



Jaarverslag

WilgaerdenLeekerweideGroep 2021

Inhoud

Inhoudsopgave

Voorwoord.....	3
Hoofdstuk 1 Over WilgaerdenLeekerweideGroep.....	5
De doelstelling.....	5
Visie en missie	5
Positionering	6
Samenwerken naar samen sterker.....	6
Labels.....	6
Organogram	10
Kerncijfers.....	11
Hoofdstuk 2 Verslagjaar 2021 algemeen	12
Verslag Raad van Bestuur.....	12
Hoofdstuk 3 Activiteiten in het verslagjaar	14
Cliënt en Kwaliteit	14
Medewerker en Kwaliteit.....	16
Cultuur.....	18
Kosten en Baten	19
Hoofdstuk 4 Verslag 2021 Raad van Toezicht	22
Hoofdstuk 5 Vooruitblik 2022 algemeen	25
Cliënt	25
Kwaliteit.....	25
Cultuur.....	25
Kosten en baten	26

Voorwoord

Voor u ligt het jaarverslag van WilgaerdenLeekerweideGroep over het jaar 2021.

In 2020 zijn we, Wilgaerden als organisatie voor ouderenzorg en dienstenorganisatie voor kwetsbare mensen LeekerweideGroep, gefuseerd. De ambitie was én is duurzaam hoogwaardige zorg voor kwetsbare mensen in ons werkgebied te realiseren en deze steeds beter te maken door de sterke punten van de beide organisaties samen te voegen. De realisatie van onze plannen kent een moeizame start. Met name de Corona-pandemie heeft roet in het eten gegooid en ook is gebleken dat de ingezette harmonisatie van systemen en werkwijzen van de beide organisaties veel moeilijker is dan vooraf werd aangenomen. Veel van onze aandacht en energie moest noodgedwongen worden besteed het bezwermen van de Corona-crisis. Aan het eind van 2020 gloorde er gelukkig licht: begin 2021 kwamen er goedwerkende vaccins beschikbaar. Onze cliënten en medewerkers konden hiermee worden behoed voor een nog ernstiger verloop van Corona. We kijken met verdriet terug op al het leed dat desondanks door deze vreselijke ziekte is aangebracht.

Het ziekzijn dan wel de verplichte quarantaine zorgde voor veel verzuim onder onze medewerkers. De werkdruk liep daardoor voor de nog wel aanwezige collega's hoog op. Medewerkers raakten steeds meer vermoeid en overbelast. Inzet van PNIL was nodig voor het continueren van de zorg en ondersteuning aan onze cliënten. Mede hierdoor kwamen we financieel in zwaar weer terecht. Gelukkig hebben we de goede zorg en ondersteuning aan onze cliënten kunnen continueren. Investerings in veiligheid en om aan de wettelijke vereisten te voldoen zijn gewoon uitgevoerd. Veel andere investeringen die gepland stonden, zijn doorgeschoven naar latere jaren.

De harmonisatie van allerlei werkwijzen, regelingen en systemen van onze twee organisaties naar één nieuwe gezamenlijke omgeving loopt nog tot ver in 2022 door naar voltooiing. We realiseren ons dat deze harmonisatie en het schaalvoordeel dat daarvan verwacht wordt bij ondersteunende teams, geen doel op zich is maar ondersteunend moet zijn aan de zorgverlening. Steeds zal moeten worden gekeken naar nut en noodzaak van beoogde veranderingen en de draagkracht die in de organisatie aanwezig is na zo'n hectische periode.

In het verslagjaar onderging de raad van bestuur twee wisselingen. Paul Zegveld vierde in augustus zijn 25-jarig jubileum bij de organisatie, te midden van talrijke collega's en cliënten en ging daarna met pensioen. Door het ontbreken van een directe opvolger, nam interim-bestuurder Peter Hoppener tijdelijk zijn plaats over. Verder vertrok bestuurder Iris van Bennekom-Stompedissel eind 2021.

Voor de komende jaren staan we voor flinke opdrachten. We gaan voor een duurzame organisatie waarin kwaliteit van ondersteuning aan de meest kwetsbaren in de samenleving voorop staat. We willen verder een organisatie zijn waarin aandacht voor vitaliteit van medewerkers centraal staat en waar een hoge arbeidssatisfactie onder medewerkers wordt gerealiseerd. Samen slaan we de handen ineen om ook deze klus te blijven klaren. In dit verslag kunt u meer lezen over wat we in 2021 hebben gedaan en we van plan zijn in de komende jaren verder te doen.

Rest ons iedereen te bedanken die afgelopen jaar onze organisatie mee heeft vormgegeven en op wiens steun en vertrouwen we altijd mochten rekenen: medewerkers, vrijwilligers, cliënten, naasten en iedereen die betrokken is geweest bij onze nieuwe organisatie. Zonder jullie geen WilgaerdenLeekerweideGroep!

Hoofdstuk 1 Over WilgaerdenLeekerweideGroep

De doelstelling

We streven ernaar de meest passende ondersteuning en zorg- en dienstverlening te bieden aan burgers in onze regio die door een beperking, aandoening of ouderdomsproblematiek een tijdelijke of een langdurige ondersteuningsvraag hebben. WilgaerdenLeekerweideGroep (WLGroep) bestaat uit een aantal labels, waarbij elk van de labels zich richt op een eigen specifieke kerntaak, zowel in de zorg als op ondersteunende service.

We acteren vanuit een bepaald mensbeeld en idee over hoe we ons in onze samenleving tot elkaar verhouden. Die beelden zijn uitgedrukt in onze visie en missie. We zijn ons ervan bewust dat die visie en missie ideaalbeelden zijn. Natuurlijk kennen we beperkingen in de vorm van middelen, mogelijkheden en regelgeving. We zullen klanten en medewerkers uitleggen waar de grenzen liggen. Maar dat belet ons niet te proberen die grenzen te verleggen en naar het ideaal te streven.

Visie en missie

Wij vinden dat een volwaardig leven voeren een basisrecht is voor iedereen. Gezien en gehoord worden en zich welkom en geborgen voelen, horen daarbij. Ongeacht in welke levensfase iemand zich bevindt. Het hebben van een beperking of aandoening mag hierin geen belemmering zijn. Iedereen is van waarde en mag er zijn. Iedereen telt mee en kan en mag een bijdrage leveren en maakt deel uit van onze gemeenschap.

Wij hebben deze **visie** ingekort tot: *Iedereen is van waarde en mag er zijn.*

Hieruit volgt de opdracht die wij ons stellen. We hebben deze als volgt verwoord in onze **missie**: *WLGroep zorgt ervoor dat iedereen in Westfriesland en omstreken deel uit kan (blijven) maken van de samenleving en zich hierin welkom en geaccepteerd voelt, zodat hij in verbinding met anderen en naar vermogen zijn leven naar eigen inzicht vorm kan (blijven) geven.*

De dienstverlening van WLGroep en haar labels is erop gericht om passende ondersteuningsarrangementen en services te bieden aan mensen met een ondersteuningsvraag. Zodanig dat hij (waar 'hij' staat kan uiteraard ook 'zij' of 'het' gelezen worden) zeggenschap en zo groot mogelijke regie over zijn leven kan (blijven) voeren en naar wens deel kan nemen aan de samenleving, ongeacht beperking, aandoening of leeftijd.

Deze opdracht voeren wij ook op eigen wijze uit. Een paar kernwaarden staan hierbij centraal: We accepteren de ander onvoorwaardelijk. Onze omgang met de ander en elkaar is respectvol en inlevend. We zijn oprecht nieuwsgierig naar wie die ander is, verwelkomen hem en zijn leefwereld in de onze en we verdiepen ons er in. Samen vinden we oplossingen voor de ondersteuningsvraag die hij heeft. Zonder betutteling, beterweten of overruling. Zo bouwen we aan een ondersteuningsrelatie die eenieder in zijn waarde laat en waarbij we elkaar in onze kracht zetten.

Samengevat gaat het om het uitoefenen van onze **kernwaarden**: *samen, compassievol en bekwaam.*

Positionering

Als positionering kiezen we dan ook “**Oog voor elkaar**”. Met deze positionering drukken we uit hoe we als organisatie voor de mensen in onze regio van betekenis willen zijn: betrokken bij de levens van mensen, hen ondersteunen wanneer zij zorg, hulp, ondersteuning of advies nodig hebben en hen bij de gemeenschap betrokken houden. We hebben elkaar immers nodig. Als aanvulling, als rolmodel, als spiegel. Iedereen is van waarde en hoort erbij.

Samenwerken naar samen sterker

Zonder samenwerking met de cliënt zelf, zijn belangrijke naasten en eventuele andere professionals die bij zijn ondersteuning zijn betrokken, kunnen we geen goede ondersteuning bieden. We werken graag samen, wisselen kennis, kunde en ervaring uit. Het welzijn van de cliënt en het verbeteren van ondersteuningsmogelijkheden is steeds het uitgangspunt voor ons handelen.

We bieden gezamenlijk een grote verscheidenheid aan diensten in het kader van zorg, maatschappelijke ondersteuning, participatie- en jeugdwet.

Specifieker bieden we huishoudelijke ondersteuning, eerstelijnsverblijf, woonbegeleiding, dagbesteding, jobcoaching, (logeer-)opvang, ambulante diensten, ondersteuning in vrijetijdsbesteding, gedragswetenschappelijk en psychologisch onderzoek, diagnostiek en behandeling en therapie, zoals logopedie, psychomotore therapie, speltherapie, dramatherapie, intensieve ambulante gezinsbehandeling, fysio- en ergotherapie, diëtetiek, medische begeleiding en behandeling door een Arts voor Verstandelijk Gehandicapten (AVG), specialist ouderengeneeskunde (SOG), psychiater/neuroloog, revalidatiearts, tandheelkundige behandeling en begeleiding door tandarts en mondhygiëniste.

Daarnaast bieden we scholing en opleidingen aan voor aankomende en herintredende zorgmedewerkers en zijn we partner voor gemeentes en andere organisaties in het ontwikkelen en uitvoeren van innoverende projecten in het sociaal domein. Ook bieden we activiteiten en dagbesteding aan ouderen, begeleiding naar werk, zinvolle dagbesteding of scholing aan mensen met een beperking, een combinatie van werken en dagbesteding voor kinderen/jongeren die niet in het reguliere onderwijs begeleid kunnen worden maar wel leerbaar zijn, individuele cliëntondersteuning en advies. In samenwerking met Stichting Contacthond bieden we dierondersteunde therapie (dot) bij specifieke therapieën aan. Deze laatste vorm van ondersteuning financieren we zelf.

WLGroep biedt haar zorgdiensten en ondersteuning voornamelijk aan in de regio Westfriesland, maar profileert zich via haar respectieve labels in de gehele regio van Zaanstad tot Schagen tot Enkhuizen. Zij valt daarmee onder het Zorgkantoor Noord-Holland-Noord

Labels

Om diensten en producten gericht aan de diverse doelgroepen en op verschillende werkvelden aan te kunnen bieden werken we vanuit diverse labels. Tezamen vormen de labels een lijn van zorgdiensten en ondersteuningsmogelijkheden. We willen steeds gericht en doeltreffender, maar vooral samenhangender, werken en daarom ligt het voor de hand dat we labels verder samenvoegen. Definitieve beslissingen hierover nemen we in 2022.

Eind 2021 omvatte WLGroep tien labels en een ondersteunende serviceorganisatie:



De serviceorganisatie van WilgaerdenLeekerweideGroep faciliteert de labels met diensten als bedrijfsvoering, informatisering en

automatiseringsdiensten, personeelsdiensten, inkoop, communicatie en pr en bestuurs/beleidsstafdiensten. De labels zelf vormen een zelfstandig onderdeel binnen de organisatie die diensten en ondersteuning verzorgt aan een bepaalde doelgroep. Ieder label richt zich op zijn eigen doelgroep en vermarkt zijn eigen specifieke producten en/of diensten. De doelgroep kan bestaan uit senioren, ouderen, mensen met een beperking, maar ook uit mensen die vanuit een andere achtergrond tijdelijk of langdurig zorg, ondersteuning of begeleiding nodig hebben.

Met de labels kunnen we een nagenoeg volledig arrangement aanbieden: van bijzondere en gespecialiseerde zorg in een beschutte omgeving tot ondersteuning waar nodig midden in de maatschappij. In ondersteuningsvragen die voortkomen uit een (fysieke) beperking, vragen uit het welzijnsvlak of vragen die voortkomen uit een behoefte aan persoonlijke ontwikkeling.



Leekerweide biedt zorg, ondersteuning en behandeling aan mensen met een verstandelijke beperking of met een gelijkende zorgvraag. Die ondersteuning bieden we bij mensen thuis of op locatie. We helpen hen hun leven naar eigen inzicht en wens vorm te geven. De beperking mag daarbij niet in de weg staan.



Wilgaerden levert met ouderenzorg een bijdrage aan het welzijn van ouderen in Westfriesland. Wilgaerden biedt zorg op maat bij zowel de mensen thuis als in diverse wooncentra verspreid over heel Westfriesland. Wilgaerden biedt

Intensieve (verpleeghuis) zorg, Wijkzorg, Thuisbegeleiding, Logeren, Dagbesteding en Zorgalarmering.



BuroFlo ondersteunt gemeenten, organisaties en burgers met vragen over zorg en praktische hulp. BuroFlo helpt mensen hun ondersteuning onder eigen regie te organiseren. Wanneer extra ondersteuning nodig is, geeft BuroFlo deze met hen vorm. Daarbij worden omgeving, buurt of professionele organisaties ingeschakeld of geactiveerd. Het werkterrein van BuroFlo is het gemeentelijk sociaal domein: Wmo, Jeugdwet en Participatiewet. BuroFlo biedt via de ambulante dienst ondersteuning aan zelfstandig wonende mensen met een ondersteuningsvraag. Daarnaast is BuroFlo ook actief als projectbureau. Als partner van gemeentes en maatschappelijke organisaties is BuroFlo betrokken bij het bedenken en realiseren van projecten die burgers ondersteunen, versterken en met elkaar verbinden. Dat doet zij op eigen initiatief of als gevraagde uitvoerder of in samenwerkingsverband met andere organisaties.



Leer-/werkbedrijf letsAnders is een traject speciaal ontworpen voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt of maatschappij. We begeleiden mensen via een intensief oriëntatie- en trainingstraject naar passend werk, werkgerichte dagbesteding of gerichte scholing. Deelnemers zijn van iedere leeftijd en komen uit bedrijfsleven, school of uitkeringssituatie. letsAnders biedt trajecten, advies en nazorg via jobcoaching. Voor jonge leerplichtige deelnemers die in het reguliere onderwijs uitvallen of dreigen uit te vallen biedt letsAnders via DOEN een speciaal traject aan. Doel daarbij is de deelnemer scholing, dagbesteding en aanleren van vaardigheden te bieden die terugkeer naar school mogelijk maken. Of hem in staat stellen onderwijsdoelen te behalen en vaardigheden te ontwikkelen waarmee hij zijn toekomst verder vorm kan geven.



Vrijtijdsbesteding Noord-Holland (VTBNH) organiseert allerlei vormen van vrijetijdsbesteding, sport en ontspanning. Voor jong en oud, voor mensen met en mensen zonder een speciale ondersteuningsvraag. Voor veel mensen met een verstandelijke of sociale beperking is het moeilijk contacten te leggen. Dan kan een vorm van vrijetijdsbesteding een begin van opbouw van een sociaal netwerk zijn. VTBNH helpt mensen die het moeilijk vinden om die passende vorm van recreatie te vinden.



ZWOpleidingen is het opleidings- en trainingslabel van WilgaerdenLeekerweideGroep. Binnen WilgaerdenLeekerweideGroep is ZWOpleidingen verantwoordelijk voor het scholingsaanbod dat varieert van vaardigheids- en bekwaamheidstrainingen tot deskundigheidbevordering. Voorts verzorgt en coördineert ZWOpleidingen de beroepspraktijkvorming van leerlingen en stagiaires van verschillende beroepsopleidingen voor zowel gehandicaptenzorg als binnen de ouderenzorg. Daarnaast heeft ZWOpleidingen een commercieel aanbod in training en opleiding en organiseert zij symposia, workshops, kortdurende trainingen en scholingen.



Logisch! is ons logopedisch expertisecentrum. Cliënten met vragen op het gebied van prikkelverwerking, taal, spraak, stem of gehoor, communicatie en eet/drinkproblematiek kunnen hier terecht. Logisch! biedt ook training en ondersteuning aan professionals, netwerk en mantelzorgers. Alle deskundigheid wordt ingezet om communicatie door en met de hulpvrager mogelijk te maken en te verbeteren.



Palito biedt professionele facilitaire ondersteuning aan bovengenoemde labels. Gebouwenbeheer, schoonmaak, catering en groenonderhoud: Palito regelt het allemaal voor hen. Maar Palito is ook een plek waar mensen met een afstand naar de arbeidsmarkt onder begeleiding aan de slag kunnen om ervaring, werkroutine en andere vaardigheden op te doen. Vanuit Palito worden

aspecten van kerndoelstellingen en -kwaliteiten van WilgaerdenLeekerweideGroep zoals uitdragen van gastvrijheid en duurzaamheid geïnitieerd, onder de aandacht gebracht en versterkt.



ebc360 is het expertise- behandelcentrum van WilgaerdenLeekerweideGroep. Het label biedt een volledig scala aan diensten, zoals psychosociale therapieën, medische ondersteuning en diagnostiek en behandeling. Daarmee kan ebc360 antwoord geven op vragen rondom ontwikkeling, gedrag, psychisch welbevinden en sociaal functioneren van kinderen, jongvolwassenen, ouderen en mensen met of zonder beperking en gespecialiseerde medische begeleiding aan mensen met ouderdomsproblematieken of beperking.



VRIJWILLIGERS NH

VrijwilligersNH: richt zich op werving, matching, coördinatie en behoud van vrijwilligers voor WilgaerdenLeekerweideGroep. Naast het matchen van vrijwilligers aan cliënten van de labels als Leekerweide, Wilgaerden en IetsAnders, coördineert het label gesubsidieerde diensten van gemeenten die door de inzet van vrijwilligers mogelijk worden, zoals bijvoorbeeld de Formulierenbrigades.

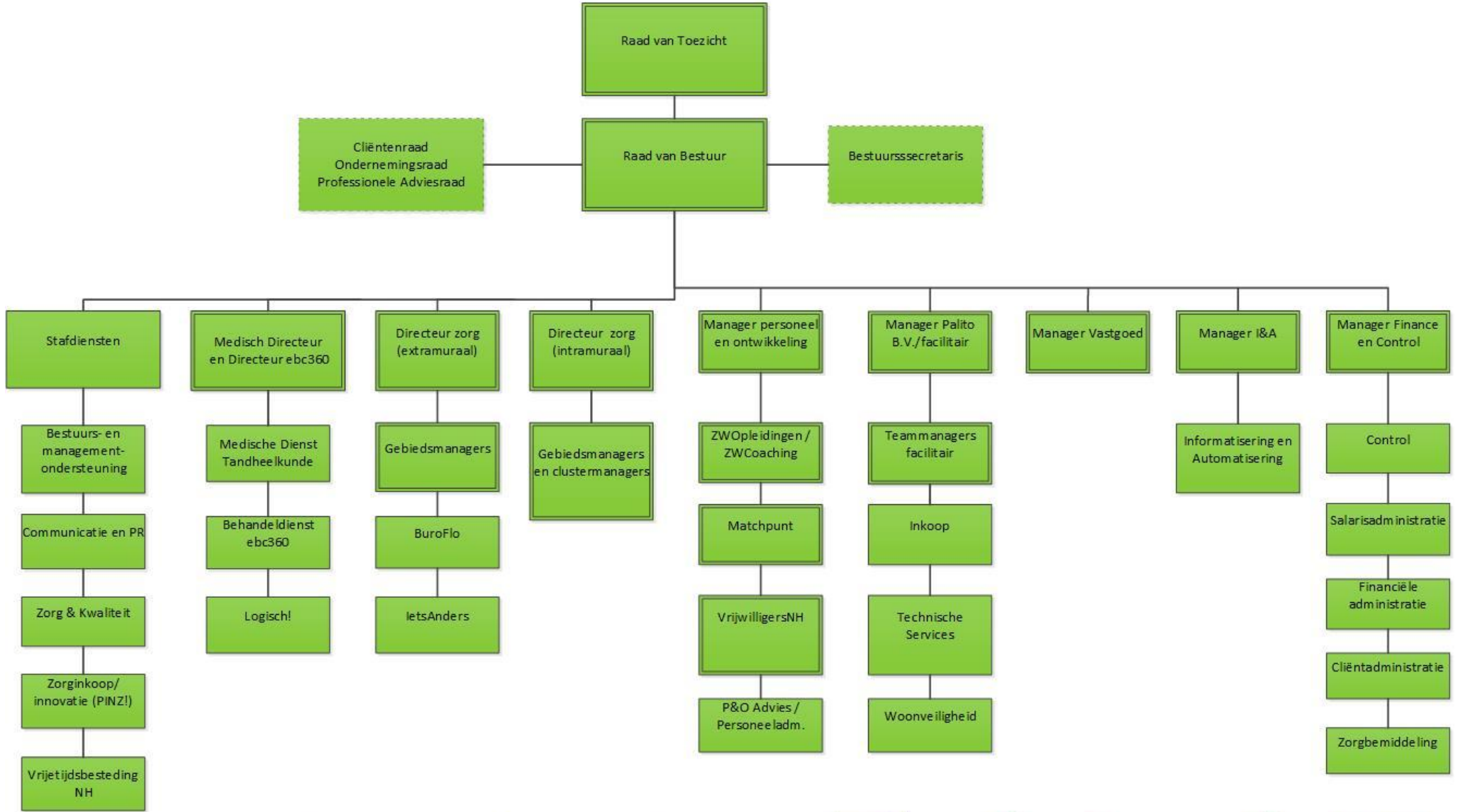
Besturingsfilosofie

De besturingsfilosofie van WilgaerdenLeekerweideGroep is gebaseerd op het Rijnlands model. Kenmerken daarvan zijn Verbinding, Vertrouwen en Vakmanschap. In deze filosofie staan de professionals in hun kracht met eigen regelcapaciteit en professionele autonomie. Over hun handelen en resultaten leggen zij transparant verantwoording af aan de leidinggevende die meer vanuit een coachend perspectief opereert. We hebben geconstateerd dat de doorontwikkeling van het Rijnlands Model aandacht behoeft in de zin van verdere concretisering van spelregels over de sturing van de organisatie.

Professionele governance

Raad van Bestuur en Raad van Toezicht hebben hun visie geformuleerd op de governance en afspraken gemaakt hoe de besturing met het Managementteam en de verschillende medezeggenschaporganen eruit ziet. We sturen op uitgangspunten en we toetsen het beleid op visie, missie en kernwaarden van de organisatie. De stem van de medewerkers en cliënten, vertegenwoordigd in resp. OR, CR en PAR, is belangrijk voor de interne reflectie op ons gevoerde beleid. Raad van Bestuur en Managementteam kijken onder begeleiding van een externe adviseur naar hun ontwikkeling.

Organogram



Kerncijfers

(zie hiervoor digimv)

Hoofdstuk 2 Verslagjaar 2021 algemeen

Verslag Raad van Bestuur

Het verslagjaar 2021 is een zeer hectisch jaar gebleken. De pandemie zette door, de financiën bleken onvoldoende op orde en er kwamen twee bestuurswisselingen.

Covid-19 bleek hardnekkig. Het vaccinatiebeleid heeft ertoe geleid dat besmettingen gelukkig nauwelijks meer een ernstige of fatale afloop kenden. Maar nieuwe varianten van het virus zorgden voor een enorm aantal besmettingen. Niet alleen bij cliënten maar veel meer onder medewerkers en hun gezinnen. Die hadden immers in de buitenwereld door de besmettelijkheid van deze varianten en de versoepelingen een veel grotere kans besmet te raken dan vorig jaar. Deze besmettingen en de quarantaine-regels zorgden voor een fors verzuim onder de medewerkers. Dit leidde weer tot extra inzet van PNIL (personeel niet in loondienst oftewel ZZP-ers). De personeelskosten schoten hierdoor vanaf juni 2021 omhoog.

We hebben grote bewondering voor de enorme inzet van onze medewerkers in deze aanhoudende situatie met Covid. Zij moeten iedere dag extra oplettend zijn om het risico van besmetting zo klein mogelijk te houden. Zowel in hun werk als in de thuissituatie. Zij moeten omgaan met hoge werkdruk door deze extra maatregelen maar ook door de uitval van collega's. Flexibiliteit en extra inzet tonen om de roosters goed te vullen, zodat de cliënten de goede zorg blijven behouden. Dat was en is nog steeds een fikse opdracht en hier past bewondering en waardering. We willen ook grote waardering uitspreken naar onze cliënten. Zij hebben veel begrip voor allerlei maatregelen getoond en zonder hun inschikkelijkheid was deze periode nog veel moeilijker verlopen. De onderlinge solidariteit en oog voor elkaar hebben juist nu grote meerwaarde gehad.

In juli bleek dat de financiën er niet goed voor stonden. De begroting bleek op onderdelen niet op de juiste aannames te sturen. Er werd meer geld uitgegeven dan begroot, met name aan personeelskosten. Het verzuim van medewerkers bedroeg tegen de 12%, uiteraard in belangrijke mate veroorzaakt door Corona. Dit verzuim werd grotendeels opgevangen met PNIL. Dat betekende meer dan dubbele kosten, want je betaalt de afwezige door en je betaalt ook de ZZP-er en vaak ook nog het bureau dat bemiddelt. In september is met het Management Team een plan van aanpak opgesteld om de financiële situatie te verbeteren. Dat was niet eenvoudig. Er was achterstallig onderhoud aan vastgoed en ICT. Daar moest dus eerder meer geld naar toe dan minder. Het ziekteverzuim bleef onverminderd hoog, onder andere door de hoge werkdruk. Verder was het genoemde quarantaine-beleid een oorzaak van verzuim. Want ook al was men zelf niet besmet, het hebben van een nauw contact met een besmette naaste noopte ook tot afzondering en dus verzuim.

De medewerkers werden steeds goed geïnformeerd over de financiën en werd ook uitgenodigd mee te denken over oplossingen. Er kwamen veel tips binnen en verscheidene daarvan zijn geïmplementeerd. Twee bepalende factoren bleken de leegstaande woningen/kamers en de lage productiviteit te zijn. Er werd weliswaar hard gewerkt, maar er lag te weinig focus op de kerntaken waarvoor WL Groep betaald wordt (intramuraal) en die declarabel zijn (extramuraal). Deze twee punten zijn opgepakt, maar leidden pas begin 2022

tot verbetering. De begroting 2022 is gebaseerd op het herstelplan dat eind 2021 gemaakt is en stuurt op een positief resultaat.

Ondertussen onderging de raad van bestuur twee wisselingen. Paul Zegveld vierde in augustus zijn 25-jarig jubileum bij de organisatie en nam daarna afscheid, te midden van talrijke collega's en cliënten. Een geweldige feest! Hij ging op 1 september met pensioen. Leekerweide en LeekerweideGroep is dankzij de tomeloze inzet, inspiratie en aanmoediging van Paul de vooraanstaande VG-organisatie geworden die het is. Daarvoor veel dank! Door het ontbreken van een directe opvolger, nam interim-bestuurder Peter Hoppener tijdelijk zijn plaats over. Onverwacht vertrok ook bestuurder Iris van Bennekom-Stompedissel eind 2021. Iris heeft Wilgaerden succesvol door lastige tijden geloodst als bestuurder en was samen met Paul de initiator van de fusie tot de WLGroep. In januari 2022 is er naast Peter een tweede interim-bestuurder gekomen, namelijk John Kauffeld.

Hoofdstuk 3 Activiteiten in het verslagjaar

Cliënt en Kwaliteit

In het kwaliteitsrapport Ouderenzorg en Gehandicaptenzorg over het jaar 2021 worden de ontwikkelingen en activiteiten voor de cliënten en de kwaliteit van zorg/personeel uitgebreid beschreven. Hieronder lichten we een aantal hoogtepunten uit het rapport uit. Voor meer informatie verwijzen we naar het kwaliteitsrapport van WLGroep dat te vinden is op www.wlgroep.nl.

Wet Zorg en Dwang

We hebben hard gewerkt aan de verdere implementatie van de Wet zorg en Dwang (WZD). De meeste WZD functionarissen zijn inmiddels opgeleid. In de loop van het jaar 2021 zijn alle intramurale teams, na enige vertraging door Corona, geschoold en zijn de scholingen voor de extramurale teams ook gestart. Naast het stappenplan en rollen en taken van de diverse functionarissen is er in de scholing veel aandacht voor de bedoeling van de wet: namelijk het voorkomen van dwang en drang en het steeds op zoek gaan naar alternatieven voor onvrijwillige zorg. WLGroep heeft inmiddels de eerste analyses WZD aan de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ) aangeleverd. Voor de bevindingen hiervan wordt verwezen naar het kwaliteitsrapport over 2021

Voor de uitrol van de WZD in de wijk werken we samen met de huisartsen in Westfriesland. Het uitgangspunt in de wijk is dat wij geen onvrijwillige zorg leveren. Samen met de huisartsen en de wijkverpleegkundigen zullen wij hiervoor beleid en een lijn van aanpak ontwikkelen.

Elektronisch cliëntendossier (ECD)

Inmiddels maken alle teams gehandicaptenzorg en intramurale ouderenzorg gebruik van een nieuw elektronisch cliëntendossier: ONS van Nedap. Hiervoor zijn de medewerkers in 2021 geschoold. De medewerkers uit de gehandicaptenzorg die deze scholing reeds in 2020 zijn gestart, hebben nazorg ontvangen. In het eerste kwartaal van 2022 gaat ook de wijkzorg van het label Wilgaerden over op het nieuwe ECD van ONS.

Het ECD beschikt ook over een cliëntenportaal: Caren. Als de cliënt daarvoor toestemming geeft, kunnen naasten met Caren inzage krijgen in het dossier van de cliënt. Op deze manier kan op een veilige manier gecommuniceerd worden over het zorgplan met de cliënt of zijn naasten. Cliënten en naasten maken steeds vaker gebruik van dit cliëntenportaal.

Ebc360

Onze cliënten worden ouder en de complexiteit van zorgvraag neemt toe. Een sterke, gezamenlijke behandeldienst was één van de inzetten van de fusie; dat is het expertisebehandelcentrum ebc360. Hier wordt de kennis en kunde over behandelingen vanuit een gecoördineerd perspectief ingezet voor de volle breedte van onze doelgroepen.

Vanwege de omzetting van plaatsen zonder behandeling naar plaatsen met behandeling is veel kennis en expertise vanuit de VG via ebc360 uitgerold binnen de ouderenzorg. Naast gedragsdeskundige behandeling wordt aanvullende zorg geleverd vanuit de paramedische afdeling, Psychomotorische Therapie en het slaapdeskundigenteam Dreamteam. De

collega's uit de VG steken omgekeerd weer veel op van aanwezige kennis bij de wondverpleegkundigen en de hygiëne- en infectiedeskundigen in de ouderenzorg.

Begin 2021 is een directeur ebc360 aangetrokken die samen met de medisch directeur ook de regionale positionering van het ebc360 vorm geeft. Er wordt gewerkt aan verschillende samenwerkingsverbanden. Zo zijn intentieverklaringen gesloten met onder andere scholengemeenschap 't Pallet om extramurale zorgverlening op locatie aan te gaan bieden en met de VVT partners in de regio en GGZ Noord-Holland Noord om gezamenlijke behandeling vorm te gaan geven in plaats van te verwijzen. Ook op het gebied van mondzorg kijken de VG partners, samen met de NoordwestGroep of verdere samenwerking deze vorm van zorg kan versterken.

Eind 2021 zijn het extramurale deel van het ebc360 en het logopedisch expertisecentrum Logisch! gehuisvest in het voormalige hoofdkantoor van Wilgaerden. Op deze centraal gelegen locatie in de buurt van het Dijklander Ziekenhuis en de Huisartsenkoepel worden ook behandelingen gegeven en is dit de thuisplek voor de medewerkers van de ambulante activiteiten en ondersteuning van ebc360.

Extramurale Zorg

De wijkzorg heeft onder leiding van de nieuwe directeur flinke stappen gemaakt in zijn doorontwikkeling. Hiervoor is het plan 'Anders Werken in de Extramurale Zorg' opgesteld. Het plan betreft het structureren van de huishoudelijke ondersteuning, begeleiding en wijkverpleging. Speerpunt van het plan is verbinding leggen tussen de diverse vormen van zorg die we aan thuiswonende cliënten leveren. Daardoor kunnen we beter inspelen op complexere zorgvragen in de thuissituatie en een hoog kwaliteitsniveau realiseren. Het betreft enerzijds een cultuurverandering 'zorg met compassie' en anderzijds een andere manier van werken en organiseren. De huishoudelijke ondersteuning wordt losgekoppeld van de gebiedsmanagers en valt voortaan onder de extramurale zorg.

Begin 2022 hebben we één aanmeldloket voor alle zorg en ondersteuning. Via deze voordeur werken de medewerkers van de verschillende extramurale labels samen onder leiding van één manager. Eén onderdeel van het plan, het 24-uurs zorgservice centrum, is onder andere door de financiële situatie voorlopig opgeschort.

Innovatie

WLGroep pakt graag de kansen die zorgtechnologie biedt en heeft hiervoor een nieuwe stafafdeling Pinz! (Projecten, Innovatie, Netwerken en Zorg- en welzijnsontwikkeling) in het leven geroepen. Pinz! is begin 2021 voortvarend van start gegaan. Zij heeft nieuwe technologieën geïntroduceerd en medewerkers kennis laten maken met sociale innovatie en innovatie van processen, zodat we de innovatiekracht van onze medewerkers en organisatie kunnen bundelen en optimaal benutten.

Inmiddels maken onze cliënten gebruik van de medicijndispenser en worden Tessa Robots ingezet bij de zorg en begeleiding van de cliënten. Wondverpleegkundigen maken gebruik van de smartglasses en voor de dagstructuur en zelfredzaamheid is een pilot gedraaid met MijnEigenPlan-app. Deze zetten we voort in 2022. Het innovatie-impuls thema Lekker Slapen in samenwerking met Vilans krijgt via het Dreamteam van ebc360 een structureel vervolg binnen de gehele WLGroep.

De implementatie van beeldzorg gaat wat moeizamer maar krijgt een impuls na implementatie van ONS. De modernisering van de personenalarmering heeft, mede door het tekort aan chips, enige vertraging opgelopen

Samenwerking

Voor het leveren van goede ondersteuning en zorg aan de kwetsbare cliënten in de regio Westfriesland is samenwerking met andere zorgaanbieders en (welzijns)instellingen hard nodig. WLGroep neemt deel in diverse kennisplatforms en werkt samen met allerlei aanbieders van zorg en welzijn in de regio. Het ebc360 laat zich goed zien in de regio door samenwerkingsverbanden aan te gaan met nieuwe partners als Zorgkoepel WestFriesland, GGZ Noord Holland Noord en diverse scholen.

Ook zoeken we de samenwerking met het onderwijs steeds meer op. Met het Horizon College in Hoorn hebben we drie wijkleercentra opgezet. In ZWPlus/Sigra verband wordt met behulp van de transitiegelden gewerkt aan instroom (wijkleercentra), behoud (werken is leren en leren is werken/WestFriese Zorgacademie), innovatie (b.v. eTRS elektronische toedieningsregistratie medicijnen) en ketensamenwerking (b.v. positie van de verpleegkundig specialisten).

Samen met woningcorporaties ontwikkelen we onze locaties, waar wonen en zorg zijn gescheiden, door tot volwaardige verzorgingshuizen 3.0. Hier kunnen onze cliënten als het even kan, hun leven lang zelfstandig blijven, ook met verpleegzorg in de vorm van VPT/MPT. Met Werksaam Westfriesland delen we via een convenant de expertise en begeleiding voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt in de regio Westfriesland. De nieuwe uitdagingen op het gebied van arbeidsmarkt en wonen van ouderen brengen weer nieuwe verbanden en overeenkomsten voort. In de Sociaal Maatschappelijke Coalitie werken we met onder meer gemeenten, zorgaanbieders en woningcorporatie samen aan de versterking van de regio. Hierbij komen uiteraard ook de aspecten zorg en wonen aan de orde.

Medewerker en Kwaliteit

HRM beleid en uitvoering

De krimpende arbeidsmarkt in combinatie met een toenemende vraag naar zorg en ondersteuning is een behoorlijke uitdaging voor elke zorgaanbieder, ook voor WLGroep. De focus verschuift van instroom van gekwalificeerde medewerkers naar instroom opleiden en van een brede groep medewerkers met belangstelling voor de zorg.

Hiervoor heeft WLGroep samen met de medewerkers de strategie Mens & Werk 2022-2026 opgesteld. De strategie bestaat uit een viertal programma's die in de jaarplannen verdere uitwerking krijgen. De programma's: Fit voor mijn vak, Grip op mijn werk, Blij met mijn baan en Zorg van morgen. Hiermee wil WLGroep medewerkers gezond houden, binden en boeien.

'Fit voor mijn vak' is het belangrijkste programma onder de aandacht, vanwege de behoefte om de duurzame inzetbaarheid van medewerkers te verhogen.

Andere belangrijke activiteiten op het gebied van HRM beleid en uitvoering zijn:

- Begin 2021 is de samenwerking op het gebied van arbodienstverlening met Perspectief gestart (vanaf maart) en de samenwerking met ArboUnie afgebouwd. De inrichting van de basisprocessen rond verzuim vergt ook in 2022 nog aandacht.

- In 2021 is de harmonisatie van beleid en systemen voltooid, evenals de processen die nodig zijn voor de salarisverwerking. De overige processen komen in 2022 aan bod. De geharmoniseerde beleidsstukken en processen vormen het fundament voor de dienstverlening van P&O.
- Goed roosteren is belangrijk voor een optimale inzet van medewerkers. Het doel is vanuit een herziene visie op roosteren niet alleen het terugdringen van het medewerkerstekort, maar ook mogelijkheden creëren voor combinatiebanen VG/VVT en meer tevredenheid over roosters realiseren.
- Het vroegere match- en flexbureau is getransformeerd naar een Matchpunt. Het Matchpunt ontwikkelt zich van een flexpool-beheerder naar een specialist op het gebied van roosteren en heeft daarnaast een recruitmentfunctie. Per 1 januari 2022 wordt Matchpunt toegevoegd aan P&O.

ZWOpleidingen

ZWOpleidingen is actief in het werven en begeleiden van studenten van beroepskwalificerende opleidingen op MBO- en HBO-niveau. Het label verzorgt en coördineert de beroepspraktijkvorming van leerlingen en stagiaires van verschillende beroepsopleidingen voor zowel gehandicaptenzorg als binnen de ouderenzorg. Dat doet zij in samenwerking met de regionale ROC's. Daarnaast heeft ZWOpleidingen een commercieel aanbod in training en opleiding en organiseert zij symposia, workshops, kortdurende trainingen en scholingen. Het werkgebied van ZWOpleidingen wordt steeds verder uitgebreid met een aanvullend dienstenaanbod aan externen.

ZWCoaching biedt, als onderdeel van ZWOpleidingen, coaching ter ondersteuning van medewerkers van WLGroep: in hun persoonlijke ontwikkeling, in moeilijke periodes in hun arbeidzame leven, in oriëntatie naar opleiding of ontwikkeling naar andere werkgebieden. Ook in de moeilijke Coronaperiode bleken de coaches van grote meerwaarde en hielpen zij door hun ondersteuning de medewerkers met de situatie om te gaan en zo gezond en inzetbaar te blijven.

Een grote uitdaging voor de zorg is om in de toekomst voldoende gemotiveerde en gekwalificeerde medewerkers te verwerven en behouden. ZWOpleidingen is hier een belangrijk instrument in. Door het onderwijsaanbod aan te passen aan deze behoefte, namelijk door blended learning, aanbieden van verkorte leertrajecten en passende werkbegeleiding is zij van grote waarde voor WLGroep.

Vrijwilligers

Het label VrijwilligersNH heeft ondanks Corona haar vrijwilligersbestand met inspanningen op niveau gehouden. In de regio Westfriesland voelen de burgers zich verbonden met de locaties en kwetsbare medeburgers. In het jaar 2021 hebben de vrijwilligers van de formulierenbrigade 400 burgers in de regio Westfriesland ondersteund die moeite hebben met het invullen van formulieren. Burenhulp is een andere dienst van dit label. Hiervoor werkt VrijwilligersNH samen met woningcorporatie Intermaris. Verder ondersteunt VrijwilligersNH zorgaanbieder Leviaan bij het opzetten van een vrijwilligersbestand. Nieuw is de samenwerking met Bibliotheek Hoorn. VrijwilligersNH trekt hierin op met de wijkverpleging en dagbesteding van WLGroep, zodat onze cliënten en inwoners gebruik kunnen maken van al onze diensten in het Sociale Huis in de Grote Waal in Hoorn.

Voor de vrijwilligers die de zorg ondersteunen vanwege Coronadrukke is de groep Helpende Handen opgezet. In samenwerking met het Matchpunt zet WLGroep deze vrijwilligers in bij de zorg en ondersteuning van cliënten.

Onze vrijwilligers worden regelmatig geschoold in onderwerpen zoals dementie, autisme, moeilijk verstaanbaar gedrag, seksualiteit. We starten met de ontwikkeling van een nieuwe vrijwilligersfunctie voor ondersteuning in de zorg. In de krimpende arbeidsmarkt is de mogelijkheid van inschakeling van vrijwilligers van grote betekenis. Goede ondersteuning en begeleiding van onze gewaardeerde vrijwilligers vinden we dan ook erg belangrijk. Dat geldt ook voor de soepele samenwerking in de driehoek tussen cliënt, professional en vrijwilligers. Deze heeft onze aandacht en attentie.

Cultuur

Zeggenschap en medezeggenschap

Medezeggenschap van cliënten en medewerkers krijgt na de fusie nog meer vorm. Direct na de fusie is WLGroep gestart met één gezamenlijke Ondernemingsraad. De samenstelling van de ondernemingsraad is, mede door de verkiezingen in 2021, representatief voor de medewerkers in de nieuwe organisatie. De OR opereert vanuit samenwerking en medewerkers volgen regelmatig scholing ter verbetering van de medezeggenschap van de medewerker. De OR heeft verschillende adviezen en instemmingen uitgebracht. Belangrijke onderwerpen waren het Coronabeleid, begroting, thuiswerkbeleid, mobiliteits- en verzuimbeleid.

Voor de cliëntenraden heeft de samenwerking wat langer geduurd. Zij werken pas sinds september samen in een Centrale Cliëntenraad. Vanaf dat moment kon gewerkt worden aan de verdere invoering binnen WLGroep van de WMCZ 2018. Als gezamenlijke raad hebben zij net als de OR adviezen en instemming gegeven. Inmiddels is er een tekening van het volledige medezeggenschapsgebouw bestaande uit een CCR, CR'en en drie commissies (VG, VenV en Extramuraal). De projectgroep is nog bezig met de oprichting van de cliëntenraden per locatie/doelgroep/regio, het vormgeven van de inspraak en de ondersteuning van de CR'en.

Mede in het licht van de gewijzigde Governancecode heeft de Professionele Advies Raad (PAR) een hernieuwde start gekregen. We hechten aan de inbreng van professionals en die is met de herstart van de PAR WLG- breed ingevuld. Ook de professionals vinden het belangrijk om mee te kunnen denken en adviseren over het zorgbeleid en ontwikkelingen binnen de organisatie.

Kernwaarden/Merkidentiteit

Voor een pas gefuseerde organisatie het van groot belang om een gezamenlijk uitgangspunt te hebben én te ervaren: één centraal handelingsperspectief dat houvast en richting biedt in het dagelijkse werkzaamheden. Ook draagt het daadwerkelijk handelen naar visie en missie in grote mate bij aan de ervaren kwaliteit van de dienstverlening en het onderscheidende vermogen van de organisatie hierin. De missie visie en kernwaarden zijn in het begin van dit document genoemd

Voor een gezamenlijk cultuur van de nieuwe organisatie heeft WLGroep naast een nieuwe missie en visie ook nieuwe kernwaarden opgesteld: *compassievol, bekwaam en samen*. Vanuit deze overtuiging geven we richting aan onze omgangsvormen met elkaar en de cliënt. Tijdens de MT dagen is het gesprek over visie, missie, positionering en kernwaarden gevoerd. De doorvertaling naar de gehele organisatie heeft door Corona en het daaraan gerelateerde verzuim heeft echter vertraging opgelopen maar er wordt onverkort aan vastgehouden.

Compassiehuis

Een dergelijke eenheid in focus en aanpak is er natuurlijk niet in één keer. Daarvoor is communicatie, onderwijs en training nodig. Hiervoor is het programma Verbindend Werken en Organiseren ontwikkeld. Onderdeel daarvan zijn de trainingen Zorg, Service en Leidinggeven met Compassie. Daarmee worden een aantal reeds lopende trainingen en ziens/bejegeningwijzen zoals Triple C, Radicaal Vernieuwen, Gentle Teaching, LACCS met het Compassiehuis verbonden.

De bouw aan het Compassiehuis is weliswaar van start gegaan door aan medewerkers uit het primaire en ondersteunende proces de trainingen grondhouding 'werken met compassie' aan te bieden, maar is nog lang niet afgerond. Medewerkers uit het primaire proces en met name ook leidinggevendenden hebben aangegeven trainingen en opleiding in het algemeen te willen temporiseren. Corona, verzuim en de verwerking van de gebeurtenissen hebben zoveel energie en aandacht gevergd dat er enkel ruimte was voor de hoognodige trainingen en opleidingen. Ook de trainingen Leiderschap met Compassie, bedoeld voor middenkader en MT, zijn meerdere keren uitgesteld. Zij zijn nu medio 22 gepland.

Kosten en Baten

Huisvesting

Voor onderhoud en ver- en nieuwbouw van de huisvesting van cliënten en medewerkers vormen het Strategisch Vastgoedplan en het Meerjaren Onderhoudsplan de basis. De financiële situatie noopte ons evenwel tot een aantal wijzigingen in de plannen voor nieuwbouw. Onderhoud van gebouwen en vervangingsinvesteringen lopen gewoon door. Uiteraard gaan investeringen voor directe cliëntenzorg voor, zij het met vertraging.

In 2021 zijn de volgende projecten gereed gekomen:

- Nieuwbouw Technische services en I&A in Wognum
- Nieuwbouw Activiteitenplein en P&O in Wognum
- Nieuwbouw Nieuwland in Hoorn
- Uitbreiding parkeerplaatsen (Wognum)

Een aantal projecten is in nog in een voorbereidende fase zoals Reigersweg/St. Nicolaas. De projecten nieuwbouw Logeeropvang, Kantoorgebouw, Zandhove en renovatie Restaurant/Gortlaad/Toneelzaal zijn tijdelijk on hold gezet, zij het dat de planvorming doorgaat.

Strategisch Vastgoedplan

In het jaar 2021 is onder leiding van een vastgoeddeskundige het Strategisch Vastgoedplan opgesteld. Een toekomstbestendige vastgoedportefeuille is noodzakelijk met het oog op groei en complexiteit van de zorgvraag. Op basis van een gedegen analyse van de

marktontwikkelingen is een aantal scenario's geschetst. Het plan zal in het komend jaar verder worden uitgewerkt. Bijzondere aandacht vergen de voormalige verzorgingshuizen die niet langer geschikt zijn voor de zwaardere zorgvraag van onze cliënten.

Gastvrijheid/aandacht voor milieu en duurzaamheid

We willen een organisatie zijn waar aandacht is voor mens, omgeving en welbevinden. Een plek waar mensen zich prettig, thuis en op hun gemak voelen. Verwelkoming en gastvrijheid is dan ook iets waar we voortdurend aandacht voor hebben. Duurzaamheid en zorg voor een goede leefomgeving hebben eveneens onze aandacht. Met andere organisaties uit de regio en de overheid hebben we ons gecommitteerd aan de GreenDeal. We zijn gecertificeerd en voldoen aan de bronzen standaard.

Ons inkoopbeleid hebben we aangepast en we stellen strengere voorwaarden aan de vervaardiging, verpakking en levering van goederen en uitvoering van diensten. Waar dat kan, kiezen we voor een lokale leverancier. We kijken ook naar andere zaken: technische maatregelen zoals slimme meters, energiemonitoring, waterloze urinoirs, CO2 gestuurde afzuiginstallaties en bouwkundige maatregelen en keuze voor gasloze aansluitingen voor nieuwbouw, gebruik van zonnepanelen en warmte-koude koppelingen, zijn onderdelen van onze groene aanpak.

We hebben plannen gemaakt om onze woonomgeving groener en gezonder te maken. Hierbij keken we nadrukkelijk naar hoe de groenomgeving kan bijdragen aan een betere ecostructuur voor insecten, bodemdieren, vogels en vlinders, de basis van onze ecocirkel. Deze plannen gaan we realiseren bij de herinrichting van de locatie aan de Verlengde Kerkweg in Wognum. Hiervoor zullen we soms moeten kappen, maar we herplaatsen voor iedere boom die verdwijnt twee nieuwe, meer dan de norm is. In het verslagjaar hebben we de bouw van een milieuplein op de locatie in Wognum gerealiseerd. Hierin kunnen we al ons afval samenbrengen, verdelen en klaar maken voor recycling. Een activiteit waar ook cliënten actief aan mee kunnen doen.

Het meenemen in bewustwording van alle medewerkers, cliënten en bezoekers van WLGroep heeft eveneens onze aandacht. Op de Makerij onderhoudt een medewerker een vlog, op de locatie volgen bewustwordingsacties over gebruik van energie, materialen en het bieden van groene tips. Deze zaken hebben tijdens de Coronacrisis, gezien de vele aandachtspunten voor onze medewerkers, op een wat lager pitje gestaan.

IT

De fusie en daaruit volgende integratie van de beide werkomgevingen hebben veel aandacht gevraagd. Daarbij moesten niet alleen de beide oude omgevingen in de lucht worden gehouden maar moest ook de nieuwe gemeenschappelijke omgeving worden voorbereid en ingericht. Dit conform de IT strategie 2021-2026 en de architectuur die we in 2021 hebben geformuleerd. Waarmee we hebben aangegeven op welke wijze we de komende jaren de zorg denken te kunnen ondersteunen met IT.

In het applicatielandschap van WLGroep zijn veel veranderingen opgetreden. Het rekencentrum van de Maelsonstraat is vrijwel helemaal naar de cloud gemigreerd waardoor niet geïnvesteerd hoeft te gaan worden in nieuwe hardware. Veel applicaties worden als

cloud-dienst aangeboden en de processen van IT, Facilitair, HR en financiën zijn geïntegreerd in Topdesk, AFAS en Monaco.

In de zorg is na de migratie van de VG naar Nedap ONS in 2020, ook de VVT hiermee gaan werken. Daarbij is ook een slag gemaakt in het ondersteunen van de zorg door het gebruikmaken van mobile devices. Hierdoor kan de registratie direct bij de cliënt gebeuren, schriftelijk of mondeling. Daarbij kunnen de medewerkers gebruik maken van de app voor wondzorg en digitale medicatie toedienregistratie waardoor niet alleen tijdsbesparing maar ook kwaliteitsverbetering kan worden gerealiseerd.

De snelle integratie van het applicatielandschap en de migratie naar de cloud maakt de weg vrij om ook de digitale werkplek naar een moderne cloud werkplek omgeving te gaan migreren, Anyplace, Anywhere, Anytime zijn daarbij uitgangspunten. Hiervoor zijn dit jaar achter de schermen veel voorbereidende werkzaamheden gedaan.

Dat de cybercriminaliteit een steeds reëlere dreiging is, hebben we begin 2021 ondervonden door een phishing actie. We hebben hier op adequate wijze op kunnen reageren, waardoor schade voor de organisatie beperkt kon blijven. Als gevolg hiervan hebben we versneld veel extra veiligheidsmaatregelen doorgevoerd.

Hoofdstuk 4 Verslag 2021 Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht heeft de taak toezicht te houden op de maatschappelijke doelstellingen en de lange termijn continuïteit van WilgaerdenLeekerweidegroep (WLGroep). Het toezicht is gericht op het functioneren van de besturing van de organisatie en de algemene gang van zaken in WLGroep als maatschappelijke onderneming. Daarin toetst de Raad van Toezicht of de belangen van cliënten, medewerkers, naasten en verwanten, en relevante externe stakeholders voldoende meegewogen worden. De Raad van Toezicht heeft een eigenstandige positie en voert het toezicht houden uit vanuit een eigen visie op toezicht, die in april 2021 is vastgesteld. Deze visie ondersteunt uiteraard de missie en visie van WLGroep en is gebaseerd op de principes uit de Governancecode Zorg.

De Raad van Toezicht van WilgaerdenLeekerweideGroep bestaat op 31 december 2021 uit vijf leden. Op 29 oktober 2021 is de heer R. Wiedijk teruggetreden uit de Raad van Toezicht.

De Raad van Toezicht werkt met twee voorbereidende commissies: de auditcommissie Financiën en de auditcommissie Kwaliteit en Veiligheid. Daarnaast is er een remuneratiecommissie, die zich bezig houdt met de werkgeverstaak voor de raad van bestuur. De raad wordt ondersteund door een freelance secretaris.

Naam	Functie / sedert	Benoemd per	Beroep	Nevenfuncties
Mevr. D.J.N.M. Curfs	Voorzitter Lid remuneratiecommissie	01-01-2020	Directeur Living-inn	Bestuurslid Cedris (tot 1/4/2021) Lid AB VNO NWC Nederland (tot 1/4/2021) Rvt Stichting Rataplan RvC Stichting Meerwonen
Dhr. J.J. Lambriks	Lid Voorzitter AC Kwaliteit en Veiligheid	01-09-2018	Lid Raad van Bestuur Amstelring	Lid Raad van Toezicht Zorggroep Amsterdam Oost (ZGAO) (tot 31-12-2021) Lid RvC Palito B.V.
Mevr. M.G. Frijlink	Lid Voorzitter AC Financiën	04-03-2019	Controller bij PO-Raad & VO-Raad	Penningmeester Amsterdams Universiteitsfonds Lid RvC Palito Voorzitter Voorzieningsfonds Medewerkers WLGroep
Dhr. H. Luik	Lid Voorzitter remuneratiecommissie Lid AC Financiën	04-03-2019	Directeur, eigenaar Bestuur & Toezicht, H. Luik	RvT RAVU, (regionale ambulance voorziening Utrecht) RvT Activite, VVT Leiderdorp RvT Odion VGZ Waterland/Zaanstreek RvT Lyceum Sancta Maria, VWO/HAVO Haarlem
Mevr. E.J.M. Jonker	Lid	01-07-2020	Gepensioneerd beleidsadviseur	Lid Voorzieningsfonds Medewerkers WLGroep

	Lid AC Kwaliteit en Veiligheid		kwaliteit en veiligheid in de zorg	
--	--------------------------------------	--	--	--

In 2021 is de Raad van Toezicht vijf keer in een reguliere vergadering bijeengekomen. Drie van deze vergaderingen waren online, twee vergaderingen hebben live plaatsgevonden. Daarnaast hebben enkele vergaderingen plaatsgevonden rond de werving Raad van Bestuur.

De Raad van Toezicht heeft driemaal overleg gevoerd met de Ondernemingsraad. Een belangrijk gespreksonderwerp was de werving van nieuwe bestuurders en de besturing van WLGroep.

De geplande ontmoeting in het najaar met de nieuw geïnstalleerde CCR moest vanwege de Corona-uitbraken in het najaar uitgesteld worden naar 2022.

Leden van de Raad van Toezicht hebben op 25 juni in kleine groepjes een werkbezoek gebracht aan drie locaties van WLGroep. De geplande datum voor werkbezoeken in het najaar verviel vanwege Corona.

Bij elkaar is duidelijk dat ook het toezichthouden door Corona op grote afstand heeft moeten plaatsvinden, wat de Raad van Toezicht zeker als een beperking heeft ervaren.

Werving leden Raad van Bestuur

In verband met de naderende pensionering van Paul Zegveld was vooraf al bekend dat de Raad van Toezicht in 2021 aan de slag moest met de werving van een nieuwe bestuurder. Toen de eerste wervingsprocedure voor een vaste bestuurder niet tot het gewenste resultaat leidde, heeft de Raad van Toezicht ervoor gekozen om per 1 augustus Peter Hoppener als interim-bestuurder naast Iris van Bennekom aan te stellen. Na een periode van overdracht, is Paul Zegveld per 1 september met pensioen gegaan. Tegelijkertijd heeft de Raad van Toezicht op dat moment besloten, met het oog op de werving van een vaste bestuurder, het besturingsmodel te onderzoeken. Eind van het jaar heeft ook Iris van Bennekom afscheid genomen. Hierdoor is de werving van een geheel nieuwe Raad van Bestuur aan de orde.

Onderzoek besturingsmodel

Om een goed beeld te krijgen welk besturingsmodel het meest passend is voor WLGroep heeft de Raad van Toezicht bureau DEV de opdracht gegeven om daar onderzoek naar te doen. Zij hebben in totaal 26 mensen uit verschillende geledingen geïnterviewd. In januari 2022 presenteerde Bureau DEV haar uitkomsten. Op grond van deze brede analyse, waarin opgenomen de bestuurlijke opgave en de cultuur van de organisatie, wordt de continuering van een tweehoofdig collegiaal bestuursmodel als het meest passend gezien. De Raad van Toezicht heeft de uitkomsten uitgebreid besproken met het managementteam, de CCR en de OR. Op basis van het advies over de benodigde bestuurdersprofielen is begin 2022 opnieuw een wervingsprocedure gestart voor twee leden raad van bestuur.

Risicogericht toezicht

De Raad van Toezicht heeft in 2021 extra aandacht besteed aan risicosturing. De financiële situatie van WLG was niet stabiel en het bleek een opgave om de twee fusiestichtingen financieel goed geïntegreerd te krijgen. Op verzoek van de Raad van Toezicht is de rapportage daarover aangescherpt en was het zowel in de auditcommissie financiën als in

de Raad van Toezichtvergadering een terugkerend en belangrijk bespreekpunt. Dat heeft helaas niet kunnen voorkomen dat het jaar met een fors financieel tekort is afgesloten. Positief is dat het (interim-)bestuur en het managementteam in gezamenlijkheid realistische afspraken hebben gemaakt over de te voeren financiële strategie en het meerjarenperspectief. In de auditcommissie financiën wordt de voortgang nauwgezet besproken.

Besluiten

De Raad van Toezicht heeft in 2021 de volgende besluiten genomen:

- Goedkeuring besluit beëindiging overeenkomst Betsy Park
- Bezoldiging leden Raad van Toezicht 2021
- Goedkeuring jaardocument en jaarrekening 2020 incl. accountantsverklaring en décharge Raad van Bestuur
- Goedkeuring Treasurystatuut
- Goedkeuring procuratiereglement 2021
- Benoeming Peter Hoppener als interim-bestuurder
- Goedkeuring taakverdeling Raad van Bestuur
- Goedkeuring beleid risicomanagement
- Goedkeuring Begroting 2022.

Zelfevaluatie

De Raad van Toezicht heeft op 25 juni 2021 in eigen kring gesproken over het eigen functioneren en de gewenste wijze van samenwerking met de Raad van Bestuur. Eveneens zijn er afspraken gemaakt over (individuele) scholing op het terrein van governance, vastgoed en innovatie.

Hoofdstuk 5 Vooruitblik 2022 algemeen

Cliënt

De zorg voor en begeleiding van cliënten is het allerbelangrijkste voor WLGroep. Door de krapte op de arbeidsmarkt en wachtlijsten voor bepaalde vormen van zorg staan we regelmatig voor een dilemma. Als we een cliënt in zorg nemen, dan moeten we zeker weten dat we die zorg heel vakkundig kunnen leveren. Bij tekort aan medewerkers betekent dit dat we familie en verwanten nodig hebben om die zorg te leveren en iedere dag een fijne dag te maken voor de cliënt.

Innovaties leveren kwaliteit op en soms ook besparingen. Ook helpen innovaties de taken lichter en eenvoudiger te maken voor medewerkers, of nemen taken over. Dat is erg belangrijk gezien de ervaren werkdruk en medewerkerstekort.

De medezeggenschap van cliënten heeft een enorme stap gemaakt in 2021 en dat zal zich doorzetten naar 2022. O.a. op het gebied van voeding en medezeggenschap bij managementbenoemingen.

Kwaliteit

Mede door de krapte op de arbeidsmarkt wordt er niet alleen naar diploma's gekeken, maar steeds meer ook naar bewezen bekwaamheid. Zowel in de nieuwe CAO VVT als in uitspraken van de IGJ is dat terug te zien. Dit betekent dat we ons beleid over bevoegdheden en bekwaamheden verder zullen moeten ontwikkelen naar nieuwe inzichten. De Coronacrisis heeft invloed gehad op het welbevinden en de veerkracht van onze medewerkers. We hebben aandacht voor de revitalisatie van de medewerkers en hun vitaliteit op langere termijn.

Er zijn maar liefst drie grote ICT-gerelateerde projecten die maken dat de kwaliteit van zorg beter wordt en ook beter te monitoren wordt. De projecten zijn de uitrol van het ECD in de extramurale markt, de start van een goed DMS (document management systeem) tegelijk met de invoering van één intranet én de BI-tool (management informatie).

Cultuur

We hebben de ambitie om meer executiekracht te ontwikkelen en onze zelfdiscipline bij de realisatie te vergroten. Verder willen we ons planmatig handelen versterken en risicobewust werken bij de voorbereiding en de implementatie van beleid optimaliseren. Hiertoe hebben we programma-management opgestart dat het MT moet helpen om als opdrachtgevers en uitvoerders dit te kunnen bewaken.

De termen "zelforganisatie" en "Rijnlands" gaan we beter definiëren en meer in gedragstermen formuleren. We geloven sterk in de zelfstandigheid van zorgprofessionals rond de cliëntenzorg. We geloven tegelijkertijd dat meer bedrijfsmatige aspecten ook bewaakt moeten worden. Het hand in hand gaan van deze dimensies vraagt om leiderschap en dat willen we hierop verscherpen

Kosten en baten

Het grote financiële verlies van 2021 heeft ons geleerd dat we beter op onze financieel - economische huishouding moeten sturen. Voor een gezonde bedrijfsvoering is het nodig dat we zowel sturen op de kant van productie als op de kostenkant. Er wordt een nieuw managementinformatie-systeem geïmplementeerd in het 2^e kwartaal dat hierbij moet helpen. Bij onze beslissingen gaan we de financiële impact beter beoordelen en daar ook conclusies uittrekken. Dit zal betekenen dat als er geen dekking is voor een voorgesteld project dit niet start.

We hebben afgesproken dat we de financiële resultaten van het eerste kwartaal afwachten alvorens we bepaalde geormerkte budgettaire uitgaven gaan doen. Het gaat daarbij met name om investeringen die we alleen kunnen financieren als we een positief rendement hebben.