

Bestuursverslag
Stichting Waardeburgh
2022

0 | Inhoud

0	Inhoud.....	2
1	Voorwoord.....	3
2	Profiel van de organisatie.....	4
2.1.	Algemene identificatiegegevens	4
2.2.	Structuur van het concern.....	4
2.3.	Kerngegevens	6
2.3.1.	Kernactiviteiten en nadere typering.....	6
2.3.2.	Patiënten/cliënten, capaciteit, productie, personeel en opbrengsten.....	7
2.3.3.	Werkgebieden	8
2.4.	Samenwerkingsrelaties.....	8
3	Bestuur, toezicht en medezeggenschap.....	10
3.1.	Normen voor goed bestuur	10
3.2.	Samenstelling en bezoldiging Raad van Bestuur.....	10
3.3.	Samenstelling, bezoldiging en werkwijze Raad van Toezicht (raad van commissarissen/raad van beheer).....	10
3.4.	Toepassing Governancecode Zorg 2022.....	11
3.4.1.	Goede zorg.....	11
3.4.2.	Waarden en normen	12
3.4.3.	Invloed belanghebbenden.....	12
3.4.4.	Inrichting governance.....	13
3.4.5.	Goed bestuur	13
3.4.6.	Verantwoord toezicht.....	14
3.4.7.	Continue ontwikkeling.....	14
4	Algemeen beleid.....	15
4.1.	Visie, strategie en (meerjaren)beleid	15
4.2.	Algemeen beleid en belangrijke gebeurtenissen in het verslagjaar	16
4.3.	Maatschappelijk verantwoord ondernemerschap, waaronder duurzaamheid	24
4.4.	Naleving gedragscodes	25
4.5.	Risicoparagraaf	25
4.6.	Toekomstparagraaf	26
5	Financieel beleid.....	28

1 | Voorwoord

<In dit eerste hoofdstuk van het bestuursverslag kan de Raad van Bestuur een inleiding opnemen over de verslaglegging over het boekjaar. Daarbij kan gedacht worden aan belangrijke gebeurtenissen en ontwikkelingen, zowel op landelijk en regionaal niveau als op het niveau van de zorgaanbieder. Daarnaast is het goed om in het voorwoord aan te geven welke uitgangspunten zijn gehanteerd voor de verslaglegging.>

2 | Profiel van de organisatie

2.1. Algemene identificatiegegevens

Naam verslagleggende rechtspersoon	Protestants-Christelijke Stichting Waardeburgh
Adres	Bonkelaarplein 12
Postcode	3363 EL
Plaats	Sliedrecht
Telefoonnummer	0800 456 0 456
Identificatienummer Kamer van Koophandel	67742858
E-mailadres	info@waardeburgh.nl
Internetpagina	www.waardeburgh.nl

2.2. Structuur van het concern

Protestants-Christelijke Stichting Waardeburgh is een organisatie die, geïnspireerd door het evangelie van Jezus Christus, zorg en ondersteuning biedt aan ouder-wordende-mensen die een beroep op ons doen. Waardeburgh staat bekend als een organisatie die oudere mensen ondersteunt in een zo actief en zelfstandig mogelijk leven. Waardeburgh garandeert kwalitatief hoogwaardige en goed afgestemde zorg. Thuis of in een passende woonomgeving verleent Waardeburgh haar diensten.

De locaties van de Protestant-Christelijke Stichting Waardeburgh (Waardeburgh) zijn toegelaten voor:

- persoonlijke verzorging;
- verpleging;
- ondersteunende begeleiding;
- verblijf;
- behandeling

Per 31 december 2022 heeft Waardeburgh de verantwoordelijkheid over vier intramurale locaties, te weten: Pedaja, Parkzicht, Overslydrecht en De Waard. Waardeburgh levert zorg, verpleging, kortdurend verblijf, dagverzorging, vervoersfaciliteiten, sociëteiten en huishoudelijke diensten aan cliënten in de thuissituatie in Alblasserdam, Hardinxveld-Giessendam, Papendrecht en Sliedrecht.

Waardeburgh heeft een Raad van Toezicht. De leden hebben de verantwoordelijkheid toezicht te houden op de doelrealisatie van de stichting. De Raad van Bestuur legt jaarlijks verantwoording af aan de Raad van Toezicht.

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor de dagelijkse gang van zaken en beleidsvorming van Waardeburgh. Zij wordt hierin ondersteund door een managementteam. De Raad van Bestuur maakt in zijn werk gebruik van diverse adviesraden binnen de organisatie, zoals de ondernemingsraad, de cliëntenraden en de identiteitscommissies.

De cliëntenraad, identiteitscommissie en ondernemingsraad geven advies aan de Raad van Bestuur. De cliëntenraad waarborgt de kwaliteit van de zorg en de identiteitscommissie waarborgt de protestants-christelijke identiteit van Waardeburgh. De ondernemingsraad behartigt de belangen van alle medewerkers.

Onder het bestuur van de stichting valt ook Stichting Waardeburgh Vastgoed. In de jaarrekening is dit middels een segmentering zichtbaar gemaakt.

2.3. Kerngegevens

2.3.1. Kernactiviteiten en nadere typering

Wlz-functies geleverd door Waardeburgh

Functie	Ja/Nee
Persoonlijke verzorging	Ja
Verpleging	Ja
Ondersteunende begeleiding	Ja
Activerende begeleiding	Ja
Schoonmaak	Ja
Behandeling	Ja
Verblijf op grond van de WLZ	Ja

Overige Wlz-functies geleverd door Waardeburgh

Functie	Ja/Nee
Uitleen verpleegartikelen	Nee
Prenatale zorg	Nee
Advies, instructie en voorlichting	Ja
Voedingsvoorlichting	Ja

Doelgroepen Cliënten Wlz-Zorg

Functie	Ja/Nee
Somatische aandoening of beperking	Ja
Psychogeriatrische aandoening of beperking	Ja
Psychiatrische aandoening	Ja
Lichamelijke beperking	Ja
Verstandelijke beperking	Nee
Zintuiglijke handicap of communicatieve stoornis	Ja
Psychosociale problemen	Ja

ZVW-functies geleverd door Waardeburgh

Functie	Ja/Nee
Persoonlijke verzorging	Ja
Verpleging	Ja
Ondersteunende begeleiding	Ja
Activerende begeleiding	Ja
Behandeling	Ja

Verblijf op grond van de ELV	Ja
------------------------------	----

WMO-functies geleverd door Waardeburgh

Functie	Ja/Nee
Schoonmaak	Ja
Begeleiding	Ja
Dagbesteding	Ja

Private en andere activiteiten

Vervoersdienst voor ouderen (Siuttul-dienst)

Deze voorziening is opgezet om de mobiliteit van onze senioren intra- en extramuraal te vergroten, waardoor zij kunnen blijven deelnemen aan het maatschappelijk leven. Daarnaast worden er uitstapjes en (culturele) reises georganiseerd.

Restaurants voor ouderen in de zorgcentra van Waardeburgh

Deze restaurants bieden aan alle senioren in de wijk en cliënten van Waardeburgh de mogelijkheid om voor een aantrekkelijke prijs maaltijden te nuttigen in een gezellige ambiance.

Waardeburgh Plus

Waardeburgh Plus bestaat uit een groeiende groep senioren die lid zijn. Waardeburgh Plus organiseert sociaal culturele activiteiten ten behoeve van haar leden. Iedere senior, ouder dan 55 jaar, kan lid worden. Tevens biedt Waardeburgh Plus ondersteuning, korting bij leveranciers en informatievoorziening.

Sociëteiten

In alle gemeenten waar Waardeburgh zorg en diensten levert zijn er sociëteiten opgestart. Het doel van de sociëteiten is, naast het bieden van ontspanningsmomenten, het bieden van invulling van dag structuur, ondersteuning en het bevorderen van de zelfredzaamheid, ook als nog geen indicatie voor zorg aanwezig is. Alle senioren kunnen hieraan deelnemen door lid te worden

2.3.2. Patiënten/cliënten, capaciteit, productie, personeel en opbrengsten

Betreffende Patiënten/ cliënten, capaciteit, productie, personeel en opbrengsten wordt verwezen naar hoofdstuk 4 Algemeen Beleid en 5 Financieel Beleid.

2.3.3. Werkgebieden

Waardeburgh heeft tot haar werkgebied in de gemeenten Alblasserdam, Hardinxveld-Giessendam, Papendrecht, Sliedrecht en omstreken. Het zorgkantoor Waardenland is het zorgkantoor waar Waardeburgh zaken mee doet.

Werkgebied Present-Waardeburgh



2.4. Samenwerkingsrelaties

Waardeburgh werkt samen met een aantal andere organisaties om de zorg en diensten mogelijk te maken.

Centrum Indicatiestelling Zorg (CIZ)

Om zorg van Waardeburgh te kunnen ontvangen heeft u een indicatie van het CIZ nodig. Voor zorg en diensten van Waardeburgh kunt u zich wenden tot het CIZ in Gorinchem.

Sociale Dienst Drechtsteden

Bij de Sociale Dienst van de Drechtsteden kunt u onder andere een indicatie voor huishoudelijke ondersteuning aanvragen. Verder kunt u er terecht voor informatie over voorzieningen en zorgmogelijkheden.

Albert Schweitzerziekenhuis

Waardeburgh werkt samen met het Albert Schweitzerziekenhuis in Dordrecht. Mocht u na een opname in het ziekenhuis nog niet zelfstandig kunnen functioneren, dan kunt u gebruik maken van een kortdurend verblijf bij Waardeburgh.

Salem

De aanvullende verpleeghuiszorg van Waardeburgh wordt geleverd in nauwe samenwerking met Stichting Salem.

Wooncorporaties

Om wonen en zorg voor senioren zo goed mogelijk aan elkaar te koppelen, heeft Waardeburgh samenwerkingsafspraken gemaakt met verschillende wooncorporaties in de regio, waaronder Tablis Wonen, Woonkracht10 en Fien Wonen. In Papendrecht doet Waardeburgh mee in de herontwikkeling van de wijk Kraaihoek Zorgzame Buurt.

Zorginstituut Nederland

Het Zorginstituut Nederland heeft een belangrijke positie in het Nederlandse gezondheidszorgsysteem. Zij adviseren de overheid over de inhoud van de basisverzekering en houden de kwaliteit, toegankelijkheid en betaalbaarheid van de zorg in de gaten. Zij behartigen het belang van iedereen die op grond van de Zvw en AWBZ recht heeft op zorg.

Welzijnsorganisaties

Stichting Welzijnswerk Sliedrecht, Stichting Welzijn Alblasterdam en Servanda in Hardinxveld-Giessendam vormen belangrijke schakels in het zelfstandig kunnen blijven functioneren van senioren. Zij bieden ondersteunende, begeleidende en recreatieve activiteiten aan senioren in de regio. Waardeburgh werkt op een aantal locaties ook samen met deze organisaties.

MEE

MEE geeft ondersteuning, informatie en advies aan mensen met en zonder beperking en hun omgeving. Voor vragen op alle levensgebieden.

Mantelzorg

Heeft u als mantelzorgers vragen over wet- en regelgeving, geldzaken, ondersteuning of de combinatie werk en mantelzorg? Lees de informatie van mantelzorg.nl.

Netwerk Palliatieve Zorg Waardenland

Nieuws en informatie rondom het onderwerp Palliatieve Zorg.

Centraal Administratie Kantoor (CAK)

Het CAK berekent en incasseert de eigen bijdragen voor AWBZ en WMO.

Drechtzorg

Drechtzorg is een samenwerkingsverband van thuiszorg, ziekenhuis, huisartsen, revalidatiecentrum, verpleeg- en verzorgingshuizen, GGZ, gehandicaptenzorg, GGD en apotheken. De 30 leden vormen gezamenlijk de organisatie Drechtzorg.

Helpmijzorgen.nl

Mantelzorgen is mooi, maar kan ook zwaar zijn. Af en toe tijd voor uzelf om de accu op te laden is belangrijk om de zorgtaken vol te kunnen houden. Helpmijzorgen.nl helpt mantelzorgers hierbij! Door het geven van informatie over de ondersteuningsmogelijkheden in Papendrecht.

VVT alliantie Waardenland

VVT alliantie Waardenland is een samenwerking van 12 ouderenzorgorganisaties (waaronder Waardeburgh) in de regio Waardenland en zorgkantoor VGZ. Om die samenwerking vorm te geven, is er een gezamenlijke visie ontwikkeld. Het is een gezamenlijke kijk op de toekomst van de zorg en biedt het regionale antwoord op de groeiende schaarste aan medewerkers en middelen en de tegelijkertijd groeiende vraag naar zorg van ouderen.

3 | Bestuur, toezicht en medezeggenschap

3.1. Normen voor goed bestuur

Waardeburgh voldoet aan de Governancecode Zorg. In het verslagjaar zijn voorbereidingen getroffen om de statuten en reglementen te actualiseren op basis van de Governancecode; de principes worden in de praktijk toegepast bij evaluatie van bestuur en toezicht.

3.2. Samenstelling en bezoldiging Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur bestaat per 31 december 2022 uit:

Naam	Functie in Raad van Bestuur	Interim	Functie sinds	vervuld	Nevenfuncties	Op welke wijze heeft bestuurder zijn professionaliteit en deskundigheid het afgelopen jaar ontwikkeld?
De heer G. Buijs	Voorzitter RvB	Ja	7 december 2020		Docent SIOO	Opleiding, collegiaal overleg

Onkosten Raad van Bestuur

De vergoede onkosten van de Raad van Bestuur en het aannemen van geschenken en uitnodigingen door de Raad van Bestuur worden hieronder gespecificeerd:

Verantwoording naar kostensoort	2022
Vaste en andere onkostenvergoedingen	€ -
Binnenlandse reiskosten	€ 2.565
Buitenlandse reiskosten	€ -
Opleidingskosten	€ -
Representatiekosten	€ -
Overige kosten	€ -

3.3. Samenstelling, bezoldiging en werkwijze Raad van Toezicht (raad van commissarissen/raad van beheer)

De Raad van Toezicht bestaat uit 5 leden. De Raad van Toezicht kent een voorzitter, vice-voorzitter en een secretaris. In de Raad van Toezicht zijn de volgende portefeuilles aanwezig:

De werving en selectieprocedure wordt volgens een vastgesteld protocol uitgevoerd. Voorafgaand aan elke wordt door de Raad van Toezicht besproken welk profiel passend is bij de ontwikkelingen in de ouderenzorg, daarbij rekening houdend met de huidige samenstelling en de actualiteit. Bij de selectieprocedure is altijd een afvaardiging van de ondernemingsraad en de cliëntenraad betrokken. De Raad van Bestuur is als adviseur betrokken bij de selectieprocedure en neemt deel aan de gesprekken met de kandidaten.

De Raad van Toezicht komt jaarlijks vijfmaal bijeen voor een reguliere vergadering. De Raad van Toezicht vergadefrde daarnaast viermaal met de Raad van Toezicht van Present. Tevens kent de Raad van Toezicht commissies: commissie Zorgkwaliteit, audit commissie en de remuneratiecommissie.

Voor de openbaar te maken informatie over de bezoldiging van topfunctionarissen in de zin van de *Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)* en de daarvan onderdeel uitmakende *Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg- en welzijnssector* wordt verwezen naar de toelichting in de jaarrekening.

3.4. Toepassing Governancecode Zorg 2022

Tabel DigiMV:

De *Governancecode Zorg 2022* is een richtinggevend en levend document van en voor de zorgsector zelf. De code biedt de sector een instrument om de governance zo in te richten dat die bijdraagt aan het waarborgen van goede zorg, aan het realiseren van haar maatschappelijke doelstelling en daarmee aan het maatschappelijk vertrouwen.

De 7 principes zijn:

1. De maatschappelijke doelstelling en legitimatie van de zorgorganisatie is het bieden van goede zorg aan cliënten.
2. De raad van bestuur en de raad van toezicht hanteren waarden en normen die passen bij de maatschappelijke positie van de zorgorganisatie.
3. De zorgorganisatie schept randvoorwaarden en waarborgen voor een adequate invloed van belanghebbenden.
4. De raad van bestuur en de raad van toezicht zijn ieder vanuit hun eigen rol verantwoordelijk voor de governance van de zorgorganisatie.
5. De raad van bestuur bestuurt de zorgorganisatie gericht op haar maatschappelijke doelstelling.
6. De raad van toezicht houdt toezicht vanuit de maatschappelijke doelstelling van de zorgorganisatie.
7. De raad van bestuur en de raad van toezicht ontwikkelen permanent hun professionaliteit en deskundigheid.

01.01 WMG Vraag 3a - vragen over de Governancecode Zorg 2022

Heeft de *zorgaanbieder* de principes en bepalingen van de Governancecode Zorg 2022 in zijn geheel toegepast in het *boekjaar*? *

ja

nee

n.v.t.

Was de *zorgaanbieder* in het *boekjaar* (naast of in plaats van de Governancecode Zorg 2022) onderworpen aan een andere code of past de *zorgaanbieder* deze vrijwillig toe? *

ja

nee

3.4.1. Goede zorg

In het Meerjarenbeleidsplan 2019-2023 ‘Samen de toekomst tegemoet’ waren de missie en visie van Waardeburgh en de koers voor de komende jaren vastgelegd. In 2022 is het Strategisch lange termijn perspectief Waardeburgh in concept gereed gekomen. Gezien de gesprekken met Present over een fusie per 1 januari 2024 zal de strategische lange termijn uiteindelijk samen met Present opgesteld worden.

De koers wordt jaarlijks uitgewerkt in een kwaliteitsjaarplan dat vervolgens worden uitgewerkt in jaarplannen op locatie- en afdelingsniveau. Jaarlijks wordt verslag gedaan van het al of niet behalen van de doelstellingen. Het kwaliteitsjaarplan en -verslag zijn beschikbaar voor inzage. Het kwaliteitsverslag wordt tevens gepubliceerd op de website van Waardeburgh.

Bewaking van het proces op kwaliteit vindt plaats middels het kwaliteitsdashboard (met KPI's) en verbeterregister, op kwartaaldagen met Raad van Bestuur, directe en middenmanagement. Jaarlijks vindt een directiebeoordeling/systeembeoordeling plaats.

De cliënttevredenheid scoorde op Zorgkaart Nederland in 2022 een 8,1. Naast Zorgkaart Nederland wordt de cliënttevredenheid gemeten via de evaluaties met cliënten.

Waardeburgh heeft het HKZ-certificaat voor haar vier zorgcentra, de thuiszorg en de huishoudelijke ondersteuning. HKZ (Harmonisatie Kwaliteitsbeoordeling in de Zorgsector) is hét keurmerk in de zorg dat staat voor duurzame kwaliteitsverbetering van zorg en welzijn.

3.4.2. Waarden en normen

Zoals in de missie van Waardeburgh verwoord is, heeft de stichting een protestantchristelijk uitgangspunt. De waarden en normen komen voort uit deze levensbeschouwing en overtuiging. Dit betekent dat, ongeacht de verschillende levensovertuigingen binnen de stichting - van zowel bewoners als personeel en externe professionals - alle handelingen betreffende zorg en activiteiten conform deze beleidsstandpunten zijn. Zou het aan de orde komen dat bewoners of medewerkers niet gediend zijn van openlijke belevingen van het protestant-christelijke geloof, dan gaan medewerkers met bewoners of collega's hierover het gesprek aan en zoeken naar een goede wijze van omgang en geloofsbeleving. Immers, iedereen is welkom bij Waardeburgh. Het behoud van de identiteit van de stichting is voor Waardeburgh van wezenlijk belang. Een en ander is beschreven in het Zorg-Ethisch beleid Stichting Waardeburgh.

In het verslagjaar kwamen onderwerpen als 'Pesten op de werkvloer', ongewenst en/of grensoverschrijdend gedrag en de daarmee samenhangende cultuur en vormgeving van de klachtencommissie aan de orde.

Zowel voor de cliënten als voor de medewerkers zijn binnen Waardeburgh vertrouwenspersonen en een klachtencommissie ingesteld. Daarnaast is er een externe vertrouwenspersoon aangesteld, die rechtstreeks rapporteert aan de Raad van Bestuur. Ook is de klokkenluidersregeling beschikbaar.

3.4.3. Invloed belanghebbenden

De zorgorganisatie schept randvoorwaarden en waarborgen voor een adequate invloed van belanghebbenden. De volgende raden zijn aanwezig op dit moment.

Cliëntenraad

Een cliëntenraad komt op voor de belangen van alle bewoners. De leden praten mee over het beleid van de instelling. De leden van de cliëntenraad hebben regelmatig contact met de bewoners van onze zorgcentra en met cliënten die zorg thuis ontvangen. Zij vragen dan onder andere naar hun tevredenheid over de zorg en diensten van Waardeburgh. Ze gaan ook na of er klachten of problemen zijn die moeten worden opgelost. Periodiek is er een formeel overleg met de Raad van Bestuur.

Ondernemingsraad

De Ondernemingsraad (OR) is er voor alle medewerkers en de organisatie. De Wet op de OndernemingsRaden (WOR) vormt de grondslag voor de Ondernemingsraad van Waardeburgh. Dit houdt in dat alles wat gevolgen kan hebben voor de medewerkers instemming of advies nodig heeft van de Ondernemingsraad. De leden van de OR luisteren naar hun collega's, vertellen wat de OR doet en waarvoor

zij dat doen. Op deze manier vertegenwoordigt de OR de collega's van de werkvloer en houdt de OR goed contact met hen. Minimaal vijf keer per jaar is er een formeel overleg met de Raad van Bestuur. Voorafgaande aan het officiële overleg is er een informeel overleg (bilateraal) met de bestuurder.

Identiteitscommissie

Om de protestant-christelijke identiteit van onze organisatie te waarborgen, heeft Waardeburgh voor iedere locatie een identiteitscommissie ingesteld. Deze commissies bestaan uit vertegenwoordigers van verschillende kerken en dragen zorg voor de identiteitsgebonden activiteiten in de zorgcentra.

De commissies staan in contact met de managers integrale zorg van de locaties en de Raad van Bestuur van Waardeburgh.

VVAR

De VVAR is een adviesorgaan dat de schakel vormt tussen de beroepsgroep, het kernteam, de gremia en het professionele netwerk van Waardeburgh. De VVAR levert bouwstenen voor het beleid aan de directie over zaken die het verpleegkundig en verzorgend beroep betreffen. De VVAR doet dit van uit verpleegkundige en verzorgende optiek, volgens de normen die gelden binnen de Waardeburgh en volgens de professionele normen die gelden voor de beroepsgroep. De VVAR werkt samen en stemt af met boven genoemde groepen om bij te dragen aan de kwaliteit van zorg en de ontwikkeling van het beroep.

3.4.4. Inrichting governance

Waardeburgh werkte op basis van de Governancecode Zorg 2017 en 2022. Vakmanschap, vertrouwen en verbinding zijn hierin cruciaal. Tevens zijn in 2022 een nieuw reglement Raad van Toezicht en reglement Raad van Bestuur voorbereid, passend bij de Governancecode. De 7 principes worden hierin ook teruggevonden.

In de statuten en de reglementen is de afbakening van taken en verantwoordelijkheden tussen Raad van Toezicht en Raad van Bestuur vastgelegd. Ongeveer 1 keer per maand vindt een bilateraal overleg plaats tussen de voorzitter Raad van Toezicht en de voorzitter Raad van Bestuur. Dit overleg wordt regelmatig geëvalueerd.

Met vijf Raad van Toezicht vergaderingen, gemiddeld 10- 12 commissievergaderingen, en bilaterale overleggen kan geconcludeerd worden dat er sprake is van een geborgde samenwerking en informatie uitwisseling. Zodoende richt de Raad van Toezicht zich op zijn drie hoofdtaken: toezichtfunctie, klankbordrol en werkgeverschap.

3.4.5. Goed bestuur

De strategische koers wordt jaarlijks uitgewerkt in een jaarplan (organisatieplan) en een kwaliteitsplan dat vervolgens worden uitgewerkt in jaarplannen op locatie- en afdelingsniveau.

Er is een risicomangement met -signalering. Periodiek staat deze op de agenda van het management team en wordt deze besproken binnen de Auditcommissie. Een intern auditteam voert periodiek audits uit op cruciale processen. Jaarlijkse vindt een externe audit plaats door DNV op de HKZ normen Zorg en Welzijn.

De KPI's worden gemonitord op het kwaliteitsdashboard met een kwaliteitsrapportage. Met de Raad van Bestuur, Management Team en Kernteam wordt de kwaliteitsrapportage besproken.

Besluitvorming wordt vastgelegd in notulen en actielijsten. Er is direct contact met de adviesorganen. Daarnaast vindt regelmatig een overleg plaats tussen de bestuurder en de voorzitters van de interne adviesorganen. Bij overstijgende ontwikkelingen worden de adviesorganen in een vroeg stadium betrokken voor overleg en afstemming. Dit is passend bij een moderne governance van informatie en transparantie. Dit laat onverlet het volgen van de wettelijke bepalingen van medezeggenschap.

De bestuurder vertegenwoordigt de organisatie in diverse overkoepelende organen landelijk, lokaal en in de regio, teneinde de maatschappelijke opdracht te borgen in samenwerkingen.

3.4.6. Verantwoord toezicht

De Raad van Toezicht houdt toezicht op de organisatie middels de overleggen in de Raad van Toezichtvergadering, middels de commissievergaderingen en middels het bilateraal overleg, en de hierbij behorende schriftelijke informatievoorziening.

De Raad van Toezicht leden bezoeken regelmatig de locaties en spreken met medewerkers. Daarnaast wonen de zogenaamde 'voordrachtsleden' jaarlijks minimaal eenmaal de ondernemingsraadvergadering en de cliëntenraadsvergadering bij, met de mogelijkheid verkregen (schriftelijke of mondelinge) informatie te toetsen.

De Raad van Toezicht houdt toezicht zoals hiervoor beschreven, maar vervult ook de klankbord functie naar de Raad van Bestuur; de voorzitter van de Raad van Toezicht vervult de werkgeversrol met name in het bilateraal overleg en in tussentijdse contacten

3.4.7. Continue ontwikkeling

De Raad van Toezicht besteedt aandacht aan de evaluatie. In het verslagjaar heeft dit plaatsgevonden onder leiding van een extern deskundige.

De Raad van Toezichtleden volgen diverse opleidingen, het merendeel via de NVTZ.
De Raad van Bestuur volgt regelmatig opleidingen en cursussen en intervisie.

4 | Algemeen beleid

4.1. Visie, strategie en (meerjaren)beleid

Missie

Waardeburgh is een organisatie die, geïnspireerd door het evangelie van Jezus Christus, zorg en ondersteuning biedt aan ouder-wordende-mensen die een beroep op ons doen.

Visie

De missie van Waardeburgh is om als protestants-christelijke zorgorganisatie zich te richten op de zorg en het welzijn van ouderen in de regio Waardenland om de zelfredzaamheid van deze ouderen zo lang mogelijk in stand te houden. Hierbij draagt Waardeburgh bij aan de zelfstandigheid en het welbevinden van senioren door een totaal aanbod van zorg- en welzijnsdiensten aan te bieden bij de cliënt thuis of in een veilige woonomgeving van een van de locaties van Waardeburgh, waarbij het respecteren van de sfeer en levensstijl van de cliënt voorop staat (bron: 'Samen de toekomst tegemoet: Meerjarenbeleidsplan 2019-2023' en 'Strategisch lange termijn perspectief Waardeburgh 2040 en verder').

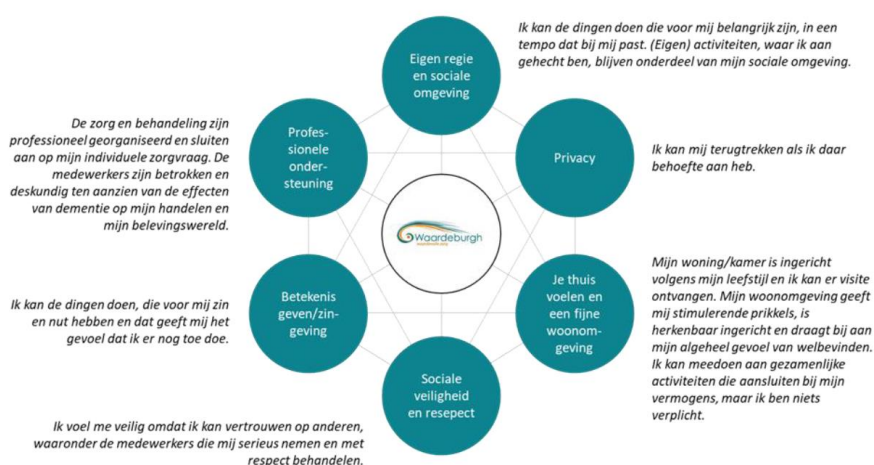
Om dit te bewerkstelligen wil Waardeburgh een solide, betrouwbare partner met een financieel sterke positie zijn, die actief **onderzoekt** hoe de woonvoorkeuren van senioren zich ontwikkelen en met een **ondernemende instelling** hierop inspelen met hun woonaanbod. Hierbij wil Waardeburgh stakeholders **overtuigen**, zowel intern als extern, om mee te werken aan deze ontwikkeling en wil het zichzelf **overtreffen** door te leren van anderen.

Tot 2040 richt Waardeburgh zich op een tweetal ontwikkelingsperspectieven:

1. Versterking lokale netwerken Via Waardeburgh Plus bouwt Waardeburgh aan een gemeenschap waarin mensen zich bij Waardeburgh thuis voelen. Hierbij organiseert Waardeburgh een scala aan sociale activiteiten en dragen zij bij aan het welzijn van de senioren door eigen fitnesscentra en een shuttlebus voor veilig vervoer. Waardeburgh biedt daarnaast ook ruimte voor tijdelijke opvang waar senioren kunnen aansterken of revalideren en zal zich de komende jaren focussen op verdere uitbouw en facilitering van het aanbod voor thuiszorg.

2. Diversiteit in Centra voor Geheugenondersteuning Waardeburgh ontwikkelt op dit moment Centra voor Geheugenondersteuning waar mensen met een cognitieve beperking 24/7 een bij hen passende omgeving en benadering kunnen ervaren. Het dementie zorgaanbod zal worden aangevuld met een interventieafdeling en de activerende woonomgeving in de wijk waarbij de huidige locaties een geïntegreerd onderdeel zullen vormen met deze wijk.

Waardeburgh vaart een nieuwe koers in nauwe samenspraak met de bewoner, het netwerk van de bewoner en met ruimte voor professionele kwaliteit. Binnen Waardeburgh is daarom ook de visie op de zorg voor onder meer mensen met dementie niet meer alleen vanuit ziekte en zorg, maar vanuit een mensgerichte kijk en eigentijdse waarden georganiseerd. Met oog voor diversiteit tussen de verschillende woonvormen van Waardeburgh, want mensen zijn niet eenduidig en alleen bij elkaar te brengen omdat ze dezelfde aandoening hebben. Hierbij onderkent Waardeburgh de volgende kernwaarden:



4.2. Algemeen beleid en belangrijke gebeurtenissen in het verslagjaar

Voornemen tot fusie Present en Waardeburgh

In september 2021 zijn Present en Waardeburgh een verkenning gestart of beide organisaties samen de toekomst tegemoet kunnen gaan.

Waardeburgh en Present zijn goede burens. We herkennen veel van het ontwikkelstadium van onze organisaties, van onze identiteit, van onze visie, van onze opvattingen over ouderenzorg. Maar we zien ook de grote uitdagingen die op ons afkomen: de zwaarder wordende zorg en de krapte op de arbeidsmarkt. We realiseren ons onze beperkte schaal en daardoor onze relatieve mogelijkheden in de regio, onze kwetsbaarheid in bedrijfsvoering en onze moeite om noodzakelijke vernieuwing door te voeren. En óók: door alles heen voelen we de trots in onze mooie organisaties, medewerkers die continu gaan voor prachtige zorg, de eigenheid van onze locaties, de grote betrokkenheid van honderden vrijwilligers waarmee we samen onze bewoners en cliënten een zo mooi mogelijke oude dag willen geven.

Nu beide organisaties intensief werken aan een lange termijn visie is de tijd gekomen om dit samen te gaan doen. Beide besturen denken dat samenwerking leidt tot betere randvoorwaarden om ook in de toekomst wonen, welzijn en zorg te leveren die past bij de vraag van de ouder wordende mensen in de regio. Door onze krachten te bundelen werken we aan meer stabiliteit, een stevige positie in de regio en maken we meer ruimte voor noodzakelijke vernieuwing.

In februari 2022 kondigden de bestuurders aan dat deze verkenning de verdiepende fase in zou gaan. In 2022 hebben de bestuurders van Present en Waardeburgh intensieve gesprekken gevoerd met de Raden van Toezicht en meedenkgroepen van de OR en CCR en de managementteams van beide organisaties. Al deze gesprekken hebben geleid tot een voornemen van de bestuurders om te komen tot een fusie.

Vlak voor de kerstdagen hebben de Raden van Bestuur hun fusie voornemen aan de beide Centrale Cliëntenraden en de beide Ondernemingsraden gestuurd. De Ondernemingsraden en Centrale Cliëntenraden van Present en Waardeburgh hebben een positief advies gegeven over de bestuurlijke fusie. Op 2 mei 2023 is het definitieve besluit voor een bestuurlijke fusie per 1 juni 2023 genomen door de Raden van Toezicht van beide organisaties. De Raden van Toezicht van Present en Waardeburgh zullen opgaan in één Raad van Toezicht. De raden hebben Gijsbert Buijs aangesteld als bestuurder a.i. van Present en van Waardeburgh.

MT leden uit de beide organisaties zijn aangesteld als 'kwartiermaker'. Zij hebben elk een eigen, concrete opdracht gekregen omtrent de fusie.

Waardeburgh als aanbieder van voldoende beschikbare goede zorg

Waardeburgh heeft zich, inmiddels een lange reeks van jaren op rij, betoond als een stabiele aanbieder van voldoende beschikbare goede zorg. Een en ander blijkt uit de goede beoordelingen van Waardeburgh bij kwaliteitsaudits, bezoeken van IGG, NPS scores etc. Deze kwaliteit hebben we mede kunnen bereiken door te werken aan een structureel, stabiel personeelsbestand zonder tekorten en met voldoende deskundigheid. We hechten veel belang aan leren en ontwikkelen op alle niveaus.

We zetten in op het versterken van de instroom door ruim voldoende opleidingsplaatsen te bieden leerlingen op MBO en HBO niveau. In de bijlage is het aantal leerlingen alsmede de verschillende niveaus opgenomen. Vanuit HR wordt in 2023 fors op de functie van recruitment geïnvesteerd.

Door het hoge aantal leerlingen kan Waardeburgh tot op heden voorzien in de behoefte aan capaciteit op alle niveaus zonder inzet van PNIL. Dit hoge aantal leerlingen heeft een 1 op 1 relatie met de investeringen die we doen in vakantiekrachten. Scholieren die tijdens de vakantieperiodes ervaring op kunnen doen in de zorg. Daardoor raken mensen geïnteresseerd voor een baan in de zorg en een deel van deze vakantiekrachten komt, soms na jaren, terug bij Waardeburgh voor een opleiding of een baan.

Deze grote inzet op opleiden vraagt uiteraard voldoende begeleidingscapaciteit. Deze wordt geboden door de opleidingscoördinatoren, praktijkopleiders en werkbegeleiders (kwantificeren capaciteit).

Nadat medewerkers bij ons zijn ingestroomd is er grote aandacht voor de mogelijkheden van interne doorstroom naar hogere niveaus. Inzet is om interne medewerkers deel te laten nemen aan trajecten voor 'opscholing' van niveau 2 naar 3 ev.

Met opmerkingen [HK1]: Dit betreft 2023. Mogelijk kan wel een doorkijkje worden gegeven op het volgende verslagjaar, bijv. "Beide organisaties vertrouwen erop voldoende informatie en inzicht te hebben verschaft aan de medezeggenschapsorganen op basis waarvan zij tot een weloverwogen oordeel te kunnen komen en zodoende positief te adviseren. In dat geval betekent dit dat in 2023 zal worden gekoerst op een bestuurlijke fusie die in het eerste halfjaar van dat verslagjaar zijn beslag zal krijgen."

Medewerkers worden gefaciliteerd in de registratie en accreditatie voor BIG en V&VN

Voor de reguliere deskundigheidsbevordering en het bevoegd en bekwaam houden van de medewerkers wordt gebruik gemaakt van e-learning via Learnlinc aangevuld door trajecten als Verpleegkundig Leiderschap, team coaching, ontwikkeltrajecten voor welzijnsmedewerkers en helpenden naar helpenden*, positionering van de EVV'er en opleidingen GVGP.

Om de ontwikkeling van de medewerkers te stimuleren wordt in 2023 gewerkt met ontwikkelgesprekken met behulp van de 360 graden feedback methodiek. Dit wordt ondersteund door een adequate ICT infrastructuur en gebruiksvriendelijke workspace.

Om medewerkers mentaal te ondersteunen wordt zo nodig bedrijfsmaatschappelijk werk op locatie ingezet om medewerkers laagdrempelig de mogelijkheid te bieden om in gesprek te gaan met een professional. Daarin ligt tevens een taak voor de geestelijk verzorgers die meer tijd en ruimte hebben gekregen om ook voor de medewerkers een luisterend oor bieden en wijze raad te geven.

Een en ander staat los van de regelmatige blijken van waardering die medewerkers krijgen bij bijzondere dagen en gelegenheden en het aanbieden van gezonde voeding tegen een schappelijke prijs voor onze medewerkers in onze restaurants..

Goed werkgeverschap heeft ook oog voor de belastbaarheid van medewerkers en mantelzorgers. Voor 2023 willen we de aandacht en betrokkenheid voor en van het netwerk rond onze bewoners organiseren rond het concept Samen zorg. Enerzijds gaat het dan om aandacht in relatie tot de belastbaarheid van het netwerk door het bieden van toerusting en lotgenotencontact en anderzijds door het netwerk actief te betrekken bij de zorg aan de bewoners. Bij elke nieuwe bewoner wordt het netwerk betrokken bij taken die zij kunnen doen in de zorg rond de bewoner. Daarbij worden zij geacht een keuze te maken uit een aantal taken die hun aangeboden worden. Een en ander op basis van vrijwilligheid maar niet van vrijblijvendheid.

Het creëren van goed werkgeverschap door ontwikkeling en werving doen we voor een aantal functies in nauw overleg met Salem, onze regionale samenwerkingspartner op het gebied van artsen. Waardeburgh heeft inmiddels al weer vele jaren tot volle tevredenheid een samenwerkingsovereenkomst met Salem. In de afgelopen periode heeft Waardeburgh de eigen paramedische dienst steeds verder weten te versterken zodat met name de fysio- en ergotherapie voor een groot deel vanuit de eigen paramedische dienst uitgevoerd wordt.

We koesteren we de goede samenwerking met Salem en dat heeft daarom geleid tot een gezamenlijke aanvraag van Salem en Waardeburgh bij de opleiding voor SO's. Dit heeft geresulteerd in de toelating van Waardeburgh als opleidingsorganisatie SO. De samenwerking met Salem blijft bestaan omdat de (aankomend) SO's deel blijven uitmaken van het (dan) gecombineerde artsenteam van Salem/Waardeburgh.

Tevens is door Waardeburgh ingezet op de werving van een Physician Assistant (PA). Met deze functie kan de artsen functie worden ondersteund en verlicht.

Waardeburgh voelt en draagt hierin ook de verantwoordelijkheid voor de regio in het streven naar voldoende beschikbare arts ondersteuners, artsen en SO's.

Regionaal wordt door onze woonzorgconsulenten samengewerkt in regionale coördinatiepunten voor ELV en WLZ zorg. Hierdoor kunnen zorgzoekenden adequaat geholpen en geadviseerd worden in en bij hun zoektocht naar passende zorg. Waardeburgh heeft zitting in de regionale Stuurgroep die hiervoor is ingericht.

In 2022 hebben we de tijd genomen om een concept uit te werken van dementievriendelijk wonen in de wijk. Daarin wonen mensen met dementie in kleinschalige voorzieningen in een wijk, die in zijn geheel is ingericht in betrokkenheid op de zorg en wonen van demente bewoners. De zorg wordt dan aangeboden op basis van VPT in kleinschalige woonvoorzieningen samen met het netwerk van de demente bewoner.

In de uitwerking van dit concept hebben we de verbinding gemaakt met woningcorporaties, collega organisaties zoals Rivas en Present en een architect. Als één van de eerste toespitsingen van dit concept wordt momenteel in Papendrecht een wijk heringericht waar Waardeburgh, samen met gemeente, woningcorporatie, welzijn en collega organisaties actief in betrokken is. In 2023 zal dit project (Kraaihoek-Noord) uitgewerkt gaan worden. Met dit project doen we leerervaringen op voor ouderenzorg van de toekomst.

Zorg dichtbij huis

Waardeburgh is een organisatie die van oudsher geworteld is in de gemeenschappen waar de locaties zijn gehuisvest. Voortkomend uit de kerken maken de locaties deel uit van een netwerk dat zorgt voor betrokken vrijwilligers, medewerkers en zorgvragers.

Versterking VPT organisatie

Het afgelopen jaar is in samenwerking met de woningcorporatie Tablis in het ‘aanleuncomplex’ van Parkzicht gewerkt aan de plaatsing van bewoners met een zorgvraag in betreffende aanleunlocatie. Dit heeft tevens plaatsgevonden in het eigen woningbezit grenzend aan Parkzicht. We zijn blij dat dit heeft geleid tot een substantiële verhoging van het aantal cliënten die kiezen voor een VPT. We merken daarbij wel dat de organisatie rondom de VPT cliënten een andere aanpak vraagt als die voor de reguliere WLZ cliënten. In 2023 willen we de interne organisatie rondom de VPT zodanig gaan uitlijnen en versterken dat er vanuit het daarvoor toegeruste team de juiste zorg toegesneden op de individuele cliënt (niet meer/niet minder) geboden kan worden. Met een goed toegerust team kunnen we ook het VPT concept verbreden naar de aanleuncomplexen van andere locaties zoals De Waard in Alblasserdam.

Daarvoor zijn we momenteel in gesprek met woningcorporatie FIEN in Hardinxveld Giessendam om VPT ook aan te bieden in een seniorencomplex van Fien. Daarmee willen we het aantal VPT cliënten verdubbelen naar 26 medio december 2023.

Naast VPT bieden we in de wijken ook MPT aan. Voor 2023 is het streven om het aantal cliënten met MPT te verhogen naar 65 personen.

Crisiszorg

Waardeburgh heeft ruimte gecreëerd voor deeltijdverblijf zodat de cliënt indien nodig, tijdelijk intramuraal opgenomen kan worden. De (deelname aan de) Regionale coördinatie punten dragen hier actief aan bij.

De SO is beschikbaar voor de huisartsen als klankbord en opvolger van zorg zeker in situaties waar MPT of VPT wordt geboden.

Met de gemeenten zijn afspraken gemaakt over tijdelijk logeer mogelijkheden in het kader van respijtzorg. Met de gemeentelijke welzijnsorganisaties en gemeenten wordt nauw samengewerkt om de bewoners in de thuissituatie zo lang mogelijk te ondersteunen zodat thuis wonen mogelijk blijft.

WLZ-zorg in een eigen passende woning.

Eind 2022 is het Strategische Vastgoedplan van Waardeburgh gereed komen. Naar aanleiding van de kernwaarden van Waardeburgh zijn er een negental strategische kaders gedefinieerd die zijn gericht op het intramurale vastgoed en de huisvesting van de ondersteunende diensten van Waardeburgh. Daarnaast is een onderzoek gedaan naar de markt en marktruimte in de regio.

De huidige locaties zijn beoordeelt langs twee assen, namelijk het zorgconcept (strategische kaders, functionaliteit en technische staat) en het financiële resultaat. Alle locaties, met een uitzondering van Pedaja, vallen op dit moment binnen het kwadrant kernvoorraad.

Onderdeel van dit plan is uitbreiding van geclusterde VPT locaties op locaties waar de vraag het grootst is. In de gemeenten Papendrecht en Hardinxveld-Giessendam zijn hier volop gesprekken over gaande.

Zinnige zorg & Innovatie

Digitaal zorgplatform

Binnen Waardeburgh zijn we bezig om de verschillende digitale hulpmiddelen zoals GPS, trackers, slimme inco, WOLK etc. te organiseren vanuit één digitaal platform. Binnen dat digitale platform moeten uitbreidingen voor de toekomst op het gebied van de zorg opgenomen kunnen worden. Met een werkgroep wordt momenteel een programma van eisen opgesteld zodat medio start 2023 een keuze gemaakt kan worden voor een dergelijk platform. Hierdoor kan de zorg efficiënter georganiseerd worden.

Leven in Vrijheid

Leven in Vrijheid is één van de kernpunten voor de organisatie van de zorg. Het concept Leven in Vrijheid is verbreedt naar de totale bewoners/cliëntengroep, dus zowel psychogeriatrisch als somatisch. In 2023 is dit concept in elke locatie volledig geïmplementeerd. De implementatie betreft dan zowel het eigen maken door de medewerkers om vanuit dit concept te deken en te werken als ook het inrichting van de fysieke omgeving van de locatie met gebruik making van (digitale) techniek hetgeen ondersteund wordt door een digitaal platform zoals hierboven onder Digitalisering van Zorg wordt genoemd.

Personeel en medewerkersprocessen

Waardeburgh heeft zich, inmiddels een lange reeks van jaren op rij, betoond als een stabiele aanbieder van voldoende beschikbare goede zorg. Een en ander blijkt uit de goede beoordelingen van Waardeburgh bij kwaliteitsaudits, bezoeken van IGJ, NPS scores etc. Deze kwaliteit hebben we mede kunnen bereiken door te werken aan een structureel, stabiel personeelsbestand zonder tekorten en met voldoende deskundigheid. We hechten veel belang aan leren en ontwikkelen op alle niveaus.

Personeelsinzet	Realisatie 2022 tm 03	Begroting 2022 tm 03	Vershil 2022 tm 03
Intramuraal			
Zorg	242,6	220,5	-22,1
Actieveiten begeleiding	13,2	12,9	-0,3
Huishouding	12,3	13,1	0,8
Restauratieve dienst	28,9	33,9	4,9
Extramuraal			
Zorg	59,6	64,0	4,4
Huishouding	32,2	37,0	4,7
Verpleegkundig team	6,7	7,5	0,8
Behandelaren	4,5	5,0	0,5
Dagverzorging & Sociëteiten	7,1	7,5	0,5
Stafdiensten	48,7	54,5	5,8
Totaal inzet personeel	455,9	455,8	-0,1

We hebben een doorlopende wervingscampagne op verschillende social media kanalen, adverteren in regionale kranten en zetten onze eigen medewerkers in als ambassadeur. Bereikbaar en dichtbij van het management voor teams is belangrijk voor behoud van medewerkers.

Overige kengetallen 2022 (totale organisatie):

	Aantal FTE
Instroom	30,4
Uitstroom	23,6
Verzuim (excl. zwangerschap)	8,3 %
Aantal vrijwilligers	560

Tabel: Overige kengetallen Waardeburgh (peilperiode 2022)

Medewerker tevredenheidsonderzoek

In het voorjaar van 2022 heeft Waardeburgh deel genomen aan een medewerkers - tevredenheidsonderzoek via Actiz. De respons was met 39% duidelijk lager dan de voorgaande enquête (56%). De uitkomsten zijn in lijn met voorgaande jaren.

Voorjaar 2022 Thema	Stichting Waardeburgh n=368	Sector n=6.846
Werkbeleving	7,3	7,3
Mogelijkheid tot veranderen	5,9	5,8
Bevlogenheid	7,9	8,0
WNPS	-8,2	-9,8

De uitkomsten zijn binnen alle afdelingen besproken. Algemeen werd teruggekoppeld dat de situatie inmiddels duidelijk verbeterd was ten opzichte van het moment van afnemen van de enquête in het voorjaar na de drukke corona periode. De twee verbeterpunten die uit het medewerker tevredenheidsonderzoek naar voren gekomen zijn betreffen communicatie en werkdruk.

ICT

In 2022 is het ICT beleidsplan Waardeburgh 2023-2025 vastgesteld. In dit document wordt het ICT beleid dat binnen Waardeburgh wordt gevoerd uiteengezet. Zo wordt ingegaan op welke plek de ICT binnen de organisatie heeft, waar de focus de komende jaren op gaat liggen en welke consequenties dit heeft. Het ICT beleid beschrijft de koers die wordt aangehouden.

Na de voorbereidingen in najaar 2021, is AFAS HRM in 2022 in gebruik genomen. De overgang is soepel verlopen. In 2022 zijn de werving en selectiemodule afgerond en in gebruik genomen. Conversie vrijwilligers module heeft in december plaats en is in 2023 in gebruik genomen.

Waardeburgh kiest ervoor om gebruik te maken van cloudoplossingen, zodat het beheer en onderhoud van de infrastructuur wordt beperkt. De applicaties van Waardeburgh, die nog volledig in eigen beheer zijn worden waar dit mogelijk is vervangen voor cloudoplossingen.

De vervanging van de 'dect telefonie' door smartphones is voorbereid en in begin 2023 in gebruikt genomen.

Informatiebeveiliging heeft in 2022 veel aandacht gevraagd. Een uitgangspunt bij het optimaliseren van de ICT-beveiliging is dat Waardeburgh minimaal voldoet aan de verplichte wetgeving zoals beschreven in de diverse normen. Vanuit de security scan zijn een aantal kwetsbaarheden naar voren gekomen. De meeste kritieke en hoge kwetsbaarheden zijn opgelost in 2022 of voorjaar 2023.

Strategisch Vastgoedplan

Waardeburgh heeft te maken met een sterk veranderend speelveld in de zorg. Deze veranderingen hebben gevolgen voor de door Waardeburgh te leveren zorg en dienstverlening en daarmee ook voor de vastgoedportefeuille en vastgoedsturing. Voor het vastgoed heeft Waardeburgh behoefte aan een ideaalbeeld voor de toekomstige huisvesting en hoe dit kan worden vormgegeven in een strategisch vastgoedplan.

De vastgoedstrategie geeft een kader en richting aan de gewenste transformatie en uitbreiding van de vastgoedportefeuille. Totaal zijn 9 strategische kaders geformuleerd waarlangs het huidige en toekomstige vastgoed van Waardeburgh wordt getoetst. Vanuit de vastgoedstrategie en de marktanalyse is een streefportefeuille opgesteld.

De huidige vastgoedportefeuille van Waardeburgh is geanalyseerd op functionele, technische, financiële en strategische aspecten. Op basis van deze aspecten zijn korte en lange termijn acties voor de locaties gedefinieerd.

4.3. Maatschappelijk verantwoord ondernemerschap, waaronder duurzaamheid

Vanuit onze identiteit zijn we de rentmeesters van deze wereld. Om die reden is inzet op het gebied van duurzaamheid niet alleen noodzakelijk, maar wordt dit door Waardeburgh ook van harte ondersteund.

In de afgelopen jaren zijn alle mogelijke locaties voorzien van zonnepanelen. Alle locaties hebben Led-verlichting. Daar waar mogelijk worden of zijn de CV-installaties vervangen door warmtepompen. In 2023 zal de locatie Parkzicht overgaan op warmtenet. Voor de andere locatie in Sliedrecht zal dit worden onderzocht.

Twee Sjtuttul bussen zijn volledig elektrisch. In de toekomst zullen de andere ook vervangen gaan worden. Alle personenauto's zijn in 2022 vervangen voor energielabel B. In 2023 zal onderzocht worden om de bestelbussen te vervangen voor elektrische bestelbussen.

De komende jaren zal dit nog veel belangrijker worden. Juist bij veel processen die ondersteunen aan de zorg kan veel gedaan worden aan het behoud van de aarde, het verminderen van afval, het verlagen van onze CO2 afdruk en aan het gebruik van grondstoffen.

Waardeburgh heeft aangegeven als doelstelling om energie-neutraal te zijn wat inhoud en footprint van 0 in 2050. Om dit te kunnen bewerkstelligen is noodzakelijk dat er een duurzaamheidsvisie wordt ontwikkeld met ondersteunend een routekaart. Deze routekaart zal uit een aantal fases bestaan om met concrete stappen het doel te kunnen realiseren in 2050. Als eerste stap wordt deelname aan de Green Deal Zorg 3.0 gerealiseerd. Dit initiatief dat verduurzaming in de Nederlandse zorgsector concreet maakt en harde doelstellingen stelt. Om duurzaamheid goed in te bedden bij Waardeburgh zal een integrale aanpak van belang zijn. De krachten binnen de organisatie bij elkaar brengen en zo concrete stappen te zetten in het verder verduurzamen van Waardeburgh en hier beleid, vorm en inhoud aan te geven.



4.4. Naleving gedragscodes

Waardeburgh heeft een eigen gedragscode. Doel van deze gedragscode is, duidelijk te maken wat we van elkaar verwachten met betrekking tot de omgang met cliënten, collega's en andere betrokkenen. Deze gedragscode geeft concrete richtlijnen en voorbeelden, die uiting geven aan bovenstaande missie en visie.

Waardeburgh is een organisatie met een christelijke identiteit. Waardeburgh verwacht daarom van haar medewerkers dat zij dit uitdragen in de wijze van bejegening, zorgverlening, taalgebruik, kleding en collegiale omgang met elkaar.

Om een veilige cultuur te creëren op de werkvloer, is het belangrijk om ongewenste omgangsvormen op de werkvloer tegen te gaan. In het 'beleid ter voorkoming van intimidatie' is opgenomen hoe Waardeburgh omgaat met diverse vormen van intimidatie en ongewenste omgangsvormen op de werkvloer.

4.5. Risicoparagraaf

Inrichting van het risicomanagement

Risicomanagement in de vorm van planning- en control cyclus van de organisatie vindt plaats op alle niveaus; van strategisch tot operationeel niveau en andersom. Het kwaliteitsplan met de doelstellingen en kwartaalevaluatie met bijstellingen vormt een belangrijk onderdeel.

In de bilaterale overleggen tussen directie en leidinggevenden vindt evaluatie en bijstelling plaats naar aanleiding van de kwaliteitsplannen en de financiële overzichten.

Middels de jaaragenda en de actielijsten vanuit het directieoverleg is de PDCA-cyclus geborgd. In de jaaragenda is een strakke cyclus gepland van alle overlegvormen RvT-RvB- RvT commissies, OR, CR, en MT waarin bespreking en besluitvorming van de relevante onderwerpen is geborgd.

Ook op financieel gebied vindt een planning en control cyclus plaats, de controller levert kwartaalrapportages aan ten behoeve van de bestuurder en MT. Deze worden in het MT overleg besproken. Per locatie is een individuele rapportage die besproken wordt met de managers. De kwartaalrapportages staan ook ieder kwartaal op de agenda van de auditcommissie van de RvT.

Administratieve Organisatie en Interne controle

De medewerker AO/IC voert de interne controle (risicobeheersing) voor de voor het productieproces WLZ, wijkverpleging, ELV en WMO. Hierover wordt jaarlijks gerapporteerd (inclusief advisering) aan de Raad van Bestuur en MT.

De accountant heeft in het najaar 2022 de jaarlijkse interim controle uitgevoerd en tevens de controle op de productieregistratie voor zover dit voor de deugdelijke totstandkoming van de jaarrekening noodzakelijk is. Geconcludeerd is dat de interne beheersing van voldoende niveau is.

Risicoanalyse

Jaarlijks wordt een risicoanalyse (inclusief maatregelen ter mitigering van het risico) opgesteld door de controller en besproken in het MT en de auditcommissie van RvT.

De volgende top risico's zijn te onderkennen binnen de sector:

Risico
Het niet kunnen leveren van de gewenste zorgvraag vanwege het niet kunnen verkrijgen van gekwalificeerd personeel
Discontinuïteit van de bedrijfsvoering veroorzaakt door ICT-aanvullen van buitenaf en gebrekkige cybersecurity
Druk op de tarieven vanwege de afhankelijkheid van zorgverzekeraars door zorg- en financieringsafspraken.

Treasury-statuut

In september 2022 is het Treasury-statuut geüpdatet. Het Treasury-statuut van Waardeburgh beoogt de kaders vast te leggen van het treasurybeleid als het gaat om financierings-, beleggings-, cashmanagement- en renterisicobeslissingen, alsmede het aangaan van verbintenissen voor financiële derivaten van publieke middelen.

Het gaat om de vaststelling van de uitgangspunten, doelstellingen, de financiële kaders, de organisatorische inbedding, de administratieve organisatie en de informatievoorziening.

Doel van dit Treasurystatuut is om de treasury-organisatie en -activiteiten van Waardeburgh verder te professionaliseren, uniformeren en te formaliseren. In het jaarlijks op te stellen treasury-jaarplan worden de kaders van dit statuut nader uitgewerkt naar concrete doelen.

4.6. Toekomstparagraaf

Ontwikkeling Waardeburgh

Uitdagingen voor 2023 van Waardeburgh uitgewerkt in het jaarwerkplan 2023. De belangrijkste thema's voor 2023 zijn:

- Digitalisering van de zorg
- Versterken banden met woningcorporaties rondom toewijzing in ouderencomplexen
- Implementatie van het zelfstandig thuisgesprek en zelfredzaamheidskompas
- Leiderschap en nabijheid binnen de organisatie
- Aandacht voor werven en behouden medewerker
- Het terugdringen ziekteverzuim
- Ontwikkeling vastgoed
- Verbouwing restaurant en aanleg dementievriendelijke tuin Parkzicht

De financiële cijfers over de eerste maanden van 2023 laten een positieve ontwikkeling zien in de exploitatie. De bezetting is binnen alle vier de locaties op orde. De wijkverpleging heeft betere tarieven en een hogere productiviteit. Daarnaast blijft de personeelsinzet binnen begroting.

Inmiddels heeft Actiz een mandaat verleend aan de onderhandelingsdelegatie voor de CAO VVT. Uitgangspunt hierbij is de CAO te verlengen met 1 jaar en het voorstel een loonverhoging van 10% aan het begin van eind 2023 of begin 2024. De inzet is om nog voor de zomer de CAO af te sluiten zodat de resultaten meegenomen kunnen worden in de onderhandelingen met verzekeraars. Dit neemt het risico met zich mee dat de OVA voor 2024 niet toereikend zou kunnen zijn voor de loonontwikkeling. Op het moment dat de verhoging eerder dan 1 januari 2024 zal plaatsvinden zal dit ook effect hebben op de resultaten van 2023. Dit risico is gezien de huidige ontwikkeling binnen Waardeburgh goed te dragen.

Fusie Present-Waardeburgh

Het jaar 2023 zal vooral in het teken staan van de samenwerking en fusie met Present. Naast de voorbereiding voor de fusie, het opstellen van de meerjarenbegroting en planvorming omtrent integratie van staf afdelingen en systemen zijn op de samenwerking ingezet op het gebied van wijkverpleging en digitale zorgverlening.

Ten behoeve van het fusietraject is een geconsolideerde meerjarenbegroting 2023-2027 opgesteld. In deze meerjarenbegroting 2023-2027 zijn de consequenties op begroting en balansontwikkeling voor zowel Present als Waardeburgh afzonderlijk maar ook na samenvoeging van beide Stichtingen opgenomen.

De conclusie van de meerjarenbegroting is dat de positieve ontwikkeling in de exploitatie van Present vanaf 2024 bijdraagt aan de ontwikkeling van de fusieorganisatie. Behoudens de benodigde investeringen in 2023 en 2024 laat de kasstroom van Present een positieve ontwikkeling zien. De fusieorganisatie voldoet, met uitzondering van eerste jaar 2024 de 'rentabiliteit', aan de gestelde financiële eisen. De geprognostiseerde uitkomsten in de meerjarenbegroting tonen aan ook aan dat de bedrijfsvoering van de toekomstige organisatie niet in gevaar komt door de juridische fusie.

5 | Financieel beleid

Algemeen financieel beleid

Jaarlijks wordt ter voorbereiding op de begrotingscyclus een kaderbrief opgesteld. In deze kaderbrief worden de uitgangspunten en ontwikkelingen voor het nieuwe jaar beschreven. Daarnaast worden op hoofdlijnen doelstellingen vastgelegd.

Onze doelstellingen voor 2022 waren:

- Waardeburch streeft naar een solvabiliteitspercentage van minimaal 50%. Deze is ruim binnen de door de Rabobank gestelde norm.
- We werken met een liquiditeitsratio van boven de 1,4.
- De financieringsverhouding bedraagt per eind 2020 111,3%, streven is deze te verbeteren naar boven de 115% in 2022.
- De DSCR (Debt Service Coverage Ratio) om de betalingscapaciteit te monitoren dient op minimaal 3,0 te liggen.
- Doelstelling is een resultaatspercentage van de zorgomzet van 1,5% te behalen.
- Het rendement op Vastgoed in 2022 zal rond de 2% van de totale omzet bedragen. Als gevolg van het voornemen om versneld af te schrijven op de locatie Pedaja zal dit rendement lager uitkomen dan afgelopen jaren.

In 2022 heeft Waardeburch aan al de genoemde streefratio's voldaan.

Naast bovengenoemde uitgangspunten is uiteraard kwaliteit van zorg van belang. Waar het niveau van kwaliteit in gedrang komt door de uitgangspunten kan gemotiveerd worden afgeweken van de geformuleerde doelstelling.

We willen de continuïteit van onze zorg waarborgen en dat kan alleen als wij financieel gezond zijn en blijven. Dit betekent dat we nog beter naar de kosten moeten kijken en de zorg zo inzetten dat deze benut wordt waar dat mogelijk is. Daarvoor moeten we de financiële ratio's op orde houden. Daarnaast gaan we op zoek naar andere bronnen van inkomsten, zoals subsidies.

Voor de komende jaren is de verwachting dat de vraag naar zorg stijgt en dat het aanbod van personeel niet in dezelfde mate mee zal kunnen stijgen. Daarnaast verwachten we een aanpassing in de financiering van zorg, waardoor de inkomsten zullen gaan dalen. Dit vraagt van ons dat we creatief kijken naar nieuwe vormen van zorglevering en innovatie, maar ook dat we kijken naar de efficiency van een aantal processen. Wij willen de ideeën omtrent vernieuwing stimuleren door een innovatiebudget te reserveren.

Toekomstige vermogenspositie

Uitgangspunt is dat Waardeburgh zelfstandig in de financiering van de activiteiten en investeringen moet kunnen voorzien.

In onderstaande tabel zijn de belangrijkste financiële ratio's van Waardeburgh weergegeven in verhouding tot vergelijkbare zorgorganisaties. Daaruit valt te concluderen dat Waardeburgh een gezonde financiële positie heeft. Een robuuste financiële positie is van belang gelet op de ambities in de strategische beleidsplannen (denk aan de streefportefeuille van het vastgoed zoals opgenomen in het strategisch vastgoedplan) en de voornemens tot fusie met Stichting Present.

Benchmark Protestants-Christelijke Stichting Waardeburgh	2022			€ 25 mln. tot € 60 mln.		Gemiddeld VVT-sector	
	2022	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Solvabiliteit							
Eigen vermogen / opbrengsten	61,1%	58,6%	54,5%	30,0%	28,4%	29,6%	28,2%
Eigen vermogen / balanstotaal	64,6%	61,7%	55,0%	40,2%	38,1%	42,0%	40,2%
Financiering en liquiditeit							
Financieringspositie *	127,7%	118,0%	111,3%	128,5%	121,9%	126,6%	121,2%
Loan-to-value	26,5%	28,9%	34,4%	53,4%	54,9%	49,5%	51,8%
Schulddekkingsratio (DSCR)**	3,3	4,0	3,5	1,7	1,7	1,9	1,9
Liquiditeitsratio	2,3	1,8	1,4	1,7	1,5	1,6	1,5
Rentabiliteit							
Resultaat / opbrengsten	4,1%	5,8%	5,4%	2,3%	2,4%	2,4%	2,5%
Resultaat / eigen vermogen	6,7%	9,9%	9,8%	7,6%	8,3%	8,0%	8,9%
EBITDA / opbrengsten	11,6%	13,0%	11,7%	6,9%	7,0%	6,8%	7,1%
Personeel							
Personeelskosten / opbrengsten							
zorgprestaties en subsidies	70,6%	73,8%	72,5%	75,0%	75,8%	75,7%	75,8%
PNIL / personeelskosten	5,7%	5,4%	4,1%	11,6%	11,5%	9,5%	9,0%
Personeelskosten / fte	€ 50.824	€ 49.314	€ 49.039	€ 59.885	€ 58.888	€ 56.289	€ 54.301
Exploitatie							
Zorgopbrengsten / opbrengsten	94,0%	91,9%	90,8%	92,3%	90,4%	93,8%	92,1%
Kapitaallasten / opbrengsten	7,8%	7,5%	6,6%	8,2%	8,1%	7,7%	7,8%
Overige bedrijfskosten / opbrengsten	20,4%	17,0%	18,5%	16,9%	16,3%	16,6%	16,4%

Bijzondere waardeverminderingen / opbrengsten	0,0%	0,0%	0,0%	0,1%	0,1%	0,1%	0,1%

Ontwikkeling resultaat

Hieronder is de resultaten vergelijking opgenomen tussen de uitkomsten 2022 en de begroting 2022.

	Werkelijk 2022	Begroting 2022	Verschil 2022
	€	€	€
BEDRIJFSOPBRENGSTEN			
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening			
Zorgverzekeringswet	3.770.292	4.280.000	-509.708
Wet langdurige zorg	28.383.805	27.110.000	1.273.805
Zorg-gerelateerde corona-compensatie	694.555	-	694.555
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	29.628	50.000	-20.372
	32.878.280	31.440.000	1.438.280
Baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	1.703.295	1.985.000	-281.705
Netto omzet	34.581.575	33.425.000	1.156.575
Overige bedrijfsopbrengsten	2.208.617	1.528.000	680.617
Som der bedrijfsopbrengsten	36.790.192	34.953.000	1.837.192
BEDRIJFSLASTEN			
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	1.424.515	1.400.000	24.515
Lonen en salarissen	18.887.035	18.104.000	783.035
Sociale lasten	3.132.036	3.050.000	82.036
Pensioenlasten	1.512.641	1.470.000	42.641
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	2.406.444	2.600.000	-193.556
Overige bedrijfskosten	7.574.792	7.219.750	355.042
			-
Som der bedrijfslasten	34.937.463	33.843.750	1.093.713
BEDRIJFSRESULTAAT	1.852.729	1.109.250	743.479
Opbrengst van effecten	22.729	-	22.729
Waardeverandering van effecten	-149.200	-	-149.200
Rentelasten en soortgelijke kosten	-221.204	-223.500	2.296
RESULTAAT	1.505.054	885.750	619.304

De verbijzondering van de opbrengsten 2022 is als volgt:

Budget WLZ-zorg	Werkelijk 2021	Begroting 2022	Werkelijk 2022
Intramuraal budget VVT	17.781	22.170	23.165
WLZ GGZ cliënten	321	270	316
Compensatie leegstand + EKC	2.198	-	695
Budget kwaliteitskader	2.448	-	
Genormeerde kapitaalslast comp./inv.	347	370	387
Genormeerde huisvestingscomponent	2.996	3.115	3.216
Subtotaal Budget WLZ-Zorg	26.091	25.925	27.779

Extramurale Zorg			
Opbrengsten zorgverzekeringswet	3.571	3.595	3.147
ZVW 1e lijns verblijf	216	505	460
WLZ MPT/overgangsregeling Extramuraal	876	950	813
WLZ VPT	152	235	487
WMO Huishouding	1.388	1.565	1.358
WMO Zorg	400	420	345
ZVW Fysio therapie	140	180	163
Overige zorgprestaties	46	50	29
Subtotaal Extramuraal Zorg	6.789	7.500	6.802

Subsidie			
Opleidingen			
Loonkostensubsidies	317	180	413
Regiomiddelen	-	-	333
Zorgbonus	585	-	-
Overige	9	-	-
Subtotaal Subsidie	911	180	746

Overige bedrijfsopbrengsten			
Huuropbrengsten	545	540	526
Servicekosten	51	50	47
Restauratieve dienst	428	473	550
Overige bedrijfsopbrengsten			
<i>Alarmering + telefonie</i>	154	140	146
<i>Shuttle gebruik</i>	51	65	60
<i>WB+</i>	22	30	32
<i>Huur derden</i>	20	25	31
<i>Overige opbrengsten</i>	58	25	70
Subtotaal Overige bedrijfsopbrengsten	1.329	1.348	1.462

Productie

Onderstaande tabel geeft de kerngegevens weer die zijn weerslag hebben op het externe budget:

Clënten einde verslagjaar	Aantal
Aantal intramurale cliënten	258
Aantal ELV cliënten	6
Aantal cliënten dagactiviteiten Wlz	14
Aantal cliënten dagactiviteiten WMO	24
Aantal extramurale cliënten ZVW	387
Aantal extramurale cliënten Wlz	47
Aantal extramurale cliënten WMO	441
Aantal unieke cliënten	1.078

De detailgegevens van de productie over 2022 is als volgt:

Productie Intramuraal	Aantal
Intramuraal	Dagen
ZZP 2VV (ex.BH in.DB)	111
ZZP 4VV (ex.BH in.DB)	6.818
ZZP 4VV (in.BH in.DB)	3.629
ZZP 5VV (ex.BH in.DB)	818
ZZP 5VV (in.BH in.DB)	51.899
ZZP 6VV (ex.BH in.DB)	155
ZZP 6VV (in.BH in.DB)	22.490
ZZP 7VV (in.BH in.DB)	4.635
ZZP 8VV (in.BH in.DB)	961
ZZP GGZ Wonen 1 integraal ex.DB	365
ZZP GGZ Wonen 2 integraal ex.DB	802
ZZP GGZ Wonen 3 integraal ex.DB	890
ZZP Mutatiedag VV toel. voor beh	1.093
ZZP Mutatiedag VV z. behandeling	82
EV H complex	1.572
EV L complex	434
VPT	Dagen
VPT 4VV (ex.BH in.DB)	2.427
VPT 5VV (ex.BH in.DB)	663
VPT 6VV (ex.BH in.DB)	214

Productie Extramuraal Zorg		Aantal
ZVW		Eenheden
Indicatiest. eval. PGB VP en VZ		6
Kortd. ZH nazorg + vp-MTH 5 min		884
Prev. ouderen geen zorgv. 5 min		88
Zorg O/C < 3mnd 5 min		1.757
Zorg O/C > 3mnd (psy) 5 min		6.907
Zorg O/C > 3mnd (som) 5 min		44.109
Zorg term. cliënten 5 min		2.649
Wlz		Eenheden
BG		525
DB basis		3.081
PV		7.952
Schoonmaak		3.639
VP		835
Verv. DB/DBH vv C 0		1.444

Productie Extramuraal Huishouding		Aantal
WMO		Eenheden
HH		22.415
HH Plus		504
HHZ		69

Capaciteit

Capaciteitsgegevens verblijfplaatsen per einde verslagjaar:

Doelgroep	Parkzicht	De Waard	Overslydrecht	Pedaja	Totaal
Somatische aandoening of beperking	19	26	-	29	74
Psychogeriatrische aandoening of beperking of anderszins	50	44	60	30	184
Plaatsen 1stelij	8	-	-	-	8
Totaal aantal plaatsen Intramuraal	77	70	60	59	266
Dijkzicht	-	-	19	-	19
Kievit	31	-	-	-	31
Totaal aantal plaatsen aanleun	31	-	19	-	50

Investerings

In 202 hebben de volgende investeringen plaatsgevonden.

Investering	Werkelijk 2022	Begroot 2022
Loopburg Parkzicht	990.000	865.000
Aanpassingen fysio en kantoren Parkzicht	420.000	470.000
Aanpassingen buitenterrein	44.000	200.000
Aanpassingen kamers De Waard	-	95.000
Aansluiting warm watervoorziening Parkzicht/Kievit	-	680.000
ICT aanpassingen	-	95.000
Inventaris	197.000	190.000
TOTAAL	1.651.000	2.595.000

De aanpassingen buitenterrein, kamers De Waard en de warm watervoorzieningen zijn in najaar 2022 gestart en zullen in de investeringen 2023 worden opgenomen.

Op het gebied van ICT zijn de geplande investeringen aangepast naar de ontwikkelingen binnen het ICT beleidsplan.

Voor 2023 zijn de volgende investeringen begroot en opgenomen in de begroting 2023:

- Verbouwing Parkzicht restaurant/koffiecorner	€	360.000
- Aanpassen Parkzicht buiten terrein en vijver	€	195.000
- Aanpassingen kamers De Waard	€	60.000
- Renovatie keukens en deuren badkamers	€	220.000
- Aansluiting warmtenet Parkzicht	€	180.000
- Warmwatervoorziening Overslydrecht	€	125.000
- Overige investeringen	€	55.000
Totaal investeringen	€	1.195.000

Begroting

De begroting 2023 laat een ontwikkeling zien die in lijn is met voorgaande jaren. Op hoofdlijnen is de begroting 2023 als volgt:

	Begroting 2022	Werkelijk 2022	Begroting 2022
	€	€	€
BEDRIJFSOPBRENGSTEN			
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening			
Zorgverzekeringswet	4.280.000	3.770.292	4.315.000
Wet langdurige zorg	27.110.000	28.383.805	31.193.000
Zorg-gerelateerde corona-compensatie	-	694.555	-
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	50.000	29.628	30.000
	31.440.000	32.878.280	35.538.000
Baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten			
	1.985.000	1.703.295	1.892.000
	33.425.000	34.581.575	37.430.000
Netto omzet	33.425.000	34.581.575	37.430.000
Overige bedrijfsopbrengsten	1.528.000	2.208.617	1.645.000
	34.953.000	36.790.192	39.075.000
BEDRIJFSLASTEN			
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	1.400.000	1.424.515	1.600.000
Lonen en salarissen	18.104.000	18.887.035	19.570.000
Sociale lasten	3.050.000	3.132.036	3.380.000
Pensioenlasten	1.470.000	1.512.641	1.635.000
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	2.600.000	2.406.444	2.465.000
Overige bedrijfskosten	7.219.750	7.574.792	8.876.000
	33.843.750	34.937.463	37.526.000
	1.109.250	1.852.729	1.549.000
BEDRIJFSRESULTAAT			
Opbrengst van effecten	-	22.729	-
Waardeverandering van effecten	-	-149.200	-
Rentelasten en soortgelijke kosten	-223.500	-221.204	-208.000
	885.750	1.505.054	1.341.000