



Jaardocument 2024

Stichting Wonen en Zorg Purmerend

THUISZORG PURMEREND

DE TIEN GEMEENTEN

DE RUSTHOEVE

HEEL EUROPA

WELZIJN & DAGBESTEDING

ONTMOETINGSCENTRUM DE DAGERAAD

Inhoudsopgave

Jaardocument 2024

1. Voorwoord	3
2. Profiel van de organisatie	4
2.1. Algemene identificatiegegevens	4
2.2. Structuur SWZP	4
2.3. Kerngegevens	8
2.4. Samenwerkingsrelaties	12
2.5. Samenleving en belanghebbenden, regionale samenwerking versterkt	13
3. Bestuur, toezicht en medezeggenschap	14
3.1. Maatschappelijke doelstelling	14
3.2. Waarden en normen	14
3.3. Naleving Governancecode zorg	14
4. Verslag van de raad van toezicht	15
5. Bestuursverslag	18
5.1. Verslag van de Ondernemingsraad	21
5.2. Verslag van de Cliëntenraden en de Centrale Cliëntenraad	22
5.3. Bedrijfsvoering SWZP	23
5.4. Kwaliteitsbeeld 2024	24
6. Financieel beleid	33
6.1. Financieel beleid, inspanningen en prestaties	34
6.2. Ontwikkeling opbrengsten en kosten 2024	35
6.3. Werken aan de financiële gezondheid	35
6.4. Verantwoording subsidies gemeente Purmerend	36
7. Jaarrekening 2024	37

1 | Voorwoord

Per 1 januari 2025 is Stichting Wonen en Zorg Purmerend (SWZP) door middel van een juridische fusie samengegaan met Stichting De Zorgcirkel. Gedurende het kalenderjaar 2024 was SWZP nog een zelfstandige zorgorganisatie. Daarom wordt in dit jaardocument verantwoording afgelegd over het gevoerde beleid in 2024 van SWZP, financieel en niet financieel, met daarbij de jaarrekening en de maatschappelijke verantwoording. Het document bevat de kerngegevens van SWZP in het jaar 2024. Hiermee wordt inzicht gegeven in de activiteiten, waaronder de kwaliteit van de zorg, de medewerkers, het bestuur, de organisatiestructuur en de financiële prestaties.

De Governancecode Zorg en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving zijn het uitgangspunt geweest bij het opstellen van het jaardocument 2024. De belangrijkste cijfers in verband met de kwaliteit van zorg zijn verwerkt. Verder zijn de verslagen van de Ondernemingsraad en de lokale en centrale Cliëntenraden over hun werkzaamheden in het jaar 2024 erin opgenomen. Ook het verslag van de raad van toezicht is onderdeel van dit document.

Terugkijkend op het jaar 2024 kan geconcludeerd worden dat na de personele wisselingen van eind 2023 en begin 2024 in het bestuur, binnen het managementteam en ook van andere sleutelposities, het algemene inzicht ontstond dat samenwerking met een andere zorgorganisatie onvermijdelijk was om de continuïteit van de activiteiten van SWZP te waarborgen ook na 2024. Het jaar 2024 stond daarom niet alleen in het teken van werken aan herstel binnen SWZP, maar ook het zoeken naar een samenwerkingspartner.

2 | Profiel van de organisatie

2.1. Algemene identificatiegegevens

Stichting Wonen en Zorg Purmerend (SWZP)
Adres: Wolthuissingel 1, 1441 DN Purmerend
Telefoonnummer: 0299 – 412345 (KlantServicePunt)
E-mailadres: info@swzp.nl
Kamer van Koophandel – no.: 3605 3029 / RSIN 806840948 / Vestigingsnummer DR: 000022006923; DTG: 000022006931; HE: 000032037805 / SBI-code : 87302 – Verzorgingshuizen
Website: www.swzp.nl
Identificatienummer NZa nummer SWZP 300-0470 – BTW-nummer SWZP 8068 4094 8 B01 5210

Locatie	Zorgappartementen	Woongroep PG	Dagopvang	OC Dageraad
Heel Europa	-	24	-	-
De Rusthoeve	25	25	10 per dag	-
De Tien Gemeenten	45	41	10 per dag	10 per dag

	KvK	Vestiging	AGB code	Adres	Type vestiging	OE
Heel Europa	36053029	000032037805	4242 0662	Genuahaven 50	Nevenvestiging	-
De Rusthoeve	36053029	000022006923	4242 0662	Wolthuissingel 1	Hoofdvestiging	6034
De Tien Gemeenten	36053029	000022006931	4242 0663	Hoornselaan 11	Nevenvestiging	6019
Thuiszorg Purmerend	36053029	-	4343 1401		-	-

2.2. Structuur SWZP

SWZP was in 2024 een zorgorganisatie in de juridische vorm van een stichting. De raad van bestuur was verantwoordelijk voor het besturen van SWZP, waaronder begrepen het beleid en de dagelijkse en algemene gang van zaken. SWZP heeft gekozen voor één bestuurder. De bestuurder vormde in het jaar 2024 met de manager Bedrijfsvoering, de manager Kwaliteit, de locatiemanagers, de manager HR en de secretaris het Management Team.

De raad van toezicht is de interne toezichthouder die toezicht uitoefende op het bestuur. Het gaat om toezicht op het beleid, de dagelijkse en algemene leiding en de algemene gang van zaken, een en ander conform de Wet toetreding zorgaanbieders en het Burgerlijk Wetboek.

SWZP kent drie zorglocaties: De Rusthoeve, De Tien Gemeenten en Heel Europa, daarnaast Ontmoetingscentrum De Dageraad en Thuiszorg Purmerend, alle gevestigd in Purmerend. Alle panden van SWZP zijn gehuurd.

De locaties bieden langdurige verpleegzorg met verblijf, met en zonder behandeling, aanleunwoningen, psychogeriatrische zorg met groepswonen, dagbesteding (Wmo) en het Ontmoetingscentrum De Dageraad als een vorm van specialistische dagbesteding (Wmo). Rondom de locaties De Rusthoeve en De Tien Gemeenten wordt thuiszorg, wijkgerichte zorg en dienstverlening in het kader van de wijkpleinfunctie geboden. Eind 2023 en begin 2024 is het model van zelforganiserende teams herijkt en aangepast. De hiërarchische en functionele lijnen zijn herzien. Zo zijn locatiemanagers benoemd en zijn de hiërarchische lijnen opnieuw gedefinieerd. De functionele lijnen zijn eveneens verder uitgewerkt in overleg met de zorgprofessionals, waarbij de kwaliteitsverpleegkundigen een belangrijke rol spelen.

SWZP werkte met 11 intramurale zorgteams, waarbij de woongroepen per locatie als team samenwerken. Er zijn drie thuiszorgteams en drie dagbestedingsteams. De huishouding in de thuiszorg was apart georganiseerd, evenals de intramurale huishouding en andere facilitaire taken (restaurant, receptie en keuken).

De medezeggenschap van de medewerkers in de zin van de Wet op de Ondernemingsraden werd uitgeoefend door de Ondernemingsraad. In lijn met de cao VVT is in 2022 een ZorgAdviesRaad (ZAR) ingericht, die meedenkt over onderwerpen die gevolgen hebben voor de uitvoering van de werkzaamheden door de zorgmedewerkers.

De belangen van de cliënten worden vertegenwoordigd door twee locatiecliëntenraden. Deze raden werkten samen in een vertegenwoordiging op stichtingsniveau, de Centrale Cliëntenraad (CCR). De samenwerking tussen de lokale en centrale cliëntenraden en tussen de cliëntenraden en het bestuur zijn vastgelegd in een samenwerkingsovereenkomst die is geënt op de Wet Medezeggenschap Cliënten Zorginstellingen (wmcz).

SWZP was in 2024 een door de NZa toegelaten instelling (VVT) met een erkenning voor de uitvoering van de zorgfuncties: Verzorging en Verpleging, Verblijf en Behandeling, Ondersteunende en Activerende Begeleiding.

SWZP was lid van brancheorganisatie Actiz. De raad van toezicht was aangesloten bij de NVTZ.

2.2.i. Missie en Visie

Onze missie is om aan kwetsbare ouderen een goede woon- en leefomgeving te bieden, waarin een zo gelukkig mogelijk leven mogelijk is, doordat de medewerkers van SWZP de gevraagde (woon) begeleiding geven, de noodzakelijke zorg aanbieden en de (individueel) gewenste welzijnsactiviteiten mogelijk maken.

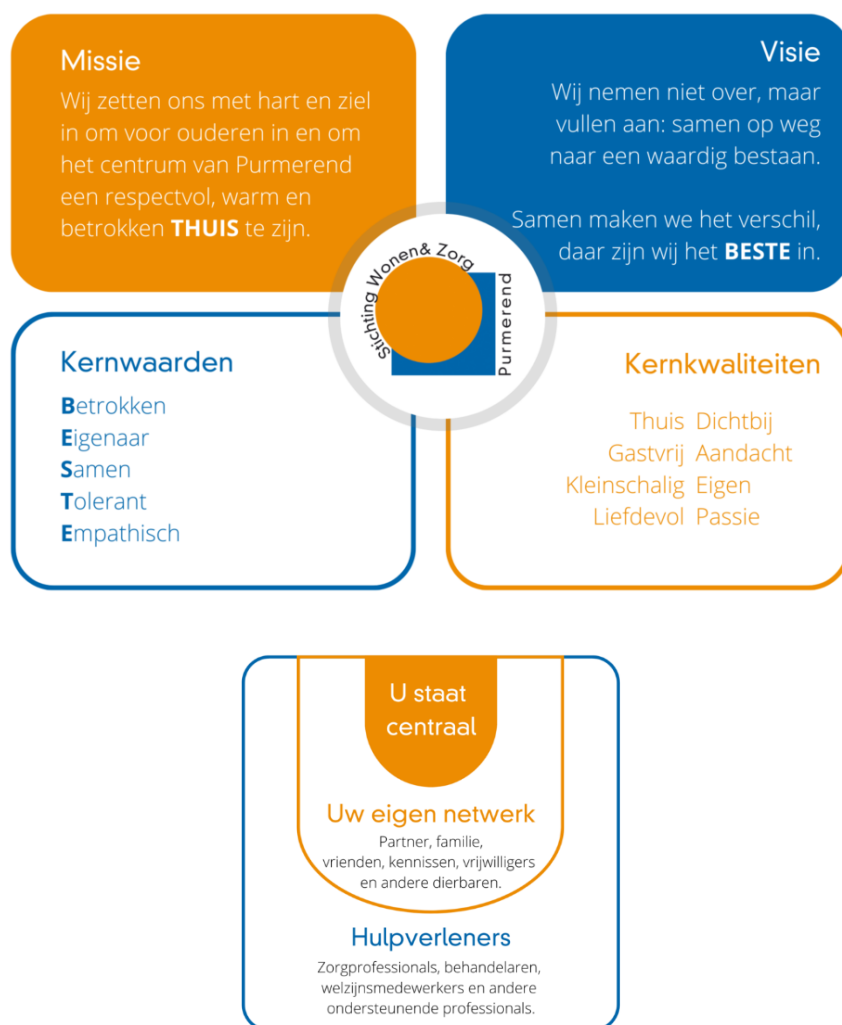
Dat doen we met vrijwilligers, mantelzorgers, familie en andere medewerkers. SWZP hanteert de mensvisie waarin lichamelijke, sociale, psychische en levensbeschouwelijke aspecten niet los van elkaar kunnen worden gezien.

De zorg en diensten die aan cliënten worden geleverd zijn ondersteunend aan deze aspecten en gaan uit van de belevingswereld van de bewoner.

De zorg moet cliënten en bewoners ondersteunen en zoveel mogelijk zelfstandig inhoud en richting geven aan zijn of haar leven en dagelijks ritme. SWZP biedt een veilig woon- en leefklimaat, ook als de zorg en begeleiding van de bewoner intensiever wordt.

De missie en visie van SWZP is in 2023 herschreven en samengevat in onderstaande afbeelding.

Deze visie is landelijk vertaald in de term 'persoonsgerichte zorg' en is een uitgangspunt geworden voor het leveren van zorg. Met deze term wordt bedoeld dat bij het leveren van zorg de persoon van de patiënt centraal staat, niet zijn medische toestand. Dit betekent dat er aandacht is voor het dagelijks leven van de patiënt, zijn/haar sociale omstandigheden en emoties, waarden en behoeftes.



2.2.ii. Organogram Stichting Wonen en Zorg Purmerend

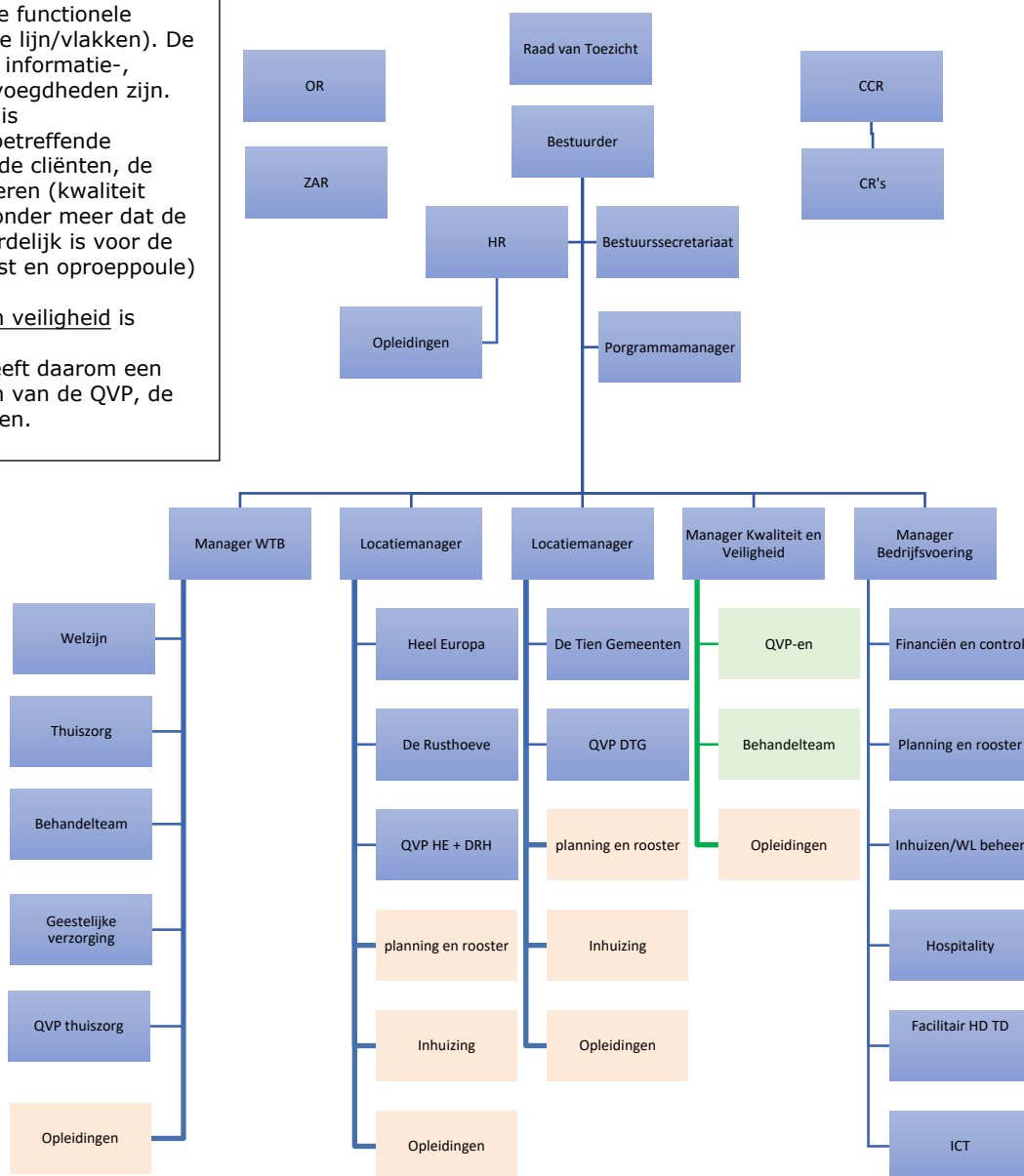
Organogram SWZP

Toelichting:

Dit organogram geeft de hiërarchische (blauwe lijn/vlakken) en de functionele verhoudingen weer (groene lijn/vlakken). De stippellijn geeft aan dat er informatie-, advies- of instemmingsbevoegdheden zijn.

* De locatiemanager (LM) is verantwoordelijk voor de betreffende locaties, voor onder meer de cliënten, de medewerkers en de te leveren (kwaliteit van) zorg. Dat impliceert onder meer dat de LM bevoegd en verantwoordelijk is voor de roostering (incl. nachtdienst en oproeppoule) en inhuizing.

**De manager kwaliteit en veiligheid is verantwoordelijk voor de kwaliteitsorganisatie en heeft daarom een functionele lijn ten aanzien van de QVP, de behandelaren en opleidingen.



2.3. Kerngegevens

2.3.i. Kernactiviteiten

De kernactiviteit van SWZP was het leveren van zorg. Het gaat om zorg in de zin van de Wlz (Wet langdurige zorg), de Zvw (Zorgverzekeringswet) en de Wmo (Wet maatschappelijke ondersteuning). Er was een contract met de gemeente Purmerend in de regio Zaanstreek / Waterland voor de levering van Wmo zorg en -diensten. Vanuit de locaties van SWZP werd zorg en dienstverlening aan de omliggende, oudere buurtbewoners geleverd, zoals maaltijdvoorziening aan huis of in ons (buurt)restaurant of de mogelijke deelname aan welzijnsactiviteiten. De wijkpleinfunctie van De Rusthoeve en De Tien Gemeenten voorziet in een belangrijke behoefte voor zelfstandig wonende ouderen in de buurt. De functies rond wonen, zorg en welzijn voor ouderen zijn te onderscheiden in:

- Huisvesting, activerende en ondersteunende begeleiding, verzorging, verpleging, behandeling van ouderen met een indicatie voor Zorg met verblijf (ZZP 5 en hoger);
- Verzorging en verpleging aan zelfstandig wonende ouderen (Thuiszorg / Zvw);
- Hulp bij Huishouding (HbH) aan zelfstandig wonende ouderen (Wmo/Wlz);
- Dagbesteding (regulier) voor zelfstandig wonende ouderen (Wmo);
- Het Ontmoetingscentrum De Dageraad (OCD), specialistische dagbesteding (Wmo);
- De mogelijkheid van het Volledig Pakket Thuis en het Modulair Pakket Thuis wordt geboden (VPT en MPT);
- Welzijn en dienstverlening aan zelfstandig wonende ouderen rondom de locaties.

Patiënten/ cliënten, capaciteit, productie, personeel en opbrengsten

Soort zorg en dienstverlening	Aantal in 2020	Aantal in 2021	Aantal in 2022	Aantal in 2023	Aantal in 2024	Soort
Intramurale cliënten op 31 dec.	146	158	160	159	157	Cliënten
Intramurale plaatsen bezet op 31 dec.	146	158	160	157	157	Plaatsen
Volledig Pakket Thuis –plaatsen op 31 dec.	11	3	14	26	27	Plaatsen
Extramurale cliënten (excl. dagactiviteiten) 31 dec.	299	250	143	145	124	Cliënten
Cliënten dagactiviteiten (incl. OCD) 31 dec.	41	51	42	44	26	Cliënten
Dagen VPT	3.952	2.598	3.570	6.519	10.112	dagen
Intramurale verzorgingsdagen in verslagjaar	29.746	30.443	26.594	25.418	25.562	Exclusief behandeling
Intramurale verpleegdagen in verslagjaar	22.620	24.640	31.652	32.667	32.742	Inclusief behandeling
Wettelijk budget aanvaardbare kosten	14.132.707	15.735.191	17.658.307	19.449.170	21.994.795	Euro
Zorgverzekeringswet (incl. niet toewijsbare zorg)	1.801.688	1.792.365	1.570.084	1.864.400	1.414.444	Euro
Onderdeel Wmo - Gemeente Purmerend	958.224	998.037	971.508	848.142	729.898	Euro
Zorg-gerelateerde corona-compensatie	916.360	676.122	649.657	0	0	Euro
Overige bedrijfsopbrengsten	1.779.998	1.245.779	1.028.805	1.159.056	1.304.324	Euro
Totale bedrijfsopbrengsten in verslagjaar	19.585.977	20.447.494	21.878.361	23.320.768	25.443.461	Euro

Specificatie van ontvangen financiering Gemeente Purmerend Beemster

		2020	2021	2022	2023	2024
1.	Wmo-producten	€ 958.224	€ 998.037	€ 971.508	€ 848.142	€ 729.898
3.	Maatschappelijke stage (MAS)	€ 3.496	€ 3.496	€ 3.496	€ 3.646	€ 3.496
4.	Wijkplein Centrum / Gors en tijdelijke wijkpleinsubsidie 2018 – 2022	€ 273.238	€ 234.618	€ 226.951	€ 194.800	€ 237.750
6.	GGZ-C maatschappelijke begeleiding	-	-	-	-	-
7.	Lopend vervoer	€ 25.000	€ 25.375	€ 26.009	€ 25.815	€ 23.202
8.	DemenTalent en – coach	-	-	-	-	-
9.	Mantelzorgondersteuning	€ 12.993	€ 13.188	€ 13.518	€ 14.067	€ 16.547

2.3.ii. Wachtlijstbemiddeling, KlantServicePunt

De stand van de wachtlijst op 31 december 2024

In 2024 lag de focus bij SWZP op het verbeteren van de samenwerking tussen de verschillende betrokkenen binnen SWZP in verband met het wachtlijstbeheer. Er is een plaatsingscommissie in het leven geroepen die elke 2 weken overlegde. Aan dit overleg namen (een afvaardiging van) het KSP, de behandeldienst en de kwaliteitsverpleegkundigen deel. Van deze laatste zowel de kwaliteitsverpleegkundige van de wijk als van de interne zorg. Ook in 2024 zijn binnen de wachtlijst prioriteiten gesteld rekening houdend met de specifieke omstandigheden van de individuele wachtenden. Dit betekende dat als de situatie erom vroeg er bezoeken aan de betreffende personen plaatsvonden om een beter beeld te krijgen van de persoon, de omstandigheden, de thuissituatie en de benodigde zorgvraag. Dit bevorderde niet alleen dat weloverwogen prioriteiten konden worden gesteld, maar ook droeg dit bij aan goede communicatie en meer begrip bij cliënten en naasten. Helaas had dat geen effect op de omvang van de wachtlijst en de (te) lange wachttijden.

We zien dat de wachttijden voor onze zorgappartementen zijn afgenomen in 2024. Dat is het gevolg van de ontwikkeling en inzet van Volledig Pakket Thuis (VPT). Dit toont de toegevoegde waarde van VPT, zowel voor cliënten als voor SWZP. Dit heeft wel gevolgen voor de wachtlijst zorgappartementen zonder behandeling.

Groepswonen en PG Open setting

De wachtlijst voor onze PG Open Setting groeit. Bij nieuwe inschrijvingen moeten we helaas veelvuldig melden dat de wachttijd voor deze woonvorm langer dan 18 maanden is. Uit demografische cijfers blijkt dat de vergrijzing toeneemt en dat veroorzaakt een toenemende druk op verpleeghuiszorg. De situatie is wat dit betreft ongewijzigd gebleven ten opzichte van 2023.

De wachtlijst voor groepswonen liet bij tijd en wijle een wat grillig verloop zien. In het bijzonder is er veel aandacht geweest voor de wachtlijst van Heel Europa. In de eerste maanden van 2024 is besloten het huurcontract voor Heel Europa op te zeggen per 1 januari 2025. Dit heeft geleid tot de nodige onzekerheid bij de huidige en potentiële bewoners en naasten. Uiteindelijk is er een nieuwe oplossing gevonden en is vervangende ruimte gevonden bij De Zorgcirkel, de locatie Molentocht. De onzekerheid over vervangende huisvesting en het feit dat bewoners op termijn moeten verhuizen maakte dat het wachtlijstbeheer voor deze locatie in 2024 erg uitdagend was. Dat leidde tot veel crisisopvang en korte termijn verblijf op de locatie Heel Europa.

Spoed in de regio Purmerend

SWZP heeft een relatief beperkte omvang, zodat voor spoedaanvragen vaak teruggevallen moet worden op collega-instellingen. Onze grotere collega zorginstellingen in Purmerend en omstreken geven aan dat het steeds moeilijker wordt om mensen op een passende locatie te plaatsen ingeval van spoed. Helaas kunnen we vaak geen passende locatie vinden in Purmerend en zijn we gedwongen steeds verder buiten onze regio te zoeken naar een passende zorgaanbieder. Dit is nog steeds het algemene beeld. De locatie Heel Europa heeft in 2024 wel meer spoedopnames gehad.

Overbruggingzorg

Vanuit onze Thuiszorg Purmerend bieden wij overbruggingszorg aan voor mensen die op de wachtlijst staan voor intramurale zorg. Voor wat betreft de intramurale zorg gaat het om cliënten met een indicatie voor verpleegzorg met verblijf. SWZP valt onder het zorgkantoor Zaanstreek-Waterland van Zilveren Kruis Achmea. Wij concentreren ons op de zorg in en rondom de drie locaties in het centrum van Purmerend.

Overzicht personeel in loondienst bij SWZP in 2024

	2020	2021	2022	2023	2024
Bestuur/Directie	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Management	1,00	2,00	2,00	3,94	4,72
Bestuurssecretaris, Kwaliteit, ondersteuning	1,94	1,94	3,50	2,72	3,00
Financiën en administratie	2,22	2,22	3,33	2,67	2,00
Ondernemingsraad	0,19	0,17	0,17	0,00	0,00
ZorgAdviesRaad					
Opleidingen	0,56	0,56	0,56	2,05	2,67
Personeelszaken	2,56	2,56	4,22	3,66	2,72
	9,47	10,45	14,78	16,04	16,11
Keuken	6,51	6,51	6,35	6,86	9,19
Restaurant/gastvrouw	6,69	7,19	6,72	8,26	8,39
Huishouding	26,80	26,31	26,99	26,94	26,19
Facilitair	2,72	4,16	3,50	3,50	3,28
Technische dienst	1,58	1,61	1,61	1,61	1,61
	44,30	45,78	45,17	47,17	48,66
Welzijn	15,76	13,87	14,92	14,91	15,53
Coaches	2,33	2,00	2,17	0,66	0,00
Administratie zorg	2,06	3,56	2,61	5,00	7,00
Verpleegkundigen	9,00	10,17	9,22	7,50	8,22
Kwaliteitsverpleegkundigen	8,67	8,89	8,89	9,10	9,11
Wijkverpleegkundigen thuiszorg	4,33	2,67	2,67	0,89	1,33
Verzorgenden	37,36	37,03	38,67	45,22	43,67
Contactverzorgenden	15,47	13,58	14,86	9,69	7,19
Woonbegeleiders	37,06	36,33	30,67	22,22	18,78
Assistent woonbegeleiders	0,17	1,61	1,06	1,16	1,00
Woonondersteuners	8,21	8,54	8,47	9,44	10,61
Helpenden	18,05	25,05	21,92	20,13	25,30
Leerlingen Helpenden					2,33
Leerlingen IG	22,33	14,89	17,44	11,99	10,25
Leerlingen VP	5,00	6,33	8,00	4,99	8,22
Geestelijk verzorgers	0,94	1,22	1,11	1,33	1,11
Behandelaren	1,78	3,78	4,56	5,33	5,44
	188,52	189,52	187,24	169,56	175,09
Totalen	242,29	245,75	247,19	232,77	239,86

Vacatures en verzuim

Vacatures en verzuim 2020	Vacatures en verzuim in 2021	Vacatures en verzuim in 2022	Vacatures en verzuim in 2023	Vacatures en verzuim in 2024
Instroom 102 personen, 42,84 fte, waarvan cliëntgebonden 91 personen = 39,63 fte	Instroom 74 personen, 25,96 fte, waarvan cliëntgebonden 70 personen = 23,65 fte	Instroom 101 personen, 38,76 fte, waarvan cliëntgebonden 70 personen = 30,36 fte	Instroom 84 personen, 31,28 fte, waarvan cliëntgebonden 54 personen = 21,56 fte	Instroom 95 personen, 46,33 fte waarvan cliëntgebonden 52 personen = 30,53 fte
Uitstroom 65 personen, 21,08 fte, waarvan cliëntgebonden 56 personen = 17,38 fte	Uitstroom 65 personen, 30,97 fte, waarvan cliëntgebonden personen = 24,83 fte	Uitstroom 91 personen, 34,58 fte, waarvan cliëntgebonden 74 personen = 29 fte	Uitstroom 127 personen, 57,86 fte, waarvan cliëntgebonden 90 personen = 43,90 fte	Uitstroom 96 personen = 46,42 fte waarvan cliëntgebonden 59 personen = 31,28 fte
Aantal vacatures in 2020: 28 waarvan 24 cliëntgebonden	Aantal vacatures in 2021: 21 waarvan 19 cliëntgebonden	Aantal vacatures in 2022: 29, waarvan 25 cliëntgebonden	Aantal vacatures in 2023 35 waarvan 24 cliëntgebonden	Aantal vacatures in 2024: 30 waarvan 25 cliëntgebonden
Moeilijk vervulbaar: 0	Moeilijk vervulbaar: 2	Moeilijk vervulbaar: 4	Moeilijk vervulbaar: 6	Moeilijk vervulbaar: 6
Verzuim 7,06 % Cliëntgebonden 7,19 %	Verzuim 11,05 % (inclusief corona verzuim) Cliëntgebonden 10,55 %	Verzuim 9,36 % (inclusief corona verzuim) Cliëntgebonden 9,96%	Verzuim 11,02% Cliëntgebonden 12,65%	Verzuim 11,67% Cliëntgebonden 13,19%

De arbeidsmarkt is lastig voor werkgevers en dat geldt zeker ook voor de zorgsector. Ondanks die omstandigheden heeft SWZP wederom stappen gezet op het gebied van werving en behoud van medewerkers. Het aantal openstaande vacatures bedroeg 30, waarvan 25 cliëntgebonden functies. Dit betekent een lichte daling ten opzichte van 35 vacatures in 2023, wat erop wijst dat er enige vooruitgang is geboekt in het invullen van posities. Echter, het aantal moeilijk vervulbare functies bleef stabiel op 6, wat aantoont dat bepaalde rollen binnen de zorg nog steeds lastig te bezetten zijn. De instroom van nieuwe medewerkers steeg naar 95 personen (46,33 fte), een stijging ten opzichte van 84 medewerkers in 2023 (31,28 fte). Opvallend is dat het aantal cliëntgebonden medewerkers binnen de instroom is gedaald (52 personen vs. 54 in 2023), terwijl de fte's voor deze groep zijn toegenomen. Dit wijst mogelijk op een verschuiving naar grotere contracten, om de continuïteit binnen teams kan bevorderen. De uitstroom daalde naar 96 medewerkers (46,42 fte), wat een verbetering is vergeleken met 127 medewerkers (57,86 fte) in 2023. Dit duidt op stabilisatie van het personeelsverloop.

Voorts is in 2024 wederom geïnvesteerd in snellere sollicitatieprocedures, recruitmentcampagnes en 'employer branding', met als doel SWZP aantrekkelijker te maken voor zorgprofessionals.

In 2024 hebben drie medewerkers zich gemeld bij de externe vertrouwenspersoon met onvrede of vragen om specifieke informatie. Dit leidde niet tot een vervolgtraject.

2.4. Samenwerkingsrelaties

Om aan inwoners van Purmerend en omgeving de juiste en professionele zorg te kunnen bieden is het essentieel om samen te werken in de zorgketen en met andere individuele zorgaanbieders. Samenwerking draagt niet alleen bij aan goede en efficiënte zorg maar beperkt ook de kosten. De juridische fusie van SWZP met De Zorgcirkel per 1 januari 2025 sluit hier helemaal op aan.

Samenwerking met andere partijen dan zorgorganisaties is eveneens belangrijk. Het gaat dan om partijen zoals de woningcorporaties en het welzijnswerk. De grote veranderingen in de zorg en de toenemende eisen die worden gesteld aan zorgaanbieders maken het noodzakelijk om samenwerkingen te intensiveren. SWZP participeerde daarom in 2024 in verschillende regio-overleggen zoals met de gemeente over de uitvoering van de Wmo, over de wijkzorg en over de verbetering van de ketensamenwerking rondom dementiezorg. De centrale ketenpartners voor de uitvoering en ontwikkeling van de zorg voor ouderen zijn hier beneden opgesomd.

2.4.i. De Zorgcirkel, Evean, Zorggroep Zaanstreek (Pennemes, Mennistenerf) en Buurtzorg

De twee grote zorgaanbieders in de regio zijn De Zorgcirkel en Evean. Daarmee werd samengewerkt in het ketenzorgoverleg dementie en het regio overleg G'oud (programma Gezond ouder worden). Met Evean en De Zorgcirkel werd ook samengewerkt om te voorzien in specialistische verpleegkundige zorg voor ouderen; de specialist ouderengeneeskunde (SOG). Met de andere kleine zorgaanbieder in de regio, Pennemes & Mennistenerf (Zorggroep Zaanstreek), werd samengewerkt in vertegenwoordiging in grotere verbanden en verder deelden we kennis en informatie.

2.4.ii. Woningcorporaties, o.a. Wooncompagnie en Woonzorg Nederland

Onze drie locaties zijn gehuurd van de woningcorporaties Wooncompagnie en Woonzorg Nederland. In overleg met de verhuurders en in lijn met de meerjarenonderhoudsplannen werd het onderhoud aan de locaties uitgevoerd. Het streven is de locaties continu aan te passen aan de wijzigende eisen en inzichten ten aanzien van de door ons te bieden zorg. Met de Wooncompagnie was er een intensieve relatie in het kader van het woon-zorgcomplex Heel Europa. De uitgangspunten en visie van de 'Social Firm' werden door SWZP onderschreven. Helaas is de huur er hoog en de inrichting van het pand niet efficiënt, waardoor het lastig was voor SWZP om er op een goede manier zorg te verlenen die voldoet aan onze eisen. Daarom is begin 2024 besloten de huurovereenkomst op te zeggen per 1 januari 2025. Begin 2024 is intensief gezocht naar passende andere huisvesting voor de bewoners/cliënten per januari 2025. Met De Zorgcirkel zijn begin 2024 afspraken gemaakt om de bewoners/cliënten van Heel Europa te verhuizen naar de locatie Molentocht van De Zorgcirkel in Purmerend. Omdat op deze locatie een verbouwing plaatsvindt zal de verhuizing uiterlijk in juni 2025 plaatsvinden. Met de verhuurder van Heel Europa is overeengekomen om de huurovereenkomst uiterlijk per 1 juli 2025 te beëindigen.

Ook in 2024 heeft SWZP geïnvesteerd in het verpleegzorgbestendig maken van het gebouw, zoals door de aanpassing van verlichting.

2.4.iii. Welzijn en diensten op de wijkpleinen, zelfstandig blijven wonen versterken

In de samenwerking rond de wijkpleinen, de sociale wijkteams en de rol van de thuiszorg was de samenwerking met het welzijnswerk van Clup Welzijn van belang. Wonen, welzijn en zorg zijn aan elkaar verbonden in de goede zorg en opvang van ouderen in onze samenleving. Omdat ouderen steeds langer thuis willen blijven wonen is er in de thuiszorg sprake van een groeiende groep cliënten die vanwege beginnende dementie intensievere begeleiding nodig hebben. Deze zorg kan op grond van de Zvw niet geboden worden, maar wel via de Volledig Pakket Thuis of Modulair Pakket Thuis-formule. Belangrijk is verder dat steeds meer ouderen eenzaamheid ervaren. SWZP probeerde in 2024 met de welzijnsactiviteiten en de inzet van vrijwilligers ook hier hulp te bieden.

2.5 Samenleving en belanghebbenden, regionale samenwerking versterkt

De thuiszorg werd in 2024 geconcentreerd rondom De Rusthoeve en De Tien Gemeenten. De dienstverlening, de maaltijden in het restaurant en de activiteiten vanuit de locaties van de SWZP, hebben hierdoor een belangrijke rol voor de direct omwonenden in de aanleunwoningen. Het is in het kader van de maatschappelijke veranderingen in de zorg voor ouderen van belang dat SWZP goede contacten onderhoudt met de gemeentelijke overheid en collega-organisaties. Bijvoorbeeld om eventuele problemen in de zorg voor kwetsbare ouderen aan te kaarten en samen met ketenpartners tot goede oplossingen te komen door zoals innovatieve activiteiten. In 2024 is de samenwerking rondom het programma G'oud verder geïntensiveerd. SWZP participeerde aan één van de innovatietafels rondom langdurige zorg.

3 | Bestuur, toezicht en medezeggenschap

Goed bestuur, goed toezicht en bezoldiging

SWZP heeft de Governancecode Zorg geïmplementeerd in de reglementen voor het bestuur en voor de Raad van Toezicht. Het kwaliteitsmanagementsysteem is transparant en vormt de basis voor de rechtmatigheid en voor de verantwoording van de zorgverlening aan de cliënten. Intern zag de Raad van Toezicht in 2024 hierop toe. Ook voerde de externe accountant een controle uit. Verder controleerde de externe accountant of in 2024 voldaan werd aan de WNT-regels in verband met de bezoldiging van de bestuurder en van de leden van de Raad van Toezicht.

Samenstelling raad van bestuur

SWZP kende in 2024 een eenhoofdig bestuur (raad van bestuur). Van 1 januari tot en met 29 februari 2024 is deze functie ingevuld door mevrouw A. Reinders - van der Galiën als interim-bestuurder van SWZP. In haar bestuursperiode waren de nevenfuncties van mevrouw Reinders: lid van de raad van toezicht van ZINN in Haren, van Zorggroep Drenthe in Assen en van het Deltion College in Zwolle.

Per 1 maart 2024 tot en met 31 december 2024 was de heer E.J. Kappen de bestuurder van SWZP. De heer Kappen had in deze periode geen bezoldigde nevenactiviteiten.

Raad van toezicht, principes Governancecode Zorg

3.1 Maatschappelijke doelstelling

SWZP was in 2024 een stichting voor ouderenzorg in Purmerend. De zorg aan de cliënten werd gegeven volgens het kwaliteitskader voor de verpleeghuiszorg. In het vierde kwartaal van 2023 is een externe audit ('quick scan') uitgevoerd naar de kwaliteit van zorg door externe deskundige Q-Consult. Dat heeft geleid tot de inrichting van een projectstructuur met het doel de belangrijkste bevindingen van de quick scan op te pakken op de terreinen: Management en organisatie, HR en opleidingen en kwaliteit van zorg. In 2024 is binnen de projectstructuur gewerkt om de bevindingen met urgentie op te lossen. Dat was succesvol, zodat de projectstructuur in het laatste kwartaal van 2024 kon worden opgeheven. De nog lopende onderwerpen werden belegd in de staande organisatie.

In 2023 en 2024 zijn aanpassingen gedaan in het model van zelforganiserende teams. Onder meer is het roosteren centraal belegd en zijn locatiemanagers aangesteld. Het managementteam (MT) is eind 2023 uitgebreid door toevoeging van locatiemanagers en de manager Kwaliteit, met onder meer als doel de kwaliteit van zorg en control binnen SWZP te bevorderen.

3.2.i Waarden en normen

SWZP is een zorginstelling voor ouderenzorg van beperkte omvang, die zich richt op de inwoners van Purmerend en omgeving. De drie locaties zijn gelegen in het centrum van Purmerend. Daardoor is SWZP nauw verbonden met en onderdeel van de Purmerendse gemeenschap. Deze kenmerken bevorderen betrokkenheid en aanspreekbaarheid van de medewerkers, de bestuurder en het MT.

Het bestuur werd in 2024 kritisch gevolgd en getoetst door de cliënten/bewoners via de cliëntenraden, door de medewerkers via de Ondernemingsraad en de ZorgAdviesRaad.

SWZP beschikte in 2024 over een externe vertrouwenspersoon voor haar medewerkers, een interne- en externe klachtenregeling en een vertrouwenspersoon ouderenmishandeling. Hierover wordt in de kwaliteitsparagraaf gerapporteerd. Ook beschikt SWZP over een klokkenluidersregeling, die in 2023 is aangepast aan de nieuwe Wet melding klokkenluiders.

Zowel de cliënten/bewoners als onze medewerkers kunnen een beroep doen op de twee geestelijk verzorgers.

3.3 Naleving Governancecode Zorg

SWZP volgt de Governancecode Zorg, deze is vertaald in het reglement van het bestuur en van de raad van toezicht. In elke vergadering van de raad van toezicht wordt een directieverslag geagendeerd waarin de bestuurder verslag doet van de bijzonderheden van de afgelopen periode. Jaarlijks vindt een jaargesprek met de bestuurder plaats. De remuneratiecommissie van de raad van toezicht bespreekt en evalueert jaarlijks de bezoldiging en onkostenvergoedingen of declaraties van de bestuurder.

Namens de raad van toezicht is de voorzitter het aanspreekpunt voor de bestuurder. Zij overlegden in 2024 periodiek over de gang van zaken. Dat overleg is geïntensiveerd vanwege het op te volgen herstelplan en het traject dat werd doorlopen om per 1 januari 2025 tot een juridische fusie te komen met De Zorgcirkel. Ook de frequentie van het overleg tussen de bestuurder en de voorzitter van de Auditcommissie nam toe. De bestuurder rapporteerde aan de Raad van

Toezicht en legde verantwoording af over de bedrijfsvoering en de gang van zaken. Dat gebeurde zowel schriftelijk als mondeling tijdens en buiten de formele vergaderingen. Indien van toepassing vroeg de bestuurder aan de raad van toezicht om advies, goedkeuring of een specifiek besluit. Het directiereglement en informatieprotocol vormden de basis hiervoor. De agenda van de vergaderingen van de raad van toezicht met de bestuurder kenden een vast en terugkerend stramien van rapportages op onderdelen, waaronder kwaliteit en veiligheid, risico's, financiën en productie, klachten en personeelsaangelegenheden. In 2024 zijn daaraan de volgende onderwerpen toegevoegd: het ingezette herstelprogramma (zorginhoudelijk en niet-zorginhoudelijk) en het traject om te komen tot een samenwerking met een andere zorgorganisatie. De drie commissies van de raad van toezicht hadden de taak onderwerpen voor de voltallige raad van toezicht voor te bereiden.

In 2024 was er geen zelfevaluatie van de raad van toezicht omdat die in december 2023 nog had plaatsgevonden.

4/ Verslag van de raad van toezicht

De raad van toezicht kwam in 2024 achtmaal in formele vergadering bijeen. De voorzitter van de raad van toezicht en de bestuurder overlegden voorafgaand aan elke vergadering over de agenda. De vergaderingen van de raad van toezicht werden voorbereid door de drie commissies van de raad van toezicht. Voorafgaand aan elke vergadering vond telkens een voorbereidende vergadering plaats van de raad van toezicht, zonder bestuurder. De Auditcommissie Financiën vergaderde in 2024 vijfmaal en de Auditcommissie Kwaliteit en Veiligheid vergaderde driemaal.

Per 1 maart 2024 nam de voorzitter raad van toezicht, mevrouw Therese van den Hurk, afscheid. De raad van toezicht is haar zeer erkentelijk voor de wijze waarop zij de raad leidde in een lastige periode met moeilijke besluiten. Per 1 maart 2025 is de heer John Hendriks benoemd tot voorzitter. Voor deze vacature binnen de raad van toezicht is een profielschets opgesteld en een vacature geplaatst, maar die is niet ingevuld.

De raad van toezicht kwam in 2024 tweemaal bijeen met de CCR. Daarnaast was er meerdere keren informeel overleg, onder meer over de samenwerking, de rechten en plichten van de beide organen en het traject van het vinden van een samenwerkingspartner. Om de dialoog en samenwerking met de CCR te bevorderen heeft de raad van toezicht uit zijn midden een lid aangewezen die fungeerde als contactpersoon voor de CCR.

Het jaar 2024 was een uitdagend jaar voor SWZP, met een aantal thema's dat de vergaderingen van de raad van toezicht overheerste. Eind 2023 had de bestuurder een programmastructuur ingericht om met urgentie de bevindingen van de extern uitgevoerde quick scan op te volgen. De bestuurder rapporteerde periodiek over de voortgang ervan aan de raad van toezicht. Voorts was eind 2023 het voornemen geformuleerd door de organen van SWZP om in 2024 een samenwerking aan te gaan met een andere zorgorganisatie om de continuïteit van de activiteiten van SWZP in de toekomst te waarborgen. In elke vergadering van de raad van toezicht werd de laatste stand van zaken van het samenwerkingstraject besproken. Ook de verhuizing van de 24 cliënten van de locatie Heel Europa naar elders was een onderwerp dat door de raad van toezicht zorgvuldig is gevolgd.

Het aanhoudend hoge ziekteverzuim in combinatie met de vele vacatures maakte het noodzakelijk veel externe arbeidskrachten in te zetten. Dat leidde tot een forse extra kostenpost, waardoor begin 2024 duidelijk werd dat de begroting niet gerealiseerd zou gaan worden. Strakke sturing op ziekteverzuim door de locatiemanagers op grond van nieuwe beleidsregels en protocollen heeft geleid tot een geleidelijke daling van het ziekteverzuim en minder inzet van tijdelijke krachten.

De eisen die worden gesteld aan ouderenzorg worden steeds hoger en de zorgvraag complexer. Die tendens zal in de toekomst doorzetten. Dat vraagt om scholing en training van medewerkers en om maatregelen om de kwaliteit van zorg te waarborgen. In 2024 zijn scholingen en trainingen uitgevoerd die pasten bij de uitkomsten van de eind 2023 uitgevoerde externe quick scan. Zo ontstond meer control ten aanzien van de kwaliteit van zorg. Door het centraal regisseren van roostering konden medewerkers efficiënter worden ingezet.

Bedrijfsvoering en beheersing van (personeels-)kosten, de focus op inzet van personeel in loondienst, beheersing van ziekteverzuim alsmede de kwaliteit van zorg zijn in elke vergadering besproken. Dat geldt ook voor de financiële rapportages en de voortgang van het herstelprogramma. Het herstelprogramma, de ontwikkelingen en financiële kwetsbaarheid waren aanleiding om het overleg met de bestuurder en manager bedrijfsvoering te intensiveren. Het streven was dat alle leden van de raad van toezicht indien mogelijk alle vergaderingen van de Auditcommissie Financiën en van de Auditcommissie Kwaliteit en Veiligheid zouden bijwonen.

Om de (financiële) risico's in kaart te hebben en te beheersen is op verzoek van de Auditcommissie Financiën een analyse van de financiële risico's en de beheersing ervan opgesteld en uitgebreid besproken. Dat geldt ook voor de belangrijkste contracten, die zijn gescreend op risico's. Vanwege de negatieve financiële resultaten van SWZP vonden meerdere gesprekken plaats met de verhuurders, de gemeente Purmerend en het Zorgkantoor. De stand van zaken van die gesprekken is besproken met de Raad van Toezicht.

In het kader van het aangaan van de juridische fusie met De Zorgcirkel heeft de raad van toezicht zich er hard voor gemaakt dat een lid van de Raad van Toezicht SWZP zou toetreden tot de raad van toezicht van De Zorgcirkel. Daarmee wordt de goede en zorgvuldige inbedding en implementatie van SWZP binnen De Zorgcirkel bevorderd.

De raad van toezicht is ingenomen met de verbeteringen die in 2024 zijn gerealiseerd ten aanzien van de bedrijfsvoering en de kwaliteit van zorg. De mate van control en de voorspelbaarheid verbeterde aanzienlijk in 2024. De raad van toezicht waardeert de stappen die in 2024 zijn gezet door alle medewerkers om intern verbeteringen door te voeren en tevens met een externe partij afspraken te maken over een juridische fusie per 1 januari 2025. Het tempo en enthousiasme toonden een grote veerkracht en betrokkenheid.

De raad van toezicht behandelde onder meer de volgende onderwerpen:

- Jaarrekening 2023 werd goedgekeurd
- Het jaardocument 2023 werd goedgekeurd
- Benoeming van een nieuwe bestuurder per 1 maart 2024
- Opstellen van een profiel voor de vacature in de raad van toezicht
- Stand van zaken kwaliteit en veiligheid, inzet kwaliteitsmiddelen
- Organisatie ontwikkeling
- De samenwerking met de cliënten- en medewerkersmedezeggenschap
- Monitoren van gesprekken met mogelijke samenwerkingspartners en besluiten ten aanzien van de juridische fusie
- Zoeken van vervangende huisvesting voor cliënten/bewoners van locatie Heel Europa
- Ontwikkeling ziekteverzuim en inzet van personeel niet in loondienst.
- Bespreking interim controle 2024 en de follow-up van de management letter van 2023
- De (financiële) maand- en kwartaalrapportages, inclusief de risico's en de beheersing ervan
- De begroting 2025 werd besproken en goedgekeurd
- Risicoanalyses
- Het herstelplan continuïteit (financieel en niet financieel)
- Due diligence rapport (opgesteld door de fusiepartner)

In aanvulling op bovenstaand verslag nog het volgende: de gesprekken met de externe accountant zijn gevoerd zowel door de Auditcommissie Financiën als door de voltallige raad van toezicht. De commissie Kwaliteit en Veiligheid heeft onder meer de audits naar aanleiding van incidenten/calamiteiten besproken en het bezoek dat IGJ begin 2024 bracht aan de locatie Heel Europa.

In verband met de juridische fusie per 1 januari 2025 is in december 2024 decharge verleend aan de raad van toezicht (en aan de bestuurder) voor het door hen gehouden toezicht in 2024.

Samenstelling van de raad

Op grond van de statuten bestaat de raad van toezicht uit ten minste vijf en maximaal zeven natuurlijke personen, benoemd op basis van deskundigheid en betrokkenheid bij het werk van SWZP.

In 2024 is de samenstelling van de raad van toezicht gewijzigd door het vertrek van mevrouw Therese van den Hurk per 1 maart 2024. De heer John Hendriks, die voorheen vice voorzitter was van de raad, is per 1 maart 2024 benoemd tot voorzitter. De hierdoor ontstane vacature is niet meer ingevuld, ondanks pogingen daartoe.

Per einde 2024 was de samenstelling van de Raad van Toezicht als volgt:

- Yildiz van den Akker, lid; tevens voorzitter van de commissie Financiën;
- Maaike Derksen, lid; tevens voorzitter van de commissie Kwaliteit en Veiligheid;
- John Hendriks, voorzitter per 1 maart 2024; tevens lid van de Remuneratiecommissie;
- Johan Laan, lid; tevens voorzitter van de Remuneratiecommissie en lid van de commissie Financiën.

De leden van de raad van toezicht hadden per einde 2024 de volgende (bezoldigde en onbezoldigde) nevenfuncties:

- Yildiz van den Akker: Bestuurder Stichting Kenter Jeugdhulp (per 1 september 2024), Directeur Stichting GGZ Noord-Holland Noord (tot en met 31 augustus 2024), vicevoorzitter RvT Stichting Rataplan
- Maaïke Derksen: Directeur Publieke Gezondheid GGD Zaanstreek-Waterland, lid raad van toezicht St Jacob, lid van de Raad van toezicht van Stichting Vier het Leven
- John Hendriks: Lid raad van toezicht Sportfondsen Nijmegen; lid raad van toezicht Woningbouwvereniging Gelderland; lid bestuur Stichting Stevenskerk Nijmegen
- Johan Laan: Bestuurssecretaris Stichting Landzijde, eigenaar JL Risk & Audit, lid van de RvC De Woonschakel

Het lidmaatschap van de raad van toezicht van de SWZP was in 2024 een bezoldigde functie.

Principes Governancecode Zorg

De kwaliteit en onafhankelijkheid van de raad van toezicht werd gewaarborgd door de aanwezigheid van een reglement waarin de werkwijze wordt beschreven. Benoeming, schorsing en ontslag maken onderdeel uit van het reglement. De werving van nieuwe leden dient openbaar plaats te vinden. Er is een algemeen profiel voor leden van de raad van toezicht waarbij aanvullende deskundigheid wordt gevraagd voor de aandachtsgebieden kwaliteit van zorg en financiën. De bezoldiging van de raad van toezicht is gebaseerd op de NVTZ richtlijnen.

Klokkenluidersmeldingen

Bij de vertrouwenspersoon zijn geen meldingen in het kader van de klokkenluidersregeling binnen gekomen. De voorzitter van de raad van toezicht heeft in dit kader geen meldingen gekregen over de bestuurder.

De Raad van Toezicht realiseert zich dat 2024 een turbulent en lastig jaar was voor de medewerkers en de medezeggenschapsorganen. Toch heeft de raad van toezicht ook eendracht, veerkracht, betrokkenheid en enthousiasme gezien hetgeen leidde, na een intensief traject, tot een juridische fusie per 1 januari 2025. De raad van toezicht dankt alle medewerkers en ook de medezeggenschapsorganen voor hun inzet en betrokkenheid en spreekt hiervoor zijn oprechte en enorme waardering uit.

John Hendriks, voorzitter raad van toezicht.

5 | Bestuursverslag

SWZP was in 2024 een zorgorganisatie met bevlogen zorgprofessionals die zich elke dag opnieuw inspanden om de beste zorg te leveren aan de cliënten. Eind 2023 was geconstateerd door de organen van SWZP dat de continuïteit van SWZP op termijn niet meer gewaarborgd zou kunnen worden. De bestuurder en de raad van toezicht hebben toen het principebesluit genomen dat gestreefd zou worden naar het aangaan van een samenwerking met een derde partij in het jaar 2024. Samenwerking met een derde partij was nodig om niet alleen kennis en know how te delen, maar ook de kosten van investeringen in opleidingen, ondersteunende diensten, innovatie en systemen. Door een samenwerking aan te gaan kon de continuïteit van de goede zorg aan de cliënten in de toekomst worden gewaarborgd. Het jaar 2024 stond daarom in het teken van het aangaan van een samenwerking, hetgeen resulteerde in een juridische fusie per 1 januari 2025 met De Zorgcirkel.

Naast het traject van het zoeken van een samenwerkingspartner is in 2024 binnen de ingerichte projectstructuur hard gewerkt om de kwaliteit van zorg op orde te krijgen en in control te komen ten aanzien van de financiën. Dit bevatte onder meer de doorontwikkeling van het eigen behandelteam als ondersteuning en versterking van de zorg. Bij de thuiszorg is het Volledig Pakket Thuis (VPT) en Modulair Pakket Thuis (MPT) verder ontwikkeld. Verschillende protocollen, richtlijnen en werkwijzen op het gebied van kwaliteit en veiligheid zijn tegen het licht gehouden en geactualiseerd, mede ter opvolging van de eind 2023 uitgevoerde externe quick scan. Veel aandacht is besteed aan terugdringen van ziekteverzuim door het herzien van de werkwijze, richtlijnen en protocollen, aan het verlagen van de inzet van zzp-ers, het maken van goede tariefafspraken met zzp-ers en met het Zorgkantoor, goede en efficiënte roostering en het invullen van vacatures.

Het hoge ziekteverzuim, de vele vacatures en als gevolg daarvan de hoge inzet van externe krachten zijn belangrijke oorzaken voor het negatieve resultaat over het jaar 2024. De structureel verlieslatende exploitatie van de locatie Heel Europa was eveneens een oorzaak. Voorts waren de opbrengsten ten aanzien van de diensten Volledig Pakket Thuis, Wijkverpleging en Hulp bij de Huishouding lager dan voor 2024 was begroot.

Maatschappelijk verantwoord ondernemerschap

Sociaal ondernemerschap

SWZP nam deel aan projecten rond social-return-on-investment (SROI): het toeleiden van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt naar werk in de zorg.

Economisch ondernemerschap

De positie van SWZP bij de belangrijke stakeholders in de regio was goed. De samenwerkingsmogelijkheden met andere partijen waren in beeld. Ingezet werd op het versterken van de bedrijfsvoering, vergroten van de efficiency en het behoud van kwaliteit van zorg.

Duurzaamheid

Voor De Rusthoeve heeft de verhuurder, woningcorporatie Wooncompagnie, gekozen voor vervanging van de verwarmingsinstallatie door aansluiting op de stadsverwarming en vervangen van het glaswerk voor betere isolatie. Tevens is overgegaan op energiezuinige verlichting.

Naleving gedragscodes, AVG

SWZP kent gedragscodes ter bescherming van de privacy van cliënten en van medewerkers. De AVG wordt nageleefd en geïnventariseerd is waar verbeteringen mogelijk zijn.

Risico paragraaf SWZP

De belangrijkste elementen van de risicorapportage en -analyse zijn:

- Door tegenvallende financiële resultaten de afgelopen jaren en de beperkte sturing daarop is de reservepositie in de afgelopen jaren sterk afgenomen en negatief per eind 2024. De ontwikkeling van de resultaten en van de liquiditeitspositie zijn nauwlettende gemonitord, ook door de Raad van Toezicht. Zie ook de toelichting op het financieel beleid.

- Versterking van de kwaliteit van de zorg was een belangrijk aandachtspunt. Ondanks de grote inzet op het verbeteren van de kwaliteit van zorg was het noodzakelijk een samenwerking aan te gaan met een externe partij om voorbereid te zijn op de toekomstige ontwikkelingen in de ouderenzorg.
- De continuïteit van en het vergroten van het volume van te bieden zorg met behandeling is noodzakelijk om goede zorg te kunnen blijven leveren. Door het succes van het aanbieden van zorg in de eigen woonomgeving middels VPT en MPT is het nodig de behandelcapaciteit en de behandelafpraak te vergroten voor de intramurale zorg.
- Zorg voor goede medewerkers- en klanttevredenheid is van belang voor de versterking van de positie van de locaties van SWZP als aanbieder van ouderenzorg in Purmerend.
- De ontwikkeling op de arbeidsmarkt is zorgelijk. Daarom participeerde SWZP in ontwikkelprogramma's samen met de ROC 's om voldoende medewerkers te kunnen werven en opleiden.

Beleid 2024 en Kwaliteitsplan

Het beleid van de Minister voor Langdurige Zorg, “Zelf als het kan; Thuis als het kan; Digitaal als het kan”, is leidend voor het beleid van de thuis- en verpleegzorg. SWZP had in 2024 een afspraak voor 162 plekken intramurale verpleegzorg, waarvan 91 met behandeling. Om de locaties zijn aanleunwoningen waarin wij zorg en diensten leveren. Om “zo lang mogelijk thuis” te kunnen realiseren is een goede samenwerking en samenhang van zorg vanuit de Wmo-diensten huishouding, dagbesteding en individuele begeleiding nodig, tezamen met de thuiszorg en de verpleegzorg thuis via het Volledig Pakket Thuis (VPT en MPT in de Wlz). Voor de gebouwen betekent dit dat we de verpleegzorg op deze 162 plekken toekomstbestendig moeten kunnen bieden, daarvoor vergt versterking van de inzet van zorgtechnologie en de materiële aanpassing voor steeds zwaardere verpleegzorg in het gebouw aandacht.

In het vierde kwartaal 2023 is een quick scan uitgevoerd binnen SWZP door een externe partij. De uitkomsten ervan hadden betrekking op drie thema's: management en organisatie, HR en opleidingen en kwaliteit van zorg. De uitkomsten en bevindingen zijn gedeeld met de medezeggenschapsorganen en een breed samengestelde klankbordgroep. Op basis van de uitkomsten en bevindingen van deze quick scan is in december 2023 een projectstructuur ingericht, met drie onderdelen die gelijk zijn aan voornoemde thema's. Binnen deze projectstructuur zijn de onderwerpen geprioriteerd en zijn werkgroepen aan de slag gegaan. Veel medewerkers uit de organisatie waren betrokken bij deze werkgroepen en hebben hun kennis en ervaring ingebracht. Periodiek vond terugkoppeling plaats aan de stuurgroep over de stand van zaken. Conform doelstelling zijn eind 2024 deze werkzaamheden afgerond en opgeleverd en is de project- en programmastructuur opgeheven. De nog resterende onderwerpen en werkzaamheden zijn ondergebracht in de staande organisatie. Het Beleid en het Kwaliteitsplan 2024 was gebaseerd op de quick scan, de projectstructuur en de daarin gekozen prioriteiten.

Het uitwerken van de functionele lijnen was onderdeel van de projectstructuur, zodat voor eenieder helder werd waar de zorginhoudelijke verantwoordelijkheden belegd zijn en hoe daaraan op een goede manier invulling kan worden gegeven. Verder is SWZP per 1 januari 2025 gefuseerd met De Zorgcirkel en zullen de SWZP-locaties zich voor zover mogelijk conformeren aan de het beleid en kwaliteitsplannen van De Zorgcirkel.

Doelstelling bedrijfsvoering 2024

Onderstaande verbeterlijnen zijn verder doorgevoerd in 2024:

- Terugdringen van uitzendkrachten en zzp-ers en inzetten op (vaste) dienstverbanden;
- Personele sturing en ondersteuning op roosters zorgteams, werken via basisroosters;
- Terugdringen van het verzuim naar 7% in 2025;
- Verdere uitbreiding van de extramurale Wlz zorg in de vorm van VPT en MPT;
- Passende zorg waarbij indicatiestelling overeenkomt met de zorgvraag;
- Investeringsafstemmen op de behoefte vanuit de zorgvraag voor leveren kwalitatief goede zorg.

Zorg thuis en verpleegzorg met behandeling

In 2024 zijn er diverse gesprekken gevoerd met zorgverzekeraars om hogere en passende tarieven af te spreken voor de thuiszorg, zodat deze belangrijke werkzaamheden minder verlieslatend zijn. Daarbij is door zorgverzekeraars de voorwaarde gesteld dat meer geïnvesteerd moet worden in zorgtechnologie. In 2024 is gewerkt met de medicijndispenser Medido en dagstructuurrobot Tessa.

In 2023 zijn de twee wijkteams samengevoegd tot één wijkteam. Het doel is wijkzorg vooral te centreren rondom De Rusthoeve. Het belangrijkste doel hiervan is de efficiënte inzet van medewerkers, draagkracht te verdelen en het inzetten van uitzendkrachten en zzp-ers te minimaliseren.

Het product Volledig Pakket Thuis (VPT) en Modulair Pakket Thuis (MPT) is verder doorontwikkeld. In december 2024 waren er 27 actieve cliënten met een VPT-indicatie en 17 cliënten met een MPT. Het aantal VPT/MPT-cliënten fluctueert omdat de zorgbehoefte steeds verandert door onder meer het instromen van cliënten met een VPT-indicatie maar ook door het overlijden van cliënten.

Als cliënten gebruik maken van VPT/MPT stelt het ons beter in staat om de juiste passende zorg thuis te kunnen leveren. Er kan beter ingesprongen worden op de behoefte van de cliënt en van de mantelzorger. Dit resulteert in het langer thuis kunnen blijven wonen van oudere met een zorgvraag. Voor 2024 geldt dat gestuurd wordt op uitbreiding van de ondersteunende (niet zorginhoudelijke) diensten aan cliënten rondom De Rusthoeve.

Het behandelteam heeft in 2024 de focus gelegd op:

- Vanuit de expertiserol een bijdrage leveren aan het door ontwikkelen en optimaliseren van persoonsgerichte (verpleeg-)zorg voor de bewoners;
- Het waarborgen van de regels van de Wet zorg en dwang (Wzd) in de werkprocessen en het ondersteunen van de zorgteams hierin;
- Het waarborgen van de multidisciplinaire samenwerking tussen het behandelteam en de zorgteams;
- Het optimaliseren van de samenwerking binnen het behandelteam;
- Het verzorgen van scholing en trainingen die aansluiten bij de zorgvraag van de bewoners.

Zorg en diensten van de locaties

Heel Europa

Hier wordt verpleeghuiszorg geboden aan de bewoners op de vier groepswoningen.

De Rusthoeve

Het gebouw bestaat 90 jaar en is nog steeds geschikt voor de ouderenzorg. Om het toekomstbestendig te maken/houden voor de steeds zwaarder wordende verpleegzorg gaan we in gesprek met de verhuurder Wooncompagnie voor de noodzakelijke aanpassingen. De wijkpleinfunctie van het gebouw en de diensten (o.a. gastvrijheidszorg) moeten worden versterkt.

Thuiszorgteams zijn werkzaam rond De Rusthoeve en De Tien Gemeenten. Dagbesteding de Orchidee sluit aan bij de inzet op “zo lang mogelijk thuis” door de verbinding te maken met welzijn, de thuiszorg en de intramurale zorgteams voor een dagelijkse volledige bezetting en integrale zorg.

De Tien Gemeenten

Er wordt geïnvesteerd - met behulp van een extra subsidie van de Gemeente Purmerend - in de materiële voorwaarden van de wijkpleinfunctie van De Tien Gemeenten. Thuiszorgteam zet in op de realisatie van meer VPT/MPT-afspraken in de thuissituatie.

De bezetting van de dagbesteding regulier en specialistisch vraagt om nadrukkelijke aandacht. Daarvoor is contact met casemanagers en aspirant-gebruikers noodzakelijk. Dagbesteding is een belangrijk onderdeel in de ketenzorg voor ouderen met dementie. SWZP participeert in de overleggen over ketenzorg voor kwetsbare ouderen met een dementie in de Gemeente Purmerend.

Behandelteam en Wzd

Verpleeghuiszorg voor bewoners met een Wlz-indicatie met behandeling wordt vormgegeven door het behandelteam. De uitgangspunten van de Wzd worden verder uitgewerkt en geïmplementeerd, waaronder “het open deuren beleid” voor de bewoners van de woongroepen. De Rusthoeve is inmiddels voorzien van slimme deursloten, waardoor persoonsgerichte zorg voor mensen met dementie veilig en met voldoende bescherming kan in een open setting; voor bewoners die dat aankunnen en beschermd voor bewoners die dat nodig hebben.

Algemene voorwaarden

Gastvrije zorg en diensten

Keuken, restaurant en hoteldiensten vormen een centraal onderdeel van het individueel welbevinden van onze bewoners en is daarom een belangrijke kern van onze missie en visie.

Zorgbemiddeling, wachtlijst en samenwerking in de keten

De mensen op de wachtlijst worden via het KlantServicePunt (KSP), de behandelaars en de verpleegkundigen op de juiste wijze geïnformeerd over passende zorg voorafgaand aan inhuizing.

Overleg cliëntenraden

Het versterken van de cliëntenparticipatie vindt plaats binnen het Multi Disciplinair Overleg (MDO), mantelzorgbijeenkomsten, familiebijeenkomsten per team en het overleg met Cliëntenraden en de Centrale Cliënten Raad (CCR). De cliëntenraden worden structureel uitgenodigd bij familiebijeenkomsten per team.

Overleg Ondernemingsraad

De Ondernemingsraad vertegenwoordigt alle medewerkers en voert namens hen structureel inhoudelijk overleg met de bestuurder en het MT over het beleid en geeft daarbij adviezen, beoordeelt het beleid op de consequenties voor het personeel.

Zeggenschap en Veerkracht, ZorgAdviesRaad

In 2022 is op grond van de CAO VVT een ZorgAdviesRaad ingericht. De positie van de ZAR, naast OR en CCR en hun positie en rechten en plichten, is verder ontwikkeld in 2024, maar behoeft verdere aandacht.

Deskundigheidsbevordering medewerkers en ondersteuning teams, de arbeidsmarkt

De werving van deskundig en bevoegd personeel voor de zorg is lastig in deze krappe arbeidsmarkt. Het aanstellen van een recruiter in 2023 versterkte de positie van SWZP, net als goede samenwerking met bemiddelingsbureaus. Het hoge ziekteverzuim binnen SWZP helpt daarbij niet. In 2024 is veel aandacht besteed aan verbetering van roostering, waarbij de kwaliteit van zorg wordt gewaarborgd.

Vrijwilligers, communicatie en gastvrijheid

In 2024 is ingezet op het werven, binden en boeien van vrijwilligers. Vrijwilligers zijn onmisbaar om aandacht en ondersteuning te geven aan onze cliënten. Met name de gastvrijheid in de restaurants, van de diensten en de wijkpleinen is een prioriteit. Met het vertrek van de coördinator vrijwilligers is het vrijwilligers- en welzijnsbeleid herijkt.

5.1 Verslag van de Ondernemingsraad

In het jaar 2024 heeft de Ondernemingsraad (OR) van Stichting Wonen en Zorg Purmerend (SWZP) een belangrijke rol gespeeld in de medezeggenschap binnen SWZP en het behartigen van de belangen van de medewerkers. Een van de meest ingrijpende trajecten waarbij de OR betrokken is geweest, was het zoeken naar een geschikte samenwerkings- of fusiepartner voor SWZP. Dit proces werd ingezet vanwege de toenemende (financiële) uitdagingen waarmee SWZP te kampen had.

Gedurende het jaar heeft de bestuurder de OR goed op de hoogte gehouden van de ontwikkelingen rondom de zoektocht naar een geschikte samenwerkingspartner. De OR heeft in dit proces nauw samengewerkt met zowel de Centrale Cliëntenraad (CCR) als andere belanghebbenden met het doel de belangen van medewerkers en cliënten te waarborgen. Halverwege het jaar bleek De Zorgcirkel de meest geschikte partner te zijn, waarna de gesprekken en verkenningen verder werden geïntensiveerd.

De OR heeft gedurende het traject actief meegedacht over de impact van een mogelijke samenwerking op de werkvloer, de kwaliteit van zorg en de positie van medewerkers. Door middel van overleg, adviezen en kritische reflecties heeft de OR constructief bijgedragen aan een zorgvuldig besluitvormingsproces.

Ook in het komende jaar zal de OR zich blijven inzetten voor een transparante communicatie en een soepele overgang van de inbedding van SWZP bij De Zorgcirkel. De belangen van medewerkers blijven hierbij onze prioriteit. Tijdens het jaar 2025 zullen de OR van SWZP en de OR van De Zorgcirkel intensief gaan samenwerken. Twee leden van de huidige OR, de voorzitter en de vice-voorzitter, zullen bij de OR van De Zorgcirkel aansluiten.

Belangrijkste behandelde zaken:

De OR is geïnformeerd of betrokken geweest bij de advisering of besluitvorming over:

- Het traject van de juridische fusie met De Zorgcirkel
- Terug naar Basisrooster
- Herpositioneren welzijn en woonondersteuners
- Functieprofiel kwaliteitsverpleegkundige
- Reorganiseren welzijn extern
- Herziening protocol werkkleding
- Instellen locatiemanagers
- Klokkenluidersregeling

Alvorens tot een advies, positief of negatief, of instemming over te gaan, heeft de OR eerst overleg gevoerd met de achterban om te inventariseren wat de meningen en belangen zijn.

Bezetting

De ondernemingsraad bestond in 2024 uit 5 leden. Het maximale aantal leden is zeven, maar gezien het voornemen om een samenwerking aan te gaan met een samenwerkingspartner, is ervoor gekozen om de omvang van de ondernemingsraad in 2024 niet uit te breiden.

Scholing

Dit jaar heeft de OR tweemaal twee dagen scholing ontvangen van Bureau Zuidema.

Marcella Durkstra, Voorzitter Ondernemingsraad

5.2 Verslag Cliëntenraden en de Centrale Cliëntenraad (CCR)

SWZP heeft twee cliëntenraden op locatieniveau (De Tien Gemeenten en De Rusthoeve/Heel Europa) en een centrale cliëntenraad (CCR);

De cliëntenraad De Tien Gemeenten

De cliëntenraad bestaat uit vijf leden. Hoewel verschillende acties zijn ondernomen om nieuwe leden te werven is het helaas niet gelukt een zesde lid te werven om de cliënten van De Tien Gemeenten te vertegenwoordigen. De leden van de cliëntenraad hebben hun taken onderling goed verdeeld.

In het afgelopen jaar heeft de cliëntenraad in totaal zes keer vergaderd. De belangrijkste onderwerpen waren:

- Hoe gaat het met het personeel- na een zware corona-periode waar men op de tenen moest lopen om de zorg toch te kunnen verlenen aan de bewoners/cliënten. De cliëntenraad heeft geconstateerd dat de bijzondere omstandigheden hebben geleid tot een hoog ziekteverzuim, wat gepaard ging met de inzet van inhuurkrachten, die extra begeleiding nodig hadden van de eigen medewerkers. De cliëntenraad heeft alle waardering voor de medewerkers die zich hebben ingezet om toch de juiste zorg voor onze bewoners te garanderen.
- We hebben gemonitord hoe welzijn wordt ingezet voor de bewoners. Op dit moment zijn hierover geen opmerkingen.
- De cliëntenraad heeft geconstateerd dat functie van het wijkcentrum goed wordt ingevuld.
- De maaltijden voor de bewoners/cliënten hebben de meeste aandacht gehad. Natuurlijk gaat er wel eens iets mis, maar over het algemeen worden de maaltijden als zeer positief ervaren door de bewoners/cliënten. We hebben de Teamleider Hospitality uitgenodigd in onze vergaderingen om klachten te bespreken en ervaringen uit te wisselen.

In 2024 zijn twee oud-leden van de cliëntenraad ons ontvallen. Te weten Mia Westdorp, zij was jarenlang de ogen en oren van De Tien Gemeenten. Zij bracht nieuwe bewoners altijd een welkomstplantje namens SWZP en de cliëntenraad. Ook Joop Toorenborg vulde zijn taak als vertegenwoordiger van Joke Smithof goed in. We hebben hele fijne herinneringen aan Mia en Joop.

2024 was het laatste jaar dat we de bewoners/cliënten een kerstattentie konden geven, omdat per 1 januari 2025 SWZP gefuseerd is met De Zorgcirkel. De Zorgcirkel kent deze traditie niet. Graag willen wij hierbij de mensen die elk jaar druk waren met het inpakken van de kerstattentie hartelijk bedanken. Dat waren Jelle, Marja, Anneke en Richard. Mia en Joop waren voorheen ook onderdeel van dit team.

Zoals elk jaar willen wij graag onze notulist Ans Bruinsma bedanken, die altijd alles vlekkeloos op papier vastlegt.

De cliëntenraad wenst alle medewerkers van SWZP veel succes in 2025.

Jan Reddering, Voorzitter van de cliëntenraad De Tien Gemeenten

Vanuit de cliëntenraad De Rusthoeve/ Heel Europa

De Cliëntenraad bestaat uit 4 leden, die onderling de taken hebben verdeeld, en die binnen de Cliëntenraad optreden als vertegenwoordiger van de aanleunwoningen, de zorgwoningen, groepswoningen, en de dagbesteding. Het is niet gelukt om de vacature, ontstaan in 2024, weer op te vullen. Mocht u in de gelegenheid zijn om dit mooie werk te ondersteunen dan hierbij de uitnodiging contact op te nemen met voorzitter Theo Neep.

In 2024 konden wij na de nare corona-periode weer langzaam de taken van de Cliëntenraad opstarten, wel goed rekening houdende met het langzame herstel. Wij waren blij dat weer overleg mogelijk was door de directie en Cliëntenraad om het welzijn en de gezondheid van onze inwoners te bevorderen. Bij elk overleg van de Cliëntenraad was tot 17 juli 2024 de directie aanwezig om de standpunten te horen en uit te leggen waar en wanneer er in de organisatie

een verandering ging optreden. De etensbeleving voor onze inwoners is door front cooking geoptimaliseerd. De functie van wijkcentrum is weer langzaam op gang gekomen, zodat ook de toegang voor de buurtbewoners weer mogelijk was. De raad heeft in 2024 16 maal vergaderd met als belangrijkste onderwerpen:

- het verbeteren kwaliteitsplan;
- begrotingen;
- aanvragen van extra middelen bij het rijk in het kader van welzijn;
- kwaliteitsadviezen over het eten en de keuken; en
- adviezen over de kwaliteit en beleving van onze bewoner

Het steeds meer invoeren van maatwerk voor onze bewoners heeft onze grote aandacht, juist in een wereld waar de zorg steeds belangrijker is geworden. Ook het uitvoeren van het huishoudelijk reglement, model LOC, is goed op gang gekomen. Het uitgangspunt van de Cliëntenraad van De Rusthoeve/ Heel Europa is het welzijn van de bewoners en cliënten. In 2024 zijn er veel voorbereidingen getroffen en onderhandelingen geweest om de fusie met De Zorgcirkel per 1 januari 2025 in goede banen te leiden. In de fusiedocumenten is duidelijk bepaald dat alle zaken en verplichtingen van SWZP één op één overgenomen worden in het overgangsjaar 2025.

Wij danken in de eerste plaats onze medewerkers en directie, mantelzorgers en vrijwilligers van onze twee locaties voor hun inzet en solidariteit met onze bewoners. De Cliëntenraad is ook in 2024 weer ondersteund door mevrouw Ans Bruinsma als notulist, iets waarvoor wij zeer dankbaar zijn.

Vanuit de Centrale Cliëntenraad (CCR)

De raad bestaat uit 4 leden. De behandelde onderwerpen gaan direct over de bedrijfsvoering en kwaliteit van zorg voor de gehele stichting in de brede zin van het woord. Vooral naar de financiële aspecten zoals de begroting en managementrapportages per kwartaal en de jaarrekening, waaronder het verslag van de accountant. De CCR heeft zich in algemene zin veel beziggehouden met beleidsmatige zaken, waaronder ook sollicitatiegesprekken met nieuw aan te stellen leidinggevenden van de stichting. Onze stichting heeft zich in 2024 zeer beziggehouden met het welzijn en verbeteren van de kwaliteit en het optimaliseren van de zorg voor onze bewoners. Ook is de hele transitie in de zorg goed voortgezet. Voor de CCR stond daarbij het leveren van maatwerk bovenaan de lijst. De invoering van de Wet zorg en dwang (alweer enkele jaren geleden) is in de organisatie goed opgevangen. Wel heeft dit veel extra inspanning van alle medewerkers gevraagd. Alle voorstellen en plannen worden door de CCR zeer kritisch bekeken en van kanttekeningen en adviezen voorzien. De raad heeft in 2024 16 keer vergaderd. Door de directe financiële problemen is erin 2024 gezocht naar een geschikte partij in de zorg waarmee wij konden samenwerken, om zo de zorg en veiligheid van onze bewoners en medewerkers veilig te kunnen stellen.

Na het vertrek van de bestuurder medio 2023 is een interim-bestuurder aangesteld die de lopende zaken heeft overgenomen en de rust in de organisatie heeft begeleid. Zij is vertrokken per 29 februari 2024 toen de nieuwe bestuurder aantrad. Bij onze vergaderingen was nu ook de bestuurder aanwezig om waar nodig de zaken te verduidelijken. Meerdere overleggen waren bedoeld om informatie uit te wisselen en in te spelen op de op dat moment ontstane situatie.

Verder is geconstateerd dat in 2024 de financiële situatie van de stichting niet is verbeterd. In 2024 is er daarom ook een overleg geweest met de OR van de stichting om elkaars standpunten te toetsen. Uiteindelijk is gekozen voor samenwerking met onze grote broer De Zorgcirkel. In de overeenkomst is bepaald dat alle werkzaamheden van de CCR per 1 januari 2025 worden overgenomen door de CCR van De Zorgcirkel.

Langs deze weg willen wij het managementteam en de bestuurder bedanken voor hun positieve medewerking om onze werkzaamheden als CCR mogelijk te maken. Ook in 2024 zijn wij weer ondersteund door mevrouw Ans Bruinsma als notulist. Via deze weg willen wij haar nogmaals dankzeggen voor haar inzet in 2024.

Theo Neep, voorzitter Cliëntenraad Rusthoeve/ Heel Europa en Centrale Cliëntenraad SWZP

5.3 Bedrijfsvoering SWZP

Het hoge ziekteverzuim, verlaging van de inzet van zzp-ers, de krappe arbeidsmarkt en het kunnen werven van voldoende gekwalificeerde medewerkers blijft een actuele zorg, gezien de situatie op de arbeidsmarkt in de VVT-sector.

SWZP participeert in regionaal overleg om hierop in te zetten. In de regionimiddelen voor de VVT (Evean, De Zorgcirkel, MPC en SWZP) is naast het verbeteren van de dementie zorg, en ouderen psychiatrie, ook extra aandacht voor (leren werken/werken leren), betere opleidingsfaciliteiten en werving van medewerkers. Het afstemmen van de personele inzet op de zorgvraag van de cliënten zal extra aandacht hebben. Het betreft hier niet alleen de kwalitatieve en kwantitatieve inzet van zorgprofessionals maar ook het versterken van stabiliteit in de teams onder meer door het beperken van de uitstroom.

5.4 Kwaliteitsbeeld 2024

Uitgangspunt voor de stand van zaken van de kwaliteit van zorg is het kwaliteitskader verpleeghuiszorg met tevens een doorkijk naar het nieuwe Generieke kompas, bekeken vanuit de vijf bouwstenen. De steeds zwaarder wordende zorg voor kwetsbare ouderen vraagt structurele aandacht om passende zorg te kunnen blijven bieden. Dit vraagt niet alleen om een multidisciplinaire blik, maar ook om het gesprek te voeren over kwaliteit van zorg en met elkaar te reflecteren op en leren van de dagelijkse praktijk.

In 2024 hebben we dit gedaan met teams waarbinnen de kwaliteitsverpleegkundigen hun rol nemen op de kwaliteitsthema's. De locatiemanager is eindverantwoordelijk voor de kwaliteit van zorg op de locatie en geeft sturing en monitort de kwaliteit en veiligheid van zorg op onze locaties. In de thuiszorgteams én de intramurale zorg teams hebben de wijk- en kwaliteitsverpleegkundigen en de manager interne én externe zorg als aanjager van kwaliteit van zorg dan ook een centrale rol. Met de manager kwaliteit en veiligheid begeleiden zij de teams in het bieden van persoonsgerichte zorg en zijn zij de adviseur, ondersteuner en deskundige voor het toepassen van de voorwaarden van kwaliteit in de verpleeghuiszorg.

Overzicht 2024 veilige en beschermde zorg

Kwaliteit algemeen

De zorgvraag verandert. Met een toenemende focus op het omgaan met complexe zorgbehoeften en multimorbiditeit bij ouderen is de zorgzwaarte aanzienlijk toegenomen. Dit komt mede door de vergrijzing van de bevolking en de stijgende levensverwachting, waardoor ouderen vaker te maken krijgen met meerdere gezondheidsproblemen tegelijkertijd. Dit zorgt voor een uitdaging om zorg op maat te leveren, die rekening houdt met de diverse en complexe behoeften van oudere cliënten. Dit vereist een benadering van zorg waarbij niet alleen medische behoeften worden aangepakt, maar ook aandacht wordt besteed aan sociale, emotionele en psychologische aspecten van welzijn. In 2024 zijn daarom de welzijnsmedewerkers toegevoegd aan de teams. Ook wordt er gebruik gemaakt van het informele netwerk van de bewoners.

Vanaf 1 januari 2025 vond een juridische fusie plaats met De Zorgcirkel. Dat zal gevolgen hebben voor de invulling van het beleid kwaliteit & veiligheid in 2025. 2025 zal een integratiejaar zijn waarin de basis wordt versterkt en krachten worden gebundeld.

Zorginhoudelijke ontwikkeling

De eind 2023 uitgevoerde quick scan door Q-consult Zorg heeft inzage gegeven in de stand van zaken van SWZP. Een belangrijke conclusie was dat ondanks de toegewijde medewerkers en de sterke focus op persoonsgerichte zorg, SWZP voor diverse uitdagingen en verbeterpunten stond. Zo bleek onder meer dat versterking nodig was op het gebied van sturing en monitoring en dat het kwaliteitsbewustzijn bij medewerkers vergroot diende te worden. Het ontbreken van een integraal kwaliteitsmanagementsysteem en de noodzaak om meer te investeren in scholing, risicomanagement en betrokkenheid van medewerkers werden geïdentificeerd als belangrijke aandachtspunten. In 2024 is opvolging gegeven aan deze bevindingen binnen een ingerichte projectstructuur, die eind 2024 is opgeheven omdat de meeste bevindingen waren opgelost en de resterende konden worden ondergebracht in de staande organisatie.

De locatiemanagers voerden in 2024 samen met de manager kwaliteit de regie over de kwaliteit van zorg. De locatiemanager is eindverantwoordelijk voor de kwaliteit van zorg op de locaties en stuurt en monitort op kwaliteit en veiligheid van zorg binnen de locaties. De kwaliteitsverpleegkundige ondersteunt hierbij en zorgt voor verbinding en kennisoverdracht naar de teams maar ook van de teams naar het management om zo de kwaliteit en veiligheid in de teams en op de locaties te waarborgen.

Kennisoverdracht vindt plaats op de werkvloer, onder andere door middel van teamleerbijeenkomsten en training on-the-job. Ook maken alle kwaliteitsverpleegkundigen en een aantal behandelaren vanuit het behandelteam deel uit van de organisatie brede vakgroep kwaliteit, waarin ontwikkelingen en implementatie van kwaliteitsbeleid volgens PDCA-cyclus(Plan-Do-Check-Act) en intervisie structureel aan bod komen. De kwaliteitsverpleegkundigen en behandelaren nemen ook deel aan organisatiebrede commissies en werkgroepen op de kwaliteitsthema's, waarbij de visie en suggesties vanuit de werkvloer vooraf worden meegenomen bij het opstellen van beleid. Op deze wijze is voorafgaand

aan implementatie draagvlak gecreëerd en verloopt de implementatie via de kwaliteitsverpleegkundigen in alle teams over het algemeen prettig. Daarnaast vindt structurele evaluatie plaats van de gemaakte afspraken in de vakgroep kwaliteit.

Alle kwaliteitsverpleegkundigen zijn in 2024 gestart met een opleidingstraject via GrowWork en samen met de locatiemanagers is er een High Performance coaching traject ingezet.

Ingezette acties in 2024

In 2024 is vervolg gegeven aan de bevindingen van de eind 2023 uitgevoerde externe quick scan, wat tot verbetering van de kwaliteit van zorg heeft geleid op de volgende thema's:

- **Bouwsteen 1: Het kennen van de wensen en behoeften van de cliënt**
Integratie van welzijn in de teams:
In 2024 is welzijn geïntegreerd binnen de teams, waardoor meer persoonsgericht ingespeeld kan worden op de behoeften van de cliënten en de activiteiten beter afgestemd kunnen worden. Daarnaast zorgt deze integratie voor een nauwere samenwerking met de zorgverlening, waardoor welzijn en zorg elkaar kunnen versterken in de zorg voor de cliënten. In 2025 wordt deze ontwikkeling verder voortgezet en verfijnd.

Vernieuwing in het inhuysproces:

In 2024 is een vernieuwing in het inhuysproces geïntroduceerd, waarbij voorafgaand aan de inhuizing een huisbezoek wordt afgelegd. Dit biedt de mogelijkheid om de leefomgeving van de cliënt te zien en al in een vroeg stadium wensen en behoeften in kaart te brengen. Hierdoor is er bij de inhuizing direct een goed beeld van de cliënt.

- **Bouwsteen 2: Het bouwen van netwerken**
In 2024 is intensief samengewerkt om te komen tot een fusie tussen SWZP en De Zorgcirkel per 1 januari 2025. Doel van deze fusie is om toegankelijke en kwalitatieve ouderenzorg in de regio Purmerend te waarborgen. De fusie zorgt ervoor dat de locaties en activiteiten van SWZP behouden blijven en per 1 januari 2025 verdergaan onder de vlag van De Zorgcirkel. In 2025 geven we vorm aan de integratie van SWZP met De Zorgcirkel. Per medio 2025 verhuizen de medewerkers, vrijwilligers en cliënten die werken en wonen in Heel Europa naar locatie Molentocht van De Zorgcirkel.

- **Bouwsteen 3: Het werk organiseren**
Borging van de verbetercyclus:
In 2024 is gestart met de implementatie van de verbetermatrix op team-, locatie- en organisatieniveau. Dit instrument helpt om de PDCA-cyclus (Plan-Do-Check-Act) op alle niveaus binnen de organisatie te borgen, waardoor continu verbeteren een vast onderdeel wordt van de werkoverleggen en processen.

Deskundigheidsmix afgestemd op zorgbehoeften cliënten:

In 2024 is ingezet op het bepalen van de juiste deskundigheidsmix binnen de teams, afgestemd op de actuele ZZP-mix van cliënten op de locaties. Hierbij is de focus gelegd op het periodiek herzien van deze deskundigheidsmix, zodat de samenstelling van de teams voortdurend aansluit bij de zorg- en welzijnsbehoeften van de cliënten.

- **Bouwsteen 4: Lereren en ontwikkelen**
MIC-proces:
Er is een nieuw MIC- proces vastgesteld en in fases geïmplementeerd. De MIC-commissie komt vier keer per jaar samen. Trendanalyses worden opgesteld op team, locatie- en organisatieniveau.

Kennisontwikkeling en rolontwikkeling

In 2024 is sterk ingezet op kennisontwikkeling en rolontwikkeling. Er is scholing aangeboden op het gebied van valpreventie om de deskundigheid van medewerkers te vergroten. Daarnaast is geïnvesteerd in de professionele groei van kwaliteitsverpleegkundigen, zowel intra- als extramuraal, door middel van scholing door GrowWork. Verder hebben locatiemanagers en kwaliteitsverpleegkundigen deelgenomen aan high-performance coaching, gericht op het versterken van hun leiderschaps- en samenwerkingsvaardigheden.

Versterking van teamleerbijeenkomsten:

In 2024 zijn de teamleerbijeenkomsten verder versterkt en voorzien van een vaste agenda. Tijdens deze bijeenkomsten reflecteren multidisciplinaire teams op hun dagelijkse praktijk aan de hand van vaste

onderwerpen. Daarnaast is er ruimte voor klinische lessen, waardoor medewerkers hun vakinhoudelijke kennis kunnen verdiepen.

- **Bouwsteen 5: Inzicht in Kwaliteit**

Cliënttevredenheid:

Meting via Zorgkaart Nederland heeft in Q4 van 2024 plaats gevonden door middel van telefonische interviews binnen de thuiszorg (op basis van de PREM uitvraag), inclusief de aanbevelingsvraag. Het resultaat was een zeer verdiende 8,1 op basis van 45 waarderingen.

De telefonische interviews en interviews op locatie ten behoeve van Zorgkaart Nederland voor intramuraal zijn in 2024 uitgevoerd en resulteerde in de volgende cijfers:

Locatie	Cijfer	Aantal waarderingen	Locatie	Cijfer	Aantal waarderingen	Locatie	Cijfer	Aantal waarderingen
DRH	7,2	26	DTG	7,8	42	HE	7,3	12

Intern auditsystematiek:

Kwaliteitsverpleegkundigen voerden interne audits uit op kwaliteitsthema's in de teams.

Borging van de verbetercyclus:

In 2024 is gestart met de implementatie van de verbetermatrix op team-, locatie- en organisatieniveau. Dit instrument helpt om de PDCA-cyclus op alle niveaus binnen de organisatie te borgen, waardoor continu verbeteren een vast onderdeel wordt van de werkoverleggen en processen. Verbeteracties vanuit interne- en externe audits, het calamiteitenonderzoek en de klachtenregistratie worden hierin opgenomen.

WZD- analyse:

In samenwerking met de Wzd-commissie wordt twee keer per jaar de Wzd analyse opgesteld, zowel kwantitatief als kwalitatief.

Indicatoren basisveiligheid

Eenmaal per jaar doen de kwaliteitsverpleegkundigen per team een uitvraag van de indicatoren basisveiligheid team.

Om de kwaliteit van zorg integraal te waarborgen is het van groot belang dat binnen de organisatie structureel aandacht wordt gegeven aan de borging van alle facetten van de kwaliteitsthema's volgens PDCA-cyclus.

Daarnaast blijft aandacht nodig voor de benodigde kaders en randvoorwaarden binnen de organisatie, zoals kennis- en deskundigheidsbevordering, ZZP-mix versus teamsamenstelling en cultuur en gedrag.

De verbetermatrix op team-, locatie- en organisatieniveau is hierbij ondersteunend om scherp te blijven op monitoring en opvolging van verbeteracties om de kwaliteit en veiligheid van zorg structureel te blijven verbeteren.

Ondanks de grote inzet van SWZP vanaf eind 2023 op het verbeteren en waarborgen van de kwaliteit van zorg was het noodzakelijk een samenwerking aan te gaan met een externe partij om voorbereid te zijn op de toekomstige ontwikkelingen in de ouderenzorg.

Interne en externe audits

In 2024 zijn meerdere interne audits uitgevoerd door de kwaliteitsverpleegkundigen op de locaties. Daarnaast is er een externe audit hygiëne- en infectiepreventie uitgevoerd door een externe deskundige infectiepreventie. Uitkomsten zijn gedeeld in de teams en de werkgroep kwaliteit en de verbeteracties zijn opgenomen in de verbetermatrix op team, locatie- en organisatieniveau.

Ook in de commissies krijgen deze verbeterpunten opvolging volgens de PDCA-cyclus

Externe toetsing

Er heeft in 2024 geen externe toetsing plaatsgevonden. Dit is een bewuste keuze geweest in verband met de voorgenomen samenwerking per 1 januari 2025. In de afgelopen jaren heeft SWZP het PREZO-Care keurmerk behaald.

Middelen en maatregelen, toepassing Wet zorg en dwang (WZD)

Terugdringen vrijheidsbeperking en werken aan vrijheidsbevordering

Binnen SWZP is er structureel aandacht voor het verder terugdringen van onvrijwillige zorg door onder meer structurele evaluatie door het behandelteam in de gedragsvisites en het MDO met psycholoog, kwaliteitsverpleegkundige, Verpleegkundig Specialist (VS), ergotherapeut en Specialist Ouderengeneeskunde (SO) binnen de groepswoningen. Iedereen heeft zijn eigen rol binnen de vastgestelde kaders van de Wzd. De kwaliteitsverpleegkundige neemt hierin als zorgverantwoordelijke de regie binnen de organisatie. Er vinden jaarlijkse evaluaties plaats met de Wzd-functionaris en de externe cliëntvertrouwenspersoon. Zij hebben ook kennis gemaakt met de regiebehandelaar, de kwaliteitsverpleegkundigen en de cliëntenraad. De cliëntenraad (CCR en locatie CR) worden tussentijds geïnformeerd door de bestuurder omtrent de ontwikkelingen en de voortgang. De cliëntenraad is betrokken bij het jaar- en kwaliteitsverslag SWZP.

Eind 2023 is de commissie opnieuw gestart met de Wzd-functionaris, verpleegkundig specialist en psycholoog, wijk/kwaliteitsverpleegkundigen, bestuurder en manager kwaliteit & veiligheid. Deze commissie komt éénmaal per kwartaal samen en heeft een herzien plan opgesteld om de Wzd binnen SWZP goed te borgen en kennis up-to-date te houden. Daarnaast wordt, naast structurele gedragsvisites, het MDO, casuïstiekbespreking en training on-the-job door kwaliteitsverpleegkundigen en behandelteam, bekeken of er sprake is van onvrijwillige zorg. Uiteraard staan hierbij de belangen en behoeftes van de cliënt altijd centraal. Door de samenwerking van het zorg- en behandelteam en hierbij ondersteuning te bieden aan elkaar, gaan wij als organisatie terughoudend en zorgvuldig om met de inzet van onvrijwillige zorg. Het voorkomen van de inzet van onvrijwillige zorg, door intensief te kijken naar alternatieven en deze uit te proberen, is hierbij dan ook altijd ons uitgangspunt.

Elk half jaar evalueerden wij met elkaar het Wzd-proces van SWZP, aan de hand van signaleringen vanuit de Wzd-functionaris, het exportoverzicht uit ONS en de rapportage vanuit de Wzd-module in ONS per locatie. We zien in 2024 een stijging in het aantal geregistreerde Wzd-maatregelen ten opzichte van het jaar 2023. In de commissie werd deze trend besproken en geanalyseerd. De stijging houdt o.a. verband met betere registratie van de Wzd-maatregelen in ONS, het elektronisch cliëntendossier van SWZP. Ook leken aanvankelijk niet alle Wzd-maatregelen in ONS geregistreerd, maar dat is opgelost door de externe applicatiebeheerder.

Alle zorgmedewerkers houden hun kennis- en deskundigheid bij door middel van de verplichte e-learning modules, training on-the job, omgangsoverleg en casuïstiekbespreking tijdens de teamleerbijeenkomsten. In 2023 is het “Project Leefcirkels” stopgezet in verband met alle lopende verbetertrajecten. Vanwege de voorgenomen fusie per 1 januari 2025 heeft het MT besloten om dit voorlopig on-hold te zetten en in 2025 tezamen met De Zorgcirkel het vervolg te bepalen.

Melding Incident Cliënten (MIC)

In de teamleerbijeenkomsten is er aandacht voor de MIC-incidenten en analyse op cliënt- én teamniveau. Er wordt aandacht besteed aan de MIC-meldingen door de kwaliteitsverpleegkundige in de teamleerbijeenkomsten. Elke taakrolhouder MIC in het team brengt dit op eenzelfde manier terug naar de teams en stelt per kwartaal een trendanalyse op. In het team worden verbeteracties besproken en opgevolgd volgens PDCA-cyclus. Het behandelteam wordt direct betrokken als een valincident, agressiemelding of ander incident heeft plaatsgevonden waar hun expertise gewenst is. Tevens wordt in de MIC-commissie aandacht besteed aan trends en actiepunten vanuit calamiteitenrapportages.

Tevens hebben de taakrolhouders en commissieleden een signalerende rol met betrekking tot incidenten en calamiteiten. Zij werken hierin nauw samen met de kwaliteitsverpleegkundige. Inhoudelijke ondersteuning en begeleiding wordt gegeven door de afdeling kwaliteit.

Verbeterplannen naar aanleiding van een calamiteitenrapportage worden multidisciplinair én op team-, locatie- en organisatieniveau besproken. Verbeteracties worden opgenomen in de betreffende verbetermatrixen en krijgen opvolging volgens de PDCA-cyclus.

Aanleiding melding	2024	2023	Vershil 2024 t.o.v 2023
MIC medicatie			
DRH intramuraal	140	111	+29
DRH thuiszorg	137	200	-63
DTG intramuraal	223	290	-67
DTG thuiszorg	114	145	-31
HE intramuraal	25	21	+4
HH Wmo	6	9	-3
Welzijn extern	2	8	-6
Totaal med. incident	647	784	-137
MIC vallen			
DRH intramuraal	230	186	+44
DRH thuiszorg	76	69	+7
DTG intramuraal	217	234	-17
DTG thuiszorg	152	177	-25
HE intramuraal	52	122	-70
HH Wmo	12	7	+5
Welzijn extern	7	1	+6
Totaal valincidenten	746	796	-50
MIC overige	2024	2023	
DRH intramuraal	26	24	+2
DRH thuiszorg	1	14	-13
DTG Intramuraal	21	15	+6
DTG thuiszorg	7	8	-1
HE intramuraal	20	3	+17
Welzijn extern	0	0	0
HH Wmo	0	1	-1
Totaal overige	75	65	+10
MIC agressie	2024	2023	Vershil
DRH intramuraal	33	26	+7
DRH thuiszorg	0	2	-2
DTG intramuraal	26	28	-2
DTG thuiszorg	2	1	+1
HE intramuraal	7	6	+1
Welzijn extern	0	0	0
Totaal overig/ agressie	68	63	+5
Totaal MIC	1536	1708	-172

Analyse MIC- meldingen 2024

Ten opzichte van de voorgaande jaren is een daling te zien in het totaal aantal MIC-meldingen. Deze daling is voornamelijk te zien in het aantal medicatiemeldingen. De medewerkers werken ondertussen alweer langere tijd met CareXS, een digitaal medicatietoedienlijst-systeem, waarbij structureel aandacht is voor sturing op gemaakte werkafspraken ten aanzien van medicatieveiligheid. Ook de valincidenten zijn licht gedaald. In 2024 is veel aandacht geweest voor scholing aan alle zorgmedewerkers ten aanzien van valpreventie. Er lijkt binnen de meeste teams sprake te zijn van een veilige meldcultuur.

Meldingen incidenten medewerkers (MIM), geweld in zorgrelaties

MIM-meldingen en verbeterde opvolging in 2024

In het laatste kwartaal van 2023 is een gewijzigde registratieprocedure voor MIM-meldingen ingevoerd. Deze aanpassing heeft in 2024 geleid tot een nauwkeuriger registratie en betere opvolging van meldingen, wat duidelijk zichtbaar is in de gegevens van dit jaar.

In totaal zijn in 2024 68 MIM-meldingen geregistreerd, een toename ten opzichte van 2023 (48 meldingen). Deze stijging kan deels worden toegeschreven aan het verbeterde registratiesysteem, waardoor meldingen vollediger worden vastgelegd. Ook is in 2024 meer aandacht besteed aan de opvolging en nazorg, wat heeft geleid tot een effectievere aanpak van incidenten.

Verbeteringen in opvolging en nazorg

Naast een verbeterde registratie zijn in 2024 concrete stappen gezet op het gebied van opvolging en nazorg:

- Werkgroep MIM is opgericht om structureel te kijken naar trends en preventieve maatregelen.
- Werkgroep Nazorg zorgt voor gerichte ondersteuning van medewerkers na een incident.
- Intensiever contact met de geestelijk verzorger, waardoor nazorg na ingrijpende incidenten beter wordt geborgd.
- Herschreven en verbeterde MIM-procedure, waardoor de opvolging van meldingen efficiënter verloopt en beter aansluit bij de behoeften van medewerkers.

Analyse van de meldingen in 2024

Uit de cijfers blijkt dat agressie-gerelateerde meldingen (50 van de 68 meldingen) nog steeds de grootste categorie vormt. Daarnaast zijn 8 meldingen van grensoverschrijdend gedrag en 10 meldingen van vallen/ongelukken geregistreerd. Ten opzichte van 2023 is het aantal meldingen van agressie en grensoverschrijdend gedrag gestegen, wat deels te verklaren is door de verbeterde procedure, registratie en bewustwording onder medewerkers.

Met de implementatie van bovenstaande verbeteringen is in 2024 een grote stap gezet naar een veiligere werkomgeving, waarin incidenten niet alleen worden gemeld, maar ook adequaat worden opgevolgd en medewerkers de juiste ondersteuning krijgen.

MIM meldingen	2021	2022	2023	2024
Q1	18	14	18	19 waarvan 13 Agressie 3 grensoverschrijdend gedrag 3 vallen/ongeluk
Q2	19	1	15	22 waarvan 17 Agressie 2 grensoverschrijdend gedrag 3 vallen/ongeluk
Q3	11	12	1	15 waarvan 10 agressie 3 grensoverschrijdend gedrag 2 vallen/ongeluk
Q4	19	12	12	12 waarvan 10 agressie 2 vallen/ongeluk
Totaal	67	39	48	68 waarvan 50 agressie 8 grensoverschrijdend gedrag 10 vallen/ongeluk

Meldpunt ouderenmishandeling

De verantwoordelijke voor de opvang bij meldingen over een vermoeden van ouderenmishandeling is de geestelijk verzorger van SWZP. In 2024 zijn er bij de geestelijk verzorger geen meldingen binnengekomen van een vermoeden van ouderen-mishandeling.

Klachtenoverzicht 2024 (1 januari t/m 31 december 2024)

Aantal klachten per locatie	Verzorging				Maaltijden				Huishouding/ Huisvesting				Overige klachten			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
De Rusthoeve	1	1			6	1	1			1	1	1	1	1		
De Tien Gemeenten	3		1		1											
Heel Europa	1		1													1
Thuiszorg																1
Overig																

In het jaar 2023 werden in totaal 24 klachten ingediend door 20 klagers. Deze klachten werden rechtstreeks door de desbetreffende manager of via raad van bestuur ontvangen of via het digitale klachtenloket. De bestuurssecretaris droeg zorg voor de registratie en coördineerde de afwikkeling. De betreffende locatiemanager heeft de leiding bij het onderzoeken van de klacht ondersteund door de secretaris.

Relatief veel klachten (9) in 2024 hadden betrekking op de maaltijden. Het ging met name over de ervaren kwaliteit van de maaltijden en onvoldoende rekening houden met dieetwensen. Met alle klagers is overleg geweest en zijn afspraken gemaakt die gehoor geven aan de klachten. De klachten over de verzorging hadden met name betrekking op de inzet van uitzendkrachten. Twee klachten hadden betrekking op wondverzorging.

Opleidingsbeleid SWZP

Opleiding	Inzet 2024	Verdeling inzet in 2024	Resultaat 2024
Helpende	6	1 jarige opleiding	3 gediplomeerd zomer 2024, 1 start op 1 februari, 2 start op 1 september
Verzorgende IG	14	4 1 ^e jaars 7 2 ^e jaars 3 3 ^e jaars	3 gediplomeerd zomer 2024, 1 start 22 januari, 1 start 1 april, 3 start 1 september, 4 heel jaar, 2 gestopt
Verpleegkunde niv 4	11	7 1 ^e jaars 2 2 ^e jaars 2 3 ^e jaars	2 gediplomeerd zomer 2024, 1 start 22 januari, 1 start 31 januari, 1 start 1 april, 2 start 1 september, 2 start 9 september, 2 heel jaar (1 ziektewet),
Verpleegkunde niv 5	1	1 3 ^e jaars	Heel jaar
PBMZ	2	1 1 ^e jaars 1 2 ^e jaars	1 gediplomeerd zomer 2024, 1 start 17 januari

BOL-studenten/stagiaires

De samenwerking met het Regio College is in 2024 gecontinueerd. BOL-studenten helpende zorg en welzijn niveau 2 volgen 2 dagen per week onderwijs in de praktijk in De Tien Gemeenten. Daarnaast heeft SWZP stageplaatsen aangeboden aan BOL-studenten van voornamelijk het Talland College en een enkele stageplaats is opgevuld door Hogeschool Inholland en het ROCVA. BBL-studenten volgen het onderwijs bij het Talland College.

In navolging van het BPV-plan 2022-2025 zijn in 2023 praktijkopleiders aangesteld ter ondersteuning van de werkbegeleiders met overstijgende rol in het borgen en bewaken van het leerproces. In 2023 is gestart met de borging van de gesprekscyclus.

Vrijwilligersbeleid

Vrijwilligers spelen een essentiële rol bij het welzijn van onze bewoners en cliënten. De vraag naar individuele begeleiding door vrijwilligers neemt toe en de betrokkenheid van informele zorg – zoals mantelzorgers en vrijwilligers – wordt steeds belangrijker. Om vrijwilligers te werven en te behouden, is extra aandacht nodig voor goede begeleiding, ondersteuning, scholing en de samenwerking met hun contactpersonen.

Sinds oktober 2023 zijn de welzijnsactiviteiten geïntegreerd in de zorgteams. Daardoor zijn ze meer geïntegreerd in het dagelijks leven van onze bewoners en kan beter worden aangesloten op de persoonlijke behoeften. Dit is in lijn met ons uitgangspunt van persoonsgerichte zorg. Verder ressembleren de vrijwilligers ook onder de kwaliteitsmedewerker welzijn

en wordt gewerkt met een vast aanspreekpunt bij recreatie per locatie. Hierdoor is de coördinatie van vrijwilligers verbeterd. Dit heeft ertoe geleid dat sommige vrijwilligers meerdere functies binnen een locatie vervullen. In 2024 lag de focus op het versterken van de band met de huidige vrijwilligers en het vinden van de juiste match voor nieuwe vrijwilligers.

Er zijn diverse contactmomenten gecreëerd, zowel individueel als in groepsverband, omdat verbinding mensen versterkt. Daarnaast zijn vrijwilligers die langere tijd niet meer actief waren, bedankt voor hun inzet en officieel uitgeschreven als vrijwilliger. Zij hebben als blijk van waardering bloemen en een cadeaubon ontvangen namens de stichting. Vrijwilligers melden zich vanuit verschillende achtergronden aan. Dit varieert van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt vanwege taalbarrières en lichamelijke of psychische beperkingen, tot mensen die zich graag maatschappelijk willen inzetten. Niet altijd is er een geschikte match mogelijk, maar soms ontstaan er bijzondere samenwerkingen. Zo hebben we inmiddels twee vrijwilligers met dementie aangenomen, die van grote toegevoegde waarde zijn bij de activiteiten die zij ondersteunen. Voor 2025 staat scholing van vrijwilligers hoog op de prioriteitenlijst, zodat we hen nog beter kunnen begeleiden en ondersteunen in hun waardevolle werk.

BHV

Alle zorgmedewerkers die avond- en nachtdiensten draaien, hebben een BHV-opleiding gevolgd, inclusief een specifieke training in brandpreventie en ontruiming. Om de BHV-bezetting gedurende de hele week te waarborgen, zijn ook medewerkers van ondersteunende diensten toegevoegd aan deze groep.

Informatieveiligheid en privacy

De inrichting wordt jaarlijks getoetst aan de wettelijke kaders en leveranciers worden vereist certificering zoals ISO7001, ISO9001 & Nen27001 actueel te houden. De speerpunten in het jaarplan informatiebeveiliging en privacy zijn bewustwording (gedrag), periodieke controles autorisaties en logging.

Kwartaalcontrole: Onze organisatie heeft zich voor 2024 toegewijd aan regelmatige kwartaalcontroles om de veiligheid van onze systemen te waarborgen doormiddel van de reguliere controles maar ook steekproeven onder personeel (voorbeeld: Phishing mail test).

Bewustwording vergroten: Het vergroten van bewustwording over veiligheidsrisico's is een essentieel onderdeel van onze strategie. In 2024 is gewerkt aan het verhogen van cybersecurity-awareness binnen onze organisatie via cybersecurity kennis toetsingen onder personeel en bijvoorbeeld pop-melding wanneer men buiten de organisatie mailt. Daarnaast is de mogelijkheid van beveiligd mailen aangescherpt.

Controle autorisaties en logging: Het nauwkeurig controleren van gebruikersautorisaties en logging is van cruciaal belang voor het handhaven van een hoog niveau van informatieveiligheid. Processen worden verder aangescherpt, het plan is om het bestandsysteem effectiever in te richten.

Calamiteitendienst en crisisteam

In het kader van de bedrijfscontinuïteit en het waarborgen van een snelle respons op noodsituaties, wordt het rooster voor de calamiteitendienst per kwartaal op Intranet gepubliceerd. Dit rooster omvat niet alleen de planning van de verpleegkundigen-bereikbaarheidsdienst voor zorginhoudelijke calamiteiten, maar ook de inzet van het calamiteitendienstteam, bestaande uit leden van het Management Team (MT) en enkele ondersteunende medewerkers. Beleid is hieromtrent in 2024 herijkt, en in de PDCA-cyclus opgenomen.

Daarnaast zijn op intranet de bijbehorende procedures gepubliceerd, zodat alle medewerkers op de hoogte zijn van de te volgen stappen in geval van een calamiteit. Hierdoor kan snel en effectief gereageerd worden op noodsituaties en wordt de impact ervan geminimaliseerd.

Tevens staan op intranet de contactgegevens vermeld van de instanties die bij eenvoudige storingen rechtstreeks door medewerkers kunnen worden gebeld. Dit stelt onze medewerkers in staat om kleine problemen snel op te lossen en de operationele efficiëntie te behouden.

Door deze maatregelen te implementeren en te communiceren via intranet, blijven we als organisatie veerkrachtig en in staat om adequaat te reageren op onverwachte gebeurtenissen, waarbij de veiligheid en het welzijn van onze cliënten en medewerkers centraal staan.

Communicatie

SWZP was in 2024 een organisatie in verandering, op vele fronten. Daarom is in 2024 veel aandacht geweest voor communicatie naar de medewerkers, bewoners/cliënten en hun naasten, naar de medezeggenschapsorganen en naar

externe stakeholders. De communicatie had met name betrekking op het traject van het vinden van een samenwerkingspartner, de terugdringing van het ziekteverzuim, de roostering en het einde van de huurovereenkomst van de locatie Heel Europa. De medewerkers ontvingen periodieke digitale nieuwsbrieven, berichten op intranet en e-mails. Ook waren er meerdere fysieke bijeenkomsten voor de medewerkers. De cliënten/bewoners en hun naasten werden vooral digitaal geïnformeerd door middel van digitale periodieke nieuwsbrieven.

Website

In 2024 is de nieuwe website geïntroduceerd. De uitstraling en inhoud past nu weer bij onze mooie organisatie.

6 | Financieel beleid

6.1 Financieel beleid, inspanningen en prestaties

Het jaar 2024 wordt afgesloten met een negatief saldo € 1.862.103. Dit resultaat heeft geleid tot een negatief eigen vermogen per eind 2024. Het ziekteverzuim is in de loop van 2024 weliswaar fors gedaald, maar met name in de eerste negen maanden was het ziekteverzuim hoog. Hierdoor was forse inzet van externe medewerkers noodzakelijk, met de daaraan verbonden hoge kosten. Het blijft een uitdaging om zorgpersoneel te werven en ook te binden aan de organisatie. Naast de externe inzet in de zorg was er ook extra inzet op staffuncties, zowel bestuurlijk als op het niveau van het MT. Op een aantal onderwerpen zijn de grondslagen in lijn gebracht met de grondslagen van De Zorgcirkel. Het betreft de onderdelen activa, waardering van de reserveringen en contracten.

Aan de opbrengsten kant daalden de opbrengsten op de Wmo en de Zvw. Voor het jaar 2025 zijn dit belangrijke aandachtspunten. Daarnaast is de ontwikkeling van de VPT niet in lijn met de ontwikkeling in de begroting 2024. Omdat de verwachting was dat SWZP op termijn niet in staat zou zijn de continuïteit van de activiteiten te waarborgen is eind 2023 het besluit genomen door de organen van SWZP om op zoek te gaan naar een samenwerkingspartner. Dat heeft geleid tot een juridische fusie met De Zorgcirkel per 1 januari 2025. Het negatieve resultaat over 2024, de begroting en verwachting voor 2025, het nog steeds te hoge ziekteverzuim, de arbeidsmarktproblematiek en de ontwikkeling van de liquiditeitspositie, toont aan dat dit een juist besluit was.

6.1.1 Begroting 2025 SWZP

	Begroting 2025	Jaarrekening 2024	Begroting 2024	Jaarrekening 2023
	€	€	€	€
BEDRIJFSOPBRENGSTEN				
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening				
Zorgverzekeringswet	1.430.700	1.500.962	2.075.100	1.864.400
Wet langdurige zorg	23.427.300	21.994.795	22.282.600	19.449.170
Wet langdurige zorg, correctie voorgaande jaren	0	0	0	0
WMO	839.600	729.898	935.100	848.142
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	1.800	4.187	5.000	4.274
Netto omzet	25.699.400	24.229.842	25.297.800	22.165.986
Overige bedrijfsopbrengsten	1.265.500	1.308.216	1.121.400	1.154.782
Som der bedrijfsopbrengsten	26.964.900	25.538.058	26.419.200	23.320.768
BEDRIJFSLASTEN				
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	1.293.100	4.507.127	1.107.300	2.596.549
Lonen en salarissen	15.616.400	12.768.205	15.846.000	12.806.953
Sociale lasten	2.488.300	2.054.641	2.453.900	1.898.018
Pensioenlasten	1.427.600	1.041.003	1.352.500	1.003.231
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	378.600	449.633	364.400	355.727
Overige bedrijfskosten	6.215.400	6.602.713	5.986.200	5.621.116
Som der bedrijfslasten	27.419.400	27.423.322	27.110.300	24.281.594
BEDRIJFSRESULTAAT	-454.500	-1.885.264	-691.100	-960.826
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	0	-23.162	0	-22.408
Rentelasten en soortgelijke kosten	0	1	0	6.319
RESULTAAT	-454.500	-1.862.103	-691.100	-944.737

6.1.2 Liquiditeitsontwikkeling

De liquiditeitsontwikkeling van SWZP over de afgelopen jaar is hieronder weergegeven. De ratio is in het afgelopen jaar gedaald naar 0,6 (verwachting 0,5). Ook hieruit blijkt dat het noodzakelijk was om te komen tot een fusie en dat eind 2023 het juiste besluit is genomen. Gezien de ontwikkeling van de begroting 2025 is de verwachting voor 2025 een verdere daling. De synergie-effecten die het gevolg zullen zijn van het samengaan met De Zorgcirkel zullen op de langere termijn leiden tot een opbouw van de liquiditeitspositie van de locaties van SWZP.

	31-dec-24	31-dec-23	31-dec-22	31-dec-21	31-dec-20
Op handelsdebiteuren	€ 218.020	€ 323.421	€ 284.508	€ 343.480	€ -
Overige vorderingen	€ 895.111	€ 384.343	€ 700.854	€ 37.173	€ 1.382.532
	€ 1.113.131	€ 707.764	€ 985.362	€ 380.653	€ 1.382.532
Liquide Middelen, Banken	€ 1.452.259	€ 3.657.679	€ 2.738.331	€ 2.900.540	€ 1.715.036
Kortlopende Schulden:	€ 4.195.107	€ 4.438.555	€ 3.310.229	€ 2.955.788	€ 3.143.511
Current Ratio:	0,6	1,0	1,1	1,1	1,0

6.1.3 Investerings

De investeringen over 2024 bedroegen € 193.762. In de begroting 2024 werd uitgegaan van een investeringsbedrag van € 646.700. Voor een groot gedeelte betreft dit achterstallige (vervangings)investeringen op medische hulpmiddelen. Gezien de huidige financiële situatie en de fusie met De Zorgcirkel wordt voor 2025 terughoudend omgegaan met het doen van investeringen. In verband met een gewijzigde grondslag is er € 85k aan inhaalafschrijvingen verwerkt.

Investerings per locatie	Investering 2024	Onderhanden	Totaal 2024
De Rusthoeve	€ 128.904	€ -	€ 128.904
AUTOMATISERING	€ 60.481	€ -	€ 60.481
INSTANDHOUDING	€ 8.712	€ -	€ 8.712
INVENTARISSEN	€ 59.711	€ -	€ 59.711
VERBOUWINGEN	€ -	€ -	€ -
De Tien Gemeenten	€ 51.894	€ -	€ 51.894
AUTO'S	€ -	€ -	€ -
INSTANDHOUDING	€ 13.768	€ -	€ 13.768
INVENTARISSEN	€ 38.126	€ -	€ 38.126
VERBOUWINGEN	€ -	€ -	€ -
Heel Europa	€ 12.964	€ -	€ 12.964
AUTOMATISERING	€ -	€ -	€ -
INVENTARISSEN	€ 12.964	€ -	€ 12.964
Thuiszorg	€ -	€ -	€ -
AUTOMATISERING	€ -	€ -	€ -
Eindtotaal	€ 193.762	€ -	€ 193.762

6.2 Ontwikkeling opbrengsten en kosten 2024

Het lagere aantal plaatsen VPT is de oorzaak van de lagere opbrengsten Wlz (- € 287k). Het aantal beweegt rond de 30 in plaats van het begrote aantal van 35. Dit aantal loopt nog verder terug. De opbrengsten Zw lopen sterk achter (-/- € 574k) door de wijkverpleging die te hoog is begroot. Dat geldt ook voor de opbrengsten Wmo (-/- € 205k). Dit zijn grote aandachtspunten voor het jaar 2025. Subsidies vallen hoger uit hetgeen voornamelijk wordt veroorzaakt door de opleidingssubsidies, die ook betrekking hebben op voorgaande jaren. Dat geldt ook voor de subsidie voor de wijkpleinfunctie (2023). Al met al zijn de subsidies € 196k hoger dan begroot. Dit is de grootste verklaring voor de stijging in de overige opbrengsten.

De inzet PNIL-zorg bedroeg over 2024 € 2.957k. In het laatste kwartaal van 2024 is deze wel verder gedaald naar € 215k maandelijks als gevolg van daling van het ziekteverzuim en sturing, maar de inzet blijft hoog. Kijkend naar de totale personeelskosten dan zijn deze € 214k lager dan begroot: € 21.298k en realisatie € 21.084k. Echter de grondslag van de personele inzet was wel een grotere opbrengstenkant. SWZP is niet in staat geweest om de personele kosten in lijn te brengen met de verminderde opbrengsten.

Bij de locatie Staf was sprake van een forse overschrijding van op de uitgaven. Dit zit met name in hogere kosten van PNIL die € 756k overschrijden t.o.v. de begroting 2024. Ook zijn de voorzieningen opgenomen onder staf. Deze hebben betrekking op de gehele organisatie.

De overige kosten worden overschreden met € 440k. Dit wordt veroorzaakt door hogere patiënt- en bewonersgebonden kosten (€ 102k) en algemene kosten (€ 384k). Deze laatste worden onder andere veroorzaakt door recruitmentfees van € 72k, verlieslatend contract van € 167k en kosten voor calamiteitenonderzoeken en hogere accountantskosten.

6.3 Werken aan de financiële gezondheid

In 2024 is een aantal verbeterlijnen gedefinieerd en ingezet, die in 2025 gecontinueerd worden. Daarnaast zullen als gevolg van de juridische fusie met De Zorgcirkel per 1 januari 2025 synergie-effecten optreden. Dit zal eraan bijdragen om te komen tot een financieel gezonde organisatie..

6.3.1 Verhoging zorgwaarde

Ook voor 2025 blijkt het belangrijk om er alert op te zijn de zorgwaarde af te stemmen op de zorgbehoefte van de cliënten. Daarbij behoeft de inzet van behandeling en dan met name tijdelijke behandeling onverminderd aandacht.

6.3.2 Capaciteitsontwikkeling

Aan de opbrengstenkant wordt VPT voor het jaar 2025 (net als in 2024) als een groei mogelijkheid gezien. Aan het einde van 2024 was echter een dip in de VPT waar te nemen. Extra aandacht is nodig om deze dienstverlening op peil te houden. In 2024 werd het begrote aantal plaatsen van 35 niet gerealiseerd. Voor 2025 is deze doelstelling blijven staan omdat die toch realistisch wordt geacht.

6.3.3 Productie thuiszorg

Verbetering van de doelmatigheid en de productiviteit van de thuiszorg blijft voor 2025 een belangrijk punt van aandacht. Als productiviteitsnorm voor de thuiszorg geldt 65%. Het verschil tussen realisatie en norm wordt hoofdzakelijk veroorzaakt door de indirecte tijd. De fusie met de De Zorgcirkel maakt het mogelijk om de zorg beter te plannen wat zal leiden tot een hogere productiviteit. In 2024 is het verzuim drastisch naar beneden gebracht waardoor de niet-cliëntgebonden tijd verkleind is.

6.3.4 Verzuim

Het gemiddeld verzuim 2024 bedraagt 11,67% (gemiddeld verzuim 2023 bedroeg 11,2%). In de maand januari was sprake van een verzuim van 15,8%. Vanaf juli 2024 liep het verzuim terug naar ruim 9% per einde jaar. Het doel voor 2025 is een ziekteverzuim van 7%.

6.3.5 Externe inzet

De externe inzet was in 2024 nog steeds zeer hoog. Wel is er in de laatste maanden van 2024 een structurele daling zichtbaar. Focus op het terugdringen van verzuim is essentieel. Verder wordt ernaar gestreefd om zoveel mogelijk functies binnen een dienstverband in te vullen. Dat past bij het beleid van de belastingdienst die zzp-ers die werken in de zorg beschouwt als schijnzelfstandigen. Verder is het in lijn brengen van de inzet met de zorgnormering een van de grote uitdagingen om de personele kosten te beheersen en de externe inzet te reduceren.

6.3.6 Synergie-effecten

In 2024 is een aantal synergie-effecten benoemd met het doel die op termijn te realiseren. Een groot deel van deze synergie-effecten heeft betrekking op het reduceren van de kosten van interim management en externe inzet op staffuncties. Daarnaast was SWZP vanwege haar beperkte omvang aangewezen op de nodige externe dienstverlening. Die kan vervangen worden door de (ondersteunende) afdelingen van De Zorgcirkel.

6.4 Verantwoording financiering gemeente Purmerend

		2020	2021	2022	2023	2024
1.	Wmo-producten	€ 958.224	€ 998.037	€ 971.508	€ 848.142	€ 729.898
3.	Maatschappelijke stage (MAS)	€ 3.496	€ 3.496	€ 3.496	€ 3.646	€ 3.496
4.	Wijkplein Centrum / Gors en tijdelijke wijkpleinsubsidie 2018 – 2022	€ 273.238	€ 234.618	€ 226.951	€ 194.800	€ 237.750
6.	GGZ-C maatschappelijke begeleiding	-	-	-	-	-
7.	Lopend vervoer	€ 25.000	€ 25.375	€ 26.009	€ 25.815	€ 23.202
8.	DemenTalent en – coach	-	-	-	-	-
9.	Mantelzorgondersteuning	€ 12.993	€ 13.188	€ 13.518	€ 14.067	€ 16.547

7 | Jaarrekening 2024

Zie deel 2