt een baan. Verder zet HilverZorg in op duurzame inzetbaarheid van het bestaande personeel. 24% van het personeelsbestand is ouder dan 55 jaar. HilverZorg probeert medewerkers zolang mogelijk inzetbaar te houden middels een groots opgezet vitaliteitsprogramma dat in 2024 wordt uitgerold. Indien medewerkers verminderd inzetbaar zijn is er de mogelijkheid om middels een beroep op het Berkenfonds financiële ondersteuning te organiseren opdat medewerkers zolang mogelijk deels nog ingezet kunnen worden. Gekeken wordt naar de mogelijkheden van mensen.

6.3 Belanghebbenden

HilverZorg heeft diverse interne en externe belanghebbenden waarmee nauw wordt samengewerkt.

De belangrijkste interne belanghebbenden van HilverZorg zijn de cliënten en hun naasten en medewerkers. Zij worden vertegenwoordigd door de lokale en centrale cliëntenraad resp. ondernemingsraad. De centrale cliëntenraad en ondernemingsraad hebben in hoofdstuk 8 verslag uitgebracht over hun inspraak in 2023.

Voor wat betreft de externe belanghebbenden zijn het Zorgkantoor en de zorgverzekeraars van belang als zijnde de financiers, maar ook gesprekspartner over de toekomst van zorg, de gemeente Hilversum, de regionale collega VVT-instellingen, de partners in de keten en de woningcorporaties. Onderstaande figuur brengt de primaire en secundaire belanghebbenden in beeld.



Figuur 5: Overzicht belanghebbenden

6.4 Samenwerking in netwerken

HilverZorg is proactief in verschillende samenwerkingsverbanden en is de voorzitter van Gezond Gooi. In Gezond Gooi zijn het ziekenhuis Tergooi, VVT-instellingen, RHOGO, GGZ, Merem, De Regio, Versa Welzijn, Zilveren Kruis en gemeentes vertegenwoordigd. In dit samenwerkingsverband zijn de belangrijkste transformatiethema's geïdentificeerd en zijn aan de hand van het regiobeeld domeinoverstijgende transformatieplannen opgesteld met als doel weg te bewegen van ziekte en zorg en te gaan naar **gezondheid en gedrag**.

De opgaven waaraan prioriteit gegeven wordt zijn:

- Juiste zorg en ondersteuning
- Digitalisering
- Waardig ouder worden
- Wijkgericht werken
- Aanvullende expertisenetwerken
- Afstemming en samenwerking in de keten.

Daarnaast is HilverZorg actief in het Regiokompas, een samenwerkingsverband van de vier grote regionale VVT-instellingen die de uitdagingen voor de toekomst van de ouderenzorg gezamenlijk het hoofd wil bieden. Ook hier wordt de beweging gemaakt naar **gezondheid en gedrag**. De acht thema's waar vanuit de plannen worden geconcretiseerd zijn:

- Betekenisvol leven
- Wijkgericht werken
- Zorgtechnologie opschalen
- Regionaal cliëntlogistiek
- Optimaliseren behandelfunctie
- Samenwerken ICT
- Regionaal werkgeverschap
- Optimaliseren specialistische voorzieningen

De uitdagingen die voor ons liggen zullen we samen het hoofd moeten bieden. Menskracht en middelen worden steeds schaarser.

Bij nieuwbouw initiatieven werkt HilverZorg samen met een woningcorporatie of vastgoedinvesteerder. HilverZorg bouwt niet zelf. De nieuwbouw van St. Carolus wordt gerealiseerd met Woonzorg Nederland. Daarnaast is een samenwerkingsovereenkomst gesloten met een investeerder die op de locatie van de oude Sigarenfabriek in Hilversum een woonvorm voor ouderen met scheiden wonen en zorg voor HilverZorg gaat realiseren.

7. Toekomstverwachtingen

De prognose is dat de vraagontwikkeling van Wlz-zorg t/m 2030 met 30% zal toenemen (en t/m 2040 +72%)¹⁴. Een deel van deze toename zal in de thuissituatie met elkaar, naasten, buurt, vrijwilligers en professionals, binnen een **care community**, moeten worden opgevangen.

Volgens De Wee, voorzitter ActiZ-Kerngroep Wonen en Zorg : 'Als gevolg van de vergrijzing zullen we de zorg anders moeten organiseren. Dat begint met de vraag wat mensen zelfstandig kunnen doen, eventueel ondersteund met digitale toepassingen. Vervolgens komen de naasten en het netwerk in beeld. Daarna is pas de zorgprofessional aan zet. Dit betekent dat de professionals het informele netwerk ondersteunen en niet andersom zoals we altijd gewend waren.'

HilverZorg heeft met de totstandkoming van de Koers 2025 helder hoe HilverZorg hierop anticipeert; wat de stip op de horizon is. Hieraan wordt hard gewerkt met het vormgeven van **care communities**, thuiszorg op de kaart, Volledig Pakket Thuis (VPT) en de scholing van personeel o.a. in het Leerhuis.

Qua investeringen verwacht HilverZorg dat meer middelen ingezet zullen gaan worden voor ICT en domotica, zowel in de thuissituatie als in de locaties.

Om voldoende personele bezetting te borgen nu en in de toekomst zal in toenemende mate een beroep gedaan worden op medewerkers met focus op welbevinden en daarnaast zal een beroep gedaan worden op het sociale netwerk van cliënten. De arbeidsmarktkrapte zal de komende jaren nog aanhouden en door de dubbele vergrijzing zelfs toenemen. HilverZorg anticipeert hierop door mensen zelf op te leiden in het Leerhuis. De opleidingen in het Leerhuis zijn erkend op basis van het NLQF¹⁵-kwalificatiesysteem.

¹⁴ Regioanalyse in opdracht van Regiokompas Gooi-Vechtstreek-Almere, februari 2023.

¹⁵ NLQF: Nederlands kwalificatieraamwerk.

Een knelpunt in de toekomst zal ook zeker de betaalbaarheid zijn. We zullen als maatschappij met elkaar de verwachtingen en (on-)mogelijkheden helder moeten maken. De overheid heeft hier de contouren voor geschetst middels de afspraken uit de woon- en zorgakkoorden WOZO¹⁶ en IZA¹⁷. HilverZorg sluit met zijn beleid hierop aan de komende jaren. Belangrijk hierin is de samenwerking in de keten en met collega VVT-instellingen in de regio.

¹⁶ WOZO: Wonen, Ondersteuning en Zorg voor Ouderen

¹⁷ IZA: Integraal Zorgakkoord.

8. Medezeggenschap

8.1 Verslag van de ondernemingsraad (OR)

Samenstelling ondernemingsraad

De ondernemingsraad is ingesteld krachtens de Wet op de Ondernemingsraden (de WOR). Op basis van de WOR oefent de OR medezeggenschap uit bij het bestuur op het beleid van de zorgaanbieder en behartigt daarbij de belangen van alle medewerkers.

De OR begon het jaar 2023 met 9 leden, ondersteund door een ambtelijk secretaris. In de WOR is bepaald dat de OR van HilverZorg uit 13 leden bestaat; in het OR Reglement 2023 is vastgelegd dat de raad uit maximaal 13 en minimaal 7 leden bestaat.

Begin 2023 zijn twee leden van de OR gestopt in verband met het starten van een opleiding resp. te drukke werkzaamheden. Omdat het vertrek van nog twee leden werd voorzien, met als gevolg dat het aantal leden onder het vereiste aantal van 7 zou komen, zijn in mei verkiezingen gehouden. Alle teams ontvingen een aardigheidje, persoonlijk bezorgd door OR-leden, met het verzoek om zich aan te melden als nieuw OR lid. 4 medewerkers meldden zich aan als kandidaat-lid van de OR. Omdat de OR met deze nieuwe leden niet boven het maximumaantal van 13 kwam, hoefden er geen verkiezingen gehouden te worden, en werden zij automatisch lid. In het najaar zijn opnieuw twee leden gestopt vanwege pensioen, resp. te drukke werkzaamheden.

De OR beraadt zich momenteel op haar omvang. Met toestemming van de bestuurder is het mogelijk om een kleiner aantal dan de vereiste 13 leden af te spreken. Bezien wordt of dit voor de zittende OR leden meer armslag biedt om intensiever bij de voorliggende onderwerpen betrokken te zijn.

In het najaar van 2023 heeft de OR afscheid genomen van haar gewaardeerde ambtelijk secretaris, vanwege haar vertrek bij HilverZorg. De functie is vervolgens enige tijd op interim basis ingevuld.

De OR bestond uit een gevarieerde afvaardiging van de verschillende locaties en ondersteunende diensten. OR leden zijn werkzaam bij Zonnehoeve, het Leerhuis, HTT, Lopes Dias, Nieuw Kerkelanden en Hilverpoint. Een meer diverse samenstelling, qua locatie en/of qua deskundigheid, behoort tot de wensen voor de toekomst.

Overleggen 2023

OR vergaderingen en Overlegvergaderingen met de raad van bestuur

De OR vergadert tweemaal per maand. Daarnaast wordt eens in de twee maanden vergaderd met de raad van bestuur in een Overlegvergadering (OV). Bij de OV's sluiten naast één of twee leden van de RvB standaard de bestuurssecretaris en de senior adviseur HR aan. In 2023 waren er 6 OV's. De verslagen worden via Mijn HilverNet met medewerkers gedeeld.

Ook is er 3 keer een zgn. Benen op Tafel (BOT)-overleg gehouden met de RvB, om bij te praten en te brainstormen.

Overleg andere organen en afdelingen

Tevens werd er viermaal met een delegatie van de raad van toezicht gesproken over de algemene gang van zaken, met een terugblik en een vooruitblik.

Met de CCR en de PAR is in 2023 geen (regulier) overleg geweest. In 2024 is dit weer hervat.

De themabijeenkomst met alle raden werd verschoven naar begin 2024.

Van o.a. de afdelingen Kwaliteit, HR, ICT, Wijk en het Leerhuis ontvangt de OR regelmatig gasten in de reguliere OR-vergadering. Zij praten de OR leden bij over de ontwikkelingen die er gaande zijn, en de plannen voor de toekomst.

Tenslotte is besloten om als OR één tot twee keer per maand zgn. stand-up sessies te houden met de strategisch bestuursadviseur om bijgepraat te worden over de focusplannen, onderliggend aan de 4 strategische thema's.

Advies- en instemmingsaanvragen

De OR ontving in 2023 de volgende advies- en instemmingsaanvragen.

De adviesaanvragen hadden betrekking op:

1. de nieuwe topstructuur; en
2. de daarmee samenhangende nieuwe organisatiestructuur '2^e lijn';
3. de overname van de VPT-zorg in Driebergen en Zeist van Stichting Zorg Thuis; en
4. de overname van de huur in de 3 panden in Driebergen en Zeist;
5. een statutenwijziging i.v.m. een aanpassing in de rol van de ondernemingsraad ten aanzien van de benoeming van een lid van de raad van RvT;
6. de inrichting van een centraal aangestuurde afdeling Plan&Fit en het professionaliseren van het totale proces van personeelsplanning;
7. de BHV-vergoeding;
8. de reiskostenvergoeding voor de thuiszorg;
9. het profiel voor een nieuw lid van de RvT (2 maal);
10. het strategisch vastgoedbeleid.

De instemmingsaanvragen hadden betrekking op:

1. het starten met een nieuwe functiemix en een bijbehorende waardering, t.w. NLQF binnen HilverZorg;
2. de nieuwe gedragscode, het nieuwe protocol ongewenst gedrag en het aanstellen van twee interne vertrouwenspersonen; en
3. het intrekken van het thuiswerkbeleid.

De OR heeft op bijna alle aanvragen, met de nodige aandachts- en evaluatiepunten, een positief advies, respectievelijk instemming gegeven. Met het voornemen van de RvB het thuiswerkbeleid in te trekken heeft de OR niet ingestemd.

Scholing

De OR had in 2023 een hele dag scholing over de financiële jaarcijfers van HilverZorg van het voorgaande jaar.

Verder heeft de OR in het najaar een WOR-training gehad van Bureau Noorderlicht over het wettelijk kader van het OR-werk, zinvol voor zowel nieuwe leden als zittende leden.

Tenslotte heeft de OR aan een zgn. *Headphone* sessie deelgenomen, waarin op bijzondere wijze gewerkt is aan de veerkracht van individuele OR-leden en van de groep als geheel.

8.2 Verslag van de centrale cliëntenraad (CCR)

Centrale Cliëntenraad 2023

De Centrale Cliëntenraad (CCR) behartigt de belangen van cliënten binnen de doelstellingen van HilverZorg en ziet toe op de kwaliteit van de zorg- en dienstverlening. Zowel met betrekking tot zaken die meerdere locaties betreffen als op strategische dossiers. Hierbij sluit de CCR zich aan bij de ontwikkelde visie van HilverZorg, zoals beschreven in de Koers 2025 (Ruimte voor aandacht) en de hieruit afgeleide ambities voor 2024. Hieronder valt mede de voortgaande regionale samenwerking en de HilverZorg Academie. In het jaarplan 2023 van de CCR zijn kwaliteit, welzijn, eten & drinken, familieparticipatie en uitbreiding lokale cliëntenraden (LCR-en) speerpunten geweest.

Kwaliteit

Het jaar 2023 stond in het teken van het bewaken van de voortgang van afgesproken jaarplannen per locatie. Middels kwartaalrapportages is gerapporteerd over de voortgang.

Er zijn in 2023 cliënttevredenheidsonderzoeken uitgevoerd, waarvan de uitkomsten zijn gepresenteerd.

Welzijn

Welzijn is omgevormd naar 'Betekenisvol leven' en vormt een centraal onderdeel van de visie van HilverZorg, zoals verwoord in de Koers 2025. De CCR rekent het tot haar taak om ontwikkelingen binnen dit kader conform de beleidswijzigingen te volgen en te beoordelen. Onderwerpen die hierbij aan de orde kwamen zijn: activiteiten op de locaties, cliëntbesprekingen, geestelijke verzorging, zingeving, gastvrijheid en schoonmaak.

Eten & drinken

In 2023 is er bij HilverZorg een koerswijziging op Eten & drinken ingezet om meer aan de behoefte om meer vers te koken, invulling te kunnen geven.

Er heeft een pilot plaatsgevonden op de locatie De Egelantier met de lokale groenteboer en er is een selectietraject geweest voor het contracteren van een nieuwe voedingsleverancier. Begin 2024 wordt het nieuwe voedingsbeleid "Vers koken, tenzij dit niet anders kan" vormgegeven met de nieuwe voedingsleverancier.

Familieparticipatie

Familieparticipatie heeft in 2023 duidelijke focus van de CCR. In de notitie "Zorg voor elkaar" wordt uitgegaan van een model waarbij de cliënt in het midden staat en onderdeel uitmaakt van de driehoek: professional, vrijwilliger en mantelzorger. Gesproken wordt van samenredzaamheid. Als gevolg van deze ontwikkelingen is er een grote beweging gaande bij zowel de naasten als de medewerkers. In plaats van de term 'familieparticipatie' wordt gesproken over "zorg voor je naasten".

Lokale cliëntenraden (LCR)

De locaties Zonnehoeve, Nieuw Kerkelanden, De Egelantier, Alba en Lopes Dias / St. Joseph hebben al enige tijd een actieve LCR. Extra aandacht voor communicatiemiddelen en zichtbaarheid hebben geleid tot nieuwe leden. Voor HTT en de wijk/VPT wordt geworven voor een vertegenwoordiging. In verband met natuurlijk verloop blijft er prioriteit liggen bij de werving van nieuwe leden op alle locaties, in samenspraak met LCR en het locatiemanagement. De LCR houdt zich bezig met (beleids-)ontwikkelingen op de betreffende locatie en wisselt informatie hierover uit met de CCR-leden.

In 2023 is er een thema-avond voor de lokale raden georganiseerd. Het thema was WOZO (Wonen, Ondersteuning en Zorg voor Ouderen), waarbij het doel is om toekomstbestendige ouderenzorg te realiseren.

Adviezen en instemming

De CCR ontving in 2023 meerdere advies- en instemmingsaanvragen van de raad van bestuur. Deze zijn in de overlegvergaderingen besproken. De belangrijkste onderwerpen betroffen:

- **HilverZorg Academie**

De CCR heeft positief geadviseerd om van Zonnehoeve de HilverZorg Academie te maken om meer mensen te kunnen opleiden voor de ouderenzorg. De focus in de opleidingen verschuift ten behoeve van de bewoners meer naar welbevinden en ontmoeten. Ieder mens heeft aandacht nodig en ieder op zijn niveau.

- **Wijziging organisatiestructuur tweekoppige RvB**

Er liggen grote opgaven, zowel intern als extern, op zorginhoudelijk vlak, bedrijfsvoering en regionaal vlak door de dubbele vergrijzing, arbeidsmarkttekorten en druk op de financiering. Dit heeft er in 2023

toe geleid dat is nagedacht over de best passende topstructuur voor HilverZorg. In de zomer van 2023 is gekozen voor een raad van bestuur-model met twee bestuurders. De raad van bestuur is hierbij integraal verantwoordelijk en beide bestuurders hebben complementaire taken. Rachel Leijdekkers is naast André Brand (portefeuille bedrijfsvoering) gekozen als bestuurder met de portefeuille zorg. De CCR heeft in dezen positief geadviseerd.

- **Vastgoed**

De CCR heeft positief geadviseerd inzake de overname VPT zorg Driebergen/Zeist van de failliete Stichting Zorg Thuis en het huurcontract Carolus.

- **Voeding**

De CCR heeft positief ingestemd met de aanvang van het nieuwe voedingsbeleid “Vers koken, tenzij dit niet anders kan”, welke in 2024 wordt vormgegeven met een nieuwe voedingsleverancier.

Onderstaand een volledig overzicht van alle onderwerpen waarop de CCR in 2023 advies of instemming heeft uitgebracht:

Advisering:	Instemming
<ul style="list-style-type: none"> • HilverZorg Academie • Profiel voorzitter RvT • Profiel RvB portefeuille zorg • Ongevraagd advies RvT inzake samenstelling • Jaarverslag en Jaarrekening 2022 • Overname VPT-zorg Driebergen en Zeist van Stichting Zorg Thuis • Definitief huurcontract Carolus. • Profielschets nieuw te werven RvT-lid • Overname huurcontracten Driebergen-Zeist • Begroting 2024 • Strategische Kijkrichting 2024 (jaarplan 2024) • Prijsverhoging 2024 aanvullende services en efficiencyvoorstel wasabonnement 	<ul style="list-style-type: none"> • Voeding (nieuwe leverancier)

Samenstelling en ondersteuning

In principe benoemt elke LCR uit eigen kring een CCR-lid. De CCR bestond in 2023 uit vier leden. In 2023 werd de CCR ondersteund door een ambtelijk secretaris. Per 1 oktober 2023 is een nieuwe ambtelijk secretaris CCR aangesteld.

Budget

Jaarlijks stelt HilverZorg een budget beschikbaar voor de CCR en kan de CCR gebruikmaken van vergaderfaciliteiten en benodigde middelen.

Overleggen en bijeenkomsten

De CCR heeft in 2023 tien keer overlegd met de raad van bestuur. Vanwege de vele onderwerpen en betrokkenheid, is er in 2023 ook een paar keer een extra overleg ingelast, waarbij één vergadering specifiek gewijd was aan de toekomstvisie en de implicaties van het Innovatieve Contract. Daarnaast heeft de CCR zelf maandelijks een ‘eigen overleg’.

De CCR overlegt tevens tweemaal per jaar met een vertegenwoordiging van de raad van toezicht en tweemaal per jaar met de OR van HilverZorg.

Een CCR-afvaardiging nam in 2023 onder andere deel aan themabijeenkomsten van het LOC en Regioplan Gezond Gooi. Er was betrokkenheid bij sollicitaties van leidinggevend en in de zorg en bij de aanstelling van een nieuw RvT lid.

De CCR organiseerde in 2023 eenmaal een themabijeenkomst met LCR-en.

8.3 Verslag van de professionele adviesraad (PAR)

De leden van de PAR komen uit de disciplines verpleging, verzorging en woonondersteuner. De PAR heeft in 2023 tweemaal overlegd met de bestuurder waarbij de PAR is geïnformeerd over ontwikkelingen in de organisatie op zorginhoudelijke en organisatiebrede onderwerpen. De PAR heeft hierbij geadviseerd over de verplaatsing en vormgeving van de HilverZorg Academie op Zonnehoeve. De uitkomsten uit het onderzoek naar het levensverhaal uit 2022 zijn in 2023 gebruikt om het levensverhaal in het elektronisch cliëntendossier opnieuw in te richten. Eind 2023 is de PAR betrokken geweest bij het opnieuw vormgeven van zingeving binnen de organisatie.

Door uitval en door de op handen zijnde wijziging in de organisatiestructuur is de PAR in de tweede helft van 2023 niet meer bij elkaar geweest. De rol van de PAR is geëvalueerd. In de tweede helft is de voorzitter tweemaal aangesloten bij het zorg- en bedrijfsvoeringsberaad en heeft daar advies uitgebracht. Begin 2024 is gestart met werving nieuwe leden en het inbedden van de PAR in de nieuwe organisatie- en overlegstructuur.

9. Ten slotte

Met dit jaarverslag heeft HilverZorg verantwoord hoe in 2023 inhoud is gegeven aan de strategische, tactische en operationele doelstellingen alsmede aan de kwaliteitskaders.

Er is samen veel werk verzet en veel bereikt met als uiteindelijk doel dat we onze cliënten goede zorg en ondersteuning bieden zodat zij fijn kunnen wonen en dat medewerkers fijn bij ons werken, in een werkomgeving waarin we ons elke dag kunnen ontwikkelen. We staan aan de vooravond van een grote transformatie van de zorg die we alleen samen met de buurt, het netwerk van cliënten en met andere organisaties in de zorgketen vorm kunnen geven. HilverZorg heeft hierin al veel geïnvesteerd in 2023. Dit zal de komende jaren nog verder geïntensiveerd worden, waarbij ook woningcorporaties worden betrokken.

Dit document, alsmede de jaarrekening 2023 zijn terug te vinden op www.jaarverslagenzorg.nl.