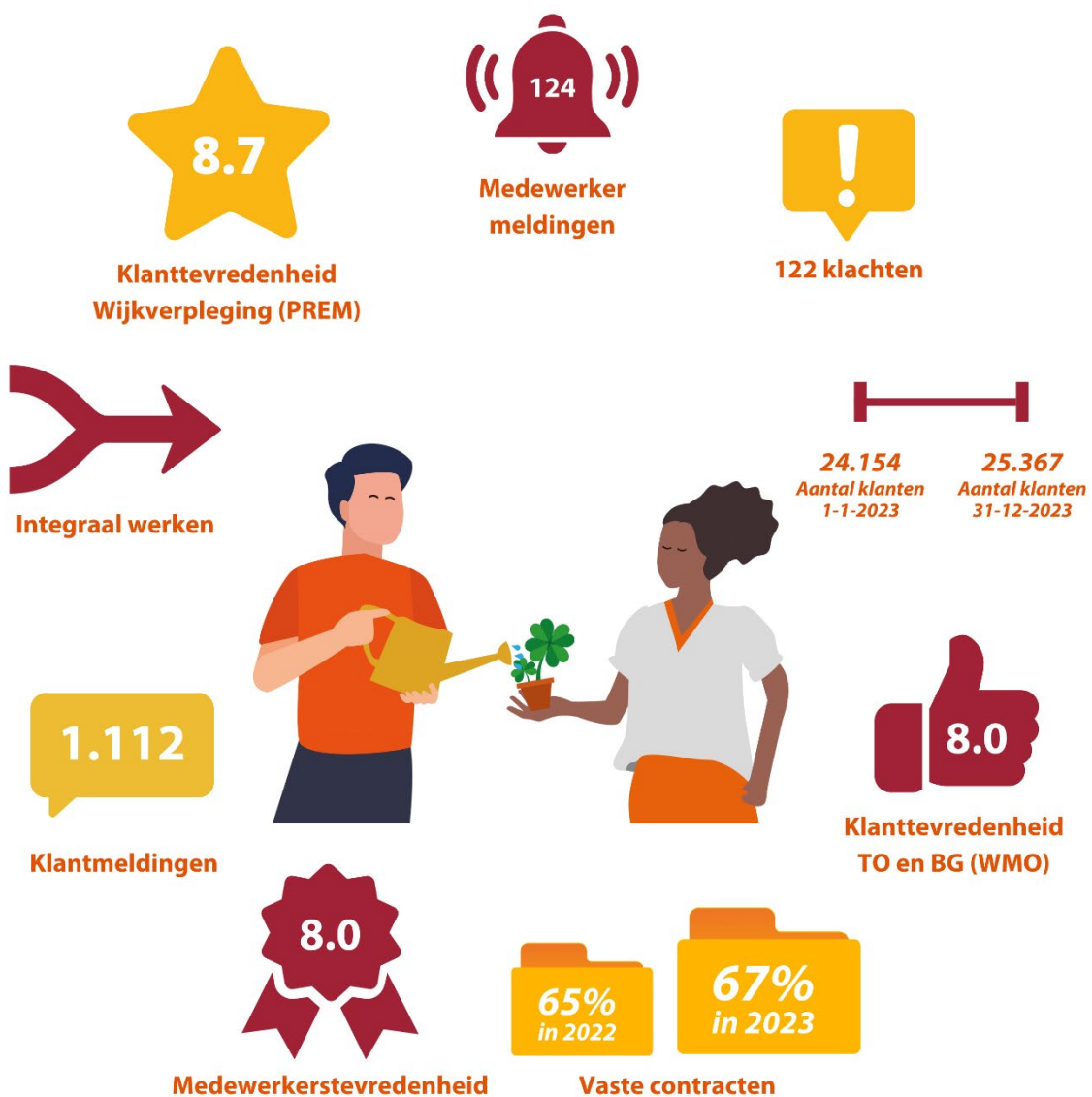


Jaarverslag

Inclusief directiebeoordeling en kwaliteitsverslag



Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	2
Samenvatting.....	3
Hoofdstuk 1. Profiel van de organisatie	4
Hoofdstuk 1.1: Algemene informatie.....	4
Hoofdstuk 1.2: Missie/Visie.....	4
Hoofdstuk 1.3: Strategie.....	5
Hoofdstuk 1.4: Afbakening.....	5
Hoofdstuk 1.5: Organisatorische wijzigingen.....	5
Hoofdstuk 2. Persoonsgerichte zorg en ondersteuning.....	6
Hoofdstuk 2.1: Klanten.....	6
Hoofdstuk 2.2: Wonen met zorg	7
Hoofdstuk 2.3: Wet zorg en dwang.....	8
Hoofdstuk 3. Klanttevredenheid	9
Hoofdstuk 3.1: Medezeggenschap	11
Hoofdstuk 3.2: Klachten en klant meldingen	11
Hoofdstuk 4. Bestuur en medewerker	13
Hoofdstuk 4.1: Medewerkers.....	13
Hoofdstuk 4.2: Doel.....	13
Hoofdstuk 4.3: Personeelssamenstelling	15
Hoofdstuk 4.4: Leren & Ontwikkelen	15
Hoofdstuk 4.5: Medewerkerstevredenheid	16
Hoofdstuk 4.6: Subsidies	17
Hoofdstuk 5. Werkmethodes en successen	18
Hoofdstuk 5.1: Inleiding	18
Hoofdstuk 5.2: Jaardoelen boekjaar -1	19
Hoofdstuk 5.3: Jaarplan huidig boekjaar.....	19
Hoofdstuk 5.4: Risico's en corrigerende maatregelen	20
Hoofdstuk 5.5: Keurmerken en audits	21
Hoofdstuk 5.6: Informatiebeveiligingsdoelstellingen	22
Hoofdstuk 5.7: Processen.....	23
Hoofdstuk 6. Managementreview	23
Hoofdstuk 6.1: Managementcyclus 2023.....	23
Hoofdstuk 6.2: SWOT-evaluatie	24
Hoofdstuk 6.3: Thema's en jaardoelen 2024	24

Samenvatting

Het jaarverslag van de Actief Groep biedt een uitgebreid overzicht van de diverse entiteiten binnen de organisatie en de scala aan zorgdiensten die zij leveren, met een focus op het bieden van persoonsgerichte zorg en ondersteuning. De missie en visie van de Actief Groep zijn gericht op het vergroten van het geluksgevoel van hun klanten door middel van het bevorderen van autonomie, competentie en verbinding. Deze visie wordt ondersteund door een langetermijnplanning voor de periode 2022-2026, die groei, afbakening van activiteiten en kwaliteitsverbetering omvat.

Het jaarverslag belicht ook recente organisatorische wijzigingen en initiatieven die zijn genomen om de klanttevredenheid te verbeteren. Hierbij wordt benadrukt dat continue verbetering van de klant- en medewerkers ervaring een constante focus blijft. Het jaarverslag geeft een uitgebreid overzicht van de inspanningen van Actief Zorg om een positieve werkomgeving te bevorderen, waarbij speciale aandacht wordt besteed aan het welzijn en de ontwikkeling van medewerkers. Diverse initiatieven, zoals leiderschapstrainingen, wervingsprogramma's via medewerkers en een proeftuin voor financiële gezondheid, worden besproken en toegelicht.

Daarnaast wordt er uitgebreid ingegaan op het verzuimbeleid en de samenwerking met externe diensten. Ook wordt de nadruk gelegd op leren en ontwikkelen, met de introductie van een nieuw leerplatform en samenwerkingen met onderwijsinstellingen. Het meten van medewerkerstevredenheid speelt een belangrijke rol, waarbij verbeterpunten in kaart worden gebracht, zoals ergonomisch werken en het versterken van de organisatiecultuur.

Het jaarverslag biedt een allesomvattend overzicht van de doelstellingen, behaalde successen en mogelijke risico's voor het komende jaar. Hierin zijn belangrijke gegevens opgenomen over audits en keurmerken, waardoor het jaarverslag een duidelijk inzicht biedt in de prestaties, strategieën en doelstellingen van Actief Zorg. Met een specifieke focus op zowel klantgerichtheid als medewerkersbetrokkenheid, streeft Actief Zorg ernaar om haar missie en visie te vervullen, waarbij de tevredenheid van zowel klanten als medewerkers centraal staat.

Hoofdstuk 1. Profiel van de organisatie

Hoofdstuk 1.1: Algemene informatie

De Actief Groep bestaat uit meerdere entiteiten, met aan het hoofd Actief Holding. De Actief Groep is een besloten vennootschap met Raad van Toezicht/Raad van Commissarissen.

De Actief Groep levert met name de diensten met betrekking tot de Wet Maatschappelijke Ondersteuning, Wet Langdurige Zorg, Zorgverzekeringswet en Schoonmaak in de business-to-business markt.

- Actief Zorg; levert voornamelijk diensten vanuit de zorgverzekeringswet (Zvw) en de Wet Langdurige Zorg (Wlz), waaronder ook de huishoudelijke verzorging.
- Actief Huiszorg; levert diensten met betrekking tot de Wet Maatschappelijke Ondersteuning (Wmo) en huishoudelijk hulp in de Wet Langdurige Zorg (Wlz). Dit laatste als onderaannemer van Actief Zorg BV (en andere WLZ-instellingen).
- Actief Flex Zorg; Is het intern uitzendbureau voor de zorgactiviteiten binnen de Actief Groep en is onderdeel van Actief Ondersteunende diensten B.V. De jaarrekening van Actief Flex Zorg is opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van Actief Holding BV te Waalwijk.

Hoofdstuk 1.2: Missie/Visie

Missie

Actief Zorg zet zich dagelijks in voor iedereen die thuis hulp kan gebruiken en heeft als doel een bijdrage te leveren aan het geluksgevoel van haar klanten.

Visie

Actief Zorg heeft geluk dichtbij als uitgangspunt in haar werkwijze. De GELUK-waarden zijn de basis van de manier waarop onze medewerkers (samen)werken. Toelichting: Groei, Eigen regie, Lef, Uniek en Kracht. Deze houding helpt het geluksgevoel van onze klanten te vergroten. Bij alles wat we doen gaan we uit van de mogelijkheden en talenten van mensen. Onze ambitie is om de zelfregie van zowel de klanten als medewerkers te vergroten. Wij geloven dat tevreden medewerkers bijdragen aan gelukkiger klanten.



Actief Zorg heeft als doel om onze klanten zo gelukkig mogelijk te laten thuis wonen. We willen bijdragen aan betaalbare zorg die beschikbaar is voor iedereen, door ons voor te bereiden op de dubbele vergrijzing en zorg te dragen dat de werkende armoede verdwijnt. Dit doen we onder meer door de zorgtaken te herverdelen. Hiervan is onze Thuisondersteuner Zorg en Welzijn een prachtig voorbeeld. We zien ook dat er een herverdeling van zorggeldten nodig is: preventieve werking in de Wmo levert uiteindelijk een winst op voor de Wlz en Zvw. Hierdoor is de preventieve werking in de Wmo niet altijd rendabel voor de gemeenten en daarmee lastiger van de grond te krijgen. We hebben in 2023 gekeken naar strategische samenwerkingspartners en zetten dit voort in 2024. Alleen kom je ver, maar samen kom je verder. Daarbij werken wij altijd vanuit de bedoeling: het versterken van autonomie, competentie en verbinding: Het werken vanuit geluk. Door samen met de klant te kijken naar wat de klant zelf kan, zelf aan kan leren en samen kan doen verlichten we de formele zorgbehoefte van een klant.

Onnodige administratieve verlichten wij zo veel mogelijk. Daarom hebben wij ook onze zorgovereenkomst geschrapt.

Hoofdstuk 1.3: Strategie

Actief Zorg werkt in de periode 2022-2026 aan:

Actief Zorg levert (intern en extern) passende ondersteuning voor elke klant om zo gelukkig mogelijk thuis te wonen;
Actief Zorg levert een passende werkplek voor elke (potentiële) medewerker om lang en gelukkig te werken bij Actief Zorg;
Actief Zorg wil toonaangevend zijn in de samenleving.

Hoofdstuk 1.4: Afbakening

Dit jaar- en kwaliteitsverslag is van toepassing op de volgende bv's:

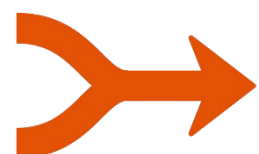
- Actief Zorg
- Actief Huiszorg

Actief Zorg en Actief Huiszorg richten zich op de Nederlandse markt. Door middel van overnames en autonomie groei verspreidt het afzetgebied zich inmiddels bijna over geheel Nederland. De dienstverlening is gericht op elke potentiële volwassene (18+) klant met een zorg of ondersteuningsvraagstuk binnen de WMO, WLZ en ZVW.

Kortom, de doelgroep van Actief Zorg is iedere volwassene en zijn/haar omgeving in Nederland, zodat zij zo gelukkig mogelijk thuis kunnen wonen.

Hoofdstuk 1.5: Organisatorische wijzigingen

- Per 1 januari 2023 is Arons Zorg overgenomen. In 2022 hebben de voorbereidingen voor een soepele overgang plaatsgevonden. Dit heeft geleid tot een contract voor de Wmo in 's-Hertogenbosch en een uitbreiding van de Verpleging en Verzorging en een groei van 3500 klanten;
- Op 4 april 2023 is Actief Ondersteunende Diensten failliet verklaard;
- Per 1 juli 2023 is er gekozen om de Verpleging & Verzorging en Begeleiding integraal aan te sturen, met als redenen;
 - We willen graag de zorg goed rondom de klant organiseren, daarvoor is het nodig dat V&V, BG en TO veel met elkaar in contact zijn, samenwerken, dat er korte lijnen zijn.
 - We willen de medewerkers voldoende uitdaging en ontwikkeling kunnen geven



Integraal werken

- We willen de mogelijke doorstroom van klanten beter in beeld hebben. Bijvoorbeeld binnen de WLZ;
- We willen op korte termijn gaan starten met de thuisondersteuner zorg en welzijn;
- We willen dat zowel managers als team coördinatoren meer focus op hun eigen regio hebben. Denk aan samenwerkingsverbanden in de regio.
- Per 1 juli 2023 is er besloten om te stoppen met Beschermd Wonen. In 2023 zijn de afsluitende gesprekken gehad en per 1-1-2024 zijn alle bewoners uitgestroomd en is het bieden van beschermd wonen afgesloten bij Actief Zorg;
- Per 1 oktober 2023 is Actief Zorg gestopt met het bieden van kindzorg. Dit heeft met name te maken met het verspreide werkgebied van deze specialiste zorg en het vertrek van de wijkverpleegkundigen Kindzorg.

Hoofdstuk 2. Persoonsgerichte zorg en ondersteuning

Hoofdstuk 2.1: Klanten

Bij Actief Zorg werken wij vanuit geluk. Dit doen we door in te zetten op onze kernwaarden: autonomie, competentie en verbinding.

Autonomie (zelf kiezen): De klant heeft de regie. Onze medewerkers vragen hierbij door naar wat de klant écht wil, nodig heeft en belangrijk vindt.

Competentie (zelf doen): De klant doet zo veel mogelijk mee. Wat kan hij zelf?

Verbinding (samen): Verbintenissen samen met anderen maakt ons mens. Meedoen, samen zijn. Niet iedereen heeft een groot netwerk om zich heen. Dan kijken we met de klant naar wat er wel is en hoe we dat kunnen versterken.



Bij een intake/huisbezoek vragen wij of de mantelzorger of ketenpartner(s) hierbij aanwezig is. Doel van dit gesprek is om kennis te maken en een goed beeld te krijgen van de klant, zijn wensen en zijn mogelijkheden. Tijdens de dialoog komen aan bod: het dagelijks leven, activiteiten, contacten, gezondheid en het geluk: wat is belangrijk voor de klant, waar krijgt hij energie van en hoe kunnen we daaraan bijdragen. We kijken naar wat de klant zelf kan en welke andere mogelijkheden dichtbij zijn. Afspraken over de ondersteuning leggen wij vast in het ECD van de klant. Dit doen wij in ONS Nedap en/of het zorgleefplan.

De leefwereld van onze klanten staat centraal. De invulling van bovenstaande factoren is dus maatwerk en persoonsgericht en vraagt om een doorlopende dialoog met de klant als mens.

5% groei

24.154
Aantal klanten
1-1-2023

25.367
Aantal klanten
31-12-2023

Onze kernwaarden zetten alle drie in op de zelfredzaamheid en het activeren van klanten. Wij gaan uit van wat een klant zelf nog kan, wat het netwerk kan of vanuit informele zorg mogelijk is. Het netwerk van de klant wordt daarbij zoveel mogelijk betrokken.

Hoofdstuk 2.2: Wonen met zorg

Onze klanten wonen thuis, ook in onze huizen. Wij werken vanuit de wensen en behoeften van onze klanten. We kijken naar elke unieke klant en leveren maatwerk door het opstellen van een zorgleefplan en het gesprek aan te gaan met de klant en het netwerk van de klant. Wederom staan onze kernwaarden hierin centraal.

Succesfactoren vanuit de huizen zijn dat we werken met bloktijden. De zorg loopt door elkaar. Dit betekent dat zowel thuisondersteuning, begeleiding en verpleging en verzorging tegelijkertijd door elkaar heen lopen. Je bent er voor de klant en niet voor een bepaalde taak.

Uitgangspunt van de zorg is altijd thuiszorg. De huizen zijn het thuis van de klant en Actief Zorg is hier te gast. Samen met de klant zorgen we ervoor dat de klant langdurig gelukkig thuis kan blijven wonen. Ook als de zorg zwaarder wordt. Daarnaast bieden de woonlocaties ook mogelijkheden voor de wijkzorg. 24 uren nabijheid en oproepbare zorg is rondom de woonlocatie beschikbaar voor de wijkverpleging.

In zowel Park Boswijk, Oosterhout en Tilburg konden de wijkteams in 2023 gebruik maken van de wooninitiatieven en 24-ursnabijheid. Deze locaties zullen in de toekomst verder worden uitgebreid in zowel aantal VPT plaatsen als locaties.

Eind 2023 is er besloten om in 2024 te gaan stoppen met de woonlocatie Boeiend Huys. Helaas is deze woonlocatie niet meer passend voor onze huidige doelgroep. Alle bewoners zullen voor de zomer 2024 verhuizen.

Beschermd wonen:



Actief Zorg heeft half 2023 besloten om te stoppen met het Witte Huys. Naar aanleiding van de gestelde tarieven en de onzekerheid rondom het krijgen en behouden van het contract waren de risico's te groot. Om Beschermd Wonen een goede plaats binnen de organisatie te geven zou door ontwikkelen noodzakelijk zijn. Het tweede half jaar is het Witte Huys bezig geweest om bewoners uit te plaatsen op een andere passende plek in de regio. En de medewerkers een nieuwe plek binnen de organisatie te plaatsen of uit te laten stromen. Eind van 2023 heeft het Witte Huys geen bewoners meer en is het pand overgedragen naar Actief Wonen.

Dagbesteding Goede Morgen:

In 2023 hebben we naast Goede Morgen Tilburg een nieuwe locatie Goede Morgen geopend, in Doorn.

Locatie Tilburg is afgelopen jaar veelal bezig geweest om naamsbekendheid te genereren bij onze samenwerkingspartners en doorverwijzers. We zien dan ook het aantal deelnemers afgelopen periode flink is toegenomen. Waar begin 2023 we ongeveer 4 deelnemers per dag hadden is dit gestegen naar 7 tot 9 deelnemers per dag eind december. De positionering binnen de organisatie is sterker en intern doorverwijzen gebeurt daarom ook steeds vaker.

Locatie Doorn is per oktober voor twee dagen per week geopend. Zodra er voldoende deelnemers zijn zal er een extra dag aan toegevoegd worden, tot maximaal 5 dagen per week. De locatie is gevestigd in Park Boswijk waardoor we vanuit de wijk minder deelnemers hebben. De integratie van het welzijnsmedewerkers en de overige disciplines zorgen voor een goede samenwerking vanaf de start.

Inloopvoorzieningen:



De inloopvoorziening Nieuwe Dag heeft afgelopen periode een uitbreiding gehad naar een extra locatie in Doorn. De positionering hiervan moet nog verder ontwikkeld worden. En zal vooral ingezet worden als overbruggingszorg tot er WMO-contract is. Nieuwe Dag Oosterhout is verhuisd i.v.m. de verbouwing aan het huidige pand. Deze verhuizing zorgt ervoor dat er nieuwe bezoekers Nieuwe Dag hebben gevonden. De lokale verankering is hierdoor ook versterkt omdat Nieuwe Dag door de verhuizing gedwongen werd om samen te werken met overige inloopvoorzieningen en welzijnsorganisaties. Bij beide locatie is het belangrijk om aandacht voor de visie te blijven houden, dit vergt veel inzet van de medewerkers.

In Tilburg zit de inloopvoorziening De Draaierij. Dit is een samenwerkingsverband met diverse welzijns- en gezondheidsorganisaties in Tilburg. Actief Zorg is nog steeds op beleidsniveau betrokken. Afgelopen jaar is de samenwerking met Contour de Twern opgepakt. Daarnaast zijn er met de gemeente Tilburg verkennende gesprekken om in 2024 een financiering te kunnen krijgen.

Hoofdstuk 2.3: Wet zorg en dwang

De Wet Zorg en Dwang (WZD) is bij Actief Zorg van toepassing binnen verpleging en verzorging. Actief Zorg is in 2023 een samenwerking aangegaan met een ouderengeneeskundige als WZD-functionaris. De WZD-functionaris helpt ons bij het beoordelen van de zorgplannen waar onvrijwillige zorg van toepassing is. Daarnaast is er in 2023 een onafhankelijke deskundige aangesteld (kwaliteitsverpleegkundige) in de rol van WZD-aandachtsfunctionaris. De aandachtsfunctionaris helpt de zorgverantwoordelijke bij het zoeken naar alternatieven en monitort de zorgplannen.

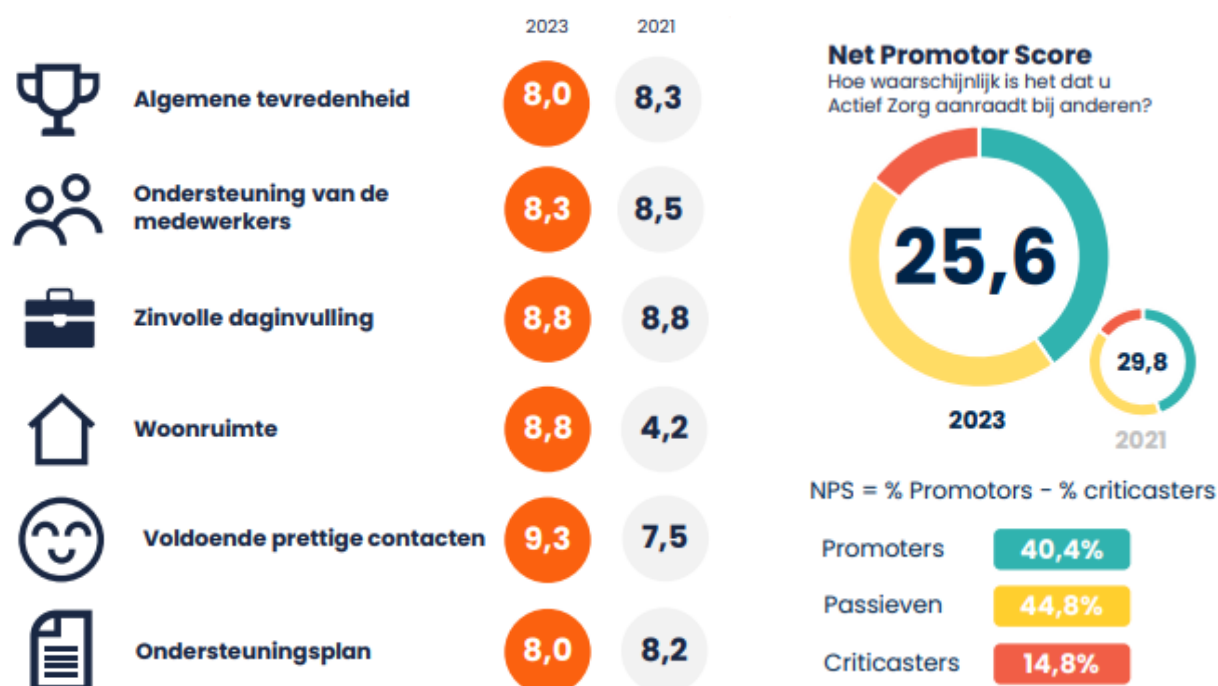
Actief Zorg levert zorg in de wijk en binnen woonlocaties. De benadering van de WZD is hierin verschillend.

WZD in de wijk wordt over het algemeen niet toegepast omdat we de visie hebben om geen onvrijwillige zorg te leveren in een thuissituatie. De zorg die wij leveren in de wijk is over het algemeen laag complex. Als onvrijwillige zorg toch voorkomt dan maken we gebruik van een noodscenario en gaan we opzoek naar een passende oplossing voor de klant.

In onze woonlocaties speelt de WZD een grotere rol omdat hier over het algemeen complexere zorgproblematiek van toepassing is. De WZD binnen onze woonlocaties hebben in 2023 veel aandacht gekregen. Wij hebben de volgende interventies toegepast:

- Alle medewerkers zijn geschoold door Ideon voor de toepassing van de WZD in de praktijk;
- Wekelijks overleg tussen de WZD-functionaris en locatie coördinatoren m.b.t. actuele ingezette maatregelen en/of casusbespreking;
- De WZD-aandachtsfunctionaris controleert maandelijks de actuele WZD-maatregelen en beoordeeld ingediende evaluaties;
- De WZD-aandachtsfunctionaris maakt een halfjaarlijkse WZD-analyse voor de IGJ;
- WZD-aandachtsfunctionaris ondersteunt bij de aanvragen van een rechterlijke machtiging (RM) in 2023 is dit tweemaal uitgevoerd;
- Maandelijks overleg voor de locaties over de WZD en onderlinge kennisdeling;
- In het zorgplan van een bewoner met een V&V 5 indicatie wordt direct een WZD-doel aangemaakt.

Hoofdstuk 3. Klanttevredenheid



Afbeelding 1: KTO 2023 WMO



Actief Zorg scoort een gemiddelde score van een 8.0 op klanttevredenheid bij de WMO. Dit was tevens ons doel voor 2023 en is dus behaald. De algemene tevredenheid scoort gemiddeld een 8.0. Dit is wel 0,3 lager dan in 2021. De NPS score is gedaald van 29,8 naar 25,6. Er zijn dus meer kritische klanten dan klanten die ons aanbevelen. We zien zaken waar we ons op kunnen verbeteren. Deze zijn:

- Informatieverstrekking aan klanten
- Bereikbaarheid van Actief Zorg en kantoorpersoneel
- Persoonlijke aandacht voor de klant
- Evaluaties bij de klanten
- Het betrekken van het netwerk van klanten

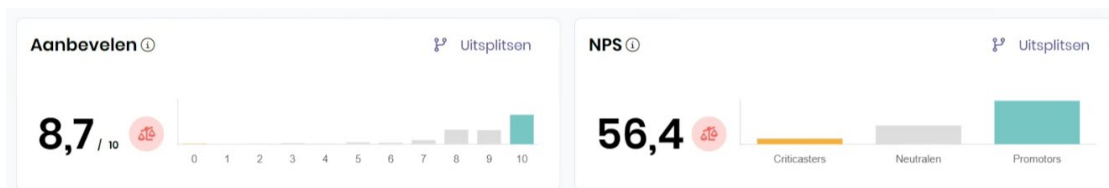
De acties waar we mee gestart zijn in 2023, maar nog niet afgerond hebben zijn:

- Om klanten beter te kunnen informeren, zijn wij mailadressen gaan verzamelen. Zo kunnen wij onze klanten meer meenemen in de ontwikkelingen van de zorg, maar ook van onze organisatie. Daarnaast brengen wij Caren opnieuw onder de aandacht. Dit zorgt ervoor dat klanten meer inzicht hebben in hun eigen dossier en planning.
- De bereikbaarheid van Actief Zorg is opnieuw onder de loep genomen. Er is geprobeerd te werken met regiotelefonisten. Dit heeft uiteindelijk niet voor een verbetering van de bereikbaarheid geleid. Daarom vindt er in 2024 een onderzoek plaats naar de taken en verantwoordelijkheid van onze Servicedesk. We hopen dat dit tot een vergrote bereikbaarheid gaat leiden.

- We willen nog meer persoonlijke aandacht voor de klant borgen. Dit doen we onder meer door een training gespreksvoering in ons leerplatform aan te bieden aan leidinggevers en medewerkers van de servicedesk (eerste aanspreekpunt bij telefonisch contact). Ook bieden we een training aan over kwalitatief hoogwaardige zorg verlenen binnen de thuisondersteuning. Ook onderzoeken we om vanaf 2024 cyclisch te gaan meten wat betreft klanttevredenheid en om spiegelbijeenkomsten te gaan organiseren. Zodat we nog beter weten waar de behoefte van onze klanten liggen.
- We hebben Mikzo geïmplementeerd binnen de TO. Dit zorgt ervoor dat we op een gedegen manier de zorg bij klanten thuis kunnen evalueren. We hebben het gesprek over wat de klant nog zelf kan, wat het netwerk kan, wat het voorliggend veld kan, wat digitaal kan én dan kijken we naar waar er formele zorg moet plaatsvinden. Dit met het oog op de toekomst: de zorg houdbaar en betaalbaar houden.



- Door op basis van positieve gezondheid onze intakes in te richten hebben we meer oog voor het netwerk. Maar we zien dat we hier nog niet ver genoeg mee zijn. In 2024 start een project over familieparticipatie in de breedste zin van het woord. We gaan kijken hoe we het nóg beter samen kunnen doen.



Afbeelding 2: PREM 2023 (ZVW)



**Klanttevredenheid
Wijkverpleging (PREM)**

Klanten vanuit de ZVW zijn tevreden over de zorg die geleverd wordt door Actief Zorg. De communicatie blijft nog een punt van aandacht. We proberen daarom nog meer in te zetten op Caren. Dit zorgt ervoor dat klanten zelf beter inzichtelijk hebben wanneer de zorg komt.

Daarnaast zijn er grote verschillen per team. Daarom is er elke 6 weken een wijkverpleegkundig overleg georganiseerd. Dit zorgt voor

kruisbestuiving van kennis, maar ook het borgen van de meer eenduidige werkwijze van Actief Zorg.

We hebben daarnaast gezien dat de responspercentages per team te klein zijn om mee aan de slag te kunnen. We hebben geprobeerd om dit in 2023 anders aan te pakken, zodat de teams zelf aan de slag kunnen. Helaas is dit in 2023 opnieuw niet gelukt, waardoor we in 2024 hier opnieuw mee aan de slag gaan.

Hoofdstuk 3.1: Medezeggenschap

- Er zijn 87 klachten gemeld over het leveren van thuisondersteuning;
- Er zijn 18 klachten gericht aan kantoor;
- Er zijn 14 klachten gemeld over het leveren van verpleging en verzorging;
- Er zijn 3 klachten gemeld over het leveren van begeleiding.



122 klachten

Actieve en betrokken cliëntenraad:

Als schakel tussen de klant en Actief Zorg informeert de cliëntenraad zich over de tevredenheid van de klanten over de zorg- en dienstverlening door Actief Zorg. Met de verkregen informatie geeft de cliëntenraad de directie van Actief Zorg praktische adviezen, zodat toezicht gehouden wordt op de kwaliteit en privacy van de zorg. Op onze website staat wie er lid zijn van de cliëntenraad. Onze cliëntenraad komt 1 keer per kwartaal met de directie bij elkaar voor een formeel overleg en 2 keer per kwartaal met alleen de cliëntenraad voor een informeel overleg. Zij houden ons scherp op het behouden van de familiale kant van het bedrijf. Zodat we ondanks de groei, toch nog klein blijven.

Er is dit jaar 5 keer een gevraagd advies uitgebracht en 0 keer een ongevraagd advies. Deze adviezen zijn allemaal opgevolgd, op één na. De CR heeft zich namelijk éénmaal van advies onthouden.

Hoofdstuk 3.2: Klachten en klant meldingen

Binnen Actief Zorg betekent kwaliteit dat onze klanten en medewerkers tevreden zijn. Het uitgangspunt is om de klant- en medewerkersreis (en daarmee de tevredenheid) continu te verbeteren.

Klachten:

In 2023 hebben we trends en observaties opgemerkt in onze meldingen, met een toename in het aantal klachten en ontevredenheid in vergelijking met voorgaande jaren. Dit aantal is gestegen tot 122, wat overeenkomt met ongeveer 0.44% van het totale aantal klanten. Een analyse van deze klachten onthult verschillendecategorieën:

Voor meer informatie en toelichting op de analyse verwijzen we jullie graag naar het klachtenjaarverslag dat gepubliceerd staat op onze website.

Klantmeldingen:

TO	V&V	Begeleiding
Aantal klantmeldingen: 112 meldingen	Aantal klantmeldingen: 942 meldingen	Aantal meldingen: 58 meldingen
• Grensoverschrijdend gedrag: 57 • Anders: 23 • Vallen, stoten en knellen: 15 • Planning of zorg niet geleverd: 7 • Huiselijk geweld: 6 • Medicatie: 2	• Medicatie: 341 • Vallen, stoten en knellen: 264 • Anders: 166 • Grensoverschrijdend gedrag: 143 • Planning: 17 • Huiselijk geweld: 10 • Prik, bijt, snij, spat: 1	• Grensoverschrijdend gedrag: 25 • Anders: 19 • Vallen, stoten en knellen: 5 • Huiselijk geweld: 4 • Medicatie: 4 • Prik, bijt, snij, spat: 1



Klantmeldingen

Totaal aantal klantmeldingen: 1.112 meldingen.

Uit de analyse van gerapporteerde klantmeldingen binnen de verschillende zorgsoorten blijkt een opmerkelijke trend. In de thuisondersteuning, waar 112 incidenten werden gemeld, bleek 93% van deze voorvallen direct toe te schrijven aan de handelingen van de klant zelf. Dit vertaalt zich naar 104 gevallen waarin de klant een aantoonbare rol speelde bij het ontstaan van de incidenten.

Onder de begeleiding werden in totaal 58 incidenten gemeld, waarbij een vergelijkbaar patroon werd waargenomen. Hier was 88% van de gerapporteerde voorvallen te wijten aan acties van de klant, wat betekent dat in 51 gevallen de klant direct betrokken was bij de incidenten.

Een vergelijkbare trend werd waargenomen in de V&V, waarbij 90% van de 942 gemelde incidenten kon worden toegeschreven aan de handelingen van de klant zelf. Dit komt neer op een aanzienlijke 844 gevallen waarin de klant een rol speelde bij het ontstaan van de incidenten.

Deze analyse onthult een duidelijk patroon: in alle onderzochte zorgsoorten blijkt een aanzienlijk percentage van de gemelde klantincidenten direct veroorzaakt te worden door de klant zelf.

Bij het maken van een melding hebben klanten vaak de mogelijkheid om te kiezen voor de optie "anders" wanneer hun situatie niet rechtstreeks past binnen de vooraf gedefinieerde categorieën. Echter, het kiezen van deze opties kan soms leiden tot onduidelijkheid over de aard van de melding. Vaak wordt de optie "anders" gekozen in gevallen waarin bijvoorbeeld een partner of huisdier betrokken is, waardoor de situatie niet goed past binnen de beschikbare categorieën.

Om deze onduidelijkheid in de toekomst te voorkomen, is besloten om de optie anders te verwijderen uit de mogelijke keuzes bij het maken van een melding. Dit zal helpen om de rapportage van incidenten te stroomlijnen en een duidelijker beeld te krijgen van de aard en frequentie van verschillende soorten meldingen.

Tot slot is het belangrijk om op te merken dat grensoverschrijdend gedrag, dat voorheen soms verward werd met klantmeldingen, vanaf 2024 alleen nog wordt gemeld als medewerkersmelding. Deze wijziging zorgt voor duidelijkheid over wie verantwoordelijk is voor de opvolging van dergelijke incidenten. Het maakt duidelijk dat het gedrag wordt gemeld door een medewerker, die mogelijk

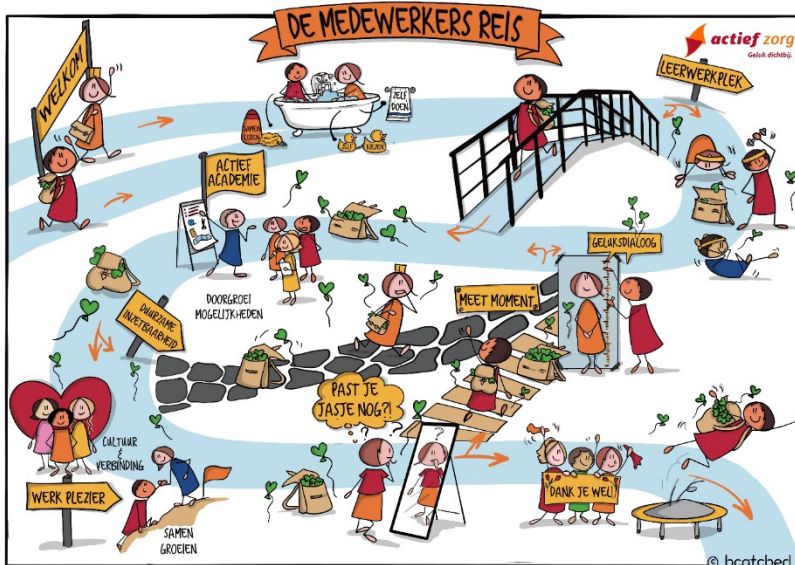
getuige is geweest van of het doelwit is geweest van dergelijk gedrag. Deze aanpassing in de meldingsprocedure is bedoeld om de rapportage van grensoverschrijdend gedrag te stroomlijnen en een passende reactie en opvolging te garanderen, terwijl tegelijkertijd verwarring wordt voorkomen over de aard van het gemelde incident.

Hoofdstuk 4: Bestuur en medewerker

Hoofdstuk 4.1: Medewerkers

Gelukkige medewerkers zorgen voor gelukkige klanten. Onze medewerkers zijn de spil van Actief Zorg en daarom is goed werkgeverschap een van onze speerpunten.

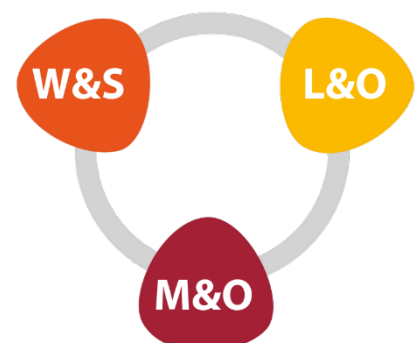
Hoofdstuk 4.2: Doel



Actief Zorg heeft als doel om een passende werkplek te leveren voor elke (potentiële) medewerker om lang en gelukkig te werken bij Actief Zorg. Ook voor onze medewerkers werken wij vanuit geluk door in te zetten op onze kernwaarden. We zetten ons in voor de eigen regie van onze medewerkers in hun werk en loopbaan. Wij gaan uit van de mogelijkheden van een medewerker en streven ernaar dat een medewerker zo lang en gelukkig mogelijk binnen onze organisatie wil en kan werken.

Bij jaargesprekken van onze medewerkers staat ontwikkeling en de behoeften van onze medewerkers centraal. Tijdens de dialoog komen aan bod: de werk-privé balans, ontwikkeling, groeimogelijkheden en geluk: wat is belangrijk voor de medewerker, waar krijgt hij energie van en hoe kunnen we daaraan bijdragen. Afspraken en verslaglegging van de gesprekken leggen wij vast in het medewerkersdossier van de medewerker. Dit doen wij in AFAS.

- In 2023 is de samenwerking tussen Medewerker & Organisatie, Leren & Ontwikkelen en Werving & Selectie verder doorontwikkeld. Elke 4 weken zit een vertegenwoordiging van deze afdelingen samen met de aandacht functionarissen vanuit de lijn. Door middel van dit overleg blijven de lijntjes kort en worden er verbeteringen besproken. Enkele verbeteringen die in 2023 gerealiseerd zijn:
- In 2023 is er veel aandacht besteed aan leiderschap. Alle regiomanagers hebben gezamenlijk een intensief leiderschapstraject gevolgd via Start Kracht. Hierbij is o.a. aandacht besteed aan zelfbewustzijn, zelfmanagement, communicatie, teamwork, leiderschapstijl, veranderingen leiden, zelfreflectie en continue verbeteren. Ook zijn er individuele gesprekken aan gekoppeld om aan de slag te gaan met individuele casuïstiek. Ook verschillende



teamcoördinatoren hebben deelgenomen aan een persoonlijk leiderschap traject. Hierbij stond bewustwording en het ontwikkelen van eigen leiderschapsstijl centraal. Het doel is dat leidinggevendenden leren en oefenen hoe ze vanuit dienend leiderschap medewerkers in de wijk zo goed mogelijk kunnen ondersteunen.



Succesvol werven via eigen medewerkers

- In 2023 zijn er belangrijke stappen gezet rondom het werven via onze eigen medewerkers. 89% van de 192 aangedragen nieuwe collega's in Q2 en 3 is aangenomen. W&S heeft dit jaar een ambassadeursprogramma ingericht, waardoor de wervingsbonus wordt uitgebreid. Hierdoor wordt iedere wervingsbijdrage beloond. Medewerkers die gebruik maken van social media kunnen zich aanmelden voor Actief Deelt. Door berichten in te sturen, te delen en nieuwe collega's aan te dragen sparen ze punten. Met deze punten kunnen ze in de webshop een beloning uitkiezen. Dit kan nog steeds een netto geldbedrag zijn, maar ook een dagje weg, donatie aan een goed doel, cadeaubon, een bos bloemen, boek enz.

- Begin 2023 zijn we gestart met de proeftuin 'Financiële gezondheid'. We hebben hierin samengewerkt met Stichting 'Het Potentieel pakken' en Cordaan Thuisdiensten B.V. We hebben vastgesteld dat we als werkgever een rol hebben in het verder helpen van mensen met financiële problemen. Het blijft hun eigen verantwoordelijkheid. De eerste stappen richting de implementatie zijn gezet. Onze medewerkers kunnen bij onze vertrouwenspersonen terecht over dit onderwerp en we hebben een communicatieplan opgesteld. Daarnaast worden er begin Q1 2024 workshops gegeven aan alle leidinggevendenden om bewustwording te creëren, het belang van signaleren te benoemen en het taboe rondom het onderwerp te verbreken. Verder in 2024 gaan we dieper in op de gespreksvoering.
- In elk team zijn er thuisondersteuners Leren & Ontwikkelen opgeleid zodat zij nieuwe medewerkers op een prettige manier kunnen verwelkomen en inwerken. Deze thuisondersteuners L&O kunnen in de nabije toekomst ook worden ingezet om meer leerlingen en stagiaires te verwelkomen binnen de organisatie.
- Met ingang van 1 januari 2023 is het nieuwe verzuimbeleid geïmplementeerd. In dit beleid is ervoor gekozen om wet- en regelgeving niet langer het leidend te laten zijn. De zieke medewerker zal gedurende zijn verzuimtraject samen met de leidinggevende kijken naar de mogelijkheden die er nog wel zijn. Vanuit de GELUK-waarden zal het gesprek verzuimgesprek gevoerd worden. Om de leidinggevendenden hierbij te ondersteunen zijn er workshops georganiseerd.



In de zomer van 2023 bleek dat bovenstaande niet afdoende was om het hoge verzuimpercentage terug te dringen > 11%. In samenwerking met onze arbodienst FocusWerkt hebben wij nieuwe afspraken gemaakt. In deze nieuwe afspraken gaat FocusWerkt Actief Zorg ontzorgen in het verzuim. Ze gaan op inhoud en proces het verzuim begeleiden en hebben daarom gedurende het verzuim contact met de zieke medewerker. De leidinggevende krijgt

hierdoor ruimte om op relationeel vlak in contact te blijven met de medewerker. Eind 2023 heeft elke regio een casemanager vanuit FocusWerkt toegewezen gekregen. Deze casemanager heeft zich voorgesteld en zal regelmatig fysiek aanwezig zijn op de locaties om zo korte lijntjes te hebben met de leidinggevende van Actief Zorg. De gemaakte afspraken staan beschreven in onze nieuwe [samenwerkingsovereenkomst](#). Deze afspraken gaan in per 1 januari 2024.

Hoofdstuk 4.3: Personeelssamenstelling

	Actief Huiszorg	Actief Zorg
Aantal medewerkers 31-12-2022	4527	272
FTE 31-12-2022	1.488	166
Aantal medewerkers 31-12-2023	5344	337
FTE 31-12-2023	1.740	210
Aantal vaste medewerkers 31-12-2023	3.305	243
Aantal FTE vaste medewerkers 31-12-2023	1.457	158
% vast contract 31-12-2023	62%	72%
Deeltijdpercentage vast personeelsbestand	0,44	0,65
Verzuim %	11,20%	11,00%
Instroom	2.678	110
Uitstroom	1.943	128

Hoofdstuk 4.4: Leren & Ontwikkelen

Groei is een van de kernwaarden van Actief Zorg. Binnen het dagelijkse werk is er voor alle zorgverleners voldoende tijd en ruimte om te leren en te ontwikkelen. Door middel van leren van elkaar, feedback, intervisie en scholing.

In 2023 hebben we de Actief Academie verder vormgegeven vanuit de behoeften van de medewerkers én de organisatie. De Actief Academie is er vanaf werkdag 1 voor elke medewerkers.

In 2023 zijn we actief bezig geweest om actievere samenwerkingen aan te gaan met regionale ROC's. Naast ROC Tilburg is er ook een actievere samenwerking met Koning Willem 1 College en Summa College. Samen met hen bieden we naast reguliere

opleidingen, ook leereenheden aan. Deze leereenheid zijn korter, meer taakgericht en praktisch.

Dit jaar hebben we met ROC Tilburg en Koning Willem 1 College leereenheid trajecten aangeboden voor de doorontwikkeling van thuisondersteuners. Tijdens deze trajecten worden thuisondersteuners opgeleid om breder ingezet te worden. Zij leren om naast de huishoudelijke taken, ook persoonlijke verzorging en begeleidingstaken bij klanten op te pakken. Na het opleidingstraject zijn deze thuisondersteuners werkzaam als thuisondersteuner Zorg & Welzijn.

In 2023 hebben we een nieuwe visie van leren ontwikkeld. Hierbij staat het leren vanuit de werkplek, leren vanuit nieuwsgierigheid en

leren vanuit je skills terecht. Vanuit deze visie merkten we ook dat ons leermanagementsysteem Learning niet meer aansloot.

We zijn daarom trots op de implementatie van Buddie. Ons nieuw leerplatform waar elke

medewerker van Actief Zorg toegang tot heeft. Door middel van dit leerplatform kunnen medewerkers meer vanuit de eigen werkplek leren en leren wanneer zij het zelf nodig hebben.

Bevoegd en bekwaamheden

Medewerkers volgen elke 3 jaar de cyclus rondom de bevoegd en bekwaamheden. Hierbij behalen ze eerst een e-learning, om vervolgens in de praktijk afgetoetst te worden. Sinds dit jaar worden er regionaal skills momenten georganiseerd waar medewerkers in een veilige omgeving kunnen oefenen en afgetoetst worden. Er is een bevoegd- en bekwaamheden lijst per functie en deze wordt bijgehouden in Buddie.

Leerlingen/ stagiaires

In 2023 zijn er binnen V&V 72 leerlingen opgeleid. Binnen begeleiding 5 leerlingen. Binnen de ondersteunende diensten hebben 9 stagiaires meegelopen en/of afstudeeronderzoek uitgevoerd.

Multidisciplinaire overleggen (MDO)

Onze coördinatoren thuisondersteuning, coördinatoren V&V/BG, klantadviseurs en wijkverpleegkundigen hebben samen een overleg over klanten met meerdere zorgvragen

Hoofdstuk 4.5: Medewerkerstevredenheid

In 2023 is er een MTO afgenomen onder alle medewerkers van Actief Zorg. Het responspercentage was 70%. Het cijfer voor de algemene tevredenheid was een 8,0. We hebben er ook dit jaar voor gekozen om de bevlogenheid te meten. Deze bestaat uit: vitaliteit, toewijding en absorptie.

In 2023 is de bevlogenheid op een 7,2 beoordeeld. De 'social security' scoort een 9 en wordt nagenoeg door de gehele organisatie hetzelfde ervaren. Ook de samenwerking met collega's wordt hoog gescoord (gemiddeld 8,2). Ook zijn we trots op het hoge cijfer wat leidinggevenden krijgen. Zij krijgen gemiddeld een score van 8,7.

Natuurlijk zijn er ook verbeterpunten. Cultuur, toewijding en fysieke klachten zijn de sterkste dalers.

Daarom gaan we in 2024 met de volgende acties aan de slag:

- Projectgroep ergonomisch werken binnen de thuisondersteuning. We zien namelijk een toename van de fysieke klachten (stijging van 0,5);
- Onderzoeken wat de belangrijkste oorzaken zijn waarom de cultuur lager scoort (in 2021 een 7,8 en 2023 een 7,0) zodat we passende vervolgacties kunnen uitzetten;
- In teamvergaderingen het gesprek met elkaar aangaan rondom toewijding, communicatie en sfeer door middel van een methodiek. Deze gesprekken worden anoniem gebundeld en geanalyseerd door de werkgroep. Vanuit hier worden vervolgacties afgesproken;
- Pilot kleinere team binnen de thuisondersteuners verder uitbreiden;
- Pilot papa/mama contracten (werktijden onder school) binnen V&V.

Hoofdstuk 4.6: Subsidies



Ontwikkelpaden

Het project ontwikkelpaden is gestart vanuit het IZA wijkfonds. In 2023 is er een verkennend onderzoek uitgevoerd. Dit onderzoek is uitgevoerd door bij onze medewerkers op te vragen wat zij voor wensen hebben qua ontwikkelmogelijkheden (zowel verticaal als horizontaal). Daarnaast is er een enquête verstuurd naar onze stakeholders waar zij ontwikkelbehoefte zien (lastig op te vangen zorgvragen) en wat hun visie er op is. In 2024 brengen we dit samen, dat uiteindelijk zal leiden tot de ontwikkelpaden binnen Actief Zorg.

Schakelteams:

Het project schakelteams is in 2023 gestart vanuit het IZA wijkfonds. Het project heet Slimmer samenwerken in de wijk en is geïnitieerd vanuit Thebe. De schakelteams zijn gestart in de regio Midden en West-Brabant.

In 2023 zijn er aangesloten bij meerdere schakelteams:

- West-Brabant: Breda Prinsenbeek en Breda Zuid
- Midden-Brabant: Berkel-Enschot, Udenhout, Oisterwijk, Moergestel, Haaren, Hilvarenbeek, Goirle, Riel, Gilze, Rijen, Kaatsheuvel, Loon op Zand.

Er vinden regelmatig projectgroep overleggen plaats met alle partijen die betrokken zijn bij het project Slimmer samenwerken in de wijk. Vanuit Actief Zorg zijn er twee regiomanagers betrokken. Daarnaast zijn er ook overleggen met de wijkverpleegkundigen binnen de schakelteams ter bevordering van de onderlinge samenwerking.

Hoofdstuk 4.7: Medezeggenschap

Actieve en betrokken ondernemingsraad:

We hebben gekeken naar een goed vertegenwoordigde OR. Waarin vanuit alle taken van sport binnen Actief Zorg een vertegenwoordiging is. Elk kwartaal komt de OR samen met directie om te spreken over de belangrijkste punten en hun instemmingsrecht. Daarnaast zien alle OR-leden elkaar maandelijks om tussentijds overleg te plegen. In een groeiende organisatie is communicatie met alle lagen een belangrijk uitgangspunt voor de OR. Om de OR nog meer van actuele informatie te voorzien is er sinds september 2023 elke 4 weken een informeel overleg tussen de OR en de managers van de medewerkersreis. Hierin bespreken we kort agendapunten die worden aangedragen door de OR, maar ook vanuit de medewerkersreis. Hiermee proberen we over en weer elkaar nog beter te vinden en korte lijnen te hebben als er signalen zijn of bepaalde zaken spelen.

Medewerker meldingen

Recente analyses tonen aan dat grensoverschrijdend gedrag een aanhoudend probleem blijft binnen de medewerker meldingen. Om deze kwestie effectief aan te pakken, stellen we voor om intercollegiaal overleg te stimuleren. Dit overleg heeft als doel om gezamenlijk strategieën te ontwikkelen om dergelijk gedrag aan te pakken. Specifiek adviseren we om meerdere disciplines te betrekken bij de bespreking van casussen.

Door het identificeren van locaties en teams waar meldingen vandaan komen, kunnen we gerichte aandacht besteden aan specifieke gebieden die interventie behoeven. Vervolgens zullen we de

oorzaken van deze meldingen analyseren om passende maatregelen te nemen. Deze initiatieven zullen worden geleid door de Commissie Meldpunt.

Daarnaast zien we een dalende trend in het aantal medewerker meldingen. In het eerste kwartaal van dit jaar waren er 50 meldingen, gevolgd door 32 in het tweede kwartaal, 28 in het derde kwartaal en 22 in het vierde kwartaal. We blijven deze trend in 2024 nauwlettend volgen en analyseren om eventuele verdere ontwikkelingen te begrijpen.

Tot slot was er afgelopen jaar een complexe casus binnen een V&V woonvorm, die heeft geleid tot een aanzienlijke stijging van het aantal meldingen van agressief gedrag. Deze casus benadrukt het belang van proactieve interventies en de noodzaak om specifieke situaties grondig te analyseren om passende acties te ondernemen.

Totaal aantal medewerker meldingen: 124 meldingen.
3 van deze 124 meldingen zijn leeg ingevuld dus deze worden niet meegerekend onder een zorgsoort.



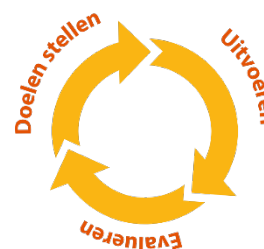
Medewerker meldingen

Kantoor	TO	V&V	Begeleiding
Totaal aantal meldingen: 4 meldingen	Totaal aantal meldingen: 38 meldingen	Totaal aantal meldingen: 71 meldingen	Totaal aantal meldingen: 8 meldingen
• Anders: 1 • Bejegening: 1 • Grensoverschrijdend gedrag: 1 • Vallen stoten en knellen: 1	• Grensoverschrijdend gedrag: 12 • Vallen stoten en knellen: 6 • Agressie: 4 • Anders: 4 • Bejegening: 4 • (Bijna) ongeluk: 3 • Onveilige situatie: 3 • Fout: 1 • Prik, bijt, snij en spat: 1	• Agressie: 29 • Grensoverschrijdend gedrag: 17 • Onveilige situatie: 6 • Prik, bijt, snij en spat: 5 • Anders: 4 • Bejegening: 4 • Fout: 3 • Vallen, stoten en knellen: 3	• Anders: 3 • Bejegening: 1 • Discriminatie: 1 • Fout: 1 • Prik, bijt, snij en spat: 1 • Vallen, stoten en knellen: 1

Hoofdstuk 5: Werkmethodes en successen

Hoofdstuk 5.1: Inleiding

We kijken ook terug op de geboekte successen van afgelopen jaar. Elk jaar werken we met jaar- en kwaliteitsdoelen en met verbeteracties vanuit metingen. De afgelopen twee jaar hebben we grote stappen gemaakt in het hervormen van onze managementcyclus. We werken toe naar een strakke managementcyclus die past bij de visie van Actief Zorg. Hier gaan we de komende jaren op voortborduren. Hieronder lees je over de successen van 2023.



Hoofdstuk 5.2: Jaardoelen boekjaar -1

In 2023 is er voor het eerst één kwaliteit- en jaarverslag geschreven voor de gehele organisatie. Dit is als positief ervaren en erg efficiënt.

In 2023 is de managementcyclus in zijn geheel doorlopen. Ook dit is als positief ervaren. Leerstappen die we meenemen naar 2024:

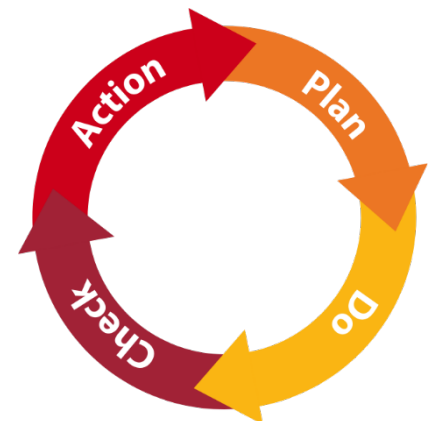
- Definities van KPI's vastleggen. Door het jaar heen veranderden deze in 2023;
- Operationeel niveau betrekken bij evalueren van de doelstellingen;
- Geïmplementeerd verbeterregister werkt voor opvolging van actiepunten.

In 2023 is de RI&E uitgevoerd voor de gehele organisatie. De actiepunten zijn verwerkt in het verbeterregister en zijn opgevolgd. De monitoring heeft plaatsgevonden in een kleiner verband. Een werkgroep met afgevaardigden van de afdelingen die hierbij betrokken zijn geweest.

Hoofdstuk 5.3: Jaarplan huidig boekjaar

De successen van 2023:

- ✓ We sturen de medewerkers van Begeleiding en Verpleging & Verzorging integraal aan door middel van een regiomanager BG/VV en coördinator BG/VV. In 2024 gaan we verder met deze integratie. We gaan de TO hierbij integreren.
- ✓ Actief Zorg is proactief naar en zichtbaar voor onze (belangrijkste) stakeholders, door ze actief te benaderen met relevante informatie over ontwikkelingen en onze visie. Hiervoor zetten we concrete acties in. Dit is behaald, vanaf februari sturen wij 3-maandelijkse nieuwsbrieven: naar medewerkers, klanten en stakeholders.
- ✓ We sluiten voor het einde van 2023 aan bij minimaal 1 congres om ons succesverhaal over integrale zorg te delen. Actief Zorg is aangesloten bij een huisartsencongres en een evenement over YouBasics (contracteren in de zorg).
- ✓ Actief Zorg is in het bezit van een NEN 7510 certificaat en een ISO 27001 certificaat ten behoeve van de informatiebeveiliging. Sinds oktober 2023 zijn wij in het bezit van dit certificaat.
- ✓ We monitoren en borgen cyclisch de Meldpunt processen vanuit Commissie Meldpunt. Daarnaast maken we onze medewerkers ervan bewust waarom en wanneer melden belangrijk is, waardoor we uiteindelijk het aantal meldingen binnen de BG en TO t.o.v. 2022 verdubbelen. Dit doel is behaald, doordat we elk kwartaal worden er analyses gemaakt (TO, V&V en BG) en verbeterpunten geformuleerd. Commissiemeldpunt komt elk kwartaal samen en de aandachtsfunctionarissen komen elk kwartaal samen om te sparren over de inhoud. Er zijn Dashboards en rapportages ontwikkeld. In 2023 is er onder de gebruikers informatie verzameld voor het verbeteren van het meldpunt. Hierover is een visie gevormd en er is een projectvoorstel in ontwikkeling. Dit doel moet mee naar 2024 waar de nadruk moet liggen op het project om het meldpunt te verbeteren en te versimpelen in gebruik.
- ✓ Juli 2023 staan alle WLZ/ZVW contracten in YouBasics en heeft de lijn inzage. Juli 2023 is de PDCA-cyclus rondom; inkoop, verantwoording en uitvoering geactualiseerd en geborgd binnen de betrokken afdelingen.
- ✓ We doen alle intake/huisbezoeken bij klanten d.m.v. Mikzo en focus op positieve gezondheid. We evalueren de zorg van alle klanten en hebben bij de evaluaties aandacht voor het vergroten van de zelfredzaamheid en innovatieve middelen. Een doel voor volgend jaar is het bekijken van de kwaliteit van de evaluaties. Bij V&V BG is het doel volbracht: zelfredzaamheid en innovatieve middelen



blijft een aandachtspunt, door de komst van Mikzo is hier wel al meer aandacht voor. Dit doel meenemen naar volgend jaar.

- ✓ We borgen de Wkkgz binnen het beleid en de werkwijzen van Actief Zorg. Door de implementatie van een PAR in Q1 2024 is de volledige Wkkgz geborgd binnen de organisatie.
- ✓ We ontwikkelen en implementeren in kwartaal 1 van 2023 een werkwijze voor een verbeterregister, zodat we verbeteracties kunnen monitoren en borgen. Deze worden elke 4 weken door de afdeling Actief Verbeteren gemonitord.
- ✓ Tweede kwartaal 2023 zijn de lasten van de zorg met op voorhand en niet inbare zorg in kaart gebracht en acties hierop uitgezet. Dit doel is behaald door een andere inrichting in ONS: zorg op voorhand op eigen rekening gezet om inzichtelijk te krijgen wat we financieel mislopen, dit geeft weer stuurinformatie voor de managers. Proces is geoptimaliseerd.
- ✓ In het tweede kwartaal van 2023 is het projectvoorstel voor Ervaringsdeskundigheid gepresenteerd aan het MT-zorg. Dit project heeft geen doorgang gekregen omdat er onvoldoende draagkracht was om de plannen uit te voeren zoals beschreven. Aankomend jaar willen we kijken of ervaringsdeskundigheid ingezet kan worden in samenwerking met een andere organisatie met als doel deskundigheid van de medewerkers te vergroten.

De doelen uit 2023 die we meenemen naar 2024:

1. Het is niet gelukt om de groei van 100 klanten met meerdere vormen van zorg waar te maken. Redenen zijn dat de integrale aansturing nog niet volledig is, maar ook dat er een kanteling in de zorg is; meer op preventie dan op WLZ.
2. Het organiseren om de klant heen van meerdere vormen van zorg heeft in 2023 ook nog niet het gewenste resultaat opgeleverd. In 2024 gaan we hier opnieuw mee aan de slag.
3. In 2023 is er een nieuw verzuimbeleid doorgevoerd. Dit heeft niet geleid tot een vermindering van het ziekteverzuim. In 2024 wordt het beleid herzien. Er wordt meer gericht op werving en samenwerking tussen de arbodienst en leidinggevende. 8% is wellicht te ambitieus, maar wel een mooi streven.
4. Eind 2023 zijn er voor alle directe functies ontwikkelpaden gecreëerd en geïmplementeerd. Dit doel hebben we niet behaald en nemen we mee naar 2024. Het doel heeft vertraging opgelopen door de afwachting van goedkeuring van subsidiegelden.
5. Gedurende het jaar is besloten om de productiviteitscijfers aan te passen (productiviteit zonder verlof). Dit maakt dat de cijfers nu afwijken van de norm en er geen vergelijking gemaakt kan worden.
 - a. TO: 73,4 % (is het cijfer zonder verlof). Productiviteit is niet naar verwachting door her-evaluaties en teamvergaderingen (van 4 naar 2) en hoog verzuim.
 - b. V&V/BG: VV: 62,9 % en BG 63,3% (cijfers zonder verlof). Gestuurd op bewustwording in de teams over productiviteit (indicaties, her-indicaties en schrijven op directe/indirecte uren). Conclusie: Het doel wordt meegenomen naar naar volgend jaar met nieuwe KPI.

Hoofdstuk 5.4: Risico's en corrigerende maatregelen

Door een Single Point of Entry voor de applicaties (SSO) zijn maatregelen centraal in Microsoft te nemen. Dit geldt voor alle applicaties waar toegang tot verkregen wordt.

Er zijn circa 90 maatregelen genomen die gezamenlijk geleid hebben tot het volgende resultaat:

Microsoft Secure Score for Identity is a representation of your organization's security posture and your opportunity to improve it. [Learn more.](#)

Secure Score for Identity

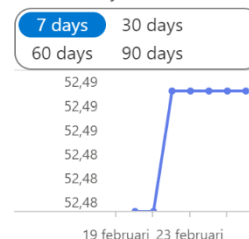
 **86.05%**

Last updated 26-2-2024 01:00:00 ⓘ
View your [Microsoft Secure Score](#).

Comparison

Actief Zorg	86.05%
Typical 1001-10000 person company	45.73%

Score history



- Begin 2023 is gesignaleerd dat de verbeteracties binnen Actief Zorg nergens gemonitord werden. Hierdoor is er een Verbeterregister geïmplementeerd waar verbeteracties uit audits (intern/extern), klant- en/of medewerkers-tevredenheidsonderzoeken, inspecties en meldingen worden gemonitord. Actief Verbeteren monitort de opvolging van de acties.
- Begin 2023 is gesignaleerd dat acties niet op basis van risico's en kansen worden genomen. In 2024 maken alle regiomanagers voor hun nieuwe regio een regioplan zodat zij meer risico gebaseerd acties kunnen nemen.
- Door 2023 heen hebben we gezien dat ons leerplatform niet meer naar wens is. We starten daarom met een nieuw leerplatform in 2024, waar o.a. meer bewustwording komt door e-learning.
- Eind 2023 hebben we gezien dat de managementcyclus te laat is gestart. We maken in Q1-2024 een voorstel om de managementcyclus eerder te laten starten.
- In AFAS zijn de belangrijkste wijzigingen in processen en een workflow uitgewerkt. Daarnaast worden sinds 2023 wijzigingen via tickets in AFAS als verzoek tot wijziging verwerkt. Hierdoor is inzichtelijk welke partijen en processen hierbij betrokken zijn. Daarnaast is dan ook gelijk vastgelegd wat de wijziging heeft ingehouden.
- Het risicoregister is een onderdeel van de projectorganisatie sinds 2023.
- Half 2023 hebben we de overlegstructuur gewijzigd, omdat besluitvorming niet altijd op de juiste plaats en tijd plaatsvond. Door 4-wekelijks te overleggen met een vaststaande agenda en notulen volgen we afspraken en besluiten beter op.
- We hebben in 2023 locatieverantwoordelijken aan alle regiokantoren toegevoegd, zodat de locaties veiliger zijn. Zij zijn verantwoordelijk voor o.a. THT-controles en BHV-middelen op orde zijn.

Hoofdstuk 5.5: Keurmerken en audits

Actief Zorg werkt aan een verbetercultuur door middel van procesoptimalisatie, de keurmerken, audits, KTO, evaluaties en meldingen. Binnen Actief Zorg werken wij met verschillende keurmerken. Voor deze keurmerken voeren wij interne en externe (initiële) audits uit.



In 2022 is ervoor gekozen om in 2023 de ISO 9001 voor alle takken van zorg uit te voeren. Daarnaast heeft in juni ook de audit voor de ISO 27001/NEN 7510 plaatsgevonden. Voor beide audits zijn een aantal afwijkingen geconstateerd, maar deze zijn hersteld. Ook zijn er een aantal aandachtspunten meegegeven voor de audit in 2024.

Auditresultaten

- ✓ Implementatie verbeterregister

- ✓ Het opvolgen van kansen en risico's voor de regio door middel van opvolging in bila's en regioplannen
- Zorgdossiers BG beter op doelen zitten
- ✓ Herzien BHV beleid

- ✓ Herzien HACCP-beleid
- ✓ Beoordelen van zzp'ers in primair proces
- ✓ Werkwijze systeemdokumentatie
- Interne audit informatiebeveiliging
- ✓ Continue aandacht voor informatiebeveiliging (10 gouden regels)
- Wijzigingsbeheer implementeren
- Correct overzicht bedrijfsmiddelen
- Continuïteit is geverifieerd

Resultaten van monitoren en meten

Het proces rondom bevoegd- en bekwaam handelen was versplinterd binnen de organisatie kwam uit de audits. Hier hebben we een algemene beschrijving en nieuwe werkwijze voor geïmplementeerd; De processen zijn niet altijd meer actueel; door onderbezetting de afgelopen 1,5 jaar heeft dit opnieuw aandacht nodig voor de afdeling Actief Verbeteren; Het is niet duidelijk in welke overlegorganen welke bevoegdheden behoren; hierdoor is de overlegstructuur herzien; Projecten vinden niet altijd alle juiste stakeholders en betrokkenen. Vanaf 2024 is

Hoofdstuk 5.6: Informatiebeveiligingsdoelstellingen

Defender

In 2023 starten we met een zeer innovatieve manier de gegevens veilig te houden. Omdat we allemaal anders werken, met verschillende apparaten en software op verschillende plekken, is een firewall op locaties niet meer de beste manier gegevens te beschermen.

Daarom bouwen we met een robot en met kunstmatige intelligentie een laag over al onze applicaties heen. In Q2 2024 zal deze volledig werken.

Op de ICT-afdeling staat het veilig houden van gegevens centraal. Zowel intern als van externe partijen. Daarom heeft Actief Zorg het certificeringstraject voor ISO 27001 (informatiebeveiliging) en NEN 7510 (informatiebeveiliging in de zorg), met succes doorlopen. In juni 2024 is er een heraudit.

De autorisatiematrix

Onze medewerkers hebben toegang tot veel vertrouwelijke gegevens. Dat betekent ook een verantwoordelijkheid om te zorgen dat deze alleen met de juiste personen gedeeld worden. Hiervoor werken we aan een manier om toegang te geven tot gegevens als het nodig is, op het juiste moment. In 2024 werken we de volledige autorisatiematrix uit voor alle applicaties.

Nieuwe Europese wet: NIS2

De ontwikkelingen gaan sneller dan ooit, en daar is IT zeker geen uitzondering op. De nieuwe NIS 2 wetgeving, die vanaf 2024 gaat gelden, is hier het bewijs van. De inhoud van deze wetgeving wordt

een project altijd onder (bege)leiding van een lid van Actief Verbeteren; Bereikbaarheid blijft een groot issue voor zowel klanten als medewerkers, hier worden opnieuw afspraken over gemaakt; Het uitgeven en innemen van bedrijfseigendommen blijft een complex proces en lijkt lastig te optimaliseren. Het proces is opnieuw geëvalueerd n.a.v. signalen uit de audits. Nieuwe proces is nog niet geïmplementeerd in 2024; De 10 gouden regels over informatiebeveiliging lijken goed te zijn geland bij auditees; Doelen in de zorgplannen vereisen punten van aandacht. Hier wordt binnen de BG-teams opnieuw aandacht aan gegeven.

Wijzigingen met invloed op de keurmerken

In 2023 hebben we afscheid genomen van kleinere vormen van dienstverlening (Beschermd Wonen en Kindzorg). Dit betekent dat de audit in 2024 hier anders op zal worden ingericht.



zodanig uitgebreid, dat we er veel sneller mee in aanraking komen. Achter de schermen is de ICT-afdeling hard aan het werk met de volledige invulling van het programma.

In 2023 is een security audit gedaan door een ethisch hacker. We gaan dit in 2024 herhalen. Alle verbeterpunten uit de securityaudit zijn in 2023 opgevolgd en aangescherpt.

Kansen voor continue verbeteren

De implementatie van het verbeterregister en wijzigingsbeheer dragen bij aan het cyclisch borgen en meten van onze acties. We hebben zo meer controle en leggen opvolging van verbetermaatregelen beter vast.

Hoofdstuk 5.7: Processen

Binnen Actief Zorg werken we volgens de Lean methodiek. De processen worden ook volgens deze methodiek uitgeschreven en worden voor de eerste keer na één halfjaar geëvalueerd. Daarna wordt er bepaald of de processen binnen de auditcyclus meegaan voor de evaluaties of dat eerder evalueren wenselijk is. Op deze manier richten wij een cyclus van continue verbetering in.

2023 was opnieuw een enerverend jaar. De afdeling Actief Verbeteren is enigszins in samenstelling veranderd en is opnieuw een korte periode onderbezet geweest. Door het faillissement van Actief Ondersteunende Diensten heeft er een stilstand plaatsgevonden. Hierdoor hebben evaluaties van processen opnieuw vertraging opgelopen. In 2024 worden deze in het eerste kwartaal weer volop opgepakt. Er is een nieuwe collega aangetrokken om hiermee aan de slag te gaan.

De monitoring van het DMS is opgepakt tijdens de uitvoer van werkzaamheden. Er is nagedacht over hoe we de acties beter kunnen monitoren en borgen. Daarnaast is er besloten om de inhoud van DMS in 2024 opnieuw te herzien. Er is sprake van overprocessing en overbeschrijving.

Ook is in 2023 de interne audit wijze opnieuw geëvalueerd. Auditoren hebben feedback gegeven op de vraagstelling. Deze is gewijzigd. Er waren veel kleine audits, deze zijn samengevoegd. Daarnaast is het proces van auditeren gewijzigd voor 2024: De auditor maakt ook zelf de rapportage en doet aanbevelingen. In 2023 werd dit door verschillende personen gedaan, waardoor er waardevolle informatie verloren is gegaan.

De klantreis en medewerkersreis zijn in Q4 van 2022 voor een deel samengevoegd naar een eenduidig proces. Hierdoor ontstaan er steeds minder verschillen tussen de diensten. Daarnaast is Arons Zorg onderdeel geworden van de Actief (Huis-)Zorg. Voor deze integratie zijn de processen van beide organisaties met elkaar vergeleken. Er is geprobeerd de meest effectieve en efficiënte manier uit deze vergelijking te halen en te borgen in de processen.

Hoofdstuk 6: Managementreview

Hoofdstuk 6.1: Managementcyclus 2023

In 2023 hebben we het derde jaar en de laatste stap van de managementcyclus doorlopen. Deze cyclus bestaat uit de volgende stappen:

- In het eerste jaar maken we een SWOT (interne en externe analyse) en worden de strategische doelen voor 3 jaar vastgesteld. Hieruit volgt het jaar- en kwaliteitsplan voor het aankomende jaar.
- Het tweede en derde jaar evalueren we de SWOT en de jaardoelen. Hieruit volgt het jaar- en kwaliteitsplan voor het aankomende jaar.

Na het doorlopen van de managementcyclus in 2022 is er besloten dat de tactische managementlaag niet alleen invulling moet geven aan de jaardoelen maar ook een actieve rol moet gaan spelen in de totstandkoming van de thema's en jaardoelen. Daarom is er in 2023 gekozen om de gehele cyclus te doorlopen met directie, lijnmanagement en management van de ondersteunende afdelingen.

Hoofdstuk 6.2: SWOT-evaluatie

Uit de SWOT-evaluatie is naar voren gekomen dat Actief Zorg een organisatie is met een informele cultuur en flexibel karakter waarbij we aanjager zijn van innovatie. Dit maakt dat wij een sterke visie op toekomstbestendige zorg hebben. Hiermee kunnen we ons integrale aanbod (TO, V&V en BG) op een vernieuwende manier inzetten. Zo kunnen we inspelen op de ontwikkelingen binnen de zorgsector gericht op wijkgerichte integrale zorg en domein overstijgende samenwerkingen.

Daarnaast zien we mogelijkheden binnen de geclusterde zorg, de komst van kunstmatige intelligentie en de dubbele vergrijzing als mogelijkheid om alternatieve vormen van ondersteuning aan te bieden.



Ook zijn er risico's naar voren gekomen waar Actief Zorg zich op moet gaan richten. Namelijk de bekostiging van de zorg die onder druk staat en de problematiek op de arbeidsmarkt. Wij hebben de ambitie om in elke regio toonaangevend te zijn. Daarom wordt het steeds meer van belang om stuurinformatie goed in beeld te krijgen.

Ook zien we dat de verwachtingen van onze klanten niet altijd meer matchen met het huidige zorglandschap. Daarnaast worden onze medewerkers steeds meer geconfronteerd met complexere casuïstiek en maatschappelijke druk. Actief Zorg kan hier op inspelen met haar brede aanbod in de professionalisering, ontwikkeling en coaching van de medewerkers. We zullen ons hierin moeten gaan focussen op duurzame inzetbaarheid.

Hoofdstuk 6.3: Thema's en jaardoelen 2024

De uitkomsten van de evaluatie van de SWOT zijn vertaald naar thema's en jaardoelen voor 2024.

Klantreis thema's:

- Sterke visie op toekomstbestendige zorg;
- Wijkgerichte integrale zorg en domein overstijgende samenwerking;
- Innoveren in aanbod;

Medewerkersreis thema's:

- Werken en sturen vanuit de visie: kernwaarden;
- Behoud en duurzame inzetbaarheid; professionalisering, ontwikkeling van medewerkers

Organisatie/toonaangevend thema's:

- Regionale strategie en samenwerking;
- Datagedrevenheid;
- Behouden van focus