

Jaarverslag Ambiq 2023



Voorwoord

In 2023 bouwde Ambiq voort op de vraag die we onszelf in 2022 stelden: hoe kunnen we in deze arbeidsmarkt de zorg zo organiseren dat we de kwaliteit kunnen handhaven, terwijl we tegelijkertijd het werkplezier en de ontwikkeling van onze medewerkers bevorderen?

Dit complexe vraagstuk heeft ons doen inzien dat we de dingen anders moeten gaan doen om ook daadwerkelijk andere resultaten te krijgen. Dit heeft van ons gevraagd in de spiegel te durven kijken en gedurfde keuzes te maken. Deze keuzes hebben er onder andere toe geleid dat we onze zorg anders in gaan richten.

Dit jaarverslag geeft een open en eerlijk beeld van onze inspanningen van het afgelopen jaar. We leggen verantwoording af over welke stappen we hebben gezet om samen onze doelstellingen te realiseren. Ook geven we inzicht in de continue verbetering die we samen bewerkstelligen. Niet alleen voor onze cliënten, maar ook zeker voor onze medewerkers. Dit doen we door met elkaar in gesprek te gaan én te blijven. De resultaten van deze inspanningen zijn terug te vinden in dit rapport en vormen de basis voor verdere ontwikkeling in 2024.

2023 was voor mij het eerste jaar als bestuurder van Ambiq. Terugkijkend op dit jaar ben ik trots op wat we samen in korte tijd hebben bereikt. Ik ben niet alleen dankbaar voor het vertrouwen dat in mij is gesteld, maar vooral ook voor de openheid, de flexibiliteit en het hart voor onze cliënten en bewoners dat ik terugzie bij al onze medewerkers. Bovendien koester ik de waardevolle gesprekken die ik heb gevoerd met medewerkers, bewoners, cliënten, ervaringsdeskundigen, de Cliëntenraad, de Ondernemingsraad en de Raad van Toezicht, waarin de bedoeling van Ambiq altijd centraal stond.

Ik kijk uit naar alle mooie ontwikkelingen die we nog in het verschiet hebben. Ik wens u veel leesplezier!

Anita Schemmekes, raad van bestuur



Inhoudsopgave

Voorwoord	1
Inleiding	3
Deel 1: Kwaliteitsjaarverslag	4
Cliënt	4
Medewerkers	12
Organisatie	15
Deel 2: Bestuursverslag	23
Algemene informatie	23
Gang van zaken gedurende het verslagjaar	26
Financiële ontwikkelingen	28
Risico's en onzekerheden	29
Maatschappelijk verantwoord ondernemen	30
Toekomstparagraaf	30

Inleiding

Voor u ligt het jaarverslag van Ambiq over 2023. Dit jaarverslag bestaat uit twee delen. Hieronder worden deze toegelicht.



Deel 1 - Kwaliteitsjaarverslag

Het eerste deel van het Ambiq jaarverslag 2023 is het kwaliteitsjaarverslag. Dit kwaliteitsjaarverslag dient als interne verantwoording richting Cliëntenraad, Ondernemingsraad, Raad van Toezicht en dient tevens als externe verantwoording voor toezicht, financiers en keuze informatie voor cliënten. Het kwaliteitsjaarverslag hebben we opgedeeld in drie onderdelen: **Cliënt, Medewerker en Organisatie**. Per onderdeel wordt de kwalitatieve ontwikkeling beschreven die Ambiq heeft doorgemaakt in 2023.

Deel 2 - Bestuursjaarverslag

Volgens de 'Regeling openbare jaarverantwoording - Wet marktverordering gezondheidszorg' (RojW) is het vanaf verslagjaar 2022 opnieuw verplicht om een bestuursverslag te publiceren. Dit heeft als doel om inzicht te bieden in de integriteit en professionaliteit van de bedrijfsvoering. Het bestuursverslag vormt een essentieel onderdeel van de financiële verantwoording.

Deel 1: Kwaliteitsjaarverslag

Cliënt

Wij helpen kinderen, jongeren en volwassenen met een licht verstandelijke beperking (LVB). We geloven dat ieder kind het recht heeft om op te groeien in een gezin, dat iedere jongere zich kan ontwikkelen tot wie hij/zij wil zijn en dat iedere volwassene een veilige en prettige leefomgeving heeft. Dit doen we door specialistische hulp en behandeling te bieden.

We hebben verschillende locaties in Noord- en Oost Nederland. We werken zoveel mogelijk ambulante (bij de cliënt thuis), maar onze cliënten komen ook voor onderzoek of therapie bij één van onze poli's. Ons uitgangspunt is altijd 'thuis tenzij' dus wanneer thuis wonen (even) niet lukt, hebben we verschillende locaties waar onze cliënten hulp met verblijf kunt krijgen. Dit kan op de groep, in een gezinshuis of voor onze volwassen cliënten op één van onze zeven woonboerderijen.

Welke zorg de cliënt ook ontvangt bij Ambiq, wij zorgen ervoor dat de zorg passend is en de eigen regie en ontwikkeling van de cliënt centraal staat. Voor de ene cliënt gaat dit over het leren wassen van zijn eigen kleding, het beheren van zijn financiën en het koken van een gezonde maaltijd zodat hij op zichzelf kan gaan wonen. Voor een andere cliënt gaat dit over emotieregulatie, het leren om grenzen aan te geven en het creëren van een gezonde dagstructuur. Wanneer nodig volgt de cliënt voor dieperliggende problemen passende therapie of traumabehandeling.



Passende zorg

Expertthema's

Om onze zorg doelgericht en passend te houden werken wij bij Ambiq met expertthema's. Deze thema's zijn afgeleid uit de hulpvraag van onze cliënten en geven richting aan onze zorginhoudelijke ontwikkeling. Hierdoor blijven wij ook in de toekomst goed aansluiten op de hulpvragen en behoeften van onze cliënten, samenwerkingspartners en financiers. In het meerjarenplan van onze expertteams richten wij ons op expertthema's Trauma, Hechting en Seksualiteit. In 2023 hebben de expertteams onder andere de volgende ontwikkelingen ingezet:

- De e-learning traumasensitief werken is geüpdatet en onderdeel van onze online academie Wijzer. In deze e-learning krijgen onze hulpverleners handvatten aangereikt om getraumatiseerde cliënten optimaal te kunnen ondersteunen. Hierbij wordt aandacht geschonken aan het creëren van een veilige omgeving, omgaan met gevoelens en gedrag, praten over trauma, verbinding en herstel.
- Onze Zeer Intensieve Traumabehandeling (ZIT) heeft in 2023 meegedaan aan een onderzoek naar een vragenlijst m.b.t. traumasensitief werken. In 2024 zal er samen met het expertisecentrum voor gezinnen met meervoudige en complexe problemen van de Rijksuniversiteit Groningen onderzoek gedaan worden naar systeemfactoren bij traumabehandeling.
- Wat betreft het expertthema hechting is in 2023 succesvol een pilot gedraaid met NIKA bij LVB cliënten, die samen met NIKA Nederland is geëvalueerd. NIKA is een methode gericht op het doorbreken van schadelijke patronen in de ouder-kind relatie en het bevorderen van een veilige ouder-kind relatie. De verdere uitrol van NIKA wordt in 2024 vormgegeven.
- Het programma Nu Niet Zwanger is geïntroduceerd bij onze hulpverleners. Nu Niet Zwanger is een programma dat mensen in kwetsbare omstandigheden ondersteunt om regie te nemen over hun kinderwens, zodat zij niet overvallen worden door een onbedoelde zwangerschap. Professionals gaan vanuit hun vertrouwensrelatie met hun cliënt het gesprek aan over kinderwens, seksualiteit en anticonceptie.

'Trots op een mooi artikel in het EMDR jubileummagazine'

[LEES MEER](#)

Project toekomstbestendige VWZ

In 2023 is er een start gemaakt met het project Toekomstbestendig Volwassenenzorg. De afgelopen jaren heeft de Volwassenenzorg binnen Ambiq een flinke groei doorgemaakt in aantal locaties en aantal cliënten. Gaandeweg is de behoefte ontstaan aan eenduidigheid in overstijgende thema's m.b.t. cliënt, medewerker en bedrijfsvoering. Om dit te bereiken is gekozen om in een projectstructuur te werken aan een toekomstbestendig, kwalitatief goede Volwassenenzorg. Dit project loopt door in 2024 en 2025.



Veilige zorg

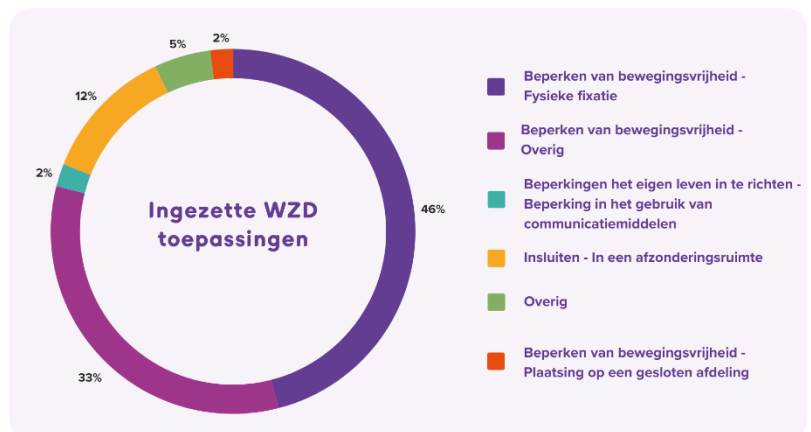
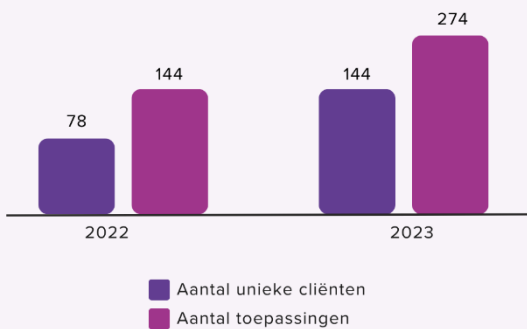
Binnen Ambiq staat de kwaliteit van onze zorg en de veiligheid van onze cliënten en medewerkers voorop. Hiertoe hebben wij ons ook te verhouden tot aan aantal wettelijke kaders en kwaliteitsnormen.

Wzd

Binnen Ambiq voeren wij het beleid dat wij geen onvrijwillige zorg toepassen, tenzij het echt niet anders kan. Ons beleid sluit daarbij goed aan bij het uitgangspunt van de Wzd: 'Nee, tenzij'. Dit wil zeggen dat onvrijwillige zorg niet mag worden toegepast tenzij er sprake is van een ernstig nadeel voor de cliënt of zijn omgeving. Wanneer wij toch vrijheidsbeperkende maatregelen inzetten doen wij dit in overleg met de cliënt en voor een zo kort mogelijke periode. Hierin is het van belang dat de cliënt voldoende snapt waarom een maatregel nuttig kan zijn. Daarnaast is het gevoel van eigen regie hierin voor cliënten belangrijk.

Een belangrijk onderdeel van de Wzd is het reflecteren op en het leren van de toepassing van onvrijwillige zorg en hoe je als organisatie omgaat met vrijheid en veiligheid. In dit vierde jaar dat de Wzd van kracht is, is gewerkt aan het verfijnen van de implementatie van de Wzd binnen Ambiq. De Wzd commissie houdt zich bezig met het volgen van ontwikkelingen, het maken of aanpassen van beleid, procedures, werkinstructies, hulpmiddelen en het geven van advies aan alle lagen van de organisatie als het gaat om onvrijwillige zorg.

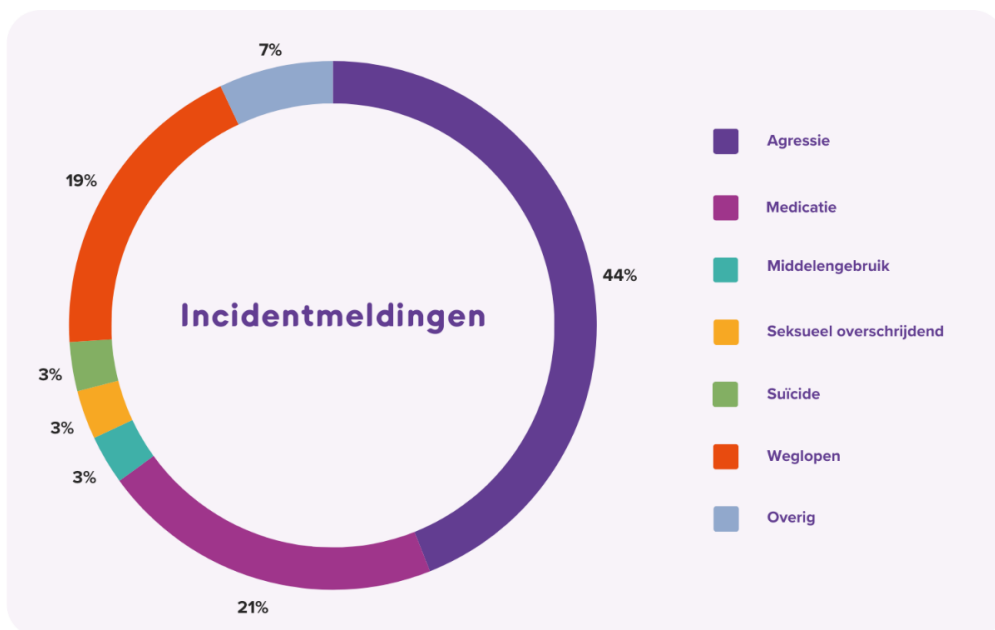
WZD registraties



We zien dat in 2023 de bewustwording op de registratie van Wzd-toepassingen sterk is toegenomen. Daarbij het aandachtspunt dat de Wzd-commissie van mening is dat hier ook nog ruimte voor verbetering is. Hierbij kan gedacht worden aan meer inzicht krijgen in structurele toepassingen. De verwachting is dat het werken met de Q-rapportage ([zie paragraaf Verbetercyclus](#)) hier een positieve bijdrage aan zal geven.

Incidentmeldingen

Ambiq evalueert en bespreekt de kwaliteit van zorg aan de hand van incidentmeldingen. Deze meldingen helpen onze hulpverleners om te reflecteren op hun eigen handelen. Nadat een incident is gemeld, wordt het beoordeeld door de clustermanager en vervolgens besproken op teamniveau. Het doel hiervan is om informatie te delen en te leren van de incidenten. Op regionaal en organisatorisch niveau analyseert de FOBO-commissie (Fouten, Ongevallen en Bijna Ongevallen) de trends die uit deze incidentanalyses naar voren komen. Deze bevindingen worden gebruikt als input voor nieuw beleid of beleidsaanpassingen.



Begin 2023 zijn we overgestapt van Triasweb naar Care4 voor het doen van incidentmeldingen. Het melden in Care4 is gebruiksvriendelijker en kost minder tijd voor onze medewerkers, wat heeft geleid tot een stijging van 53% in het aantal meldingen bij Ambiq. Van het aantal cliëntgebonden meldingen heeft 44% hiervan te maken met agressie en 21% met medicatie. Dit is in lijn met voorgaande jaren.

Net als in voorgaande jaren blijkt uit de cijfers dat sommige locaties actiever zijn met melden dan andere. Dit hangt deels samen met de complexiteit van de doelgroep, maar ook met het feit dat het doen van incidentmeldingen nog niet op elke locatie voldoende geïntegreerd is in de werkmethode. We verwachten dat het werken met de Q-rapportage en het project "Team op orde" in 2024 zal bijdragen aan een groter bewustzijn over het doen van incidentmeldingen. Daarnaast wordt in 2024 het beleid rondom incidentmeldingen en de rol van de FOBO-commissie geëvalueerd.

Onderzoeken in opdracht van de IGJ

In 2023 zijn in opdracht van de IGJ in totaal zes onderzoeken uitgevoerd door de onafhankelijke onderzoekscommissie van Ambiq. Volgens procedure is ieder onderzoek uitgevoerd door een tandem van een beleidsadviseur en een gedragswetenschapper. De verbetermaatregelen die zijn voortkomen uit deze onderzoeken zijn opgenomen in het centrale verbeterregister dat in 2023 in het leven is geroepen. In dit verbeterregister volgen wij ook verbetermaatregelen die voortkomen uit de directiebeoordeling en interne en externe audits.

Herziening kwaliteitskader J-SGLVB

In samenwerking met Amarant, 's Heeren Loo, Koraal, Pluryn en de VOBC heeft Ambiq eind 2023 het kwaliteitskader J-SGLVB herzien. Dit herziene kwaliteitskader is specifiek voor orthopedagogische behandelcentra voor jongeren met een licht verstandelijke beperking met zeer ernstige problemen, ook wel J-SGLVB genoemd. Het gaat om een residentieel behandelaanbod in een open setting.



Aanleiding voor de herziening van dit kader is dat de problemen van deze jongeren veranderen. Er lijkt een verschuiving zichtbaar vanuit de psychiatrie: geconstateerd wordt dat jongeren die aangemeld worden bij een van de J-SGLVB-aanbieders vaker dan voorheen een vrij lange, intensieve voorgeschiedenis hebben bij de jeugd-ggz. Ook door de om- en afbouw van de gesloten jeugdzorg verandert het jeugdzorglandschap. Meer jongeren met een licht verstandelijke beperking en ingewikkelde problematiek komen terecht bij de residentiële J-SGLVB-locaties. Daarbij verandert ook de visie op zorg voor deze groep cliënten. In de afgelopen jaren is het streven binnen de landelijke overheid en in de jeugdzorg om meer kinderen 'zo thuis mogelijk' te laten opgroeien.

Het vernieuwde kwaliteitskader biedt een kader dat inspeelt op bovenstaande veranderingen. In 2024 wordt binnen Ambiq getoetst of dit herziene kwaliteitskader nog om verdere actie vraagt.

Ervaring en participatie

Wij vinden de zeggenschap van onze cliënten belangrijk. Op onze locaties is dit o.a. terug te zien door cliënten die mee mogen denken en praten over wat er gegeten wordt tijdens groepsmaaltijden, de inrichting van huis en tuin, de invulling van dagbesteding (werkzaamheden) en het organiseren van groepsactiviteiten. Ook zijn er op de locaties bewoners- en jongerenvergaderingen en op een aantal locaties is een ideeënbus te vinden waarin cliënten ideeën kunnen aandragen ten aanzien van de locatie.

In deze paragraaf beschrijven we de ervaringen van cliënten, mogelijkheden voor eigen regie en wat we doen om onze cliënten invloed te geven op de gang van zaken op de locaties.

Ervaringsdeskundigen en cliëntenraad

Ambiq zet op verschillende manieren ervaring en ervaringskennis van cliënten in binnen veranderingstrajecten en verbeterprocessen in de organisatie. De visie hierop en de afspraken hierover zijn terug te vinden in het beleid rondom cliëntparticipatie en de medezeggenschap van cliënten. Voortvloeisel hieruit is dat cliënten van Volwassenenzorg zitting hebben in de cliëntenraad.

Daarnaast zijn er sinds 2023 vier ervaringsdeskundigen in dienst bij Ambiq. Zij hebben hier een op maat gemaakt opleidingstraject voor gevolgd en worden ingezet op diverse casussen n.a.v. ontevredenheid/vragen omtrent informatie/aansluiten bij jongere om input te krijgen wat er speelt. Ook sluiten zij aan bij werkgroepen en nemen zij deel aan het expertisenetwerk LVB. Deze activiteiten zullen in 2024 verder voortgang vinden. Aanvullend start in 2024 een pilot waar ervaringsdeskundigen ingezet gaan worden bij het meten en verbeteren van de cliënttevredenheid. Ook is bij Saxion een onderzoeksvraag uitgezet om het inrichten van ervaringsdeskundigheid binnen Ambiq verder vorm te geven.

Ervaringsverhaal Jolie-Séline

**‘Van weerstand
naar openstellen,
vertrouwen geven
en geduld hebben’**

[LEES MEER](#)

Cliëntervaring

Binnen Ambiq zijn de cliëntervaringen van alle doelgroepen gemeten. Dit is voor Volwassenenzorg gedaan via Zorgkaart Nederland en de afname van de C-toets. Voor jeugd is dit gedaan middels de C-toets, exit-vragen en het leefklimaatonderzoek. Daarnaast is cliënttevredenheid in 2023 in Care4 opgenomen als standaard bespreekpunt in het behandelplan van de cliënt.



In 2023 is gebleken dat de C-toets niet verder wordt doorontwikkeld en als instrument verdwijnt uit de waaier van de VGN. Daarnaast blijft de respons op de cliënttevredenheidsmetingen een uitdaging binnen Ambiq. Om deze reden is in 2023 onderzoek gedaan naar welke manieren van meten en verbeteren het beste passen bij onze cliënten en onze medewerkers. In 2024 wordt hier verder op ingezet zodat de cliëntervaringen ook daadwerkelijk bijdragen aan de kwaliteit van onze zorg.

Plannen van aanpak leefklimaatonderzoek

Binnen onze intramurale locaties wordt jaarlijks het leefklimaatonderzoek afgenomen. Doormiddel van de feedback vanuit dit onderzoek zorgen wij er samen met onze cliënten voor dat het leefklimaat positief is en dat ook blijft. Per locatie wordt hier samen met de cliënt een plan van aanpak voor gemaakt. Op onze ouder-kind locaties en in gezinshuizen wordt het Thuisklimaat gemeten, dit is een aangepaste lijst die beter geschikt is voor deze behandelvormen.

Medewerkers

Ieder mens heeft de behoefte om gezien, gehoord en gewaardeerd te worden. Zo ook onze zorgprofessionals. Daarom vinden wij het belangrijk dat onze medewerkers lekker in hun vel en goed op hun plek zitten. Het sleutelwoord hierin is aandacht.

Naast het bieden van aandacht, streven we ernaar een werkomgeving te creëren die ondersteunend is aan het welzijn van onze medewerkers. Dit omvat onder andere het bevorderen van een goede werk-privébalans, het bieden van ontwikkelingsmogelijkheden en het stimuleren van een cultuur van open communicatie en waardering.



Door te investeren in het welzijn van onze zorgprofessionals, zowel op professioneel als persoonlijk niveau, streven we naar een verbetering van de zorgervaring voor onze cliënten. We zijn ervan overtuigd dat wanneer onze medewerkers zich gewaardeerd en ondersteund voelen, ze beter in staat zijn om hoogwaardige zorg te bieden die aansluit bij de individuele behoeften van onze cliënten.

Leren en ontwikkelen

Geweldloos verzet

Zowel maatschappelijk als bij Ambiq is er een veranderende visie op vrijheidsbeperking van cliënten. Medewerkers vragen om handvatten om vanuit deze visie met grensoverschrijdend gedrag om te gaan (zowel residentieel als ambulante). Belangrijk uitgangspunt hierbij is om in gezamenlijkheid verder te kunnen zonder dat dit tot meer conflicten en grensoverschrijdend gedrag leidt. In 2023 is uitgebreid onderzoek gedaan naar een methode die aansluit bij de visie van Ambiq in de huidige tijdsgeest. Eind 2023 is een go gegeven op de uitrol van de methodiek Geweldloos verzet voor onze medewerkers. De uitrol hiervan wordt stap voor stap vormgegeven en loopt door tot eind 2025.



WIJZER

Om onze medewerkers zo goed mogelijk te bedienen in hun behoefte tot ontwikkeling heeft ons online Leerplatform WIJZER in 2023 een doorontwikkeling gemaakt. Zo zijn er vele nieuwe online trainingen toegevoegd, is het overzicht op de voortgang van de trainingen verbeterd en is een online personal assistant toegevoegd die onze medewerkers helpt de trainingen te vinden die aansluiten bij hun behoeften.

Anders opgeleiden

Onze bestuurder heeft in 2023 een convenant getekend om Anders opgeleiden een plek te bieden binnen Ambiq. Hiermee zorgen we ervoor dat we kandidaten die nog niet voldoende geschoold zijn, kansen bieden om te groeien naar een passende functie binnen Ambiq.

Medezeggenschap

Medewerkersonderzoek

In maart 2023 is het medewerkersonderzoek uitgevoerd. We hebben een respons van 61% behaald. Dit is gelijk aan het vorige medewerkersonderzoek en een mooie opbrengst. Verbeterpunten die naar voren kwamen zijn: waardering/beloning, ervaren werkdruk en interne communicatie. Genoemde troespunten zijn: sociale veiligheid, samenwerking en deskundigheid.

De uitkomsten zijn door de leidinggevenden (al dan niet met begeleiding van en een getrainde gespreksleider) in de teams besproken. Daarnaast is een kernteam (clustermanager uit elke regio, leidinggevende bedrijfsbureau, adviseur PO&O en OR-lid) aan de slag met 'Trots op-' en 'Verbeterpunten' waar vervolgacties aan worden gekoppeld.

Werkklimaatonderzoek

Op de intramurale groepen van Ambiq wordt jaarlijks, gelijk met het leefklimaatonderzoek, ook het werkklimaatonderzoek uitgevoerd. Middels het werkklimaatonderzoek wordt gemeten hoe de medewerkers teamdruk, leiderschap, ontwikkelmogelijkheden, werkgevers- en werknemersverplichtingen en werkplezier ervaren.

**In 2023 scoren
we een 7,6 op
Werkplezier**

In 2023 kwamen de volgende verbeterpunten naar voren: de manier waarop de organisatie beslissingen neemt, de verbondenheid met de organisatie, passief leiderschap en de financiële tegemoetkoming. Punten

om trots op te zijn: het ervaren werkplezier, ontwikkelingsmogelijkheden en toekomstperspectief van de medewerkers. Op basis van de resultaten uit dit onderzoek wordt op teamniveau een plan van aanpak opgesteld.

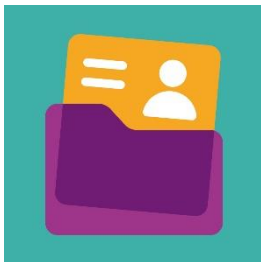
Oprechte aandacht voor (nieuwe) collega's

Buddysysteem

Sinds 2023 werkt Ambiq tijdens de inwerkperiode van nieuwe medewerkers met het zogenaamde 'buddysysteem'. Dit wil zeggen dat de nieuwe medewerker altijd iemand heeft bij wie hij terecht kan met vragen of andere zaken waar hij tegenaan loopt. Daarnaast zorgt de buddy ervoor dat alle onderdelen uit het inwerkprogramma aan bod komen. Uit evaluaties blijkt dat nieuwe medewerkers dit op prijs stellen en minder snel de organisatie in de inwerkperiode of het eerst half jaar verlaten.

Digicoaches

De wereld van de technologie verandert snel, soms sneller dan wij zelf bij kunnen houden. Er zijn mensen die dat prima lukt, maar voor sommige mensen is dit wat lastiger. Om deze mensen te ondersteunen zijn na een succesvolle pilot in 2023 vier digicoaches gestart die deze rol vervullen naast hun gangbare werkzaamheden. De digicoach helpt nieuwe medewerkers wegwijs te maken binnen de organisatie, helpt medewerkers bij het bijspijkeren van hun digitale vaardigheden en heeft een belangrijke rol in het oppikken van ICT gerelateerde signalen van de werkvloer.



Care4

In 2023 is ons nieuwe ECD Care4 succesvol geïmplementeerd en geborgd. Care4 is een gebruiksvriendelijk ECD dat administratieve lasten verlicht en onze medewerkers beter ondersteunt in hun werk. Zo is Care4 gekoppeld aan ons cliëntportaal Jouw Omgeving, waardoor de medewerker informatie uit Care4 kan laten doervallen naar het cliëntportaal Jouw Omgeving.

Daarnaast hoeft onze medewerker voor het melden van incidenten niet meer naar een apart systeem. Dit kan ook op een gebruiksvriendelijk manier in Care4. Uit een evaluatie blijkt dat de implementatie van Care4 succesvol is verlopen. Jaarlijks vindt een evaluatie plaats d.m.v. een enquête en een werkgroep met medewerkers uit het primaire proces om Care4 steeds verder te optimaliseren.

Organisatie

We bevinden ons in een uitdagende tijd in een complex zorglandschap dat voortdurend verandert. Deze tijd dwingt ons tot innovatief denken en handelen. In 2023 zijn we gestart met het aanpakken van verschillende interne en externe uitdagingen, een proces dat moed en visie vereist van ons bestuur en onze medewerkers.



Deze verandering vraagt niet alleen om leiderschap van ons bestuur, maar ook om betrokkenheid en moed van onze medewerkers. Ze worden aangemoedigd om kritisch te denken, elkaar uit te dagen en risico's te nemen. Dit is niet altijd gemakkelijk, maar het draagt wel bij aan ons gezamenlijke doel: het leveren van de beste zorg aan onze cliënten, zodat zij een eigen veilige plek kunnen vinden in onze maatschappij.

Door goed naar elkaar te luisteren, te investeren in een goede samenwerking en verbeteren onderdeel te maken van de dagelijkse realiteit, hebben we in 2023 samen de basis kunnen leggen voor een toekomstbestendig Ambiq. En dat is best iets om trots op te zijn.

Organisatieontwikkeling

Om meer grip te krijgen op onze financiële situatie, het wisselende zorglandschap en om hoofd te bieden aan de arbeidsmarktproblematiek, hebben onze bestuurder en het management team vier kernopgaven vastgesteld voor komende jaren.

Oprechte aandacht medewerkers

Wat heb jij nodig om je werk goed te kunnen doen?

Een gezonde houdbare bedrijfsvoering

We weten dat we niet meer geld uit kunnen geven dan dat er binnen komt, en handelen hier ook naar.

Heldere profilering van ons zorgportfolio

We stellen vast wat we doen en waar we goed in zijn, maar ook wat we niet meer gaan doen.

Monitoring

Monitor de realisatie van heldere strategische doelen en stuur de organisatie hierop aan en bij. We onderzoeken of we doen wat we afgesproken hebben en sturen zo nodig bij.

Om samen met elkaar te kunnen werken aan de kernopgaves zijn de volgende kaders vastgesteld:

- Afspraken zijn afspraken;
- Wij sturen op resultaat;
- Wij werken op één manier binnen onze organisatie (dus één Ambiq);
- Besluiten worden door het MT genomen en zo nodig door het MT bijgesteld.



Korte termijn prioriteiten

De gestelde kernopgaven hebben geleid tot een aantal korte termijn prioriteiten:

- Terugdringen verzuim
- Afname PNIL
- Efficiënt roosteren
- Instroom nieuwe medewerkers optimaliseren
- Kostprijs ambulante producten vaststellen
- Geen zorg zonder financiering
- Registratie optimaliseren
- Herijking van het zorgportfolio

Voor ieder hierboven genoemd punt is een projectplan opgesteld en is in 2023 een start gemaakt met de uitrol hiervan.

Initiatieven PO&O

In 2023 heeft de afdeling PO&O verschillende initiatieven ondernomen om onze korte termijn prioriteiten te ondersteunen. Zo zijn we gestart met de uitrol van Expeditie Inzetbaarheid om ons verzuim te verminderen en zo onze cliënten zo veel mogelijk vaste gezichten te bieden. Dit initiatief is gebaseerd op oprechte aandacht voor onze medewerkers, waarbij het Falke & Verbaan gedragsmodel als leidraad dient.

Daarnaast hebben we een interim PO&O-manager aangesteld om de afdeling te optimaliseren en bij te dragen aan een resultaatgerichte organisatie. De interim-manager adviseert over de inrichting van de PO&O-afdeling, deelt bevindingen over mogelijke verbeteringen, verbetert de samenwerking en zorgt voor een hogere tevredenheid van medewerkers en leidinggevenden over onze dienstverlening.

Instroom

In 2023 hebben we een pilot uitgevoerd op het gebied van werving & selectie met als doel het verbeteren van het werving & selectieproces, om zo de kandidaat ervaring te optimaliseren en vacatures sneller en efficiënter in te vullen. In deze pilot werd de afdeling Communicatie betrokken bij het opstellen en publiceren van vacatures. De resultaten van de pilot waren positief en zullen in 2024 worden voortgezet.

Cultuuronderzoek

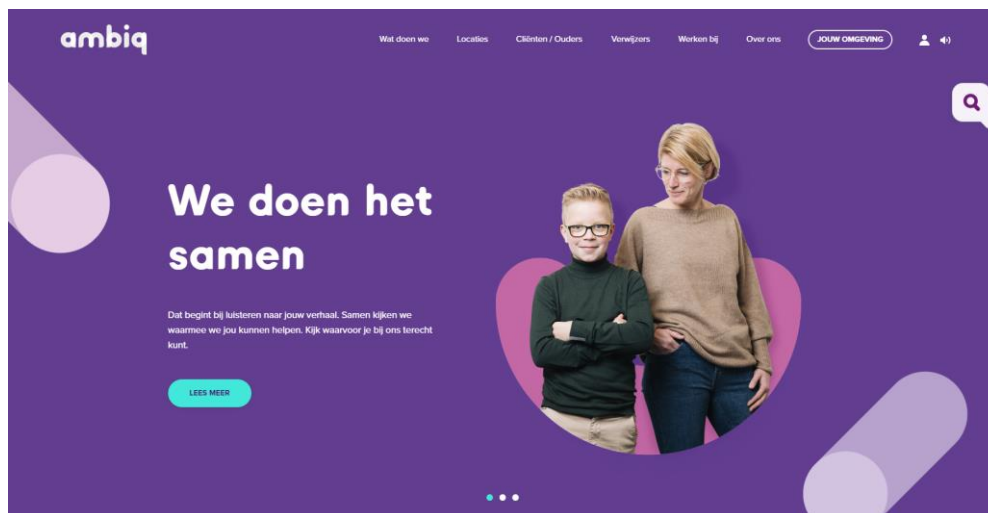
Vanuit oprechte aandacht voor onze medewerker is in 2023 een cultuuronderzoek uitgevoerd. De uitkomsten van dit onderzoek zijn gedeeld met alle leidinggevendenden binnen Ambiq tijdens een gezamenlijke bijeenkomst. Verbeterrichtingen zijn te vinden in o.a. de volgende thema's: één Ambiq in 2 regio's, sturing, doorvertaling van besluiten, rolduidelijkheid en samenwerking. In 2024 wordt vervolg gegeven aan de uitkomsten en de gewenste verbeterrichting.

ICT

In 2023 hebben we veel tijd en aandacht gestoken in de veiligheid en continuïteit van onze omgeving en zijn al onze locaties voorzien van een nieuw professioneel Wifi netwerk voor optimale dekking voor onze collega's en cliënten.

Nieuwe website

De website heeft een belangrijke functie in het profileren van ons merk Ambiq. In 2023 is onze nieuwe website www.ambiq.nl live gegaan. Het project zijn we gestart met onderzoek bij onze externe doelgroepen (cliënten, ouders, verwijzers / financiers en potentiële nieuwe medewerkers). De uitkomsten hebben we vertaald in customer journeys die het uitgangspunt zijn geweest voor de nieuwe structuur en inhoud van de website. Verder hebben we bij de inrichting en content onze communicatie uitgangspunten toegepast; 'we communiceren menselijk, empathisch, helder en onderscheidend'.



Governance

Wij realiseren ons dat de betrokkenheid van cliënten en medewerkers essentieel is om kwaliteit vast te stellen. Ambiq is HKZ gecertificeerd (jeugd en gehandicaptenzorg) en volgt wet- en regelgeving Wgbo, Wkkgz en Wmcz. Eveneens hanteert Ambiq meerdere kwaliteitskaders, zowel verplicht als vrijwillig. Vanuit deze kaders vinden er structureel gesprekken plaats met medewerkers uit het primaire proces, medewerkers van het bedrijfsbureau en met onze adviesraden (CCR en OR). De Raad van Bestuur en Raad van Toezicht werken binnen de wettelijke kaders, waaronder de Zorgbrede Governance Code.

Verbetercyclus

In 2019 is Lean geïntroduceerd binnen Ambiq. Dit betekende dat er naast het verbeteren van onze vakinhoudelijke kennis meer aandacht is gekomen voor het verbeteren van onze manier van werken. In 2023 is de projectstatus van Lean overgegaan naar vast onderdeel van de manier waarop wij werken binnen Ambiq. De structurele PDCA-cyclus met betrekking tot het continue verbeteren van onze zorg is verweven in verschillende lagen in onze organisatie: op cliëntniveau, op teamniveau en op managementniveau. Een voorbeeld hiervan zijn de Q-gesprekken die ieder kwartaal worden gevoerd met de leidinggevenden. Tijdens deze Q-gesprekken wordt gerapporteerd op o.a. de volgende thema's: oprechte aandacht voor de cliënt, oprechte aandacht voor de medewerker en een gezonde bedrijfsvoering.



Hulpbronnen, omgeving en context

Huisvesting

De uitgangspunten van het strategisch vastgoedplan vormen de basis voor de begroting en het meerjarenperspectief. Voortkomend uit het strategisch vastgoedplan is in februari 2023 de nieuwbouw op Erve Klein Leferink (Borne) opgeleverd. In de nieuwbouw zijn 3 zelfstandige appartementen gehuisvest, een prachtige ruimte voor dagbesteding en multifunctionele ruimte voor teamactiviteiten of een crisisplaatsing. Met het realiseren van de nieuwbouw is het erf tussen de verschillende gebouwen verfraaid.



In juni 2023 is de nieuwe locatie van Ambiq, genaamd Erve Holland in Delden, na een uitgebreide renovatie van start gegaan. Er is nu ruimte voor 16 cliënten om hier te wonen en te werken. De locatie bestaat uit drie gebouwen: het hoofdgebouw met 12 appartementen, een bijgebouw met 4 zelfstandige appartementen en een prachtige Twickelboerderij voor dagbesteding. Sinds de opening hebben zowel medewerkers als cliënten hard gewerkt om het erf te verfraaien. Bij het erf is er ook een 'rustplekje' waar eigen producten, zoals fruit en noten, worden verkocht.

Duurzaamheid

Ambiq vindt het belangrijk om zorgvuldig met het klimaat en het milieu om te gaan. In het Strategisch Vastgoedplan Ambiq 2021-2025 is duurzaamheid een belangrijk thema. Ambities en doelstellingen worden vertaald in het meerjaren onderhoudsplan. Zo heeft Ambiq voor haar locaties Europese Energie-Efficiency Richtlijn (EED) gemaakt en de Routekaart is ingediend bij het RVO. Tevens is aan de meldplicht voldaan. Onze kantoorlocaties voldoen ruimschoots aan het per 1 januari 2023 vereiste energielabel.

Verder zijn in 2023 de boerderijlocaties Erve Middelhoes en Erve Langewijk verduurzaamd en gerenoveerd. Bij beide locaties is het dak vervangen en is een WTW geplaatst. Beide locaties beschikken nu ook over zonnepanelen. De verduurzaming is mede mogelijk gemaakt door de ontvangen DUMAVA-subsidie en krijgt in 2024 een vervolg.

Ambiq heeft zich eind 2022 aan kunnen sluiten bij de werkgroep Duurzaamheid, waarin verschillende zorginstelling uit Twente/Achterhoek participeren. Er wordt gekeken naar gedragsverandering om duurzaamheid te bevorderen en naar mobiliteit. In 2023 zijn voor twee volwassenenzorglocaties gedragscans uitgevoerd. In 2024 wordt dit ook voor andere Ambiq locaties gedaan.



Digitalisering

In 2023 zijn we gestart met een digitaal systeem voor legionella controles. Hierdoor zijn de controles eenvoudiger en meer betrouwbaar geworden. Via een app krijgt de medewerker een bericht waar gespoeld en/of getemperatuur moet worden. De digitale thermometer maakt mogelijk dat de gegevens direct in het digitale logboek worden vastgelegd. Bij knelpunten kan vanuit de Servicedesk direct een vervolgactie gekoppeld worden.

Naast het digitaliseren van het legionellalogboek zijn we gestart met het digitaliseren van brandlogboeken. Het digitale logboek is onderdeel van Ultimo (facilitair en ICT managementsysteem). Zowel de medewerkers als de onderhoudsorganisatie en keurende instanties werken in hetzelfde logboek waardoor informatie goed te vinden is en compleet blijft.

Aanvullend is ook een start gemaakt om Ultimo beschikbaar te maken via de mobiele telefoon. Ruimtes en objecten worden voorzien van QR-codes waardoor middels het scannen van de QR-code een medewerker direct een melding kan maken of een ruimte kan reserveren. In 2024 wordt dit verder uitgerold en bij de teams geïmplementeerd.

Social Return On Investment

In 2023 zijn vanuit de samenwerking met Asito Care mooie ontwikkelingen tot stand gekomen. Zo wordt in het hoofdgebouw van Ambiq in Hengelo in de personeelsruimte een aantal jongeren opgeleid voor horeca, catering en schoonmaak. Dit zijn niet alleen cliënten van Ambiq maar ook andere jongeren die bijvoorbeeld praktijkonderwijs volgen. Een oud cliënt van Ambiq heeft inmiddels via Asito Care een volledige baan. Daarnaast is er een tuinploeg, die de tuinen, raambewassing en het vloerenonderhoud verzorgt. Deze werkzaamheden worden onder begeleiding verricht door jongeren met een achterstand tot de arbeidsmarkt.

Innovatie

Wij kijken graag naar technologische mogelijkheden die bijdragen aan efficiëntie voor onze medewerkers en de behandeling van onze cliënten ondersteunen. Denk hierbij aan meer ontspanning door de inzet van de VRelaxbril, meer aandacht voor gezondheid door de app B-Appy en een helder advies voor aankomende moeders ondersteund door de Realcarebaby.



In 2024 vindt verdere ontwikkeling en uitrol van deze zorgtechnologieën plaats. Omdat Ambiq wil dat deze ontwikkelingen een duurzame bijdrage krijgen in onze behandeling en begeleiding doen we dit stap voor stap en passend binnen de herijking van ons zorgportfolio.



Deel 2: Bestuursverslag



Deel 2: Bestuursverslag

Algemene informatie

De kern van de strategisch visie 2020 – 2025 van Ambiq is dat kinderen, jongeren en (jong)volwassenen recht hebben op een fijne en veilige leefomgeving waar zij zich kunnen ontwikkelen tot de mens die zij zijn. Ons uitgangspunt is hierbij dat dit zoveel als mogelijk in het eigen gezin of de eigen leefomgeving is.

De kernwaarden die wij hieraan hebben gekoppeld zijn: Betrokken, Vakkundig en Toekomstgericht. Deze waarden geven richting aan de keuzes die wij maken en dragen bij aan de noodzakelijke veranderingen die nodig zijn om de vooruitgang in de zorgwereld te realiseren en de zorg betaalbaar en toegankelijk te houden.

Ambiq is een middelgrote, regionale zorgorganisatie die zich inzet voor kinderen, jongeren en (jong)volwassenen met een licht verstandelijke beperking (LVB). Dit doen we door specialistische hulp en behandeling te bieden in Drenthe, Twente en IJsselland, thuis of op 1 van onze (woon)locaties. Aanvullend levert Ambiq jeugdhulp in Groningen en Friesland en kent Ambiq de landelijke inkoop (LTA) voor de J-SGLVB en afspraken met het DJI. De belangrijkste financiers zijn de gemeenten in de kernregio's en de zorgkantoren Menzis en Achmea Zilveren Kruis.



Aantal medewerkers	Aantal fte
Aantal medewerkers	833
Aantal fte	633

Programma	Aantal cliënten	Aantal behandelingen
Ambulant	1493	2673
Dagbesteding	73	73
Verblijf	767	918

Onze zorgvormen

Ambulante zorg

- Intensieve Ambulante Gezinsbehandeling (IAG)
- IAG Jonge kind
- Zeer Intensieve Gezinsbehandeling (ZIG)
- School Thuis Ambiq (STA!) - in het onderwijs
- Naschoolse Dagbehandeling
- Diagnostiek en consult
- Cognitieve gedragstherapie (CGT)
- Systeemtherapie
- EMDR
- Vaktherapie (Speltherapie, PMT, Beeldende therapie)

Intramurale zorg

- Zeer Intensieve Behandeling (ZIB)
- Zeer Intensieve Traumabehandeling (ZIT)
- Ouder-kind behandeling (OKB)
- J-SGLVB
- Specialistisch verblijf gezinshuis
- Trainingshuis
- Volwassenenzorg (wonen + dagbesteding)

Crisis zorg

- Crisis - ambulante (ASH en FF)
- Crisis - opname
- Crisis Systeem Interventie (CSI)

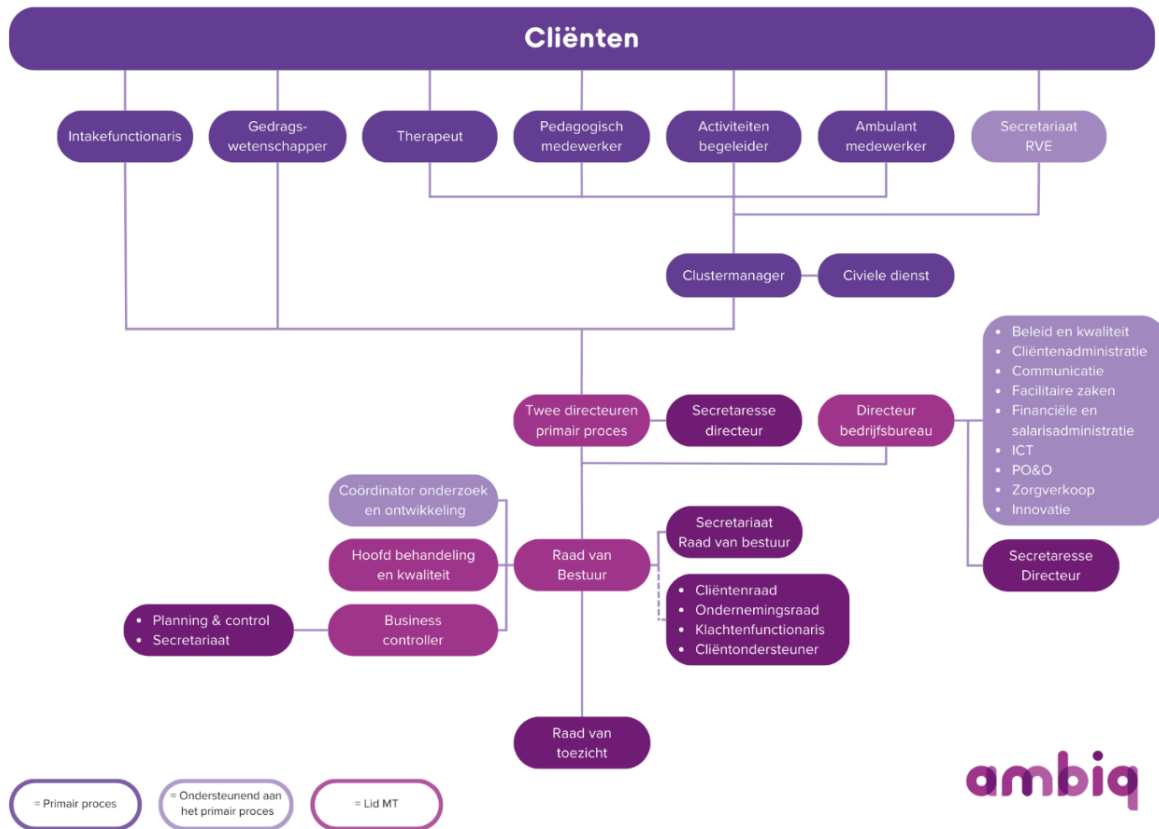
Zorgvormen samen met anderen

- FACT-jeugd (Zwolle en Drenthe)
- Kind IN Gezond Systeem (KINGS)
- Multidimensionale familieverbinding (MDFT)

Ons organogram

Ambiq is een stichting. Het besturen hiervan is opgedragen aan het eenhoofdige raad van bestuur. In 2023 heeft een bestuurswissel plaatsgevonden. De raad van toezicht houdt toezicht op het bestuur en de algemene gang van zaken van de stichting en kent zes leden. De afspraken tussen de raad van bestuur en de raad van toezicht zijn vastgelegd in reglementen.

De raad van bestuur wordt ondersteund door twee regiodirecteuren, directeur bedrijfsvoering, hoofd behandeling en kwaliteit, de business controller en de bestuurssecretaris. Deze zijn vertegenwoordigd in het Management Team waarin besluiten worden voorbereid en (door de raad van bestuur) genomen. In ons organogram wordt bovenstaande visueel weergegeven.



Gang van zaken gedurende het verslagjaar

Opengebroken CAO

In 2023 is de nieuwe CAO Gehandicaptenzorg tot stand gekomen welke enkele belangrijke wijzigingen met zich mee heeft gebracht voor onze werknemers en onze organisatie als geheel. Een van de belangrijkste aspecten van de nieuwe CAO is de verhoging van de lonen voor onze medewerkers. Dit heeft aanzienlijke impact gehad op onze financiële situatie doordat de gehanteerde indexatie methodiek voor onze tarieven in het jaar 2023 niet is aangepast. Pas in het jaar 2024 worden de tarieven bijgesteld waarin de effecten van de in 2023 afgesloten CAO zijn verwerkt.

Naast de verhoging van de lonen is per 1 januari 2023 de PBL-regeling vervangen door het balansverlof. De bedoeling van het balansverlof is dat werknemers beter gefaciliteerd worden en een goede balans tussen werk en privé krijgen. Dit is onder andere belangrijk voor duurzame inzetbaarheid. Een belangrijke afspraak binnen het balansverlof is dat de indexatietermijn, die 5 jaar was, wordt verruimd met nog eens 5 jaar. Daarnaast hebben al onze medewerkers in loondienst op 1 december 2022 en 1 december 2023 8 uur extra balansverlof ontvangen (afhankelijk van hun dienstverband dat jaar).

Zorgtarieven

De tarieven die Ambiq ontvangt voor haar intramurale en ambulante jeugdzorgproducten zijn per zorgregio verschillend en veelal aan de (te) lage kant ten opzichte van de werkelijke kosten die worden gemaakt. Ook de methodiek en de mate van indexatie zijn in elke regio anders. Door de hoge inflatie heeft dit grotere financiële gevolgen dan in voorgaande jaren. Ook de daaruit volgende doorwerkeffecten voor komende jaren zijn een bron van zorg.

Op basis van een extern kostprijs onderzoek in het jaar 2023, welke door de aanbieders is afgedwongen, zijn de tarieven die de gemeenten in Twente, Samen 14, hanteerden opwaarts bijgesteld.

Energiekosten

De energiekosten zijn in 2023 ten opzichte van 2022 met ongeveer €1,1 miljoen gestegen. Deze stijging wordt veroorzaakt door hogere energieprijzen op de wereldmarkt en de noodzaak om tegen eind 2022 een nieuw contract af te sluiten omdat het bestaande contract afliep. Omdat er gebruik wordt gemaakt van gemiddelden zijn de tarieven slechts in beperkte mate gecompenseerd voor deze kostenstijging. Maatregelen die in 2022 werden genomen om deze kosten te compenseren, zijn niet voortgezet in 2023.

Arbeidsmarkt

De arbeidsmarkt in de gezondheidszorg wordt momenteel sterk beïnvloed door een overspannen situatie, waarbij de vraag naar gekwalificeerd personeel veel groter is dan het aanbod. Een zorgwekkende ontwikkeling is dat steeds meer zorgmedewerkers in de afgelopen jaren hun eigen bedrijf zijn begonnen of als zelfstandige zijn gaan werken. Het inhuren van personeel buiten loondienst, zoals zzp'ers, is aanzienlijk duurder en niet optimaal vanuit zorgperspectief, aangezien er nu meer verschillende medewerkers op intramurale groepen werken dan voorheen.

Vanaf 2025 zal de Belastingdienst strenger toezicht houden op bestaande regels met betrekking tot dienstverbanden. Dit brengt zorgorganisaties voor een dilemma: aan de ene kant is er de behoefte om personeel buiten loondienst in te zetten, maar aan de andere kant zijn er de bestaande fiscale wetten en regels.

Intramurale bezetting

In 2023 was de intramurale bezetting gedurende een langere periode niet in lijn met de begrote intramurale bezetting. Dit gold niet voor een specifiek zorgproduct maar voor alle zorgproducten. De onvoorspelbaarheid van het aantal aanmeldingen en vertrek van cliënten droeg bij aan deze onderbezetting. Daarnaast kampten enkele locaties voor Volwassenenzorg met het probleem van het ontbreken van huisartsenzorg voor nieuwe cliënten, als gevolg van een tekort aan huisartsen. Dit leidde tot belemmeringen bij het opnemen van nieuwe cliënten.

Declarabiliteit

De afgelopen jaren is de declarabiliteit van ambulant medewerkers consistent verbeterd. Desondanks bereikt nog niet iedereen het gewenste en noodzakelijke percentage. Hoewel monitoring op zowel instellings- als medewerkersniveau aanwezig is, leidt dit nog niet tot het gewenste effect.

Financiële ontwikkelingen

Jaarresultaat 2023

In 2023 werd een bescheiden positief exploitatieresultaat behaald van € 23.404,-. Dit in tegenstelling tot het resultaat van € 202.054,- in 2022. Het begrote resultaat voor 2023 was aanvankelijk vastgesteld op € -186.568,- op basis van een bijgestelde begroting medio 2023. Er zijn verschillende belangrijke redenen aan te wijzen waarom het resultaat voor het jaar 2023 zo laag uitviel:

- Het intramurale bezettingspercentage lag ongeveer 3,5% onder de begroting.
- Het ziekteverzuimpercentage was aanzienlijk hoog, gemiddeld 8,3%.
- De arbeidsmarkt kampte met krapte, wat resulteerde in moeilijkheden bij het invullen van vacatures en een grotere inzet van PNIL.
- Gedurende 2023 waren er aanzienlijke prijsstijgingen.
- De tarieven voor extramurale zorgproducten waren (te) laag.

De kosten voor de inzet van PNIL zijn in 2023 ten opzichte van 2022 met meer dan € 1,1 miljoen gestegen, van € 5,5 miljoen naar € 6,6 miljoen. Zoals eerder vermeld, werd dit voornamelijk veroorzaakt door het hoge ziekteverzuim en de problemen op de arbeidsmarkt.

Voorziening transformatie jeugdzorg

De voorziening van € 1.250.000,- is in 2021 gevormd voor de transformatie in de jeugdzorg, met name voor de verschuiving van intramurale zorg naar ambulante zorg. Dit zou resulteren in een overcapaciteit aan intramurale plekken en medewerkers die moesten worden omgeschoold of uitstromen.

Eind 2022 bedroeg deze voorziening € 850.000,-. In 2023 zijn daadwerkelijk enkele medewerkers met een vaststellingsovereenkomst vertrokken, wat € 55.000,- aan kosten met zich meebracht. Daarnaast is een bedrag van € 745.000,- vrijgevallen. De voorziening bedroeg eind 2023 dus € 50.000,- en zal in 2024 worden teruggebracht tot nihil.

Solvabiliteit & liquiditeit

	2023	2022	2021
Solvabiliteit, EV / TV	43,6%	42,7%	41,4%
Verhouding EV / Omzet	28,3%	30,3%	30,4%
DSCR ING	1,26%	1,22%	1,93%
DSCR RABO	1,70%	1,90%	1,90%
Loan to value	0,37%	0,41%	0,46%
Rentabiliteit	0,03%	0,33%	0,96%
Liquiditeit ultimo het boekjaar	€6.263.411	€ 7.695.853	€9.294.491

Ambiq kent geen financieringsinstrumenten. Ambiq heeft een treasury statuut waarin is opgenomen dat Ambiq volledig risicomijdend is ten aanzien van het toepassen van financiële instrumenten.

Risico's en onzekerheden

De begroting bevat een sectie over risico's, waarin staat beschreven wat de impact zou kunnen zijn als een bepaald onderwerp zich voordoet, en welke acties zijn of worden genomen om dat risico te beperken. De belangrijkste risico's die zijn geïdentificeerd, zijn:

- Hoog ziekteverzuim
- Toetreding van nieuwe en/of andere zorgaanbieders
- Vermindering van productie
- Zorginkoop 2024/2025 en indexatie van tarieven
- Achterblijven verwachte ambulante groei
- Beschikbaarheidsfinanciering die geen doorgang vindt
- Focus op evenwicht tussen zorgprestatie en zorgtarief
- Onvoldoende gekwalificeerd personeel
- Medische zorg Volwassenzorg niet (voldoende) geregeld

Voor elk risico wordt de kans op optreden aangegeven, evenals de mogelijke financiële impact en wat dit voor de continuïteit zou kunnen betekenen. Dit wordt gedurende het jaar voortdurend gemonitord, en indien nodig wordt het beleid aangepast.

Maatschappelijk verantwoord ondernemen

Maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) is een steeds groter wordend onderwerp van gesprek voor alle organisaties in de maatschappij. Ook bij Ambiq maakt MVO steeds meer onderdeel uit van de reguliere bedrijfsvoering. Het doel van MVO is om naast het zorgen voor de eigen organisatie ook zorg te dragen voor het milieu, klimaat en de bevolking.

Ambiq heeft duurzaamheidsinvesteringen opgenomen in haar Strategisch Vastgoedplan. Zo heeft Ambiq voor haar locaties Europese Energie-Efficiency Richtlijn (EED) gemaakt en de Routekaart is ingediend bij het RVO. Onze kantoorlocaties voldoen ruimschoots aan het per 1 januari 2023 vereiste energielabel en in 2023 zijn twee van onze boerderijlocaties verduurzaamd en gerenoveerd (zie ook [paragraaf Duurzaamheid](#)).

Ambiq vindt het ook belangrijk om te investeren in social return on investment (SROI). Vanuit hier zijn in 2023 mooie ontwikkelingen tot stand gekomen die ruimte bieden aan cliënten en andere jongeren met een achterstand tot de arbeidsmarkt op een laagdrempelige manier deel te kunnen nemen aan de maatschappij (zie ook [paragraaf Social Return On Investment](#)).

Toekomstparagraaf

Personeelstekort

Het personeelstekort blijft in 2024 en 2025 een aanzienlijk probleem met gevolgen voor de kwaliteit van onze zorg. Door de frequente personeelwisselingen gaat er soms waardevolle kennis verloren en wordt het behouden van een consistent pedagogisch klimaat voor onze cliënten een uitdaging. Bovendien zetten de personeelstekorten druk op de veerkracht van onze medewerkers, wat resulteert in een hoog verzuimpercentage. Om de tekorten aan te pakken, wordt ervoor gekozen om zzp'ers in te zetten. Dit brengt echter ook de nodige risico's met zich mee, zoals hoge kosten en het risico op een verkapt dienstverband.

Niet op alle aspecten hebben wij als organisatie invloed. Waar wij dit wel hebben zetten we hier op in. Denk hierbij aan de inzet van een HR manager en een verzuimcoach, het actualiseren en moderniseren van het [wervingsplan](#), het vernieuwen van de communicatiestrategie (employer branding) en de inzet van [expeditie inzetbaarheid](#).

Herijking zorgportfolio

In de komende twee jaar zal de herijking van ons zorgportfolio een cruciale rol spelen binnen onze organisatie. Het zal belangrijke voordelen opleveren op het gebied van marktpositionering, het aantrekken van

talent, en het leveren van hoogwaardige zorg- en dienstverlening aan onze cliënten en hun families.

Verschillende projectgroepen zijn gestart om te onderzoeken hoe de verschillende vormen van zorg moeten worden gedefinieerd en ingevuld. Op basis van de zorgvraag, externe tarieven en de arbeidsmarkt wordt bepaald of Ambiq deze vorm van zorg zal (blijven) aanbieden.

Interne afspraken omtrent bezetting en cliënten flow

In 2024 zal er veel aandacht worden besteed aan de instroom, doorstroom en uitstroom van cliënten. Zowel de interne afstemming van cliëntenstromen als het aannameproces aan de voorkant zullen worden geoptimaliseerd. Daarnaast is een goede planning van de uitstroom van cliënten essentieel, omdat dit aangeeft welke instroom nodig is op verschillende intramurale zorgvormen om onverwachte langdurige onderbezetting te voorkomen. Aanvullend wordt het aantal aanmeldingen van cliënten vergeleken met het aantal begrote fte's voor ambulante zorgproducten. Dit om ervoor te zorgen dat de capaciteit in lijn blijft met de vraag.

Inkoop traject Samen 14

De inkoop van Jeugdzorg door de 14 Twentse gemeenten voor de periode 2025-2027 werpt al ruim van tevoren haar schaduw vooruit. De voorbereidingen zijn gestart in 2023 en naar verwachting zal de aanbestedingsprocedure in het derde kwartaal van 2024 worden afgerond. Gezien de aanzienlijke tekorten aan gemeentelijke zijde op het gebied van Jeugdzorg, streven de Twentse gemeenten, verenigd als Samen 14, ernaar om de komende jaren de uitgaven voor Jeugdzorg te verminderen. In de inkoopvoorwaarden zijn prestatie-indicatoren opgenomen die aangeven dat zowel de omzet van intramurale als extramurale zorg moet afnemen door het verminderen van het aantal cliënten en het verkorten van de behandelduur. Deze voorwaarden zijn geformuleerd als inspanningsverplichting. De impact hiervan op Ambiq zal de komende tijd duidelijk worden.

