



# KWALITEITS BEELD 2023



## Inhoudsopgave

Inleiding	5
Achtergrond	6
Cliëntgerichte zorg	7
Competente en deskundige medewerkers	8
Veilige en gezonde omgeving	9
Continue kwaliteitsverbetering	10
Met het kompas op koers blijven	10
Wij zijn er voor jou	12
Zorg en begeleiding hoe jij het graag wilt	12
Samenwerken	12
Flexibel en op maat	14
Fit zijn	15
Gevoelens en emoties	16
Sociaal in digitale tijd	16
Talent benutten	17
Zelf kiezen, zelf de regie	17
Kwaliteit bewaken en evalueren	18

Wat vinden cliënten en andere betrokkenen van onze zorg?	20
Verbetering van de kwaliteit stopt nooit	21
Overzicht klachten	21
Cliëntbetrokkenheid	23
Klaar zijn voor de toekomst	24
Werken, leren en ontwikkelen tot LVB-expert	24
Supervisie en coaching	24
Multidisciplinair overleg	25
Persoonlijke ontwikkeling	25
Hoe blijven we doorgroeien	25
Op koers blijven	28
Flexmedewerkers	30
Stoppen, denken, doen	31
Inzicht in kwaliteit	32
Blijvend excelleren	33
Raad van toezicht	35



## Inleiding

In het rapport nemen we je mee wat we dit jaar hebben gedaan voor onze klanten en medewerkers. Ook staan we stil bij belangrijke ontwikkelingen zoals krapte op de arbeidsmarkt en ziekteverzuim. Natuurlijk kijken we ook vooruit en zien wij de toekomst ondanks alle uitdagingen positief tegemoet. Dit omdat de realiteit er ook voor zorgt dat we scherp blijven om anders te denken om oplossingen te vinden voor de uitdagingen waar wij als gehele sector mee te maken.

## Achtergrond

CVS Zorg richt zich volledig op het bieden van ondersteuning aan mensen met een licht verstandelijke beperking. Deze doelgroep vereist specifieke aandacht en begeleiding om een optimale kwaliteit van leven en meedoen in de samenleving te bereiken. Mensen met een LVB kunnen veel en wij werken met veel passie om hen een zo zelfstandig mogelijk te laten wonen, werken of deel te laten nemen aan een andere daginvulling waar zij gelukkig van worden. Natuurlijk helpen we zo ook met andere uitdagingen die gaande weg misschien op hun pad komen.

Missie: we bouwen aan een toekomst voor onze huidige en nieuwe generatie cliënten en medewerkers binnen het zorglandschap. De brug die zorgt voor verbinding tussen cliënten, medewerkers en maatschappij.

Visie: we willen uitgroeien tot hét LVB-expertisecentrum van Nederland. We streven naar een passende plek in de maatschappij voor iedere cliënt en willen dé plek voor medewerkers zijn om zich te ontwikkelen tot LVB-expert.

## Kernwaarden

 Verbindend

 Transparant

 Vindingrijk

 Empatisch

 Efficiënt

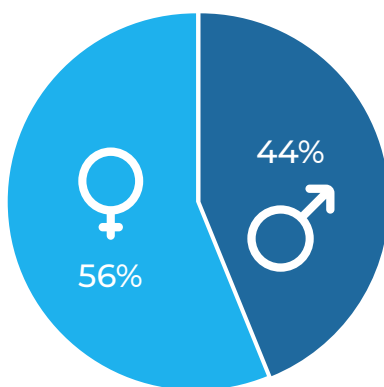


## Cliëntgerichte zorg

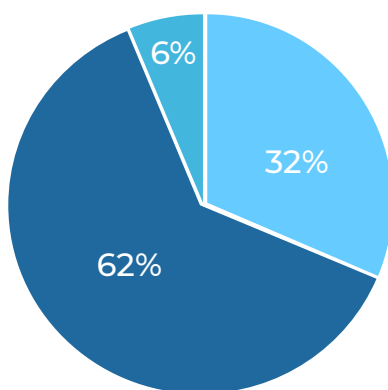
Een belangrijk aspect van kwaliteit is het bieden van persoonsgerichte zorg. We stellen ons als organisatie continu de vraag wat de voorkeuren en mogelijkheden zijn van elke cliënt. Een persoonsgerichte benadering is voor ons vanzelfsprekend voor alle cliënten. Cliënten zelf zoveel mogelijk keuzes laten maken vinden wij belangrijk. Dit bereiken wij door het bieden van heldere communicatie, het betrekken van cliënten bij besluitvormingsprocessen en het creëren van een ondersteunende en inclusieve omgeving. Verderop in dit Kwaliteitsbeeld vertellen wij meer over hoe wij deze bovenstaande punten in de dagelijkse praktijk realiseren.

### Hoe ziet de opbouw van de mensen die we helpen eruit

**Totaal: 32**  
Vrouw: 18 (56%)  
Man: 14 (44%)



**Indicaties: 32**  
VG3: 10 (32%)  
VG6: 20 (62%)  
VG7: 2 (6%)



#### Leeftijdsopbouw:

18-20	0
20-30	16
30-40	9
40-50	5
50+	2

## Competente en deskundige medewerkers

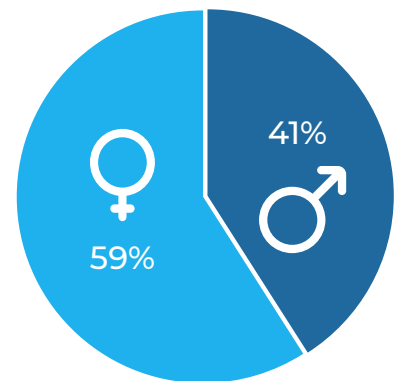
Om hoogwaardige kwaliteit te bieden zijn competente en deskundige medewerkers essentieel. We investeren daarom veel tijd en middelen in het ontwikkelen van hun kennis en vaardigheden. Al onze medewerkers krijgen elk jaar diverse trainingen, cursussen en persoonlijke ondersteuning om effectief om te gaan met de LVB-doelgroep. Denk hierbij aan training in communicatievaardigheden, omgaan met gedragsproblematiek en het begrijpen van de specifieke behoeften van deze doelgroep. Door te investeren in de professionele ontwikkeling van medewerkers zorgen wij ervoor dat wij de kwaliteit van zorg en het welzijn van cliënten continu kunnen verbeteren en een uitdagende werkgever te zijn en blijven voor onze medewerkers.

### Hoe ziet de opbouw van de mensen die helpen

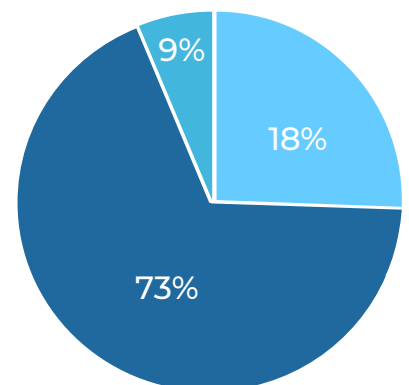
#### Leeftijdsoopbouw:

18-20	0
20-30	4
30-40	10
40-50	5
50+	3

<b>Totaal:</b>	<b>22</b>
Vrouw:	13 (59%)
Man:	9 (41%)



<b>Opleidingsniveau:</b>	
MBO:	16 (73%)
HBO:	4 (18%)
Universitair:	2 (9%)





## Veilige en gezonde omgeving

Een veilige en gezonde omgeving is van vitaal belang voor het welzijn van cliënten en medewerkers. Het waarborgen van hygiëne, het voorkomen van incidenten en het bieden van passende begeleiding en ondersteuning in een zo gezond mogelijk klimaat. Zo hebben we duidelijk richtlijnen over wat wel en niet mag qua middelengebruik. Ook hebben we voor bepaalde onderdelen ‘aandachtsfunctionarissen’. Dit zijn neventaken die een medewerker op zich kan nemen om aan zijn of haar curriculum te bouwen. Zo hebben we bijvoorbeeld op het gebied van medicatieveiligheid, seksualiteit en BHV aandachtsfunctionarissen. Zij zien toe op een adequate uitvoering van het beleid en borging van de veiligheid.

Binnen onze organisatie wordt verder nooit onvrijwillige zorg toegepast en hebben wij niet te maken met de Wzd.



## Continue kwaliteitsverbetering

Tot slot is continue kwaliteitsverbetering een doorlopend proces dat centraal staat in onze organisatie. Binnen onze organisatie evalueren wij continu op verschillende lagen welke processen goed gaan en welke beter kunnen. Vanuit de kwaliteitsnorm (ISO 9001) waaraan onze organisatie voldoet is het hebben van continue PDCA-cyclus ook een onderdeel. Zo zorgen we ervoor dat wij blijven voldoen aan de veranderende behoeften en verwachtingen van cliënten en medewerkers. Door middel van regelmatige audits, cliënttevredenheidsonderzoeken en het betrekken van alle belanghebbenden bij verschillende processen zorgen we ervoor dat we een compleet beeld krijgen hoe de kwaliteit binnen onze organisatie ervoor staat en waar er ruimte is voor verbetering.

## Met het kompas op koers blijven

Het toepassen van de inhoud van het Kwaliteitskompas Gehandicaptenzorg op de dienstverlening van CVS Zorg biedt een helder kader voor het verbeteren van de kwaliteit van zorg voor onze cliënten met een licht verstandelijke beperking. Door te focussen op persoonsgerichte zorg, competente medewerkers, een veilige omgeving en continue kwaliteitsverbetering kunnen wij als organisatie hoogwaardige zorg en begeleiding bieden aan onze cliënten. Ook zorgen we er zo voor een uitdagende werkgever te blijven waar medewerkers de ruimte hebben om zich te ontwikkelen.

Wij zijn  
bruggen  
bouwers  
in de  
zorg

## Wij zijn er voor jou


### Zorg en begeleiding hoe jij het graag wilt

Onze cliënten hebben vaak uiteenlopende behoeften, wensen en capaciteiten. Het is daarom heel belangrijk dat we het zorgproces persoonsgericht benaderen. We moeten daarom goed luisteren, observeren en communiceren. Zo krijgen we een goed beeld van de client en zijn of haar wensen, doelen en mogelijkheden. Vervolgens kunnen we met al deze informatie samen met de cliënt een zorgplan opstellen dat op maat is gemaakt. Persoonsgerichte zorg houdt voor ons ook in dat cliënten actief worden betrokken bij besluitvormingsprocessen met betrekking tot hun zorg en ondersteuning.

Mijn Plan: iedereen is uniek en heeft eigen specifieke behoeften en voorkeuren. Daarom wordt er bij aanvang van de zorg altijd een individueel zorgplan opgesteld in nauwe samenwerking met de cliënt en eventueel hun verwanten. Hierbij worden de wensen, behoeften en doelen van de cliënt zorgvuldig in kaart gebracht en vertaald naar concrete acties en doelen.

### Samenwerken

Het zorgproces rond de client vereist een multidisciplinaire aanpak. Om het voor cliënten zo duidelijk mogelijk te houden streven wij ernaar zoveel mogelijk een integraal aanbod van begeleiding en ondersteuning te bieden. Zo stemmen we bijvoorbeeld met alle betrokkenen één zorgplan af waarin bijvoorbeeld ook behandel-doelen zijn opgenomen. Hierdoor voorkomen we dat cliënten op meerdere plekken aan verschillende doelen tegelijk hoeven te werken.



“Ik ben blij dat ik nu maar één plan heb waarin mijn doelen staan”

### Mijn Plan

Ook is in ‘Mijn Plan’ het instrument ‘Dit Vind Ik Ervan!’ verwerkt. Dit maakt het voor cliënten makkelijker om te vertellen hoe zij de zorg ervaren en voor onze medewerkers overzichtelijker omdat zij zo gedurende het jaar ervaringen verzamelen en het geen ‘afvink lijstje’ wordt. In mijn plan werken alle betrokkenen samen. Dit zorgt ervoor dat we cliënten niet overvragen en zij in hun eigen tempo kunnen ontwikkelen.

CVS Zorg moedigt actieve betrokkenheid van cliënten en hun verwanten aan bij het besluitvormingsproces omtrent de zorg en ondersteuning. Zo hebben we gedurende het jaar elk kwartaal een overleg met de cliëntenraad. Hierbij zijn ook de verwanten of netwerk van de client welkom.

“Als we pizza avond doen dan wil ik elke maand wel een vergadering”



## Cliëntenraad Pizza avond!

Binnenkort gaan we weer zitten met de cliëntenraad. Laat ons weten wat jullie er van vinden. Deze avond speciaal met lekkere pizza's!

*Wat gaan we bespreken?*

- Wat vinden jullie belangrijk?
- Wat zouden jullie ons adviseren?
- De plannen van CVS Zorg?

**Wanneer:** 29 november  
**Tijd:** 18:00 - 19:30 (1,5 uur)  
**Waar:** Hoofdkantoor



## Flexibel en op maat

Elke cliënt is uniek en daarom vereist het een flexibele en op maat gemaakte aanpak. Dit betekent dat het zorgplan voortdurend moet worden geëvalueerd en aangepast aan de veranderende behoeften en omstandigheden van de cliënt. Flexibiliteit is ook van belang bij het omgaan met eventuele onverwachte situaties of uitdagingen die zich kunnen voordoen tijdens de begeleiding en zorgverlening. Door maatwerk toe te passen zorgen we ervoor dat de zorg en ondersteuning optimaal aansluiten bij de individuele behoeften en doelen van elke cliënt. Wij werken hiervoor ook nauw samen met ketenpartners op het gebied van bijvoorbeeld dagbesteding, school of werk. Ook het hebben van bijvoorbeeld een huisdier behoort tot de mogelijkheden en een deel van onze cliënten heeft deze ook.

“Ik wandel elke dag met mijn hond en de begeleiding wandelt ook vaak mee”

Daarnaast bieden wij onze cliënten een flexibel zorgaanbod dat kan worden aangepast aan de individuele behoeften van de cliënt. Dit omvat bijvoorbeeld de mogelijkheid om de intensiteit of de aard van de ondersteuning aan te passen op basis van veranderende omstandigheden of voorkeuren van de cliënt. Dit is belangrijk want cliënten moeten de mogelijkheid hebben om zich te ontwikkelen en zelf stappen te maken maar ook altijd kunnen terugvallen op begeleiding indien dit nodig is. Als de begeleiding en gedragsdeskundige zien dat een cliënt voor een langere periode een lagere zorgvraag heeft dan starten wij in overleg met de cliënt met een verlaging van het zorgzwaartepakket. In de meest ideale situatie laten wij de client zichzelf zo ontwikkelen dat eventueel zelfs uitstroom naar de Wmo mogelijk is.

Het begrip ‘kwaliteit van bestaan’ omvat verschillende aspecten van het leven van een persoon en is gebaseerd op de persoonlijke behoeften, voorkeuren en mogelijkheden van elke individuele cliënt. Daarom kijken we als organisatie nog iets verder want alleen goede begeleiding en een fijne plek om te wonen zijn natuurlijk heel belangrijk maar bij ons is het glas altijd halfvol. Daarom richten we ons specifiek ook op onderstaande welzijn aspecten:

## ✓ Fit zijn

Fysiek welzijn is een heel belangrijk onderdeel van het leven. Als je fysiek fit bent heeft dit vaak ook zijn weerslag op hoe je je over het algemeen voelt. We vinden het daarom belangrijk dat onze cliënten over een goede gezondheid beschikken. Wij stimuleren en motiveren cliënten om gezonde leefstijl keuzes te maken. We zien namelijk veel cliënten met overgewicht en diabetes. Ook zijn er veel rokers.

Wij bieden twee keer per week sportmomenten onder begeleiding van een professional. Ook keuzes qua voeding zijn belangrijk. We zien dat dit over het algemeen uitdagend kan zijn en cliënten kiezen snel voor het gemak van bestellen of bijvoorbeeld ongezonde kant-en-klaar maaltijden (die van onze samenwerkingspartner op het gebied van dagbesteding, Freasy, kunnen we overigens zeker wél aanraden!).

In januari 2024 is zijn wij het programma 'CVS kookt!' gestart. Hier leren cliënten in twaalf weken de basisvaardigheden van het koken en het maken van eenvoudige, gezonde en betaalbare maaltijden. Om cliënten extra te stimuleren wordt er elke week op de locaties door een AGF-groothandel die onze cliënten een warm hart toedraagt een groente en fruit pakket geleverd waar cliënten de keuze hebben uit allerlei gezonde producten om mee te koken of gezond te snacken.



## ✓ **Gevoelens en emoties**

Emotioneel welzijn is een ander belangrijk aspect van kwaliteit van bestaan. Binnen onze organisatie gaat het hierbij om het bieden van emotionele ondersteuning, het erkennen van emoties en gevoelens en het creëren van een veilige en ondersteunende omgeving. We besteden daarom veel aandacht aan het opbouwen van vertrouwensrelaties tussen cliënten en begeleiders. Binnen de LVB-doelgroep is hechtingsproblematiek vaak aan de orde. Begeleiders krijgen bij ons elke maand een zogenaamd ‘bondings budget’. Hiermee kan elke begeleider met iedere client waar hij of zij eindverantwoordelijk is elke maand iets leuks doen buiten de woon omgeving. Denk aan naar de bioscoop, samen ergens lunchen, een museum bezoeken. Door ‘bondings momenten’ in te zetten kunnen we over het algemeen sneller een connectie maken met de client en leren we meer over hem of haar hoe hij of zij zich nou echt voelt.

## ✓ **Sociaal in een digitale tijd**

Sociaal welzijn heeft onder andere betrekking op de kwaliteit van sociale relaties en verbindingen. We zien dat dit voor mensen met een lvb niet altijd gemakkelijk is. Ook merken we dat sommige cliënten zich sneller laten beïnvloeden door bijvoorbeeld ‘fake news’ van niet geverifieerde bronnen. Onze begeleiders luisteren goed naar de wensen van de cliënt en bieden begeleiding over hoe cliënten sociale relaties kunnen aan gaan. We belichten hierbij samen met de cliënt de positieve kanten van technologie maar ook de mogelijke negatieve aspecten. We hebben bijvoorbeeld al een aantal keer gebruik gemaakt van ABCDate en cliënten hiermee kennis laten maken. We hebben gezien dat deze aanbieder beter aansluit dan reguliere datingapps.

“Ik heb voor het eerst een date gehad, we gingen samen koffie drinken, mijn begeleider had me gebracht want ik was wel zenuwachtig”.



## ✓ Talent benutten

We streven ernaar dat al onze cliënten hun vaardigheden, interesses en talenten kunnen ontwikkelen en benutten.

Binnen CVS Werk – de dagbesteding tak van CVS Zorg – richten we ons hier in het bijzonder op.

We werken samen met verschillende opdrachtgevers in Rotterdam waar cliënten kunnen deelnemen aan een vorm van arbeidsmatige dagbesteding. We zijn daarbij actief in de volgende branches: food, facilitair, dierenwelzijn en retail. Ook hebben wij een laagdrempeligere vorm van dagbesteding voor cliënten voor wie arbeidsmatige dagbesteding niet past. Met diverse creatieve werkzaamheden zorgen we ervoor dat cliënten ook daar vaardigheden ontwikkelen en sociale interactie hebben.

“Bij Oscar Circulair werk ik bij een echt bedrijf met leuke collega’s, ik wil uiteindelijk een vast contract”



## ✓ Zelf kiezen, zelf de regie

Hoewel dit makkelijk klinkt is dit in de praktijk nog niet altijd zo eenvoudig te realiseren. Veel cliënten hebben bijvoorbeeld een mentor, curator of bewindvoerder. Deze hebben zij natuurlijk niet zomaar. Cliënten vinden dit over het algemeen niet altijd fijn. Wij streven er altijd naar de meest optimale keuze voor de client te volgen en naar hun wensen te luisteren en de betrokken partijen te betrekken. Bijvoorbeeld door gezamenlijk aan de doelen van de client te werken. Denk bijvoorbeeld aan stap voor stap groeien in het omgaan met financiën zoals boodschappengeld niet per week ontvangen maar per maand om zo zelf te leren budgetteren.

“Ik werk aan mijn doelen en CVS Zorg denkt in oplossingen”

Client die van 7VG naar 3VG is gegaan binnen haar tijd bij CVS Zorg

## Kwaliteit bewaken en evalueren

Dit doen wij op structurele basis in de vorm van zorg- en teamoverleggen welke tweewekelijks plaatsvinden. Daarnaast is er intervisie en hebben wij zoals eerder aangegeven aparte aandachtsfunctionarissen voor belangrijke onderdelen binnen het primaire proces. Op dit moment hebben cliënten hun medicatie in eigen beheer. In het verleden was dit anders. Samen met alle betrokkenen en bijvoorbeeld behandelaar kijken wij altijd of we cliënten kunnen laten groeien.

Ook hebben wij een interne audit cyclus die elk kwartaal een onderdeel van de organisatie onder de loep neemt zodat wij eventueel op tijd kunnen bijsturen indien dit nodig blijkt. Op het moment van schrijven van dit Kwaliteitsbeeld zijn wij intern de mogelijkheden aan het verkennen hoe wij bepaalde processen op het gebied van kwaliteit en de controle daarvan door middel van slimme technologie kunnen laten uitvoeren.



## Werken aan kwaliteit. Wat vinden cliënten en andere betrokkenen van onze zorg?

Elke dag werken en motiveren wij elkaar om steeds beter te worden. Zo zorgen we er uiteindelijk samen voor dat CVS Zorg haar missie en visie kan realiseren. We nemen hier de tijd voor en weten dat dit proces eigenlijk nooit klaar is.

In onze ontwikkeling tot expertisecentrum is het doen van systematisch onderzoek naar de ervaringen van cliënten een belangrijk onderdeel van ons werk. Zo krijgen we duidelijk inzicht in wensen, behoeften, uitdagingen en tevredenheid van cliënten. Hoe langer wij deze gegevens verzamelen en de data hieruit analyseren hoe beter we op de lange termijn aan de verwachtingen en wensen van onze cliënten kunnen voldoen.

Onderzoek naar de ervaringen van mensen met een beperking biedt ons inzicht in de specifieke behoeften en uitdagingen van deze veelzijdige doelgroep. We doen dit op een structurele manier maar ook op minder formele momenten denk hierbij aan de eerdergenoemde 'bondings momenten'.



## Thema's

### Belangrijkste thema's afgelopen jaar



### Belangrijkste thema's afgelopen jaar waar cliënten verandering willen zien



## Verbetering van de kwaliteit stopt nooit

En dat is nou juist het mooie van ons werk. Door het uitvoeren van onderzoek naar de ervaringen van mensen met een beperking krijgen we altijd inzicht hoe wij onze begeleiding maar ook het wonen en bijvoorbeeld aanbod van dagbesteding kunnen verbeteren. Door te luisteren naar de feedback en suggesties van cliënten krijgen wij goed inzicht wat er beter kan. We maken hierbij onder andere gebruik van het instrument 'Dit Vind Ik Ervan!' uit de VGN Waaier .

Vanuit wet- en regelgeving is het meten van ervaringen van cliënten eens in de drie jaar verplicht. Aangezien de wereld steeds sneller gaat en er veel van mensen verwacht wordt vinden wij het belangrijk om altijd 'vinger aan de pols' te houden met oog op kwaliteit van leven voor onze cliënten. Want ook wij zouden als organisatie wel is iets over het hoofd kunnen zien door alle snelle veranderingen. Daarom meten wij elk jaar de clienttevredenheid. We doen dit omdat we vooral ook willen weten hoe het écht met de client gaat en of zij tevreden zijn met hun leven. Dit gaat natuurlijk verder dan alleen de begeleiding die zij ontvangen vanuit CVS Zorg.

Binnen het zorgplan én het ECD van onze cliënten zijn daarom de verschillende thema's van 'Dit Vind Ik Ervan!' verwerkt.

## Overzicht klachten (3 totaal)

- 2 geluidsoverlast
- 1 client

*Alle klachten zijn geëvalueerd en ongegrond verklaart.*





## Cliëntbetrokkenheid

Een ander waardevol aspect is het zoveel mogelijk betrekken van de cliënten bij besluitvorming. Zowel voor hun eigen doelen als de richting die we als organisatie op gaan.

De cliëntenraad zorgt voor inzicht over wat er precies overkoepelend speelt bij cliënten. In het begin was het lastig om cliënten te motiveren deel te nemen maar inmiddels zijn onze cliëntenraad pizza avonden een groot succes en zien wij elke keer een stijging van het aantal deelnemers. Wij benadrukken het belang van de cliëntenraad vaak bij zowel medewerkers, cliënten en verwanten. Juist omdat cliënten en medewerkers aan de top van onze organisatie en organogram staan.

“Meer gezamenlijke activiteiten met locatie Katendrecht en Strevelsweg”

“Meer CVS uitjes met alle cliënten of bijvoorbeeld een vakantie”

“In het weekend met elkaar eten op het steunpunt”

“Een potje om leuke dingen te doen die buiten dagbesteding vallen, zoals paardrijden”

## Klaar zijn voor de toekomst

De derde bouwsteen van het Kwaliteitskompas richt zich op de professionele ontwikkeling van medewerkers. Door te investeren in de groei en ontwikkeling van onze medewerkers kan CVS Zorg hoogwaardige zorg en ondersteuning blijven bieden die voldoet aan de veranderende behoeften en verwachtingen van onze cliënten. Zeker met de krapte op de arbeidsmarkt moeten we zorgen goed opgeleide medewerkers die stevig in hun schoenen staan.

## Werken, leren en ontwikkelen tot LVB-expert

CVS Zorg heeft een opleidingsplan welke wij aan het begin van het jaar delen met onze medewerkers. Om expertisecentrum te worden is het voor ons extra belangrijk kennis en vaardigheden continu te blijven ontwikkelen en op peil te houden.

Dit kan variëren van specifieke trainingen over het omgaan met mensen met een lvb tot cursussen over communicatieve vaardigheden, inzicht in ziektebeelden en omgaan met agressie. Door continu leren te bevorderen, kunnen medewerkers hun professionele competenties versterken en beter inspelen op de behoeften van cliënten.

## Supervisie en coaching

Naast formele opleidingsprogramma's biedt CVS Zorg supervisie en coaching aan onze medewerkers. Dit omvat regelmatige één-op-één sessies met leidinggevendenden of ervaren collega's om casussen te bespreken buiten bijvoorbeeld een zorgoverleg om. Via de 'MijnCVS app' kunnen per functie de competenties beoordeeld worden en krijgen medewerker en leidinggevende goed inzicht waar kansen liggen voor ontwikkeling.





## Multidisciplinair overleg

CVS Zorg stimuleert interdisciplinaire samenwerking tussen verschillende professionals binnen en buiten de organisatie. Ook hebben begeleiding en andere betrokkenen van cliënt op structurele basis overleg. Denk hierbij aan een overleg met bewindvoerder, mentor of behandelaar. Deze samenwerking vinden wij belangrijk omdat onze medewerkers zo hun kennis verbreden en nieuwe perspectieven opdoen die bijdragen aan een nog betere afstemming van de begeleiding die wij dagelijks bieden.

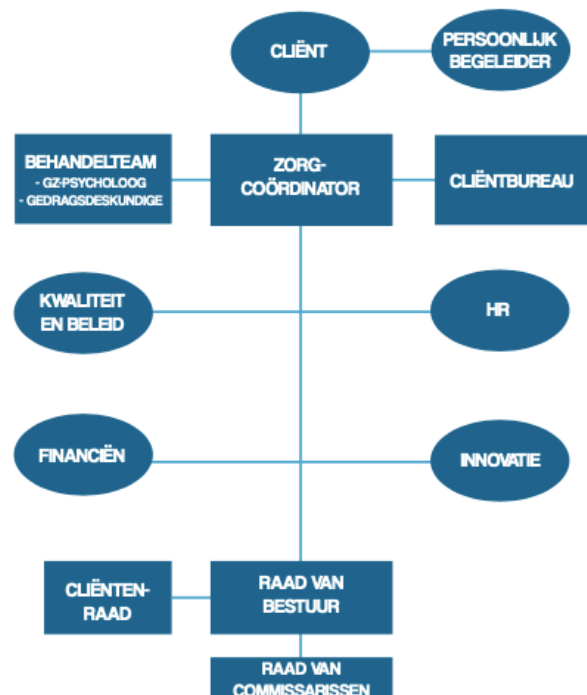
## Persoonlijke ontwikkeling

Naast professionele ontwikkeling op het gebied van mensen met een lvb is er elk jaar voor iedere medewerker ook ruimte voor persoonlijke ontwikkeling. Dit hoeft niet perse vakinhoudelijk te zijn maar kan bijvoorbeeld een cursus time management zijn, mindfulness of het verbeteren van digitale vaardigheden.

## Hoe blijven we doorgroeien

Professionele ontwikkeling vormt een essentieel onderdeel binnen CVS Zorg. Door te investeren in de groei en ontwikkeling van onze medewerkers kunnen wij hoogwaardige zorg en ondersteuning blijven bieden die aansluit bij de behoeften van onze cliënten. Door middel van opleidingen, training, supervisie, interdisciplinaire samenwerking en persoonlijke ontwikkeling zorgen we ervoor dat onze medewerkers stevig in hun schoenen staan om cliënten van de best passende begeleiding te kunnen voorzien.

Het betrekken van onze medewerkers bij het besluitvormingsproces is sinds de start van onze organisatie een belangrijke pijler. Dit is terug te zien in het omgekeerde organogram. We betrekken medewerkers actief bij het beleidsvormingsproces en verwachten daarnaast ook een actieve houding van hun zelf.





We bereiken dit door tijdens zorg- en teamoverleggen met bijvoorbeeld brainstormsessies, werkgroepen of specifieke thema's te bespreken waarbij medewerkers worden uitgenodigd om hun ideeën, suggesties en verbeterpunten te delen over hoe wij het met elkaar als organisatie doen. Deze input wordt vervolgens meegenomen in de besluitvorming en in het strategisch jaarplan welke elk najaar wordt vormgegeven voor het nieuwe jaar.

Een van onze kernwaarden is 'transparant'. We hechten veel waarde aan transparante communicatie en openheid over vrijwel alles binnen de organisatie. Dit betekent ook feedback naar elkaar toe als team.

Door medewerkers de ruimte te geven om hun stem te laten horen en actief deel te nemen aan beleidsvorming creëren wij een cultuur van gedeeld leider- en eigenaarschap binnen de organisatie.

Bij CVS Zorg wordt reflectie gestimuleerd op verschillende niveaus en in diverse situaties om te komen tot leren, verbeteren en ontwikkeling. Wij doen dit onder andere door:

✓ **Reflectie met cliënten en hun verwanten:** het voornaamste moment hiervoor zijn de bijeenkomsten van de cliëntenraad. Maar ook zogenaamde 'bewoners-overleggen' bieden ons inzicht in hoe cliënten de zorg ervaren.

✓ **Teamreflectie:** naast een vast moment in het jaar waarin we de teamreflectie doen aan de hand van de uitgangspunten van 'Dit Vind Ik Ervan!' vindt er elke maand teamoverleg plaats tussen alle medewerkers en verschillende teams. Hier bespreken wij geen zorginhoudelijke zaken maar richten we ons tot elkaar en de organisatie. Belangrijkste bevindingen en afspraken:

- Allemaal op één lijn naar cliënten toe voor heldere en duidelijke communicatie.
- Elkaar durven aanspreken op inhoud van het werk.



- Medewerkers willen graag ruim van tevoren op de hoogte worden gehouden als er wisselingen aanstaande zijn op het gebied van cliënten en/of medewerkers zodat zij cliënten kunnen informeren en niet voor verassingen komen te staan.
- Rapporteren via de 'SOEP-methodiek' gaat goed maar kan nóg beter. Soms worden toch niet alle letters ingevuld.

✓ **Zorgoverleg:** tijdens deze overleggen kijkt elk team gezamenlijk terug te op casussen en ervaringen van de afgelopen twee weken en de actiepunten uit de vorige overleggen. Door op structurele basis deze interactie en dialoog met elkaar te hebben zorgen we dat we altijd een PDCA-cyclus hebben waarin nieuwe aandachtspunten worden toegevoegd.

Of het nu gaat om het delen van ervaringen tussen cliënten en zorgverleners, binnen teams of medewerkers individueel, de nadruk ligt altijd gezamenlijk leren en ontwikkelen.

In lijn met de aandachtspunten uit bouwsteen 3, die zich richt op professionele ontwikkeling werken de ondersteunende diensten en het management elke dag hard om een omgeving te creëren waarin medewerkers worden gestimuleerd en ondersteund bij hun groei en ontwikkeling.

### **Uitkomsten medewerkerstevredenheidsonderzoek**

Gemiddeld geven medewerkers de organisatie een 7,6. Het hoogst scoren we op het onderdeel 'trots zijn op je werk' met een 8,3. Daarna volgt de bedrijfscultuur met een 7,9 en de werksfeer met een 7,8. Het laagst scoren we op veiligheid met een 7,0. Veiligheid gaat over hoe cliënten zich gedragen met betrekking tot bijvoorbeeld ongewenst gedrag of agressie maar ook waar een locatie gevestigd is. Juist ook daarom werken wij met een intensief opleidingsplan om medewerkers goed uit te rusten voor hun rol en continu te laten ontwikkelen.

## Op koers blijven

Door gebruik te maken van een kwaliteitsmanagementsysteem (KMS) zorgen we ervoor dat kennis over de basis kwaliteitsnormen voor iedereen toegankelijk zijn. In vereenvoudigde versie binnen de ‘MijnCVS-app’ vinden medewerkers het nog meer afgestemd op zichzelf en hun team. Hierin staan duidelijk welke doelstellingen een medewerker, een team en de organisatie heeft. Tijdens werkbegeleiding en formele beoordelingen maken wij gebruik van deze app en kan de leidinggevende met de medewerker aan de hand van de competenties die per functie zijn vormgegeven sturen op ontwikkeling en progressie volgen.

### 1. ‘MijnCVS’-app

De ‘MijnCVS-app’ is een handig hulpmiddel voor onze medewerkers. Deze app biedt toegang tot belangrijke informatie, zoals roosters, cliëntgegevens, richtlijnen en protocollen. Medewerkers kunnen via de app ook communiceren met collega’s, feedback ontvangen en relevante documentatie raadplegen. Ook bevindt zich in de app de ‘CVS Academy’. Hierin staan verschillende modules voor medewerkers om zich op een laagdrempelige manier verder te ontwikkelen.

### 2. Competenties

Voor elke rol binnen de organisatie hebben we duidelijke competenties gedefinieerd. Deze competenties omvatten zowel vakinhoudelijke vaardigheden als persoonlijke eigenschappen die nodig zijn om een rol zo goed mogelijk uit te kunnen voeren. Naast de begeleiding van medewerkers door hun leidinggevende worden medewerkers zelf ook actief aangemoedigd om hun competenties te ontwikkelen door middel van training, coaching en feedback.

+						
▼ Vaktechnische competenties						
Bevorderen en bewaken van de maatschappelijke participatie en autonomie en het versterken van eigen kracht en sociale ondersteuning						
Bewaakt en borgt de kwaliteit van de zorg/ondersteuning en het dagelijks leven van de cliënt						
Brengt via beeldvorming en diagnostiek de specifieke behoeften en mogelijkheden van de cliënt in kaart						
De balans afstand en nabijheid af kunnen stemmen op de specifieke behoeften en mogelijkheden van de persoon						
Digitale vaardigheden						
Een lange adem hebben om adequate ondersteuning te kunnen blijven geven						
Herkennen van en omgaan met ethische dilemma's						
In staat zijn om de persoon met een LVB te prikkelen tot leren en het ontdekken van nieuwe dingen, door goed te kijken wat iemand al zelf kan en wat hij aan ondersteuning nodig heeft, zodat de persoon op diverse gebieden kan groeien, zoals het leren omgaan met emoties, het vergroten van sociale vaardigheden en sociaal gedrag, bijvoorbeeld door positief bekrachtigen						
Kennis van de LVB-doelgroep						
Kennis van sector, branche en eigen organisatie						
Kunnen signaleren van misstanden en onveiligheid en bijdragen aan de profilering en positionering in maatschappelijk opzicht						
Maakt gebruik van wetenschappelijke kennis en levert een bijdrage aan de verdere ontwikkeling daarvan						
Oog hebben voor de relatie en balans van de persoon met diens netwerk en voor de duurzaamheid van kwaliteit van bestaan in het leven van alledag						
Oog hebben voor specifieke belangen en/of verhoogde kwetsbaarheid of afhankelijkheid						
Samenwerken met andere hulp- en zorgverleners rond de persoon						
Vakontwikkeling						
Vanuit een actieve houding een relatie aangaan met de persoon met een LVB en deze uitnodigen tot ontwikkeling						
Versterkt de deskundigheid van zichzelf en anderen via onderwijs, professionalisering en consultatie						
Werkt via voorlichting en psycho-educatie aan gelijkwaardigheid, volwaardig burgerschap en een goede kwaliteit van leven van mensen met beperkingen						
+						

### 3. Functieomschrijvingen

Elke functie binnen CVS Zorg heeft een duidelijke omschrijving waarin de taken, verantwoordelijkheden en verwachtingen van de functie worden beschreven. Functieomschrijvingen helpen medewerkers om te begrijpen wat er van hen wordt verwacht en bieden een leidraad voor hun dagelijkse werkzaamheden. Deze omschrijvingen worden regelmatig geëvalueerd en bijgewerkt om ervoor te zorgen dat ze relevant blijven en de uitkomsten kloppen bij de wensen van de client.

The screenshot shows a digital form for a job description titled 'Persoonlijk Begeleider'. The form includes the following sections:

- Level\*:** A dropdown menu set to '1'. Below it, a note states: 'Het hoogste level dat is ingevuld, wordt de binnenste ring in het loopbaanpad.'
- Inhoud:** A text box containing the description: 'De zogenaamde 'spin in het web'. Jij zorgt ervoor dat alle zaken voor je client soepel verlopen, je ondersteunt en begeleidt ze daar waar dat nodig is. Ook bied je een luisterend oor.' Below this is the label 'Omschrijving van de functie.'
- Vakgebied\*:** A dropdown menu set to 'Uitvoering (primaire zorgproces)'. Below it is the label 'Vakgebieden beheren'.
- Opleidingen:** A section with a search bar and a list of training options, each with a checkmark:
  - Basisboek LVB voor sociaal werkers
  - Een niet zichtbare beperking, je ziet het niet maar het is er wel
  - Ons Dossier
  - Splitting Ons Dossier en Ons Administratie
  - Spoe cursus Clienten met een Licht Verstandelijke Beperking (LVB)
  - Toolkit Blik op LVB
  - Zie jij het, die LVB?

At the bottom right of the form, it says '1-7 van 7'.

### 4. Persoonlijke doelen

Medewerkers worden aangemoedigd om doelen te stellen. Deze doelen kunnen betrekking hebben op het verbeteren van kwaliteit van zorg, het ontwikkelen van nieuwe vaardigheden, het behalen van certificeringen of het bevorderen van sa-

- ✓ Ondersteuning van levenslang leren: 'je bent nooit uitgeleerd'; wij moedigen alle medewerkers aan om levenslang te blijven leren. We ondersteunen hierbij door het aanbieden van diverse opleidings- en ontwikkelingsmogelijkheden zoals cursussen, workshops, seminars en e-learning modules binnen de MijnCVS-app.

- ✓ Ruimte voor experimenteren en uitproberen: uit de comfort zone, we zijn een voorstander van groei. Nieuwe ideeën en methoden uit proberen zolang dit binnen de kaders van wet- en regelgeving valt juichen wij toe. Wij vinden dat een cultuur waarin experimenteren wordt aangemoedigd zorgt voor creativiteit en innovatie. Dit kan uiteindelijk leiden tot verbeteringen en meer efficiëntie die met oog op de toekomst hard nodig is binnen de zorg.
- ✓ Feedbackcultuur: feedback zien wij als een waardevol en essentieel instrument voor leren en ontwikkelen. Medewerkers worden aangemoedigd om constructieve feedback te geven en zeker ook leren te ontvangen. Dit doen wij in formele overlegmomenten maar zeker ook tijdens 'één op ééntjes' tussen collega's en/of leidinggevenden.
- ✓ Mentorschap en coaching: we doen ons best zoveel mogelijk ondersteuning aan medewerkers te bieden door middel van mentorschap en coaching. Nieuwe medewerkers worden gekoppeld aan meer ervaren collega's die hen begeleiden en ondersteunen tijdens hun inwerkperiode. Vanuit onze medewerkers komt wel naar voren dat de inwerkperiode langer zou mogen. Op dit moment trekken wij hier gemiddeld een maand voor uit. Sommige medewerkers hebben aangegeven dat deze periode langer zou mogen. Helaas door krapte op de arbeidsmarkt is dit vaak niet haalbaar.

## Flexmedewerkers

Hoewel het inzetten van zzp'ers (zelfstandigen zonder personeel) anno 2024 een gangbare praktijk is verliezen wij niet uit het oog dat dit niet de gewenste aanpak is, althans niet die van onze organisatie. We zetten zzp'ers zo min mogelijk in. Dit met name omdat we een organisatie willen zijn die wordt gevormd door een hecht team. Zzp'ers hebben wat dat betreft helaas een te vrijblijvend karakter en dit kan ervoor zorgen dat bepaalde diepgang in relatie tot onze cliënten kan ontbreken.

We werken met een kleine groep met wie de organisatie en cliënten een band hebben opgebouwd om zo uiteindelijk toch een duurzame relatie te kunnen creëren. Deze kleine groep bieden wij net als onze andere medewerkers mogelijkheden om mee te leren en ontwikkelen met de organisatie. Zij nemen deel aan cursussen en opleidingen omdat we het belang van kennis en kunde om met de lvb-doelgroep om te gaan enorm belangrijk vinden.

## Stoppen, denken, doen

Het nemen en geven van tijd om stil te staan is een essentieel onderdeel van het creëren van onze lerende organisatiecultuur. Het biedt onze medewerkers de gelegenheid om te reflecteren, te evalueren en te leren van hun ervaringen, wat op zijn beurt bijdraagt aan continue verbetering en groei.

We doen dit binnen onze organisatie op verschillende manieren:

**1. Reflectiemomenten:** elke maand hebben wij teamoverleg waarbij we kijken hoe iedere medewerker in de organisatie zijn of haar steentje bijdraagt in het realiseren van onze missie en visie. Dit zijn eigenlijk 'mini' teamreflecties. Tijdens deze overleggen bespreken vooral het eigen handelen en belichten we juist geen zorginhoudelijke punten.

**2. Teamreflectie:** vanuit 'Dit Vind Ik Ervan!' is het onderdeel 'teamreflectie' een vast terugkerend onderdeel. Met de uitkomsten van de clientervaringen wordt er een dialoog gevoerd over hoe deze aansluit bij wat onze medewerkers vinden en hebben ervaren en waar er eventueel ruimte zit tussen beide bevindingen.

**3. Evaluatiecyclus:** binnen ons KMS en is er een interne audit planning opgenomen die gedurende het jaar zorgt dat de belangrijkste onderdelen van de organisatie onder de loep worden genomen. Uiteraard is er ook een evaluatiecyclus voor medewerkers waarbij wordt teruggekeken op de ontwikkeling van competenties en het werk in het algemeen.



## Inzicht in kwaliteit

Inzicht in kwaliteit vormt de kern van bouwsteen 4. Door dit inzicht te verkrijgen en te benutten kunnen wij onze ondersteuning verbeteren, risico's minimaliseren en voldoen aan de verwachtingen van cliënten en andere belanghebbenden.

**1. Datagedreven besluitvorming:** een belangrijk aspect van het verkrijgen van inzicht in kwaliteit is het gebruik van data. Wij verzamelen op een systematische manier gegevens over verschillende aspecten van de hulp die wij aan onze cliënten geven. Dit omvat natuurlijk cliënttevredenheid maar ook het aantal incidenten, naleving van protocollen en meer. Door deze gegevens te analyseren en te interpreteren krijgen wij goed inzicht waar er knelpunten zijn. Via onze vaste overlegvormen delen we deze informatie en nemen we eventuele verbeterpunten mee in de PDCA-cyclus.

**2. Kwaliteitsindicatoren:** om onze prestaties te meten en te beoordelen, maken wij gebruik van verschillende kwaliteitsindicatoren. Deze indicatoren zijn meetbare criteria die worden gebruikt om de

kwaliteit van zorg te evalueren. Voorbeelden van indicatoren die we gebruiken zijn cliënttevredenheidsscores, doorlooptijd van aanmeldingen en wachtlijst en bijvoorbeeld VIM-meldingen.

Afwijking leveranciers:	2
Bevindingen audits en inspecties:	1
Intern verbeterpunt	1
Klachten:	3
VIM-meldingen:	33
Waarschuwingen:	2

**3. Stakeholderbetrokkenheid:** de input van cliënten, familieleden, medewerkers en andere belanghebbenden bij het beoordelen van onze kwaliteit en het identificeren van verbetermogelijkheden vinden we enorm belangrijk. Aangezien CVS Zorg nog een kleine organisatie is vormt de cliëntenraad op dit moment de grootste toevoeging op dit vlak.

**4. Continue verbetering:** we streven ernaar om een cultuur van leren en verbeteren te creëren waarin medewerkers worden aangemoedigd om voortdurend te zoeken naar manieren om de kwaliteit van zorg te verbeteren.



## Blijvend excelleren

Door de uitkomsten en bevindingen die in de voorgaande onderdelen zijn langs gekomen te bundelen krijgen we een goed beeld van de kwaliteit.

Toekomstige ontwikkelingen: we blijven ons inzetten voor de verdere ontwikkeling en versterking van de cliëntenraad. We streven ernaar om de cliëntenraad nog effectiever te maken als een platform voor het vertegenwoordigen van de stemmen en belangen van onze cliënten.

Met oog op de toekomst erkennen wij uiteraard wel de uitdagingen waarin wij in de zorg te maken hebben. Namelijk een personeelstekort. Ook wij ervaren de krapte op de markt. Wij streven ernaar daarom de ondersteunende diensten zo slim mogelijk vorm te geven en vooral te kunnen richten op het primaire proces.

Om zoveel mogelijk te kunnen focussen op client en medewerker is het van groot belang dat onze ondersteunende diensten continu verbeteren en te optimaliseren door middel van innovatieve toepassingen. Door gebruik te maken van nieuwe technologieën en creatieve benaderingen kunnen we efficiënter werken en de kwaliteit van onze dienstverlening verbeteren.

We doen dit onder andere door:

**1. Digitalisering:** we maken gebruik van geavanceerde digitale oplossingen voor administratieve taken, zoals personeelsplanning, roostersystemen en facturatieprocessen. Door deze processen te automatiseren en digitaliseren kunnen we de efficiëntie verhogen. Zo zijn wij aan het werk om een toepassing te creëren die belangrijke kwaliteitsonderdelen automatisch controleert en hier via een dashboard inzicht in geeft. Zo hoeft er geen medewerker te zijn die één-voor-één alles handmatig controleert, leest en verwerkt. Door het gebruik van een digitale toepassing verminderen we ook de kans op eventuele fouten.

**2. E-health en zorg op afstand:** we maken voor sommige client gebruik van Luna van ONS Nedap. Hierdoor hoeven medewerkers klanten minder vaak te herinneren aan afspraken en hebben klanten meer rust en duidelijkheid in hun dagstructuur omdat deze opverzichtelijk is weergegeven. In de nacht maken we gebruik van DigiContact als eerste aanspreekpunt voor klanten mochten zij op dat moment een hulpvraag hebben.

**3. cliënttevredenheidsonderzoeken:** we implementeren feedbacksystemen en klanttevredenheidsonderzoeken om de ervaringen en tevredenheid van onze cliënten en medewerkers te meten en te evalueren. Door regelmatig feedback te verzamelen en te analyseren kunnen we snel inspelen op eventuele knelpunten. Zo kunnen we onze dienstverlening voortdurend aanpassen en verbeteren.

## Raad van toezicht

De raad van toezicht omvat drie leden met elk een eigen expertise. Zij fungeren als klankbord waaraan wij ons beleid toetsen en nemen ze mee in onze plannen voor de toekomst. Uiteraard worden ook de dag-tot-dag activiteiten geëvalueerd.

---

### Jaarverslag 2023 Raad van Commissarissen CVS Zorg B.V.

#### Vastgesteld door de RvC op 30 april 2024

Op grond van de Governancecode Zorg en het reglement van de Raad van Commissarissen (hierna: 'de RvC') legt de RvC jaarlijks verantwoording af. De beginselen van Governancecode Zorg zijn steeds uitgangspunt voor het handelen van CVS Zorg, en worden ook uitgedragen in de statuten en reglementen van CVS Zorg. De RvC houdt toezicht op het functioneren van de raad van bestuur, het gevoerde beleid en het maatschappelijk belang van de organisatie. Daarnaast fungeert de RvC als klankbord, adviseur en sparringpartner voor de bestuurders. De RvC vervult bovendien de werkgeversrol voor de raad van bestuur. Op taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de toezichthouders is het Reglement RvC van toepassing. Dit reglement omvat de positionering, bevoegdheden, verantwoordelijkheden, samenstelling, werkwijze, benoemingsprocedure en procedure bij aftreden van de RvC. De RvC evalueert jaarlijks het eigen functioneren, ten minste één keer in de drie jaar onder leiding van een externe deskundige.

#### Samenstelling RvC en continuïteit

De leden van de RvC beschikken over uiteenlopende achtergronden en kennisgebieden. De RvC bestaat uit tenminste 3 leden die worden benoemd voor een periode van maximaal tweemaal vier jaar. Voor de benoemingen geldt dat de procedures gevolgd worden zoals deze zijn vastgelegd in de statuten en het reglement van de RvC. Benoeming van toezichthouders vindt plaats op basis van een openbare profielschets.

Aanvang 2023 bestond de RvC uit de volgende drie leden:

1. de heer Sjoerd van Tussenbroek, lid en voorzitter;
2. mevrouw Marieke Blok, lid en vice voorzitter,
3. de heer Arjen Hendriks, lid.

Per 12 maart 2023 is uitgetreden vanwege overlijden:

4. mevrouw Marieke Blok, lid en vice voorzitter.

Per 19 december 2023 is toegetreden tot de RvC:

5. mevrouw Nancy Beukers, lid en vice voorzitter.

Alle leden zijn benoemd voor een zittingstermijn van 4 jaren, alle leden zijn na de eerste termijn herkiesbaar waarmee de continuïteit van de RvC is gewaarborgd tot ten minste 2031.

### **Onafhankelijkheid**

In 2023 was geen sprake van enige belangenverstremming binnen de raad: de toezichthouders zijn onafhankelijk en hebben geen nauwe persoonlijke of enige zakelijke banden met collega-toezichthouders, bestuurders, medewerkers, stafleden of belangrijke externe belanghebbenden. Zij hebben eveneens op geen enkele wijze belangen in CVS Zorg.

### **Vergaderingen RvC**

De RvC komt bijeen in beginsel op basis van een vooraf vastgesteld vergaderschema en voorts zo vaak als tussentijds nodig is. Daarnaast is er op regelmatige basis informeel (telefonisch) overleg tussen de leden.

In 2023 heeft de RvC vijf reguliere vergaderingen gehouden. Verder is de RvC op strategische onderwerpen beschikbaar geweest als sparringpartner voor raad van bestuur. Vanwege ontwikkelingen met betrekking tot de positie van voormalig RvC lid Marieke Blok in maart 2023 heeft daarnaast intensief telefonisch overleg en mailverkeer plaats gevonden.

### **Evaluatie**

De beoogde volledige evaluatie met betrekking tot de samenwerking tussen RvC en Bestuur heeft niet plaats gevonden vanwege het feit dat de RvC pas weer in december 2023 voltallig was. Afsproken is om in het 4e kwartaal van 2024 een volledige evaluatie te houden.

### **Deskundigheidsbevordering**

Vanwege de ontwikkelingen binnen de RvC bezetting in 2023 is het opleidingsplan ter bevordering van de deskundigheid uitgesteld tot het 2e kwartaal 2024. In 2023

zijn door geen der leden specifieke inspanningen gedaan op dit vlak, anders dan het volgen van vakliteratuur en reactieve zelfstudie op zich aandiende onderwerpen gedurende 2023.

### **Relatie met adviseurs / adviesorganen**

Niet van toepassing in 2023. In 2024 verwacht RvC incidenteel aan te sluiten bij cliëntenraad en werknemersoverleg binnen CVS Zorg BV.

### **Belangrijke thema's en besluiten in 2023**

2023 was wederom een intensief jaar voor de zorgsector in het algemeen, en voor CVS Zorg als jonge onderneming en zorgverlener in het bijzonder. De RvC is gedurende het gehele jaar betrokken geweest bij diverse onderwerpen zoals aanhuren vastgoed, dienstverlening, personeelsbeleid, strategie & risico's personele werving en de financiële ontwikkelingen. De raad van bestuur heeft gedurende het jaar de RvC op de hoogte gehouden van de ontwikkelingen op het gebied van bovengenoemde ontwikkelingen plus marktontwikkeling.

Daarbij had de RvC specifiek aandacht voor de balans tussen kansen, risico's en continuïteit.

De genomen besluiten worden apart vermeld als afsluiting van dit jaarverslag.

Een belangrijk onderwerp in het eerste kwartaal van 2023 betrof de houdbaarheid van de positie van Commissaris M. Blok vanwege ontwikkelingen binnen haar eigen zorgonderneming. Deze waren van dusdanige aard dat de overige leden van de RvC bij het kennis nemen van deze ontwikkelingen besloten tot een onmiddellijke non-actief stelling van lid M. Blok, vooruitlopend op een mogelijk ontslag. Tijdens het diepgaand onderzoek naar voornoemde ontwikkelingen heeft hoor en wederhoor met M.Blok niet plaats kunnen vinden en daarmee ook geen mogelijke executie van een eventueel besluit tot ontslag vanwege het betreurde overlijden van RvC lid M.Blok.

### **Financiën en risicobeheersing**

De RvC besprak in het voorjaar de jaarrekening en in het najaar de begroting met de raad van bestuur. De overige besproken onderwerpen betreffen de financiële voortgang, de meerjaren investeringsbegroting, de financiering en exploitatiebegroting. Ook de ontwikkelingen m.b.t. ICT en de managementrapportages kwamen aan bod. Daarnaast zijn de rapportages van de externe accountant besproken. Inzake mogelijke uitbreiding zijn specifiek de kwaliteit en de omvang van het per-

soneelsbestand en de ontwikkelingen op het mogelijk aanhuren van de locatie “Binnenrotte” door de commissarissen nauwlettend gevolgd.

De accountant is niet aanwezig geweest bij RvC vergaderingen en bij de bespreking van de jaarrekening in de vergadering van de RvC; dit staat voor 2024 op de agenda van de RvC.

### **Werkgeverschap / samenstelling raad van bestuur**

In 2023 hebben wijzigingen plaatsgevonden binnen de samenstelling van de raad van bestuur zoals vermeld in de eerdere paragraaf over de “Samenstelling en continuïteit RvC”. Het beloningsbeleid 2024 voor de raad van bestuur en raad van commissarissen is in november 2023 vastgesteld.

### **Strategie**

Gedurende het gehele jaar heeft de raad van bestuur de RvC geïnformeerd over de voortgang van implementatie van het strategisch beleidsplan. In de vergaderingen is daarnaast de voortgang van het jaarplan 2023 aan bod gekomen en is gesproken over de planning voor update van de strategie, de ontwikkelingen op de vastgoedmarkt en in het huurrecht, en het belang daarvan met het oog op de strategie.

Vastgoedportefeuille en uitbreiding; Naast “Binnenrotte” heeft het bestuur in de 2e helft van 2023 ook nog andere potentiële aan te huren locaties met de RvC doorgenomen. De RvC heeft het Bestuur geadviseerd om te starten met het uitwerken van een strategie voor de huurportefeuille, inclusief mogelijke koopopties op termijn.

### **Besluiten RvC**

Besluiten genomen in de vergaderingen van de RvC met de raad van bestuur in het verslagjaar 2023:

- Accorderen jaarrekening 2022
- Voorlopige schorsing commissaris M.Blok
- RvC paragraaf 2022 vastgesteld
- Beloningsbeleid 2024 voor RvB en RvC vastgesteld
- Rooster van aftreden RvC
- Vaststellen vergaderschema RvC
- Goedkeuren exploitatie Brede Hilledijk + Veerlaan I + II & Strevelsweg
- Toetreden commissaris Nancy Beukers per 19 december 2023 vastgesteld per
- Vaststellen begroting 2024

### **Inleiding**

2023 werd voor CVS Zorg gekenmerkt door een periode van groei, aanpassing en doorzettingsvermogen. We hebben zowel successen gevierd als uitdagingen onder ogen gezien. In dit overzicht geven we een inkijk van de hoogte- en knelpunten die we in 2023 hebben ervaren.

### **KERACTIVITEITEN VAN 2023**

#### **Uitbreiding van aanbod:**

Dit jaar hebben we ons aanbod op het gebied van begeleid wonen en dagbesteding uitgebreid. Deze uitbreiding heeft ons in staat gesteld om meer cliënten te bereiken en hen te voorzien van goede zorg, ondersteuning en een zinvolle invulling van hun dag.

#### **Opleiding en training:**

Er is ook dit jaar veel aandacht besteed aan de training en ontwikkeling van onze medewerkers. Door regelmatige bijscholing en workshops hebben onze medewerkers hun vaardigheden kunnen aanscherpen en zijn ze nog beter toegerust op het begeleiden van de doelgroep.

### **UITDAGINGEN IN 2023**

#### **Personeelstekort:**

Een van de grootste uitdagingen dit jaar was het aanhoudende personeelstekort. Vooral het werven van gekwalificeerde en passievolle medewerkers bleek moeilijk. Daarom hebben wij zeker in de tweede helft van het jaar best flink moeten investeren in flexmedewerkers.

#### **Financiële druk:**

Door het inzetten van flexmedewerkers blijven er simpelweg minder middelen over om te investeren in de toekomst van onze cliënten en vaste medewerkers. We volgen de ontwikkelingen omtrent wet- en regelgeving vanuit de overheid op nauwe voet en juichen bepaalde ideeën toe.

### **Complexe zorgbehoeften:**

We merken dat de zorgbehoeften van de LVB-doelgroep steeds complexer wordt. Dit vraagt om nog meer specialisme van zorg en ondersteuning. Ontwikkeling van medewerkers is daarom onlosmakelijk hiermee verbonden.

### **VOORUITBLIK OP 2024**

Ondanks de uitdagingen blijven we optimistisch over de toekomst. In 2024 zullen we ons blijven richten op het verbeteren van onze ondersteuning en begeleiding. Inzetten op innovatie en samenwerking staat hoog op de agenda. We zullen blijven investeren in de training van onze medewerkers en blijven werken aan het bedenken van duurzame oplossingen voor het personeelstekort.

### **DANKWOORD**

Het bestuur wil graag haar dank uitspreken aan alle medewerkers, cliënten, hun families en onze partners voor hun voortdurende steun en vertrouwen in 2023. Samen blijven we bouwen aan een zorgomgeving waar iedereen zich gezien, gehoord en ondersteund voelt.

Valentijn van Wanrooij

Voorziter Raad van Bestuur



