

AxionContinu

(Kwaliteits) Jaarverslag 2023



Axioncontinu

wonen, zorg en revalidatie

Inhoud

Inhoud

Voorwoord.....	5
1. Profiel AxionContinu.....	6
Missie	6
Visie	6
Strategisch beleidsplan.....	6
Kernactiviteiten	7
Netwerken en samenwerkingsverbanden	8
2. Organisatie	10
Organisatiestructuur	10
Governance code.....	12
Statuten en reglementen.....	12
Bestuur	12
3. Raad van Toezicht	13
Verslag van de werkzaamheden	13
Samenstelling RvT en Commissies	14
Genomen besluiten	16
Zelfevaluatie	16
Vergoeding	16
Tot slot	17
4. Medezeggenschapsorganen.....	18
CCR	18
Ondernemingsraad	20
VVAR	21
Medewerkersvertrouwenspersoon, klokkenluidersregeling ed.	23
5. Beleid en ontwikkelingen 2023 en vooruitblik 2024	24
6. Mooi leven	24
Samenwerken voor een mooie dag	24
Jubileum Voetjes van de Vloer-festival	25
Utrecht Museumdag 15 jaar	25
Warme zorg	25
Langer Thuis	25

Nieuwe visie op zorg	26
Mantelzorgparticipatie	26
Vriendenstichting.....	26
Palliatieve zorg.....	27
Jubilea locaties.....	27
7. Samen leven.....	27
Scheiden van wonen en zorg.....	27
Hof van Leeuwesteyn	27
Steunsystemen	28
Ontwikkelingen Dagactiviteitencentra.....	28
8. Gids in de keten	29
Trijn.....	29
Health Hub Utrecht	29
ONUe.....	29
Ketenzorg Dementie stad Utrecht	29
Bestuurstafel Gezond Utrecht.....	29
IVVU.....	30
Utrechtzorg.....	30
9. Reismaatje	30
10. Expert leefkwaliteit en passende zorg	30
Doorontwikkeling Eerstelijns Expertisecentrum (ELEC)	30
Wijkverpleging Lekstreek.....	31
Passende intramurale zorg.....	31
Regionaal Expertisecentrum NAH+	31
Cliënttevredenheid.....	32
11. Betrokken collega's	32
Verbetering arbeidsvoorwaarden	32
Arbeidsmarkt	32
Recruitment.....	33
Goed van Start.....	33
Roosteren en plannen	33
Plan- en Flexbureau	33
Managementbijeenkomsten	34
Verhogen inzetbaarheid.....	34
Leren en ontwikkelen	34

Verzorgenden in Transitie (ViT)	34
AFAS.....	34
12. Warme technologie.....	35
Ontwikkelingen afdeling Informatisering en Automatisering (I&A).....	35
13. Randvoorwaarden	36
Inclusieve organisatie	36
Goede zorg, toegankelijkheid en betaalbaarheid	36
Duurzaam en groen	41
14. Financiële rapportage	43
Risico's en risicobeheersing.....	44

Voorwoord

Voor u ligt ons verslag over 2023. Het was voor AxionContinu een jaar met uitdagingen en opstakers. We komen uit een financieel lastige periode. In 2023 hebben we het fundament gelegd voor een meerjarig convenant met zorgverzekeraars, zorgkantoor en banken. Dat zorgt voor een stabiele basis waarop we een toekomstbestendige organisatie kunnen bouwen zowel qua zorg als bedrijfsvoering.

Dat gaat niet vanzelf. We verbinden ons aan een intern ombuigingsprogramma. Hoe kunnen we slimmer werken en de middelen die we hebben zo duurzaam mogelijk besteden? Dat is een lastige, maar tegelijkertijd een mooie opgave waar we in 2024, 2025 en 2026 voor staan en die past bij ons motto van denken in mogelijkheden.

Al decennia zijn wij een relevante partij in het Utrechtse zorgland; daar zijn we trots op. Ons woonzorgzorgcentrum 't Huis aan de Vecht bijvoorbeeld, vierde het 50-jarige bestaan. En wij openden 15 jaar geleden woonzorgcentrum De Ingelanden in het toen nieuwe stadsdeel Leidsche Rijn. Onze ambitie is mee te bewegen met ontwikkelingen in de stad en steeds te kijken hoe we de beste zorg kunnen bieden die past bij dat moment.

We hebben in 2023 ons programma Langer Thuis verder ontwikkeld en bieden zo ouderen de mogelijkheid zo lang mogelijk comfortabel zelfstandig thuis te wonen. Dat sluit aan de bij landelijke ontwikkeling dat ouderen langer thuis blijven wonen, passend bij het Integraal Zorg Akkoord (IZA) waar wij ons van harte aan conformeren. Het nieuwe woonproject Hof van Leeuwesteyn, dat in 2024 wordt opgeleverd en waar wij de zorgpartij zijn, draagt ook bij aan deze ambitie.

Ook intern waren er mooie resultaten. Een belangrijke is de implementatie van AFAS, voorbereid in 2023 en live sinds 2 januari van dit jaar. Dit softwarepakket geeft ons niet alleen relevante data voor een gezonde bedrijfsvoering. Vooral maakt het HR-processen eenvoudiger. Het geeft leidinggeven en medewerkers meer eigen regie.

De krapte op de arbeidsmarkt blijft ons zorgen baren. We hebben veel waardering voor onze medewerkers die zich, met soms te weinig collega's, met hart en ziel inzetten om de cliënt de best mogelijke zorg te bieden. Wij danken hen voor hun geweldige inzet.

Het is mooi dat we allemaal hetzelfde doel voor ogen hebben: bijdragen aan een mooie dag voor de cliënt, binnen zijn of haar mogelijkheden en omstandigheden. We zien dagelijks voorbeelden, groot of klein, waar medewerkers het verschil maken voor de cliënt. En als het kan en passend is, maken we er een feestje van. Zo beleefde ons eigen Voetjes van Vloer-festival de vijfde editie én vierden we 15 jaar Utrecht Museumdag.

Ook in 2023 hebben wij als bestuur waardevolle gesprekken gevoerd met medewerkers waarin zij openhartig vertelden wat hen in het werk bezighoudt en wat zij nodig hebben. Dat geeft ons inspiratie voor de uitdagingen waar we voor staan. Samen met onze medewerkers, VVAR (Verpleegkundige en Verzorgende Adviesraad) Ondernemingsraad, Centrale Cliëntenraad en Raad van Toezicht werken we als Optimisten in de Zorg aan het verder toekomstbestendig maken van AxionContinu.

Martin den Hartog

Marie-Claire van Hek

Raad van Bestuur

1. Profiel AxionContinu

AxionContinu heeft als kernwaarden: vakmanschap, aandacht en plezier. Vanuit deze kernwaarden worden de missie en visie van AxionContinu dagelijks vormgegeven en worden kerntaken vervuld.

Missie

Wat ons bindt is vanuit een optimistische houding uitgaan van de mogelijkheden van mensen en hun sociale omgeving. Wij zorgen ervoor dat zorg en ondersteuning makkelijker te organiseren is. Zo kunnen wij de levenskwaliteit van onze cliënten optimaliseren. Dat noemen wij waardevolle zorg. Als geïnteresseerde en betrokken werkgever streven we naar werkplezier voor onze medewerkers, elk met eigen interesses, kwaliteiten en talenten die zij bij ons verder kunnen ontwikkelen.

Visie

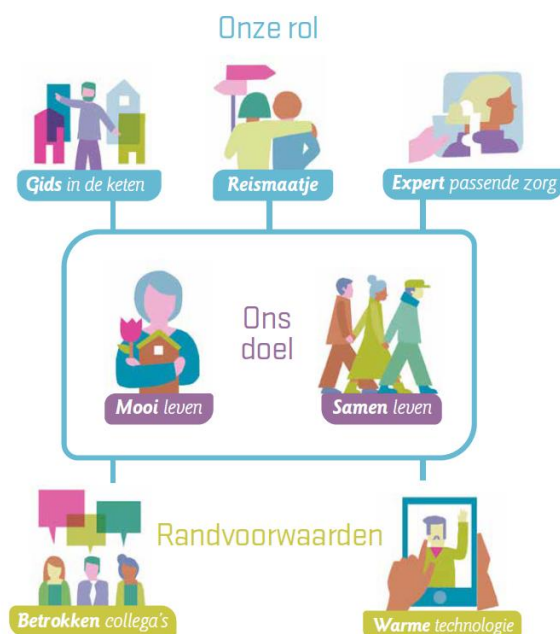
Waar wij voor gaan is dat in 2027 mensen met een ondersteuningsbehoefte meer regie nemen over hun eigen gezondheid en leefstijl. Zij voelen zich minder eenzaam. Wij bieden een brede 'leefdienstverlening' die ondersteunend is aan wat mensen belangrijk vinden in het leven: van laagdrempelige ondersteuning tot specialistische topzorg. Dit doen we zelf of in nauwe samenwerking met andere organisaties die in onze ambities geloven. We gebruiken data en warme technologie die onze dienstverlening ondersteunen en we hebben een stimulerende werkomgeving voor onze medewerkers.

Strategisch beleidsplan

In 2021 is het nieuwe strategische beleidsplan 2022-2026 vastgesteld 'Optimist in het leven en in de zorg'. Met onze strategie stimuleren wij een optimistische houding en zienswijze binnen onze organisatie, ondanks de grote uitdagingen waar we voor staan: een steeds ouder wordende samenleving met een toenemende zorgvraag en een krappe arbeidsmarkt. Wij hebben onze ambitie vertaald naar 7 strategische speerpunten, die wij met cliënten, hun naasten, medewerkers, vrijwilligers en samenwerkingspartners willen realiseren:

- Mooi leven
- Samen Leven
- Gids in de keten
- Reismaatje
- Expert passende zorg
- Betrokken collega's
- Warme technologie

Centraal staat een mooi leven voor mensen met een ondersteuningsbehoefte, samen met degenen die om hen heen staan. Ook de maatschappij waarin wij wonen heeft daar een belangrijke rol in. AxionContinu wil hieraan bijdragen door als reismaatje zorg en ondersteuning makkelijker te organiseren. We willen een gids in de keten van samenwerkingspartners zijn en met alle deskundigheid die we in huis hebben ervoor zorgen dat mensen met complexe aandoeningen passende zorg krijgen. We werken met betrokken collega's in een cultuur waarbij we fijn (samen)werken en benutten daarbij de mogelijkheden van warme



technologie. In hoofdstuk 2 worden de 7 speerpunten nader toegelicht aan de hand van ondernomen acties in 2023 en geven op onderdelen een doorkijk naar 2024.

Kernactiviteiten

De kernactiviteiten van AxionContinu zijn cliëntenzorg, opleidingen en onderzoek. Hieronder wordt per onderdeel een korte toelichting gegeven.

Cliëntenzorg

AxionContinu is de grootste regionale aanbieder van (langdurige) zorg aan mensen met een chronische beperking als gevolg van ziekte of ouderdom. Wij bieden een breed assortiment van zorg: van laagdrempelige ondersteuning tot specialistische topzorg. De zorg die AxionContinu verleent, is op hoofdlijnen onder te verdelen naar:

- Geriatrische revalidatiezorg
- Verzorgd Wonen (verpleeghuiszorg)
- Eerstelijnsverblijf (kortdurende opnames)
- Wijkverpleging (waaronder casemanagement dementie en wondverpleging)
- Zorgaanbod gericht op het langer thuis kunnen wonen
- Dagactiviteiten voor thuiswonende ouderen
- Expertisecentrum voor eerstelijns-consultatie
- Hospicezorg

Deze zorg wordt voornamelijk geleverd aan de bewoners in en om de stad Utrecht, IJsselstein, Lopik en De Bilt. De gespecialiseerde revalidatiezorg heeft ook een bovenregionaal bereik omdat wij voor hoog complexe doelgroepen (long, steunharten en oncologie) in afstemming met ziekenhuizen een gespecialiseerd revalidatieaanbod hebben ontwikkeld binnen AxionContinu.

Onderwijs en opleidingen

Het is de ambitie van AxionContinu om een lerende organisatie te zijn met bevoegde, bekwame en nieuwsgierige medewerkers, voorbereid op de uitdagingen van de toekomst. Dit betekent dat opleiden alleen niet genoeg is. Maar dat onze visie, structuren, processen en manier van leiderschap, onze medewerkers en onze teams stimuleren tot leren, ontwikkelen, verbeteren, innoveren en onderzoeken. Kortom dat er een krachtig leerklimaat heerst binnen AxionContinu.

Het is duidelijk dat alleen meer opleidingen organiseren niet helpt. De uitdaging is om effectiever op te leiden en de expertise en passie die er bij medewerkers of teams aanwezig is, te benutten.

Daarom kent het opleidingscentrum drie interventielijnen.

1. Continu verbeteren en (digitale) kennisdeling
Het stimuleren en digitaal faciliteren van het delen van de expertise en kennis van alle medewerkers. Teams begeleiden bij het oplossen van leervragen, kennisvragen en knelpunten.
2. Het versterken van leercultuur in de teams en de organisatie
Verstevigen van (persoonlijk) leiderschap bij managers en medewerkers. Medewerkers zijn nieuwsgierig en voelen zich vrij om met ideeën te komen. Experimenteren en fouten maken horen daarbij.
3. Effectief en duurzaam opleiden
De toenemende complexiteit van de zorg vraagt dat medewerkers blijven leren en zich blijven ontwikkelen. Dit doen we door praktijkgericht leren en interactief leren te stimuleren en te verstevigen. Medewerkers/leerlingen hebben regie over hun leer- en ontwikkelroute.

Wetenschappelijk onderzoek

Het doen van onderzoek is een kernactiviteit van AxionContinu waarbij het doel is dat kennisontwikkeling en -verspreiding via onderzoek bijdraagt aan hoogwaardige en state-of-the-art zorg, welzijn en behandeling van ouderen. De Wetenschapscommissie speelt hierin een belangrijke stimulerende en sturende rol. Deze commissie beoordeelt de onderzoeksvragen (meer dan 10 aanvragen in 2023) en adviseert de Raad van Bestuur hierover op basis van een onderzoeksagenda. Deze agenda geeft richting aan het (wetenschappelijke) onderzoek waarop AxionContinu zich in de periode 2021-2025 focust. De inhoud van de onderzoeksagenda is gebaseerd op de domeinen waar AxionContinu expert in wil worden, zijn en blijven.

Het onderzoek bij AxionContinu wordt uitgevoerd in drie categorieën:

1. (meerjarig) wetenschappelijk onderzoek, zowel intern als extern geïnitieerd
2. 'van nieuwsgierigheid naar verbetering' (VNNV) projecten
3. Onderzoeken door studerende medewerkers en/of stagiaires van AxionContinu

Enkele praktijkvoorbeelden van onderzoeken die door eigen medewerkers in 2023 zijn uitgevoerd:

- Onderzoek fysiotherapeuten naar juiste behandelingen cliënten met een steunhart.
- Onderzoek verpleegkundige en verzorgende naar inzet OmiVista (mixed reality apparaat) voor revalidanten die herstellen van een beroerte.

In beide onderzoeken is er sprake van een pilot met de door de Wetenschapscommissie ontwikkelde "Onderzoeksscholing on the job". Dat is een scholing over onderzoek waarbij de medewerkers stap voor stap (volgens de onderzoekscyclus) door hun onderzoek heen worden geloodst. Het verslag van het onderzoek naar de inzet van OmiVista zal binnenkort verschijnen. Het onderzoek bij cliënten met een steunhart loopt nog door.

Naast praktijkonderzoek en betrokkenheid bij onderzoeken van externen was de Wetenschapscommissie in 2023 zelf voor het eerst opdrachtgever voor een onderzoek: Een HU-student heeft een implementatieonderzoek over de Steuntakenlijst uitgevoerd op de Orthopedie afdeling van Revalidatie & Herstel. Voor 2024 hebben we weer twee opdrachten bij de HU uitstaan.

Tevens bieden wij als AxionContinu mogelijkheden voor promotieonderzoek. Zo is in 2023 Claudy Wijers gepromoveerd. Haar proefschrift heet: "De oogst van het geleefde leven" en gaat over zingeving bij ouderen in het verpleeghuis. Eind 2023 is er een nieuwe promovenda gestart.

In 2023 was de Wetenschapscommissie ook betrokken bij een subsidieaanvraag voor de implementatie van IDDSI (International Dysphagia Diet Standardization Initiative). Dit is een internationaal raamwerk dat gebruikt wordt om verschillende consistenties van eten en drinken in te delen, gebruikt door de logopedisten bij mensen met slikproblemen.

Voorts bracht de Commissie in 2023 drie nieuwsbrieven uit en ontwikkelde de Kennisbank zich verder. Onderwerpen die de revue passeerden in de nieuwsbrieven zijn bijvoorbeeld: verbeterplannen, kennisdeling, oproepen voor deelname aan een project of voor het ophalen van ideeën.

Netwerken en samenwerkingsverbanden

AxionContinu onderhoudt in het licht van zijn kerntaken (cliëntenzorg, opleidingen en onderzoek) een groot aantal contacten met diverse belanghebbenden, zowel op regionaal als landelijk niveau.

Deze contacten verlopen via individuele contacten, maar eveneens via deelname aan een groot aantal voornamelijk regionale overlegtafels/samenwerkingsverbanden. Zo neemt AxionContinu onder meer deel aan: Ketenzorg dementie Stad Utrecht, Bestuurstafel gezond Utrecht, Utrechtzorg, Trijn, Health Hub Utrecht, IVVU (instellingen voor verpleging en verzorging Utrecht), ONUe (Ouderengeneeskundig Netwerk Utrecht eerstelijns). Deze samenwerkingen lichten wij nader toe bij het speerpunt 'Gids in de keten'. Daarnaast zijn wij ook lid van meerdere landelijke brancheverenigingen waaronder Actiz en AHZN (Associatie Hospicezorg Nederland) en werken we samen met Vilans, een landelijke kennisorganisatie voor zorg en ondersteuning.

Als systeemspeler in de regio Utrecht voelen wij grote verantwoordelijkheid om naast het belang van AxionContinu ook bij te dragen aan de positionering en versterking van de zorg voor ouderen regionaal en waar mogelijk landelijk.

Overheid

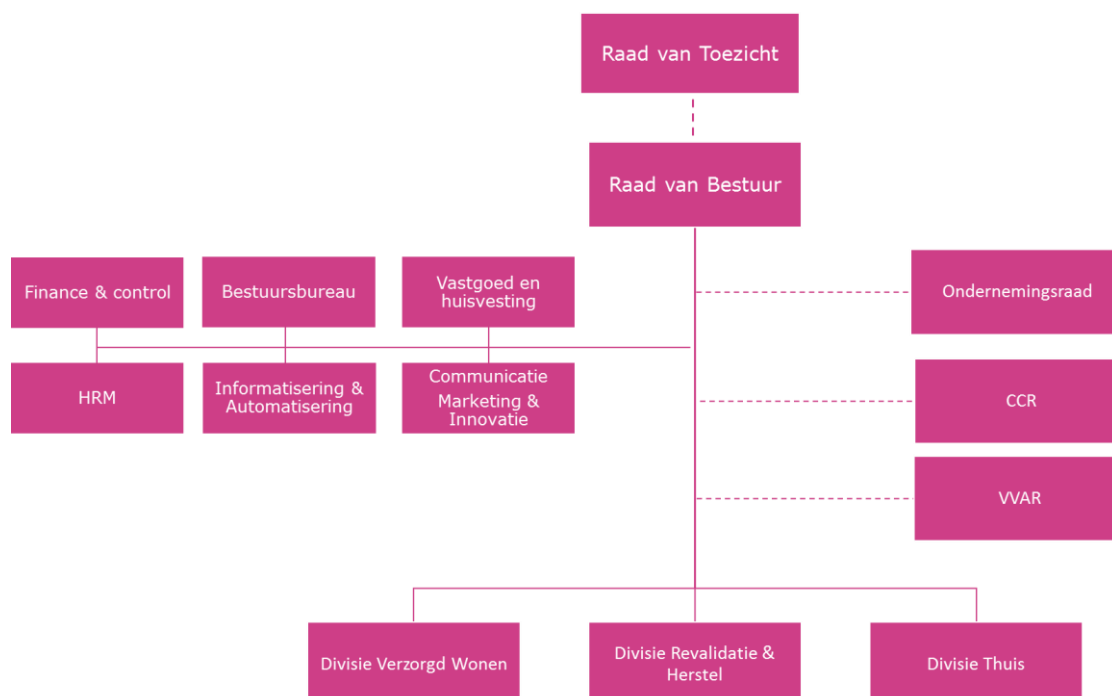
AxionContinu onderhoudt contact met verschillende overheden, noodzakelijk voor de eigen taakuitoefening. Het gaat daarbij voornamelijk over Ministerie van VWS, gemeenten en Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd als toezichthoudend orgaan.

2. Organisatie

Naam	Stichting AxionContinu Groep
Contactadres	Beneluxlaan 922, 3526 KJ Utrecht
Telefoonnummer	030-2822204
KvK nummer	30158002
AGB-code	41410919
Website	www.axioncontinuu.nl
Rechtsvorm	Stichting

Organisatiestructuur

De organisatie kent een tweehoofdige Raad van Bestuur, die zowel de drie zorgdivisies (Divisie Verzorgd Wonen, Divisie Revalidatie & Herstel en Divisie Thuis) als de zes stafafdelingen (Finance & Control, HRM, Informatisering en Automatisering, Vastgoed en Huisvesting, Marketing, Communicatie & Innovatie en het Bestuursbureau) aanstuurt. In 2023 bestond het Managementteam uit 8 directieleden, waarbij de man-vrouw verhouding 40-60% bedroeg. Onderstaand is het organogram van AxionContinu opgenomen.



De drie zorgdivisies verschillen van elkaar in het type zorgaanbod. Zo biedt de divisie Verzorgd Wonen voornamelijk intramurale verpleeghuiszorg op de locaties zoals opgenomen in onderstaande tabel. Daarnaast maakt ook het Hospice IJsselstein onderdeel uit van deze divisie.

Locatie	KvK registratie (vestigingsnummer)	Adres
De Bijkershoek	000021924929	Van Bijkershoeklaan 250, 3527 XL Utrecht
De Componist	000021924651	Georg Jarnostraat 14 t/m 20, 3543 BX Utrecht
De Drie Ringen	000021924910	Kandinskystraat 40, 3544 NW Utrecht
De Ingelanden	000021924511	Louis Armstronglaan 800, 3543 EB Utrecht
De Schutse	000021924503	Anna van Burenstraat 40, 3411 AK Lopik
De Wartburg	000021924465	Kennedylaan 16, 5333 KJ Utrecht
De Gildenborgh	000021924678	Beneluxlaan 924, 3526 KJ Utrecht
't Huis aan de Vecht	000021924902	Costa Ricadreef 9, 3563 TA Utrecht
Isselwaerde	000021924899	Kronenburgplantsoen 3, 3401 BN IJsselstein
Mariënstein (incl. Hospice)	000021924686	Benschopperweg 14, 3401 BV IJsselstein
Overbruggingsafdeling, De Parkgraaf	000030158002	Beneluxlaan 926, 3526 KJ Utrecht
Voorhoeve	000021924473	Van Heuven Goedhartlaan 3, 3527 CE Utrecht
Voorveldse Hof	000033970807	Blaarkopstraat 1, 3573 SH Utrecht

De divisie Revalidatie & Herstel biedt gespecialiseerde revalidatie op drie locaties.

Locatie	KvK registratie (vestigingsnummer)	Adres
De Parkgraaf	000030663083	Beneluxlaan 926, 3526 KJ Utrecht
Domstate	000036386677	Beneluxlaan 928, 3526 KJ Utrecht
Zorghotel De Wartburg	000028160002	Kennedylaan 300, 3533 KN Utrecht

De divisie Thuis biedt de extramurale zorg aan vanuit meerdere locaties in het werkgebied (stad Utrecht, IJsselstein en Lopik). Daarbij zijn de wijkteams ingedeeld naar postcode en verdeeld over Kanaleneiland, Leidsche Rijn Zuid en Noord, Lunetten, Midden/Overvecht, Overvecht, Oog in Al/Lombok en Zuid. Er wordt gebruik gemaakt van diverse locaties van AxionContinu zelf, maar voor de wijkverpleging zijn er ook enkele locaties extern gehuurd in verband met goede spreiding in de wijk.

Voor het hele werkgebied van AxionContinu zijn ook nog drie specialistische teams werkzaam: wondzorg, palliatieve zorg en oncologische zorg. Het Academisch Hospice Demeter (in samenwerking met UMC Utrecht) is eveneens onderdeel van de divisie Thuis en gevestigd in De Bilt.

Het aanbod Langer Thuis is op dit moment beschikbaar in Oog in Al, Kanaleneiland, IJsselstein en Leidsche Rijn. In 2023 heeft hier een groei in plaats gevonden die we ook in 2024 willen doorzetten.

De dagactiviteitencentra zijn in Utrecht gevestigd in de locaties De Gildenborgh en De Bijniershoek, in Lopik in locatie De Schutse en in IJsselstein in Isselwaerde. Naast dagactiviteitencentra kent de divisie Thuis ook twee steunpunten. Dit zijn laagdrempelige locaties waar buurtbewoners terecht kunnen als zij hulp of ondersteuning nodig hebben bij een activiteit of klusje. Dit steunpunt koppelt de hulpvrager dan aan een vrijwilliger. Steunpunt De Waard is gehuisvest bij De Schutse in Lopik en Steunpunt BuurSaam op locatie Mariënstein in IJsselstein.

Het Centraal Bureau is gevestigd aan de Beneluxlaan 922, Utrecht. Hier zijn de verschillende stafdiensten en de Raad van Bestuur gevestigd.

Governance code

Binnen AxionContinu wordt de Governance Code Zorg 2022 gevolgd en nageleefd. Dit is vormgegeven door de zeven principes van de governance code binnen het beleid van AxionContinu nadere invulling te geven.

Statuten en reglementen

In 2023 heeft een herijking plaats gevonden van de statuten zodat deze in lijn zijn met actuele wet- en regelgeving denk aan de Wet Toetreding Zorgaanbieders (WTZa), Wet Medezeggenschap Cliënten Zorginstellingen 2018 (Wmcz), Governance code 2022 en de Wet bestuur en toezicht rechtspersonen (WBTR). In 2024 worden de reglementen, in lijn met de statuten, herijkt.

Bestuur

In 2023 is de samenstelling van het bestuur (2 personen) ongewijzigd gebleven en daarmee ook de verhouding man-vrouw (50%-50%). In de bijlage is de samenstelling van het bestuur opgenomen, aangevuld met een overzicht van de nevenfuncties van de bestuursleden.

3. Raad van Toezicht

2023 was een intensief en bewogen jaar voor AxionContinu waarin de focus sterk lag op het komen tot een gedegen en toekomstbestendig perspectief gebaseerd op een meerjarenherstelplan voor de organisatie. Een perspectief dat de financiële gezondheid van de organisatie verbetert, de continuïteit van zorg borgt, maar ook past in het veranderende zorglandschap en de veranderende maatschappij. De totstandkoming van het meerjarenherstelplan was voor het bestuur en de organisatie uitdagend, maar ook voor de Raad van Toezicht. Het deed een sterk appèl op het schakelen tussen de verschillende rollen die wij als Raad hebben, te weten de toezichthoudende rol, strategisch partner, sparringpartner, ambassadeur en werkgever. Later in dit verslag gaan we nader in op de meer concrete invulling van deze rollen.

Voordat wij meer gedetailleerd ingaan op ons verslag over 2023 willen wij allereerst de medewerkers van AxionContinu complimenteren voor de niet aflatende wijze waarop zij dagelijks met inzet en passie die zorg en begeleiding bieden die bijdraagt aan een mooi leven van onze cliënten. Daarnaast is het fijn om te zien dat medewerkers en cliënten - ook in 2023 - vertrouwen hebben getoond in AxionContinu als werkgever en zorgorganisatie. Een terecht vertrouwen aangezien het bestuur en managementteam van AxionContinu, in afstemming met Zilveren Kruis Zorgkantoor, Zilveren Kruis zorgverzekeraar overige zorgverzekeraars en banken, hard hebben gewerkt om te komen tot een gedegen meerjarenherstelplan om AxionContinu toekomstbestendig te maken. Wij zijn er als Raad van Toezicht van overtuigd dat het meerjarenherstelplan en een zorgvuldige uitvoering hiervan komende jaren zal leiden tot een zorgorganisatie die in verbinding met andere zorg- en welzijnsorganisaties een cruciale bijdrage levert aan het veranderende zorglandschap in Utrecht en omgeving.

Verslag van de werkzaamheden

In 2023 heeft de RvT 6 reguliere vergaderingen gehouden. Hierin kwamen onder andere de jaarrekening 2022, de kaderbrief 2024 en de statutenwijziging aan de orde. Gezien de totstandkoming van een meerjarenherstelplan en de verwevenheid hiervan met de begroting is de begroting 2023 in januari 2023 opgesteld en in februari 2023 goedgekeurd door de Raad. Een volledig overzicht van de besluiten is verderop in dit jaarverslag terug te vinden. Tevens is in de reguliere RvT-vergaderingen aandacht gegeven aan de tertaalrapportages die zijn vormgegeven langs de lijn van de 7 strategische speerpunten uit de meerjarenstrategie 2022-2026. Strategische onderwerpen komen separaat terug op de agenda van de RvT waarbij MT-leden aanschuiven om aan de hand van een presentatie hierover in gesprek te gaan met de Raad.

Het ziekteverzuim is een thema dat in 2023 frequent onderwerp van gesprek is geweest tussen de Raad en het Bestuur. Het hoge ziekteverzuim hoger dan het sectorgemiddelde baart de RvT zorgen gezien de druk die dit geeft op de medewerkers, de impact op de continuïteit van zorg en de hoge kosten van vervangende inhuur in een zeer krappe (zorg)arbeidsmarkt in de regio Utrecht. De Raad ziet dat AxionContinu hier veel inzet op pleegt, onder andere met het aanstellen van inzetbaarheidsadviseurs die hierin samen met leidinggevenden optrekken, en verwacht dat dit in 2024 vruchten gaat afwerpen.

Gezien de financiële situatie van AxionContinu en de totstandkoming van een meerjarenherstelplan met stakeholders is het overleg tussen de Raad en het Bestuur vanaf het najaar 2022 geïntensiveerd. In gezamenlijk overleg is besloten om maandelijks een rapportage op te stellen met hierin de resultaten van de betreffende maand, de liquiditeitsontwikkeling en de voortgang op de herstelmaatregelen. Deze rapportage wordt maandelijks met de voltallige Raad besproken. Deze werkwijze is geheel 2023 gecontinueerd. Vanwege de financiële situatie van AxionContinu was er meer tijd nodig voor het verkrijgen van een continuïteitsverklaring bij de jaarrekening 2022.

Daarom vond het goedkeuren en deponeren van de jaarrekening later dan normaal plaats, namelijk in juli 2023.

Naast de reguliere RvT vergaderingen en de bespreking van de maandrapportages zijn er in 2023 meerdere aanvullende overleggen ingepland waarin meerdere thema's onderwerp van gesprek zijn geweest waaronder ondersteuning van PwC bij de totstandkoming van een meerjarenafspraken (jan), verlengen huurovereenkomst 't Huis aan de Vecht (mei) en voortgang totstandkoming herstelplan (diverse keren).

Conform wetgeving en de governance code zorg is de Raad het afgelopen jaar in gesprek geweest met de verschillende medezeggenschapsorganen (OR, CCR en VVAR) door 2x per jaar het overleg van de bestuurder met het medezeggenschapsorgaan bij te wonen. Daarnaast is in het najaar een gezamenlijke themasessie georganiseerd rondom het onderwerp 'arbeidsmarktproblematiek', waarbij naast de Raad en het Bestuur de medezeggenschapsorganen en het MT aanwezig waren. Een externe spreker vanuit de onderwijssector hield een presentatie over anders organiseren van het werk van de professional en de impact die dit heeft, waarna in kleine groepjes hierover verder gediscussieerd werd. Vanuit verbinding en verschillende invalshoeken is gekeken naar de mogelijkheden die er op dit gebied zijn binnen de zorg/AxionContinu.

Samenstelling RvT en Commissies

In 2023 heeft een aantal mutaties in de Raad plaatsgevonden. Twee RvT-leden, te weten Jajo Hellinga en Henk van der Stelt, zijn afgetreden en per 1 april is Olga Warffemius toegetreden tot de Raad. De OR, CCR en VVAR zijn betrokken geweest bij de procedure door te adviseren over de voorgestelde kandidaat. De Raad heeft er bewust voor gekozen de werving van een tweede lid pas in het najaar 2023 te starten waardoor de Raad een deel van 2023 tijdelijk uit 5 leden bestond. In deze periode bedroeg de verdeling man-vrouw 40-60%.

In de wervingsprocedure is bij het opstellen van de profielen en in het voeren van de gesprekken specifiek gekeken naar de gewenste competenties en inhoudelijke expertise om te borgen dat de nieuwe samenstelling van de Raad zodanig is dat de leden complementair zijn aan elkaar en zij als Raad de verschillende rollen van toezichthouder, sparringpartner, strategisch partner, werkgever en ambassadeur goed kunnen invullen. De onafhankelijkheid van de leden is geborgd door in de wervingsprocedure de uitsluitingscriteria zoals opgenomen in de statuten en de governance code zorg toe te passen. Daarnaast worden eventuele nevenfuncties van de leden (evenals van de bestuurders) vooraf door de Raad besproken en al dan niet geaccordeerd. Een overzicht van de nevenfuncties, deskundigheidsbevordering en een overzicht van aan- en/of aftreden is opgenomen in de bijlage.

Vanuit de RvT zijn drie commissies te weten de Auditcommissie, de commissie Kwaliteit & Veiligheid en de commissie Remuneratie & Governance. De commissies adviseren de voltallige Raad. Vergaderingen van de commissies vinden normaliter één tot twee weken voorafgaand aan de RvT vergadering plaats. De notulen van commissievergaderingen worden standaard in de eerstvolgende RvT meeting geagendeerd en kort toegelicht. De Raad heeft in 2023 overwogen een vierde commissie voor het onderwerp 'personeel' in te voeren maar heeft, gezien het belang van dit onderwerp, ervoor gekozen dit thema onderwerp van gesprek te laten zijn in de reguliere RvT meetings in aanwezigheid van de voltallige Raad.

De Auditcommissie is in 2023 5 keer regulier bijeengekomen in een vergadering. Daarnaast is er meerdere keren tussentijds telefonische afstemming geweest tussen het Bestuur en de voorzitter

van de Auditcommissie. Tijdens de vergaderingen zijn diverse onderwerpen aan bod geweest zoals, begroting 2023, jaarrekening/ jaarverslag 2022, Tertaalrapportages (inclusief liquiditeitsontwikkeling), vastgoed (MJOP, strategisch vastgoedplan), jaarplan AO/IC, fiscaliteiten, duurzaamheid/ESG en digitalisering & informatiemanagement. Bij de bespreking van deze onderwerpen schuiven inhoudelijk deskundigen vanuit de organisatie aan. Tevens heeft de Auditcommissie in een van de vergaderingen een korte zelfevaluatie gedaan waarin geconstateerd is dat het vertrek van de voorzitter goed is overgenomen door de nieuwe voorzitter Irene Veerkamp en dat Olga Warffemius haar weg als nieuw lid van de commissie goed gevonden heeft. De samenwerking wordt als plezierig ervaren.

De extern accountant (Deloitte) is aanwezig geweest voor de bespreking van de jaarrekening/ jaarverslag en het accountantsverslag (15 mei in Auditcommissie en 12 juli RvT) en het bespreken van de managementletter (7 dec). De Auditcommissie ervaart de overleggen met de accountant als prettig en constructief.

In 2024 is de begroting pas in januari 2024 definitief opgesteld om de maatregelen uit het meerjarenherstelplan goed te kunnen vertalen naar de begroting 2024. De begroting 2024 is in de Auditcommissie van februari besproken en goedgekeurd in de RvT van 14 februari 2024.

Toezicht op zorg/kwaliteit en veiligheid vanuit de Raad geschiedt via de commissie Kwaliteit en Veiligheid. Deze commissie is vier keer bijeengekomen en heeft aandacht besteed aan onder andere het kwaliteitsplan 2023, diverse (kwaliteits)rapportages (jaarverslag ethische commissie, jaarverslag externe klachtenfunctionaris, tertaalrapportages, MIC-rapportages), jaarverslag AxionContinu, evaluatie WOL-traject, de ontwikkeling van het mantelzorgbeleid, het bevoegd en bekwaam zijn van medewerkers, en de ontwikkeling van de visie op zorg. Naast deze onderwerpen is de impact van de financiële situatie en het arbeidstekort op de kwaliteit van zorg onderwerp van gesprek geweest in de commissie Kwaliteit en Veiligheid. Tijdens een werkbezoek is de commissie in gesprek gegaan met medewerkers van Zorghotel De Wartburg. Daarnaast heeft de commissie, aan de hand van het managementinformatiesysteem, inzicht gekregen in de beschikbare informatie op het gebied van kwaliteit en personeel. In elke vergadering is tijd geagendeerd voor het bespreken van een bestuurlijk dilemma of vraagstuk. Wegens het aflopen van de 2e termijn van RvT-lid Jajo Hellinga is het voorzitterschap van de commissie gedurende het jaar overgenomen door Henk Nies. Zoals eerder genoemd heeft de Raad er bewust voor gekozen de werving naar het najaar 2023 te verplaatsten en is Jan Alblas tijdelijk toegevoegd als 2e lid van de commissie Kwaliteit & Veiligheid tot de aanstelling van een 6e RvT lid die tevens toetreedt tot deze commissie.

In het kader van de werkgeversrol heeft de commissie Remuneratie & Governance in april de jaargesprekken met de bestuurders gevoerd, zowel individueel als met beide bestuurders samen. Voorafgaand aan deze gesprekken heeft de commissie input opgehaald bij de CCR, OR, VVAR, MT en de overige leden RvT. Daarnaast heeft de commissie Remuneratie & Governance een aantal gesprekken gevoerd over het aanpassen van de statuten die in het najaar in de RvT zijn vastgesteld. De reglementen worden in 2024 in lijn gebracht met de statuten. De procedure om te komen tot nieuwe RvT-leden is geleid door de commissie. De commissie Remuneratie & Governance wordt voorgezeten door Jan Alblas, daarnaast is Els van der Wilden lid van deze commissie.

Genomen besluiten

In 2023 heeft de Raad de volgende besluiten genomen:

Februari

- Goedkeuring begroting 2023
- Benoeming Olga Warffemius tot lid RvT en lid van de auditcommissie

Mei

- Besluit on hold zetten werving nieuw lid RvT (tevens lid commissie Kwaliteit en Veiligheid) tot najaar 2023
- Besluit tijdelijke toevoeging Jan Alblas aan de commissie Kwaliteit en Veiligheid
- Goedkeuring procesgang m.b.t. aangaan gesprekken over meerjarenconvenant met stakeholders
- Goedkeuring uitstellen deponeren jaarrekening 2022 met maximaal 2 maanden wegens ontbreken continuïteitsverklaring

Juli

- Goedkeuring continueren huurcontract 't Huis aan de Vecht met 5 jaar
- Goedkeuring jaarrekening 2022 inclusief continuïteitsparagraaf

September

- Goedkeuring voorgesteld proces voor oplevering begroting 2024 in februari 2024
- Besluit omzetten contract bestuurder dhr. M. den Hartog naar onbepaalde tijd

November

- Besluit invoeren kilometervergoeding RvT en gelijk trekken van de kilometervergoeding RvB aan de vergoeding van de RvT
- Besluit afgeven mandaat aan RvB voor onderhandelingen m.b.t. meerjarenconvenant met Zilveren Kruis
- Besluit vaststellen nieuwe statuten

December

- Besluit vaststelling klassenindeling WNT en honorering RvT leden 2024

Zelfevaluatie

In november heeft de Raad haar jaarlijkse zelfevaluatie uitgevoerd. Ditmaal zonder externe begeleiding. De zelfevaluatie bestond uit 2 delen; het eerste deel met de RvT leden en het tweede deel in aanwezigheid van beide bestuurders en de bestuurssecretaris. Uit de zelfevaluatie komen een aantal verbeterpunten naar voren, waaronder:

- Benoemen van een RvT-lid als vaste vertegenwoordiger per medezeggenschapsorgaan zodat verbinding hiermee beter wordt vormgegeven.
- De uitkomsten van de commissies beter benutten ter voorbereiding op de RvT-meeting, onder meer door betere agendaplanning van de commissies.
- Jaarlijks een activiteit voor de RvT organiseren voor teambuilding en deskundigheidsbevordering.
- Dat de RvB vroegtijdig met RvT in gesprek gaat over strategische issues die spelen.

Vergoeding

De bezoldiging van de Raad van Bestuur is in lijn met de Wet Normering Topinkomens (WNT) klasse IV. De honorering van de Raad van Toezicht is hiervan afgeleid en gebaseerd op de door de NVTZ aangegeven normen, die lager zijn dan de WNT-maxima. De vergoeding 2023 voor de voorzitter bedraagt € 24.600, - en voor de leden € 16.400, - per jaar. Daarnaast ontvangen de leden een kilometervergoeding voor het bijwonen van fysieke vergaderingen van € 0,21 per km.

Tot slot

In 2023 is de implementatie van het interne meerjarenherstelplan ter hand genomen. AxionContinu heeft daarnaast in 2023 gewerkt aan een meerjarenherstelplan met stakeholders. De finalisering/ ondertekening hiervan vindt in het eerste kwartaal 2024 plaats. De Raad van Toezicht wil de organisatie een groot compliment maken voor het werk dat hiervoor afgelopen jaar is geleverd. Hij realiseert zich terdege dat de uitvoering van het convenant de komende jaren een grote opgave vormt voor de gehele organisatie. De Raad heeft er vertrouwen in dat met dit convenant de weg naar duurzaam herstel en de totstandkoming van een toekomstbestendige zorgorganisatie wordt voortgezet. De wijze waarop het resultaat 2023 zich heeft verbeterd t.o.v. het jaarresultaat 2022 laat zien dat de organisatie hierin een eerste grote stap heeft gezet.

Daarnaast wil de Raad nogmaals alle medewerkers van AxionContinu bedanken voor hun niet aflatende inzet om goede zorg te leveren aan de cliënten van AxionContinu.

4. Medezeggenschapsorganen

Naast de RvT zijn er binnen AxionContinu diverse medezeggenschapsorganen zoals de CCR, OR en VVAR.

CCR

Georganiseerde medezeggenschap, zoals de Centrale Cliëntenraad, kan alleen goed functioneren als er in de organisatie zelf én bij (vertegenwoordigers van) de cliënten over en weer de bereidheid is om voor elkaar open te staan en rekening te houden met elkaars specifieke verantwoordelijkheden. Terugkijkend kan worden geconcludeerd dat de samenwerking in de Centrale Cliëntenraad en van de Cliëntenraad met de Raad van Bestuur, wordt ingevuld op een respectvolle, deskundige en kritische wijze.

De missie en visie van de Centrale Cliëntenraad

De Centrale Cliëntenraad laat de stem horen en behartigt de belangen van alle cliënten van AxionContinu en hun vertegenwoordigers. Zij opereert daarbij proactief en vanuit een onafhankelijke positie.

De Centrale Cliëntenraad draagt er zorg voor dat AxionContinu het belang van de cliënt niet uit het oog verliest. Dit doet de raad door toetsing van het beleid, de procedures en de werkprocessen vanuit het perspectief van de cliënt. De raad is daarbij alert op signalen van cliënten en hun naasten. Al in een vroeg stadium wil de raad betrokken zijn bij cliëntgebonden ontwikkelingen binnen de organisatie. De raad geeft daarbij constructief en oplossingsgericht vorm aan medezeggenschap.

De Centrale Cliëntenraad ziet erop toe dat de gemeenschappelijke wensen en verwachtingen van cliënten richtinggevend zijn voor de dienstverlening binnen AxionContinu en meegewogen worden in het beleid. De raad erkent de belangrijke bijdrage die naasten kunnen leveren aan de zorg en het welbevinden van hun dierbaren. De raad wil daarom ook naasten een stem geven in de vormgeving van medezeggenschap. Het perspectief van de cliënt blijft daarbij voorop staan.

Bij het waarmaken van bovenstaande missie en visie laat de Centrale Cliëntenraad zich bijstaan door een ambtelijk ondersteuner. Daarnaast wordt de raad gevoed door de lokale cliëntenraden uit de diverse organisatieonderdelen van AxionContinu.

Samenstelling van de Centrale Cliëntenraad

In 2023 bestond de Centrale Cliëntenraad uit de volgende personen en functies:

- Anja Laeven (onafhankelijk voorzitter) tot mei 2023
- Joost de Witte (onafhankelijk voorzitter) vanaf november 2023
- Thea Schouten (vicevoorzitter)
- Margreet van Alff (lid)
- Sonja van Oudhuizen (lid) tot juni 2023
- Monique Prak (lid)
- Linda Visser (lid)
- Sape Westra (lid)
- Maureen Pietersz (ambtelijk ondersteuner) tot juni 2023

Ontwikkelingen in 2023

De raad heeft afscheid genomen van ambtelijk ondersteuner Maureen Pietersz. Zij was jarenlang als een spin in het web bezig de draden van de Centrale Cliëntenraad en de lokale cliëntenraden te verbinden met die van de organisatie AxionContinu. We verwachten dat begin 2024 een nieuwe ambtelijk ondersteuner kan worden aangetrokken.

De raad heeft ook afscheid genomen van haar voorzitter Anja Laeven. Anja was lange tijd het innemende boegbeeld van de Centrale Cliëntenraad en mede door haar kennis van zaken een zeer gewaardeerde gesprekspartner voor de Raad van Bestuur. Haar functie is inmiddels overgenomen door Joost de Witte.

Bij het bespreken van een aantal onderdelen van het strategisch beleid van AxionContinu heeft de raad contact gezocht met een vertegenwoordiging van de Ondernemingsraad. Deze samenwerking lijkt voor beide raden een vruchtbare voedingsbodem voor het bepalen van de eigen positie en hun eigen standpunten. Naar verwachting zullen de raden ook in de komende jaren elkaar weten te vinden wanneer strategische onderwerpen op de agenda komen.

Vergaderingen

In 2023 kwam de Centrale Cliëntenraad 12 keer bijeen, waarvan 5 keer met een lid van de Raad van Bestuur. I.v.m. de afwezigheid van de ambtelijk ondersteuner werd gebruik gemaakt van bijstand en advies van Edwin van Bremen van de organisatie KansPlus.

Belangrijke onderwerpen in 2023 waren:

- Herstelplan AxionContinu
- Financiële rapportages
- Mantelzorgbeleid
- Regeling was-kosten
- Zorgzwaartepakketten
- Het kwaliteitskompas
- Kwaliteitsplannen
- Convenant "Samen beter worden"

Themabijeenkomsten

Naast bovenstaande vergaderingen namen leden van de Centrale Cliëntenraad deel aan 2 themabijeenkomsten, waar vertegenwoordigers van verschillende onderdelen van de organisatie bij aanwezig waren. In één bijeenkomst werd gesproken over het Convenant "Samen beter worden". De andere bijeenkomst werd gevuld met toekomstverwachtingen en toekomstbeelden, de mogelijke gevolgen daarvan voor AxionContinu en mogelijke manieren om daarop in te spelen.

Via Zoom werden twee themabijeenkomst belegd, één over mantelzorgbeleid en de ander over de communicatie naar en met (aanstaande) cliënten. Leden van de Centrale Cliëntenraad konden op deze manier hun ervaringen en voorstellen inbrengen, zodat staffunctionarissen bij het formuleren van beleid daarmee rekening kunnen houden.

Adviezen

De centrale cliëntenraad heeft in 2023 adviezen gegeven over de volgende onderwerpen:

- Kaderbrief 2024
- Convenant "Samen beter worden"
- Mantelzorgbeleid
- Medewerker Wet Zorg en Dwang
- Afbouw ZZP4

De nabije toekomst

We leven in spannende tijden waarin thema's als vergrijzing, arbeidsmarktproblematiek en financiële vraagstukken hun schaduwen vooruitwerpen. In 2024 zullen scherpe keuzes moeten worden gemaakt, terwijl tegelijkertijd de kwaliteit van de dienstverlening op een aanvaardbaar peil moet blijven. Inventiviteit, creativiteit, eerlijkheid en samen de schouders eronder zetten, zijn meer dan ooit belangrijk. De Centrale Cliëntenraad wil vanuit haar eigen positie en verantwoordelijkheid hieraan een bijdrage leveren.

Ondernemingsraad

De Ondernemingsraad (OR) is het officiële medezeggenschapsorgaan voor de medewerkers, zoals vastgelegd in de Wet op de ondernemingsraden. De voornaamste taak van de OR is het vertegenwoordigen van de medewerkers naar de Raad van Bestuur en andere managers toe, met oog voor het belang van de organisatie. Namens alle medewerkers overlegt de OR met de Raad van Bestuur over beleid en strategie voor AxionContinu. De OR adviseert over besluiten en regelingen en kan ook zelf voorstellen doen. Daarnaast is OR een klankbord van de medewerkers op de werkvloer, voor zaken waar collega's als team, afdeling of locatie mee te maken hebben of tegenaan lopen.

In 2023 had de OR 10 overlegvergaderingen met de Raad van Bestuur, waarbij tweemaal ook een delegatie van de Raad van Toezicht aansloot. Op de agenda van de vergadering staan punten, die de Raad van Bestuur heeft aangedragen en punten die OR-leden willen bespreken. Tussendoor heeft de OR ook contact met de bestuurder, divisiedirecteuren en managers.

De OR kwam in 2023 bijna wekelijks bij elkaar in een vergadering of in kerngroepen. Per onderwerp (dat kan ook een thema of een advies- of instemmingsaanvraag zijn) kan de OR een groepje leden aanwijzen dat het onderwerp uitdiept, informatie ophaalt en uiteindelijk een voorstel doet, waar de OR dan als geheel een besluit over neemt. Een kerngroep krijgt vanuit de OR een opdracht mee en rapporteert aan de OR.

De OR heeft tweemaal een tweedaagse training gevolgd om de eigen werkwijze tegen het licht te houden en de kennis en vaardigheden van de OR-leden te vergroten.

Speerpunten

De OR heeft twee onderwerpen tot speerpunt gemaakt: 1) verbetering van de financiële situatie van AxionContinu en 2) zorgen dat AxionContinu een aantrekkelijke werkgever wordt en blijft binnen de krappe arbeidsmarkt. Onder de noemer 'Waarom werk jij eigenlijk voor AxionContinu?' interviewden de OR-leden ruim 50 collega's van alle disciplines en locaties over wat AxionContinu kan doen om medewerkers te behouden en wat de positieve factoren zijn waarom medewerkers blijven. De OR gebruikt de uitkomsten om er de plannen voor de organisatie aan te toetsen en om, in samenwerking met bestuurder en management, de positieve kanten van AxionContinu te versterken.

Leden van de OR

Eind 2023 telde de OR 8 leden:

- Carin Hoogstraten (Adviseur Beleid & Kwaliteit, secretaris OR)
- Frits van Hees (Functioneel Beheerder)
- Heleen de Vries (Verzorgende)
- Marcel Marquenie (Eerst Verantwoordelijke)
- Marjolijn Vos (Projectleider Verzorgd Wonen, voorzitter OR)
- Mathieu Blom (Fysiotherapeut en ambassadeur zorgtechnologie)
- Samantha de Jonge (Verpleegkundige in de wijk)

- Sanne Hendrix (Fysiotherapeut, vicevoorzitter OR)

De OR werd in 2023 ondersteund door ambtelijk secretaris Steven Staples.

De leden van de OR worden elke drie jaar gekozen uit en door de medewerkers. De OR mag maximaal 17 leden hebben. Om de OR weer op sterkte te brengen, werden in februari 2023 tussentijdse verkiezingen gehouden, maar door pensionering en vertrek van OR-leden is dat in januari 2024 opnieuw nodig.

Onderwerpen in de OR in 2023

Personele regelingen:

- Instemmingsaanvraag werkkostenregeling 2024
- Instemmingsaanvraag over het aanstellen van externe vertrouwenspersonen
- Instemmingsaanvraag BHV-beleid en BHV-vergoeding
- Instemmingsaanvraag Regeling reiskosten woon-werk verkeer en dienstreizen
- Inzet van personeel niet in loondienst (PNIL) en externen
- Project Roosteren & Plannen
- Instemmingsaanvraag fiscale uitruil reiskostenvergoeding
- Instemmingsaanvraag compensatieregeling bereikbaarheidsvergoeding
- Instemmingsaanvraag BalansBudget
- Instemmingsaanvraag jaar-kwartaalurensystematiek

Organisatiewijzigingen:

- (Meerjaren) herstelplan
- Sociaal Plan
- Adviesaanvraag herstelplan Revalidatie & Herstel
- Adviesaanvraag veranderplan wijkverpleging Lekstreek
- Evaluatie Herijking Primair Proces Verzorgd Wonen
- Adviesaanvraag wijziging functie coördinator vakgroep psychosociaal Verzorgd Wonen

Financieel beleid en bedrijfsvoering:

- Begroting 2023
- Instemmingsaanvraag vervanging HR-applicatie (AFAS)
- Adviesaanvraag Kaderbrief 2024

Overige onderwerpen:

- Kwaliteitsplan/jaarplan Verzorgd Wonen
- Adviesaanvraag aanpassen statuten
- Functiehuis
- Tijdschrijven bij operationeel beheer



In 2023 bestond de VVAR uit onderstaande leden:

- Mirna Khamis (voorzitter)
- Jens Mevissen (secretaris)
- Carmen Huisraad
- Petra Brouwer
- Gineke Driessen
- Danielle Gerstel
- Michelle Belang
- Marleen Postma

In de loop van dit jaar hebben meerdere leden de VVAR verlaten. De volgende leden zitten niet meer in de VVAR: Danielle Gerstel, Michelle Belang en Carmen Huisraad.

Speerpunten

1. De VVAR denkt vanuit verpleegkundige en verzorgende deskundigheid mee in het korte- en lange termijnbeleid van AxionContinu.
2. Bijdrage leveren aan het realiseren van het strategisch beleidsplan voor 2022 – 2026.
3. Inzicht geven in problemen die organisatorische overstijgend zijn die te maken hebben met verpleegkundige en verzorgende vak.
4. Gestructureerde samenwerking met interne stakeholders.
5. De VVAR verwerft positie en naamsbekendheid binnen en buiten de organisatie.
6. Gevraagd en ongevraagd advies geven vanuit de rol van 'partner' .
7. Externe contacten onderhouden met beroepsgenoten in de VVT-sector.
8. Denkt mee in innovatie en ontwikkeling binnen de organisatie.

Vergaderingen

De VVAR overlegt 1x per 3 weken (regulier VVAR-overleg). De VVAR overlegt 1x per 6 weken met de Raad van Bestuur.

Adviezen 2023

- Implementatie richtlijnen en protocollen
- Beter laten lijst
- Bekwaamheidspaspoort
- Verpleegkundig zeggenschap
- Advisering kaderbrief 2024
- Advisering/bijeenkomst meerjarenherstelplan
- Familie-/mantelzorgparticipatie
- Overdracht/communicatie tussen de divisies (ongevraagd advies)
- Advisering afschaffing account V&VN
- Advisering handelingen helpende+
- Advisering organisatiewijzigingen wijkverpleging Lekstreek

Overige activiteiten

- Jaarlijkse themabijeenkomst met RvT
- Sollicitatiegesprek met RvT
- Reglement vastgelegd
- Begroting 2024 vastgelegd
- Verbetering van communicatie en naamsbekendheid (in Contact, ACplein, nieuwsbrief)
- Bijeenkomsten kaderbrief bijwonen
- Aansluiten werkgroep bevoegd en bekwaamheden
- Structureel overleg OR en RvT
- Bijeenkomst V&VN VVAR
- Bijeenkomst UNO Amsterdam
- Bespreken overgang VVAR naar PAR
- Werven nieuwe leden voor de VVAR
- Organiseren samen met Wetenschapscommissie-middag Dag van de Verpleging

Vooruitblik 2024

- Samenwerken met externe VVAR-partijen.
- Overdracht/communicatie tussen de divisies (ongevraagd advies) Implementatie
- Overgang van VVAR naar PAR
- Jens Mevissen wordt voorzitter van de VVAR
- Werven nieuwe leden VVAR
- Afschaffing DB-overleg

Medewerkersvertrouwenspersoon, klokkenluidersregeling ed.

AxionContinu hecht aan een omgeving waar mensen prettig en veilig hun werk kunnen doen. De manier waarop mensen met elkaar omgaan, zowel als collega's onderling, als leidinggevende met medewerkers, maar ook als cliënt met de medewerker, is daarin bepalend.

Zorgvuldige en respectvolle interactie, mondeling en schriftelijk is van belang. Daarnaast is een open cultuur van belang, waarin het bespreken van gewenst en ongewenst gedrag en eventuele incidenten mogelijk is. Om hier vorm en inhoud aan te geven, kent AxionContinu een beleid Sociale Veiligheid. Belangrijke componenten van dit beleid zijn de aanwezigheid van een vertrouwenspersoon, een klachtenregeling voor medewerkers en de klokkenluidersregeling. In 2023 is echter de Wet Bescherming Klokkenluiders (WBK) in werking getreden en dat vereiste enkele aanpassingen aan de geldende Klokkenluidersregeling. Bij deze aanpassing is ervoor gekozen om gebruik te maken van de 'Model Klokkenluidersregeling Brancheorganisaties Zorg' als uitgangspunt. De aangepaste klokkenluidersregeling is in het eerste tertaal van 2024 vastgesteld. Tevens is in januari 2024 het besluit genomen om het team van vertrouwenspersonen uit te breiden met 2 externe personen (mede door de pensionering van een van de vertrouwenspersonen).

5. *Beleid en ontwikkelingen 2023 en vooruitblik 2024*

Voordat wij nader ingaan op de ontwikkelingen van 2023 willen wij kort stil staan bij het feit dat 2023 voor AxionContinu voor een heel groot deel in het teken stond van financieel herstel en het proces om te komen tot passende afspraken met stakeholders. Eind 2022 was duidelijk dat de financiële situatie dusdanig was dat fors ingrijpen en een heel pakket aan maatregelen nodig was om te komen tot een toekomstbestendige organisatie met een financieel gezonde bedrijfsvoering. Daarbij werd duidelijk dat wij dit als AxionContinu niet alleen konden, maar dat wij daar ook onze stakeholders als Zorgkantoor, zorgverzekeraars en banken bij nodig hadden. Dat heeft geleid tot een meerjarenherstelplan waarin AxionContinu een forse operationele en financiële verbetering moet gaan laten zien in de periode 2023-2026 waaraan ook Zorgkantoor, zorgverzekeraars en banken een bijdrage aan leveren, die tevens ondersteund wordt door financiële en inhoudelijke afspraken met de stakeholders. Het komen tot allereerst een meerjarenherstelplan en vervolgens de afstemming en gesprekken hierover met de stakeholders was een intensief en tevens waardevol traject. De formalisering van de afspraken in de vorm van een convenant zal begin 2024 plaatsvinden. Gedurende 2023 lag de focus op de totstandkoming van het meerjarenherstelplan op basis van een uitgebreide probleemanalyse en vele verdiepende gesprekken met Zilveren Kruis Zorgkantoor en zorgverzekeraar. Daarnaast zijn ook meerdere overleggen gevoerd met de overige zorgverzekeraars om hen mee te nemen in het geheel van de afspraken. Terwijl er gewerkt werd aan de totstandkoming van de meerjarenafspraken is binnen AxionContinu ook tegelijkertijd ingezet op het ten uitvoer brengen van de eerste herstelmaatregelen. Dit alles terwijl ons voornaamste doel het verlenen van kwalitatief goede zorg aan onze cliënten gecontinueerd werd.

In hoofdlijnen bestaat het plan uit verbetermaatregelen gericht op de bedrijfsvoering van AxionContinu waarbij tevens portfoliokeuzes zijn gemaakt. Daarnaast kent het meerjarenherstelplan eveneens een pakket aan maatregelen die bijdragen aan de transformatie naar een toekomstbestendige organisatie door in te spelen op de bewegingen gericht op verdergaande ambulantisering van de zorg, verschuiving van specialistische zorg en de inzet van informele zorg. Het uitvoeren van het meerjarenherstelplan vraagt veel inzet en effort van de organisatie maar de gemaakt afspraken in het convenant bieden AxionContinu ook een goede basis om te komen tot financieel herstel en perspectief om ook in de toekomst als regionale speler een belangrijke rol te spelen voor zowel onze cliënten, medewerkers als samenwerkingspartners.

6. *Mooi leven*

Wij willen weten wat cliënten belangrijk vinden en hen echt leren kennen. Samen met de cliënt kijken we naar wat hij/zij nodig heeft om zelfstandig te zijn en te doen waar hij/zij gelukkig van wordt. Dit doen we met de focus op de mogelijkheden van de cliënt en met een open blik naar buiten.

Samenwerken voor een mooie dag

Een mooie dag. Dat willen wij onze cliënten bieden. Met aandacht voor wat iemand persoonlijk nodig heeft. Zowel medewerkers welzijn als mantelzorgers en vrijwilligers geven aandacht op maat en dragen zo bij aan een mooie dag.

In 2023 is de samenwerking van welzijn met de zorg, facilitair en de behandelvakgroep verder versterkt. Zo is er bijvoorbeeld een werkgroep bewegen gevormd. Medewerkers welzijn, fysiotherapeuten en een bewegingsagoog werken samen om beweegactiviteiten te organiseren. In mei 2024 staat een AxionContinu-beweegweek op het programma.

Jubileum Voetjes van de Vloer-festival

Waar ging u vroeger dansen? Het was dé vraag in week van 9-15 oktober, tijdens alweer het vijfde Voetjes van de Vloer-festival. 'Dancing' was het thema. Het leidde tot mooie gesprekken over dansles, dancings én flirten. Een week lang geven locaties hun eigen invulling aan dansen en muziek. Als extraatje voor deze jubileum-editie is een pop-uptentoonstelling gemaakt over dancings (Engels voor dansen) in Utrecht. De tentoonstelling reist ook in 2024 nog langs de locaties.

Elk jaar in oktober organiseren we binnen de divisie Verzorgd Wonen het Voetjes van de Vloer-festival. Met een knipoog naar het Amsterdam Dance Event dat dan ook wordt gehouden. Ook bij ons staan verschillende soorten muziek en het verbinden van mensen centraal. En natuurlijk gaan de voetjes van de vloer. De ervaring van de afgelopen Voetjes van de Vloer-edities leert dat bewoners het fijn vinden om met dans en muziek bezig te zijn, ook als ze zelf niet (meer) kunnen dansen.

[Bekijk hier de film van het festival.](#)

Utrecht Museumdag 15 jaar

Utrecht Museumdag vierde 23 maart met een feest in Museum Speelklok het 15-jarig bestaan.

Het is een initiatief van de Samenwerkende Utrechtse Musea (SUM) en AxionContinu en vanaf de start meteen een groot succes. Dat betekent dat honderden bewoners van woonzorgcentra van AxionContinu en van andere zorgorganisaties al 15 jaar lang op vrijdag naar een Utrechts museum zijn gegaan. De musea komen ook al jaren naar de woonzorgcentra met het programmaonderdeel 'Museum voor 1 Dag', speciaal voor mensen die niet meer gemakkelijk naar het museum kunnen komen. En sinds kort is er de videoreeks 'Museum voor Thuis', die iedereen kan bekijken.

Warme zorg

"Hoe kunnen we als medewerkers welzijn ondersteunen bij een zo groot mogelijk welbevinden van een bewoner in de laatste levensfase?" Over die vraag hebben twee medewerkers welzijn zich gebogen en 'warme zorg' binnen AxionContinu ontwikkeld. Medewerkers welzijn werken nauw samen met de zorg, geestelijke verzorger en de familie om te kijken wat er de laatste weken nodig is. De wens van de bewoner staat hierbij centraal. Er is een toolbox samengesteld (met onder meer gedichten, muziek, sfeerverlichting en een boekje om dingen op te schrijven), die gebruikt kan worden om de laatste weken in zo goed mogelijk welbevinden door te brengen.

Warme zorg is in 2023 begonnen in 't Huis aan de Vecht en De Bijnkershoek. Het wordt stap voor stap uitgerold over de andere woonzorgcentra.

Langer Thuis

Met Langer Thuis kunnen mensen met een Wlz-indicatie op een prettige manier in hun eigen omgeving blijven wonen. Er wordt praktische zorg geboden, zoals persoonlijke verzorging en hulp bij het innemen van medicijnen. Langer Thuis kijkt daarnaast met de cliënt wat er nodig is voor een mooie dag. Denk aan een wandeling, samen koffiedrinken.

Langer Thuis is in 2022 begonnen met twee pilots, in IJsselstein en Utrecht. Inmiddels zijn er vier teams in Utrecht, waarvan één in Leidsche Rijn.

Er is genoeg belangstelling van ouderen voor dit concept, dat naadloos aansluit op landelijke ontwikkeling dat ouderen met de juiste zorg zo lang mogelijk thuis blijven wonen. We zien dan ook een groei van het aantal cliënten. Gezien de krapte op de (zorg)arbeidsmarkt blijft het werven van

medewerkers voor Langer Thuis een uitdaging. In 2024 komen er Langer Thuis-teams in Lunetten en Hoograven. Ook in Hof van Leeuwesteyn (zie verderop) gaan wij Langer Thuis aanbieden.

[Bekijk hier een video over Langer Thuis.](#)

Nieuwe visie op zorg

Hoe gaan we met een toenemend aantal ouderen in een steeds krappere wordende arbeidsmarkt in de (nabije) toekomst zorg bieden? Deze vraag moet in de kern beantwoord worden door de nieuwe visie op zorg die wij ontwikkelen. In onze regio is dit extra actueel, omdat hier de situatie op de arbeidsmarkt het meest nijpend is.

Uitgangspunt in deze nieuwe visie op zorg is dat we uitgaan van positieve gezondheid en van wat mensen zelf kunnen doen (reablement). Voor mensen die complexe zorg nodig hebben, blijven wij beschikbaar. Daarnaast is de samenwerking met mantelzorgers (zie hieronder), vrijwilligers en de inzet van welzijn belangrijk bij het anders kijken naar de zorg. Maar ook (vaste) patronen/gewoonten die er nu zijn, kunnen onderwerp van gesprek worden. Kan het anders? Kan het slimmer? Hoe gaan we samenwerken? We gaan daarvoor de dialoog aan. We voeren met elkaar het goede gesprek om te komen tot toekomstbestendige zorg. Waarbij de focus ligt eraan bij te dragen dat de cliënt een mooie dag heeft.

We leggen in 2024 de basis voor de nieuwe visie op zorg. Wij maken daarbij graag gebruik van de ondersteuning van Waardigheid en Trots, zowel voor ontwikkelen van de visie als voor het coachen van medewerkers bij het werken volgens deze visie.

Mantelzorgparticipatie

We gaan nauwer met mantelzorgers samenwerken. AxionContinu neemt, als een cliënt bij ons komt wonen, de zorg over die de mantelzorger niet (meer) kan doen. De mantelzorger blijft wel dingen doen die hij of zij gewend was te doen, denk bijvoorbeeld aan wandelen of persoonlijke verzorging.

Nauw samenwerken rondom de cliënt door mantelzorger en professionele zorg klinkt eenvoudig, maar er komt wel wat bij kijken. Alleen al omdat elke cliënt anders is, evenals elke mantelzorger en elke medewerker. Ofwel, geen situatie is gelijk. Ook vragen als wat mantelzorgers precies willen en kunnen doen, wat de verwachtingen over en weer zijn, spelen altijd.

In 2023 is de projectgroep Mantelzorgparticipatie begonnen. Hierin zitten medewerkers uit diverse organisatieonderdelen die in beeld brengen wat er nodig is voor mantelzorgparticipatie. Zij gaan meedenken en adviseren over hoe we het beste met mantelzorgers kunnen samenwerken. In 2024 wordt de samenwerking met mantelzorgers geïntensiveerd.

Vriendenstichting

De Vriendenstichting zet zich in voor activiteiten voor bewoners van de locaties van AxionContinu en maakt activiteiten mogelijk die niet vanuit de reguliere zorgmiddelen bekostigd kunnen worden. Met financiering van de Vriendenstichting is realisatie vaak wél mogelijk. In 2023 heeft de Vriendenstichting onder meer de Appeltaartconcerten, het wensboomproject en optredens van de Sunshine Soldiers bekostigd. Verder heeft woonzorgcentrum Voorhoeve dankzij de Vriendenstichting een biljarttafel gekregen. Het is nu ook mogelijk om via de [website](#) van AxionContinu rechtstreeks een donatie te doen voor één van de projecten of Vriend te worden.

Palliatieve zorg

Goede zorg in de laatste levensfase vinden wij belangrijk. Wij doen ons best ervoor te zorgen dat cliënten het zo comfortabel mogelijk hebben met zo weinig mogelijk klachten. Zowel op lichamelijk als op psychosociaal/spiritueel vlak. Er is ook aandacht voor de naasten.

In onze beide hospices, Hospice Demeter en Hospice IJsselstein, bieden wij specialistische palliatieve zorg aan mensen in de terminale fase.

In onze woonzorgcentra hebben wij ook meer met palliatieve zorg te maken. De landelijke trend is dat mensen langer thuis blijven wonen waardoor zij zwaardere zorg nodig hebben op het moment dat zij naar een verpleeghuis verhuizen. De gemiddelde woontijd van nieuwe cliënten is 6 tot 9 maanden. Dat betekent dat per jaar meer mensen overlijden in het verpleeghuis dan voorheen. We willen deze bewoners in de allerlaatste fase een zo goed mogelijke kwaliteit van leven en zo ook van sterven kunnen geven. In 2024 bekijken wij wat deze trend voor onze visie op palliatieve zorg betekent.

In de eerstelijns werken verpleegkundigen palliatieve zorg die cliënten en hun naasten thuis begeleiden.

Jubilea locaties

Drie locaties vierden in 2023 een jubileum.

- Zorghotel De Wartburg, gevestigd in het markante witte gebouw met het torentje, bestond 10 jaar.
- Woonzorgcentrum De Ingelanden, in de Leidsche Rijnwijk Terwijde, werd 15 jaar geleden geopend.
- 't Huis aan de Vecht vierde de 50^e verjaardag.

7. Samen leven

Wij streven ernaar dat onze woonzorglocaties een wijkfunctie hebben en een ontmoetingsplek en laagdrempelig ondersteuningspunt zijn voor de mensen in de wijk met vragen over hulp, zorg en ouder worden. Hier richten we onze dienstverlening op in. Dit doen we samen met partners in de wijk.

Scheiden van wonen en zorg

We ontwikkelen samen met partners nieuwe woonvormen die passen bij de maatschappelijke ontwikkeling waarbij ouderen zo lang mogelijk thuis wonen. Daarbij zijn drie pijlers belangrijk: zorgen voor voldoende woningen voor ouderen in de buurt, het sociale netwerk van ouderen versterken en zorg nabij. We zien het als onze opdracht thuiswonende ouderen zorg én een bijdrage aan kwaliteit van leven te bieden. Het in 2022 afgesloten convenant 'Een (t)huis voor iedereen' biedt een handvat. Hof van Leeuwesteijn (zie hieronder) is een concrete uitwerking van dit convenant.

Hof van Leeuwesteijn

In Hof van Leeuwesteijn ontwikkelen we samen met Woonin een nieuw concept van wonen en zorg. Woningcorporatie Woonin bouwt in Leidsche Rijn het wooncomplex waar ouderen en gezinnen gaan wonen die 'naar elkaar omzien'. AxionContinu is partner en levert de zorg in 20 zorgwoningen.

De eerste paal van het complex met sociale huurwoningen ging in januari 2023 de grond in, de eerste woning worden in de zomer van 2024 opgeleverd. AxionContinu doet de toewijzingen van de zorgwoningen. Mensen die op de wachtlijst staan voor een serviceappartement van AxionContinu konden aangeven of zij belangstelling hebben voor zorgwoning, uiteraard als zij aan de voorwaarden voldoen, denk aan bijvoorbeeld inkomen en zorgindicatie.

[Lees meer op onze website.](#)

Steunsystemen

Steunsystemen bieden informele hulp aan oudere wijkbewoners zodat zij langer zonder of met minder zorg thuis kunnen blijven wonen. Dat gebeurt vanuit onze woonzorgcentra, waarbij wij de samenwerking zoeken met partners in de wijk. Buurtbewoners worden gekoppeld aan vrijwilligers, die inspelen op hun (ondersteunings)vraag. In de woonzorgcentra zijn activiteiten waar ouderen aan kunnen meedoen en voorzieningen waar zij gebruik van kunnen maken.

Het past naadloos bij de doelstellingen van AxionContinu: bijdragen aan het verminderen van eenzaamheid en het versterken van gemeenschapszin.

Er zijn inmiddels drie steunpunten:

- De Waard in De Schutse (Lopik), 2022
- BuurSaam in Mariënstein (IJsselstein), 2023
- Steunpunt in De Bijkershoek (Utrecht), 2023

BuurSaam vierde op 11 januari 2024 het 1-jarig bestaan. Dit steunpunt heeft inmiddels meer dan 100 vaste deelnemers. Vrijwilligers organiseren hier steeds vaker zelf activiteiten.

[Lees het verhaal op onze website.](#)

De opening van steunpunten bij onze Utrechtse woonzorgcentra 't Huis aan de Vecht en Voorveldse Hof staan voor 2024 op de rol. We onderzoeken of er belangstelling is voor een tweede steunpunt in IJsselstein, bij woonzorgcentrum Isselwaerde.

Ontwikkelingen Dagactiviteitencentra

We hebben half 2023 een campagne gevoerd om onze vier dagactiviteitencentra onder de aandacht te brengen zodat we meer thuiswonende ouderen een zinvolle dag kunnen bieden en/of mantelzorgers kunnen ontlasten. Dat leidde met name in De Isselhof tot meer bezoekers. Huisartsen/praktijkondersteuners geven aan nu een beter beeld te hebben van wat een dagactiviteitencentrum is en wat er gebeurt. Zo kunnen zij cliënten gerichter doorverwijzen.

Het opzetten van een groep voor Turkse mannen heeft meer tijd nodig dan gehoopt. We hebben goede contacten met sleutelfiguren in de Turkse gemeenschap en werken toe naar het starten van deze groep.

8. Gids in de keten

Als grootste regionale speler op het gebied van langdurige zorg in Utrecht en omstreken, werken we nauw samen met andere hulp- en zorgorganisaties. Het uitgangspunt is dat we met onze expertise bijdragen aan de juiste oplossing op de juiste plek.

AxionContinu maakt deel uit van verschillende samenwerkingsverbanden. Dit zijn de belangrijkste.

Trijn

Trijn is de regionale samenwerkingsorganisatie (RSO) voor alle zorg- en welzijnsorganisaties in de regio Utrecht – Amersfoort op het gebied van elektronische gegevensuitwisseling, digitale zorgcommunicatie en databeschikbaarheid. Als RSO is Trijn een platform gericht op samenwerking, innovatie en kennisdeling met als ambitie: De juiste informatie op de juiste plek. Zodat de juiste zorg en welzijn op de juiste plek beschikbaar is. [Lees meer op de website van Trijn.](#)

Health Hub Utrecht

Health Hub Utrecht is erop gericht om organisaties met verschillende achtergronden te laten samenwerken om mensen optimaal te ondersteunen bij een gezond en gelukkig bestaan. De gezamenlijke inspanningen zijn niet zozeer op specifieke aandoeningen of gerichte zorgvragen, maar op een zo goed mogelijk bestaan in brede zin. De samenwerking binnen de Health Hub Utrecht kan gezien worden als een brede denk- en doebeweging, waarin alle kennis, kunde, creativiteit en met name gedrevenheid gebundeld is van meer dan dertig partners in de regio Utrecht. Daarbij zijn drie aandachtsgebieden: wijkgerichte preventie, digitale transformatie en een aantrekkelijke arbeidsmarkt. [Lees meer op de website van Health Hub Utrecht.](#)

ONUe

Ouderengeneeskundig Netwerk Utrecht eerstelijns (ONUe). Specialisten ouderengeneeskunde en (gz)-psychologen van AxionContinu, Careyn, Zorgspectrum en De Rijnhoven behandelen via dit samenwerkingsverband ook patiënten in de eerste lijn in aanvulling op de huisartsgeneeskundige zorg. [Lees meer op de website ONUe.](#)

Ketenzorg Dementie stad Utrecht

Ketenzorg Dementie stad Utrecht is een van de 65 dementienetwerken van Nederland. In het werkgebied van AxionContinu zijn meerdere zorgaanbieders die zorg bieden aan mensen met dementie. Careyn en AxionContinu hebben 12 casemanagers dementie die de regierol vervullen in trajectbegeleiding. In het netwerk zijn veel professionals betrokken bij mensen met dementie en hun naasten/mantelzorgers. <https://www.alzheimer-nederland.nl/regios/gemeente-utrecht>

Bestuurstafel Gezond Utrecht

Een netwerk van zorg-, welzijns-, en vrijwilligersorganisaties in de regio die met elkaar die met elkaar verantwoordelijkheid nemen voor een vitaal, veerkrachtig en gezond Utrecht. [Lees meer op de website van de Bestuurstafel Gezond Utrecht.](#)

Wij werken daarbij gezamenlijk aan de ambities die zijn opgenomen in het landelijk Integraal Zorgakkoord (IZA) en het Programma Wonen, Ondersteuning en Zorg voor Ouderen (WOZO).

AxionContinu is lid van de IVVU, een vereniging van zorgorganisaties in de regio Utrecht. Als ouderenzorgorganisaties in regio Utrecht en Zorgkantoor Zilveren Kruis hebben we de handen ineengeslagen om gezamenlijk te werken aan een Meerjaren Transformatie Agenda WLZ Utrecht (MTA) mede op basis van het document "Samen werken aan morgen – Onze kijk op de toekomst". Dit document, dat eind 2023 is vastgesteld, is richtinggevend voor de wijze waarop de leden van de IVVU in de regio invulling geven aan de transitie in de VVT.

Utrechtzorg

Als arbeidsmarktorganisatie faciliteert Utrechtzorg de samenwerking tussen alle betrokken partijen in de regio: zorg- en welzijnsorganisaties, onderwijs, overheid en andere stakeholders. Tevens dragen zij bij aan een realistisch en goed imago van zorg en welzijn, goede loopbaankeuzes van jongeren, vitale medewerkers die met plezier werken, en de zorg(banen) van de toekomst. AxionContinu is hierbij betrokken door deelname aan Utrechtzorg en heeft meegedaan met 'uw verhaal, onze zorg'; een onderzoek naar uitstroom van medewerkers in de regio. Dit onderzoek is gebruikt bij ons in- en uitstroombeleid.

9. Reismaatje

We ondersteunen cliënten en hun naasten bij elke fase van het ouder worden. Hierin werken wij samen met andere organisaties. Wij denken mee, coördineren en helpen verder.

Onze rol als 'reismaatje' voor de client komt nu vooral tot uitdrukking in steunsystemen die wij in de wijken opzetten (zie onder 'Samen Leven'). De komende jaren gaan we onze rol als 'reismaatje' verder ontwikkelen.

10. Expert leefkwaliteit en passende zorg

Wij ontwikkelen continu onze kennis op het gebied van leefkwaliteit en passende zorg. Hierbij bieden we een zo volledig en passend mogelijk aanbod van 'leef/dienstverlening', van laagdrempelige ondersteuning tot specialistische zorg.

Doorontwikkeling Eerstelijns Expertisecentrum (ELEC)

Het Eerstelijns Expertisecentrum (ELEC), waarin de extramurale behandeldienst en specialistische zorg zijn ondergebracht, is verder geprofessionaliseerd. Het ELEC bestaat nu uit wondverpleegkundigen, verpleegkundigen palliatieve zorg, ergotherapeuten, casemanagers, psychologen en specialisten ouderengeneeskunde.

Nu oudere mensen steeds langer thuis blijven wonen, zijn mobiele geriatrische teams (MGT's) steeds belangrijker. Het MGT brengt de situatie van de cliënt in kaart en kijkt wat hij of zij nodig heeft, om de thuissituatie en gezondheid te optimaliseren. We werken zo goed mogelijk samen met het netwerk rondom de cliënt, onder wie natuurlijk de mantelzorgers. Omdat we een toenemende vraag hebben aan ondersteuning bij dementie, zijn extra casemanagers opgeleid.

Verwijzers, met name huisartsen en POH's, weten ons steeds beter te vinden. Samenwerking in netwerken vinden wij belangrijk om kwetsbare ouderen zo vroeg in beeld te krijgen. Dan kan op tijd passende zorg en ondersteuning georganiseerd worden, wat bijdraagt aan kwaliteit van leven.

Het ELEC heeft in 2023 een eigen functionaris gekregen voor de ambulante Wet zorg en dwang (Wzd). Ook zijn medewerkers van divisie Thuis geschoold over onvrijwillige zorg.

[Lees hier het verhaal van mevrouw Van Dam.](#)

Wijkverpleging Lekstreek

Als onderdeel van het eerdergenoemde meerjarenherstelplan hebben we de keuze gemaakt onze wijkverpleging te concentreren in de stad Utrecht en het stadsdeel Leidsche Rijn. In de Lekstreek bieden andere grote zorgaanbieders wijkverpleging. Daarom hebben wij de wijkverpleging daar in 2023 afgebouwd. De cliënten hebben we kunnen overdragen naar een andere zorgorganisatie die al actief was in de Lekstreek. Alle medewerkers bleven bij AxionContinu werken, tenzij zij er zelf voor kozen naar een andere werkgever te gaan.

Aan de bewoners van onze serviceappartementen De Hooghe Camp en Schutseplein leveren wij nog steeds wijkverpleging. Ook cliënten van Langer Thuis in de Lekstreek krijgen wijkverpleging van ons.

Passende intramurale zorg

Onze woonzorgcentra zijn de afgelopen jaren steeds verder omgevormd tot verpleeghuizen, zoals landelijke richtlijnen voorschrijven. In verpleeghuizen wonen mensen die zware en complexe zorg nodig hebben. Het aantal plaatsen voor mensen die zware verpleeghuiszorg nodig hebben, is beperkt. We willen dat de plaatsen die we hebben, beschikbaar zijn voor mensen die zware en complexe zorg nodig hebben. Mensen die lichtere zorg nodig hebben, kunnen langer zelfstandig thuis in hun vertrouwde omgeving blijven wonen en daar zorg en ondersteuning van ons ontvangen. Voor de bestaande cliënten hebben we gekeken of hun ZZP-indicatie nog aansluit bij hun toegenomen zorgvraag. Uit deze analyse bleek dat diverse cliënten aanzienlijk zwaardere zorg ontvingen t.o.v. hun indicatie. Daarom zijn we in 2023 gestart met het laten herindiceren van deze cliënten waardoor zij weer een passende ZZP-indicatie hebben die aansluit bij hun zorgvraag.

Regionaal Expertisecentrum NAH+

Het ministerie van VWS wil landelijk regionale expertisecentra (REC's) inrichten voor kleine groepen mensen met een complexe zorgvraag. De Ingelanden stond op de rol om in de regio hét expertisecentrum NAH+ te worden, voor mensen met niet aangeboren hersenletsel die hoog specialistische zorg nodig hebben.

De daadwerkelijke start van een regionaal expertisecentrum was onder meer afhankelijk van een passende financiering. Inmiddels is gebleken dat de vergoedingen niet aansluiten bij de zorgvraag van deze cliënten waardoor we deze zorg niet kostendekkend kunnen leveren. Dit, gecombineerd met het standpunt van de vereniging NAH+ dat zij alleen verder willen met zorgorganisaties die al een jarenlange traditie hebben in de zorg voor deze specifieke doelgroep, heeft AxionContinu doen besluiten geen REC NAH+ te ontwikkelen. Uiteraard blijven wij in De Ingelanden zorg bieden aan mensen met NAH.

Clïenttevredenheid

AxionContinu doet door middel van enquêtes actief onderzoek naar de cliënttevredenheid. Hiervoor gebruiken wij de Netto Promotor Score (NPS). Deze geeft inzicht in de mate waarin de client AxionContinu zou aanbevelen.

Divisie	NPS 2023 score	Gem cijfer 2023	NPS 2022 Score	Gem cijfer 2022	NPS 2021 score	Gem cijfer 2021
Thuis	55	8,5	56	8,6	52	8,3
Revalidatie & Herstel	40	8,4	52	8,4	48	8,5
Verzorgd wonen	-13	7,4	n.v.t.	7,7	n.v.t.	7,8

Overall is het beeld over het gemiddelde cijfer bij deze bij de verschillende divisies redelijk stabiel is. Bij de divisie Revalidatie & Herstel en Verzorgd Wonen is in 2023 aandacht uitgegaan naar het verder verhogen van de response. Verder heeft bij alle divisies het inzicht in klanttevredenheid geleid tot verbeteracties gericht op het waar mogelijk verbeteren van de zorg en dienstverlening. De lage NPS bij Verzorgd Wonen houdt nog verband met het feit dat in 2022 gestart is met het hanteren van 1 vragenlijst zodat er sprake is van een betrouwbare NPS.

II. Betrokken collega's

AxionContinu stimuleert eigenaarschap en verantwoordelijkheid bij medewerkers. We zijn geïnteresseerd in de behoeften van onze medewerkers en streven ernaar het werk flexibel te laten aansluiten op de persoonlijke situatie van de medewerker. Hier zetten we continu op in.

Verbetering arbeidsvoorwaarden

AxionContinu vindt het belangrijk dat medewerkers niet alleen met werk bezig zijn. Het Vrijetijdsbudget geeft de medewerkers van AxionContinu de mogelijkheid om de kosten van een hobby of uitje tot maximaal 150 euro te declareren. Veel medewerkers hebben hier in 2023 gebruik van gemaakt. Verder is een uitbreiding in het BalansBudget doorgevoerd waarmee medewerkers kunnen sparen voor vrije uren die zij (in overleg) kunnen opnemen.

Volgend uit cao-afspraken zijn in 2023 ook enkele arbeidsvoorwaarden verbeterd. Een loonsverhoging was al aangekondigd. Na het openbreken van de cao in de loop van 2023 zijn er nog aanvullende verbeteringen afgesproken. Zo was er een loonsverhoging van 3% per maart 2023 en per oktober 2023 een van 5%. In 2024 staan twee verhogingen gepland, in maart en oktober. Ook is per 1 januari 2024 een verhoging van de reiskosten (naar € 0,17 per kilometer) en van de ORT-toeslag doorgevoerd.

Arbeidsmarkt

De krapte op de arbeidsmarkt blijft een punt van grote zorg. Er is een enorm tekort aan zorgmedewerkers, waardoor AxionContinu vacatures moeilijk kan invullen en gedwongen blijft extern in te huren. Medewerkers gaan makkelijker naar een andere werkgever, juist omdat er veel vacatures zijn. De krapte op de arbeidsmarkt is in onze regio extra groot.

We zien verder dat er zorgmedewerkers in vaste dienst zijn, die ervoor kiezen om ZZP'er te worden. Deze medewerkers noemen vaak als reden dat de roosters voor hen onvoldoende flexibel zijn, denk daarbij bijvoorbeeld aan de wens om te werken onder schooltijd en niet te werken in

weekenden of zomervakanties. We onderzoeken of we met een andere manier van werken roosters kunnen aanbieden die beter tegemoetkomen aan de wensen van medewerkers die bijdragen aan de werk-privé balans. Uitgangspunt bij de roostering is dat vaste medewerkers de basis voor de roostering vormen aangevuld met de inzet ZZP'ers.

Recruitment

In december 2023 is het sollicitatiesysteem UBEEO geïmplementeerd. Behalve dat daarmee het sollicitatieproces efficiënter en sneller is, kunnen we de bron van de sollicitant herleiden. Zo kunnen we gericht werven en het budget voor campagnes beter verdelen. Ook kunnen we meer data genereren die ons gerichte informatie geeft over de doelgroep.

In 2023 zijn we gestart met onze referral-campagne Toekomstige Optimist. Daarmee vragen we medewerkers hun eigen netwerk in te zetten voor het werven van nieuwe collega's.

Onze eigen 'werkbijs'-website is verbeterd, waardoor potentiële medewerkers gemakkelijker vacatures vinden die bij hen passen en zij eenvoudiger kunnen solliciteren.

We zijn actiever op Facebook, Instagram en LinkedIn. Dat leidt tot meer naamsbekendheid van AxionContinu. Daarmee hopen we potentiële medewerkers over de streep te trekken om bij ons te solliciteren. In 2024 worden we ook actief op TikTok en Snapchat, waar we onze jongere doelgroepen kunnen bereiken.

Goed van Start

Om nieuwe collega's goed te laten 'landen', hebben we de introductie in een nieuw jasje gestoken. Onder de naam Goed van Start is er sinds 2023 elke 1^e en 15^e van de maand een introductiedag voor nieuwe medewerkers. Medewerkers krijgen hier niet alleen de informatie die zij nodig hebben om te gaan werken bij AxionContinu, ook ontvangen zij – afhankelijk van hun functie – hun mobiele telefoon en laptop/tablet zodat zij over de noodzakelijke digitale hulpmiddelen beschikken om zorg te kunnen leveren. Verder zorgen we ervoor dat zij direct in hun werkaccount kunnen en in de apps die zij nodig hebben voor hun werk. Door de nieuwe medewerkers goed te faciliteren maar ook van informatie te voorzien als onze missie, onze visie op zorg en de vertaling ervan in cultuur en gedrag zijn nieuwe medewerkers sneller bekend met de manier van werken binnen AxionContinu en kunnen zij daadwerkelijk een goede start maken binnen hun team.

Roosteren en plannen

Met het softwarepakket SDB-planning, aangeschaft en geïmplementeerd in 2022, kunnen we efficiënter plannen en beter tegemoetkomen aan de individuele wensen van medewerkers. Het is ingevoerd voor de divisie Verzorgd Wonen en het Centraal Bureau. De divisies Revalidatie & Herstel en Thuis zijn eind 2023 overgestapt op SDB, omdat het plansysteem DRP verouderd is en niet meer wordt ondersteund. Het borgen van regelgeving rondom de inzet van externen via SDB heeft begin 2024 nog de nodige aandacht gekregen.

Plan- en Flexbureau

Het Plan- en Flexbureau van de Divisie Verzorgd Wonen is in 2023 opgestart. Deze nieuwe afdeling moet ervoor zorgen dat er meer en een betere samenwerking mogelijk is tussen planners, medewerkers en leidinggevenden waardoor de roosters beter aansluiten bij de wensen van medewerkers en het team. We zien dat dit zijn vruchten begint af te werpen ondanks het feit dat er openstaande vacatures zijn en meerdere locaties te maken hebben met een hoog verzuim waardoor er nog relatief veel externen worden ingezet.

Managementbijeenkomsten

Vijf keer per jaar organiseren we een managementbijeenkomst voor alle leidinggevendenden van AxionContinu. Tijdens deze bijeenkomsten gaan we de dialoog aan met leidinggevendenden en krijgen zij informatie over ontwikkelingen binnen de organisatie zodat zij dit mee kunnen nemen naar de medewerkers in hun team. AxionContinu hecht veel waarde aan 'warme communicatie' d.w.z. het delen van informatie door het aangaan van het goede gesprek.

Verhogen inzetbaarheid

AxionContinu zet actief in op het reduceren van het verzuim maar we zien dat het geen eenvoudig vraagstuk is. De oorzaken van (langdurig) verzuim zijn complex en veelzijdig.

In 2023 zijn daarom vier inzetbaarheidsadviseurs aan het slag gegaan. Zij ondersteunen leidinggevendenden bij het nemen van de juiste stappen voor de Wet verbetering poortwachter en bij het voeren van een goede dialoog met medewerkers over hun inzetbaarheid. Nieuw dit jaar is dat per kwartaal verzuimvenstergesprekken plaatsvonden waarbij de inzetbaarheidsadviseur, HR-adviseur en leidinggevende de verzuimcijfers van hun team, locatie of afdeling analyseren en de nodige acties afspreken. Eind 2023 zijn we gestart met kernteams inzetbaarheid op een aantal locaties waar het verzuim hoog is. Een multidisciplinair team komt bij elkaar om de oorzaken van verzuim te bespreken.

In 2024 gaan we samenwerking tussen medewerkers, leidinggevende, inzetbaarheidsadviseur en Arbodienst actualiseren zodat we nog beter kunnen samenwerken in de begeleiding van verzuim.

Leren en ontwikkelen

Het bevorderen van leren en ontwikkelen neemt binnen onze organisatie een belangrijke plaats in. Door medewerkers de kans te geven om hun talenten te benutten en zich verder te ontwikkelen, stimuleren we niet alleen werkplezier maar verbeteren we ook de kwaliteit van onze dienstverlening. In 2023 zijn we gestart met de omslag naar een lerende organisatie op basis van een vernieuwde visie op leren en ontwikkelen, daarnaast stond 2023 in het teken van het optimaliseren van ons nieuwe leerportaal.

Verzorgenden in Transitie (ViT)

In 2023 hebben we het ViT-project opgestart. Doel van dit project is om verzorgenden (inclusief helpenden plus) in de thuiszorg vaardig te maken in het vervullen van de regierol in de dagelijkse zorgverlening voor de cliënt. Waar vroeger 'zorgen voor' de ander heel normaal was, ligt nu meer de nadruk op 'zorgen dat' een ander zoveel mogelijk zelfstandig blijft en thuis blijft wonen. Dit vraagt een andere manier van werken en andere vaardigheden (bijvoorbeeld meer afstemming met mantelzorgers en andere zorgverleners). Alle teams hebben een eigen ontwikkelplan opgesteld en zijn in 2023 onder begeleiding van een coach met dit plan aan de slag gegaan. Dit heeft geleid tot meer verbinding binnen de teams, een betere sfeer en verbetering in samenwerking en communicatie. In februari 2024 was de eindconferentie, waarna de transitie die is ingezet verder wordt geborgd binnen de eigen teams. Voor dit project ontvingen we subsidie vanuit de Subsidie Veerkracht & Zeggenschap en een deel vanuit de Subsidie Ondersteuning Wijkverpleging (SOW).

AFAS

Op 2 januari 2024 is AFAS in gebruik genomen, in 2023 is dat voorbereid. AFAS vervangt hiermee Visma. Met AFAS digitaliseren en automatiseren we de personeels- en salarisadministratie waardoor we de HR-processen eenvoudiger maken. Daarnaast geeft AFAS meer eigen regie aan de

medewerkers omdat zij nu veel meer zelf kunnen regelen zoals bijvoorbeeld het wijzigen van je adresgegevens bij een verhuizing. De overgang naar AFAS is soepel en naar tevredenheid verlopen. De ervaringen van zowel medewerkers als leidinggevenden zijn positief.

12. Warme technologie

Ontwikkelingen afdeling Informatisering en Automatisering (I&A)

AxionContinu (h)erkent het grote belang van digitalisering met het oog op de stijgende zorgvraag, het tekort aan medewerkers en de versteviging van de digitale samenleving. Dit vraagt om een verdere professionalisering van de afdeling I&A. Zo is in 2023 ingezet op procesmatig werken waardoor de samenwerking met medewerkers in de directe zorg op verschillende vlakken is verbeterd.

Ook op het gebied van informatiebeveiliging zijn in 2023 grote stappen gemaakt. Niet alleen binnen processen van de afdeling I&A, maar ook binnen andere afdelingen van AxionContinu. Het nieuwe ISMS (Information Security Management System) geeft een goed beeld op welke onderdelen we voldoen aan wet- en regelgeving (waaronder de NEN7510-norm) en waar we in 2024 nog aan moeten werken. Als je als zorgorganisatie aan de NEN7510-norm voldoet, is informatieveiligheid goed op orde.

In 2023 is gewerkt aan het op verder optimaliseren van de ICT-infrastructuur. Er is een overeenkomst gesloten met KPN voor alle digitale verbindingen die de basis zijn om de strategische projecten te kunnen realiseren. De overeenkomst met KPN geeft AxionContinu meer continuïteit en hogere beschikbaarheid van het netwerk tegen lagere kosten. De implementatie hiervan wordt in 2024 uitgevoerd. Daarnaast gaat de afdeling I&A in 2024 aan de slag met 2 strategische projecten: implementatie van een nieuwe digitale werkplek en de voorbereiding voor een nieuw ECD (elektronisch cliëntendossier). De aanpassingen gericht op het komen tot een gedegen basisinfrastructuur zijn tevens nodig om te kunnen doorontwikkelen op het gebied van technologische innovaties in de zorg. Daar waar mogelijk maakt AxionContinu gebruik van zorgtechnologie die bijdraagt aan de kwaliteit van leven van cliënten en het werkplezier van medewerkers. Dit noemen we warme technologie. Twee voorbeelden hiervan zijn Leefcirkels en Bedsensoren.

Leefcirkels

Een leefcirkel is een afgebakend gebied in het woonzorgcentrum waarbinnen iemand zich veilig kan bewegen. Voor de een is dat beneden het restaurant om koffie te drinken of de tuin om te wandelen. Voor de ander juist de beslotenheid van de woning. Een persoonsgebonden medaillon dat iemand bij zich draagt, bedient de deuren en bepaalt zo de individuele veilige vrijheid. Dit geeft de bewoners veel vrijheid en meer fysieke beweging wat erg positief wordt ontvangen. Op meerdere locaties zijn de leefcirkels al ingevoerd. De overige locaties krijgen in 2024 leefcirkels waardoor op alle locaties van AxionContinu bewoners zoveel als mogelijk in vrijheid kunnen rondlopen.

Bedsensoren in Voorhoeve

Nadat we in 2022 in een proeftuin de voordelen van bedsensoren hebben onderzocht, zijn deze na de zomer in 2023 succesvol ingezet in woonzorgcentrum Voorhoeve.

Bedsensor is een plaat onder het matras van een bewoner. De sensor geeft veel handige informatie. Wanneer beweegt iemand veel? Is iemand juist rustig? Of wanneer heeft iemand dringende hulp nodig? Zo kunnen zorgmedewerkers in de nacht beter inschatten wanneer zij bij

iemand gaan kijken. Als de bedsensor registreert dat er niets aan de hand is, blijft iemand ongestoord rustig slapen. Zo kunnen medewerkers zorg op maat bieden. Het betekent ook dat de nachtdienst met minder medewerkers gedraaid kan worden.

De verwachting is dat we de bedsensoren in 2024 in meer woonzorgcentra gaan inzetten.

[Lees hier hoe een medewerker het werken met de bedsensor ervaart.](#)

13. Randvoorwaarden

In dit jaarverslag hebben wij een groot aantal activiteiten en resultaten beschreven die invulling geven aan één van de 7 strategische speerpunten van AxionContinu. Er zijn echter ook nog veel resultaten of ontwikkelingen in 2023 te noemen die van essentieel belang zijn maar meer randvoorwaardelijk bijdragen aan de ambities van AxionContinu, te weten:

- a. Inclusieve organisatie
- b. Goede zorg, toegankelijkheid en betaalbaarheid
- c. Duurzaam en groen

Inclusieve organisatie

AxionContinu wil dat cliënten, naasten, medewerkers en vrijwilligers zich welkom voelen en goed worden opgevangen. We streven ernaar dat er een cultuur heerst waar we met respect voor elkaar samenwerken. We willen een inclusieve organisatie zijn die de diversiteit onder medewerkers en cliënten bevordert.

Het thema diversiteit wordt in 2024 bij HR ondergebracht en zal structureel aandacht krijgen binnen het personeelsbeleid. Op deze manier zorgen we ervoor dat er aandacht voor blijft.

Goede zorg, toegankelijkheid en betaalbaarheid

In dit onderdeel gaan we eerst in op kwaliteit van zorg die AxionContinu levert en vervolgens op de bedrijfsvoering.

Waardigheid en Trots op Locatie (WOL)

WOL was het programma dat vanuit het ministerie van VWS werd aangeboden aan ouderenzorgorganisaties. Het WOL-traject kreeg eind 2022 een verlenging tot 1 juli 2023. De aandacht werd geleidelijk verlegd van coaching van de teams en ondersteuning van het integraal samenwerken rondom de cliënt naar coaching van de kwaliteitsverpleegkundigen en versterking van het Methodisch en Cyclisch Werken (MCW). Binnen de divisie Verzorgd Wonen wordt inmiddels gewerkt volgens de methodiek Methodisch en Cyclisch Werken (MCW). Locaties en teams werken met week- of dagborden. Voor de jaarplannen en projectplannen wordt gebruik gemaakt van de A3-methodiek.

In 2023 is er een Expertteam gekomen dat toeziet op continuïteit, borging en verbetering van MCW. Maar ook als vraagbaak dient. Het WOL-traject is in de zomer van 2023 met een bijeenkomst formeel afgerond.

Audits

In 2023 zijn er zowel interne als externe audits geweest. Ze staan hieronder op een rij.

- ISO-certificering gecontinueerd in 2023

Het eerste tertaal van 2023 zijn de drie plannen van aanpak met hierin de analyses en verbeteracties opgesteld op de drie minors welke geconstateerd zijn tijdens de laatste ISO-audit

van november 2022. Op 17 mei 2023 zijn tijdens de opvolgingsaudit deze plannen van aanpak positief beoordeeld. In november 2023 vond de tussentijdse ISO-audit plaats en zijn de 3 minors ook in de praktijk positief beoordeeld en hiermee afgesloten. De auditoren waren positief over de wijze waarop de organisatie continu bezig is om de zorg te verbeteren en de wijze waarop minors zijn opgepakt. Het ISO 9001:2015 certificaat is dan ook behouden. Er is een nieuwe minor geconstateerd en ook hier zal een plan van aanpak voor opgesteld worden. In mei 2024 vindt de opvolgingsaudit plaats.

- **Infectie preventie -audit**

In 2023 hebben er binnen alle drie de divisies infectiepreventie-audits plaatsgevonden. Deze interne audits waren gericht op zowel persoonlijke en materiele hygiëne als het opvolgen richtlijnen en kennisborging. Deze audits hebben geleid tot een aantal gerichte verbetermaatregelen per divisie.

- **Topcare**

De divisie Revalidatie & Herstel heeft in voorjaar van 2022 het prestigieuze Topcare-predicaat ontvangen op het gebied van geriatrische revalidatie zorg (GRZ). AxionContinu is hiermee de eerste VVT-organisatie in de regio dat het Topcare-predicaat in ontvangst mocht nemen en de vierde zorgorganisatie in Nederland met het keurmerk voor de GRZ.

Topcare is een keurmerk dat staat voor topzorg aan mensen met complexe aandoeningen die specialistische zorg voor een specifieke aandoening nodig hebben. Het betekent dat AxionContinu continu de kwaliteit van zorg en behandeling verbetert. We werken nauw samen met andere expertisecentra, zoals ziekenhuizen, medische specialistische- en GRZ-revalidatiecentra, huisartsen en andere specialistische zorgaanbieders. Ook blijven we onze kennis en kunde ontwikkelen met (wetenschappelijk) onderzoek dat we doen samen met universiteiten en hogescholen. Door het delen van expertise via netwerken en scholing leren we van elkaar en kunnen we een hoog niveau van revalidatiezorg en -behandeling waarborgen. We hebben in dit kader onderzoeksscholing ontwikkeld en geïmplementeerd, zodat medewerkers de eerste beginselen van onderzoek geschoold hebben gekregen. Daarnaast hebben we binnen Topcare meegedaan met wetenschapsdagen waarin uitwisseling van kennis plaatsvindt. [Bekijk hier hoe wij Topcare vormgeven binnen de divisie Revalidatie en herstel.](#)

- **Kwaliteitsaudits**

AxionContinu heeft voor de interne auditplanning een meerjarenkalender met thema's die structureel getoetst worden. Binnen de divisie Verzorgd Wonen is naast de audit op hygiëne en infectiepreventie een audit uitgevoerd op medicatieveiligheid bij alle locaties. Daarnaast is op meerdere locaties een schouw gelopen. Verbeterpunten zijn tijdens locatie-overleggen en kwaliteits-overleggen besproken en opgenomen in de actielijsten/verbeterregister.

Bij de Divisie Thuis was de audit gericht op de materiële controle van de registratie van basisgegevens, zorgovereenkomsten, zorgplannen en -evaluaties. De bevindingen zijn gedeeld met de professionals. Ook in 2024 zal de interne materiële audit plaatsvinden.

Bij de Divisie Revalidatie & Herstel is bij 5 afdelingen een interne kwaliteitsaudit uitgevoerd. Elke afdeling heeft onder begeleiding van de Adviseur beleid en kwaliteit een verbeterplan gemaakt op de items die niet op orde waren, bijv. rondom medicatie, kennis van agressiebeleid, hygiëne items.

Lerende organisatie: inzicht in kwaliteitsindicatoren AxionContinu en specifieke verantwoording Wlz

Binnen AxionContinu wordt veelvuldig gerapporteerd op verschillende kwaliteitsindicatoren. We kunnen zo de trends volgen en trekken daar lering uit. Verschillende kwaliteitsindicatoren

waaronder MIC-meldingen en WZD-maatregelen zijn terug te vinden in het informatiedashboard van AxionContinu.

- Meldingen Incidenten Cliënten (MIC)

Elke locatie van de divisie Verzorgd Wonen heeft een eigen MIC-commissie. De divisies Thuis en Revalidatie & Herstel hebben ieder één MIC-commissie. De commissies werken volgens een vastgesteld reglement: het analyseren van de cijfers, maken over ieder tertaal een MIC-rapportage en geven gevraagd en ongevraagd advies aan het management.

Doel van deze Melding Incidenten Cliënten (MIC)-rapportage is te komen tot een cijfermatig overzicht en trend van de geregistreerde (bijna) MIC-meldingen naar soort, bepaalde periode, per afdeling/team/dienst. Daarnaast bevat de rapportage een inhoudelijke analyse van de (bijna) MIC-meldingen en de door de MIC-commissie gegeven (gevraagde/ongevraagde) adviezen, waarbij in de rapportage de verbeterpunten worden opgenomen.

Hieronder volgt een overzicht van gemelde (bijna) MIC-meldingen naar type melding:

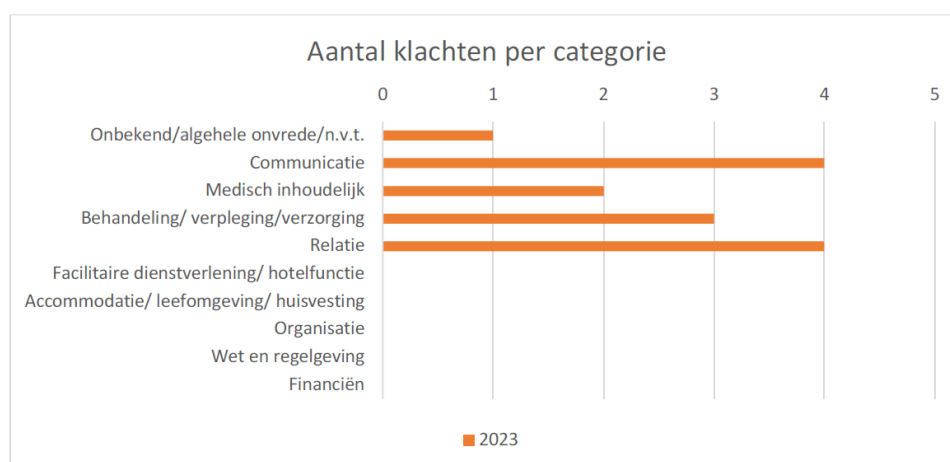
Aantal MIC-meldingen naar type	2023	2022	2021
Agressie	332	297	263
Medicatie	2083	2170	2067
Vallen	2446	2448	2301
Anders	677	519	532
Totaal	5538	5434	5163

Het aantal meldingen in 2023 is AxionContinu-breed iets toegenomen ten opzichte van 2022. Deze toename zit vooral in de categorieën 'anders' en 'agressie'. Het aantal medicatiemeldingen is voorzichtig afgenomen. Mogelijk komt dit door de gerichte aandacht die er is voor de medicatie-incidenten en het voorkomen ervan binnen de teams. De MIC-meldingen medicatie hebben veelal betrekking op medicatie vergeten door medewerker of client, vergissing van medewerker of weigering inname. In 2024 zullen gerichte verbeterplannen worden opgesteld om het aantal MIC-meldingen op medicatie verder te verlagen.

- Klachten cliënten

Klachten van cliënten kunnen zowel bij de onafhankelijk klachtenfunctionaris als rechtstreeks bij AxionContinu worden ingediend.

In 2023 heeft de onafhankelijke klachtenfunctionaris 14 klachten behandeld van 4 klagers. Onderstaande tabel geeft een uitsplitsing naar type klacht.



Alle klachten zijn gemeld door vertegenwoordigers/mantelzorger/nabestaanden van een cliënt. Alle 4 de klagers hadden een complex verhaal met meerdere klachten waarbij communicatie met cliënt en familie vaak de start is van de onvrede.

- **Transmuraal Incident Melden (TIM)**

AxionContinu is aangesloten op het TIM-platform van de regionale samenwerkingsorganisatie Trijn. In 2023 zijn er vanuit AxionContinu 15 transmurale incidenten gemeld via het TIM-platform. De meeste meldingen worden veroorzaakt door foutieve of onvolledige medicatieoverdracht vanuit het ziekenhuis. Alle verzonden meldingen zijn tijdig en adequaat afgehandeld door de ontvangende organisaties.

Drie TIM-meldingen zijn afgewezen door de TIM-regisseur. Dit zijn meldingen van incidenten die gelinkt zijn aan de apotheken. De apotheken waren in 2023 nog niet aangesloten op het TIM-platform van Trijn. Sinds begin 2024 is het mogelijk om ook transmurale incidenten te melden naar apotheken die aangesloten zijn bij de Apothekersvereniging Midden-Nederland. De verwachting is dat hiermee het aantal transmurale meldingen vanuit de organisatie zal toenemen.

AxionContinu heeft één TIM-melding ontvangen in 2023. Deze melding had betrekking op het niet informeren van de huisarts na ontslag van een kwetsbare cliënt uit het revalidatiecentrum. De oorzaak lag bij een hogere werkdruk wegens uitval en vertrek van collega's op de afdeling. Dit heeft geleid tot een vertraging met betrekking tot het opstellen en versturen van ontslagbrieven. De specialist ouderengeneeskunde heeft als verbetermaatregel getroffen dat indien de ontslagbrief nog niet klaar is, de huisarts altijd telefonisch wordt geïnformeerd met de belangrijkste informatie bij ontslag.

- **Inspectie voor gezondheid en jeugd (IGJ)**

In 2023 zijn er 4 mogelijke calamiteiten gemeld aan de Inspectie. In al deze gevallen is zorgvuldig onderzoek gedaan waaruit geconcludeerd is dat dit geen calamiteit betrof. Uitkomsten van het onderzoek zijn voorgelegd aan de inspectie die de conclusie (dat de meldingen geen calamiteit waren) onderschreef.

- **Decubitusprevalentie**

Eens per jaar wordt de decubitus prevalentie gemeten conform de handleiding kwaliteitskader verpleeghuiszorg. In 2022 was de decubitusprevalentie gemiddeld 3.91 %, in 2023 was dit gemiddeld 4.45%. Dit is 0,54% hoger dan de meting in 2022 en 0,25% hoger ten opzichte van de benchmark (wederom 4,2%). Een reden voor de verhoging kan zijn dat de instroom van meer kwetsbare cliënten uit het ziekenhuis is toegenomen.

- **Rapportage onvrijwillige zorg (OVZ) onder de Wet zorg en dwang (Wzd)**

Registratie van onvrijwillige zorg (OVZ) onder de Wet zorg en dwang (Wzd) vindt plaats in het MijnCaress-zorgdossier van de cliënt. De module OVZ wordt door de zorgverantwoordelijke ingevuld, voorafgaand aan de inzet van de onvrijwillige zorg geaccordeerd door een arts of psycholoog en vervolgens binnen 14 dagen beoordeeld door een Wzd-functionaris. Op basis van de inrichting van het Elektronisch Zorg Dossier zijn over 2023 en de voorgaande 2 jaren onderstaande gegevens te zien.

Ingezette onvrijwillige zorg onder de Wzd in 2021, 2022 en 2023 naar soort.

Per locatie en categorie	Categorieën	2023	2022	2021
Aantal betrokken cliënten		62	117	146
Aantal toegepaste OVZ		62	132	235
Registratie aantal toegepaste OVZ	Toedienen vocht, voeding, medicatie	16	35	49
	Beperken bewegingsvrijheid	14	56	100
	Insluiten	2	4	11
	Uitoefenen toezicht op betrokkene	4	4	4
	Onderzoek aan kleding/lichaam	2	1	-
	Onderzoek woon verblijfsruimte	1	2	1
	Controle gedrag beïnvloedende maatregelen	-	-	1
	Beperking vrijheid eigen regie	14	30	49
	Beperking recht ontvangen bezoek	-	-	-

Zowel het aantal betrokken cliënten als het aantal toegepaste OVZ onder de Wzd zijn in 2023 lager dan in 2022. Dit zal deels verklaard kunnen worden door het gebruik van een nieuw dashboard WZD die een meer accuraat beeld geeft.

Het aantal Wzd-maatregelen is in de tweede helft van 2023 gedaald. Dit is vooral te verklaren doordat er minder maatregelen zijn ingezet op het beperken van de bewegingsvrijheid. Aandachtspunt is het tijdig evalueren van elke stap uit het stappenplan.

Duurzaam en groen

Greendeal 3.0 en milieuthermometer

Eind 2022 heeft AxionContinu de Green Deal Duurzame Zorg 3.0 ondertekend. Hiermee geven we aan dat we grote duurzame stappen zetten om de doelstellingen te behalen. De doelstelling om brons te halen op de Milieuthermometer is omgezet naar de doelstelling om zilver te behalen in 2024. Dit is haalbaar door onder andere een goede inbedding van duurzame inkoop en focus op het voorkomen van voedselverspilling.

EED Energieaudit

Eens in de vier jaar rapporteert AxionContinu in het kader van de EED energieaudit. Dit is een verplichting die voortkomt uit de Europese Energie-Efficiency richtlijn (EED). Onlangs is deze rapportage ingediend.

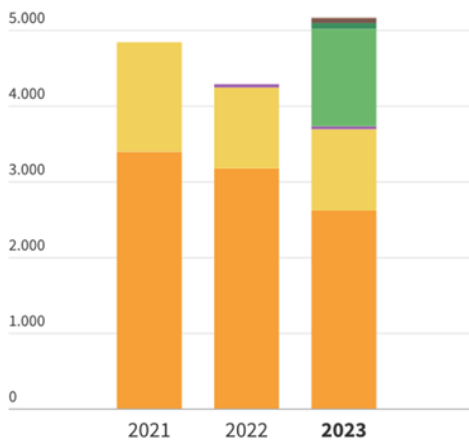
CO2 uitstoot

Onderstaande grafiek toont de CO2 uitstoot van AxionContinu in 2023 ten opzichte van 2022 en 2021 en de verdeling hiervan naar elektriciteit en verwarming/mobiliteit.

CO₂-grafiek

Totaalbarometer

Ton CO₂



- Elektriciteit
- Brandstof & warmte
- Water & afvalwater
- Woon-werkverkeer
- Zakelijk verkeer
- Personenvervoer
- Goederenvervoer

Bron: Milieubarometer
AxionContinu - Totaalbarometer 

De grootste CO2 uitstoot veroorzaakt AxionContinu op de onderdelen energie en mobiliteit.

De stuurgroep Duurzaamheid heeft deze, samen met afval, benoemd als speerpunten en zet hier de komende jaren extra op in. De aandacht voor energievermindering heeft al jaren een vaste plaats

in de bedrijfsvoering. Dit blijkt uit onder andere uit een duurzaam Meerjarenonderhoudsplan en het implementeren van een energieregistratie en bewakingssysteem. In 2023 hebben we deelgenomen aan de Energieweek die door MilieuPlatform Zorg werd georganiseerd. Op deze manier betrekken we medewerkers bij het verminderen van het energieverbruik.

In de CO2 tabel is sinds 2023 ook de impact van mobiliteit opgenomen. In 2022 waren deze gegevens nog niet beschikbaar. In 2023 heeft de organisatie Goed op Weg een scan uitgevoerd op basis van postcodes, huisadressen en waar medewerkers werkzaam zijn. Met deze scan zijn de woon-werkkilometers inzichtelijk. Op basis hiervan kunnen we gerichte acties uitvoeren om het aantal kilometers woon-werkverkeer die nu met een auto worden gereden, om te zetten naar loop/fiets/OV-kilometers.

De CO2 uitstoot van afval wordt niet meegenomen in de CO2 grafiek van de Milieubarometer. AxionContinu registreert de kilo's afval en zet acties uit om de hoeveelheid te verminderen. In 2023 is het percentage gescheiden afvalstromen bedrijfsafval 10% van het totaal. De hoeveelheid incontinentiemateriaalafval valt in onze definitie volledig onder restafval omdat het tot op heden helaas nauwelijks haalbaar is om deze te laten recyclen. Afval is benoemd als speerpunt en we zetten extra in om het percentage gescheiden afvalstromen te verhogen.

Op milieubarometer.nl zijn alle gegevens per pand te raadplegen. Zie <https://www.milieubarometer.nl/CO2-footprints/>.

Activiteiten

In 2023 is een stuurgroep Duurzaamheid ingericht waardoor periodiek de voortgang van de werkzaamheden op directieniveau wordt gemonitord.

Er zijn verschillende verbeterpunten op het gebied van duurzaamheid ingezet.

- Voor een betere monitoring van energie heeft een externe partij een tool ingericht waarbij eenvoudig afwijkingen in energieverbruik gerapporteerd kunnen worden.
- Binnen de divisie Thuis is een project opgestart om elektrische dienstfietsen in te voeren met als doel autokilometers, administratietijd, parkeerstress en -kosten te verminderen.
- Op gebied van afvalscheiding wordt op de meeste locaties krimpfolie apart ingezameld en in december 2023 is de inzameling van PD (plastic en drinkpakken) geregeld in de grootkeukens. In 2024 worden de afvalscheidingsmogelijkheden binnen de organisatie verder uitgebreid en wordt er op de twee van de grootste locaties een afvalscan uitgevoerd. Op slechts enkele plekken in de organisatie werden nog wegwerpkoffiebekertjes gebruikt, deze zijn uit gefaseerd om te voldoen aan de Single Use Plastics wetgeving (SUP).
- Er is in 2023 veel aandacht uitgegaan naar communicatie over duurzaamheid naar de medewerkers. AxionContinu deed in oktober mee aan de Energieweek met MPZ, op intranet zijn diverse artikelen verschenen en er is een kennisbank Duurzaamheid ingericht waar medewerkers veel informatie kunnen vinden. Op de Dag van de Zorg konden medewerkers e-bikes uitproberen.

Duurzame inkoop

De aandacht voor duurzaamheid is in het inkoopbeleid en het bestel- en contracteringsproces verder uitgewerkt. Zo zorgen we ervoor dat duurzaamheid op het juiste moment in inkoopprocessen meegenomen wordt als criterium. In 2023 zijn er in de contracten voor schoonmaakdienstverlening, koffieautomaten en kantoorartikelen mooie stappen gezet om duurzamere producten af te nemen en het aantal transportbewegingen te verminderen. Er is een partij gevonden die zo duurzaam mogelijk omgaat met de defecte IT devices die we moeten afvoeren.

14. Financiële rapportage

De financiële situatie bij AxionContinu staat al langere tijd onder druk. In 2023 is er met steun en bijdragen van stakeholders een integraal meerjarenherstelplan gerealiseerd om op termijn financieel gezond te worden en de continuïteit van de zorg te kunnen garanderen voor (kwetsbare) ouderen in de regio Utrecht. Dit meerjarenherstelplan is vormgegeven in het Convenant 'Samen beter worden'.

Hierbij wordt met 'financieel gezond' bedoeld dat AxionContinu zelfstandig in staat is tegen marktconforme tarieven een nettorendement van 2% te realiseren en als zodanig een operationele kasstroom te genereren die voldoende is om investeringen, rente en aflossing te dekken. Daarnaast heeft AxionContinu als interne lange termijndoelstellingen om over een liquiditeitsruimte van minimaal 2 maanden omzet en vermogensbuffers te beschikken (solvabiliteitsratio > 30%).

Als gevolg van de negatieve resultaten in 2022 zijn vanaf de zomerperiode in 2022 maatregelen genomen om de ontwikkeling van de kostenstijging te beperken. Hierbij kan gedacht worden aan bijvoorbeeld het sturen op verzuim en verloop van medewerkers, strakkere sturing op inzet van PNIL bij het ontstaan van vacatures en verzuim en een rem op de investeringen. Gedurende de periode van de zorgverkoop is naast de interne maatregelen ingezet op kostendekkende tarieven om de inkomsten meer in lijn met de kosten te brengen. Deze maatregelen hebben doorgewerkt in 2023 en hebben een positief effect gehad op het resultaat over 2023 ten opzichte van 2022. Het negatieve resultaat over 2023 bedraagt +/- € 0,8 miljoen.

Over 2024 zijn in het kader van Convenant meer passende afspraken gemaakt. De begroting over 2024 bedraagt +/- € 0,1 miljoen. In dit begrote resultaat over 2024 is rekening gehouden met € 4,5 miljoen incidentele kosten. Deze incidentele kosten zijn nodig om op termijn een structurele financiële verbetering te realiseren. Daarnaast heeft AxionContinu zich gecommitteerd aan een aantal zorginhoudelijke transformaties, zoals beschreven in hoofdstuk 5.

De ratio's over 2023 zijn beter dan over 2022. De voorwaarden over 2023 voor de kredietfaciliteit van de bank betreffen een solvabiliteit van 30% en een DSCR van 1,3. Over het boekjaar 2023 is een solvabiliteit van 29,3% en een DSCR van 1,35 gerealiseerd. Derhalve wordt nog niet volledig aan de solvabiliteit van 30,0% voldaan. Over 2022 en 2023 is hiervoor een waiver verstrekt en voor 2024 heeft een herijking van de ratio's plaatsgevonden. De solvabiliteit ratio is voor 2024 aangepast naar 25,0%.

Ratio's	2020	2021	2022	2023
Rentabiliteit (resultaat/opbrengsten)	0,0%	0,4%	-5,7%	-0,6%
Budgetratio (eigen vermogen/opbrengsten)	34,5%	33,6%	27,5%	25,3%
Solvabiliteit (eigen vermogen/balanstotaal)	31,1%	32,2%	29,2%	29,3%
Current ratio (kortl. Vord/ kortl. Schulden)	1,0	1,0	0,8	0,9
Werkkapitaal (Vlottende activa minus vl. Passiva)	€ 1.112	€ 1.014	€ -5.965	€ -3.573
DSCR (ebitda/rente & aflossingen)	1,95	1,55	0,62	1,35

Er zijn verschillende scenario's voor de liquiditeitsprognoses tot en met 2025 uitgewerkt. Hieruit blijken geen knelpunten. Hiermee is de continuïteit op korte termijn geborgd. Voor een duurzame financieel gezonde bedrijfsvoering op middellange termijn is de realisatie van de eerdergenoemde verbetermaatregelen nodig.

AxionContinu heeft een intensieve cyclus van rapportage, waarin veel aandacht is voor de financiële situatie van het management, bestuur en toezicht. Het realiseren van de verbetermaatregelen zoals afgesproken in het Convenant "Samen beter worden" om te komen tot structurele financiële verbetering is hierin leidend.

Risico's en risicobeheersing

Een zorginstelling als AxionContinu heeft te maken met verschillende organisatie risico's. Het is van belang om bewust om te gaan met risico's. Hierbij moet een afweging tussen het beperken van risico's en de daarbij behorende gevolgen voor bijvoorbeeld kwaliteit van leven van cliënten, werkbaarheid voor medewerkers of financiële gevolgen zich continu aan. Het mitigeren van risico's gebeurt door middel van ingerichte processen. Belangrijk hierin zijn de planning en control cyclus, de tertaal rapportages en de wijze waarop onze organisatie is ingericht. Daarnaast zijn onze verantwoordelijke medewerkers belangrijk in het mitigeren van risico's. Op alle niveaus in de organisatie komen risico's voor waarover afwegingen gemaakt worden. Wij vinden het van belang dat daarover transparante gesprekken plaatsvinden. Op basis van de afwegingen worden keuzes gemaakt om risico's te accepteren en/of mitigerend maatregelen toe te passen en waar nodig beleid aangepast.

Belangrijk risico is de inzetbaarheid van medewerkers, hiervoor worden teams ingezet die het verzuim intensief begeleiden. Daarnaast zien we dat de krappe arbeidsmarkt forse impact heeft op de mogelijkheden om nieuwe medewerkers aan te trekken voor vacatures en ook zorgt voor uitstroom. Dit betekent dat er tevens veel aandacht is voor behoud en werving van medewerkers en bekeken moet worden of door inzet van medewerkers met een andere opleidingsachtergrond de zorg geleverd kan worden.

Zoals in de paragraaf financiële rapportage is beschreven is voor AxionContinu van belang om de verbetermaatregelen zoals afgesproken in het Convenant "Samen beter worden" te realiseren. Hier is veel aandacht voor van het management, bestuur en toezicht.