avida
wij samen

AVIDA vzw
WERKINGSVERSLAG
2025

INHOUD

VOORWOORD I P 2

ONS WIJS VERHAAL I P 3-8

STRUCTUUR ORGANISATIE I P 9-10

WELKE WIJZE AMBITIES MAKEN WE WAAR? I P 13-26

- VERANTWOORD CREATIEF
- SAMEN STERK
- SOCIALE IMPACT
- UNIEK KARAKTER
- WONEN EN LEVEN

WAT DOEN WIJ SAMEN? I P 27-34

- CIJFERS
- CHINTA VZW
- IKA

HOE WERKEN WIJ SAMEN? I P 35-38

- GDPR/NIS 2 35

WAAR STAAN WIJ VOOR IN AVIDA? I P 39-40

AVIDA VZW IN DE KIJKER I P 41-42

VOORWOORD

Beste lezer

Voor jou ligt het eerste werkingsverslag van vzw Avida. Sinds 1 januari 2025 gaan vzw Exalta en vzw Conecto samen verder onder de naam vzw Avida. Het succesvol afgeronde fusietraject in 2024 werd in 2025 concreet in de praktijk gebracht.
Een WijSamen-verhaal wordt geschreven vanuit onze overtuiging dat deze samenwerking ons sterkt om de vele uitdagingen die ons pad kruisen, met succes aan te gaan.
Dit werkingsverslag toont aan dat wij onze missie - wonen en leven ondersteund door warme en gedreven mensen - daadwerkelijk vormgeven. De ambities, verwoord in onze visie, vormen de kapstokken om dit met voorbeelden uit onze verschillende voorzieningen te duiden.

Leefbaarheid was in 2025 de grootste uitdaging en blijft ons ook in 2026 verder uitdagen.
We willen sociaal ondernemen binnen een driehoek van werkbaar werk, kwalitatieve zorg en financiële gezondheid. Elke zijde van deze driehoek is noodzakelijk voor een leefbare werking. Maatschappelijke evoluties en overheidsbeslissingen hebben de financiële leefbaarheid in 2025 sterk onder druk gezet. Naast het bewust omgaan met de beschikbare middelen, heeft dit ons gedwongen een dossier in te dienen om onze dagprijzen te verhogen. Dit moet ons toelaten om in 2026 opnieuw een gezonde financiële basis te realiseren.

Ons belangrijkste kapitaal zijn onze medewerkers, die elke dag het beste van zichzelf geven voor onze bewoners en cliënten. Het evenwicht bewaren tussen werkbaar werk, kwalitatieve zorg en een financieel gezonde organisatie is delicaat. Samen hebben we daarom binnen onze voorzieningen trajecten uitgewerkt om te komen tot een haalbare en toekomstgerichte organisatiestructuur. In de zoektocht naar talent leiden we binnen ons IKA-traject eigen medewerkers op tot zorgkundigen. Als lid van vzw Chinta kunnen we bovendien op een ethisch verantwoorde manier Indische en Filippijnse collega-verpleegkundigen verwelkomen.

Boven alles staat de kern van onze werking: de kwalitatieve ondersteuning van bewoners en cliënten die hun vertrouwen aan ons hebben geschonken. Het bieden van een warme thuis, met alle nodige ondersteuning. We investeren verder in zowel inhoud als infrastructuur; dit vraagt blijvend om weloverwogen keuzes binnen beperkte mogelijkheden.

Dank aan iedereen om met volle goesting samen verder te bouwen aan een warm Avida!
Stefaan Berteloot, algemeen directeur - Avida vzw

ONS WIJS VERHAAL

Wonen en leven ondersteund door warme en gedreven mensen

Een cruciale stap in dit fusiejaar is de ontwikkeling van een gezamenlijke missie en visie. Met Ons WijS Verhaal krijgen alle waarden, visies en identiteiten van de voormalige organisaties een nieuwe plek binnen één gedragen kader. Dit verhaal vormt vandaag ons kompas: het geeft richting aan ons handelen en laat tegelijk ruimte voor eigenheid, groei en authenticiteit.

Zoals treffend wordt verwoord: “Met beide voeten midden in de verandering staan, en tegelijkertijd de kaders en richting mee bepalen, vormt een grote troef.”
De grootste verwezenlijking ligt dan ook niet enkel in de fusie op zich, maar in het creëren van een fundament voor een organisatie waarin medewerkers zich (h)erkennen, gehoord voelen en trots op zijn.

Dit kompas wat als ‘stuur’ van de organisatie wordt beschouwd, bestaat uit waarden, missie, visie, leidende principes en kernopdrachten.

ONS WIJS VERHAAL

LEIDENDE PRINCIPES

Hoe doen Wij dat hier?

- We werken in het (t)huis van de cliënt/bewoner.
- De regie ligt maximaal bij de cliënt/bewoner.
- Samen-spraak is een evidentie.
- Communicatie is op maat, concreet, rechtstreeks, snel en verbindend.
- Beslissingslijnen zijn duidelijk en zo kort mogelijk.
- We durven uitdagingen aangaan en leren uit successen en fouten.
- Efficiëntie wordt altijd getoetst aan het WijS verhaal.
- We dragen samen verantwoordelijkheid.

= Ons WijS verhaal is (ver)bindend.

WAARDEN

Hoe werken Wij Samen?

- **Betrokken**
- **Gelijkwaardig**
- **Verantwoordelijk**
- **Grensverleggend**

VISIE

Welke Wijze ambities maken we waar?

- **Wonen en Leven:** Samen bepalen we de richting in het wonen en leven vertrekkend vanuit de zorgvraag. Jij telt in alles wat we doen.
- **Samen Sterk:** We dragen zorg voor elkaar en versterken ieders talenten. Hierbij creëren we een omgeving waar medewerkers en vrijwilligers met goesting aan het werk gaan en er ruimte is voor inbreng van iedereen. Positiviteit in het werk geeft energie.
- **Verantwoord Creatief:** Samen zoeken naar oplossingen en verbeteringen is de verantwoordelijkheid van iedereen. We zijn creatief en innovatief in denken en doen. We zetten in op verantwoord ondernemen en springen duurzaam om met middelen.
- **Uniek Karakter:** Avida vzw omarmt de eigenheid van onze voorzieningen en ondersteunende diensten, die elk op hun eigen manier bijdragen ons WijS verhaal.
- **Sociale Impact:** We verbinden met de buurt en spelen in op maatschappelijke veranderingen en vernieuwingen.

MISSIE

Waar staan Wij voor in Avida?

Wonen en leven ondersteund door warme en gedreven mensen.

KERNOPDRACHTEN

Wat doen Wij Samen?

Avida vzw biedt zorg in vaste en tijdelijke woon-oplossingen aanvoor mensen die ondersteuning nodig hebben bij eenverminderde zelfredzaamheid door leeftijd, ziekte of eenbeperking. Hierbij richten wij ons tot de cliënt en zijn betrokkenomgeving.

Vanuit de christelijke levensbeschouwing en met openheid naaralle andere levensbeschouwingen realiseren wij ons Wij-Samenverhaal.

Avida vzw ontwikkelt en deelt zorgexpertise in wonen en leven.

avida wij samen

ONS WIJS VERHAAL

Verbinden over grenzen heen.

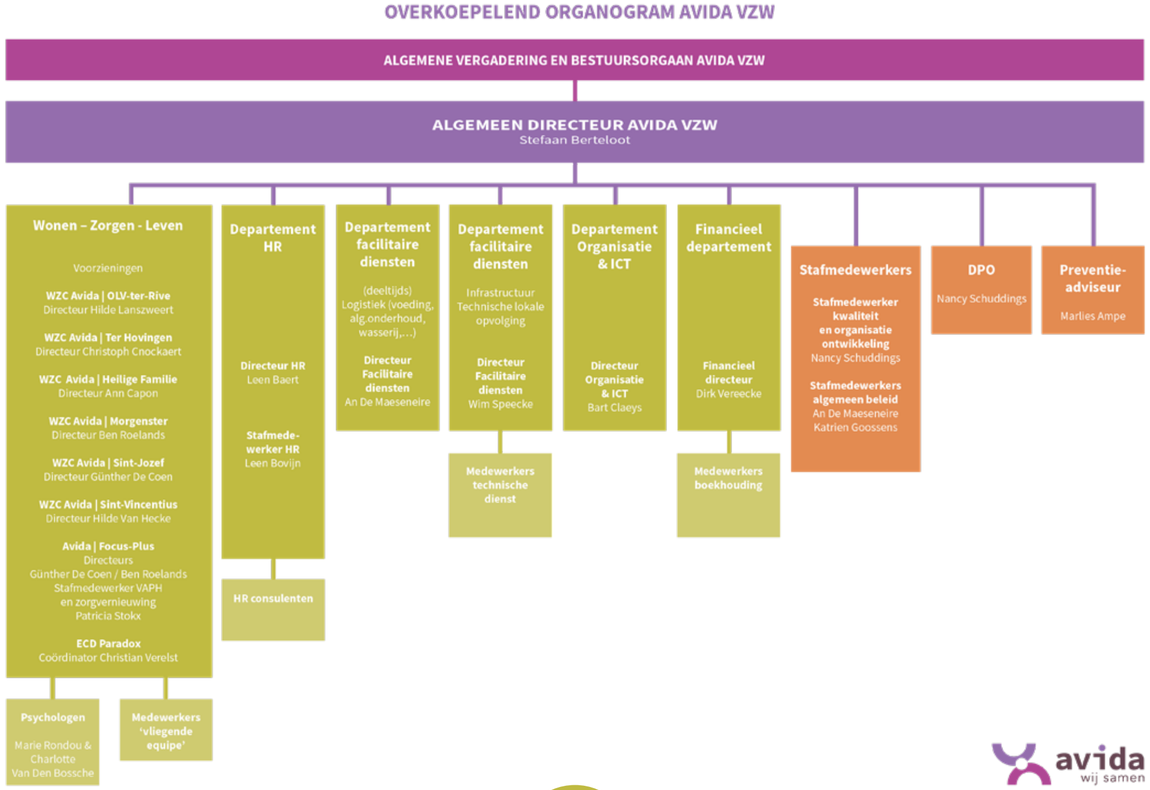
Verbinden staat centraal in alles wat we doen. Daarnaast is betrokkenheid van medewerkers essentieel om dit missie- en visieverhaal gestalte te geven.
Viva Avida bundelt een groep van enthousiaste medewerkers die het Wijsverhaal uitdragen over de verschillende voorzieningen heen. Tijdens de Viva Avida-dag brengen we medewerkers samen via 7 uitdagingen die uitnodigen tot samenwerking, creativiteit en ontmoeting. Over de voorzieningen heen leren collega's elkaar kennen, met tastbare herinneringen in de vorm van foto's én met een warme investering in elke voorziening.
Ook via Trefdagen voor teamverantwoordelijken wordt sterk ingezet op verbinding.
Meer dan 60 leidinggevenden uit verschillende disciplines komen samen om ervaringen te delen en elkaar te versterken, met ondersteuning van externe expertise. Dit vormt een belangrijke stap in het bouwen van een gezamenlijk leiderschap binnen Avida.

ONS WIJS VERHAAL

Het WijSverhaal tot leven brengen.

Het nieuwe WijSverhaal wordt actief uitgedragen binnen alle voorzieningen. Via interactieve sessies, opgebouwd rond het kompas van Avida, maken medewerkers kennis met de nieuwe organisatie en haar waarden.
Deze momenten zijn niet alleen informatief, maar vooral verbindend. Ze bieden de kans om in dialoog te gaan, vragen te stellen en samen betekenis te geven aan de nieuwe koers.
De positieve betrokkenheid van medewerkers – tot en met een speelse quiz – toont aan dat het verhaal leeft en gedragen wordt.

ONS WIJS VERHAAL



STRUCTUUR ORGANISATIE

ORGANOGRAM

Het organogram van Avida vzw is in samenspraak tussen de stafmedewerkers, directieleden en bestuurders uitgewerkt in aanloop van de fusie. De kern van onze werking, zorg en ondersteuning van onze bewoners en cliënten, gebeurt binnen de eigenheid van de verschillende voorziening. Deze werking wordt maximaal gefaciliteerd door onze centrale diensten.

VOORSTELLING FUSIECOMITE, BESTUURSORGAAN EN ALGEMENE VERGADERING

Fusiecomité

Het fusiecomité continueert in 2025 haar rol om tijdens de overgangsperiode de verdere realisatie van de fusie en bijhorende verplichtingen te realiseren en uitgeklaarde voorstellen ter goedkeuring voor te leggen aan het Bestuursorgaan.

Werking met 2 co-voorzitters

De gelijkwaardigheid van beide gefuseerde vzw's is bekrachtigd door in de aanvangsfase van de fusie te werken met een co-voorzitterschap van beide vroegere voorzitters.

Bestuursorgaan en Algemene vergadering

Voor de samenstelling van de organen (AV en BO) van de fusieorganisatie is beslist dat alle bestaande bestuurders en leden de overstap kunnen maken Er is hierbij niet vertrokken van een evenredige samenstelling over de 2 vzw's. Dit is ondervangen door een overgangsbepaling in de statuten die hogere quota bepaald om beslissingen goed te keuren.
Deze overgangsmaatregel eindigt op 31/12/2026.

Leden van het Bestuursorgaan Avida vzw:

- Dhr. Dirk Dhondt
- Mevr. Ann De Causmaecker
- Mevr. Kathleen Mous
- Mevr. Anja Velghe
- Mevr. Elisabeth Geys
- Dhr. Gabriël Van Landschoot
- Mevr. Sofie Lerut
- Dhr. Marc Van Ooteghem
- Deckers Kris CV met als vaste vertegenwoordiger dhr. Kris Deckers
- Mevr. Miet Deckers
- Mevr. Chantal De Pauw
- Mevr. Brigitte Van Schoote
- Dhr. Luc Hauters

Leden van de Algemene vergadering zijn, naast de leden van het Bestuursorgaan Avida vzw:

- Mevr. Anne- Marie Claus
- Zr. Birgit Goslain
- Dhr. Karel Braet
- Mevr. Mieke Ruys
- E.H. Dirk Smet
- Dhr. Marc Timbremont

Tijdens de Algemene vergadering van 16 december 2025 neemt mevr. Liesbeth Geys ontslag als bestuurder en lid van de Algemene vergadering Avida vzw.

WELK WIJZE AMBITIES MAKEN WIJ WAAR?

VISIE VERTAALD IN ONZE VOORZIENINGEN

Onze visie en waarden zijn veel meer dan een formeel kader. Ze vormen een levende leidraad die voelbaar is in het dagelijkse handelen binnen elk van onze voorzieningen. In de manier waarop we zorg dragen, samenwerken en beslissingen nemen, komen deze waarden telkens opnieuw tot uiting en geven ze richting aan wie we zijn en waar we voor staan.

Trots op Ons WijS verhaal!

SAMEN STERK SOCIALE IMPACT

Efficiëntie en leiderschap binnen onze zorgteams

Gerichte interne verschuivingen bij onze leidinggevenden zorgen voor een betere taakverdeling en een efficiëntere werkstructuur. Dankzij deze verandering krijgen onze teamverantwoordelijken zorg meer tijd en ruimte om aanwezig te zijn op de vloer, hun medewerkers te coachen en de kwaliteit van de bewonerszorg nauwer op te volgen.

Versterking van de deskundigheid bij onze medewerkers

We starten een intern dementie-opleidingstraject waarbij elke medewerker minstens één volledige dag vorming krijgt. Dit is een bewuste tijdsinvestering die zorgt voor een warmere en meer afgestemde benadering van bewoners met dementie. Op die manier zetten we een nieuwe stap richting nog meer persoonsgerichte zorg. Dit traject zetten we de komende jaren verder.

SAMEN STERK SOCIALE IMPACT

Buurtwerking en maatschappelijke betrokkenheid

Ter Hovingen blijft in 2025 sterk inzetten op een buurtgerichte werking en op het versterken van de sociale verbondenheid in Gentbrugge.
De jarenlange samenwerking met lokale scholen wordt verdergezet, en daarnaast worden nieuwe initiatieven opgezet. Eén van de hoogtepunten is de Warmste Tafel, onze hartverwarmende actie in het kader van De Warmste Week, een mooi voorbeeld van samenwerking met WGC De Punt, AZ Maria Middelares en het Transitiehuis Gentbrugge. Ook het bezoek van jongeren van vzw TAJO is een waardevolle verrijking voor onze bewoners én medewerkers.

Bezoek van minister Rob Beenders

Op 15 juli 2025 mogen we Rob Beenders, minister van Consumentenbescherming, Sociale Fraudebestrijding, Personen met een handicap en Gelijke Kansen, ontvangen in Ter Hovingen. Tijdens zijn bezoek maakt hij kennis met onze bewoners en krijgt hij een overzicht van onze werking, onze visie en de inspanningen die we leveren rond kwaliteit, teamversterking en buurtbetrokkenheid. We delen met hem ook de uitdagingen en knelpunten die onze sector vandaag ervaart. Zijn bezoek betekent een erkenning voor het engagement van al onze medewerkers en de manier waarop zij zich elke dag inzetten voor warme zorg.

Erop uit met de duo -of rolstoelfiets

Vanaf de eerste lentedagen tot diep in de herfst maken medewerkers, familieleden en bewoners gebruik van de duofiets of rolstoelfiets. Deze waardevolle één-op-één-momenten worden door iedereen bijzonder geapprecieerd. Ze versterken de band tussen bewoners en hun familie, en brengen ook bewoners en medewerkers dichter bij elkaar.

WONEN EN LEVEN

Ontmoeten, genieten en proeven

Bij de start van de zomer organiseren we opnieuw onze tweedaagse barbecue, in samenwerking met vrijwilligers en medewerkers. Ondanks het wisselvallige weer wordt het opnieuw een warm samenzijn waar ook de bewoners van Tibeerthof en GAW Canteclaer, samen met hun vrienden en familie zeer welkom zijn.

Sterren op het podium

Onze jaarlijkse Playbackshow – waarbij medewerkers, vrijwilligers én bewoners het beste van zichzelf geven op het podium – is opnieuw een overweldigend succes. Het evenement is ondertussen een vaste waarde geworden tijdens de Week van de Derde Leeftijd en geniet zelfs bekendheid buiten onze eigen site.

avida
OLV-ter-Rive

Organisatorische uitdaging

We kiezen ervoor om de bestaande aparte logistieke dienst en het onderhoudsteam samen te brengen in één geïntegreerd geheel: het huishoudelijk team, om zo de werking efficiënter, flexibeler en toekomstgerichter te maken . Deze verandering betekent dat medewerkers voortaan een breder takenpakket krijgen; zowel onderhoudstaken als logistieke opdrachten behoren voortaan tot hun verantwoordelijkheden. Deze aangepaste werking start in februari 2025 en verloopt in verschillende fasen. In een eerste fase wordt deze werking uitgetest op de werkvloer. Al snel wordt duidelijk dat de omschakeling een grote impact heeft op de dagelijkse organisatie én op de medewerkers zelf. Zo betekent dit onder andere dat het klaarzetten en bereiden van het ontbijt, niet langer een taak is voor de medewerkers met nachtdienst doch voortaan door de medewerkers van het huishoudelijk team wordt opgenomen. De collega's van de nachtdienst zorgen voortaan voor de afwas na het avondmaal.

VERANTWOORD CREATIEF

Continuïteit personeelsplanning

De uurroosters worden grondig herbekeken en aangepast om de continuïteit van zorg en ondersteuning aan bewoners te garanderen. Medewerkers van het huishoudelijk team worden ingeschakeld in vroege, dag- en late diensten, wat een groter praktische en mentale flexibiliteit vereist. Tijdens de evaluatiefase wordt actief geluisterd naar feedback van de medewerkers; knelpunten worden in kaart gebracht. Op basis hiervan worden gerichte aanpassingen doorgevoerd om de werkbaarheid en efficiëntie van het nieuwe systeem te verbeteren. Dit proces van bijsturen en optimaliseren is essentieel om uiteindelijk tot een stabiele en goed draaiende werking te komen. Deze reorganisatie is geen evident traject; het vraagt een grote inzet, betrokkenheid en flexibiliteit van alle medewerkers. Tegelijk heeft het ons als organisatie sterker gemaakt. Door het samenbrengen van taken en teams is er meer onderlinge samenwerking ontstaan en is de continuïteit van de dienstverlening verbeterd. Vandaag merken we bij het huishoudelijk team dat de werking goed is geïntegreerd en dat de nieuwe structuur bijdraagt aan meer gelijkwaardigheid tussen de medewerkers.
Verandering vergt tijd en inspanning maar biedt eveneens kansen tot groei en verbetering wanneer ze gedragen wordt door het volledige team.
Trots dus op onze medewerkers van het huishoudelijke team! Voor hen is dit de grootste uitdaging. Ze hebben bewezen dat ze een sterk team zijn en durven gaan voor uitdagingen. Ze hebben zich één voor één flexibel opgesteld, ze hebben vooral grenzen verlegd. Een mooi voorbeeld van de vertaling van de waarden van onze visie in daden!

SAMEN STERK VERANTWOORD CREATIEF

avida Sint-Jozef

BelRAI

Kwaliteit van zorg en ondersteuning op maat

In 2025 zetten we verder in op het verfijnen van het individueel zorg- en ondersteuningsaanbod. BelRAI vormt hierbij een belangrijke tool om systematisch te analyseren of aan alle noden van de bewoners wordt voldaan.
Om deze werking te versterken, leiden we 10 extra zorgmedewerkers op tot BelRAI-indicatiesteller. Hierdoor optimaliseren we het zorgaanbod, in nauwe samenspraak met de bewoners, en stemmen we dit beter af op hun specifieke behoeften en verwachtingen.
Omdat meten ook weten is, zetten we daarnaast sterk in op systematische kwaliteitsmetingen. De resultaten hiervan bieden concrete handvatten om gerichte acties te ondernemen, werkpunten aan te pakken en de kwaliteit van onze dienstverlening structureel te verbeteren.
We nemen deel aan het POOMAH-project, dat focust op de kwaliteit en veiligheid van het volledige medicatieproces, van voorschrift tot toediening aan de bewoner.

Opstart en uitvoering van de opfrissingswerken

In 2025 starten niet alleen de voorbereidingen, maar ook de effectieve uitvoering van de opfrissingswerken in het woonzorgcentrum. In de centrale inkomblok worden de twee liften vervangen, en worden de centrale leefruimten, de medicatieruimte en de eerste 8 kamers op afdeling Hoven onder handen genomen. In de grootkeuken wordt een nieuwe vaatwasser en koel-en diepvriescel geïnstalleerd en worden diverse technische installaties gemoderniseerd. Deze werken hebben, zeker in de opstartfase, een aanzienlijke impact op de dagelijkse werking van het woonzorgcentrum. De organisatie gaat om met talrijke operationele wijzigingen en tijdelijke aanpassingen. Dankzij een grondige voorbereiding en duidelijke communicatie streven we er maximaal naar om de hinder voor de bewoners te beperken. Niettemin zorgen de werken tijdelijk voor verstoringen in de dagelijkse routines. De realisatie van deze projecten is enkel mogelijk dankzij de grote inzet, flexibiliteit en betrokkenheid van medewerkers, vrijwilligers, familieleden, mantelzorgers en betrokken firma's. Hun bereidheid om mee te denken en zich aan te passen is cruciaal om de continuïteit en kwaliteit van zorg te waarborgen.

SAMEN STERK VERANTWOORD CREATIEF

Welzijn, activiteiten en participatie

In 2025 blijft het welzijn en de beleving van onze bewoners een centrale prioriteit. Voor elke leefgroep stellen we een activiteitenplanning op, met als doel een aanbod te creëren dat zowel aansluit bij individuele interesses als bij gemeenschappelijke noden.
Naast activiteiten binnen de voorziening organiseren we tal van externe initiatieven, zoals de weekinstappers, bezoeken aan musea en tentoonstellingen, uitstappen naar de Gentse Feesten, een bezoek aan de Gentse Foor en vele andere activiteiten die bijdragen aan een actief en betekenisvol leven.

Samenwerking en toekomstgerichte projecten

In 2025 blijven we sterk inzetten op samenwerkingsprojecten en opleidingstrajecten. Zo zetten we het IKA-project, gericht op de opleiding van niet-zorgmedewerkers tot zorgkundigen, verder in samenwerking met CVO Groeipunt.
Daarnaast werken we samen met MetVerve en de Arteveldehogeschool, met IVV voor stages van studenten zorg en verpleegkunde, met het Chinta-project voor de opleiding van verpleegkundigen uit India en met Amal voor de opleiding van zij-instromers met een migratieachtergrond in de zorg.

avida
Sint-Vincentius

SAMEN STERK
VERANTWOORD
CREATIEF

SAMEN STERK
VERANTWOORD
CREATIEF

Verantwoorde zorgverlening

Net als vele organisaties in de sector worden we geconfronteerd met toenemende personeelsschaarste. Samen met de teamverantwoordelijken en medewerkers wordt het belang onderstreept om vanuit onze visie duidelijke kaders uit te werken. Het doel hierbij is streven naar een duurzaam evenwicht tussen het waarborgen van kwalitatieve zorg voor onze bewoners en het bevorderen van het welzijn van onze medewerkers.
In dit kader wordt het traject “Wij Samen bouwen aan kwaliteitsvolle zorg voor de toekomst” opgestart. Binnen dit traject worden twee strategische krachtlijnen uitgewerkt:

- Hoe kunnen we samen evolueren naar een organisatiemodel dat kwalitatieve zorg voor bewoners en hun familie waarborgt en bestendigt?
- Hoe kunnen we gezamenlijk bouwen aan een positieve en aangename werkomgeving voor onze medewerkers?

Via diverse vormingsmomenten en workshops wordt een eerste aanzet tot een toekomstgericht model voorgesteld. Medewerkers krijgen hierbij de ruimte om knelpunten en bezorgdheden te formuleren. Op basis van de door hen vastgelegde prioriteiten worden reeds meerdere ‘quick wins’ gerealiseerd, naast acties die een langere doorlooptijd vereisen.
Verder wordt de werking van de zorgmedewerker – logistiek medewerker in de zorg - uitgewerkt, verfijnd en geïmplementeerd ter ondersteuning van de zorgteams.
Communicatie en samenwerking vormen een rode draad doorheen het volledige traject. Ook op dit vlak worden verschillende voorstellen in de praktijk gebracht en gezamenlijk opgevolgd. Het traject is echter nog niet afgerond; ook in 2026 wordt hier verder op ingezet.
Daarnaast stellen we vast dat de toenemende zorgzwaarte en onbegrepen gedrag een aanzienlijke impact hebben, zowel op de werking binnen de teams als op de woon- en leefomgeving van de bewoners. Momenteel wordt, in samenwerking met de CRA en de referentiepersoon dementie, gewerkt aan een beleid waarin het tijdig signaleren, preventief handelen en multidisciplinaire samenwerking centraal staan. Binnen dit kader streven we ook naar een gecontroleerde en zorgvuldig opgevolgde opstart van psychofarmaca. Dit project zal in 2026 verder worden uitgewerkt in samenwerking met Gezond Leven.

Tot slot blijft onze buurtwerking, in samenwerking met buurthuis ‘t Vaardeken, De Lochting en het buurtrestaurant, een belangrijke pijler binnen het wonen en leven in de buurt. Deze verbinding draagt wezenlijk bij aan het versterken van het gemeenschapsgevoel en de levenskwaliteit van onze bewoners.

avida Morgenster

Reorganisatie personeelsinzet

Er wordt een belangrijke organisatorische stap gezet met de ingebruikname van de 4 nieuwe zorgflats in leegstaande assistentiewoningen van het Keizershof. Deze uitbreiding vraagt een reorganisatie van de personeelsinzet, in het bijzonder van de shiften binnen de zorgteams.
Dit brengt een nieuwe dynamiek met zich mee, waarbij zorgverlening meer verspreid en flexibeler georganiseerd moet worden dan op de afdelingen Zwanenhof en Molenhof. De variërende zorgvragen en het streven naar continuïteit van zorg maken een herziening van deze structuur noodzakelijk.
Het reorganisatietraject wordt zorgvuldig voorbereid in overleg met verschillende belanghebbenden.
Tijdens dit traject worden zorgnoden geanalyseerd, piekmomenten in kaart gebracht en simulaties gemaakt van verschillende shiftmodellen om vervolgens de vereiste wijzigingen door te voeren.
In de loop van 2026 zullen de zorgflats gefaseerd in gebruik genomen worden. Deze zorgvorm richt zich op bewoners met een verhoogde zorgnood die toch zo zelfstandig mogelijk willen wonen.

VERANTWOORD CREATIEF

Gespecialiseerde zorg

Daarnaast wordt sterk ingezet op gespecialiseerde zorg. In dat kader wordt een werkgroep palliatieve zorg opgestart om bewoners met een palliatieve zorgnood en hun naasten nog beter te ondersteunen. Dit multidisciplinair team neemt het initiatief tot de ontwikkeling van een waakkar. Deze waakkar wordt ontworpen als een praktisch en warm ondersteuningsmiddel voor bewoners in de terminale fase, hun naasten en de betrokken zorgmedewerkers. Tevens een sprekend voorbeeld van creatief verantwoord samen denken hoe waardigheid, comfort en nabijheid kan geboden worden aan de bewoner, en dit tot het levenseinde.

UNIEK KARAKTER
VERANTWOORD
CREATIEF

UNIEK KARAKTER
VERANTWOORD
CREATIEF

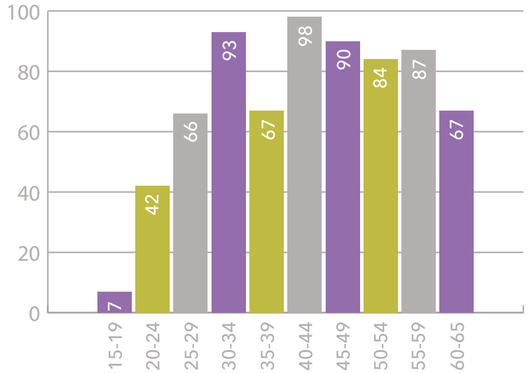
Sinds de correcties in de persoonsvolgende financiering in 2020 staat de werking van alle voormalige diensten zelfstandig wonen onder druk. Dit geldt ook voor Focus-Plus.
De beslissing van de overheid om vanaf 2024 het systeem voor de vergoeding van variabele prestaties drastisch te hervormen, verscherpt deze problematiek. De impact op onze werking is zo groot dat een overgangsregeling wordt voorzien tot 2028. Dit geeft ons de nodige tijd om een aangepaste werking te ontwikkelen die ook na 2028 levensvatbaar blijft.
In dat kader wordt de Werkgroep Toekomst Focus-Plus opgestart. De directies van vzw Fiola en vzw De Vierklaver sluiten hierbij aan en zetten mee hun schouders onder deze uitdagende opdracht. Op basis van cijfers en context worden verschillende pistes verkend. Al snel wordt duidelijk dat een integratie van de Focus-Plus-werking in een bredere VAPH-organisatie geen oplossing biedt voor onze financiële toekomst.
De werkgroep onderscheidt twee mogelijke pistes om in de toekomst relevant te blijven, binnen of buiten Avida; hetzij een overgang van oproepbare naar planbare zorg, met een efficiëntere inzet van personeel hetzij een diversifiëring van de doelgroep per cluster, met differentiatie tussen Gent, Ename en/of Donk.
Als sociaal ondernemer nemen we de handschoen op om binnen de voorziene financiële mogelijkheden de werking te reorganiseren. Het hierbij loslaten van ons DNA – het aanbieden van 24/7 oproepbare ondersteuning met regie bij de cliënt – is geen evidente opdracht.
Als eerste cluster wordt in Ename een participatietraject met de cliënten opgestart om tegen april 2026 een nieuwe werking te bekomen die nog maximaal de verwachtingen van de cliënten kan inlossen.
De oefening houdt ook een wijzigende samenwerking met de thuiszorgdiensten in, die reeds sinds 2020 werd opgezet met I-Mens en Familiezorg. Striktere interpretatie van geldende regelgeving zorgt echter binnen deze samenwerking ook voor hogere kosten.
Samenwerking met meerdere partners zal de sleutel worden om de nodige ondersteuning op maat van de cliënten te kunnen realiseren binnen een betaalbaar kader voor alle partijen.

Daarnaast vormt de regelgeving rond Bekwame Helper eveneens een belangrijke uitdaging. Eind 2025 wordt beslist om samen met de Arteveldehogeschool een opleidingstraject op te zetten.

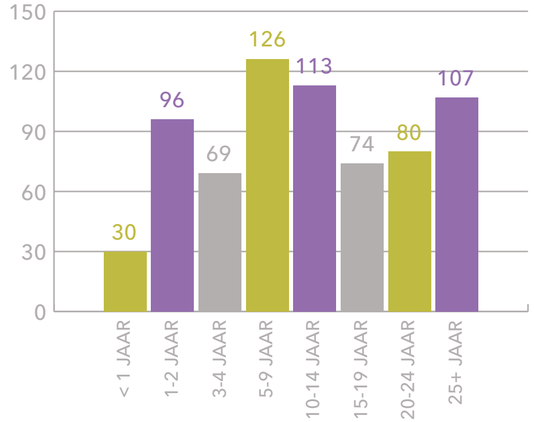
WAT DOEN WIJ SAMEN?

CIJFERS

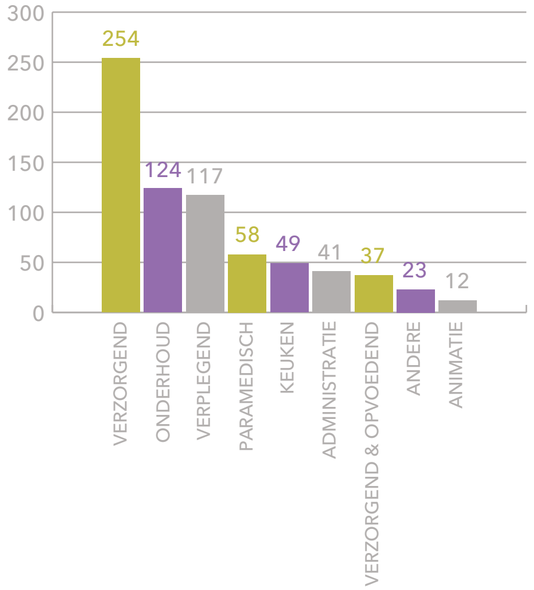
LEEFTIJDSVERDELING



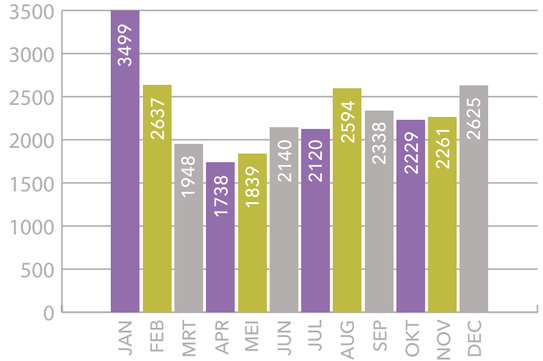
ANCIËNNITEIT



FUNCTIEVERDELING



TOTAAL GEPRESTEERDE UREN INTERIM EN ZELFSTANDIGEN



CIJFERS

Toelichting

In 2025 wordt het personeelsbestand van Avida vzw gekenmerkt door een solide omvang, een evenwichtige leeftijdsopbouw en een sterke combinatie van ervaring en vernieuwing. De organisatie telt in totaal 715 medewerkers, waarvan de meerderheid actief is in de directe zorgverlening, ondersteund door logistieke, administratieve en technische functies.
De personeelsstructuur bevestigt de kernopdracht van de organisatie: het aanbieden van kwalitatieve zorg, gedragen door een multidisciplinair team. Verzorgend en verplegend personeel vormt daarbij de grootste groep, aangevuld met ondersteunende diensten die de continuïteit van de werking verzekeren.

Evenwichtige leeftijdsstructuur

De analyse van de leeftijdsverdeling toont een gezonde en stabiele leeftijdspiramide. De grootste concentratie situeert zich in de leeftijdsgroepen tussen 30 en 49 jaar, met pieken in de categorieën 40–44 jaar en 45–49 jaar. Ook de groep 30–34 jaar is sterk vertegenwoordigd met 93 medewerkers.
Daarnaast is er een duidelijke instroom van jongere medewerkers. Hoewel het aandeel zeer jonge medewerkers beperkt blijft, draagt deze instroom bij aan de noodzakelijke vernieuwing en toekomstige continuïteit.
Ook de oudere leeftijdsgroepen zijn goed vertegenwoordigd. Deze groep vormt een belangrijke bron van expertise en organisatiekennis, maar vraagt tegelijk aandacht voor toekomstige uitstroom en kennisoverdracht.

Anciënniteit en personeelsdynamiek

De leeftijdsstructuur sluit nauw aan bij de spreiding in anciënniteit. Avida beschikt over een evenwichtige mix van ervaren medewerkers en nieuwe instroom.

Flexibele inzet en ondersteuning

Om in te spelen op schommelingen in de zorgvraag en afwezigheden, wordt in 2025 aanvullend gebruikgemaakt van interimkrachten en zelfstandigen, goed voor ongeveer 28.000 gepresteerde uren. Deze inzet kent pieken in periodes van verhoogde werkdruk, zoals het begin van het jaar en vakantieperiodes.
Dit wijst op een gericht en efficiënt gebruik van externe flexibiliteit, die de continuïteit van de dienstverlening ondersteunt zonder de stabiliteit van het vaste personeelsbestand te ondermijnen.

Conclusie

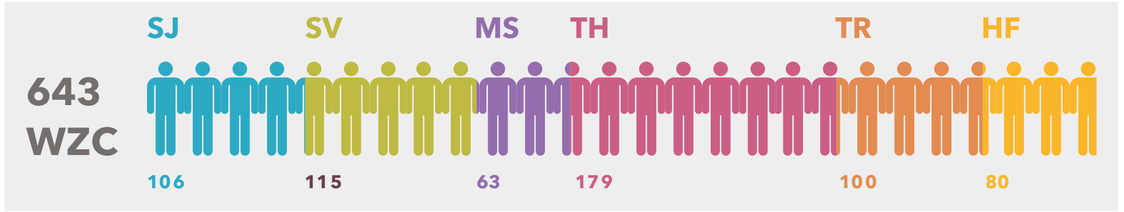
Samenvattend beschikt Avida vzw in 2025 over een sterk uitgebouwd en evenwichtig personeelsbestand, gekenmerkt door:

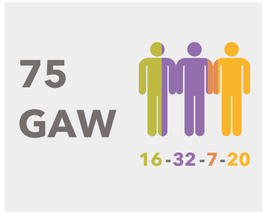
- een stevige kern van ervaren medewerkers in de middenleeftijd
- een groeiende instroom van jongere werknemers
- een waardevolle groep medewerkers met lange anciënniteit
- een doordachte inzet van externe flexibiliteit

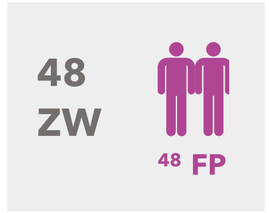
Deze combinatie vormt een essentieel fundament voor het realiseren van kwalitatieve, duurzame en toekomstgerichte zorg, waarbij ervaring en vernieuwing elkaar versterken.

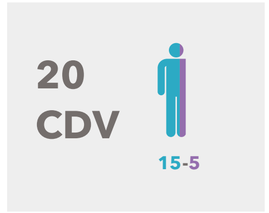
838 CLIËNTEN

= 25 CLIËNTEN



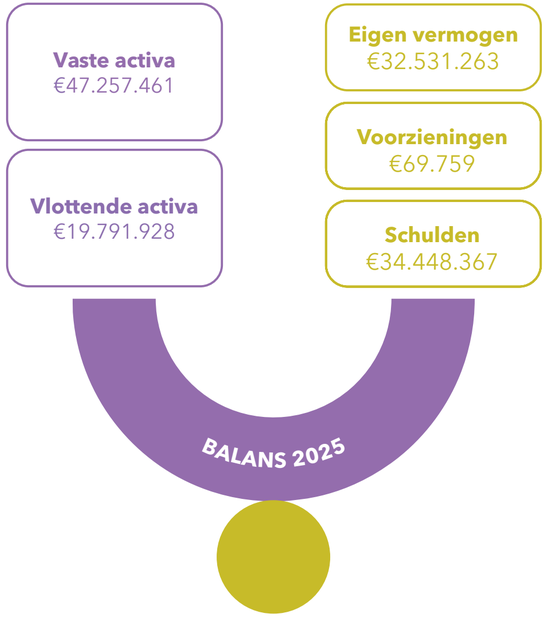






SJ = Sint-Jozef
SV = Sint-Vincentius
MS = Morgenster
TH = Ter Hovingen
TR = OLV-ter-Rive
HF = Heilige Familie
WZC = Woonzorgcentrum
GAW = Assistentiewoning
ZW = Zelfstandig wonen
CKV = Centrum voor kortverblijf
CDV = Centrum voor dagverzorging
AW = Aanleunwoningen
MZK = Mantelzorgkamers
CJD = Centrum jongdementie

CIJFERS



De bedrijfsopbrengsten bedragen ongeveer €55,1 miljoen, terwijl de bedrijfskosten circa €485.000 hoger liggen. Hierdoor wordt een negatief bedrijfsresultaat gerealiseerd.

Rekening houdend met de financiële opbrengsten en kosten, loopt het tekort over het boekjaar op tot ongeveer €784.000. De hoofdoorzaak hiervan zijn veel lager dan geraamde personeelssubsidies.

Avida vzw beschikt evenwel over een solide financiële structuur, ondersteund door een substantieel eigen vermogen en een sterke liquiditeitspositie. Hoewel de rendabiliteit in 2025 uitbleef, zijn de vooruitzichten voor de komende jaren positief.

WAT DOEN WIJ SAMEN?

CHINTA vzw

Binnen het Aurora-project werken wij als werkgever samen met Chinta vzw aan een duurzaam en ethisch rekruteringsmodel voor zorgpersoneel. Dit initiatief richt zich op het invullen van structurele knelpuntvacatures in de Vlaamse gezondheidszorg via internationale rekrutering, met respect voor alle betrokken partijen.
Als werkgever engageren wij ons actief in dit traject door te investeren in zowel de rekrutering als de opleiding van internationaal zorgtalent. De volledige projectkost wordt gedragen door de werkgevers, waardoor kandidaten kosteloos kunnen deelnemen.
De geselecteerde verpleegkundigen doorlopen een uitgebreid en gefaseerd opleidingstraject: een intensieve taalopleiding Nederlands in het land van herkomst, een contextgerichte voorbereiding rond de Belgische zorgsector en cultuur en een gecombineerd werk- en leertraject in België, inclusief een erkende verpleegkundige opleiding.
Deze aanpak zorgt ervoor dat nieuwe medewerkers niet alleen professioneel inzetbaar zijn, maar ook duurzaam geïntegreerd worden in de organisatie en de bredere samenleving.
In februari 2025 starten 6 Indische verpleegkundigen dit traject binnen Avida vzw; zij beëindigen allen hun opleiding succesvol in januari 2026.

IKA project

In de strijd tegen het groeiende personeelstekort in de zorg zetten wij een belangrijke stap vooruit.
In 2025 starten 12 medewerkers de opleiding tot zorgkundige. Dit initiatief past binnen een bredere langetermijnvisie op personeelsbeleid. We kiezen bewust voor duurzame oplossingen om onze zorgkwaliteit te garanderen, dit door zelf mee te investeren in opleiding. Hierdoor creëren we kansen voor gemotiveerde mensen én versterken we onze zorgteams.
Het traject kwam tot stand in samenwerking met CVO Groeipunt en kadert binnen het IKA-project (structureel instroomkanaal) opgezet door de sociale partners en de Vlaamse overheid. Dit project wil duurzame instroom in knelpuntberoepen stimuleren.
Dankzij deze formule krijgen zowel bestaande medewerkers als nieuw aangeworven medewerkers de kans zich om te scholen tot zorgkundige.
De opleiding combineert theoretische lessen met werkplekleren in de woonzorgvoorzieningen van de vzw. Binnen Avida worden hiervoor mentoren opgeleid. Die nauwe wisselwerking tussen de opleiding gegeven door CVO Groeipunt en werkvloer bleek een belangrijke succesfactor.
Het verhaal krijgt bovendien een vervolg: ook volgend schooljaar start een nieuwe groep van een 16-tal cursisten.

HOE WERKEN WIJ SAMEN?

- *Naar één kwaliteitswerking* **GELIJKWAARDIG**
  Naast organisatieontwikkeling wordt ook sterk ingezet op het harmoniseren van de kwaliteitswerking. Twee verschillende culturen – van sterk proceduregericht tot eerder flexibel en praktijkgericht – worden samengebracht tot één evenwichtige structuur.
  Nieuwe rollen en verantwoordelijkheden worden uitgewerkt en verdeeld. Dit zorgt voor duidelijkheid én voor een stevige basis om kwaliteit verder te verankeren binnen de organisatie.

  Meten, leren en verbeteren **BETROKKEN**
  In 2025 wordt ook actief geluisterd naar bewoners en hun naasten via een bevraging ontwikkeld door het VIKZ. De resultaten vormen de basis voor concrete verbeteracties binnen de voorzieningen.
  Daarnaast wordt de jaarlijkse audit rond handhygiëne organisatie breed uitgerold. Medewerkers nemen niet alleen deel binnen de eigen organisatie, maar gaan ook extern op pad. Dit versterkt het lerend netwerk en de blik over de muren heen.

  Bouwen aan toekomstgericht beleid **GRENSVERLEGGEND**
  Een belangrijke realisatie is de opstart en afronding van verschillende beleidsnota's, opgelegd binnen het woonzorgdecreet. Over de voorzieningen heen werken multidisciplinaire werkgroepen samen aan gedragen beleidsdocumenten.
  In 2025 resulteert dit onder meer in afgewerkte beleidsteksten rond:
- dementiezorg
- palliatieve zorg, vroegtijdige zorgplanning en levenseindezorg

  Deze trajecten tonen hoe samenwerking over grenzen heen leidt tot gedragen en kwalitatieve beleidsvoering.

  Samen vooruit **VERANTWOORDELIJK**
  2025 is een jaar van intens samenwerken, zorgvuldig afstemmen en gezamenlijk groeien. Het is ook een jaar waarin we onze verantwoordelijkheid opnemen – voor elkaar, voor de kwaliteit van zorg en voor de toekomst die we samen vormgeven.
  De fusie brengt niet alleen structuren samen, maar legt ook een gedeelde verantwoordelijkheid bij alle betrokkenen. Want de kracht ligt in hoe medewerkers, bewoners en naasten elkaar vinden en ondersteunen, elk vanuit hun eigen rol en engagement.
  Met een gedeeld verhaal, een duidelijk kompas en een stevige basis nemen we samen verantwoordelijkheid en bouwen we doelgericht verder aan een duurzame en gedragen toekomst.

HOE WERKEN WIJ SAMEN?

In 2025 blijven GDPR en de nieuwe NIS2-wetgeving (d.i. de wetgeving op de bescherming van IT-processen en continuïteit van zorgverlening) bepalend voor onze werking. GDPR focust op de bescherming van persoonsgegevens van bewoners en medewerkers, terwijl NIS2 bijkomende verplichtingen oplegt rond cyberveiligheid, incidentmelding en continuïteit van de zorg. Dit vraagt een versterkt beleid inzake gegevensbescherming, interne procedures en responsabilisering van het bestuur. Voor beide domeinen worden via Koopkoepel aanbestedingsdossiers ingediend.

WAAR STAAN WIJ VOOR IN AVIDA?

De missie “Wonen en leven ondersteund door warme en gedreven mensen” vertaalt de waarden en visie concreet voor onze medewerkers.
In 2025 wordt dan ook intensief ingezet op enkele initiatieven om dit mee te ondersteunen.

Er-welzijsbeleid

Het er-welzijnsbeleid vormt een strategisch kader met aandacht voor transparantie, evaluatie en gedeelde verantwoordelijkheid binnen de organisatie. Er wordt ingezet op zowel preventieve als curatieve maatregelen ter ondersteuning van een duurzame terugkeer naar de werkvloer.
Binnen de primaire maatregelen wordt het belang benadrukt van duidelijke en op organisatieniveau uniforme functieomschrijvingen.
In het re-integratiebeleid wordt zorgvuldig omgegaan met aangepast werk, met respect voor de draagkracht van medewerkers in fysiek belastende functies.
Er-welzijnsgesprekken worden structureel verankerd, waarbij leidinggevenden de verantwoordelijkheid opnemen om in dialoog te gaan met medewerkers met herhaaldelijke afwezigheden, vanuit een ondersteunende en niet-sanctionerende benadering. De organisatie voorziet hiervoor zowel opleidingen als praktische tools, met ondersteuning vanuit HR in een coachende rol.

Dag van de medewerker

Dankzij de samenwerking met Helen B, een Belgische illustratrice uit Gent. wordt Ons WijSverhaal omgetoverd tot een illustratie die alles zegt en voortaan prijkt op een beker als attentie voor onze medewerkers, die elke dag kleur geven aan dat verhaal!

AVIDA VZW IN DE KIJKER

JANUARI 2025

WE DURVEN UITDAGINGEN AANGAAN !

Avida vzw Wij Samen is een feit!
We durven uitdagingen aangaan en samen groeien. We leren bewust uit onze successen én onze fouten, en sturen bij waar nodig. Zo bouwen we aan een sterke, gedeelde toekomst.

MAART 2025

VERANTWOORD CREATIEF

Opstart mobiele equipe.
Binnen de vzw wordt gestart met de uitbouw van een mobiele equipe, inzetbaar over de verschillende voorzieningen van de organisatie heen. Het voornaamste doel is het verminderen van de inzet van externe medewerkers door flexibel interne ondersteuning te bieden waar de nood het hoogst is. De equipe draagt bij aan continuïteit van zorg, kennisdeling en een efficiëntere personeelsinzet.

AVIDA VZW IN DE KIJKER

APRIL 2025

BETROKKENHEID GELIJKWAARDIGHEID

Nieuw logo – huisstijlgids
Het nieuwe logo is eveneens een weerspiegeling van de kernwaarden **betrokkenheid** en **gelijkwaardigheid**. Het symbool bestaat uit 2 halve cirkels die elkaar raken en verbonden zijn door een centraal rond element. Dit staat voor de harmonie en samenwerking tussen onze voorzieningen en de mensen waarvoor we zorgen en die we ondersteunen. De **paarse tinten** stralen **professionaliteit** uit. Het punt op de letter 'i' in een lichtere paarse tint symboliseert de **menselijke factor in onze sector.**

avida wij samen

DECEMBER 2025

WONEN EN LEVEN ONDERSTEUND DOOR WARME EN GEDREVEN MENSEN

De besparingen van de minister van Welzijn Caroline Gennez initiëren tal van acties in de ouderenzorg onder het motto 'Wat is 't plan?'. Ook in onze woonzorgvoorzieningen wordt hierop ingezet. Op donderdag 18 december 2025 overhandigt een delegatie van directies en bewoners van Vlaamse woonzorgcentra de petitie van 'Wat is 't plan?' aan de betrokken minister van Welzijn Caroline Gennez. Ook vanuit Avida vzw is directeur Hilde Van Hecke van Avida | Sint-Vincentius (Zaffelare) aanwezig. Het is een duidelijke oproep, ondertekend door meer dan 25.000 mensen, voor een toekomstbestendige ouderenzorg. Tegelijk werden ook beleidsaanbevelingen van de koepel Zorgnet-Icuro overhandigd met maatregelen die op korte termijn het verschil kunnen maken voor de financiële leefbaarheid, de werkbaarheid voor medewerkers en de kwaliteit van wonen en leven.

avida
wij samen

Avida vzw
Molenaarsstraat 34 | 9000 Gent
09 265 81 20 | avida@avida.be | www.avida.be