



Bestuursverslag 2022

Huis ter Heide, 23 mei 2023

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	1
1 Voorwoord.....	2
2 Profiel van de organisatie	3
2.1. Algemene identificatiegegevens.....	3
2.2. Structuur van de organisatie	3
2.3. Kerngegevens	5
2.3.1. Kernactiviteiten en nadere typering	5
2.3.2. Cliënten, capaciteit, productie, personeel en opbrengsten	5
2.3.3. Werkgebieden.....	6
2.3.4. Samenwerkingsrelaties	6
3 Bestuur, toezicht en medezeggenschap	7
3.1. Normen voor goed bestuur	7
3.2. Samenstelling en bezoldiging Raad van Bestuur	7
3.3. Samenstelling, bezoldiging en werkwijze Raad van Toezicht.....	8
3.4. Toepassing Governancecode Zorg 2022	8
3.4.1. Goede zorg	8
3.4.2. Waarden en normen.....	9
3.4.3. Invloed belanghebbenden.....	9
3.4.4. Inrichting Governance	10
3.4.5. Goed bestuur	10
3.4.6. Verantwoord toezicht.....	11
4. Algemeen beleid.....	14
4.1. Visie, strategie en meerjarenbeleid	14
4.2. Gang van zaken en voorgaande verwachtingen	14
4.3. Algemeen beleid en belangrijke gebeurtenissen in het verslagjaar	14
4.4. Maatschappelijk verantwoord ondernemerschap, waaronder duurzaamheid	14
4.5. Naleving gedragscodes	14
4.6. Risicoparagraaf	14
4.7. Toekomstparagraaf	15
5. Bedrijfsvoering.....	16
6. Financieel beleid	17

1 Voorwoord

Met de komst van de vaccinaties had ik, net zoals veel mensen, de overtuiging dat we Covid achter ons zouden laten of dat de crisis over zou gaan en we Covid hadden geïntegreerd in ons leven. Helaas bleek dit niet het geval. Er is nog regelmatig sprake van een crisissituatie en Covid heeft nog steeds veel impact op de cliënten, naasten en medewerkers van Vredenoord. Hierdoor zijn we in 2022 niet in staat geweest alle beoogde resultaten te behalen, maar veel is er wel gelukt en daar ben ik trots op! We zijn elkaar blijven vasthouden, hebben onze koers kunnen behouden en we blijven ontwikkelen naar een professionele organisatie. Het lukt ons steeds beter om in samenspel met naasten en vrijwilligers onze cliënten persoonsgerichte zorg te bieden. De prachtige resultaten uit het rapport van het onaangekondigd bezoek van de IGJ getuigen hiervan.

Mede door Covid, maar ook gezien de regionale ontwikkeling op de arbeidsmarkt heeft de arbeidsmarktkrapte forse impact op de bedrijfsvoering van Vredenoord. Zo is het arbeidsverzuim hoog, zijn vacatures moeilijk in te vullen en neemt de inzet van mensen die niet in loondienst zijn enorm toe. Dit leidt tot uitdagingen om de roosters rond te krijgen. Het afgelopen jaar zijn er stappen gezet om op de al aanwezige en toekomstige medewerkerstekorten te anticiperen. Zo is het beleid rondom roostering en planning herzien en zijn er afspraken gemaakt om het proces van werving en selectie te verbeteren. Er is ook nadrukkelijk meer aandacht voor het opleiden van collega's en de begeleiding van de leerlingen. Zowel het managementteam als ik zijn ons er terdege van bewust dat wie de medewerker heeft de toekomst heeft. Dit heeft ertoe geleid dat de medewerker mede centraal staat in het HR jaarplan 2023.

Sinds 2021 is er een stevige focus op het in balans brengen van de zorgexploitatie en kapitaalslasten. Met het realiseren van het begrote resultaat 2021 en van 2022 zijn goede stappen gezet in het bereiken van de gestelde financiële opgave. Daarnaast worden er plannen gemaakt tot verbetering van de huisvesting totaal inzake, ICT, klimaat en zorgalarmering zodat inhoudelijke beoogde resultaten kunnen worden behaald.

Het is voor Vredenoord van belang innovatie en informatiemanagement verder uit te bouwen. In 2022 is gestart met een visie op innovatie en een strategisch informatieplan. Dit leidde er ook toe dat het samenwerken met Waardigheid & Trots het afgelopen jaar is geïntensiveerd. Juist de methodische werkwijze die Waardigheid & Tros hanteert draagt bij aan de kwaliteitsverbetering en het uitvoeren van procesinnovaties.

Terugkijkend op 2022 concludeer ik dat wij, Vredenoordelingen, zelfs in moeilijke omstandigheden, met veel passie, gedrevenheid, inspiratie en zorgzaamheid alles op alles zetten om liefdevolle zorg en ondersteuning te bieden aan de bewoners die dat nodig hebben. Hierbij hebben we oog voor het creëren van geluksmomenten en werkplezier! Ik ben ervan overtuigd dat we dit in 2023 net zo zullen doen.

Berry Quak
Raad van bestuur

2 Profiel van de organisatie

2.1. Algemene identificatiegegevens

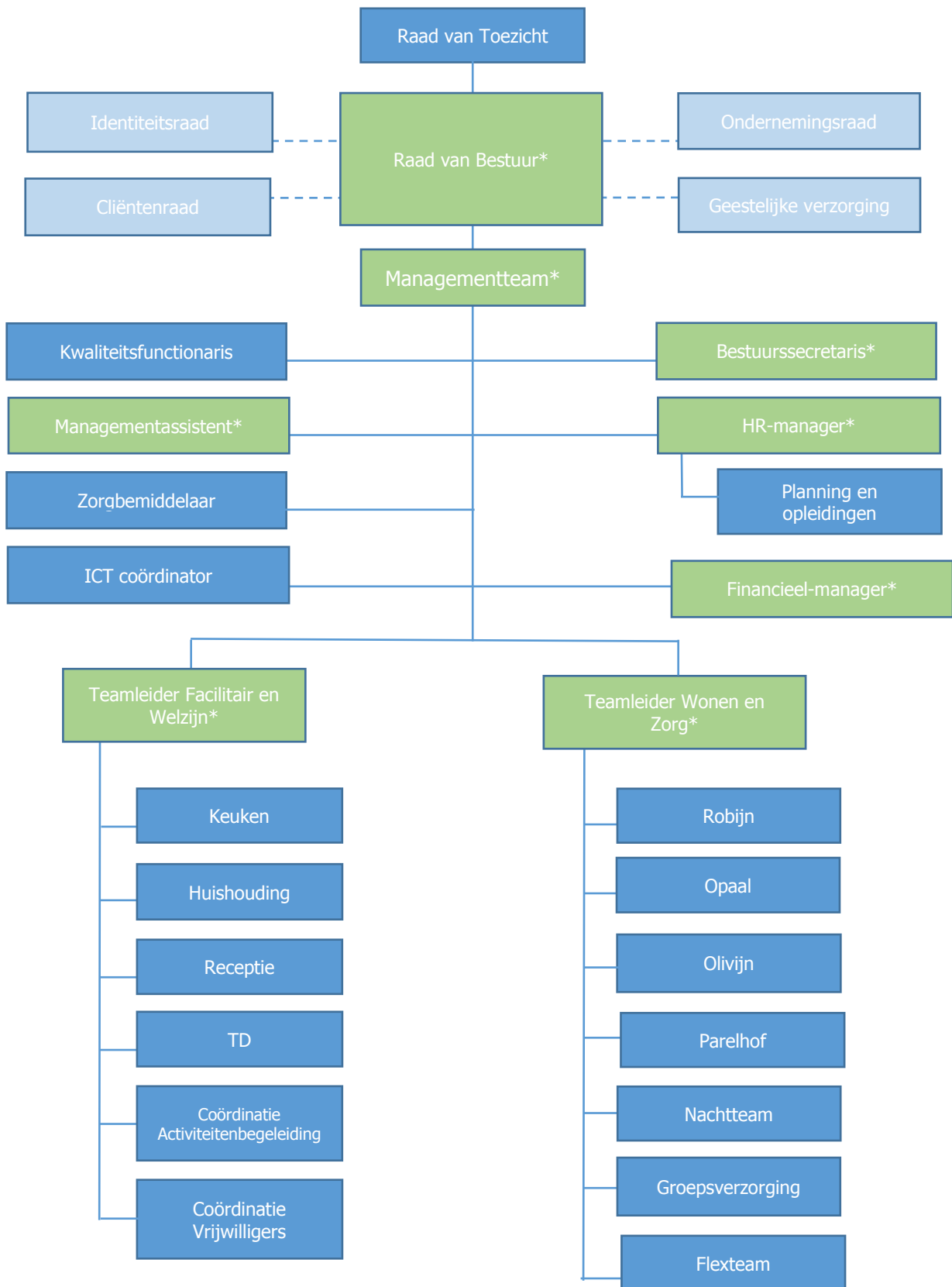
Naam verslag leggende rechtspersoon	Landelijke Stichting Vredenoord
Adres	Prins Alexanderweg 2
Postcode	3712 AA
Plaats	Huis ter Heide
Telefoonnummer	030 6931665
Identificatienummer Kamer van Koophandel	41181294
RSIN nummer	813086498
E-mailadres	info@vredenoord.nl
Internetpagina	www.vredenoord.nl

2.2. Structuur van de organisatie

Juridische structuur

Landelijke Stichting Vredenoord is een stichting en exploiteert in Huis ter Heide het Woon- en zorgcentrum Vredenoord.

Organisatorische structuur



Intern toezicht

Vredenoord wordt bestuurd door een eenhoofdige Raad van Bestuur. De Raad van Bestuur is belast met het besturen van de organisatie en aldus integraal verantwoordelijk voor alle aspecten van de bedrijfsvoering.

Er is een Raad van Toezicht. De Raad van Toezicht is verantwoordelijk voor het toezicht op de continuïteit van de bedrijfsvoering, de uitwerking van de strategische doelstellingen en de kwaliteit en de veiligheid van zorg aan cliënten. De Zorgbrede Governancecode 2022 geldt als toetsingskader voor de verhouding bestuur en toezicht.

Toelatingen

Vredenoord heeft een toelating op grond van de Wet langdurige zorg (Wlz). Vredenoord levert in onderaanneming op beperkte schaal thuiszorg en huishoudelijke ondersteuning aan zelfstandig wonende cliënten.

Medezeggenschapsstructuur

Vredenoord heeft een Ondernemingsraad en een Cliëntenraad. Beide raden zijn ingericht conform de geldende wetgeving. Dat geldt ook voor de verhouding tussen bestuur en medezeggenschap. De raden kennen een vergaderrooster waarin zowel eigen vergaderingen als overlegvergaderingen met de Raad van Bestuur zijn opgenomen.

Vredenoord kent een protestants-christelijke grondslag, nader ontwikkeld binnen het Kerkgenootschap der Zevende-dags Adventisten. Deze grondslag en de daarbij behorende kernwaarden vormen het uitgangspunt bij al het bestuurlijk handelen. Om de adventistische identiteit te bewaken en de bestuurder te adviseren over identiteitsvraagstukken heeft Vredenoord een Identiteitsraad.

2.3. Kerngegevens

2.3.1. Kernactiviteiten en nadere typering

Vredenoord is ontwikkeld van traditioneel woon- en zorgcentrum naar een (deels) verpleeghuis waarin vanuit de historie ook nog mensen wonen die slechts weinig (of geen) zorg nodig hebben. De verhouding is 57% inclusief behandeling en 43 % exclusief behandeling.

2.3.2. Cliënten, capaciteit, productie, personeel en opbrengsten

Kerngegevens	Aantal
Cliënten	
Aantal intramurale cliënten per einde verslagjaar	106
Aantal extramurale cliënten per einde verslagjaar	4
Aantal cliënten huishoudelijke hulp thuis per einde verslagjaar	2
Capaciteit	
Aantal beschikbare appartementen somatiek	78
Waarvan eenpersoons appartementen	53
Waarvan tweepersoons appartementen	25
Aantal beschikbare appartementen PG	19
Productie	
Aantal VPT zonder behandeling in verslagjaar	0
Aantal ZZP zonder behandeling in verslagjaar (inclusief mutatiedagen)	16.395 dagen
Aantal dagen VPT met behandeling in verslagjaar	641 dagen
Aantal dagen ZZP met behandeling in verslagjaar (inclusief mutatiedagen)	19.353 dagen
Uren extramurale zorg in verslagjaar	517,50 uur
Uren huishoudelijke hulp thuis in verslagjaar	297,00 uur

Kerngegevens	Aantal
Aantal MPT Huishoudelijke hulp per einde verslagjaar	3
Uren MPT huishoudelijke hulp in verslagjaar	254,28 uur
Personeel	
Aantal personeelsleden in loondienst per einde verslagjaar	123
Aantal FTE personeelsleden in loondienst per einde verslagjaar	77,6
Bedrijfsopbrengsten	
Totaalopbrengsten in verslagjaar	10.346.978
Waarvan opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning	176.818
Waarvan subsidies	44.047
Waarvan overige bedrijfsopbrengsten	545.343

2.3.3. Werkgebieden

Vredenoord is gesitueerd in Huis ter Heide en is aantrekkelijk geplaatst voor mensen in de regio Utrecht Zuid-Oost en in bijzonder in Zeist, Bosch en Duin, De Bilt, Den Dolder, Soest, Soesterberg en Amersfoort. Vredenoord heeft één locatie met zowel een landelijke als een regionale functie. De landelijke functie is in het bijzonder belangrijk voor alle ouderen van de kerkelijke gemeenschap van de Zevende-dags Adventisten. Ouderen met een indicatie op grond van de Wet langdurige Zorg die zich aangesproken voelen door of minstens respect hebben voor de waarden van het Zevende-dags Adventisme en de daaruit afgeleide levenswijze zijn welkom in Vredenoord. Vredenoord ziet vanuit haar exclusiviteit inclusiviteit als onderdeel van haar missie in de samenleving.

2.3.4. Samenwerkingsrelaties

Belangrijke samenwerkingspartners in de uitvoering van de zorg- en dienstverlening zijn Stichting Warande voor de inzet van behandelaren, de huisartsenpraktijk De Paltz in Den Dolder, Saltro voor de laboratoriumbepalingen, de ziekenhuizen in de regio, apotheek van Zanten mondzorg, samenwerking met Diakonessenhuis, afdeling Hygiëne en Infectiepreventie te Utrecht en Omnios.

Vredenoord participeert in het bestuurlijk overlegplatform Gemeente Zeist en werkt actief mee aan het ontwikkelen van de Krachtig Verbindende Toekomstvisie. Dit laatste is een initiatief van het Zorgkantoor, waarvoor alle WLZ/VVT-instellingen zijn uitgenodigd.

Vredenoord is voor de behandeling van klachten die een relatie hebben met de (uitvoering van de) Wet zorg en dwang (Wzd) aangesloten bij de Klachten Commissie Onvrijwillige Zorg (KCOZ) en voor alle andere klachten bij de Klachtencommissie Verzorging en Verpleging Utrecht (KVVU).

Het naastgelegen gebouw Intermezzo is met een loopbrug verbonden. Op grond van de historie en de identiteit is er een gevoel van relatie met de huurders. Het gebouw is eigendom van Habion, woningcorporatie voor ouderenhuisvesting, en deze is ook de verhuurder. Vredenoord verleent administratieve ondersteuning in het beheren van de wachtlijst. Verder levert Vredenoord alarmeringsdiensten (niet de opvolging), op indicatie en op verzoek zorg aan de huurders.

Vredenoord is een erkend leerbedrijf. Voor het begeleiden van stages en het opleiden van leerlingen wordt samengewerkt met meerdere MBO- en HBO-opleidingen.

Vredenoord is lid van de Brancheorganisatie Actiz alsmede het Platform Kleine Zorgorganisatie, het Landelijke Overleg Cliëntenraden (LOC) de Nederlandse Vereniging voor Toezichthouders (NVTZ), de Nederlandse Patiëntenvereniging (NPV) (Palliatieve en terminale zorg te Zeist) en de Instelling voor Verpleging en Verzorging Utrecht (IVVU).

3 Bestuur, toezicht en medezeggenschap

3.1. Normen voor goed bestuur

Binnen de organisatie geldt de Zorgbrede Governancecode als belangrijk toetsingskader voor bestuur en toezicht. De Governancecode Zorg bestaat uit zeven principes, welke ook door Vredenoord worden nageleefd.

De zeven principes zijn:

1. **Goede zorg:** De maatschappelijke doelstelling en legitimatie van Vredenoord is het bieden van goede zorg aan cliënten.
2. **Waarden en normen:** De Raad van Bestuur en Raad van Toezicht hanteren waarden en normen die passen bij de maatschappelijke positie van Vredenoord.
3. **Involed belanghebbenden:** Vredenoord schept randvoorwaarden en waarborgen voor een adequate invloed van belanghebbenden.
4. **Inrichting governance:** De Raad van Bestuur en Raad van Toezicht zijn vanuit hun eigen rol verantwoordelijk voor de governance van Vredenoord.
5. **Goed bestuur:** De Raad van Bestuur bestuurt Vredenoord gericht op haar maatschappelijke doelstelling.
6. **Verantwoord toezicht:** De Raad van Toezicht houdt toezicht vanuit de maatschappelijke doelstelling van Vredenoord.
7. **Continue ontwikkeling:** De Raad van Bestuur en Raad van Toezicht ontwikkelen permanent hun professionaliteit en deskundigheid.

3.2. Samenstelling en bezoldiging Raad van Bestuur

Naam	Functie in de Raad van Bestuur	Interim ja/nee	Vervulling functie	Nevenfuncties
Dhr. C.A. Quak	Raad van Bestuur	Nee	Vanaf 1 juli 2021	Lid van Landelijk Bestuur Kerkgenootschap der Zevende dags-adventisten (onbezoldigd) Voorzitter en penningmeester van de plaatselijke Gemeente Rotterdam/Noord van het Kerkgenootschap der Zevendedags Adventisten

In het verslagjaar waren geen maatregelen nodig om belangenverstrengelingen bij leden van de Raad van Bestuur te voorkomen of weg te nemen.

Door leden van de Raad van Bestuur is in het verslagjaar voor € 0,-- aan overige kosten gedeclareerd. Voor de categorieën vaste en andere onkostenvergoedingen, binnenlandse en buitenlandse reiskosten, opleidingskosten en representatiekosten zijn geen kosten gedeclareerd.

Informatie over de bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur, bezoldiging van topfunctionarissen in de zin van de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) en de daarvan onderdeel uitmakende Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg- en welzijnssector is opgenomen in de jaarrekening.

3.3. Samenstelling, bezoldiging en werkwijze Raad van Toezicht

De leden van de Raad van Toezicht hebben geen nevenfuncties die onverenigbaar zijn met het lidmaatschap van de raad. De honorering van de leden van de Raad van Toezicht valt binnen de kaders van de Wet Normering Topinkomens (WNT). Voor de openbaar te maken informatie over de bezoldiging van topfunctionarissen in de zin van de 'Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)' en de daarvan onderdeel uitmakende 'Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg- en welzijnssector' wordt verwezen naar de toelichting in de jaarrekening.

Naast de hierboven genoemde honoraria zijn in 2022 alleen de reiskosten van en naar Vredenoord vergoed aan de leden van de Raad van Toezicht. De Raad van Toezicht heeft geen geschenken aangenomen en is niet ingegaan op uitnodigingen door derden.

3.4. Toepassing Governancecode Zorg 2022

3.4.1. Goede zorg

De maatschappelijke doelstelling en legitimatie van Vredenoord is vastgelegd in de Statuten Landelijke Stichting Vredenoord.

Vredenoord heeft ten doel het bieden van huisvesting en het verlenen van zorg en behandeling aan en/of het verschaffen van gelegenheid tot zorg en behandeling van ouderen en van andere verzorgings- en hulpbehoevenden en voorts al hetgeen hiermee verband houdt of daartoe bevorderlijk kan zijn, direct of indirect, alles in de ruimste zin van het woord.

Vredenoord tracht haar doel onder meer te verwezenlijken door:

- Het centraal stellen van de cliënten en van hun gerechtvaardigde wensen en behoeften bij de zorgverlening onder andere door het scheppen van een gunstig behandelings-, verzorgings-, leef- en begeleidingsklimaat. Vredenoord maakt met de cliënt een overeenkomst over de te leveren diensten. Afspraken over zorg- en dienstverlening worden schriftelijk vastgelegd in een zorgplan of cliëntdossier.
- Het zo doeltreffend en doelmatig mogelijk aanwenden van voor de zorgverlening beschikbare middelen, en daarmee voldoen aan de gangbare normering voor resultaatgerichtheid en doelmatigheid.
- Het voldoen aan eigentijdse kwaliteitseisen van de geleverde zorg.
- Het voeren van een actief beleid voor de dialoog met de meest relevante belanghebbenden.
- Het samenwerken met andere organisaties die zich bewegen op het terrein van de intra-, semi- en extramurale zorg.
- Het bevorderen van een goed werkklimaat voor de medewerkers; Vredenoord geeft daartoe ruimte aan en vertrouwt op het professioneel handelen en het professioneel oordeel van haar gekwalificeerde medewerkers, vanuit de verwachting dat professionals evenwichtig kunnen omgaan met de wensen van de cliënt, hun eigen professionele standaarden en de opvattingen en kosten van de zorg- en dienstverlening.
- Het verzorgen en bevorderen van opleidingen voor de gezondheidszorg of daarmee direct of indirect samenhangende vormen van educatie en vorming of van onderdelen, zoals stages en scripties.

- Het bevorderen van geestelijke en levensbeschouwelijke begeleiding vanuit de geloofsrichting van het Kerkgenootschap der Zevende-dags Adventisten ten behoeve van alle cliënten die daarvan gebruik willen maken.

3.4.2. Waarden en normen

Vredenoord hanteert waarden die zijn voortgekomen uit de lange geschiedenis van het christendom. Kenmerkend daarin zijn de elementen die genoemd worden in de Wet van de tien geboden, samengevat als liefde tot God en evenwaardige liefde aan de naaste. Onze westerse samenleving heeft deze waarden tot zich gekregen via het Jodendom, het Christendom van alle eeuwen, het Humanisme en de Verlichting. Daarbij is, steeds actueler en breder, een ethiek tot stand gekomen die tot op heden ontwikkelt en waardenpatronen ontwikkelt.

De normen die voortvloeiden uit deze waarden hebben in Vredenoord een specifiek toegespitste uitwerking gekregen vanuit het Zevende-dags Adventisme. Dat resulteert in een normatief kader dat algemeen geldt in het christendom, maar met specifieke keuzes m.b.t. de rustdag, de maaltijdcomponenten, de nadruk op gezond leven en de omgang met de schepping (natuur en milieu). Op het gebied van medische ethiek en beslissingen rondom het levenseinde normeert Vredenoord vanuit de overtuiging dat het leven een geschenk van God is en dat het dus niet aan de mens is om daarover te (laten) beschikken, met dien verstande dat onnodig lijden evenmin uit menselijke beschikking mag voortvloeien.

Binnen Vredenoord hanteren we een open aanspreekcultuur middels een op te starten cultuurproject in 2023 gaan we dit verder stimuleren.

Tevens hebben we een leerschool met een eigen opleidingscoördinator en een skillslab. Samenwerking met ROC zorgt voor voldoende opleidingsplekken.

Door middel van een Ondernemingsraad, Cliëntenraad en Identiteitsraad is er een brede inspraak en samspraak aanwezig. Regulier is er overleg met de OR, CR, IR en de Raad van Toezicht.

Er is een externe vertrouwenspersoon beschikbaar voor Vredenoord en vanaf Q1 2023 zal er ook een interne vertrouwenspersoon worden aangesteld. Tevens is er een klokkenluidersregeling en zijn er reglementen en procedures beschikbaar om belangentegenstellingen te voorkomen.

3.4.3. Invloed belanghebbenden

De Raad van Bestuur vergadert volgens rooster met de Raad van Toezicht, de Cliëntenraad, de Ondernemingsraad en de Identiteitsraad.

De Raad van Bestuur gaat in dialoog met andere belanghebbenden van Vredenoord, zoals bijvoorbeeld vrijwilligers, familie en naasten van cliënten, leden van de Kerk der ZDA, gemeente.

De Raad van Bestuur legt verantwoording af over de realisatie van de doelstellingen van Vredenoord. Dit in de vorm van een maandelijkse managementrapportage, een jaarlijks (en per RvT-vergadering) bestuurlijk verslag, bijeenkomsten en nieuwsberichten.

De Raad van Bestuur heeft regulier en voortdurend overleg met het zorgkantoor over het gevoerde beleid en de kwaliteit van zorg. Bij dit overleg kan een afvaardiging van de Cliëntenraad aanwezig zijn.

Belanghebbenden bij Vredenoord die op enigerlei wijze nadeel hebben ondervonden van de wijze waarop Vredenoord de Governancecode Zorg 2022 heeft nageleefd, kunnen een toetsingsverzoek indienen bij de Governancecommissie Gezondheidszorg.

Cliëntenraad

De Cliëntenraad bestaat bij voorkeur uit 5 leden met elk een eigen invalshoek. De Cliëntenraad wordt voorgezeten door een (onafhankelijk) voorzitter welke door de Cliëntenraad wordt voorgedragen en door de Raad van Bestuur benoemd.

De Raad van Bestuur is gehouden en wettelijk verplicht om voor bepaalde (wettelijk gedefinieerde) beslissingen advies te vragen aan de Cliëntenraad alvorens tot effectuering over te gaan.

De Cliëntenraad heeft de wettelijke bevoegdheid om zowel gevraagd als ongevraagd te adviseren over de kwaliteit van zorg en dienstverlening, bejegening, voeding, benoeming van leidinggevenden, wonen, welzijn/welbevinden, gezondheid, hygiëne, veiligheid en ontspanningsactiviteiten.

Belangrijk is ook de invloed van de raad op het financiële en algemene beleid van Vredenoord.

Ook heeft de Cliëntenraad het recht tot voordracht van minimaal één kandidaat lid in de Raad van Toezicht.

Leden van de Cliëntenraad waren op 31 december 2022

Mw. L. Apostolovic	Voorzitter
Dhr. J.H. Daalderop	Lid
Dhr. K. Kamphuis,	Lid
Mw. B. Glas	Lid

Ondernemingsraad

De Ondernemingsraad heeft maandelijks overleg zowel als eenmaal per maand met de Raad van Bestuur. Daarnaast is er een jaarlijks overleg met de Raad van Toezicht.

De Raad van Bestuur is gehouden en wettelijk verplicht om voor bepaalde (wettelijk gedefinieerde) beslissingen instemming dan wel advies te vragen aan de Ondernemingsraad alvorens tot effectuering over te gaan.

Identiteitsraad

Om de christelijke, adventistische levensvisie tastbaar en zichtbaar te laten worden in de organisatie, is een Identiteitsraad ingesteld. Deze raad heeft als doel het bevorderen van een zinvolle invulling van de identiteit in Vredenoord. De raad bestaat uit minimaal vijf en maximaal zeven leden.

3.4.4. Inrichting Governance

De Raad van Bestuur legt circa vier à vijf keer per jaar door middel van een overleg verantwoording af aan de Raad van Toezicht. Twee keer per jaar is er een overleg met beoordeling van de Raad van Bestuur door de Raad van Toezicht. Eén keer informeel en eind van het jaar formeel. Tevens wordt in dit overleg gelijktijdig een evaluatie meegenomen.

Voor conflictsituaties is een regeling opgesteld.

3.4.5. Goed bestuur

Vredenoord heeft als zelfstandige kleine instelling nauwelijks betekenisvolle invloed in het grote speelveld van de langdurige zorg. Desondanks wordt participatie in platforms en raden die de ontwikkelingen in de samenleving sturen zeer gewaardeerd.

Een wezenlijk onderdeel van de maatschappelijke doelstelling is dat Vredenoord een veilige haven wil zijn voor de ouderen die de identiteit delen en hun families. Als identiteitsgebonden instelling is het daarom van belang om te markeren waar Vredenoord voor staat.

3.4.6. Verantwoord toezicht

Toezichtvisie Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht is verantwoordelijk voor het toezicht op het beleid van de Raad van Bestuur en de algemene gang van zaken in Vredenoord. Uitgangspunt is dat de Raad van Bestuur als statutair bestuur bestuurt en daarbij intern verantwoording aflegt aan de Raad van Toezicht en extern aan instanties die daartoe wettelijk of maatschappelijk gelegitimeerd zijn. De Raad van Toezicht dient enerzijds te voldoen aan de wettelijke kaders volgens de Wtzi en de governance eisen. Anderzijds heeft de Raad van Toezicht de taak om ervoor te zorgen dat Vredenoord de beoogde meerwaarde voor de bewoners, cliënten en de samenleving behaalt. Deze meerwaarde is weergegeven in de missie en de daarbij behorende kernwaarden van Vredenoord. De Raad van Toezicht ziet het als zijn opdracht om de identiteit van de Zevende dags-adventisten en de kernwaarden van Vredenoord te bewaken.

De Raad van Toezicht vervult verschillende rollen:

- De toezichthoudende rol: de Raad van Toezicht heeft tot taak integraal toezicht te houden op het tot stand komen van het beleid door de Raad van Bestuur en op de algemene gang van zaken binnen Vredenoord. De raad ziet tevens toe op het naleven van wet- en regelgeving;
- De rol als werkgever van de Raad van Bestuur;
- De rol als klankbord en raadgever van de Raad van Bestuur. De Raad van Toezicht staat het bestuur gevraagd en ongevraagd met raad ter zijde;
- De goedkeurende rol voor het verlenen van goedkeuring aan besluiten van de Raad van Bestuur conform de bepalingen in de statuten, het reglement Raad van Bestuur en het reglement Raad van Toezicht.

De Raad van Toezicht houdt integraal toezicht. Dat wil zeggen dat er toezicht gehouden wordt op alle aspecten van Vredenoord, waarbij de belangen van cliënten van Vredenoord centraal staan. De Raad van Toezicht belegt het toezicht op de financiële stabiliteit binnen de Raad van Toezicht bij daarin deskundige leden. Zij vormen de Audit Commissie. De Raad van Toezicht belegt het toezicht op de kwaliteit en veiligheid binnen de Raad van Toezicht bij daarin deskundige leden. Zij vormen de Commissie Kwaliteit en Veiligheid. Beide Commissies rapporteren aan de Raad van Toezicht.

De bezoldiging van de Raad van Toezicht is niet afhankelijk van de (financiële) resultaten van de zorgorganisatie. De bezoldiging is passend bij de maatschappelijke positie van de zorgorganisatie.

Borging kwaliteit en onafhankelijkheid van de Raad van Toezicht

In de Statuten worden de kwaliteitseisen voor de leden van de Raad aangegeven waarbij tevens wordt aangegeven dat de profielen dienen te voldoen aan de van tijd tot tijd geldende wet- en regelgeving en de van tijd tot tijd geldende Zorgbrede Governancecode. Een nadere uitwerking van deze eisen en van de profielen, zowel de algemene als de individuele, zijn terug te vinden in het Reglement van de Raad van Toezicht. Ook aan de onafhankelijkheid van de leden worden eisen gesteld die in beide stukken zijn verwoord.

Ook is in beide stukken aangegeven hoe benoeming, schorsing en ontslag van de leden van de Raad van Toezicht dienen te geschieden. Eén van de leden van de Raad van Toezicht wordt benoemd op bindende voordracht van de Cliëntenraad tenzij deze van de mogelijkheid een voordracht te doen geen gebruik heeft gemaakt. De Cliëntenraad houdt bij het opstellen van een bindende voordracht rekening met het door de Raad van Toezicht opgestelde profiel voor de opengevallen plaats. Voor overige opengevallen plaatsen deelt de Raad van Toezicht aan de Raad van Bestuur en de inspraak hebbende organen (te weten Ondernemingsraad en Cliëntenraad) mee wanneer en ten gevolge waarvan een vacature is ontstaan en welke individuele profielschets en aandachtspunten de Raad van Toezicht van belang acht

bij de vervulling van de zetel. De Raad van Bestuur en de inspraak hebbende organen kunnen dan aan de Raad van Toezicht personen aanbevelen die voldoen aan de vereisten. De Raad van Toezicht geeft vervolgens alle relevante informatie over de persoon die de Raad wenst te benoemen door aan deze organen en gaat niet over tot benoeming dan nadat de eerdergenoemde organen advies hierover hebben uitgebracht.

Bezoldiging Raad van Toezicht

In het Reglement Raad van Toezicht is opgenomen dat de honorering van de voorzitter en de leden van de Raad wordt vastgesteld met inachtneming van de Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg en jeugdhulp, de Beloningscode Bestuurders Zorg van de Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in Zorginstellingen en de Wet Normering Topfunctionarissen.

Vergaring noodzakelijke informatie voor toezicht

Zowel in de Statuten als in het Reglement Raad van Toezicht staan regels over de informatievoorziening van de Raad. De Raad van Toezicht kan informatie inwinnen bij onder meer functionarissen en externe adviseurs van de Stichting en krijgt toegang tot alle bescheiden en voorzieningen van de Stichting die nodig zijn om tot een zelfstandig oordeel te kunnen komen. De Raad van Bestuur houdt de Raad van Toezicht regelmatig op de hoogte van en rapporteert ten aanzien van strategisch beleid, risico's en mechanismen tot beheersing daarvan, realisering van de maatschappelijke functie, prestaties en resultaten, kwaliteit van zorg- en dienstverlening, problemen en conflicten van enige betekenis, calamiteiten, publiciteitskwesties en ontwikkelingen op het gebied van wet- en regelgeving.

Uitgevoerde werkzaamheden

Het verslagjaar is een zeer druk jaar geweest vanwege Covid, het bewerkstelligen dat de onder toezichtstelling vanuit de IGJ is komen te vervallen en alle interne ontwikkelingen waarbij hulp is geboden van het landelijke project Waardigheid & trots.

Door Raad van Toezicht goedgekeurde besluiten

- Begroting 2022 is goedgekeurd.
- Jaardocument 2021 vastgesteld.
- Jaarrekening 2022 is vastgesteld.
- Het Identiteitsstatuut is vastgesteld.
- WNT 2022 vastgesteld; WNT 1.
- Besluit genomen tot indexatie van het salaris van de bestuurder.
- Per 1 oktober 2022 zijn er 3 nieuwe leden voor de Raad van Toezicht van de Landelijke Stichting Vredenoord benoemd; mevrouw Hermien Kosian en mevrouw Ingrid Bergstein zijn benoemd als lid van de Raad van Toezicht in de commissie Kwaliteit, Zorg en Veiligheid en de heer Rob Mudde is benoemd als lid van de Raad van Toezicht met als aandachtsgebied Governance en Organisatieontwikkeling.
- André van Es is per 1 januari 2023 de voorzitter van de Raad van Toezicht.
- Rob Mudde is per 1 januari 2023 de vice voorzitter van de Raad van Toezicht.

Beleid vergoeding onkosten Raad van Bestuur

De Statuten vermelden dat de vaststelling van het salaris en de regeling van de overige arbeidsvoorwaarden van de Raad van Bestuur geschieden door de Raad van Toezicht, met inachtneming van het hieromtrent bepaalde in de Beloningscode Bestuurders Zorg van de Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in Zorginstellingen en de Vereniging van Bestuurders in de

gezondheidszorg. Verder wordt gelet op het bepaalde in de Wet Normering Topinkomens en de vigerende regeling Bezoldigingsmaxima topfunctionarissen. In het Reglement Raad van Bestuur is ook opgenomen dat er geen (substantiële) schenkingen mogen worden aanvaard. Een en ander is, samen met een regeling over de kostenvergoedingen, vastgelegd in de arbeidsovereenkomst met de Raad van Bestuur.

Beleid bezoldiging Raad van Toezicht

De Landelijke Stichting Vredenoord valt in Klasse I van de Wet Normering Topinkomens. Rekening houdend met deze wet en de totale positie van Vredenoord heeft de Raad van Toezicht besloten haar leden een maximale vergoeding van € 6.000 per jaar toe te kennen en de voorzitter een bedrag van € 9.000, Hiermee vallen de vergoedingen ruimschoots binnen de daarvoor gestelde normen.

Vergaderingen Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht heeft in 2022 zes keer in de aanwezigheid van de Raad van Bestuur vergaderd. De Raad van Toezicht maakt gebruik van vooroverleg.

Communicatie met de accountant

Volgens de Statuten en het Reglement Raad van Toezicht benoemt en ontslaat de Raad de externe accountant. De auditcommissie voert overleg met de accountant en eenmaal per jaar doet de accountant verslag in een vergadering van de Raad van Toezicht waarbij ook de Raad van Bestuur en de Coördinator Financiën aanwezig zijn.

Evaluatie Raad van Bestuur en Raad van Toezicht

De voorzitter van de Raad van Toezicht heeft een korte evaluatie uitgevoerd met de Raad van Bestuur.

Continu ontwikkeling

De leden van de Raad van Toezicht volgen de ontwikkelingen in de ouderenzorg in het algemeen en op het eigen vakgebied in het bijzonder. Elke toezichthouder is zelf verantwoordelijk voor het volgen van voldoende bijscholing.

Vredenoord is aangesloten bij de Nederlandse Vereniging van Toezichthouders (NVTZ). Leden van de Raad van Toezicht ontvangen de nieuwsbrief van de NVTZ en maken gebruik van het uitgebreide scholingsaanbod van de NVTZ.

4. Algemeen beleid

4.1. Visie, strategie en meerjarenbeleid

Er is verder gewerkt aan de concept toekomstvisie voor de komende 5 jaren. Er wordt uitgegaan van een zelfstandig Vredenoord met behoud van de eigen identiteit en met behoud van de warmte en menselijkheid wat Vredenoord zo uniek maakt. Vredenoord bevindt zich in een transitie naar een intensievere zorgvraag, niet bewust gekozen maar zo ontwikkeld. Deze ontwikkeling is de basis van de toekomstvisie waarin we van Vredenoord weer een warm kleinschalig huis maken, met persoonsgerichte kwalitatieve zorg. Deze toekomstvisie is in 2022 definitief gemaakt.

4.2. Gang van zaken en voorgaande verwachtingen

De verwachtingen voor 2022 waren erg ambitieus waren, zeker op het kwaliteitsonderdeel. Het onverwachte inspectiebezoek heeft aangetoond dat we een heel eind op de goed weg zijn op het gebied van de kwaliteit van zorg. De exploitatie gaat ook steeds beter en wordt stabiel. De verwachting is dat we in 2023 nog meer verbeteringen kunnen gaan doorvoeren.

4.3. Algemeen beleid en belangrijke gebeurtenissen in het verslagjaar

In 2022 zijn gewenste kwaliteitsdoelen zijn niet volledig behaald, Vredenoord is door de inspectie IGJ onverwachts getoetst en de uitkomst van deze toetsing was zeer positief. Aan alle kwaliteitsnormen werd voldaan.

De omzet is in 2022 toegenomen door zorgvuldiger beheer van eventuele leegstand.

Binnen HR is AFAS geïmplementeerd en zal verder worden uitgerold binnen financiën.

4.4. Maatschappelijk verantwoord ondernemerschap, waaronder duurzaamheid

In 2022 is door vooral de Covidpandemie en het op orde brengen van de kwaliteit van zorg hier geen verdere voortgang op geweest. In 2023 staat het op de rol om hier juist meer vaart aan te geven en zeker ook door middel van vernieuwingen van klimaatbeheersing, alarmering systemen en meer kleinere huiskamers. Tevens ligt er een energieplan wat komend jaar opgepakt zal worden.

4.5. Naleving gedragscodes

Vredenoord heeft kernwaarden geformuleerd. Deze kernwaarden zijn concreet vertaald naar een gedragscode.

Vredenoord beschikt over een integriteitscode voor bewoners en mantelzorgers en een integriteitscode voor medewerkers en vrijwilligers. De bewoner ontvangt de integriteitscode bij inhuizing, medewerkers en vrijwilligers ontvangen deze bij indiensttreding. Gedragsregels voor de Raad van Bestuur zijn opgenomen in het Reglement voor de Raad van Bestuur. Van eenieder wordt verwacht dat zij de integriteits- en gedragsregels naleven.

4.6. Risicoparagraaf

Binnen Vredenoord zijn we gestart met een analyse op alle risico's dit heeft geleid tot een risicomanagementscan. Deze zal in Q1 2023 definitief worden gemaakt en tot uitvoer komen.

Liquiditeitspositie

De liquiditeitspositie is in 2022 verbeterd ten opzichte van 2021. Voor de langere termijn is er nog steeds reden tot zorg. Sommige uitgaven, met name die aan onderhoud en functionele instandhouding van het gebouw zijn vooruitgeschoven maar zullen in 2023 middels een groot plan (inclusief financiering) worden opgepakt.

Personeel

Er werd (te)veel gewerkt met zzp-ers en uitzendkrachten. Dit kwam de continuïteit van de zorg niet altijd ten goede. Een goed personeelsbeleid en gedegen aansturing in de zorg is in 2022 opgepakt. De ontwikkeling van een goed personeelsbeleid heeft hoge prioriteit voor 2022 gehad en de positieve gevolgen moeten in 2023 zichtbaar worden. Dit is tevens zo meegenomen in de begroting van 2023.

4.7. Toekomstparagraaf

Vredenoord is 2022 hoopvol en vol goede moed ingegaan. De keuzes die in 2022 gemaakt zijn met het aanstellen van één teamleider zorg en de keuze om in 2022 te gaan werken met ambulante coördinerende verpleegkundigen, infectie preventie adviseur en de aanstelling van twee kwaliteitsverpleegkundigen heeft ervoor gezorgd dat ieder weer zijn rol/functie kan oppakken en de basiszorg weer op orde is gekomen. Tevens is in het tweede deel van 2022 de toekomstvisie helder gemaakt zodat de keuzes die gemaakt moeten worden dan ook toekomst vast zijn. De keuzes die onder anderen gemaakt zijn zijn; ICT, Infrastructuur en hardware vernieuwen; Verduurzaming doorvoeren via klimaatbeheersing maatregelen; Vernieuwing van alarmering en het inrichten van leef cirkels; Inrichten en verbouwingen doorvoeren zodat er meer huiskamers/appartementen beschikbaar komen voor bewoners met een zwaardere zorgvraag; en de realisatie doorvoeren van een MJOP voor de komende 10 jaar. Hiermee zal Vredenoord nog aantrekkelijker worden om te wonen en te werken!

5. Bedrijfsvoering

De gevolgen van Covid is in 2022 in hoge mate bepalend geweest voor de financiële situatie die is ontstaan.

De vraag over de compensatie van de hoge kosten, vooral door de inhuur van personeel vanwege het hoge verzuim door Covid, is tot in 2022 duidelijk geworden. Dat maakt dat de financiële kant er beter uit kwam te zien.

Wat betreft aansturing en duidelijkheid over de zorgvraag is geconstateerd dat dit in 2022 een stuk verbeterd is.

Verder is op het niveau van staf een nieuwe controller aangenomen en is de interim HR-manager in dienst getreden van Vredenoord.

Interne beheersing van processen en procedures

Veel procedures zijn opnieuw beoordeeld en of uitgeschreven. In 2023 zal dit verder worden afgerond.

Cultuur en gedrag

In 2023 gaan we starten met een cultuurprogramma zoals eerder genoemd in dit verslag.

Kwaliteitsbeheersing

Door de komst van de kwaliteitsverpleegkundigen is het kwaliteitsniveau omhoog gegaan en zal dit in 2023 verder worden uitgebouwd.

Informatievoorziening in- en extern

Door middel van netwerken zijn we gestart om hier meer extern aan te werken en intern zijn we voornemens om in 2023 een coördinator communicatie/PR aan te stellen.

Automatisering

We zijn in de afronding van een informatiebeleidsplan 2023-2026 voor Vredenoord. Het hele ICT gebeuren binnen Vredenoord is spoedig aan vervanging toe en daar zal in 2023 veel aandacht op komen. Eerste halfjaar 2023 zal volledig duidelijk moeten zijn wat er gaat gebeuren.

6. Financieel beleid

Financiële ontwikkelingen gedurende het boekjaar

In de eerste maanden van 2022 bleef de gerealiseerde omzet van Vredenoord achter op begroting ten gevolge van met name influenza. Het tweede halfjaar kende een goede bezetting/productie in combinatie met lagere kosten van personeel niet in loondienst, waarmee de opgelopen achterstand in omzet en resultaat ten opzichte van begroting meer dan gecompenseerd werd. De gecalculerde Corona compensatie in de omzet bedraagt EUR 0,4 mio. In de exploitatie van 2022 zijn diverse eenmalige baten opgenomen met een totaalbedrag van EUR 0,5 mio; deze zien op kwijtschelding van leningen en ontvangen giften.

Behaalde omzet en resultaten

Resultaatratio	2021	2022
Resultaatratio	0,3%	5,2%
Resultaat boekjaar	29.605	493.365
Totale opbrengsten boekjaar	9.386.267	9.580.771

Toestand op de balansdatum

Liquiditeit	2021	2022
Liquiditeit	1,0	0,9
Vlottende activa (inclusief liquide middelen)	1.735.448	1.562.296
Vlottende activa (exclusief liquide middelen)	1.405.888	371.946
Totaal kortlopende schulden	1.768.878	1.655.947

Solvabiliteit	2021	2022
Solvabiliteit (totaal eigen vermogen / balanstotaal)	19,2%	28,3%
Totaal eigen vermogen	1.238.455	1.731.820
Balanstotaal	6.640.400	6.118.630
Solvabiliteit (eigen vermogen / totaal opbrengsten)	13,2%	18,1%
Totaal eigen vermogen	1.238.455	1.731.820
Totaal opbrengsten	9.760.218	10.346.978

Risico's en onzekerheden

Een mogelijk (financieel) risico in de bedrijfsvoering is een uitbraak van een nieuwe pandemie. Daarnaast voorziet Vredenoord een aanhoudende krapte op de arbeidsmarkt waardoor er een afhankelijkheid blijft van uitzendkrachten en zzp-ers. Mede ten gevolg van een sterk verlaagd ziekteverzuim percentage in de laatste maanden, is de inzet van externen afgebouwd.

In het tweede halfjaar van '22 heeft Vredenoord een risicobeheersingsmodel geïmplementeerd.

Kasstromen en financieringsbehoeften

Vredenoord realiseerde in 2022 een positieve kasstroom van EUR 0,9 mio Naast het positieve bedrijfsresultaat, droeg de ontvangst van de ultimo 2021 op de balans aanwezige vordering uit hoofde van het financieringstekort ad EUR 1,4 mio met name bij. De liquiditeitspositie ad EUR 1,2 mio eind 2022 is ruim voldoende. Voor mogelijke materiële investeringen in met name vastgoed en ICT zal Vredenoord externe financiering aantrekken, waarbij gezonde balansverhoudingen nagestreefd worden en een conservatieve loan to value ratio.

Financiële instrumenten

Vredenoord heeft een hypothecaire lening bij SNS bank. Daarnaast houdt Vredenoord liquide middelen aan bij SNS.

Onderzoek en ontwikkeling

AFAS-HR en AFAS-finance is geïmplementeerd.

Beleid inzake risicobeheer financiële instrumenten

Vredenoord kent stringente procedures met betrekking tot fiattering van facturen en betalingen.

Verwachtingen komende verslagjaar

In de 2023 begroting voorziet Vredenoord een verdere omzettoename en een positief bedrijfsresultaat. De eerste maanden van 2023 geven geen aanleiding om deze verwachting te herzien.