



Volckaert

Jaarverslag

2018

Dongen, maart 2019

Inhoud

Lonkende perspectieven

1.	Uitgangspunten van de verslaggeving.....	3
2.	Profiel van de organisatie.....	3
	2.1 Algemene identificatiegegevens	3
	2.2 Structuur van het concern.....	3
	2.3 Kerngegevens	4
	2.4 Samenwerkingsrelaties	4
3	Bestuur, toezicht, bedrijfsvoering en medezeggenschap	5
	3.1 Normen voor goed bestuur	5
	3.2 Raad van Bestuur.....	6
	3.3 Raad van Toezicht.....	6
	3.4 Bedrijfsvoering	8
4.	Beleid, inspanning en prestaties	12
	4.1 Algemeen beleid verslagjaar 2018	122
	4.2 Algemeen kwaliteitsbeleid	13
	4.3 Belangrijke ontwikkelingen, inspanningen en prestaties in 2018.....	14
5.	Financiële paragraaf.....	15

Lonkende perspectieven

Verwachtingsvol zijn we 2018 ingegaan.

Nadat 2017 in alle opzichten een vervelend jaar is gebleken, met grote ICT problemen en het overlijden van aantal collega's, zagen we erg uit naar de start van een nieuw jaar.

En door onze schouders eronder te zetten, kunnen we nu concluderen dat prachtige resultaten zijn behaald. Cliënten ontvangen in 2018 steeds beter (passende) zorg en de differentiatie en specialisatie van zorg en ondersteuning krijgt steeds meer vorm, onder andere door de inrichting van specifieke afdelingen voor Eerste Lijnsverblijf (ELV) en Palliatieve zorg voor mensen met een psychogeriatrische aandoening. Ook is een knappe prestatie geleverd als het gaat om inzetbaarheid van medewerkers, het naar beneden brengen van verzuimcijfers, het invullen van vacatures en verbinden van medewerkers aan Volckaert. Een groot compliment voor de inzet en harde werken van alle medewerkers en vrijwilligers in Volckaert is op zijn plaats.

Naast alle inspanningen voor goede clientzorg en de inzetbaarheid van medewerkers, is er in 2018 een belangrijk traject gestart, betreffende de samenwerking met De Schakelring en De Riethorst-Stromenland. De toekomstige uitdagingen van de drie zorgorganisaties zijn gelijk en door krachtenbundeling kan hier een veel beter antwoord op worden gegeven. De bestuurlijke verkenning in het voorjaar leidde tot het ondertekenen van een intentie tot fusie in oktober. Daarna is in het laatste kwartaal een bijzondere aanpak gekozen om te komen tot een fusiedocument. In totaal zijn meer dan 100 mensen uit de drie organisaties in projectgroepen, platformen en werkconferenties met elkaar aan de slag gegaan om, via deep democracy en worldcafe methodieken, een breed gedragen document te ontwikkelen dat als basis zal gaan dienen voor de fusie, op de beoogde datum van 1 januari 2020. Dit waren niet enkel medewerkers, ook cliëntenraadsleden, ondernemingsraadsleden en toezichthouders droegen hun steentje bij. De welwillendheid, positieve energie en bereidheid tot samenwerken van al deze mensen, hebben een enorme indruk gemaakt. En hebben de verwachtingen ten opzichte van de daadwerkelijke fusie en hetgeen het ons zal brengen, alleen maar verstrekt. De toekomst samen lonkt!

Aan het einde van het jaar kijken we dan ook opnieuw verwachtingsvol naar 2019, waar de samenwerking nog verder zal worden geïntensiveerd. De uiteindelijke bedoeling van onze fusie is de goede clientzorg zoals deze nu in onze regio voor handen is, te behouden en samen nieuwe en andere vormen van zorg en ondersteuning te ontwikkelen. Huidige en toekomstige cliënten zullen dan ook veel profijt hebben van het samengaan. Voor medewerkers zullen we een nog betere en aantrekkelijkere werkgever worden, ook omdat specialisatie in het eigen vak tot de mogelijkheden gaat behoren. Meer en uitgebreide informatie over de fusie is te vinden op: www.rvssamenopweg.nl.

Voorliggend is het jaarverslag 2018 van Stichting Volckaert, een jaar van hard werken, goede resultaten en lonkende perspectieven. Wij wensen u veel leesplezier toe.

Annet Boekelman-Wilhelm, Raad van Bestuur
Thirza Olden, bestuurssecretaris

1. Uitgangspunten van de verslaggeving

Het maatschappelijk jaarverslag 2018 is een aanvulling op de door Volckaert aangeleverde verantwoordingsdata via DigiMV voor de website www.jaarverslagenzorg.nl. Op deze site worden de verantwoordingsdata openbaar gepubliceerd. Het jaarverslag 2018 is beknopt, op hoofdlijnen geschreven en dient op die manier gelezen te worden.

De Raad van Toezicht, Centrale Cliëntenraad, Ondernemingsraad en Verpleegkundige Adviesraad hebben een eigen bijdrage aangeleverd, deze is integraal overgenomen in voorliggend jaarverslag.

2. Profiel van de organisatie

2.1 Algemene identificatiegegevens

NAAM VERSLAGLEGGENDE RECHTSPERSOON	STICHTING VOLCKAERT
Adres	Dongepark 1
Postcode	5102 DB
Plaats	DONGEN
Telefoonnummer	0162 375100
Identificatienummer(s) NZa	300-1227 en 300-1228
Nummer Kamer van Koophandel	172.18.095
E-mailadres	info@volckaert.nl
Internetpagina	www.volckaert.nl

In Volckaert wonen, leven en verblijven mensen met een complexe zorgvraag in vijf locaties in Dongen en Oosterhout. Het betreft veelal senioren en allen hebben – al dan niet tijdelijk - behoefte aan een beschutte woonomgeving met professionele ondersteuning. De expertise van onze professionals wordt ook in de thuissituatie aangeboden. Daarnaast is er Hospice De Volckaert voor high care palliatieve en terminale zorg.

Volckaert is de enige aandeelhouder van de op 23 oktober 2007 opgerichte besloten vennootschap De Volckaert B.V.

2.2 Structuur van het concern

De *missie* van Volckaert is cliënten in staat te blijven stellen om hun leven invulling te geven naar eigen wensen en behoeften.

Dit vanuit de *visie* dat cliënten van Volckaert eigenaar zijn van hun eigen leven. Samen met hun naasten en vrijwilligers richten zij hun leven naar eigen behoefte in, daar waar nodig ondersteund door medewerkers van Volckaert.

Besturingsmodel

Volckaert wordt bestuurd door een éénhoofdige Raad van Bestuur onder toezicht van een Raad van Toezicht. Volckaert werkt met een integraal managementmodel waar clustermanagers de integrale verantwoordelijkheid dragen voor hun locatie(s). Het managementteam (MT) van Volckaert bestaat, naast de twee clustermanagers, uit het hoofd PO&O en een controller.

De Raad van Bestuur wordt ondersteund door een bestuurssecretaris. Het overleg van het managementteam is uitgebreid met twee cliënten, twee zorgmedewerkers en een lid van de OR, dit vanuit de visie dat echt eigenaarschap zich ook vertaalt in het meepraten en besluiten op alle niveaus in de organisatie. In dit zogenaamde kwartiermakersoverleg worden alle belangrijke onderwerpen formeel besproken en wordt de Raad van Bestuur geadviseerd over de te nemen besluiten.

Volckaert hanteert een planning en controlcyclus. Als leidraad voor de besturing geldt het meerjarig strategisch beleidsplan 2015-2018 "Vertrouwd als thuis". Periodiek legt de Raad van Bestuur verantwoording af aan de Raad van Toezicht.

Medezeggenschap

Volckaert heeft drie lokale cliëntenraden conform de Wet Medezeggenschap Cliënten Zorginstellingen (WMCZ) en één centrale cliëntenraad. Daarnaast heeft Volckaert een ondernemingsraad conform de Wet op de Ondernemingsraden (WOR) en een verpleegkundige en verzorgende adviesraad (VAR).

2.3 Kerngegevens

De meeste cliënten die bij Volckaert wonen, leven of tijdelijk verblijven hebben een somatische of psychogeriatrische aandoening of beperking. Ook cliënten met een lichamelijke handicap, waaronder revalidanten, vormen een aanzienlijke groep in Volckaert.

Het aantal intramurale cliëntplaatsen in Volckaert is 580. Daarnaast heeft Volckaert in 2018 aan 254 cliënten extramurale zorg en diensten verleend, inclusief dagbehandeling. Eind 2018 waren er 947 medewerkers in loondienst bij Volckaert en werd een omzet van ruim 50 miljoen euro gerealiseerd.

Volckaert is actief in twee zorgkantoor regio's, te weten West-Brabant (CZ) en Midden-Brabant (VGZ). Het werkgebied Dongen en Gilze en Rijen valt onder zorgkantoor Midden-Brabant, het werkgebied Oosterhout onder West-Brabant.

De geriatrische revalidatiezorg en wijkverpleging worden bekostigd door zorgverzekeraars en een deel van het product begeleiding -zowel individueel als in groepsvorm- wordt als WMO zorg gefinancierd door de gemeenten Oosterhout en Dongen.

2.4 Samenwerkingsrelaties

Volckaert werkt samen met diverse organisaties in de regio die zorg, wonen en diensten verlenen.

- Volckaert levert de functie behandeling voor Stichting Maria-Oord in Dongen. Voor locatie Kloosterpad van stichting Thebe wordt de functie behandeling in de avond, het weekend en de nacht verzorgd.
- Er is een samenwerkingsovereenkomst met het Amphiaziekenhuis in Breda met betrekking tot de laboratoriumfunctie.
- De medicatievoorziening voor cliënten wordt verzorgd door Motké-Poels.
- Volckaert is lid van het Zorgnetwerk Midden Brabant te Tilburg.
- Volckaert maakt actief deel uit van het West Brabants Overleg Zorg en vervult in dit overleg de voorzittersrol.
- In Behandelcentrum Brabant "specialisten in ouderenzorg" werken de diensten behandeling en begeleiding van Stichting Riethorst Stroomland, Stichting Schakelring en Volckaert samen. Vanuit deze samenwerking wordt tevens Geriatrische Revalidatiezorg verzorgd middels een gezamenlijk aanmeldloket.

- Er is samenwerking op het gebied van facilitair beheer en extramurale zorg en dienstverlening met Stichting Huisvesting Bejaarden Oosterhout (SHBO). De personele unie met SHBO is met ingang van 2018 ontvlochten.
- Volckaert werkt samen met woningcorporatie Thuisvester ten behoeve van aanvullende diensten bij wonen in het Albert Schweitzer complex te Oosterhout en Oosterheem.
- Er wordt samengewerkt met Woningstichting Geertruidenberg op het gebied van toewijzing van zorgwoningen op het Dongepark te Dongen.
- Volckaert participeert in de Academische Werkplaats Ouderen van de Universiteit van Tilburg.
- Volckaert participeert met 7 andere zorgorganisaties in de Zorgbed Midden-Brabant applicatie, voor triage en het vinden van een plaats voor ELV in Midden-Brabant.
- Volckaert neemt deel aan het landelijk stimuleringsprogramma van VWS “Met waardigheid en trots” en in het landelijke project “ Radicale vernieuwing in de verpleeghuiszorg”.
- Volckaert participeert in het innovatieplatform voor zorg en onderwijs Midden Brabant genaamd “De Zorgacademie”
- Met GGZ Breburg is een convenant is aangegaan waarin de afspraken zijn vastgelegd rondom de samenwerking ten behoeve van cliënten met psychiatrische problematiek.
- Met sportschool Arendse worden zwemactiviteiten en fitness aangeboden voor cliënten.
- Er wordt in 2018 geparticipeerd in het bestuurdersnetwerk van *In voor Zorg!* en *Radicale vernieuwing*.
- Volckaert is aangesloten bij brancheorganisatie Actiz.
- Er zijn samenwerkingsafspraken met Stichting Welzijn Ouderen Dongen en Stichting Huisvesting Bejaarden Oosterhout over de opvang van meldingen via het gezamenlijk alarmeringssysteem.
- Volckaert is deelnemer van de Stichting Regionaal Elektronisch Netwerk West-Brabant.
- Volckaert onderhoudt contacten met de sociale wijkteams in Dongen en Oosterhout, die op hun beurt gebruik kunnen maken van de expertise van onze behandeldiensten.
- Inloophuis Poppy's in Oosterhout, een ontmoetingsplek voor mensen die kanker hebben (gehad), wordt door Volckaert gesteund.
- Zorgorganisatie De Riethorst-Stromenland huurt locatie Buurstede om er een aantal cliënten tijdelijk te huisvesten in verband met nieuwbouw van hun locatie in Geertruidenberg.
- Met diverse collega instellingen in het adherentiegebied van het Amphiaziekenhuis is een project gestart om te komen tot goede zorg in de transmurale keten en het inrichten van een Transmuraal Centrum in Breda.
- Volckaert is aangesloten bij de regionale klachtencommissie WKKGZ.

In 2018 heeft de constructieve samenwerking op diverse terreinen met zorgorganisaties De Riethorst-Stromenland en De Schakelring geleid tot een verdere onderzoek naar samenwerkingsmogelijkheden. De uitkomst van deze bestuurlijke verkenning heeft in oktober 2018 geresulteerd in het ondertekenen van een intentieovereenkomst tot fusie van de drie organisaties.

Volckaert, De Riethorst-Stromenland en Schakelring verwachten met ingang van 1 januari 2020 te fuseren tot een organisatie.

3 Bestuur, toezicht, bedrijfsvoering en medezeggenschap

3.1 Normen voor goed bestuur

Zowel de Raad van Toezicht als de Raad van Bestuur hebben zich geconformeerd aan de Zorgbrede Governance Code.

De beide raden zien dit als onderdeel van verantwoord ondernemerschap, waarbij transparantie een belangrijk uitgangspunt is. Vanuit dit verantwoord ondernemerschap stelt Volckaert in haar functioneren het belang van de klant voorop.

3.2 Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur wordt in 2018 gevormd door mevrouw drs. A.A. Boekelman-Wilhelm. Mevrouw Boekelman is naast bestuurder van Volckaert ook toezichthouder bij Conrisq.

Het reglement Raad van Bestuur geldt als basis voor het functioneren van de Raad van Bestuur. In dit reglement zijn afspraken over de bestuurstaken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden vastgelegd. Daarnaast zijn in het reglement bepalingen vastgelegd ten aanzien van de besluitvorming binnen de Raad van Bestuur, de wijze van vergaderen, de waarneming bij afwezigheid en ziekte, openbaarheid en belangenverstrengeling, medezeggenschap, openheid en externe verantwoording en deskundigheid. Daarnaast is voor Volckaert een klokkenluidersregeling van kracht.

De Raad van Bestuur is aangesloten bij de NVZD (Nederlandse Vereniging voor ZiekenhuisDirecteuren) en de richtlijnen van de vereniging worden door Volckaert toegepast. Dit geldt onder andere voor de bezoldiging van de Raad van Bestuur in 2018.

In het kader van transparantie tot WNT en overige vergoedingen is een overzicht van de onkosten van de Raad van Bestuur in 2018 geplaatst op de website via www.volckaert.nl/over-volckaert/governance.

In 2018 is mevrouw Boekelman voor een periode van 5 jaar geaccrediteerd door de NVZD.

3.3 Raad van Toezicht

Samenstelling Raad van Toezicht in 2018

Naam	Aandachtsgebied	Functies
De heer prof. dr. C.T.B. Ahaus	Voorzitter Algemene zaken Cliëntenraad Ondernemingsraad Remuneratiecommissie	<ul style="list-style-type: none"> • Hoogleraar Healthcare Management Rijksuniversiteit Groningen
Mevrouw D.M. Heeroma	Vice-voorzitter Algemene zaken Hospitality / Facility en Digital Innovation Remuneratie Commissie Ondernemingsraad Zorginnovatie Award	<ul style="list-style-type: none"> • Rector Willem II College Tilburg • Lid Raad van Toezicht Stichting Markant Onderwijs en Stichting Vrije School Breda • Bestuurslid Stichting Huis voor Beeldcultuur Breda • Raad van Advies City of Imagineers Breda
De heer M.J.M. Hendriks MBA	Algemene en Financiële zaken Auditcommissie	<ul style="list-style-type: none"> • Lid raad van bestuur Ziekenhuis Rivierenland • Voorzitter Raad van Toezicht Kompaan en De Bocht • Voorzitter Raad van Toezicht Veilig Thuis Midden-Brabant • Zelfstandig gevestigd interim manager
tot 1 juni		

Mevrouw drs. M.P.E. Janssen	Organisatie en borging kwaliteitsbeleid van de zorg Cliëntenraad	<ul style="list-style-type: none"> • Programmaleider kwaliteit en veiligheid, de Zorggroep Venlo
De heer P.C.J. De Rooij R.A.	Algemene en financiële zaken Auditcommissie	<ul style="list-style-type: none"> • Zelfstandig gevestigd interim-manager • Voorzitter Raad van Toezicht Sovak
Mevrouw drs. N. Baroch R.A. vanaf 15 augustus	Algemene en financiële zaken Auditcommissie	<ul style="list-style-type: none"> • Raad van Bestuur Stichting Zuidwester • Raad van Toezicht Novadic Kentron • Raad van Bestuur BDO

De zetels in de Raad van Toezicht zijn evenwichtig verdeeld tussen mannen en vrouwen. De leden van de Raad van Toezicht zijn lid van de NVTZ (Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in Zorg en Welzijn).

Verslag Raad van Toezicht 2018

De Raad van Toezicht is voor haar reguliere vergaderingen in 2018 zes maal bijeengewees. Er zijn twee ontmoetingen geweest met de Centrale Cliëntenraad en twee met de ondernemingsraad. Ook is er tweemaal een ontmoeting met Raad van Toezicht en het managementteam georganiseerd. De auditcommissie en remuneratiecommissie hebben vanuit hun verantwoordelijkheid hun taken verricht. Nieuw was in 2017 de commissie Kwaliteit, deze heeft zich goed doorontwikkeld in 2018, inmiddels is ook een toegankelijk kwaliteitsverslag is beschikbaar voor hen die geïnteresseerd zijn in hoe het kwaliteitsbeleid van Volckaert in de praktijk functioneert. Mevrouw Heeroma neemt bovendien deel in de jury van de Zorg Innovatie Award. We kunnen dus stellen dat er intensief contacten zijn vanuit de Raad van Toezicht met de organisatie. Vanzelfsprekend heeft de Raad van Toezicht jaarlijks haar eigen functioneren en het functioneren van de relatie tussen de Raad en de bestuurder gefunctioneerd. Ook heeft het een ontwikkelprogramma voor de Raad van Toezicht vastgesteld, we volgen hiermee wat vanuit de NVTZ landelijk wordt gevraagd.

In 2018 is nader voorbereid een vergaande samenwerking tussen Schakelring, De Riethorst Stroomland en Volckaert. De verkenning van een fusie was een logische stap na de reeds bestaande samenwerking onder andere in de geriatische revalidatiezorg. Er is door de bestuurders van deze organisaties in nauwe samenwerking met de Raden van Toezicht gewerkt eerst aan een intentieovereenkomst en vervolgens aan een fusiedocument met plan van aanpak. In dit proces is een platform van de Raden van Toezicht gecreëerd rond de totstandkoming van het fusiedocument en de besluitvorming over topstructuur en governance van de nieuwe organisatie. Het fusiedocument is door de bestuurders en hun procesbegeleider heel bottom-up vanuit de organisatie tot stand gekomen, waardoor inmiddels veel draagvlak voor de fusie is ontstaan. Risico's zijn zorgvuldig afgewogen. In een specifiek platform voor de auditcommissies is een due diligence proces gestart. De OR's en CCR's van de drie organisaties hebben hun eigen traject gelopen. Ondanks het krappe tijdsplan is er erg veel energie in de organisatie ontstaan voor de fusie. Daar is vanuit de Raad van Toezicht naar de organisatie veel waardering voor.

Volckaert heeft proactief ingespeeld op de verwachte krapte op de arbeidsmarkt, onder meer in twee regionale initiatieven voor zij-instromers in zorg, gebruikmakend van mogelijkheden

die zogenaamde transitie-middelen boden. De Raad van Toezicht heeft veel waardering voor de creativiteit die is benut bij de werving van zorgprofessionals.

Onze visie is en blijft dat cliënten eigenaar zijn van hun zorgplan en zo mogelijk deelnemen aan het multidisciplinair overleg wanneer het over hen gaat. Onze visie vraagt van de medewerkers van Volckaert dat ze steeds oog hebben voor de mogelijkheden van de in toenemende mate kwetsbare cliënt en zelf ook eigenaarschap moeten vertonen. Passend bij het eigenaarschap van cliënt en zorgprofessional is dat cliënten en zorgprofessionals aansluiten bij het managementteam in het kwartiermakersoverleg. De reis, genoemd 'route naar eigenaarschap', is doorgegaan in 2018 en heeft ons voorbereid als een sterke partner voor de samenwerking richting fusie. De kwartaalbijeenkomsten met het personeel hebben ook weer plaatsgevonden. Een heldere besturingsfilosofie passend bij de route naar eigenaarschap is door de bestuurder geschreven en met de Raad van Toezicht besproken. Die heeft daarbij passend een visie op toezicht opgesteld.

We zien dat de trend van langer thuis wonen niet zal stoppen. Daarom is verkend of Volckaert ook hoog complexe, specialistische zorg thuis kan gaan bieden. Dit nieuw beleid kan in de fusie worden meegenomen als een kans voor de fusie-organisatie.

Het financieel resultaat heeft zich in 2018 sterk hersteld door een goede aansturing van het management. Hierbij speelt zeker ook een rol dat er een positieve trendbreuk is ontstaan in het ziekteverzuim. De solvabiliteit en het weerstandsvermogen zijn versterkt, maar waren ook voorheen al op goed niveau.

Jaarplannen, begroting, kwartaalrapportage, jaarrekening en managementletter worden met de Raad van Toezicht besproken. Risicomanagement is hierbij een belangrijke invalshoek. Het is steeds ons streven om de grote verantwoordelijkheid die de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht ervaren voor de checks and balances in de organisatie samen te brengen met het toerusten van medewerkers om hun belangrijke zorgtaken aan te laten sluiten bij de behoeften van onze bewoners, die de regie hebben. Daarbij voelen we ons geïnspireerd door een notitie als 'Van Controle naar Dialoog'. Deze notitie en de wegwijzer Goed Toezicht zijn in de Raad van Toezicht besproken.

3.4 Bedrijfsvoering

De planning en control cyclus is in 2018 conform planning gerealiseerd. Het genormaliseerd resultaat van Volckaert over 2018 is boven verwachting, het jaar is met een positief resultaat van om en nabij de 2 mio. afgesloten. Dit is een direct gevolg van het versterken van de focus op bedrijfsvoering dit jaar en het scherp en strak sturen op middelen. In de jaarrekening 2018 wordt de financiële bedrijfsvoering van Volckaert inzichtelijk gemaakt.

Risicomanagement

Volckaert heeft risicomanagement in 2018 aan de hand van de volgende geïdentificeerde (bedrijf)risico's en resultaatdoelstellingen vorm gegeven. Op de volgende pagina ziet u de drie belangrijkste.

Prospectieve Risico Inventarisatie managementbeoordeling 2018

Kritisch Onderwerp	Mogelijk Risico('s)	kans	ernst	risicogetal	Risico('s) elimineren, reduceren, accepteren	Welke beheersmaatregel treffen?	Wie risico-eigenaar	Maatregel effectief
cliënten	Cliënten ontvangen niet meer de juiste zorg; Volckaert kan dit niet meer bieden qua complexiteit, verwachtingsniveau en aantal medewerkers	6	6	36	e/r	<ul style="list-style-type: none"> . differentiatie en specialisatie in zorg en ondersteuning bieden per doelgroep; . verwachtingenmanagement ri. toekomstige klant, maatschappij en stakeholders (o.a. keten); . adequaat inrichten van de organisatie, samen met andere partijen; . participatie naasten en anderen versterken; . strategische koers bepalen en vorm geven; . technologische innovaties ter ondersteuning inzetten 		
medewerkers	Medewerkers kunnen niet vlot genoeg bijschakelen naar de nieuwe realiteit van verpleeghuiszorg en komen niet los van vertrouwde werkwijze en aanpak	6	6	36	e/r	<ul style="list-style-type: none"> . adequaat HRM beleid, met passende w&s en opleidings- en ontwikkelprogramma's; . juiste ondersteuning in dagelijks werk door managers en staf en faciliteiten; . specialisatie en differentiatie mogelijk maken; . proeftuintjes en prikkelingen, ook top down 		
bedrijfsvoering	De financiële kaders zijn in toenemende mate krap	4	6	32	e/r	<ul style="list-style-type: none"> . formuleren verschillende (toekomst)scenario's ; . samenwerking zoeken met andere partijen; . bijsturen a.d.h.v. Geniq; . preventie van intramuraal verblijf d.m.v. VPT; . blijven uitdagen en prikkelen van medewerkers om hen mee te krijgen in de verandering en hun denkkracht en hun power te vergroten/te gebruiken; . eigenaarschap en zelforganisatie laden 		

Kans 8 = wekelijks 6 = maandelijks 4 = jaarlijks 2 = 1x per jaar	Impact 8 = catastrofaal 6 = groot 4 = matig 2 = klein	Score 32-64 = hoog 16-31 = matig 0-15 = klein
---	--	---

Elk kwartaal wordt uitgebreid verslag gedaan van de ontwikkelingen in Volckaert voor de medezeggenschapsorganen en Raad van Toezicht. In de kwartaalrapportage is de voortgang van het veiligheids- en risicomanagement terug te vinden.

Compliancebeleid

In het kader van het compliancebeleid is periodiek zelfonderzoek uitgevoerd om te beoordelen of Volckaert compliant is aan vigerende wet- en regelgeving. In 2018 is specifiek aandacht uitgegaan naar de nieuwe privacy wetgeving, de Zorgbrede Governance Code en - in het kader van verschillende samenwerkingen- het mededingingsrecht.

Een training mededinging heeft in januari 2018 plaats gevonden voor alle managers en medewerkers met externe contacten.

Medezeggenschap cliënten

In 2018 heeft de Raad van Bestuur de Centrale Cliëntenraad in een vroeg stadium betrokken bij de voorgenomen fusieplannen met twee andere zorginstellingen in West- en Midden Brabant, te weten de Riethorst Stroomland en de Schakelring.

In de aanloop naar deze fusie, die op 1 januari 2020 zijn beslag moet krijgen, zijn werkgroepen gevormd, bestaande uit alle geledingen van de drie potentiële fusiepartners. Ook de cliëntenraden en ondernemingsraden zijn hierbij betrokken. Deze werkgroepen hebben de voorbereidingen van het uiteindelijke fusiedocument uitgewerkt.

Daarnaast werd er, en wordt er ook in 2019, op regelmatige basis platformoverleg gevoerd tussen drie CCR'en en de bestuursleden van de drie fusiepartners. In alle overleggen is er sprake van grote transparantie. De CCR laat weten deze openheid bijzonder op prijs te stellen

De CCR spreekt zijn zorg uit over de bezetting van de lokale cliëntenraden binnen de locaties van Volckaert. Als gevolg van de kortere verblijfsduur van onze cliënten wordt het steeds moeilijker om bemensing van de lokale raden te krijgen. Het gevolg hiervan is dat ook de bemensing van de Centrale Raad in het geding komt. Hiermee kan de medezeggenschap van onze cliënten in de toekomst in het gedrang komen.

In de loop van 2018 hebben Marina Schriek (lid CCR) en Cees Broers (voorzitter CCR) hun deelname, als gevolg van persoonlijke omstandigheden, moeten staken. We danken hen voor hun inzet en betrokkenheid.

In het overleg met de Raad van Bestuur is in het afgelopen jaar aandacht geweest voor het kwaliteitsonderzoek, de cliënt tevredenheid, de personele wisselingen op het niveau van clustermanager en teammanager.

Daarnaast heeft de Centrale Cliëntenraad in 2018 geadviseerd over de volgende onderwerpen:

- De tijdelijke benoeming van een lid van de RvT
- De aanstelling van een nieuwe Clustermanager
- Verdergaande samenwerking RVS
- Jaarplan 2019

De centrale cliëntenraad heeft in 2018 11 adviezen uitgebracht, waarvan 1 verzaamd.

Medezeggenschap medewerkers

Samenwerken binnen en buiten Volckaert.

2018 heeft voor de ondernemingsraad in het teken gestaan van enerzijds het verder concretiseren en uitvoeren van zijn visie op medezeggenschap binnen Volckaert (het bevorderen en stimuleren van directe zeggenschap op 3 niveaus: medewerkers, managers, raad van bestuur) en het samenwerken met diverse interne stakeholders op verschillende beleidsterreinen.

Anderzijds heeft de ondernemingsraad gereageerd op de intentieverklaring van Volckaert, De Riethorst Stromenland en Schakelring om met elkaar te fuseren.

Zowel binnen als buiten Volckaert is het de intentie van de ondernemingsraad geweest om in vertrouwen samen te werken.

Binnen Volckaert is de ondernemingsraad blijven werken aan het ondersteunen van medewerkers om zelf zeggenschap uit te kunnen oefenen. Het kader waarbinnen medewerkers zelf hun werktijden konden bepalen, welke de ondernemingsraad met de raad van bestuur heeft opgesteld, bleek in de praktijk niet overal goed te werken vanwege een niet geheel geslaagde implementatie. Omdat de ondernemingsraad het kader ziet als een goed middel om zeggenschap voor medewerkers te stimuleren is veel geïnvesteerd om een hernieuwde implementatie van de grond te krijgen.

Verder hadden het hoge ziekteverzuim en het anticiperen van Volckaert op toekomstig personeelstekort veel aandacht van de ondernemingsraad. Dit heeft ertoe geleid dat de ondernemingsraad heeft meegedacht over een goede invulling van het ziekteverzuimbeleid (en de externe begeleiding daarvan) en hoe personeel kan worden aangetrokken, maar zeker ook behouden worden. De ondernemingsraad heeft hier zijn adviserende en coproducerende rol kunnen oppakken.

Ook het contact met de Raad van Toezicht heeft zich verder verstevigd in 2018 door twee keer met elkaar en de Raad van Bestuur samen te komen om de algemene gang van zaken te bespreken.

De ondernemingsraad heeft op de intentieverklaring tot fusie van Volckaert geanticipeerd door criteria te formuleren waarop een (eventuele) adviesvraag beoordeeld zal worden. Deze criteria zijn in een vroeg stadium met de Raad van bestuur gedeeld om in openheid over elkaars verwachtingen ten van de voorgenomen fusie kunnen overleggen.

De ondernemingsraad heeft contact gezocht met de ondernemingsraden en de Raden van bestuur van de betrokken organisaties en een overlegcyclus opgezet. De ondernemingsraad heeft intensief kunnen meewerken aan het opstellen van het fusiedocument, welke begin 2019 zijn definitieve vorm krijgt. Ook de verhouding zeggenschap-medezeggenschap is daarbij uitgebreid aan de orde gekomen. De ondernemingsraad heeft daarbij ingezet op continuering van het ontwikkelen van directe zeggenschap.

In 2018 zijn tussentijdse verkiezingen georganiseerd waarbij er drie nieuwe leden zijn verwelkomd binnen de ondernemingsraad. Helaas hebben we ook van twee leden afscheid moeten nemen.

De ondernemingsraad legt verantwoording over zijn werk af via de publicatie van notulen van zijn vergaderingen, nieuwsbrieven (in 2018 14 keer), een jaarvergadering en natuurlijk via persoonlijk contact met de ondernemingsraadsleden. De ondernemingsraad heeft afgezien van het organiseren van inloopspreekuren. Deze vorm bleek voor medewerkers, gezien het geringe aantal medewerkers dat hiervan gebruik maakte, niet passend om contact te zoeken met de ondernemingsraad. Medewerkers weten de ondernemingsraad te vinden via persoonlijk contact of via de mail.

De ondernemingsraad heeft in 2018 10 adviezen uitgebracht, waarvan 4 onderwerpen instemmingsplichtig.

VAR

In 2018 wist de VAR een groot doel te behalen; daadwerkelijk de verbinding aangaan met onze stakeholders. De noodzaak om meer samen op te trekken werd vanuit ieder zijn rol gevoeld. We hebben elkaar nodig om doelen gezamenlijk te kunnen behalen. Wij zijn trots op dit resultaat en hebben daarom als start een gezamenlijke beleidsdag gehad waarin onderwerpen voor 2019 aan bod zijn gekomen. De onderwerpen die als prioriteit genoemd zijn; opleiden & leiderschap (bewustzijn – motivatie – verantwoordelijkheid). De komende periode zal de VAR in samenwerking met de stakeholders, inspanning leveren om de doelstellingen te behalen.

In 2018 was er geen volledige formatie, met name een secretaris wordt gemist. We hebben onze zorgen uitgesproken dat we onze adviseur functie op deze manier niet naar volle tevredenheid kunnen vervullen. Vanwege het vertrek van de voorzitter, hebben een nieuwe voorzitter en een nieuwe vicevoorzitter plaats genomen.

Het platform van de VAR dat bestaat uit verzorgenden en verpleegkundigen onder leiding van twee var-leden. Zij hebben in 2018 voornamelijk geïnvesteerd in het centraal stellen van de onderwerpen eigenaarschap en leiderschap en hoe dit op afdelingsniveau uitgestraald en vormgegeven wordt. Gemerkt wordt het feit dat medewerkers veel in beperkingen en kaders blijven hangen dan te kijken naar wensen en mogelijkheden. De VAR wilt komend jaar gebruiken om dit verder diepgang te geven. Naast deze twee onderwerpen is er veel geïnvesteerd in de samenwerking met de beroepsgroep zodat het platform meer betrokken wordt bij adviezen en vraagstukken op vakinhoudelijk gebied.

Begin 2018 heeft de VAR onderzoek gedaan naar; "wat hebben verpleegkundigen en verzorgenden nodig om hun werk goed te kunnen uitvoeren?". Hieruit zijn verschillende aanbevelingen gedaan. Daarnaast heeft de VAR ook hun standpunt uitgebracht op verschillende onderwerpen van beleidsniveau; heroverweging van toetsing van verpleegtechnische handelingen en het waarborgen van de verpleegkundige waarneming. Wij zijn betrokken en hebben inspraak in verschillende werkgroepen binnen Volckaert. In 2018 waren dit het kwartiermakers overleg, Waardigheid & Trots, leerpleincommissie en de commissie kwaliteit en de projectgroepen voor de fusie RVS.

4. Beleid, inspanning en prestaties

4.1 Algemeen beleid verslagjaar 2018

Aan het begin van het jaar zag Volckaert zich gesteld voor nieuwe uitdagingen. Naast de vraagstukken over de zorg aan een veranderde clientgroep –waarover straks meer- ontstaan er uitdagingen rondom medewerkers. De verzuimcijfers zijn hoog - boven de 10% - en vacatures blijven open staan. Dit zorgt voor werkdruk in de teams en stijging van de personele kosten voor inzet van inval- en uitzendkrachten. Medewerkers worden vaker gevraagd open diensten in te vullen en worden hierdoor extra belast. Een vicieuze cirkel dreigt te ontstaan. Deze situatie houdt Volckaert enige tijd in zijn greep maar wordt in de loop van 2018 knap doorbroken. Dit door intensievere samenwerking met de arbodienst, het verstevigen van management en POO afdeling en het voeren van specifiek beleid gericht op inzetbaarheid. Verfrissende en vernieuwende communicatie initiatieven, waaronder social media postings, een eigen instagram account "Werken bij Volckaert" en flitsende wervingsfilmpjes dragen daarnaast bij aan het aantrekken van (nieuwe) medewerkers en het verbinden van de huidige medewerkers aan Volckaert. Aan het einde van het jaar is het verzuim fors gedaald naar 7% Er zijn minder onvervulde posities en ogen teams en

medewerkers een stuk meer ontspannen, hetgeen we hopen te staven in het MTO begin 2019. Een prestatie om trots op te zijn.

De arbeidsmarktproblematiek zal naar verwachting de komende jaren enkel toenemen en Volckaert participeert in 2018 dan ook in diverse regionale initiatieven, waaronder het Switch/Brabant-Plus project en buddy project. De personele situatie zal de komende jaren continue aandacht blijven nodig blijven hebben, daar zetten we dan ook op in.

De vraagstukken betreffende de veranderende cliënten en de behoefte aan differentiatie en specialisatie van zorg en diensten zijn al langere tijd bekend. Onze cliëntgroep is sinds de hervorming van de langdurige zorg, minder homogeen dan we gewend waren. Er zijn cliënten die hier komen wonen, vanwege niet aangeboren hersenaandoeningen of dementiële problemen. Ook is er inmiddels een grote groep cliënten die slechts tijdelijk verblijft; cliënten die kortdurende zorg nodig hebben, gericht op vlotte terugkeer naar huis (GRZ, ELV) en cliënten die slechts de allerlaatste periode van hun leven bij Volckaert doorbrengen. Al deze cliëntgroepen hebben andere (zorg)vragen en -behoeften en in toenemende mate betekent dit een differentiatie van zorg en diensten. Hier wordt in toenemende mate vorm aan gegeven, bijvoorbeeld met de ontwikkeling van de ELV afdeling Vlieland.

Om op de lange termijn een antwoord te vinden op de maatschappelijke ontwikkelingen, waarin het aantal senioren met zorgvragen toeneemt en het aantal professionals dat voor hen zorgt afneemt, voorziet Volckaert al een tijdje een noodzaak voor verandering in zorg. Sociale innovatie en e-health oplossingen zijn mogelijkheden om zorg en ondersteuning op een andere wijze en toekomstgericht te gaan organiseren. Het lukt Volckaert om mondjesmaat innovaties en vernieuwingen door te voeren, tegelijk zien we dat de organisatie meer veranderkracht en -mogelijkheden zou mogen hebben. Ze is nu vooral ingericht op het vorm geven en ondersteunen van de huidige zorg- en dienstverlening. Juist om die reden wordt in 2018 verkend welke mogelijkheden de samenwerking met De Riethorst-Stromenland en Schakelring nog meer zou kunnen bieden. Dit leidt in het voorjaar tot een rapportage over de bestuurlijke verkenning, met als uitkomst een juridische fusie aan te gaan.

In de tweede helft van 2018 wordt door een grote groep betrokken medewerkers, OR-, CCR- en VAR-leden geparticipeerd in projectgroepen en werkconferenties ten behoeve van deze samenwerking en het fusiedocument welke begin 2019 is opgeleverd.

Door al deze inspanningen, worden er aan het einde van 2018 juiste kentallen gezien. Een goede productie en resultaat, een teruglopend ziekteverzuim, prachtige cijfers op clienttevredenheid en lonkende perspectieven in de samenwerking met beide collega instellingen. Er zijn bergen verzet, we zien uit naar de toekomst.

4.2 Algemeen kwaliteitsbeleid

In 2018 wordt de kwaliteit van zorg op verschillende manieren actief bewaakt en waar nodig verbeterd. Dit wordt het hele jaar door gedaan met verschillende onderzoeken, metingen en audits. Onderliggend is het kwaliteitsplan 2018 “ Het kompas van Volckaert” , ontwikkeld aan de hand van het landelijk kwaliteitskader VVT en in samenspraak met cliëntenraad en VAR.

De uitkomsten van de kwaliteitsaudits en tevredenheidsonderzoeken laten in 2018 zien dat Volckaert haar zorg op orde heeft en goede invulling geeft aan het kwaliteitskader VVT. De twee HKZ audits worden succesvol doorlopen, er zijn positieve waarderingen op Zorgkaart Nederland en mooie uitkomsten van het clienttevredenheidsonderzoek.

Over het jaar 2018 is een uitgebreid kwaliteitsverslag opgesteld, conform de richtlijnen van het landelijke kwaliteitskader. Voor meer en inhoudelijke informatie over de kwaliteit van zorg en diensten in 2018, wordt verwezen naar dit verslag.

In het najaar is het kwaliteitsplan voor 2019 ontwikkeld met verbeterplannen per locatie.

Volckaert publiceert al haar kwaliteitsdata, voortkomend uit de onderzoeken, metingen en audits, openbaar op haar website. Dit is inclusief de rapporten en correspondentie met de Inspectie voor de Gezondheidszorg en jeugd (IGJ). Het totaal geeft een beeld van de kwaliteit van zorg op de verschillende zorglocaties. Op www.volckaert.nl/over-volckaert/kwaliteit kunnen geïnteresseerden deze informatie lezen. De kwaliteitsplannen en – verslagen zijn eveneens op deze webpagina gepubliceerd. Ook de rapportage van het tweejaarlijkse medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) is er te vinden.

4.3 Belangrijke ontwikkelingen, inspanningen en prestaties in 2018

- Op 1 augustus is afdeling Vlieland geopend, een specifieke afdeling voor eerste lijnsverblijf met in eerste instantie 6 plaatsen, welke in de loop van 2019 zullen worden uitgebreid.
- Om in gesprek te raken over de verdere ontwikkeling van het eigenaarschap en de wijze waarop in Volckaert hier op wordt gestuurd en besloten, is in 2018 een besturingsfilosofie opgesteld vanuit de perspectieven van cliënten, medewerkers, managers, raad van bestuur en toezichthouders.
- BI-tool Geniq is uitgerold in de organisatie waardoor een beter zicht op belangrijke kentallen als verzuim en productie is gerealiseerd en de mogelijkheden voor tijdig bijsturen zijn toegenomen.
- Het traject radicale vernieuwing op afdeling Hoge Pad, vervult landelijk een voorbeeldrol voor het regelarm en cliëntgericht zorg verlenen en krijgt hier veel aandacht voor. Het project wint in december de De ZorgInnovatieAward (ZIA) van Volckaert.
- Naast Hoge Pad hebben vier ander teams een prijs ontvangen in het kader van de ZIA voor hun innovatieve projecten. Dit betreffen projecten m.b.t. de tweedehands kledingwinkel gerund door cliënten, een interactieve website voor de thuiszorg, hospicezorg bij dementie en de inzet van toppers in zorg. De prijs betreft een geld bedrag dat het team naar eigen inzicht kan besteden.
- In de zomer vinden twee succesvolle diners pensants voor stakeholders plaats, waar de input is opgehaald en verbinding met onze belanghebbenden is verstevigd.
- Afdeling de Heuvel heeft zich verder gespecialiseerd op het gebied van palliatieve zorg voor dementerenden en heeft 2 hospice plaatsen kunnen openen, ook beschikbaar voor cliënten uit de thuissituatie.
- Een van de meest belangrijke ontwikkelingen, betreft het samenwerkingstraject met De Riethorst-Stromenland en Schakelring. Na ondertekening van de intentieovereenkomst start in het oktober een traject wat zal gaan leiden tot een fusiedocument in januari 2019. Een grote groep mensen van de drie organisaties is hier vanaf het begin bij betrokken. Om dit behapbaar te houden, zijn er compacte projectgroepen en drie grote werkconferenties. In de werkconferenties worden de uitgangspunten gedeeld, bediscussieerd, aangevuld en volgt besluitvorming. De Raden van Toezicht, ondernemingsraden en cliëntenraden komen daarnaast in hun eigen platforms bijeen om hun thema's uit te werken (medezeggenschap en governance)
- In Midden- en West-Brabant participeert Volckaert actief in de verschillende samenwerkingsverbanden om initiatieven ten behoeve van een gezamenlijke aanpak van de arbeidsmarktproblematiek te ontwikkelen en uit te rollen.

- De personele unie tussen SHBO en Volckaert is per 1 januari 2018 ontvlochten. Vanzelfsprekend trekken beide organisaties als goede burens geregeld met elkaar op. En in het eerste deel van 2018 vinden er nog enkele werkzaamheden plaats ter afronding van de ontvlechting. In september wordt SHBO een onderdeel van Thuisvester, waar al eerder een samenwerking mee is vorm gegeven.
- De gidsen zijn in 2018 drie maal bij elkaar gekomen en hebben hun kennis en expertise rondom roosteren gedeeld met andere roosteraars en teammanagers in de organisatie, in een werkconferentie effectief roosteren.
- In samenwerking met Vilans en de cliëntenraad, wordt op een viertal afdelingen een project over omgaan met levensvragen vorm gegeven.
- De Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) is 25 mei ingegaan. Volckaert heeft de nodige stappen gezet om hier aan te voldoen en een functionaris gegevensbescherming i.s.m. de samenwerkingspartners aangesteld.
- Het programma van regie naar eigenaarschap wordt als waardevol ervaren met duidelijke resultaten en de reis wordt in 2018 vervolgd. Het is inmiddels vanzelfsprekend dat cliënten betrokken zijn en aansluiten bij de besluitvormende gesprekken die hen betreffen. Ook wordt een steeds grotere zelfstandigheid en zelforganisatie van teams gezien. De kwaliteit van zorg is daarbij aantoonbaar op orde. In het eerste en laatste kwartaal worden nogmaals de workshops “eigenaarschap” en “zelforganisatie” verzorgd, om iedereen te kunnen meenemen in de beweging, waaronder de ondersteunende en behandeldiensten. De overlegstructuur met kwartiermakers en gidsen wordt gecontinueerd. Een uitgebreide kaderbrief wordt in de zomer geschreven en een prolongatie van het vigerende strategisch meerjarenbeleidsplan wordt voorgenomen, gezien de fusieplannen.
- De “Glazen heem”-actie, een sponsoractie met live uitzending van radio Rozo op locatie Oosterheem, heeft in de laatste dagen van kerst tot mooie momenten en ontmoetingen geleid. Naast het realiseren van wensen van cliënten, variërend van een bezoek aan het chinees restaurant tot een XXL-rumikub spel, is een bedrag van bijna €7400,- opgehaald om extra activiteiten en wensen van cliënten mee te financieren.
- Diverse leveranciers hebben bijgedragen aan mooie momenten voor onze cliënten en medewerker. Zo verzorgde KPN een diner met busreis en optreden van Frans Bauer voor 80 cliënten en aanleunbewoners, maakte van Hoeckel in de Glazen Heem periode een bezoek van cliënten aan Holiday on Ice mogelijk en verwende Coca Cola drie zorgteams met een dik verdiende barbecue. Ook van leveranciers als Puurzorg en Albert Heijn zijn mooie bijdragen ontvangen in de Glazen Heem Actie.
- Na het sluiten van de kleine zelfstandige zorgorganisatie “Ons Thuis” in Dongen. Heeft Volckaert de betrokken medewerkers en cliënten een nieuwe woon- of werkplek kunnen bieden.

5. Financiële paragraaf

De financiële gegevens zijn opgenomen in de Jaarverslaggeving 2018 Stichting Volckaert.