



Volckaert

# Jaarverslag

2019

Dongen, 4 mei 2020

# Inhoud

|     |   |    |
|-----|---|----|
| 1.  | Uitgangspunten van de verslaggeving.....                            | 3  |
| 2.  | Profiel van de organisatie.....                                     | 3  |
| 2.1 | Algemene identificatiegegevens .....                                | 3  |
| 2.2 | Structuur van het concern Missie en visie.....                      | 3  |
| 2.3 | Kerngegevens Locaties .....   | 4  |
| 2.4 | Samenwerkingsrelaties .....   | 4  |
| 3.  | Bestuur, toezicht, bedrijfsvoering en medezeggenschap .....         | 6  |
| 3.1 | Normen voor goed bestuur .....                                      | 6  |
| 3.2 | Raad van Bestuur.....   | 6  |
| 3.3 | Raad van Toezicht.....  | 6  |
| 3.4 | Bedrijfsvoering .....   | 8  |
| 4.  | Beleid, inspanning en prestaties .....                              | 13 |
| 4.1 | Algemeen beleid verslagjaar 2019 .....                              | 13 |
| 4.2 | Algemeen kwaliteitsbeleid .....                                     | 14 |
| 4.3 | Belangrijke ontwikkelingen, inspanningen en prestaties in 2019..... | 14 |
| 4.4 | Vooruitblik.....  | 16 |
| 5.  | Financiële paragraaf.....   | 16 |

# 2019, een jaar van hard werken, mooie resultaten en voorbereidingen tot de fusie.

*Ten tijde van de opmaak van dit jaarverslag hadden wij nog niet te maken met het Coronavirus. Graag verzoeken wij u het verslag ook vanuit dat perspectief te lezen.*

2019 was een jaar waarin de discussie over de toekomst van de ouderenzorg oplaaide in het maatschappelijke debat. Zoals bekend, is er sprake van een zorgkloof (vergrijzing, ontgroening, betaalbaarheid / toegankelijkheid van zorg). Volckaert, de Riethorst Stroomland en Schakelring willen de krachten bundelen om alle producten en diensten te kunnen blijven bieden aan de groeiende doelgroep ouderen met een complexe zorgvraag in het werkgebied van Gorinchem, Oosterhout, Tilburg tot Den Bosch. Zij bereidden zich al enige tijd voor op een fusie. Het streven was om per 1-1-2020 te fuseren. Helaas heeft het akkoord van de Autoriteit Consument en Markt (ACM) wat langer op zich laten wachten.

Goed nieuws, op 21 februari 2020 is het verlossend antwoord van de ACM gekomen. Een "GO" voor de fusie met partners de Riethorst Stroomland en Schakelring. Een fusie die we met voortvarendheid ter hand nemen. In 2020 richten de drie organisaties zich op een volledig samengaan tot één nieuwe zorgorganisatie per 1 januari 2021.

We kijken met veel tevredenheid terug op 2019. Binnen Volckaert is afgelopen jaar continu het gesprek met elkaar gevoerd over de toekomst van de zorg. We zien dat we alle zeilen moeten bijzetten om medewerkers voor de zorg te behouden of te werven. 2019 was dan ook een jaar van het nadenken over en de handen ineen slaan met onze samenwerkingspartners rondom verschillende belangrijke onderwerpen zoals een regiovisie VVT, meer vrijheid voor cliënten op gesloten afdelingen in het kader van de Wet zorg & dwang, samenwerking in de regio met betrekking tot crisiszorg, eerstelijnsverblijf en casemanagement dementie, innovatieve projecten betreffende o.a. zorgtechnologie (Medimo, Medido, etc.) of op het gebied van HR (zij-instromers, vitaliteit van medewerkers, etc.).

Uit de diverse kwaliteitsmetingen gedurende het jaar is gebleken dat er door professionele medewerkers zorg van goede kwaliteit aan tevreden cliënten wordt geleverd. De visie van eigenaarschap zit in de vezels. Ook de bedrijfsvoering is op orde en dit maakt dat we het jaar met een positief resultaat kunnen afsluiten. Hierdoor kunnen we persoonlijke devices met duim- of face-ID voor alle zorgprofessionals aanschaffen, wat hun werk makkelijker maakt en plezier vergroot. En dat hebben ze dik verdiend.

2020 wordt een enerverend jaar. Volckaert wil de ambities uit haar jaarplan waarmaken en tegelijkertijd zal de fusie beslag leggen op ieders tijd, kennis en kunde. De basis is meer dan goed. We zien de toekomst dan ook met veel vertrouwen tegemoet.

Annet Boekelman-Wilhelm, Raad van Bestuur  
Carolienne Smith-Puttiger, bestuurssecretaris

## 1. Uitgangspunten van de verslaggeving

Dit verslag betreft het maatschappelijk jaarverslag 2019 en is een aanvulling op de door Volckaert aangeleverde verantwoordingsdata via DigiMV voor de website [www.jaarverslagenzorg.nl](http://www.jaarverslagenzorg.nl). Op deze site worden de verantwoordingsdata gepubliceerd en openbaar gemaakt.

Het jaarverslag 2019 is beknopt, op hoofdlijnen geschreven en dient op die manier gelezen te worden. De Raad van Toezicht, de Centrale Cliëntenraad, de Ondernemingsraad en de Verpleegkundige Adviesraad hebben ieder een eigen bijdrage aangeleverd, welke integraal onderdeel zijn van dit verslag.

## 2. Profiel van de organisatie

### 2.1 Algemene identificatiegegevens

|   |  |
|---|--|
| <b>NAAM VERSLAGLEGGENDE RECHTSPERSOON</b> | STICHTING VOLCKAERT                                      |
| <b>Adres</b>                              | Dongepark 1  |
| <b>Postcode</b>                           | 5102 DB  |
| <b>Plaats</b>                             | DONGEN   |
| <b>Telefoonnummer</b>                     | 0162 375100  |
| <b>Identificatienummer(s) NZa</b>         | 300-1227 en 300-1228                                     |
| <b>Nummer Kamer van Koophandel</b>        | 17218095   |
| <b>E-mailadres</b>                        | <a href="mailto:info@volckaert.nl">info@volckaert.nl</a> |
| <b>Internetpagina</b>                     | <a href="http://www.volckaert.nl">www.volckaert.nl</a>   |

Volckaert is de enige aandeelhouder van de op 23 oktober 2007 opgerichte besloten BV Volckaert. Deze is op 1 december 2019 opgeheven omdat de BV geen enkele functie meer had.

### 2.2 Structuur van het concern

#### Missie en visie

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 clustermanagers, uit het hoofd PO&O en een controller. De Raad van Bestuur wordt ondersteund door een bestuurssecretaris.

Naast het overleg van het managementteam (MT) bestaat er een kwartiermakersoverleg (KMO), het MT aangevuld met twee cliënten, twee zorgmedewerkers, een teammanager en één 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 overleg worden alle belangrijke onderwerpen besproken en wordt de Raad van Bestuur geadviseerd over de te nemen besluiten.

Volckaert hanteert een beleids- en planning & control-cyclus. Als leidraad voor de besturing geldt het meerjarig strategisch beleidsplan 2015-2018 “Vertrouwd als thuis”. Dit beleid is verlengd met het oog op de fusie. 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). Tenslotte is er een verpleegkundige en verzorgende adviesraad (VAR).

De VAR heeft zich vooralsnog even ‘on hold’ gezet in afwachting van een PAR (Professionele Advies Raad) in de fusie-organisatie. Gedurende de voorbereiding tot de fusie zijn er een Platform Cliëntenraden en een Tijdelijke Ondernemingsraad (TOR) ontstaan.

## 2.3 Kerngegevens

#### Locaties

In Volckaert wonen, leven en verblijven mensen met een complexe zorgvraag, in vijf locaties, verspreid in Dongen (locatie Dongepark en het Hospice) en Oosterhout (locaties Oosterheem, De Doelen en Buurstede). Voor alle locaties geldt dat zij een eigentijds karakter hebben en voldoen aan de eisen van deze tijd passend bij de doelgroep.

#### Doelgroepen

De mensen die binnen Volckaert wonen, leven of tijdelijk verblijven betreffen veelal senioren. Zij hebben - al dan niet tijdelijk - behoefte aan een beschutte woonomgeving met professionele ondersteuning. De meeste cliënten hebben een somatische of psychogeriatrische aandoening of beperking. Ook cliënten met een lichamelijke handicap, waaronder revalidanten, vormen een aanzienlijke groep binnen Volckaert.

- Het aantal intramurale cliënten waar Volckaert zorg aan heeft verleend is 550.
- Daarnaast heeft Volckaert aan 183 cliënten extramurale zorg en diensten verleend, inclusief dagbehandeling.

#### Bekostiging zorg doelgroepen

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 langdurige zorg wordt bekostigd vanuit de zorgkantoren CZ en VGZ.
- Eerstelijnsverblijf (ELV), Geriatrische revalidatiezorg (GRZ) en wijkverpleging worden bekostigd door de zorgverzekeraars.
- Een deel van het product begeleiding -zowel individueel als in groepsvorm- wordt vanuit de WMO 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.
- Er is een samenwerkingsovereenkomst met het Amphia ziekenhuis in Breda met betrekking tot de laboratoriumfunctie.
- De medicatievoorziening voor cliënten wordt verzorgd door apotheek 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 Behandel Centrum Brabant “specialisten in ouderenzorg” werken de diensten behandeling en begeleiding van Stichting Riethorst Stromenland, 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 met Thuisvester.
- Volckaert werkte al samen met woningcorporatie Thuisvester ten behoeve van aanvullende diensten bij wonen in het Albert Schweitzer complex en Oosterheem te Oosterhout. Inmiddels worden ook mogelijkheden bekeken voor een samenwerking in het appartementencomplex Paterserf te Oosterhout.
- Er wordt samengewerkt met Casade op het gebied van toewijzing van zorgwoningen op het complex 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 “Waardigheid en trots” en in het landelijke project “Radical vernieuwing in de verpleeghuiszorg”.
- Volckaert participeert in het innovatieplatform voor zorg en onderwijs Midden Brabant genaamd “De Zorgacademie”.
- Met GGZ Breburg is een convenant 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 tot 1 augustus 2019.
- Volckaert is aangesloten bij brancheorganisatie Actiz.
- Er zijn samenwerkingsafspraken met Stichting Welzijn Ouderen Dongen over de opvang van meldingen via het alarmeringssysteem.
- Volckaert neemt deel aan 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 17 voor de tijdelijke huisvesting van een aantal cliënten. Dit in verband met de nieuwbouw van hun locatie in Geertruidenberg.
- Met diverse collega instellingen in het adherentiegebied van het Amphia ziekenhuis 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. Per 1 januari 2020 is Volckaert ook aangesloten bij Actiz v.w.b. klachten in het kader van de Wet Zorg en Dwang.
- Samen met alle VVT-zorgaanbieders vormt Volckaert de transitietafel Midden-Brabant en West-Brabant.

### 3. Bestuur, toezicht, bedrijfsvoering en medezeggenschap

#### 3.1 Normen voor goed bestuur

Zowel de Raad van Toezicht (RvT) als de Raad van Bestuur (RvB) 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 cliënt voorop.

#### 3.2 Raad van Bestuur

De RvB wordt in 2019 gevormd door mevrouw drs. A.A. Boekelman-Wilhelm. Mevrouw Boekelman is naast bestuurder van Volckaert ook toezichthouder bij Conrisq en Insula Dei.

Het reglement RvB geldt als basis voor het functioneren van de RvB. 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 RvB, 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 RvB is aangesloten bij de Nederlandse Vereniging voor Ziekenhuis Directeuren (NVZD). De richtlijnen van deze vereniging worden door Volckaert toegepast. Dit geldt onder andere voor de bezoldiging van de Raad van Bestuur in 2019. In het kader van transparantie tot WNT en overige vergoedingen is een overzicht van de onkosten van de RvB in 2019 geplaatst op de website via [www.volckaert.nl/over-volckaert/governance](http://www.volckaert.nl/over-volckaert/governance).

In 2019 is mevrouw Boekelman voor een periode van 5 jaar geaccrediteerd door de NVZD.

#### 3.3 Raad van Toezicht

##### *Samenstelling Raad van Toezicht 2019*

| Naam   | Aandachtsgebied   | Functies   |
|--|---|--|
| De heer prof. dr. C.T.B. Ahaus<br><br>Herbenoemd in 2018 voor een tweede termijn | Voorzitter<br>Algemene zaken<br>Cliëntenraad<br>Ondernemingsraad<br>Remuneratiecommissie<br>Commissie Kwaliteit               | Hoogleraar Healthcare Management, Rijksuniversiteit Groningen<br>Vanaf 1 april 2019:<br>Hoogleraar Health Services Management & Organisation, Erasmus School of Health Policy & Management, Erasmus Universiteit Rotterdam |
| Mevrouw D. Heeroma<br><br>Herbenoemd in 2017 voor een tweede termijn             | Vice voorzitter<br>Algemene zaken<br>Hospitality / Facility en Digital Innovation<br>Remuneratiecommissie<br>Ondernemingsraad | Rector Willem II College Tilburg<br>Lid RvT Stichting Markant Onderwijs en Stichting Vrije School Breda<br>Bestuurslid Stichting Huis voor Beeldcultuur Breda Raad van Advies City of Imagineers Breda                     |
| Mevrouw drs. M. Janssen  | Gezondheidszorg: inhoud en beleidsontwikkeling  | Programmaleider kwaliteit en veiligheid, de Zorggroep Venlo  |

| Naam  | Aandachtsgebied                                | Functies   |
|---|--|--|
| Herbenoemd in 2019 voor een tweede termijn            | Commissie Kwaliteit<br>Cliëntenraad            | Vanaf 1 augustus 2019<br>programmamanager bij Actiz  |
| De heer P.C.J. de Rooij                               | Algemene en Financiële zaken<br>Auditcommissie | Manager bedrijfsvoering<br>Rabobank<br>RvT Woningcorporatie<br>Leystroom<br>Voorzitter RvT Sovak |
| Mevrouw drs. N. Baroch R.A.<br>Tot en met 31 mei 2019 | Algemene en financiële zaken<br>Auditcommissie | RvB BDO<br>RvT Novadic Kentron   |

De zetels in de RvT zijn evenwichtig verdeeld tussen mannen en vrouwen. De leden van de RvT zijn lid van de Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in Zorg en Welzijn (NVTZ). De richtlijnen vanuit de NVTZ worden toegepast op de RvT. Na het vertrek van mevrouw Baroch (genoodzaakt vanwege haar functie bij BDO) is ervoor gekozen om de RvT niet aan te vullen, omdat een aanstelling vanwege de voorgenomen fusie met De Riethorst Stroomland en Schakelring dan voor een zeer korte termijn zou zijn. De heer De Rooij is gevraagd om vanuit zijn verantwoordelijkheid in de auditcommissie extra af te stemmen met de voorzitter van de RvT.

### **Ontwikkelingen in 2019** (verslag van de Raad van Toezicht)

*Op het moment van schrijven (maart 2020) is Nederland en in het bijzonder Brabant getroffen door het Coronavirus. Medewerkers, vrijwilligers, families en cliënten staan zij-aan-zij in de strijd en de gevolgen van dit virus, we wisten al hoe sterk de basis van Volckaert is, dat blijkt opnieuw nu vanuit een ongekende saamhorigheid topprestaties worden geleverd. Woorden van diepe bewondering voor de medewerkers, management en bestuurder zijn door de Raad van Toezicht geuit.*

De Raad van Toezicht is in 2019 zesmaal bijeengekomen voor reguliere vergaderingen. Er zijn ontmoetingen geweest met de Centrale Cliëntenraad en met de Ondernemingsraad. Ook heeft de Raad van Toezicht het managementteam een aantal malen ontmoet. De auditcommissie, remuneratiecommissie en commissie Kwaliteit hebben vanuit hun verantwoordelijkheid hun taken verricht. Mevrouw Heeroma neemt 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 geëvalueerd. Ook heeft de Raad van Toezicht een ontwikkelprogramma voor zichzelf en een toekomstvisie vastgesteld, we volgen hiermee wat vanuit de NVTZ landelijk wordt gevraagd.

### Fusie

In 2019 hebben de plannen over de fusie tussen De Riethorst Stroomland, Schakelring en Volckaert verder vorm gekregen. Dit heeft al vroeg in 2019 geleid tot een goed onderbouwd besluit tot fusie onder voorbehoud van het verkrijgen van de vergunning van de ACM. Duidelijk is dat in alle geledingen hard is gewerkt aan de voorbereiding van dit besluit. Een vertegenwoordiging vanuit de RvT (voorzitter en tweede lid RvT) is periodiek geïnformeerd in platformbijeenvakkomsten met de twee andere organisaties over de voortgang en te nemen besluiten.

Verwacht wordt dat de fusiecombinatie straks beter gepositioneerd is in de langdurende zorg, de geriatrische revalidatiezorg, en (verpleeghuis)zorg thuis, dat we meer mogelijkheden hebben op de arbeidsmarkt en dat we meer toegang hebben tot innovatie voor de zorg. Op het gebied van innovatie wordt steeds meer opgepakt, hierover is de RvT diverse malen in 2019 geïnformeerd.



In de loop van het jaar is een intensief traject gelopen naar aanleiding van de aanvraag bij de ACM over mededingingsrechtelijke vragen. Dit heeft tot enige vertraging in het besluit tot bestuurlijke fusie geleid. Dat heeft zeker extra inzet gevraagd omdat met het licht op de fusie bepaalde functies met interim-krachten niet meer waren opgevuld, dit speelde vooral op niveau van het management en de ondersteuning.

Inmiddels is in februari 2020 de vergunning van de ACM alsnog verkregen. Wat dit intensieve traject nog eens duidelijk heeft gemaakt, is dat bestuurders van de drie organisaties prima en aanvullend samenwerken wat veel vertrouwen geeft naar de toekomst. Ook de OR en de CCR hebben samen met de bestuurder opgetrokken in dit traject en zijn zeer positief over de aanstaande fusie. Op 31 maart a.s. is het moment van bestuurlijke fusie daar.

#### Visie Volckaert

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. We zien dat de trend van langer thuis wonen niet zal stoppen. Hoog complexe, specialistische zorg thuis is daarom straks een kans voor de fusie-organisatie.

#### Jaarplan, kwartaalrapportage, managementletter, begroting

Jaarplannen, begroting, kwartaalrapportage, jaarrekening en managementletter worden intensief met de RvT besproken. We willen hierbij vasthouden aan de visie van Volckaert en hebben aandacht voor risicomanagement. Volckaert heeft in 2019 opnieuw een sterk positief financieel resultaat geboekt, de solvabiliteit en het weerstandsvermogen zijn verder versterkt. Ook operationeel draait de organisatie goed. Dat komt op allerlei manieren naar voren.

#### Kwaliteit

Uit een Quick Scan en Reflectie van Annemiek Janzen Advies blijkt door de jaren heen (dit was de vijfde maal!) aanzienlijke progressie in voor ons belangrijke thema's als Eigenaarschap van de cliënt en de medewerker, verantwoordelijkheid samen nemen, plan, do, check, act (PDCA) als benadering voor verbeteren van zorg, en tenslotte, vakmanschap en professionalisering. Dit werd ook bevestigd in de HKZ-audit in de tweede helft van 2019.

Juist omdat de aandacht voor kwaliteit van zorg aantoonbaar groot is, had het kritische rapport van IGJ in 2018 over hun bezoek aan de afdeling Lage Pad veel impact voor bewoners en medewerkers die zich overigens ook niet herkenden in het geschetste beeld als geldend voor de hele locatie Oosterheem. Door uitwisseling van medewerkers heeft men op de locatie Oosterheem samen de schouders er onder gezet en is er nieuwe energie ontstaan binnen de locatie. Dit leidde tot een positief rapport in 2019.

#### Medewerkerstevredenheid en ziekteverzuim

Aan verlaging van het ziekteverzuim is hard gewerkt en met goed resultaat. Medewerkerstevredenheid is verbeterd en is organisatiebreed goed. Dit blijkt uit een sterk verbeterde Net Promoter Score. Veel waardering wordt gehaald uit het werk zelf en uit de motivatie in het werken voor cliënten. Wel wordt nog hoge werkdruk ervaren. Medewerkers hebben het feest op 12 december ervaren als zeer positief, het was een uniek feest. Volckaert is hier overigens door de jaren heen zuinig mee geweest.

### **3.4 Bedrijfsvoering**

#### Risicomanagement & Managementbeoordeling

In de managementbeoordeling 2019 werden m.n. de volgende risico's genoemd:

- De juiste zorg aan cliënten kunnen blijven bieden
- Onvoldoende medewerkers, en medewerkers die vasthouden aan traditionele werkwijzen

- Veranderende financiële kaders i.c.m. grote opgaves t.a.v. ICT

Volckaert tracht deze risico's te beheersen door o.a.:

- Het doorontwikkelen van eigenaarschap (o.a. met het aanbieden van trainingen, zodat ook nieuwe medewerkers hierin worden geschoold bijv.).
- Een ruimhartig opleidingsbeleid.
- Een arbeidsmarktcampagne t.b.v. het behoud van medewerkers en t.b.v. de werving van nieuwe medewerkers (steeds vaker met een andere achtergrond ook).
- Het experimenteren met verschillende innovaties.
- Het monitoren van verschillende data en het eventueel bijsturen n.a.v.
- Het, met behulp van de kwaliteitsmiddelen, versterken van zorgteams met functies als gastvrouwen etc., versterken van bepaalde staffuncties.
- Het samen met de (fusie)partners optrekken om verschillende expertises door te ontwikkelen.

De eerlijkheid gebied te zeggen dat, ondanks bovengenoemde maatregelen, niet alle risico's voorkomen kunnen worden en mogelijk in de toekomst zelfs groter worden. Dit vanwege de vergrijzing, ontgroening en het beschikbare budget. Brabant is een gebied waar sprake is van een dubbele vergrijzing en sterke ontgroening. Binnen Volckaert merken we al dat wachtlijsten oplopen en teams onder druk staan. Het beheersen van de genoemde risico's staat echter hoog op de agenda. Elk kwartaal wordt uitgebreid verslag gedaan van de ontwikkelingen in Volckaert aan de medezeggenschapsorganen en Raad van Toezicht. In de kwartaalrapportage is de voortgang van het veiligheids- en risicomanagement terug te vinden. In Q1 van 2020 wordt opnieuw een risico-inventarisatie opgesteld.

#### Compliancebeleid

In het kader van compliancebeleid wordt periodiek beoordeeld of Volckaert compliant is aan vigerende wet- en regelgeving. In 2019 is met name aandacht besteed aan de AVG en de wet Zorg & Dwang. De implicaties van de veranderde wet- en regelgeving zijn breed besproken. Er is waar nodig beleid geformuleerd en er zijn eventuele aanpassingen gedaan in de uitvoering. We proberen hierin zoveel mogelijk gezamenlijk op te trekken met onze fusiepartners.

#### Planning en control cyclus

De planning en control cyclus is in 2019 conform planning gerealiseerd. Het jaar is met een positief resultaat van om en nabij 2,5 miljoen afgesloten. Dit is een direct gevolg van focus op de bedrijfsvoering en het scherp en strak sturen op middelen. In de jaarrekening 2019 wordt de financiële bedrijfsvoering van Volckaert inzichtelijk gemaakt.

### **Medezeggenschap cliënten** *(Verslag van de Centrale Cliëntenraad)*

#### Fusie

Er zijn vijf ontmoetingen geweest met de Centrale Cliëntenraad. In 2019 heeft de Raad van Bestuur de Centrale Cliëntenraad continu geïnformeerd over en betrokken bij de fusieplannen met twee andere zorginstellingen in West- en Midden Brabant, te weten de Riethorst Stroomland en Schakelring. Het uitblijven van de langverwachte goedkeuring van de ACM in 2019 heeft gezorgd voor veel oponthoud, maar inmiddels is een 'GO' van de ACM verkregen.

In 2019 werd op regelmatige basis platformoverleg gevoerd tussen de vertegenwoordigers van de drie CCR-en (centrale cliëntenraden) en de Raden van Bestuur van de drie fusiepartners. Dit wordt gecontinueerd in 2020. In een afzonderlijk onderling overleg met alle drie de CCR-en wordt o.a. nagedacht over een nieuw te hanteren model voor medezeggenschap.

### Algemene ontwikkelingen ouderenzorg & Volckaert-specifiek

Naast de fusie is er veel aandacht geweest voor de ontwikkelingen in de ouderenzorg in het algemeen en de consequenties voor Volckaert in het bijzonder, de verschillende innovatieve experimenten die lopen of gaan lopen, de resultaten van de diverse kwaliteitsmetingen (audits en (tevredenheids)onderzoeken), de personele wisselingen van clustermanagement en teammanagers en de implicaties hiervan voor de cliënten van Volckaert.

De CCR heeft geadviseerd over:

- De herbenoeming van een lid van de RvT (die op voordracht van de CCR was benoemd)
- Voorgenomen fusie met de Riethorst Stroomland en Schakelring
- Jaarplan en begroting 2020
- Wijziging juridisch construct fusieorganisatie
- Jaarverslag en Jaarrekening 2018
- Aanpassing privacyreglement

De CCR is geïnformeerd over:

- Wijziging van het clustermanagement
- Protocol zorgleefplan

De CCR is betrokken geweest bij:

- Kwaliteitsverslag
- Quikscan 2019
- Managementbeoordeling
- Besteding extra middelen Waardigheid en Trots
- HKZ-audit

### Bezetting cliëntenraden, punt van aandacht

De bezetting van de lokale cliëntenraden binnen de locaties van Volckaert blijft een punt van aandacht en zorg. Als gevolg van de kortere verblijfsduur van onze cliënten vormt bemensing van lokale raden een uitdaging. Met als gevolg dat de medezeggenschap van onze cliënten mogelijk in het geding komt in de toekomst op de kleinere locaties (voornamelijk locaties De Doelen en Buurstede 15).

Er wordt dan ook doorlopend ingezet op het verstevigen van de cliëntpositie (conform de Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen). Positief is dat in 2019 in locatie De Doelen een klankbordgroep van start is gegaan bestaande uit cliënten en naasten van bewoners van afdelingen Kristal en Robijn. In locatie Buurstede 15 houdt de voorzitter van de CCR de vinger aan de pols.

### **Medezeggenschap medewerkers** *(Verslag van de Ondernemingsraad)*

De Ondernemingsraad (OR) houdt de vinger aan de pols wat betreft de ontwikkelingen in de zorg en de geplande fusie, en wat deze voor medewerkers betekenen. Naast de fusie heeft de OR zich in 2019 vooral gericht op het uitdragen van de visie van eigenaarschap, samenwerking tussen en ontwikkeling van medewerkers.

### **Het motto van de OR: Samen doen wat samen kan!**

#### Fusie

Er zijn zeven ontmoetingen geweest met de OR. In het afgelopen jaar stonden samenwerking en ontwikkeling in het teken van de samenwerking met de OR-en van de fusiepartners: De Riethorst Stroomland en Schakelring. Mede door de vorming van een fusieplatform is in 2019 een gezamenlijke visie op medezeggenschap voor de nieuwe fusieorganisatie verder ontwikkeld. Deze is ten uitvoer gebracht in het overleg met de Raden van Bestuur.

Met behulp van externe ondersteuning hebben de drie OR-en gezamenlijk een werkwijze ontwikkeld om de medezeggenschap in het 'overgangsjaar' 2020 vorm te geven. Daarbij is het fusieplatform opgegaan in een Tijdelijke OR, welke van start ging op 1 januari 2020. Deze TOR bestaat uit leden van de drie organisaties en zal in 2020 de medezeggenschap rondom onderwerpen betreffende de fusie aansturen.

De OR is betrokken geweest bij belangrijke besluiten zoals het fusiedocument en het juridisch construct van de fusie. De OR heeft vragen gesteld aan betreffende adviseurs en frequent met de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht gesproken.

#### Eigenaarschap

In het medewerkerstevredenheidsonderzoek, dat in 2019 is afgenomen, werd duidelijk dat het begrip 'eigenaarschap' voor medewerkers van Volckaert een begrip is waar zij voor staan. De OR heeft in 2019 het eigenaarschap van alle medewerkers van Volckaert gestimuleerd, zowel op medewerkers-, management- als bestuurlijk niveau. De visie van Volckaert als organisatie waar medewerkers kunnen meedenken en meebeslissen over zaken die betrekking hebben op hun werkzaamheden heeft de OR uitgedragen en beargumenteerd.

#### Samenwerking en ontwikkeling

De OR heeft de samenwerking binnen Volckaert verder ontwikkeld. Voorbeeld hiervan is regelmatige afstemming met P&O en het voorzien van elkaar van feedback. Het contact met medewerkers heeft plaatsgevonden via bijeenkomsten (jaarvergadering), de mail, de 'wandeling', de nieuwsbrief en het medewerkerstevredenheidsonderzoek. De OR heeft het idee dat medewerkers de OR weten te vinden. Andersom, heeft de OR in 2019 vooral gericht contact gezocht met groepen medewerkers op wie een verandering betrekking had. Op managementniveau is er vooral contact geweest met de clustermanagers en op bestuurlijk niveau heeft er regelmatig afstemming plaatsgevonden met de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht.

#### Belangrijke agendapunten ter kennisname, advies of instemming in 2019

- De wisseling in het clustermanagement
- Belangrijke documenten uit de beleidscyclus zoals het jaarplan/de begroting, verschillende beleidsnotities/protocollen, kwartaalrapportages, het jaarverslag/de jaarrekening, en de resultaten van het MTO en andere audits/onderzoeken.

De OR legt verantwoording af via de notulen van vergaderingen, nieuwsbrieven, de jaarvergadering en natuurlijk via het persoonlijk contact met de Ondernemingsraadsleden.

#### **VAR** (*Verlag van de Verpleegkundige adviesraad*)

#### Fusie

De verpleegkundige Advies Raad (VAR) heeft in de tweede helft van 2019 pas op de plaats gemaakt in afwachting van de fusie en het oprichten van een Professionele Advies Raad (PAR).

In de eerste helft van 2019 zijn de volgende zaken onder de aandacht geweest en is het toekomstbeeld waar de VAR naar streeft onveranderd gebleven. "Er werken vakbekwame en professioneel bewuste verpleegkundigen en verzorgenden, met passie en betrokkenheid in samenwerking met de cliënt, hun sociale netwerk en andere zorgprofessionals, die zich inzetten voor optimale kwaliteit en veilige zorg."

2019 is voor de VAR een onrustig jaar geweest. Het jaar is gestart zonder invulling van de secretaresserol en met het afscheid van de voorzitter in augustus.

Dit maakte de VAR in 2019 kwetsbaar, waardoor zij genoodzaakt waren om in het 3e kwartaal de VAR tijdelijk 'on hold' te zetten.

We zijn echter het jaar goed van start gegaan met een duidelijk jaarplan met als thema leiderschap en opleiden. De VAR heeft zich daardoor in het eerste kwartaal voornamelijk beziggehouden met het overkoepelend thema "verbinden". Het verbinden en in gesprek gaan met stakeholders om hen op een andere manier te betrekken en samen te werken. Dit naar aanleiding van de eerder gehouden gesprekken met o.a. MT is gebleken dat de VAR verbinding nodig had om op een diepere laag vakinhoudelijk toevoeging te hebben.

Thema's jaarplan 2019:

- (Leiderschap) Bewustzijn, motivatie en verantwoordelijkheid: gericht op het nemen van leiderschap bij medewerkers. Medewerkers ervaren meer invloed te hebben op clientgerichtheid, effectiviteit en veiligheid van zorg. Hun motivatie, bewustzijn en verantwoordelijkheid wordt gestimuleerd en vergroot. Dit thema is in het eerste half jaar een onderwerp van gesprek geweest tijdens de platformbijeenkomsten waarbij besproken werd hoe medewerkers beroepstrots kunnen vergroten en invulling kunnen en willen geven aan hun veranderende rol.
- Opleiden: Leerlingen ervaren meer invloed te hebben bij het maken van de keuze van zijn/haar leertraject. Geeft eigen leerproces vorm met ondersteuning op maat. De opleidingsbehoefte van de leerling matchen rondom de opleidingsbehoefte van een team binnen de organisatie. De VAR heeft in het eerste half jaar een platformbijeenkomst georganiseerd voor de leerlingen om bovengenoemde informatie op te halen en daarmee intern acties uit te zetten.

De VAR was vertegenwoordigd in de werkgroep kwaliteit waar in gezamenlijke vorm de uitkomsten van de kwaliteitsmetingen in samenhang worden beschouwd. Onder andere de thema's cliënttevredenheid, methodisch werken en de positionering van aandachtsvelders zijn aan bod gekomen. Methodisch werken heeft veel aandacht van de VAR gekregen in het jaarplan 2019 als onderdeel van professioneel leiderschap.

In maart heeft de VAR in samenwerking met de landelijke beroepsorganisatie V&VN voor RVS een presentatie gegeven over de beroepsprofielen van 2020 en functiedifferentiatie. Na overleg met RvB is de VAR na de zomer tijdelijk 'on hold' gezet. Opgemerkt werd dat veranderslagen op organisatieniveau lastig waren vorm te geven wegens te weinig ondersteuning in draagkracht maar zeer zeker ook wegens alle voorbereidingen voor de toekomstige fusie. De VAR heeft gedurende deze periode echter niet stil gezeten. Heeft na overleg ervoor gekozen om alle interne processen op een laag pitje te zetten en de focus te behouden op de fusie.

In september is een eerste concept vormgegeven in plan van aanpak hoe de VAR zich zou positioneren binnen de nieuwe organisatie, hoe dit op te starten, te coördineren en welk stakeholders daarvoor zouden aansluiten. Gezien het feit dat de fusie vertraging had opgelopen, is het in 2019 niet mogelijk geweest om dit concept met de drie bestuursleden van RVS te bespreken.

Hierdoor is de VAR niet in staat geweest om naar planning in het 4e kwartaal van start te gaan in de uitvoeringsfase. Het 4e kwartaal van 2019 is daarna dan ook gebruikt om het jaarplan 2020 vorm te geven en verder te gaan met het zoeken naar verbinding met de stakeholders binnen Volckaert. Een eerste start is gemaakt om periodiek met afdeling kwaliteit om tafel te zitten en overkoepelde aandachtspunten te bespreken en waar nodig acties uit te zetten.

De VAR heeft inspraak gehad bij de vormgeving van het vernieuwde opleidingsplan van afdeling Opleiden. De VAR heeft tijdens platform overleggen met zorgmedewerkers besproken hoe zij kijken naar de veranderingen rondom opleiden.

## 4. Beleid, inspanning en prestaties

### 4.1 Algemeen beleid verslagjaar 2019

Ouderen blijven steeds langer thuis wonen en verblijven (kort) of verhuizen alleen als de zorg thuis niet kan worden geboden, omdat deze te complex of te specialistisch van aard is. De gemiddelde verblijfsduur is daardoor inmiddels drastisch verkort. We zien de krapte in zorgpersoneel toenemen, anderzijds zien we dat verwachtingen van cliënten en naasten hoog zijn.

Volckaert maakt zich hard voor het voeren van het gesprek over de toekomst van de ouderenzorg. In 2019 is met samenwerkingspartners geïnvesteerd in een theatershow die in 2020 op de Bühne komt in de theaters van Midden- en West-Brabant om cliënten, verwanten, vrijwilligers, professionals, financiers, etc. mee te nemen in de ontwikkelingen, en met elkaar van gedachten te wisselen over de uitdagingen en oplossingen. Ook is een regiovisie VVT opgesteld en lopen er verschillende innovatie experimenten en projecten om a. cliënten zo lang mogelijk vitaal en zelfstandig te houden en b. mantelzorgers, vrijwilligers en medewerkers zo goed mogelijk te ondersteunen in de zorg aan cliënten.

Het is van belang om de cliënt/verwant continu mee te nemen in de ontwikkelingen, echter is het voeren van de dialoog met cliënt/verwant nog niet altijd even makkelijk. De realiteit van krapte wordt op dit moment nog enigszins gecamoufleerd door de inzet van gastvrouwen en andere ondersteunende diensten. Het aantal medewerkers in de zorg neemt dus vooralsnog toe, alleen zijn dit geen zorgmedewerkers (verzorgenden of verpleegkundigen). Bovendien worden deze functies vaak gefinancierd uit vooralsnog niet structurele middelen.

Steeds vaker zeggen wij dan ook dat niet langer de cliënt op 1 staat, maar onze medewerkers, want die zijn schaars, maar noodzakelijk voor goede zorg- en dienstverlening. We zetten in op behoud van bestaande medewerkers en werven van nieuwe medewerkers. De krapte veroorzaakt druk bij de bestaande personele bezetting. Zij ervaren werkdruk en verminderd werkplezier. Dit wordt bevestigd door de NPS van -2,5 van het in de zomer gehouden medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO). De NPS is echter opvallend verbeterd ten opzichte van 2018 van -23,9 naar -2,5. In de Volckaertbrede rapportage zijn alle scores ruim voldoende tot goed, en wijkt geen enkele score dramatisch af van de sectorscore. Op het item werkbeleving is een gemiddelde score van een 7,5 behaald. Voor mogelijkheid tot veranderen is een gemiddelde score van een 6,1 behaald, en voor bevlogenheid is een mooie gemiddelde score van een 8,3 uit het onderzoek gekomen. De uitkomsten zijn besproken in de teams. De resultaten zijn in elk team door de teammanager en HR-adviseur besproken, en eventuele verbeterpunten zijn in de jaarplannen opgenomen.

De zomerperiode is rustig verlopen in 2019. Dit mede door een goede voorbereiding en de goede samenwerking met de flexpool. Ook de summer specials (c.q. ludieke acties tijdens de zomerperiode, bijv. de gratis verstrekking van smoothies) werden goed ontvangen en hielpen iedereen de drukke en hete zomerperiode door.

In het najaar hebben HR en communicatie de handen ineen geslagen om een nieuwe (arbeidsmarkt)campagne voor te bereiden. Deze campagne belicht alle mooie momenten binnen Volckaert en laat zien dat Volckaert een goed werkgever en een mooie organisatie om voor te werken is.

De RvB is steeds nadrukkelijk in gesprek over de ontwikkelingen met de CCR, OR, VAR en RvT. Zij denken en beslissen mee over de uitdagingen die Volckaert zien en de oplossingen die Volckaert kiest.

## 4.2 Algemeen kwaliteitsbeleid

Het kwaliteitsbeleid van Volckaert is vastgelegd in 'Het Kompas'. Volckaert gelooft in het goede gesprek voeren over wat kwaliteit van leven is voor elke client. Daar ligt de focus en hierdoor krijgt kwaliteit vorm. Voor iedereen binnen Volckaert is eigenaarschap het leidend principe. Van ieder team wordt verwacht dat de basis op orde is. Deze basis bestaat uit 8 bouwstenen, conform het landelijke kwaliteitskader verpleeghuiszorg VVT. Wanneer aan alle wettelijke eisen wordt voldaan, ontstaat ruimte voor innovatie en projecten.

De kwaliteit van zorg wordt gedurende het jaar actief bewaakt en waar nodig verbeterd aan de hand van vijf onderzoeken of metingen op organisatieniveau. Deze vijf metingen bestaan uit in- en externe audits, cliënttevredenheidsonderzoeken en een medewerkers-t tevredenheidsonderzoek. De resultaten van de metingen zijn naar alle teams teruggekoppeld en besproken met alle geledingen. Eventuele verbeterpunten zijn opgenomen in de jaarplannen. De teams met oranje en rode scores worden in 2020 ge-her-audit.

Jaarlijks wordt aan de hand van het kwaliteitsverslag inzicht gegeven in de kwaliteit van zorg binnen Volckaert en hoe hieraan gewerkt is. Input hiervoor zijn de jaarplannen van de afdelingen, resultaten van de kwaliteitsmetingen en ervaringen en verhalen van cliënten, naasten en medewerkers, klachten, incidenten en adviezen vanuit de diverse commissies.

In 2019 is nadrukkelijk aandacht besteed aan incidentmeldingen, (potentiële) klachten en het bespreken van moeilijke casuïstiek in het zogenaamde oranje/rood-overleg (een soort moreel beraad). Dit om medewerkers te steunen bij lastige situaties die zij tegenkomen in hun werk.

Ter afsluiting van een jarenlange periode "In voor Zorg" zijn er gedurende de zomerperiode interviews gehouden en is er studie gemaakt van documenten binnen Volckaert door een externe. De conclusie van de externe op basis van het jarenlang volgen van Volckaert was dat Volckaert erin geslaagd is eigenaarschap echt te doen landen en helemaal klaar is voor het samengaan met de fusiepartners. Aanbevelingen zijn om -op eigen wijze- door te gaan, kritisch te kijken wat geharmoniseerd kan worden en wat maatwerk verdiend, en aandacht te hebben voor het (autonoom) draaiende houden van processen.

Het totaal van alle kwaliteitsdata geeft een beeld van de kwaliteit van zorg op de verschillende zorglocaties. Op [www.volckaert.nl/over-volckaert/kwaliteit](http://www.volckaert.nl/over-volckaert/kwaliteit) kunnen geïnteresseerden deze informatie lezen. Alle kwaliteitsdata voortkomend uit de onderzoeken, inclusief de rapporten en correspondentie met Inspectie voor de Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ) en het kwaliteitsverslag zijn hier terug te vinden.

## 4.3 Belangrijke ontwikkelingen, inspanningen en prestaties in 2019

Naast hetgeen al is genoemd, zijn de volgende zaken nog vermeldingswaardig:

- Volckaert heeft ook dit jaar het nodige lief en leed gedeeld. Dat hoort bij een organisatie waar 964 medewerkers en 529 vrijwilligers intensief met elkaar samenwerken.
- Er werd een positief resultaat gerealiseerd.
- Volckaert heeft een rolstoelbus gewonnen om uitjes van cliënten te kunnen faciliteren. Een hele mooie aanwinst die inmiddels in gebruik is genomen.
- Volckaert mag zich verheugen op de nodige donaties gedurende een jaar, die allemaal bijdragen aan kwaliteit van leven voor de cliënten.
- Er zijn dit jaar verschillende contacthonden dementie ingezet. Onderzoek naar de effecten van de inzet van contacthonden loopt. De eerste ervaringen zijn zeer positief te noemen. De contacthonden van Volckaert zijn zelfs een onderwerp geweest in een programma van Kruispunt.

- De Inspectie is in september op bezoek geweest bij locatie Oosterheem te Oosterhout. Dit naar aanleiding van een eerder bezoek het jaar ervoor. De Inspectie was zeer positief over de gemaakte verbeterplannen en de uitvoering in de praktijk. Enige aandachtspunt blijft het dossier. De inspectie vindt dit te weinig ondersteunend voor medewerkers. Dit punt wordt meegenomen in de fusie.
- Ook de zorgkantoren hebben ons verblijd met een bezoek met positieve resultaten. Zij wilden graag zien welke resultaten zijn behaald door de inzet van de kwaliteitsmiddelen. Door middel van een rondleiding en gesprekken met verschillende cliënten en medewerkers hebben zij goed kunnen vaststellen dat er volop aandacht is voor een zinvolle daginvulling door de inzet van bijv. gastvrouwen, therapeuten, etc.
- De afdelingen Rozenhof en Zonnebloemhof hebben in het verlengde van onze visie en in het kader van de Wet zorg & dwang de toegangsdeur tot de afdelingen verplaatst, zodat cliënten veel meer vrijheid kunnen genieten. Ook de andere afdelingen zullen hieraan een voorbeeld nemen. De eerste ervaringen zijn zeer positief.
- Afdeling Kamillehof ontwikkelde tot een GGZ-afdeling met alle problemen van dien. Kamillehof is een VVT-afdeling. Om die reden zijn de afspraken met de GGZ herijkt. Vervolgens worden nu de afspraken met elke individuele cliënt herijkt i.s.m. betrokken behandelaars en begeleiders.
- Het cliëntportaal van Caress is in gebruik genomen. Via o.a. de CCR vernemen wij dat mensen er heel tevreden over zijn.
- Er hebben zich verschillende calamiteiten voorgedaan (Listeria-bacterie, brand op het industrieterrein van Tilburg met rookoverlast voor Volckaert, stroomstoring, Citrix-storing). Deze zijn allen goed opgepakt zonder structurele nadelige consequenties voor Volckaert.
- Er is een evaluatie geweest met Medicum Consult. Het contract met de bedrijfsarts wordt verlengd, waarbij de inzet van de praktijkondersteuner wordt verhoogd.
- Volckaert heeft twee workshops verzorgd op het congres van Radicale Vernieuwing. Met name het multidisciplinair werken heeft grote aandacht en waardering mogen ontvangen. Iets waar Volckaert trots op is en nog verder wil ontwikkelen.
- Het Future Lab heeft Volckaert aangedaan en velen hebben kunnen kennismaken met verschillende innovaties. Er zijn verschillende innovaties uitgeprobeerd (denk bijv. aan slimme inco, de 'bril' ten behoeve van zorg op afstand). Het betreft innovaties in de breedste zin van het woord, zowel technologische innovaties (bijv. Tessa de bloempotrobot) als bijv. innovaties op het terrein van HR (bijv. de inzet van buitenlandse verpleegkundigen). Succesvolle innovaties worden opgeschaald naar meerdere afdelingen. De capaciteit bij het team zorgverkoop, innovatie en kwaliteit is zodanig uitgebreid dat dit team teammanagers kan ondersteunen bij het voorbereiden, uitproberen en borgen van succesvolle experimenten. In januari 2020 zal een expo worden georganiseerd van verschillende innovaties i.s.m. het GET LAB van Avans Breda. In februari 2020 worden de Zorginnovatie-awards weer uitgereikt. De inzendingen betreffen o.a. de music chair, een spreekuur in de thuiszorg, het digitaliseren van het levensboek, digitale tv-schermen voor een betere informatievoorziening en verdere uitbreiding van de inzet van Tessa de bloempotrobot.
- Het zwembad van locatie Dongepark is gerenoveerd en er wordt gewerkt aan een plan om het zwembad en de fitnessruimte goed te bezetten en rendabel te maken.
- Verschillende klachten zijn voorkomen of naar tevredenheid van betrokken partijen afgehandeld. Een enkele klacht uit 2019 loopt door in 2020.
- De mogelijkheden zijn bekeken/besproken voor locatie Buurstede 17 te Oosterhout. Team Vlieland weet dat, bij vertrek van De Riethorst Stroomland uit deze locatie in september 2020, zij waarschijnlijk verhuizen naar locatie Dongepark te Dongen.
- Er is in maart een succesvolle open dag georganiseerd.
- De onderwijsstakingen zijn binnen Volckaert opgevangen met de "Neem je kind mee naar je werk"-dagen.
- Volckaert heeft een geweldig winterfeest georganiseerd voor meer dan 300 vrijwilligers en meer dan 600 medewerkers op locatie Fort Altena.



#### 4.4 Vooruitblik

Dit is naar verwachting het laatste echte jaarverslag van Volckaert. We hebben een “GO” gekregen van de ACM voor de fusie met partners de Riethorst Stroomland en Schakelring. Een fusie die we met voortvarendheid ter hand nemen. Wij kijken uit naar het moment van samengaan. Dat samengaan is lang geleden al in gang gezet met bijv. Behandel Centrum Brabant en in het klein met medewerkers die voor meerdere van de fusiepartners werken. Het voelt heel natuurlijk.

De contouren van de nieuwe organisatie worden geleidelijk zichtbaar en de inrichting van de nieuwe organisatie wordt voorbereid. Processen, zoals een planning & control-cyclus, worden geharmoniseerd. Voor de meeste zorgprofessionals verandert er niet veel. Zij werken dag en nacht met hart en ziel voor alle cliënten en zullen dat blijven doen ongeacht de faciliterende organisatie. En dat is maar goed ook.

In januari en februari van 2020 hebben bestuur en clustermanagement een rondgang langs alle teams binnen Volckaert gemaakt. Het verslag hiervan is uitgebracht in een nieuwsbrief in Q1 van 2020. Teams bespreken de ontwikkelingen en uitdagingen in de ouderenzorg met elkaar. Men ziet kansen en mogelijkheden. We zien een positieve vibe binnen Volckaert en zien de toekomst dan ook met vertrouwen tegemoet.

#### 5. Financiële paragraaf

De financiële gegevens zijn opgenomen in de jaarrekening 2019.