

JAARDOCUMENT 2018



Schagen
Mei 2019



| INHOUDSOPGAVE | <u>Blz.</u> |
|--|-------------|
| VOORWOORD..... | 3 |
| 1. UITGANGSPUNTEN VAN DE VERSLAGGEVING..... | 5 |
| 2. PROFIEL VAN DE ORGANISATIE..... | 5 |
| 2.1 Algemene identificatiegegevens..... | 5 |
| 2.2 Structuur van het concern..... | 5 |
| 2.3 Kerngegevens..... | 8 |
| 2.3.1 Kernactiviteiten en nadere typering..... | 8 |
| 2.3.2 Cliënten, capaciteit, productie, personeel en opbrengsten..... | 8 |
| 2.3.3 Werkgebied..... | 8 |
| 2.4 Samenwerkingsrelaties..... | 9 |
| 3. BESTUUR, TOEZICHT EN BEDRIJFSVOERING..... | 10 |
| 3.1 Normen voor goed bestuur..... | 10 |
| 3.2 Raad van Bestuur..... | 11 |
| 3.2.1 Samenstelling en nevenfuncties..... | 11 |
| 3.2.2 Portefeuilleverdeling..... | 11 |
| 3.2.3 Accreditatie en honorering..... | 12 |
| 3.3 Raad van Toezicht..... | 13 |
| 3.4 Medezeggenschapsorganen..... | 15 |
| 3.4.1 Medezeggenschap cliënten..... | 15 |
| 3.4.2 Medezeggenschap personeel | 16 |
| 3.4.3 Medezeggenschap verpleegkundige en verzorgende beroepsbeoefenaren | 17 |
| 4. ALGEMEEN BELEID..... | 18 |
| 4.1 Meerjarenbeleid..... | 18 |
| 4.2 Algemeen beleid verslagjaar..... | 19 |
| 4.3 Maatschappelijk verantwoord ondernemen..... | 25 |
| 4.4 Naleving gedragscodes..... | 26 |
| 4.5 Risicoparagraaf..... | 26 |
| 4.6 Toekomstparagraaf..... | 27 |
| 5. BEDRIJFSVOERING..... | 29 |
| 6. FINANCIËEL BELEID..... | 29 |
| 7. KWALITEITSBELEID..... | 30 |
| 8. JAARREKENING | |

VOORWOORD

Met genoegen presenteert de Raad van Bestuur het Jaardocument 2018 van Woonzorggroep Samen.

Door alle externe ontwikkelingen in de ouderenzorg en door de interne ambities binnen Woonzorggroep Samen was 2018 in navolging op voorgaande jaren wederom een intensief jaar. De implementatie van de nieuwe kwaliteitsorganisatie door middel van het programma Goed, Beter, Best had in 2018 een prominente plek. De oude kwaliteitsorganisatie behoefde op een aantal fronten aanpassingen om eigentijds en efficiënter te kunnen functioneren. Mede ook gezien de toegenomen complexiteit van zorg die vraagt om een hogere deskundigheid en de arbeidsmarktproblematiek die ons voor de uitdaging stelt om onze medewerkers te blijven boeien en binden. In het programma Goed, Beter, Best is onder andere de verpleegkundige bereikbaarheid opnieuw vormgegeven, zijn kwaliteits- en gespecialiseerd verpleegkundige gepositioneerd in de organisatie en is de Samen Academie opgericht. Daarbij is de afdeling Kwaliteit opnieuw georganiseerd passend bij de nieuwe werkwijze en is een team-ontwikkeltraject vormgegeven gericht op continu verbeteren binnen de teams.

2018 was ook het jaar dat in het teken stond van huisvesting. Allereerst is de locatie Lelypark na verbouw en renovatie opgeleverd. Vervolgens is locatie Molenweid opnieuw in gebruik genomen gericht op Eerstelijns Verblijf (ELV). Verder zijn de eerste stappen gezet gericht op de nieuwbouw van de locatie in Hippolytushoef. In 2019 zal huisvesting een belangrijk thema blijven binnen Samen gezien de nieuwbouw in Hippolytushoef, de keuze voor de huisvesting van ELV en het opstellen van het strategisch huisvestingsplan.

In 2018 is er veel maatschappelijke aandacht geweest voor duurzaamheid. Ook binnen Samen is duurzaamheid een belangrijk thema. Door onze negatieve impact op het milieu te verkleinen, dragen we bij aan een gezond leven en een gezonde maatschappij, ook op de langere termijn. In 2018 is het duurzaamheidsbeleid opgesteld om structureel vorm te geven aan duurzaam handelen binnen Samen. Daarbij heeft Samen zich aangesloten bij de regionale Green Deal als afgeleide van de landelijke Green Deal 'Duurzame zorg voor een gezonde toekomst'.

In dit Jaardocument geeft Woonzorggroep Samen weer op welke wijze invulling wordt gegeven aan haar verantwoordelijkheid als maatschappelijke onderneming. Het tweede deel van het Jaardocument, de jaarrekening, laat zien dat Samen het jaar financieel gezien positief heeft afgesloten. In 2017 is het gelukt om na enkele financieel zware jaren het gestreefde financieel rendement te behalen. Door toegenomen productie binnen de met name de langdurige zorg is het Samen gelukt dit positieve resultaat ook in 2018 weer te genereren. Mede ook gezien de extra middelen binnen de Langdurige Zorg die gebruikt kunnen worden voor extra personeel hebben wij er vertrouwen in dat we deze lijn in 2019 kunnen voortzetten.

In het derde gedeelte van het jaardocument besteden we aandacht aan het kwaliteitsbeleid binnen Samen. Het thema kwaliteit heeft binnen de ouderenzorg de afgelopen jaren terecht een prominentere plek gekregen. Als uitwerking van het Kwaliteitskader voor de verpleeghuiszorg heeft Samen in 2018 wederom het kwaliteitsplan opgesteld met een verbeterparagraaf per locatie. In dit jaardocument beschrijven we een samenvatting van de ontwikkelingen omtrent kwaliteit binnen Samen. Voor het volledige kwaliteitsplan verwijzen we u naar de website.

Graag wil de Raad van Bestuur alle medewerkers, vrijwilligers, ondernemingsraad, cliëntenraden, verpleegkundige en verzorgende adviesraad, Raad van Toezicht, alle samenwerkingsrelaties en alle andere betrokkenen van Samen hartelijk bedanken voor hun bijdrage en enorme inzet. Zij hebben ervoor gezorgd dat er met tevredenheid teruggekeken kan worden op het jaar 2018.

Hans Groenendijk en Caroline Beentjes
Raad van Bestuur

1. UITGANGSPUNTEN VAN DE VERSLAGGEVING

Woonzorggroep Samen is een organisatie binnen de sector Verzorging, Verpleging en Thuiszorg (VVT) en levert haar zorg- en dienstverlening in en vanuit 21 locaties, te weten een verpleeghuis, zorgcentra en woon-zorgcomplexen.

Het opstellen van een maatschappelijk verslag is niet langer verplicht. Echter, mede op basis van de Zorgbrede Governancecode, heeft Woonzorggroep Samen de keus gemaakt de huidige lijn van het maatschappelijk verslag in een beperktere vorm voort te zetten.

De verslagleggingperiode van dit verslag is van 1 januari 2018 t/m 31 december 2018.

2. PROFIEL VAN DE ORGANISATIE

2.1 Algemene identificatiegegevens

Tabel: Algemene identificatiegegevens

| | |
|-----------------------------|--|
| Naam rechtspersoon | Woonzorggroep Samen |
| Adres | Jacob Ruysdaellaan 30 |
| Postcode | 1741 KW |
| Plaats | Schagen |
| Telefoonnummer | 0224-211111 |
| Nummer Kamer van Koophandel | 41241831 |
| E-mailadres | info@woonzorggroepsamen.nl |
| Website | www.woonzorggroepsamen.nl |
| Rechtsvorm | Stichting |

2.2 Structuur van het concern

De 21 locaties waarin en vanuit Woonzorggroep Samen haar zorg- en dienstverlening levert zijn:

- Magnushof, langdurige zorg en Revalidatie- en behandelcentrum
- Zorgcentrum De Bron
- Zorgcentrum De Zandstee
- Zorgcentrum Lelypark (+KSW)
- Zorgcentrum Kapellehof
- Zorgcentrum Noorderlicht
- Zorgcentrum De Trambaan (+KSW)
- Woonzorgcomplex Maria Mater
- Woonzorgcomplex Parkzicht
- Woonzorgcomplex De Carrousel
- Woningen Albert Cuypstraat, Schagen
- Woonzorgcomplex De Caegstate
- Woonzorgcomplex Huys ten Oghe
- Woonzorgcomplex Angelapark
- Woonzorgcomplex Hornhoeve
- Woonzorgcomplex St. Jozefpark
- Woonzorgcomplex Sabinahof
- Woonzorgcomplex St. Maartenshof
- Woonzorgcomplex Keijzershoff
- Kleinschalig wonen de Elshof
- Kleinschalig wonen Parkhuis
- Molenweid, acute en overbruggingszorg

Woonzorggroep Samen levert intra- en extramurale zorg, revalidatie, behandeling en overige diensten. Woonzorggroep Samen beschikt over toelatingen voor de Wlz- Wmo- en Zvw-functies die de woonzorggroep levert (van (huishoudelijke) verzorging tot intensieve revalidatie en behandeling met verblijf).

Woonzorggroep Samen is een concernorganisatie. De verschillende locaties maken onderdeel uit van de woonzorggroep. De eindverantwoordelijkheid ligt bij de Raad van Bestuur. De verschillende locaties van Woonzorggroep Samen zijn geclusterd in vier clusters. Ieder cluster staat onder leiding van een clustermanager die binnen de beleid- en begrotingscyclus verantwoording aflegt aan de Raad van Bestuur.

Op centraal niveau zijn de staf- en ondersteunende diensten gepositioneerd. Zij leggen vanuit hun discipline eveneens verantwoording af aan de Raad van Bestuur. De Raad van

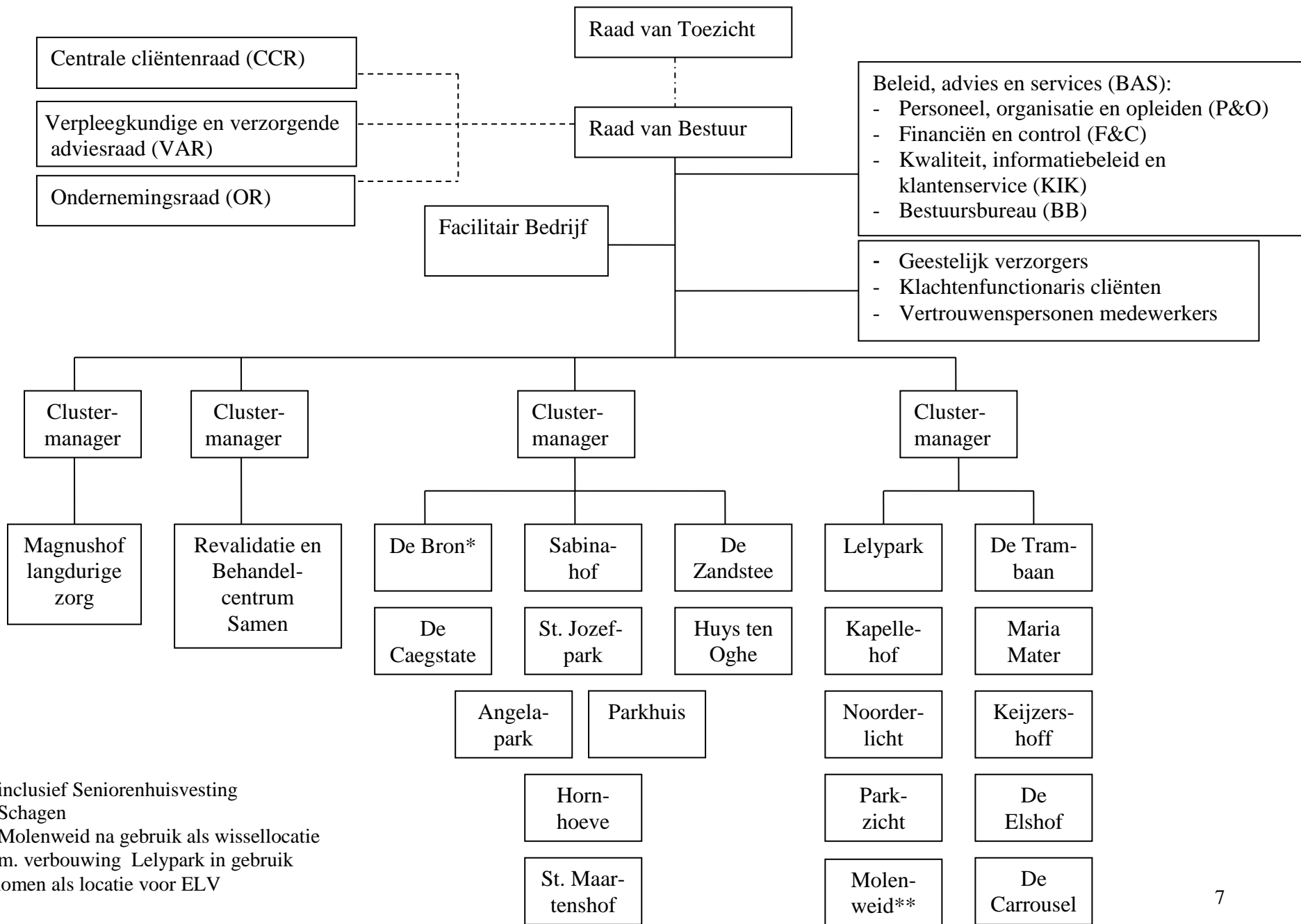
Bestuur legt verantwoording af aan de Raad van Toezicht. De Raad van Toezicht voert het toezicht uit op het bestuur conform de statuten, de Zorgbrede Governancecode en de reglementen van de Raad van Toezicht en Raad van Bestuur. Voor de organisatorische structuur wordt verwezen naar het organogram op de volgende pagina.

De Raad van Bestuur is tweehoofdig. Het managementteam van Woonzorggroep Samen wordt gevormd door de clustermanagers, de manager Facilitair Bedrijf en de managers van Beleid, Advies en Services (BAS).

Ten behoeve van de medezeggenschap voor cliënten/bewoners beschikken de locaties van Samen over lokale raden/bewonerscommissies. Op centraal niveau is er een centrale cliëntenraad actief.

De medezeggenschap voor personeel is centraal georganiseerd. Op concernniveau beschikt Woonzorggroep Samen over een ondernemingsraad, waarin ieder cluster, het Facilitair Bedrijf en BAS zijn vertegenwoordigd. De medezeggenschap van verpleegkundige en verzorgende beroepsbeoefenaren is binnen Samen vormgegeven door een verpleegkundige/verzorgende adviesraad op concernniveau.

ORGANOGRAM WOONZORGGROEP SAMEN PER 31-12-2018



* inclusief Seniorenhuisvesting Schagen

** Molenweid na gebruik als wissellocatie i.v.m. verbouwing Lelypark in gebruik genomen als locatie voor ELV

2.3 Kerngegevens

2.3.1 Kernactiviteiten en nadere typering

Woonzorggroep Samen is een organisatie binnen de sector Verzorging, Verpleging en Thuiszorg (VVT). Woonzorggroep Samen levert intra- en extramurale zorg, revalidatie, behandeling en overige diensten op het terrein van welzijn, zowel intramuraal als bij individuele cliënten thuis.

2.3.2 Cliënten, capaciteit, productie, personeel en opbrengsten

Kerngegevens

| Kerngegevens | 2018 Aantal/bedrag |
|---|-----------------------|
| Cliënten | |
| Aantal cliënten zorg en verblijf gemiddeld per verslagjaar (WLZ) | 576 |
| Aantal unieke cliënten revalidatie met zorg en verblijf per verslagjaar (ZVW)) | 427 |
| Aantal cliënten ELV gemiddeld per verslagjaar | 25 |
| Aantal cliënten GGZ-C met zorg en verblijf gemiddeld per verslagjaar (WMO) | 10 |
| Aantal cliënten Wijkverpleging (ZVW) | 491 |
| Capaciteit | |
| Aantal beschikbare bedden/plaatsen met verblijfszorg gemiddeld per verslagjaar (inclusief capaciteit ELV) | 639 |
| Productie | |
| Aantal dagen met zorg en verblijf in verslagjaar | 226.552 |
| <i>Waarvan dagen cliënten revalidatie met zorg en verblijf in verslagjaar</i> | 16.218 |
| Aantal dagen ELV in verslagjaar | 4.683 |
| Aantal dagdelen dagbesteding in verslagjaar (geïndiceerd) | 12.274 |
| Aantal dagdelen Doet en Ontmoet (niet-geïndiceerd en vrij toegankelijk) | 2.016 |
| Aantal uren wijkverpleging/thuiszorg in verslagjaar | 134.579 |
| Aantal uren hulp bij huishouden en praktische thuisondersteuning | 53.524 |
| Omzet 1 ^e lijn paramedische behandeling in euro | € 456.899 |
| Personeel | |
| Aantal personeelsleden in loondienst per einde verslagjaar | 1.796 |
| <i>Waarvan personeelsleden met een 0-uren contract</i> | 370 |
| Aantal FTE personeelsleden in loondienst per einde verslagjaar | 868,0 |
| Bedrijfsopbrengsten | |
| <i>Langdurige zorg (WLZ)</i> | € 44.964.521 |
| <i>GRZ (ZVW)</i> | € 4.819.666 |
| <i>Wijkverpleging (ZVW)</i> | € 5.941.979 |
| <i>ELV (ZVW)</i> | € 856.028 |
| <i>Huishoudelijke hulp en begeleiding (WMO)</i> | € 2.797.527 |
| <i>Overige zorg</i> | € 10.900 |
| <i>Subsidies</i> | € 1.453.729 |
| <i>Overige bedrijfsopbrengsten</i> | € 4.110.192 |
| Totaal bedrijfsopbrengsten in verslagjaar | € 64.954.542 |

2.3.3 Werkgebied

Woonzorggroep Samen levert haar zorg en diensten in de gemeenten Schagen en Hollands Kroon. In de navolgende figuren zijn de gemeenten en locaties van Samen (roze stippen) geografisch

weergegeven.

Gemeenten en bijbehorende plaatsen

Schagen (26 kernen)

Schagen, Dirkshorn, Eenigenburg, Groenveld, Kalverdijk, Kerkbuurt, Krabbendam, 't Rijpje, Schoorldam, Sint Maarten, Stroet, Tuitjenhorn, Valkkoog, Waarland, Warmenhuizen. Burgerbrug, Burgervlotbrug, Callantsoog, Groote Keeten, Oudesluis, Petten, Schagerbrug, Sint Maartensbrug, Sint Maartensvlotbrug, Sint Maartenszee en 't Zand.

Hollands Kroon (22 kernen)

Barsingerhorn, Haringhuizen, Kolhorn, Lutjewinkel, Nieuwe-Niedorp, Oude-Niedorp, 't Veld, Winkel, Zijdewind, Anna Paulowna, Breezand, Nieuwe Sluis, Van Ewijcksluis, Wieringerwaard, Kreileroord, Middenmeer, Slootdorp, Wieringerwerf, Den Oever, Hippolytushoef, Oosterland en Westerland.



2.4 Samenwerkingsrelaties

Samenwerking staat centraal in het meerjarenbeleidsplan 2017 - 2021 en in het strategiehuis van Samen. We zijn ervan overtuigd dat samenwerking in het dunbevolkte plattelandsgebied waar Samen werkzaam is meer kansen biedt dan concurrentie. We kiezen er dan ook bewust voor om met stakeholders in de regio gezamenlijk naar oplossingen te zoeken, waarbij de wensen en behoeften van onze cliënten steeds het vertrekpunt zijn. Hieronder zijn de samenwerkingsrelaties weergegeven op de verschillende thema's.

| | |
|------------------------------------|---|
| Zorg & Welzijn | Wonen Plus Welzijn, Geriant, Mantelzorgcentrum, Samen Vrienden |
| Collega Zorgaanbieders in de regio | NoordWest Ziekenhuisgroep, Dijklander Ziekenhuis, Omring, Eveen, Magentazorg, Zorggroep Tellus, Vrijwaard, Wilgaerden, Buurtzorg, Hospice Schagen, Polder Résidence, GGZ NHN, Starlet, huisartsenorganisaties: HKN, |

| | |
|---------------------------|--|
| | HONK en WFHO, 's Heerenloo, Esdégé Reigersdaal, De Waerden |
| Netwerken, kennis & kunde | Netwerk Dementie NHN, Netwerk Palliatieve Zorg, ParkinsonNet, CCE, GGZ NHN, Zorgnetwerk ZW Plus, CVA Netwerk, Stuurgroep ABR, Lerend Netwerk: Sint Jacob en Geriant, |
| Wonen | Wooncompagnie, Woonzorg Nederland, Woningstichting Anna Paulowna, Woningbouwvereniging Beter Wonen |
| Arbeidsmarkt & Opleiden | ZWplus, Sigra, ROC Kop van Noord-Holland, Horizon College, InHolland, Hogeschool van Amsterdam, AMC, Gerion |
| Financiers | Zorgkantoor coöperatie VGZ, Zorgverzekeraars (o.a. VGZ, Achmea, CZ, Menzis), Gemeente Schagen, Gemeente Hollands Kroon, Incluzio |

Met betrekking tot een meer inhoudelijke beschrijving van de belangrijkste samenwerkingsprojecten en -initiatieven in 2018 verwijzen we u graag naar paragraaf 4.2.

3. BESTUUR, TOEZICHT EN BEDRIJFSVOERING

3.1 Normen voor goed bestuur

Woonzorggroep Samen past de Governancecode Zorg 2017 toe. Naast de regelingen en bepalingen opgenomen in de statuten van de stichting, zijn de taken, verantwoordelijkheden, bevoegdheden en werkwijze van de Raad van Bestuur beschreven in het reglement van de Raad van Bestuur. In het reglement van de Raad van Toezicht zijn de taken, verantwoordelijkheden, bevoegdheden en werkwijze van de Raad van Toezicht opgenomen.

Woonzorggroep Samen heeft de klokkenluidersregeling in 2018 herzien en deze regeling is opgenomen in het reglement van de Raad van Bestuur en het kwaliteitshandboek.

Hieronder vindt u een korte beschrijving van de naleving van de principes van de Zorgbrede Governancecode 2017:

| De principes van de Governancecode Zorg 2017 | Mate van naleving principe in 2018 (1 = volledig nageleefd, 2 = gedeeltelijk nageleefd, 3 = niet nageleefd) |
|--|---|
| De maatschappelijke doelstellingen en legitimatie van de zorgorganisatie is het bieden van goede zorg aan cliënten | 1 |
| De raad van bestuur en de raad van toezicht hanteren waarden en normen die passen bij de maatschappelijke positie van de organisatie | 1 |
| De zorgorganisatie schept randvoorwaarden en waarborgen voor een adequate invloed van belanghebbenden. | 1 |
| De raad van bestuur en raad van toezicht zijn ieder vanuit hun eigen rol verantwoordelijke voor de governance van de zorgorganisatie | 1 |
| De raad van bestuur bestuurt de zorgorganisatie gericht op haar maatschappelijke doelstelling | 1 |
| De raad van toezicht houdt toezicht vanuit de maatschappelijke doelstelling van de zorgorganisatie. | 1 |
| De raad van bestuur en raad van toezicht ontwikkelen permanent hun professionaliteit en deskundigheid | 1 |

Hieronder vindt u een korte toelichting op bovenstaande mate van naleving:

“Woonzorggroep Samen heeft in haar missie staan dat we de partner willen zijn bij het ouder worden en als geen ander de eigenheid van de leefwereld van onze cliënten kennen. Hier wordt dagelijks aan gewerkt. We doen dit niet alleen maar heel bewust in samenspraak met onze cliënten en medewerkers maar ook in samenwerking met veel andere partijen, zoals gemeenten, collega zorginstellingen, corporaties en welzijnsinstellingen. We betrekken al deze partijen ook bij de strategische keuzes die wij maken. Ook de vertegenwoordigers van de ouderenorganisaties in ons werkgebied worden middels periodieke bijeenkomsten bij ons beleid betrokken. De Raad van Toezicht ziet hierop toe. Niet alleen door dit te bespreken tijdens de reguliere vergaderingen maar ook door bij een aantal van deze bijeenkomsten aanwezig te zijn, door themabijeenkomsten te organiseren, door het eigen netwerk te benutten en de signalen hieruit met elkaar te delen. Zowel bij de RvT als de RvB staat de eigen én gezamenlijke ontwikkeling van deskundigheid en professionaliteit met regelmaat op de agenda. Jaarlijkse vindt de evaluatie plaats en de governance van de organisatie is dan een vast punt.”

Hieronder vindt u een korte toelichting m.b.t. welk(e) principe(s) Samen de komende jaren voor een bijzondere veranderingopgave wordt gesteld en wat het voorgenomen beleid ter zake is:

‘Het samenspel tussen de RvT en de RvB ontwikkelt zich continu. De focus van de komende periode is erop gericht om de uitdagingen die er voor de ouderenzorg zijn (met als grootste toename van het aantal ouderen en afnemende beroepsbevolking) doeltreffend het hoofd te bieden. De Raad van Toezicht zal nog meer dan in het verleden in een vroeg stadium betrokken worden bij de stappen die de organisatie hierin gaat zetten. De nadruk zal op arbeidsmarktbeleid, de kwaliteitsontwikkeling in brede zin en de technologische ondersteuning bij zorg en dienstverlening komen te liggen.’

3.2 Raad van Bestuur

3.2.1 Samenstelling en nevenfuncties

Woonzorggroep Samen beschikt over een tweehoofdige Raad van Bestuur, de heer ir. J.G.M. Groenendijk en mevrouw drs. C. Beentjes.

Tabel: Samenstelling Raad van Bestuur in 2018

| Naam | Bestuursfunctie | Nevenfunctie |
|--|-----------------------------|---|
| De heer ir. J.G.M. Groenendijk | Voorzitter Raad van Bestuur | - Lid Actiz Kerngroep Wonen en Zorg - Voorzitter bestuur Stichting mr. Roelsefonds - Lid bestuur Stichting Steunfonds Zuster Kueter |
| Functie vervuld sinds: 1 februari 2011 | | |
| Mevrouw drs. C. Beentjes | Lid Raad van Bestuur | - Lid Actiz Kerngroep Zorg thuis - Lid bestuur ZWplus |
| Functie vervuld sinds: 1 juni 2016 | | |

3.2.2 Portefeuilleverdeling

De onderstaande portefeuilleverdeling van de Raad van Bestuur is gebaseerd op de volgende uitgangspunten:

- De Raad van Bestuur acteert als geheel en opereert op basis van de principes van consensus en collegialiteit.
- De zorginhoudelijke portefeuilles zijn over beide bestuurders verdeeld; hetzelfde geldt voor de ondersteunende portefeuilles.
- Logische lijnen worden gevolgd: verantwoordelijkheid voor de Wlz betekent ook verantwoordelijkheid voor de zorgcontractering Wlz en de aansturing van het MT-lid met de verantwoordelijkheid voor de productlijn Wlz.

- Een evenwichtige verdeling van taken en aandachtsgebieden, aansluitend bij de kwaliteiten binnen de Raad van Bestuur, met een zekere mate van onderlinge afhankelijkheid.

Tabel: Portefeuilleverdeling Raad van Bestuur 2018

| De heer ir. J.G.M. Groenendijk | Mevrouw drs. C. Beentjes |
|--|--|
| <u>Organisatiebrede portefeuilles</u> <ul style="list-style-type: none"> - Strategisch beleid - Medezeggenschap OR - Raad van Toezicht overall en audit | <u>Organisatiebrede portefeuilles</u> <ul style="list-style-type: none"> - Kwaliteit en veiligheid - Organisatieontwikkeling - Medezeggenschap CCR - Management van de organisatie - Raad van Toezicht kwaliteit en veiligheid |
| <u>Specifieke portefeuilles</u> <ul style="list-style-type: none"> - Wet langdurige zorg - WMO/Welzijn Services en Diensten - Stakeholdermanagement en ketenzorg - Externe woordvoering - Zorgcontractering Wlz en Wmo - Financiën en Control - Facilitair bedrijf - Nieuwbouw - Bestuursbureau | <u>Specifieke portefeuilles</u> <ul style="list-style-type: none"> - Geriatrische Revalidatie Zorg (GRZ), ELV en eerstelijns paramedische behandeling - Thuiszorg, wijkverpleging - Marketing & communicatie - Innovatie producten en markten - Zorgcontractering wijkverpleging, GRZ, ELV en eerstelijns paramedische behandeling - P&O - ICT, Informatiebeleid en kwaliteit - Bestuursbureau |

3.2.3 Accreditatie en honorering Raad van Bestuur

Aan de heer Groenendijk is op 1 januari 2016 accreditatie toegekend als bestuurder in de zorg en de heer Groenendijk is opgenomen in het openbaar register van geaccrediteerde bestuurders in de zorg van de NVZD. Mevrouw Beentjes heeft per 1 juni 2017 accreditatie verkregen als bestuurder in de zorg en is tevens opgenomen in het register van geaccrediteerde bestuurders in de zorg van de NVZD.

Op 30 november 2015 heeft het Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport een nieuwe regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen voor de zorg- en welzijnssector gepubliceerd in de Staatscourant, die per 1 januari 2016 in werking is getreden. Op basis van deze regeling is Woonzorggroep Samen ingedeeld in klasse IV, met een bijbehorend bezoldigingsmaximum van € 172.000 voor 2018.

De beloning van de heer Groenendijk is vastgesteld voor 01-01-2013 op basis van de destijds geldende regeling van de NVZD, waardoor nu sprake is van overgangsrecht. De bezoldiging van mevrouw Beentjes valt binnen het in 2018 geldende bezoldigingsmaximum.

In 2018 zijn de volgende onkosten vergoed aan de leden van de Raad van Bestuur:

Hans Groenendijk

| | |
|-----------------------------|----------|
| Reiskosten openbaar vervoer | € 23,40 |
| Parkeergeld | € 51,80 |
| Overig | € 60,10 |
| Totaal | € 135,30 |

Caroline Beentjes

| | |
|-------------------------|------------|
| Reiskosten dienstreizen | € 1.619,11 |
| Telefoon vergoeding | € 240,00 |
| Overig | € 349,37 |
| Totaal | € 2.208,48 |

3.3 Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht van Woonzorggroep Samen handelt in haar toezichthoudende functie conform de gedragscode en richtlijnen van de Governancecode Zorg 2017.

De leden van de Raad van Toezicht van Woonzorggroep Samen zijn lid van de koepel van toezichthouders de NVTZ (Nederlandse Vereniging Toezichthouders Zorgsector). Langs deze weg worden zij onder meer op de hoogte gehouden van de laatste ontwikkelingen.

De leden van de Raad van Toezicht bewaken zowel de collectieve deskundigheid van de raad als ook de eigen individuele deskundigheid. De diversiteit in deskundigheid is evenredig over de leden verdeeld. Tenminste één lid beschikt over relevante kennis en ervaring in de zorg. Voor de Raad van Toezicht van Samen is een profiel beschikbaar. De leden zijn onafhankelijk.

De Raad van Toezicht evalueert jaarlijks het functioneren van de Raad van Bestuur en het eigen functioneren.

De Raad van Toezicht van Woonzorggroep Samen heeft in het verslagjaar vijfmaal vergaderd in aanwezigheid van de Raad van Bestuur. Hiernaast heeft de raad in 2018 tweemaal een werkbezoek gebracht aan één van de clusters binnen Samen.

Tijdens de vergaderingen en de werkbezoeken is aandacht besteed aan onder meer de volgende onderwerpen:

- Accountantsverslag en Jaardocument 2017
- Jaarrekening en begroting Stichting Steunfonds Zuster Kueter
- Strategische monitor (kwartaalrapportages)
- Diverse themabesprekingen, waaronder arbeidsmarktproblematiek, vastgoed, ICT en teamontwikkeling
- Locatie Molenweid
- Telefonie en Zorgtechnologie
- Samenwerking met andere (zorg)organisaties
- Statutenwijziging
- Kwaliteitsonderwerpen (implementatie Kwaliteitskader, HKZ, informatieveiligheid, zorgbeleid, kwaliteitsorganisatie, resultaten externe audits, rapportages IGJ)
- Financiële onderwerpen (financiële rapportages, risicoanalyse, meerjarenbegroting, treasury statuut)
- Kaderbrief 2019
- Kwaliteitsplan 2019
- Jaarplan 2019 Woonzorggroep Samen
- Begroting 2019

Tijdens de vergaderingen zijn, voor zover van toepassing, de hierboven genoemde onderwerpen goedgekeurd door de Raad van Toezicht.

De Raad van Toezicht heeft drie commissies ingesteld, een remuneratiecommissie, een auditcommissie en een commissie Kwaliteit en Veiligheid (K&V). De voorzitter en vicevoorzitter van de Raad van Toezicht hebben zitting in de remuneratiecommissie. De voorzitter van de Raad van Toezicht treedt op als voorzitter van de remuneratiecommissie. Zowel in de auditcommissie als in de commissie kwaliteit en veiligheid hebben twee leden van de Raad van Toezicht zitting. De Raad van Bestuur is bij de vergaderingen van de auditcommissie en de commissie kwaliteit en veiligheid aanwezig tenzij de commissie hierover anders beslist. De manager Financiën en Control (F&C) treedt op als ambtelijk secretaris van de auditcommissie. De manager Kwaliteit en Informatiebeleid (K&I) treedt op als secretaris van de commissie kwaliteit en veiligheid. Voor beide commissies zijn reglementen beschikbaar.

De Raad van Toezicht houdt binnen de beleid- en begrotingscyclus toezicht op de strategie en prestaties van de organisatie. Hiertoe ontvangen zij ter bespreking en goedkeuring het meerjarenbeleidsplan, de kaderbrief en het jaarplan van de woonzorggroep. In het meerjarenbeleidsplan is de missie, de visie en het strategisch beleid van Woonzorggroep Samen

uiteengezet. In het jaarplan van Woonzorggroep Samen zijn de centrale doelstellingen en projecten voor het komende jaar opgenomen.

Middels de strategische monitor (kwartaalrapportage) legt de Raad van Bestuur verantwoording af over het jaarplan van Samen aan de Raad van Toezicht. Hiernaast wordt de Raad van Toezicht structureel geïnformeerd over de belangrijkste interne en externe ontwikkelingen. De Raad van Toezicht vervult een belangrijke klankbordfunctie voor de Raad van Bestuur.

Een delegatie van de Raad van Toezicht voert tweemaal per jaar een overleg met de ondernemingsraad en jaarlijks met de centrale cliëntenraad van Samen. Ook spreekt de Raad van Toezicht met (leden van) het managementteam van Samen, onder meer door middel van een jaarlijks overleg met het voltallige MT, door middel van themabesprekingen en tijdens de werkbezoeken aan de clusters. De Raad van Toezicht hecht groot belang aan deze contacten, omdat zij hierdoor op een andere wijze dan via de Raad van Bestuur geïnformeerd wordt over de gang van zaken binnen de organisatie.

Tabel: Samenstelling Raad van Toezicht 2018

| Naam | Functie | (Neven)functies |
|---------------------------------|----------------|---|
| De heer P.F. Leegwater | Voorzitter | <ul style="list-style-type: none"> - Voorzitter KNHM afdeling Noord-Holland - Directeur ATMING, adviesbureau - Medebestuurder van de agrarische onderneming Peonia BV - Voorzitter PG Schermer - Voorzitter van de Stichting Agrarische Structuurverbetering in Noord Holland - Kapitein rondvaartboot van 't kleinste huisje te Schermerhorn |
| Mevrouw E.M. ten Hoorn Boer | Vicevoorzitter | <ul style="list-style-type: none"> - Algemeen directeur Sociale Zaken en Werkgelegenheid gemeente Den Haag - Voorzitter Raad van Toezicht Amsta - Lid bestuur Divosa - Lid bestuur coöperatie Wigo4it |
| Mevrouw M.J.W. van Wuijtswinkel | Lid | <ul style="list-style-type: none"> - Manager Behandelzaken van één FACT-team en klinisch psycholoog bij GGZ Friesland |
| De heer D.R. Bleeker | Lid | <ul style="list-style-type: none"> - Directievoorzitter Rabobank West-Friesland - Penningmeester Kringbestuur Rabobanken Noord-Holland - Voorzitter Stichting Pater Jan Molenaar te Heerhugowaard |
| De heer R.C.P. Bruins | Lid | <ul style="list-style-type: none"> - Financieel Directeur GGZ Friesland - Lid Raad van Commissarissen Woningstichting Den Helder - Lid Rotary Den Helder / Julianadorp |

De honorering van de Raad van Toezicht voor 2018 is vastgesteld op 7,5% voor de leden en 11,25% voor de voorzitter van de voor Samen in 2017 geldende bezoldigingsmaximum. Dit komt dit neer op de volgende vergoeding:

- Voorzitter: € 18.565,-
- Overige leden: € 12.375,-

3.4 Medezeggenschapsorganen

3.4.1 Medezeggenschap cliënten

De medezeggenschap van cliënten is binnen Samen vormgegeven door een centrale cliëntenraad in combinatie met bewonersraden. In 2018 heeft de toenmalige voorzitter van de CCR een voorstel gedaan voor aanpassing van de medezeggenschap van cliënten binnen Woonzorggroep Samen. Aanleiding voor dit voorstel waren de aanstaande wijzigingen in de nieuwe Wet Medezeggenschap Cliënten in de Zorg, het aantal terugtrekkende leden en de opgedane ervaringen in de oude situatie.

Zowel de zittende CCR in 2018 als de lokale cliëntenraden hebben positief gereageerd op de nieuwe inrichting van de medezeggenschap van cliënten binnen Woonzorggroep Samen. In 2019 zal de nieuwe CCR dan ook geïnstalleerd worden en zullen deze gaan functioneren op basis van de gewijzigde medezeggenschapsregeling en het huishoudelijk reglement. Daarnaast zullen op alle locaties lokale raden/bewonersraden worden opgericht. De voorzitter van de CCR, dhr. Gooijer, heeft eind 2018 afscheid van Samen genomen. Vanwege zijn grote verdiensten gedurende een lange periode is dhr. Gooijer benoemd tot lid van verdienste van Woonzorggroep Samen.

Naar aanleiding van het voorstel zal de medezeggenschap vanaf 2019 als volgt worden ingericht:

- Op elke locatie van Samen wordt een lokale commissie/bewonersraad opgericht die zich bezighoudt met onderwerpen die direct invloed hebben op de zorg en welzijn zoals die dagelijks wordt ervaren. De lokale commissie heeft betrekking op de zorg op de locatie maar ook op de geboden zorg en diensten in het betreffende dorp en omgeving.
- De centrale cliëntenraad van Samen zal zich gezien de verzwaarde eisen met name buigen over beleidsmatige zaken en zal als gesprekspartner fungeren voor onder andere het zorgkantoor, verzekeraars, IGJ en de Raad van Toezicht. Gelet op de verzwaarde eisen worden leden voor de raad gezocht met expertise op bepaalde onderwerpen.
- De leden van de CCR fungeren als contactpersoon naar de lokale commissie om zodoende de lokale problematiek mee te kunnen nemen naar centraal niveau.

De centrale cliëntenraad is in het huidige verslagjaar zevenmaal bijeengekomen. Een deel van deze vergadering wordt bijgewoond door de Raad van Bestuur. Tevens heeft naast de 7 reguliere overlegmomenten tussen de CCR en de Raad van Bestuur, overleg plaatsgevonden op de volgende inhoudelijke thema's:

- Programma Goed, Beter, Best
- Strategische opleidingsvisie
- Aanvraag extra middelen verpleeghuiszorg
- Plan extra middelen Waardigheid & Trots
- Radicale Vernieuwing Verpleeghuiszorg
- Zorgverkoop Wlz (voor- en najaarsoverleg met Zorgkantoor Coöperatie VGZ)
- Regulier overleg met de ondernemingsraad

De raad heeft in 2018 adviezen uitgebracht over:

- Herziening opnamebeleid
- Evaluatie reorganisatie recepties
- Kennis- en expertisecentrum Langdurige Zorg afronding fase 1
- Kwaliteitssysteem
- Locatie Molenweid
- Plan inzet extra middelen Waardigheid & Trots 2019
- Aanstelling manager Revalidatie & Behandeling
- Zorgbeleid
- Meerjarenbeleidsplan ICT
- Kwaliteitscoaches
- Prijsbeleid voor particulieren
- Visie nieuwbouw locatie Hippolytushoef
- Telefoon en Zorgtechnologie

- Reorganisatie ANW-team
- Beleid AED's
- Herziening inrichting Afdeling Kwaliteit
- Tarievenlijst 2019
- Jaarplan 2019
- Begroting 2019
- Kwaliteitsjaarverslag 2017
- Kwaliteitsplan 2019

Mede op basis van deze adviezen zijn door de Raad van Bestuur definitieve besluiten ten aanzien van bovenstaande onderwerpen genomen. Naast bovenstaande adviezen heeft de centrale cliëntenraad zich ook dit jaar weer met succes ingezet voor het vormgeven van 'Radical Vernieuwing Verpleeghuiszorg' binnen woonzorggroep Samen.

De centrale cliëntenraad spreekt tevens jaarlijks met een delegatie van de Raad van Toezicht in aanwezigheid van de Raad van Bestuur.

3.4.2 Medezeggenschap personeel

De medezeggenschap voor personeel is centraal georganiseerd. Op concernniveau beschikt Woonzorggroep Samen over een ondernemingsraad, waarin ieder cluster en het centraal bureau zijn vertegenwoordigd.

In het verslagjaar heeft zesmaal een formele overlegvergadering plaatsgevonden met de ondernemingsraad en de Raad van Bestuur van Woonzorggroep Samen. Ook heeft de ondernemingsraad tweemaal met een delegatie van de Raad van Toezicht gesproken in aanwezigheid van de Raad van Bestuur.

De ondernemingsraad heeft in 2018 ingestemd met:

- Wijziging diensten/dienstcodes voor diverse locaties
- Richtlijn BedrijfsOpvangTeam (BOT)
- Definitief kader Kanteling Werktijden
- Gelijktijdige interne en externe werving voor zorg gerelateerde functies
- Aanbrengpremie vakantiekrachten
- Herziening Klokkenluidersregeling
- Zwangerschap & Arbeid
- Arbeidsovereenkomst bepaalde tijd
- Regeling (vakantie)verlof en regeling vakantieplanning
- Regeling en gebruikersovereenkomst mobiele gegevensdragers

De ondernemingsraad heeft in 2018 advies uitgebracht over:

- Optimaliseren ICT-organisatie
- Werving Verpleegkundig Specialist
- Functienaam EVV en ANW
- Evaluatie reorganisatie recepties
- Kennis- en expertisecentrum Langdurige Zorg afronding fase 1
- Functionaris Gegevensbescherming
- Gezondheidsbeleid en Verzuimprocedure
- Evaluatie Ergocoaches
- Commissie Kwaliteit Revalidatie & Behandelcentrum Samen
- Learning Management System (LMS)
- Locatie Molenweid
- Zorgbeleid
- Salariëring Schoonmaak & Hygiëne
- Kwaliteitsjaarverslag 2017
- Kwaliteitsplan 2019
- Interne communicatie
- Meerjarenbeleidsplan ICT
- Kwaliteitscoaches
- Positionering en rol Gespecialiseerd Verzorgende Psychogeriatric (GVP)

- Extra middelen WLZ 2019
- Nieuwbouw Hippolytushoef
- Telefonie en Zorgtechnologie
- reorganisatieplan ANW-team
- Beleid AED's
- Herziening inrichting Afdeling Kwaliteit

Mede op basis van de instemming en adviezen van de ondernemingsraad zijn door de Raad van Bestuur definitieve besluiten ten aanzien van bovenstaande onderwerpen genomen.

3.4.3 Medezeggenschap verpleegkundige en verzorgende beroepsbeoefenaren

De medezeggenschap van verpleegkundige en verzorgende beroepsbeoefenaren is binnen Samen vormgegeven door een verpleegkundige/verzorgende adviesraad op concernniveau. De VAR is in het verslagjaar tienmaal bijeengekomen, waarbij een deel van de vergaderingen is bijgewoond door de Raad van Bestuur.

De VAR heeft in 2018 adviezen uitgebracht over de volgende onderwerpen:

- Inzet uren gespecialiseerd verpleegkundigen
- Commissie Kwaliteit van Revalidatie & Behandelcentrum Samen
- Learning Management System (LMS)
- Locatie Molenweid
- Zorgbeleid
- Kwaliteitsjaarverslag 2017
- Kwaliteitsplan 2019
- Kwaliteitscoaches
- Positionering en rol Gespecialiseerd Verzorgende Psychogeriatric (GVP)
- Reorganisatie ANW-team
- Plan inzet extra middelen Waardigheid & Trots

Tevens is de VAR betrokken geweest bij de volgende inhoudelijke thema's:

- Kaderbrief 2019
- Jaarplan 2019
- Programma Goed, Beter, Best
- Strategische opleidingsvisie

4. ALGEMEEN BELEID

4.1 Meerjarenbeleid

Kernwaarden

De kernwaarden van Samen duiden aan wie we zijn en bepalen ons denken en handelen. Onze kernwaarden geven aan waar we voor staan, wat ons verbindt, waar we in geloven en wat essentieel is in onze houding en gedrag.

De kernwaarden van Samen zijn: *actief, verbindend en oprecht.*

Hoger en gewaagd doel

Het hoger doel van Samen is simpel geformuleerd onze bestaansreden. Het geeft antwoord op vragen als 'Waarom zijn wij op aarde? Wat is onze essentie? Wat willen wij voor onze omgeving betekenen? Wat is onze bijdrage aan de samenleving?'

Door de keuzes die Samen voor de toekomst heeft gemaakt is het hoger doel in het nieuwe meerjarenbeleid 2017- 2021 enigszins aangepast. Ons nieuwe hoger doel luidt als volgt:

*Woonzorggroep Samen is úw partner bij het ouder worden
Als géén ander begrijpen wij de eigenheid van uw leefwereld*

Het gewaagd doel van Samen is specifiek; wat is onze ambitie voor de komende jaren; het is een uitdagende droom met een deadline. Ons gewaagd doel voor de komende jaren is:

*Samen naar de top: in 2021 kiest u bij Samen voor uitstekende kwaliteit
in een veilige en prettige woonomgeving*



Dit gewaagd doel vormt het dak van ons nieuwe strategiehuis. Vanuit een stevig fundament en de pijlers die inhoud geven aan nieuwe ontwikkelingen, wordt het dak van het strategiehuis met het gewaagd doel gerealiseerd. Ons nieuwe strategiehuis bestaat, tussen het fundament en het dak, uit twee pijlers en een ronddraaiende cirkel. De pijlers geven twee belangrijke nieuwe ontwikkelingen aan: 'Samen voor Elkaar' en 'Samen specialist'. In de cirkel zijn de nieuwe ontwikkelingen opgenomen die nodig zijn om zowel de beide pijlers als het fundament en het dak te realiseren: 'Samenwerken' en 'Samen medewerkers'. De cirkel staat dan ook in verbinding met beide pijlers, het fundament 'Samen aan de Basis' en het dak 'Samen naar de Top'. In het voorgaande strategisch beleidsplan van Samen is de keuze gemaakt voor het bouwen van een strategiehuis. Het strategiehuis is een krachtig beeld en heeft zijn waarde bewezen als 'kapstok' voor het beleidsproces. Deze kapstok is dan ook vastgehouden voor het nieuwe meerjarenbeleidsplan 2017-2021 van Samen.

4.2 Algemeen beleid verslagjaar

In 2018 zijn op de diverse onderdelen van het strategiehuis stappen gezet. Hieronder wordt de hoofdlijn weergegeven.

Het fundament: 'Samen aan de Basis'

In navolging op afgelopen jaren is ook in 2018 weer hard gewerkt om de verdere versteviging van het fundament vorm te geven. Om alle ambities en gewenste verandering en vernieuwing binnen Samen vorm te geven is een stevig fundament noodzakelijk. Zoals beschreven in het strategiehuis bestaat het fundament 'Samen aan de Basis' uit tevreden cliënten, tevreden medewerkers, kwaliteit van zorg, optimale informatievoorziening, financieel gezond en maatschappelijk verantwoord ondernemen.

Om te beginnen met tevreden cliënten: eind 2018 heeft Samen 674 beoordelingen voor intramuraal, 225 beoordelingen voor de thuiszorg, en 9 beoordelingen voor Revalidatie & Behandeling op Zorgkaart Nederland. Het aantal mensen dat Samen aanbeveelt voor de thuiszorg is 97%. Het aantal mensen dat Samen aanbeveelt voor intramuraal en Revalidatie & Behandeling is respectievelijk 92% en 89%. Het gemiddelde cijfer gegeven op Zorgkaart Nederland betreft voor de thuiszorg een 8,1, intramuraal een 7,9 en Revalidatie & Behandeling een 7,2. Naast Zorgkaart Nederland voert Samen ook nog interne tussentijdse evaluaties en eindevaluaties uit. Onder andere de NPS-score wordt uitgevraagd in de evaluaties, deze bedroeg voor 2018 gemiddeld +79. In 2018 is naast bovenstaande instrument om de cliënttevredenheid in beeld te brengen tevens gestart met een pilot kort cyclisch verbeteren binnen 3 zorgteams. Uit de kwaliteitswaaier (Kwaliteitskader Langdurige Zorg) is de 'verbetertool' van Vilans gekozen om medewerkers te ondersteunen bij het kort cyclisch verbeteren. De evaluatie van de pilot zal begin 2019 worden afgerond en bij een positief advies zal de 'verbetertool' van Vilans in de gehele organisatie worden ingezet. Hiermee dient het kort-cyclisch verbeteren tevens ter vervanging van de CQ-index zoals die voorheen werd uitgevoerd om de cliënttevredenheid in kaart te brengen en te benchmarken met andere zorgorganisaties. Samen heeft bewust de keuze gemaakt voor kort cyclisch verbeteren vanwege de snelle opvolging en vanwege het feit dat de teams hiermee zelf eigenaar worden van voortdurend verbeteren.

Het gemiddelde verzuimpercentage van Samen over geheel 2018 is uitgekomen 5,32%. Dit ligt boven de gestelde interne norm van 5%. Reden voor het hogere verzuim zit met name in de grote griepgolf aan het begin van 2018. Het verzuimpercentage ligt echter nog steeds meer dan 1,5% lager dan het gemiddelde verzuimcijfer in de VVT-sector (7,12%).

Het ziekteverzuimbeleid zal in 2019 wederom een belangrijk onderwerp zijn evenals de verdere uitwerking van plannen rondom duurzame inzetbaarheid van medewerkers.

Gericht op tevreden medewerkers en optimale informatievoorziening is in 2018 het 'project AFAS' uitgevoerd. Binnen Woonzorggroep Samen werd met een veelheid aan systemen gewerkt die de organisatie ondersteunen bij de primaire en ondersteunende processen. De veelheid aan systemen leidt tot enorme investeringen in de beheersing en het in stand houden van de koppelingen tussen

de verschillende systemen. Tevens ontstaat door de veelheid aan systemen met bijbehorende koppelingen het risico op onjuiste informatie. In 2018 is het gelukt een versimpeling aan te brengen door AFAS breder te gebruiken. In plaats van losse systemen voor P&O, Finance & Control en Inkoop zijn deze onderdelen allen ondergebracht in de nieuwste versie van AFAS. Naast een versimpeling heeft dit tevens meerwaarde in verbetering van kwaliteit en efficiëntie. Daarbij is het nieuwe systeem veel medewerkersvriendelijk dan de verschillende losse systemen waar voor 2018 mee gewerkt werd. De overgang naar het nieuwe AFAS levert al veel op met betrekking tot informatievoorziening maar op dit vlak zijn meer stappen te zetten. Medio 2018 is onder leiding van Advisaris een grootschalig onderzoek uitgevoerd naar de informatiebehoefte binnen Samen. De aanbevelingen van Advisaris zijn verwerkt in een adviesrapport waarna vervolgens een plan van aanpak is opgesteld met betrekking tot de informatievoorziening. Vanaf 2019 zal dit plan van aanpak worden uitgevoerd om stapje voor stapje een betere informatievoorziening te organiseren.

Met betrekking tot het thema maatschappelijk verantwoord ondernemen verwijzen we u graag naar paragraaf 5.3.

Met betrekking tot het thema financieel gezonde bedrijfsvoering verwijzen we u graag naar hoofdstuk 6.

Pijler 1: Samen voor Elkaar

Een belangrijke koerswijziging van Samen ten opzichte van het vorige meerjarenbeleid betreft het feit dat Samen zich met zorg, behandeling en dienstverlening gaat richten op en rondom de huidige en mogelijk ook nieuwe locaties. Nadrukkelijk trachten we dit te doen met anderen. Pijler 1 Samen voor Elkaar heeft betrekking op het neerzetten van de locaties als middelpunt in de kernen en het nastreven van lokale verankering. Vanuit de lokale verankering streeft Samen er naar om een passend woon- en zorgaanbod te bieden in de grote kernen van het verzorgingsgebied. Na de opening van kleinschalig wonen in Warmenhuizen en Anna Paulowna in de afgelopen jaren is in 2018 het vernieuwde Lelypark in Wieringerwerf opgeleverd en zijn in maart 2018 alle cliënten vanuit Molenweid, gebruikt als tijdelijke wissellocatie, terugverhuisd naar Lelypark. Met de heropening van Lelypark biedt Samen binnen Wieringerwerf een breed scala aan woonmogelijkheden zoals zelfstandig wonen, intramuraal wonen en intramurale dementiezorg binnen een kleinschalige woonsetting.

Naast de oplevering van Lelypark heeft 2018 in het teken gestaan van de voorbereidingen op de nieuwbouw in de kern Hippolytushoef. De herontwikkeling van de locatie Noorderlicht in Hippolytushoef is de laatste te nemen stap in het huidige strategisch huisvestingsplan. Begin 2018 is gestart met referentiebezoeken bij verschillende zorgorganisaties in Noord-Holland. Tevens is met (toekomstige) bewoners en vele andere stakeholders in meerdere bijeenkomsten van gedachten gewisseld over de herontwikkeling van Noorderlicht. Fame-planontwikkeling is ingehuurd om Samen te ondersteunen en te adviseren om tot het beste plan voor de locatie te komen. Dit heeft uiteindelijk geresulteerd in de visie op de herontwikkeling van Noorderlicht. Een belangrijk uitgangspunt in de visie betreft het uitgangspunt dat we binnen de kern Hippolytushoef een woonconcept willen organiseren dat het mogelijk maakt dat een zo breed mogelijke doelgroep binnen de her ontwikkelde locatie kan wonen. Dit betekent concreet dat we afstappen van het concept van kleinschalige dementiezorg zoals we dat de laatste jaren hebben neergezet in onder andere Warmenhuizen en Anna Paulowna maar plaats bieden aan een mix van bewoners met verschillende achtergronden (bijv. psychogeriatrische en somatische cliënten). Na het opleveren van het visiedocument is verder gewerkt aan het plan van eisen, de business case en een eerste schetsontwerp. In 2019 worden verdere concrete stappen gezet waarna de sloop en nieuwbouw gepland staan om te starten in 2020.

Vanuit het streven om de leefbaarheid in de kleine kernen te behouden is het wegvallen van de subsidie zorginfrastructuur een belangrijk thema geweest in 2018. Sinds jaar en dag maakt Samen gebruik van de regeling zorginfrastructuur waarmee wij in tal van locaties in de gemeente Schagen en Hollands Kroon een infrastructuur organiseren die het voor mensen mogelijk maakt zo lang mogelijk zelfstandig thuis te blijven wonen. Deze infrastructuur betreft met name een ontmoetingsfunctie met vele activiteiten die met name in combinatie met geclusterd wonen, de

nabijheid van een zorgteam en de inzet van lokale vrijwilligers een gouden formule is gebleken. Na het opheffen van de AWBZ is de regeling zorginfrastructuur voorgezet als aparte subsidieregeling die op termijn overgedragen zou worden aan de gemeente. Kort voor 2018 is gebleken dat de subsidieregeling afgebouwd zou worden. In constructief overleg met beide gemeenten is het gelukt de zorginfrastructuur in 2018 te continueren en dezelfde faciliteiten te bieden aan de inwoners als de voorgaande jaren. In 2018 heeft Samen het initiatief genomen om gezamenlijk met de gemeenten, woningcorporaties en welzijnsorganisaties een oplossing te bedenken om ook vanaf 2019 de faciliteiten zoals voorheen bekostigd vanuit de regeling zorginfrastructuur te kunnen blijven bieden.

De afgelopen jaren heeft Samen in samenwerking met Wonen Plus Welzijn het concept Samen Meedoen in de gemeenten Hollands Kroon en Schagen neergezet. Het concept Samen Meedoen omvat alle begeleidingsactiviteiten waaronder bijvoorbeeld Doet en Ontmoet, dagactiviteiten en begeleiding op maat. Samen Meedoen sluit goed aan bij de doelstellingen omtrent lokale verankering en bij de bijdrage aan de dienstverlening op de locaties. In 2018 is het aantal dagdelen Samen Meedoen in ons verzorgingsgebied uitgebreid, is het concept verder geoptimaliseerd en is op de locatie Huys ten Oghe in Callantsoog gestart met een samenvoeging van Doet en Ontmoet en dagactiviteiten. De samenvoeging van Doet en Ontmoet en dagactiviteiten zal in 2019 een vervolg krijgen op meerdere locaties.

Met betrekking tot het starten van het leefbaarheidsconcept in de gemeente Schagen in samenwerking met de gemeente Schagen, Wonen Plus Welzijn, HKN, Wooncompagnie en Omring in het project 'Langer Thuis Wonen in Schagen doe je Samen' is in 2018 hard gewerkt aan de voorbereidingen voor implementatie. In 2019 zal binnen de kernen Callantsoog, Petten en 't Zand een eerste concrete uitwerking geïmplementeerd worden.

Verder zijn in 2018 diverse initiatieven voortgezet die bijdragen aan zorg, behandeling en dienstverlening rondom de locaties en het vergroten van de lokale verankering. Hierbij valt te denken aan de eerstelijns behandelteams die in het gehele verzorgingsgebied van Samen paramedische behandeling op locatie en bij cliënten thuis bieden, de rollatorkeuringen op alle locaties, de valpreventietrainingen in samenwerking met de gemeente Schagen en de uitbreiding van leveranciers uit de lokale kernen die participeren in de SamenPas.

Pijler 2: Samen Specialist

In 2018 heeft Samen als uitwerking van het programma Goed, Beter, Best nieuwe verpleegkundige functies geïmplementeerd die een bijdrage leveren aan de pijler Samen Specialist. Naast de kwaliteitsverpleegkundige per team zijn ook 10 gespecialiseerd verpleegkundige geworven die Samen-breed worden ingezet op de volgende specialismes:

- Palliatief
- Huid
- Chronisch
- GGZ, gerontologie en geriatrie
- Revalidatie
- Positieve gezondheid

De gespecialiseerd verpleegkundige is de specialist op het betreffende aandachtsgebied en zet vanuit deze functie de vakkennis in richting de zorg voor cliënten en deskundigheidsbevordering van medewerkers. De kwaliteitsverpleegkundige wordt ingezet om de kwaliteit binnen het team te verbeteren.

Een andere ontwikkeling vanuit het programma Goed, Beter, Best is de inrichting van de verpleegkundige bereikbaarheid binnen Samen. Doelstelling van deze nieuwe inrichting is dat de verpleegkundige bereikbaarheidsdienst, na triage, binnen 30 minuten ter plaatse is bij de cliënten van Samen. Het effect is dat de verpleegkundige bereikbaarheidsdienst zorgt voor kwaliteitsverbetering in de zorg en bij draagt aan het langer thuis wonen van cliënten. Ook draagt dit bij aan de mogelijkheid om bepaalde vormen van zorg, zoals palliatieve zorg of minder voorkomende verpleegkundige handelingen, te kunnen bieden waarbij de geboden zorg voldoet aan

de kwaliteitseisen. De verpleegkundige bereikbaarheidsdienst is op 1 augustus 2018 van start gegaan.

Binnen de Thuiszorg is in 2018 hard gewerkt aan de beoogde doelmatigheid. In het verzorgingsgebied van Samen lukt het goed om de oudere cliënten lang zelfstandig thuis te laten wonen. Echter ging dit soms gepaard met een te hoge inzet van thuiszorg. In 2018 is het gelukt om te voldoen aan eisen van de zorgverzekeraars op het gebied van doelmatigheid.

Binnen het cluster Revalidatie & Behandeling heeft 2018, na het beëindigen van de beoogde samenwerking met Magentazorg, in het teken gestaan van heroriëntatie op de profilering. In het kader hiervan is besloten de capaciteit aan plaatsen ELV te centraliseren in ons verzorgingsgebied. Hiervoor is locatie Molenweid in Wieringerwaard heringericht en zijn op deze locatie 30 plaatsen voor ELV gecreëerd. Het product ELV is één van de specialistische onderdelen binnen Samen en met deze centralisatie heeft Samen zich bewust geprofileerd in het leveren van het product ELV. Door de maatschappelijke ontwikkelingen zien we een toenemende vraag naar ELV-capaciteit. Mensen die langer thuis blijven wonen, toegenomen aantallen opnames op de spoedeisende hulp, problemen met de uitstroom uit het ziekenhuis en toenemende wachtlijsten voor de langdurige zorg. Binnen Samen denken we een belangrijke bijdrage te kunnen leveren aan deze maatschappelijke problematiek. Door de centralisatie van de ELV is het mogelijk geweest om de zorg voor de cliënten binnen de ELV te specialiseren maar ook om de capaciteit in de regio uit te breiden. Medio 2019 zal de centralisatie van de ELV geëvalueerd worden en zal een besluit worden genomen over de toekomst van de ELV binnen Samen.

Naast de centralisatie van de ELV is binnen het Revalidatie & Behandelcentrum verder gewerkt aan de professionalisering op het gebied van de GRZ. Het revalidatieklimaat en de leerafdeling hebben verder vorm gekregen binnen de GRZ en het ECD is ingevoerd. Tevens zijn verdere stappen gezet naar ambulantisering.

Gericht op de profilering van Revalidatie & Behandelcentrum Samen zijn stappen gezet in doelgroep bepaling en op basis hiervan zal verdere specialisatie binnen de behandeldienst in 2019 worden vormgegeven.

Binnen Samen is in 2018 ook verder gewerkt aan de expertfunctie op het gebied van zorg voor dementerenden cliënten en kwetsbare ouderen met somatische problematiek. In 2018 is de Visie op Wonen en Welzijn geschreven. Deze nieuwe visie heeft betrekking op zowel de somatische als psychogeriatrische cliënten binnen Samen en vervangt de oude visie op dementie.

Als onderdeel van de pijler Samen Specialist is in 2017 een aanvang gemaakt met de ontwikkeling van het kennis- expertisecentrum Langdurige Zorg, waarin toen fase 1 is afgerond. Binnen dit project is onderzoek gedaan naar de doelgroepen die tot het expertise gebied van Samen behoren of in de toekomst zouden kunnen gaan behoren. Op basis van dit onderzoek zijn keuzes gemaakt in de doelgroepen die Samen in de toekomst wil gaan bedienen. De core business zal voor Samen blijven bestaan uit cliënten met psychogeriatrische ziektebeelden. Daarnaast zullen we ons blijven richten op de doelgroepen CVA en Parkinson, gezien de toekomstige ontwikkelingen hebben we daar cliënten met gerontopsychiatrische ziektebeelden aan toegevoegd. Samenwerking met specialistische organisaties (LVG- en GGZ-sector) is hierbij onontbeerlijk en deze partijen zijn dan ook betrokken in het project expertisecentrum Langdurige Zorg. In 2018 zijn de eerste stappen gezet ten aanzien van het vergroten van kennis en deskundigheid omtrent cliënten met gerontopsychiatrische ziektebeelden. Tevens is fase 2 van het project expertisecentrum afgerond met het opstellen van een projectplan. In 2019 zal de keuze worden gemaakt of we definitief overgaan tot het oprichten van een afdeling gerontopsychiatrie of dat we deze doelgroep op een andere wijze van zorg gaan voorzien. We bezien dit mede vanuit het nieuwe strategische huisvestingsplan welke in 2019 geschreven zal worden.

Cirkel: Samenwerken

Samenwerking staat centraal in het meerjarenbeleidsplan 2017 - 2021 en in het strategiehuis van Samen. We zijn ervan overtuigd dat samenwerking in het dunbevolkte plattelandsg gebied waar Samen werkzaam is meer kansen biedt dan concurrentie. We kiezen er dan ook bewust voor om met stakeholders in de regio gezamenlijk naar oplossingen te zoeken, waarbij de wensen en

behoeften van onze cliënten steeds het vertrekpunt zijn. Samen met onze partners in de regio hebben we deze samenwerking in 2018 verder geïntensiveerd, wat tevens heeft geresulteerd in een aantal concrete samenwerkingsprojecten.

In het licht van onze nieuwe strategie hebben we samenwerking concreet vormgegeven en zullen we dit ook blijvend ontwikkelen. Bij alles wat we doen stellen we onszelf de vraag of we dit zelf gaan doen of samen met anderen. Voor de pijlers 'Samen voor Elkaar' en 'Samen Specialist' uit het strategiehuis vormt samenwerking met andere partijen een essentieel randvoorwaarde.

Samenwerkingsrelaties vinden binnen Samen plaats op verschillende niveaus en hebben betrekking op verschillende onderwerpen.

Op uitvoerend niveau vindt samenwerking plaats met collega-zorgaanbieders (bijv. Noordwest Ziekenhuisgroep, Omring, Geriant, Vrijwaard, Zorggroep Tellus en huisartsen) als het gaat om de zorg voor cliënten, overdracht van cliënten, afstemming van zorg bij gezamenlijke cliënten, het inschakelen van expertise, consultatie e.d.

Met Wonen Plus Welzijn wordt nauw samengewerkt met betrekking tot het concept Samen Meedoen zoals dat gezamenlijk wordt aangeboden in de gemeente Hollands Kroon en gemeente Schagen. Met deze samenwerking hebben Wonen Plus Welzijn en Samen een mooie bijdrage kunnen leveren aan de dienstverlening in de kernen van beide gemeenten.

In 2018 heeft samenwerking ook meer en meer vorm gekregen door projecten geïnitieerd door verschillende samenwerkende partijen. Zo is een vervolg gegeven aan het opzetten van de gezamenlijke avond-, nacht- en weekendzorg in de regio met andere aanbieders als Omring en HKN. Als onderdeel van de samenwerking rondom EersteLijns Verblijf (ELV) in de regio is, naast de reeds opgezette ELV-tool, nu ook het regionale triageteam gestart. Ook wordt onderzoek gedaan naar uitwisseling van gegevens tussen de partijen in de keten.

Op bestuurlijk niveau vindt samenwerking plaats met de belangrijkste stakeholders in de regio. Een concreet voorbeeld hiervan zijn de door Samen geïnitieerde stakeholdersbijeenkomsten die onder andere worden bijgewoond door de NoordWest Ziekenhuisgroep, het zorgkantoor, VGZ, de gemeente Schagen en gemeente Hollands Kroon, Wooncompagnie, GGZ NHN, Geriant, Wonen Plus Welzijn en collega VVT-instellingen. Deze bijeenkomsten resulteren in samenwerking rondom verschillende thema's als zorginfrastructuur, duurzaamheid en arbeidsmarktproblematiek.

De Raad van Bestuur van Samen vormt samen met de Raden van Bestuur van Geriant en stichting Sint Jacob een lerend netwerk. Het contact op bestuurlijk niveau heeft ertoe geleid dat over en weer medewerkers symposia hebben bijgewoond, dat belangrijke documenten zoals kwaliteitsplannen worden gedeeld en dat de kwaliteitsteams van Sint Jacob en Woonzorggroep Samen met elkaar in overleg zijn gegaan.

Het thema duurzaamheid zal de aankomende jaren meer en meer belangrijk worden in het kader van samenwerking. Dit bezien vanuit het belang van afstemming met gemeenten en woningcorporaties maar ook vanuit landelijke en regionale greendeal afspraken. Ook de uitdaging die de arbeidsmarktproblematiek ons biedt vraagt om samenwerking. Samen participeert in het regionale samenwerkingsverband ZWplus om vraagstukken en initiatieven op het gebied van de arbeidsmarkt gezamenlijk op te pakken.

In het kader van de financiering is de samenwerking met het zorgkantoor, gemeenten en zorgverzekeraars van groot belang. In 2018 is getracht het overleg met bovenstaande partijen met betrekking tot de financiering te intensiveren.

Op strategisch niveau vindt overleg en samenwerking plaats met diverse partners, onder meer in het Netwerk dementie Noord-Holland Noord, het samenwerkingsinitiatief (sub)acute ouderenzorg (geïnitieerd door NoordWest Ziekenhuisgroep) en binnen de kerngroepen 'Wonen en Zorg' en 'Zorg Thuis' van Actiz waarin de Raad van Bestuur participeert.

Naast de inspanningen gericht op samenwerking met externe partijen is de aandacht voor de interne samenwerking die in 2017 binnen Samen is ingezet in 2018 vervolgd. Het bewustzijn dat de verschillende disciplines en verschillende locaties veel van elkaar kunnen leren heeft geresulteerd in 2 mooie initiatieven die een groot succes zijn geworden. Allereerst is er het project 'Jouw baan, mijn baan' waarbij zorgmedewerkers van verschillende locaties een kijkje bij elkaar in de keuken nemen om te leren van elkaars best practices. Anderzijds kijken medewerkers uit het primaire proces mee bij de ondersteunende diensten en andersom om zodoende het begrip, de samenwerking en vindbaarheid te verbeteren. De samenwerking tussen medewerkers in het primaire proces onderling en met de ondersteunende diensten krijgt op deze manier steeds meer vorm. Het delen van best practices wordt ook verder vormgegeven door gezamenlijke bijeenkomsten waarin de teams hun best practices delen en door symposia (bijv. rondom onbegrepen gedrag en de Wet Zorg & Dwang) waarin kennis wordt gedeeld. Daarnaast is de samenwerking tussen het middenkader en MT in 2018 onderzocht en is hieromtrent een ontwikkeltraject ingezet welke in 2019 verder vorm zal krijgen.

Cirkel: Samen Medewerkers

Naast samenwerking staan de medewerkers centraal in het strategiehuis. Voldoende en deskundig personeel zijn voor Samen erg belangrijk maar gezien de demografische ontwikkelingen in de kop van Noord-Holland en de huidige arbeidsmarkt is het werven en behouden van medewerkers een grote uitdaging voor de aankomende jaren.

Met betrekking tot het werven van medewerkers zijn in 2018 verschillende initiatieven ontplooid. Recruitement heeft een stevigere positie gekregen binnen Samen en rondom de arbeidsmarktcommunicatie trekken de afdeling P&O en de afdeling Marketing & Communicatie veelal op in gezamenlijkheid. Dit heeft geresulteerd in de wervingscampagne 'Gezichten van Samen' in navolging op de landelijke wervingscampagne 'IK ZORG'. In deze campagne worden collega's, die het leuk vinden om het werken in de zorg en het werken bij Samen enthousiast en met trots uit te dragen, geportretteerd met als doel meer mensen te enthousiasmeren voor het werken in de zorg. In 2019 zal deze campagne een vervolg krijgen door middel van vlogs en mini-documentaires gemaakt door de 'gezichten van Samen'. Tevens zal de nieuwe website 'werken bij Samen' in 2019 geïntroduceerd worden waarmee ook het sollicitatieproces voor zowel de sollicitant als de organisatie qua proces beter gaat verlopen. Naast de interne initiatieven rondom werving sluit Samen aan bij regionale en landelijke initiatieven. In het kader van de IK ZORG-campagne die eind 2018 is gestart bieden we binnen Samen oriëntatiebanen aan en is er een contactpersoon benoemd als aanspreekpunt voor het regionale contactpunt met betrekking tot zij-instromers en andere geïnteresseerde. In Sigra/ZWplus verband zijn in ook verschillende initiatieven ontplooid gericht op de arbeidsmarkt waarin Samen een bijdrage heeft geleverd. Een mooi voorbeeld hiervan is de uitvoering van het convenant 'toekomstbestendig opleiden in Noord-Holland Noord'. Met andere zorgaanbieders is gestreefd naar het creëren van 250 extra opleidingsplaatsen.



Met betrekking tot behoud wordt binnen Samen vooral ingezet op 'binden en boeien'. De vernieuwde kwaliteitsorganisatie en het daaruit geïnitieerde programma Goed, Beter, Best spelen hierin een belangrijke rol doordat met name in het deelproject gericht op de verpleegkundige functies mooie doorgroei mogelijkheden richting de functie van kwaliteitsverpleegkundige en gespecialiseerd verpleegkundige worden geboden. Tevens is vanuit een ander deelproject de Samen Academie geïnitieerd. De Samen Academie is erop gericht om deskundigheidsbevordering en persoonlijke ontwikkeling van medewerkers te faciliteren. In de nieuwe strategische opleidingsvisie die hieruit is ontstaan heeft persoonlijke ontwikkeling een prominente plek gekregen.

We zijn er binnen Samen dan ook van overtuigd dat persoonlijke ontwikkeling en de mogelijkheid om blijvend te leren en door te groeien een grote bijdrage leveren aan binden en boeien.

Tevens zijn in 2018 de eerste teams gestart met een teamontwikkelingstraject in het project 'Samen op Reis'. De overkoepelende doelstelling van dit project is het goed ondersteunen en begeleiden van de ontwikkeling die teams door maken om meer grip te krijgen op de verbetering van de kwaliteit van zorg binnen het eigen team enerzijds en het optimaliseren van de personele inzet door middel van capaciteitsmanagement anderzijds.

Binnen dit project gaat het om organisatieontwikkeling op het gebied van gedrag, cultuur en leiderschap waarbij de nadruk ligt op het proces van continue verbetering binnen de teams. We zien dit project daarom als een reis. Het eindresultaat van dit project is dat alle medewerkers die betrokken zijn bij een team goed samen werken, een grote mate van zelf oplossend vermogen ontwikkelen en zich verantwoordelijk voelen voor continue verbetering.

De demografische ontwikkelingen en arbeidsmarkt maken dat vernieuwing in de ouderenzorg gewenst is. Dit is alleen mogelijk als medewerkers meer invloed en zelfstandigheid krijgen in hun werk en de organisatie hiervan. Zij zijn het immers die dagelijks contact hebben met cliënten en vanuit het inzicht wat in dit contact ontstaat weten wat er voor de cliënt echt toe doet en wat de professionele zorg daaraan bij kan dragen. Voor deze omslag hebben medewerkers ruimte, vertrouwen en faciliteiten nodig. De deelname aan Radicale Vernieuwing Verpleeghuiszorg is in dit kader nog steeds heel erg passend bij het in positie brengen van de 'voerste linie'. Binnen RVV draait het om de omslag van regels naar relaties en de zorgmedewerkers die in contact staan met onze cliënten. RVV heeft er toe bijgedragen dat er binnen de hele organisatie bewustzijn is ontstaan over de belangrijke rol van de zorgmedewerkers. Hierbij is Samen volop in beweging in de transitie naar het in positie brengen van deze voorste linie, en het feit dat ondersteunende diensten ook echt weer ondersteuning moeten zijn. Daarnaast zijn veel positieve veranderingen ingezet op initiatief van deze medewerkers. Hierbij valt te denken aan vraaggericht schoonmaken, samen boodschappen doen en koken met cliënten, het verminderen van administratieve lasten en uitwisselingsprojecten om te leren van elkaars 'best practices'.

In heel 2018 zijn bij Samen 365 medewerkers ingestroomd en 236 medewerker uitgestroomd.

4.3 Maatschappelijk verantwoord ondernemen

In maatschappelijk opzicht streeft Woonzorggroep Samen naar het leveren van een breed, volwaardig en kwalitatief hoogstaand lokaal wonen, zorg-, behandelings- en welzijnsaanbod, als bijdrage aan de kwaliteit van leven voor de cliënten in het werkgebied. Dit tracht Samen in samenwerking met andere instanties, organisaties en zorgaanbieders in de regio te verwezenlijken. Samen ziet het realiseren van een goede spreiding en samenhang van zorginfrastructuur in haar werkgebied als een belangrijk uitgangspunt, onder meer door het realiseren van meer (kleinschalige) dementievoorzieningen in de clusters. Cliënten kunnen hierdoor langer (zelfstandig) wonen in de eigen leefomgeving, op een veilige, vertrouwde en herkenbare plek. Dit weegt voor de cliëntenpopulatie van Samen, wonend in een overwegend plattelandsgebied, zwaar. De locaties fungeren hierin als ankerplaatsen en nemen een centrale plaats in. Vanuit de locaties wordt de zorg- en dienstverlening dicht bij de cliënt georganiseerd.

In 2018 stonden 3 thema's centraal met betrekking tot maatschappelijk verantwoord ondernemen:

- Duurzaamheidsbeleid opstellen
- Energiereductie
- Leefbaarheidsconcept starten in gemeente Schagen

De 'corebusiness' van Samen is het bieden van goede ouderenzorg in een gezonde leefomgeving voor ouderen. Hierin is het ook heel passend om kritisch te zijn op onze omgeving en op welke manier wij hieraan bij kunnen dragen. Samen is een grote organisatie in de Kop van Noord-Holland en heeft daarmee ook een maatschappelijke verantwoordelijkheid. Door het gebruik van energie en brandstoffen draagt Samen bij aan luchtverontreiniging en daarmee aan een structurele klimaatverandering, die grote gevolgen hebben, ook voor de gezondheid en de gezondheidszorg. Hiermee wordt zorg om het milieu eigenlijk preventieve gezondheidszorg. Door onze negatieve

impact op het milieu te verkleinen, dragen we bij aan een gezond leven en een gezonde maatschappij, ook op de langere termijn. Door duurzaam te handelen wil Samen betekenis geven aan het in verbinding staan met haar cliënten en de samenleving. Hoewel nog niet structureel is duurzaamheid al langer onderdeel van de bedrijfsvoering van Samen. In 2018 is het duurzaamheidsbeleid opgesteld om structureel vorm te geven aan duurzaam handelen binnen Samen. Daarbij heeft Samen zich aangesloten bij de regionale Green Deal als afgeleide van de landelijke Green Deal 'Duurzame zorg voor een gezonde toekomst'. Vanuit de Regionale Uitvoeringsdienst NHN in samenwerking met Milieu Platform Zorg is het initiatief opgepakt voor het organiseren van een Green Deal in Noord-Holland. Hiermee wordt de samenwerking tussen gemeenten en zorginstellingen bekrachtigd en wordt de regionale ambitie op het gebied van duurzaamheid ondersteund. In 2019 zal Samen starten met de milieuthermometer. De milieuthermometer is door het Milieuplatform Zorg in het leven geroepen om instellingen te ondersteunen bij het behalen van doelstellingen op het gebied van duurzaamheid.

In het kader van duurzaamheid is energiereductie een belangrijk onderwerp. Vanaf 2016 heeft Samen verschillende maatregelen genomen om reductie van energie te bewerkstelligen. Een start is gemaakt met de inzet van duurzaamheidsmaatregelen bij de bouw van locatie 'de Elshof', vervolgens is deze trend voortgezet bij de verbouw en renovatie van Lelypark. Hierbij valt te denken aan zonneboilers, warmtepompen en een koude- en warmteopslag. In de planvorming van de nieuwbouw van locatie Noorderlicht in Hippolytushoef wordt tevens ingezet op duurzaamheid en energiereductie. Tevens zijn binnen heel Samen concrete maatregelen genomen ten behoeve van energiereductie. Hierbij valt te denken aan ledverlichting, isolatie van leidingen en luchtbehandelingssystemen.

Het derde speerpunt voor 2018 betrof het starten van het leefbaarheidsconcept in de gemeente Schagen. Dit probeert Samen te bereiken in samenwerking met de gemeente Schagen, Wonen Plus Welzijn, HKN, Wooncompagnie en Omring in het project 'Langer Thuis Wonen in Schagen doe je Samen'. In 2018 zijn de voorbereidingen getroffen en in 2019 zal binnen de kernen Callantsoog, Petten en 't Zand een eerste concrete uitwerking geïmplementeerd worden.

In 2019 zal Samen zich naast bovenstaande speerpunten in het kader van duurzaamheid ook richten op duurzame inzetbaarheid van medewerkers.

4.4 Naleving gedragscodes

Onderdeel van het compliance beleid binnen Samen zijn de gedrags- en bedrijfscode, die integraal onderdeel uitmaken van de arbeidsovereenkomst van medewerkers en de vrijwilligersovereenkomst. Deze bedrijfscode is in 2016 al aan alle medewerkers, vrijwilligers en leden van de Raad van Toezicht van Samen uitgereikt. Eind 2017 is tevens een gedragscode opgesteld die expliciet beschrijft hoe we ons als medewerkers van Samen willen en moeten gedragen. De gedrags- en bedrijfscode zijn in 2018 herzien en blijven integraal onderdeel van de arbeidsovereenkomst.

Het normatieve kader voor het handelen en het gedrag van de Raad van Bestuur is de Gedragscode voor de goede bestuurder van de NVZD. Deze gedragscode maakt onderdeel uit van dit Reglement Raad van Bestuur van Samen. Tevens hebben de Raad van Bestuur en Raad van Toezicht van Samen zich gecommitteerd aan de nieuwe Zorgbrede governance code (2017). Zie hiervoor ook hoofdstuk 3.1.

4.5 Risicoparagraaf

Samen beschikt over een risicomanagementbeleid, welke in 2018 is herzien. De belangrijkste wijziging in het herziene beleid is dat we niet langer alleen naar risico's kijken, maar ook naar mogelijkheden en het risico van het niet benutten van deze mogelijkheden. Daarnaast is in het herziene risicomanagementbeleid meer aandacht gekomen stakeholders en een gedegen in- en externe analyse. Onderdeel van het risicomanagementbeleid is de jaarlijkse Samenbrede risicobeoordeling bestaande uit drie stappen:

1. Analyse van de in- en externe ontwikkelingen, eisen van relevante stakeholders en kritische processen die leidt tot een overzicht top risico's en bijbehorende scenario's.

2. Aanvullend onderzoek en analyse naar oorzaken, gevolgen en maatregelen om de risico's te reduceren, ter voorbereiding op stap 3.
3. Evaluatie: deze wordt uitgevoerd in de vorm van een dialoog van de Raad van Bestuur met de verantwoordelijken voor de items waarop de toprisico's betrekking hebben.

De resultaten van de drie stappen worden weergegeven in een rapport jaarlijkse risicobeoordeling. Noodzakelijke maatregelen worden opgenomen in het verbeterregister/risicomonitor en zijn basis voor de jaarplannen en kwartaalrapportages.

In 2018 heeft de risicobeoordeling geleid tot een identificatie van de risico top-15.

De belangrijkste toprisico's zijn:

- Te weinig personeel, kwantitatief en kwalitatief en hoog verloop als gevolg van krapte op de arbeidsmarkt
- Onvoldoende of te laat inspelen op marktontwikkelingen en/of technologische ontwikkelingen;
- Vermijdbare medicatiefout bij de cliënt;
- Onvoldoende stuurinformatie en rapportages; ondersteunende systemen zijn onvoldoende op orde;
- Verlies bedrijfskritieke IT-systemen en uitval;
- Onvoldoende focus en richting van de organisatie;
- Onvoldoende rendement op exploitatie huurwoningen en algemene ruimten;
- Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) niet naleven
- Cliënten kunnen binnen Samen geen plek krijgen door wachtlijsten, bemiddeling vraagt veel van de organisatie

4.6 Toekomstparagraaf

Op basis van alle verkenningen die Samen heeft uitgevoerd in het kader van de ontwikkeling van het nieuwe meerjarenbeleidsplan (zowel via de deskresearch als de vele gesprekken met stakeholders) en de ervaringen van het afgelopen jaren kunnen de volgende belangrijke conclusies worden getrokken:

Cijfermatig:

- Overall groeit de bevolking in Noord-Holland Noord tot 2040 nauwelijks (+2,3%), daarbij is de Kop van Noord-Holland een duidelijke krimpregio (-5,1%).
- Het aantal mensen van 75 jaar en ouder is in 2040 met 6,6% gestegen en bedraagt daarmee 16,6% van de totale bevolking in Noord-Holland Noord.
- De beroepsbevolking is in 2040 in de kop van Noord-Holland met 21% gedaald ten opzichte van 2017.
- Het leerlingenaantal binnen het voortgezet onderwijs is in 2020 met 11% gedaald ten opzichte van 2015.
- De werkzame beroepsbevolking bestaat voor 70% uit MBO'ers.
- 40% van de beroepsbevolking verlaat dagelijks de regio om te werken.
- Het aantal mensen met dementie in Noord-Holland Noord stijgt van 9.500 mensen met dementie in 2010 naar ruim 22.000 mensen met dementie in 2040. In de Kop van Noord-Holland stijgt het aantal mensen met dementie met +128%.
- In de periode 2015-2040 zullen ruim 63.000 nieuwe mensen met dementie worden gediagnosticeerd.
- De verhouding tussen het aantal werkenden en aantal gepensioneerden veranderd drastisch. Nu zijn er nog 5 werkende per 1 gepensioneerde, in 2040 zijn er nog maar 2 werkende per 1 gepensioneerde.
- De verhouding tussen het aantal mensen met dementie ten opzichte van het aantal potentieel werkenden (20-65 jaar) verhoudt zich nu als 1:37, in 2040 1:14.

Ervaringen:

- Leefbaarheid van de kleinste kernen staat onder druk
- Mensen blijven steeds langer thuis wonen, wat maakt dat de verblijfsduur van cliënten binnen Samen steeds korter wordt en complexiteit van zorg steeds hoger is

- De zorg rondom de cliënt en zijn netwerk is veel persoonsgerichter. Bij het vaststellen van wat de cliënt nodig heeft wordt met name uitgegaan van zorg-, leef- en welzijnsgewoonten. Meer eigen regie en eigen verantwoordelijkheid staan centraal.
- De arbeidsmarktkrapte blijft de grootste uitdaging voor de aankomende jaren.
- Samenwerking is essentieel om de toenemende vergrijzing en het oplopende tekort aan arbeidskrachten op te lossen.
- Er is politiek gezien steeds meer aandacht voor de ouderenzorg in algemeenheid en de kwaliteit van de zorg in verpleeghuizen en in de thuiszorg in specifieke zin.
- Nieuwe bewindslieden met ambitieuze plannen. Zo streeft minister de Jonge na dat er meer tijd en aandacht voor bewoners komt, met meer zorgverleners en meer zicht op kwaliteit per locatie. Tevens een regionale arbeidsmarktaanpak en verlaging van administratieve lasten om te zorgen voor voldoende gemotiveerde en deskundige zorgverleners. Daarnaast het leren, verbeteren en innoveren door te investeren in kennis van zorgverleners en door ruim baan voor innovatie.

Voor het vervolg van de nieuw uitgezette koers van Samen in het meerjarenbeleidsplan zal Samen in 2019 in navolging op 2017 en 2018 wederom inzetten op de volgende bouwstenen:

- Samen is diepgeworteld in het werkgebied; niet alleen in stenen door de 21 locaties, maar veel meer nog doordat de bijna 1700 medewerkers en de ruim 800 vrijwilligers grotendeels uit het gebied zelf komen. “Wij kennen het gebied en begrijpen waar onze cliënten vandaan komen”. Deze kracht gaan we benutten door in en rondom onze locaties nieuwe concepten te ontwikkelen waarin op een toekomstbestendige wijze een totaal aanbod van zorg- en dienstverlening kan worden geboden. Uitgangspunt daarbij is zo lang mogelijk zelfstandigheid van de cliënt en inzetten op zelfzorg en mantelzorg als het kan en professionele hulp als het moet. We noemen deze bouwsteen ‘Samen voor elkaar’.
- De balans tussen zelfzorg, mantelzorg en professionele hulp verschuift. Dit stelt hogere eisen aan de professionele hulp. Voor Samen betekent dit dat we verder moeten specialiseren. We moeten daarbij keuzes maken; dementie en revalidatie in ieder geval, maar ook zware somatiek en de toenemende groep cliënten met psychiatrische problematiek vragen extra aandacht. Deze focus betekent ook dat we niet overal specialist in willen zijn. We noemen deze bouwsteen ‘Samen specialist’.
- Voor de WMO-producten kiezen we de koers dat deze vooral ondersteunend moeten zijn aan de bouwsteen ‘Samen voor elkaar’. We benaderen deze producten vanuit het principe dat wat wij aanbieden kwalitatief past binnen de standaard van onze organisatie. We leveren het alleen als de faire prijs die we daarvoor vragen wordt betaald.
- Onze huidige en toekomstige medewerkers zijn de sleutel voor deze nieuwe koers. We zullen onze rol als aantrekkelijke werkgever opnieuw moeten definiëren om zodoende voldoende medewerkers aan ons te kunnen binden in de huidige arbeidsmarkt.. Dit alleen is niet genoeg om het steeds groter wordende arbeidsmarktprobleem op te lossen. We zullen ook andere mogelijkheden gaan onderzoeken. Richtingen daarbij zijn onder andere de huidige taakverdeling tussen de verschillende groepen medewerkers herzien, samenwerken met andere partijen zelfs over de grenzen van de zorg heen en het ontwikkelen van initiatieven om nieuwe groepen te interesseren voor werk in de zorg.
- Ons gebied kenmerkt zich door een overzichtelijk aantal spelers die allen vanuit hun eigen invalshoek een bijdrage leveren aan het in stand houden en waar mogelijk verbeteren van de leefbaarheid in alle kernen. Er is een pact nodig om alle uitdaging aan te kunnen gaan: wij kiezen onomwonden voor samenwerking met collega's uit de zorg- en welzijnswereld, met corporaties, met onderwijsinstellingen en met gemeenten en verzekeraars. Dit zal in wisselende coalities en op een wisselende schaal gaan plaatsvinden.
- Ook het afgelopen jaar heeft ons geleerd dat het fundament nooit af is. We zullen continu moeten blijven werken aan een gezonde basis.

5. BEDRIJFSVOERING

Binnen Woonzorggroep Samen zijn interne risicobeheersings- en controlesystemen voorhanden om risico's te beheersen. Deze systemen zijn onder meer:

- Het HKZ-kwaliteitssysteem, met het kwaliteitshandboek, interne audits en de directiebeoordeling;
- Toetsing vanuit externe instanties
- De beleids- en begrotingscyclus met de jaarplannensystematiek;
- De strategische monitor (kwartaalrapportage)
- De beschikbaarheid en toetsing van de AO/ic-procedures;
- De klokkenluidersregeling;
- Het compliance beleid;
- Het beleid voor risicomanagement, zie ook paragraaf 4.5 Risicoparagraaf.

6. FINANCIËEL BELEID

Algemeen

Het jaar 2018 begon met de wetenschap dat de tarieven voor de langdurige (verpleeghuis) zorg de komende jaren stapsgewijs zouden toenemen (tot 2,1 miljard landelijk in 2021). Bij de zorgverzekeraars zagen we de bereidheid om de tarieven op te trekken richting kostprijs en de gemeenten waren bereid om dit te doen en tevens het gesprek aan te willen gaan voor langdurige contracten voor huishoudelijke ondersteuning.

Daarbij was eind 2017 een incidenteel bedrag, van € 2,3 miljoen, toegekend om de kwaliteit te verbeteren. Hiermee kon Samen ook in 2018 verbeteringstrajecten doorvoeren om de kwaliteit op een hoger niveau te trekken. Structurele kosten die hieruit voortkwamen konden vanaf 2019 worden opgevangen door de nieuwe tranches van de verpleeghuis-gelden.

Dit alles gaf Samen een goede basis voor een goed jaar, zowel wat betreft de verbetering van de zorg als voor de financiële positie. Uiteindelijk realiseerde Samen een positief resultaat van € 2,2 miljoen.

Opbrengsten

De opbrengsten groeide in 2018 naar een totaal van € 64,95 miljoen. Dit is een toename van € 5,1 miljoen die voornamelijk de groei van zorgopbrengsten WLZ betroffen. De productieplafonds worden hier en daar geraakt. Meerdere malen zijn ze naar boven bijgesteld door de verzekeraar. Bij de GRZ en de wijkverpleging zijn lichte overschrijdingen. De overschrijding van het plafond van de WLZ ligt op € 613.000. Het is nog onduidelijk of deze omzet alsnog gehonoreerd wordt.

Voorzichtigheidshalve is deze niet meegenomen in de opbrengsten.

De wijkverpleging had in 2018 te maken met een kleine teruggang van € 131.000 in productie, evenals de GRZ (€ 139.000). Ook de ELV daalde, met € 60.000.

De omzet vanuit de WMO steeg, met name door toename van omzet van de huishouding en de GGZ, resp. van € 132.000 en € 185.000, die de daling bij begeleiding (- € 229.000) meer dan goed maakte.

Kosten

De loonkosten namen toe met 9,2%. Met name door de toename van het aantal medewerkers (ruim 7% meer fte) en de verhoging van het aandeel medewerkers die niet in loondienst waren: € 1,7 miljoen ten opzichte van € 1,0 miljoen in 2017.

De materiele kosten namen toe met 9,6%, over de hele breedte behalve bij huurlasten, deze daalden.

Resultaat

Samen behaalde over 2018 een resultaat van € 2,2 miljoen, ofwel ruim 3% van de omzet, en daarmee boven de norm van 2%. En brengt daarmee de solvabiliteit (Eigen vermogen ten opzichte van de omzet) op 26,2%. De liquiditeit is ruim voldoende (Debt Service Coverage Ratio van 1,7).

Control

Ondanks alle aanpassingen die er zijn geweest in 2018, is er nog aandacht nodig voor control bij Samen. Uitwerking van de genomen maatregelen en het vertalen van de control naar een goede brede management informatie tool staan voor 2019 op de rol.

Aan de andere kant is het goed om te zien dat de uitval van de productie tot een minimum is teruggebracht en de beheersing in grote lijnen goed is.

2019

De begroting van 2019 staat vooral in het teken van de extra middelen. In dit jaar wordt de tranche voor de extra middelen niet in de tarieven verwerkt, maar wordt deze vergoed op basis van wekelijkse inzet. Samen heeft hiervoor € 3,3 miljoen aangevraagd. Ruim meer dan de “naar rato-toedeling” die neerkomt op € 2,2 miljoen. De ambities zijn in 2018 al ingezet en de eerste resultaten in 2019 duiden op een flinke groei in personeel. Om onverantwoordelijke risico's te vermijden, wordt de personele groei strak gemonitord.

7. KWALITEITSBELEID

Het thema Kwaliteit heeft binnen de Ouderenzorg een belangrijke plaats gekregen in de afgelopen jaren. Met de komst van het VWS rapport: 'Waardigheid en Trots, Liefdevolle zorg voor onze ouderen' is een meerjarenprogramma in gang gezet, dat de kwaliteit van de verpleeg(huis)zorg structureel moet verbeteren. De overheid en sectorpartijen hebben de handen ineen geslagen om, vanuit een gedeelde visie, beleid te ontwikkelen dat die verbetering van Kwaliteit moet borgen. De totstandkoming van een nieuw Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg en Wijkverpleging zijn daarvan één van de resultaten.

Om de verbetering van de kwaliteit in de zorg te benadrukken, heeft Samen het reeds eerder genoemde programma Goed, Beter, Best geïnitieerd waarin 5 onderliggende projecten in uitvoering zijn:

- Het project verpleegkundige functies is in 2018 gestart en geïmplementeerd. Dit betreft de introductie van de kwaliteitsverpleegkundigen en de gespecialiseerd verpleegkundigen.
- In 2018 is ook de verpleegkundige bereikbaarheid gestart om een 24 uren verpleegkundige dekking te hebben binnen het gehele werkgebied van de organisatie.
- Samen op reis is gestart binnen een aantal teams waarbij de uitrol door zal lopen in het volgende jaar.
- In het project 'Samen Academie' is de strategische opleidingsvisie opgesteld, tevens is in het 4^e kwartaal van het verslagjaar het LMS (Leer Management Systeem) operationeel geworden.
- De visie op kwaliteit en de kwaliteitsorganisatie binnen Samen is in 2018 ontwikkeld en er is een aanvang gemaakt met de herziening van de organisatie van de afdeling kwaliteit na positief advies van de adviesgremia.

Naast alle ontwikkelingen op het gebied van kwaliteit gerelateerd aan het programma Goed, Beter, Best heeft het thema Kwaliteit binnen de organisatie ook verder ruime aandacht gekregen:

- In juni 2018 vond de externe her-certificering voor de HKZ plaats, uitgevoerd door DNV- GL. De auditors waren zeer positief over de groei die de organisatie heeft gemaakt. Er werden vele positieve punten benoemd, waaronder de risicobeoordeling, het betrekken van familie bij het MDO en de genomen acties op de kanteling werktijden. De genoemde verbeterpunten lagen met name op het terrein van het proces rondom de opname van nieuwe cliënten binnen Samen en het SMART formuleren van doelen om de focus te bepalen.
- Om kort-cyclisch te gaan verbeteren in de teams is in 2018 uitgebreid onderzoek gedaan naar verschillende ondersteunende instrumenten. Uiteindelijk is de verbetertool van Vilans geselecteerd. De implementatie van dit instrument is opgenomen in project 3 van het programma 'Goed, Beter, Best!' en het gebruik van de kort cyclisch verbetertool (KCV) is gestart in het 3^e kwartaal 2018 bij de eerste pilotteams als onderdeel van het project 'Samen op Reis'. De eerste ervaringen met de verbetertool zijn tot zover overwegend positief. In maart 2019 wordt verbetertool als instrument om de cliënttevredenheid te meten geëvalueerd aan de hand van de ervaringen van de pilotteams.

- Binnen Samen worden het beleid en de processen vastgelegd in een kwaliteitshandboek, dat wordt beheerd door de afdeling kwaliteit. Bij de inrichting van het intranet van Samen in 2012 is ervoor gekozen het kwaliteitshandboek hierin onder te brengen. Hierin werden ook de “Vilans” protocollen beschikbaar gesteld.
Vanuit de wens tot optimalisatie op het gebied van vindbaarheid van documenten, stuurinformatie op het gebied van kwaliteit en ondersteuning aan de verbetercyclus zijn in 2018 de voorbereidingen getroffen voor de implementatie van ‘Iprova’ als KMS (Kwaliteit Management Systeem). Doel van de implementatie van het KMS is dat er binnen Samen een compleet en volledig geïntegreerd kwaliteit-, veiligheid- en risicomanagementsysteem werkzaam is, welke digitaal beschikbaar is via PC, tablet en smartphone. IN 2018 zijn de voorbereidingen met betrekking tot de implementatie van Iprova als KMS door de afdeling Kwaliteit getroffen, waarna het nieuwe KMS in 2019 daadwerkelijk gebruikt zal worden door alle medewerkers.

Feiten & cijfers:

- In Q4 2018 werd de uitvraag van de zorginhoudelijke indicatoren wijkverpleging (i.v.m. risico gestuurd toezicht) aangeleverd en openbaar gepubliceerd (Zorgkaart Nederland en Kies Beter.nl)
- Meldingen Incidenten Cliënten: er is een goede ‘meldingsbereidheid’ van medewerkers van Samen om incidenten m.b.t. cliëntenzorg te melden. Indien het incident binnen een bepaalde categorie valt wordt direct na een incident een prismaonderzoek gestart, waarbij niet alleen een analyse plaatsvindt naar de oorzaak van het incident, maar ook welke verbeterpunten uit deze situatie geleerd kunnen worden. Volgens de richtlijnen van de IGJ vindt zo nodig melding van een calamiteit plaats aan de IGJ. Dit heeft in 2018 één keer plaatsgevonden. Na een dergelijke melding wordt een calamiteitenrapportage o.b.v. de prisma-analyse en een vervolgonderzoek door een calamiteitencommissie opgesteld. Na bespreking van deze rapportage met de Raad van Bestuur wordt deze door hen aan de Inspectie verzonden. De betreffende melding bij de IGJ loopt nog.
- Meldingen Incidenten Medewerkers: in 2018 werden er 163 meldingen gedaan door medewerkers van incidenten die hen zelf betroffen. Het grootste deel van alle meldingen had betrekking op onbegrepen gedrag van cliënten. De fysieke/verbale agressie van cliënten op de PG-afdelingen blijft een groot aandachtspunt. Het accent in de aanpak ligt op individuele benaderingsadviezen, omgangsoverleg, inzet van CCE en het betrekken van arts en psycholoog. De weerbaarheidstraining ‘Omgaan met agressie’ is structureel aangeboden in 2018