



Jaardocument 2023

Stichting Wonen en Zorg Purmerend

THUISZORG PURMEREND

DE TIEN GEMEENTEN

DE RUSTHOEVE

HEEL EUROPA

WELZIJN & DAGBESTEDING

ONTMOETINGSCENTRUM DE DAGERAAD

1. Voorwoord	3
2. Profiel van de organisatie	4
2.1. Algemene identificatiegegevens	4
2.2. Structuur SWZP	4
2.3. Kerngegevens	6
2.4. Samenwerkingsrelaties	9
2.5. Samenleving en belanghebbenden, regionale samenwerking versterkt	9
3. Bestuur, toezicht en medezeggenschap	11
3.1. Normen voor goed bestuur	11
3.2. Samenstelling en bezoldiging Raad van Bestuur	11
3.3. Raad van Toezicht, principes Governance code zorg en bezoldiging	11
4. Algemeen beleid	14
4.1. Visie, strategie en meerjarenbeleid	14
4.2. Algemeen bestuursverslag 2023	14
4.3. Maatschappelijk verantwoord ondernemerschap	17
4.4. Naleving gedragscodes AVG	17
4.5. Risicoanalyse SWZP	17
4.6. Beleid 2024 kaderbrief en kwaliteitsplan 2024	18
4.7. Verslag 2023 van de Ondernemingsraad	22
4.8. Verslag 2023 van de Cliëntenraad en de Centrale Cliëntenraad	23
4.9. Verbetering bedrijfsvoering SWZP	25
4.10. Kwaliteitsjaarverslag 2023 kwaliteitskader verpleegzorg	26
4.11. Overzicht veilige zorg 2023	26
4.12. Opleidingsbeleid medewerkers SWZP	31
4.13. ARBO, BHV, privacy en veiligheid, calamiteiten en crisis	32
4.14. Communicatie	33
5. Financieel beleid	
5.1. Financieel beleid, inspanningen en prestatie	34
5.2. Ontwikkeling opbrengsten en kosten 2023	35
5.3. Werken aan herstel	35
5.4. Verantwoording subsidies gemeente Purmerend	35
6. Jaarrekening 2023	36

1 | Voorwoord

In dit jaardocument legt Stichting Wonen en Zorg Purmerend (SWZP) verantwoording af over het gevoerde beleid in 2023, financieel en niet financieel, met daarbij de jaarrekening en de maatschappelijke verantwoording. Het document bevat de kerngegevens van SWZP.

Hiermee geven we inzicht in onze activiteiten, waaronder de kwaliteit van de zorg, onze medewerkers, het bestuur en de organisatiestructuur en de financiële prestaties.

De Governance code Zorg en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving zijn het uitgangspunt geweest bij het opstellen van het jaardocument 2023. 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 2023 erin opgenomen. Ook het verslag van de Raad van Toezicht is onderdeel van dit document.

Terugkijkend op het jaar 2023 kan geconcludeerd worden dat het jaar in het teken stond van de personele wisselingen in het bestuur, binnen het managementteam en ook van andere sleutelposities, alsmede het groeiende besef dat om de continuïteit van de activiteiten van SWZP te waarborgen in 2024 een samenwerking met een andere zorgorganisatie onvermijdelijk is.

De Raad van Toezicht heeft de wettelijke taak toezicht te houden op het bestuur en keurt ook dit jaardocument goed.

2 | Profiel van de organisatie

2.1. Algemene identificatiegegevens

Stichting Wonen en Zorg Purmerend (SWZP)
Adres: Wolhuisingel 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	Wolhuisingel 1	Hoofdvestiging	6034
De Tien Gemeenten	36053029	000022006931	4242 0663	Hoornselaan 11	Nevenvestiging	6019
Thuiszorg Purmerend	36053029	-	4343 1401		-	-

2.2. Structuur SWZP

SWZP is een zorgorganisatie in de juridische vorm van een stichting. De Raad van Bestuur is 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 het grootste deel van 2023 met de manager Zorg en de manager Bedrijfsvoering het Management Team. Het MT is in de laatste maanden van 2023 verder uitgebreid.

De Raad van Toezicht is de interne toezichthouder die toezicht uitoefent 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 bieden we middels thuiszorg wijkgerichte zorg en dienstverlening in het kader van de wijkpleinfunctie. Het grootste deel van 2023 is gewerkt met zelforganiserende teams, waarbij organisatiecoaches de zorgteams ondersteunden. In het vierde kwartaal van 2023 vond een evaluatie plaats van deze organisatievorm. Geconstateerd is dat het model van zelforganisatie weliswaar veel voordelen biedt, maar ook bepaalde nadelen heeft. Dat heeft ertoe geleid dat het model in het vierde kwartaal van 2023 en het eerste kwartaal van 2024 op bepaalde punten is aangepast en herijkt. Zo zijn locatiemanagers benoemd en zijn de hiërarchische lijnen opnieuw gedefinieerd. De functionele lijnen worden nog verder uitgewerkt in overleg met de zorgprofessionals.

SWZP werkt met 11 intramurale zorgteams, waarbij de woongroepen per locatie als team samenwerken. Er zijn drie thuiszorgteams en drie dagbestedingsteams. De huishouding in de thuiszorg is 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 wordt 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 werken 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 Medezeggenschap Cliënten Zorginstellingen (wmcz).

SWZP is 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 is lid van brancheorganisatie Actiz. De Raad van Toezicht is 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.

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 aandacht is voor het dagelijks leven van de patiënt, zijn/haar sociale omstandigheden en emoties, waarden en behoeftes.

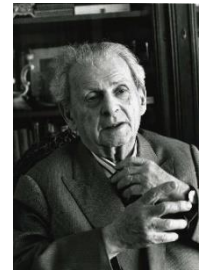
ZORGVISIE VAN STICHTING WONEN EN ZORG PURMEREND

De zorgvisie van SWZP is gebaseerd op de mensvisie van Levinas en de christelijke traditie.

Twee elementen die belangrijk zijn voor onze zorg- en dienstverlening zien wij daarin bevestigd:

Er wordt uitgegaan van de complexe mens als ondeelbaar geheel.

Er wordt rekening gehouden met alle aspecten van het menselijk bestaan. Lichamelijke, sociale, psychische, levensbeschouwelijke en spirituele aspecten spelen een rol en beïnvloeden elkaar wederkerig.



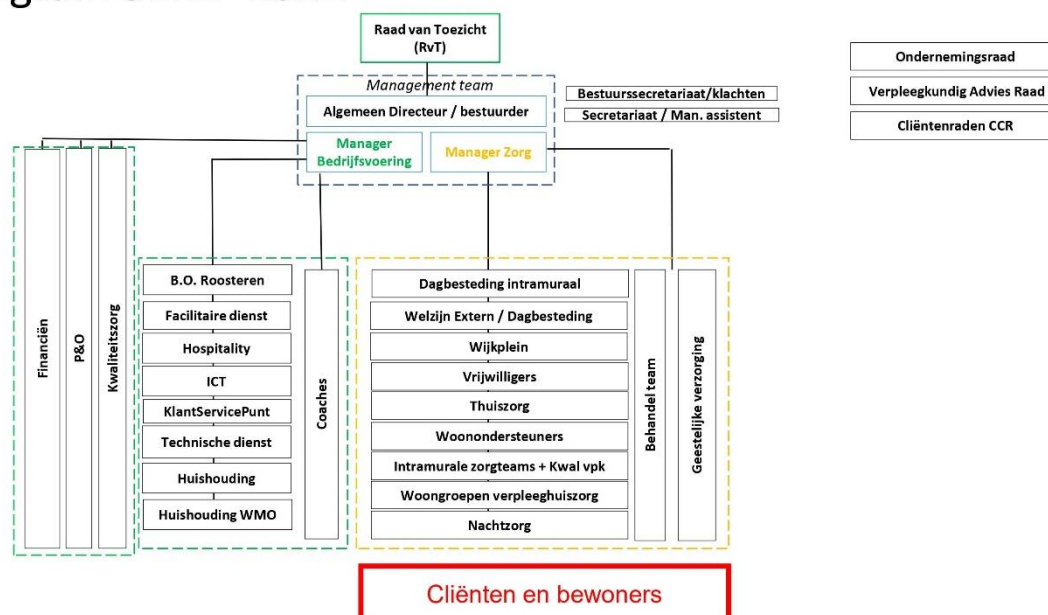
De geboden zorg moet de mens in staat stellen zoveel mogelijk zelf inhoud en richting te geven aan haar/zijn leven. Zelfbeschikking en verantwoordelijkheid zijn de waarden achter deze visie, die in zijn uitwerking zelfstandigheid, zelfredzaamheid, keuzevrijheid en privacy centraal stelt.

Vanuit het element van verantwoordelijk willen zijn voor elkaar is het verlenen van zorg - het zorgen voor de ander - iets heel gewoons.

Bovendien houdt zorg een relatie in, waarbij persoonlijke aandacht onontbeerlijk is.

2.2.ii. Organogram Stichting Wonen en Zorg Purmerend **NOG AANPASSEN**

Organogram SWZP 2022



2.3. Kernegegevens

2.3.i. Kernactiviteiten

De kernactiviteit van SWZP is 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 is een contract met de gemeente Purmerend in de regio Zaanstreek / Waterland voor de levering van Wmo zorg en -diensten. Vanuit de locaties van SWZP wordt 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 2019	Aantal in 2020	Aantal in 2021	Aantal in 2022	Aantal in 2023	Soort	Opmerking
Intramurale cliënten op 31 dec.	130	146	158	160	159	Cliënten	
Intramurale plaatsen bezet op 31 dec.	135	146	158	160	157	Plaatsen	echtparen
Volledig Pakket Thuis – plaatsen op 31 dec.	14	11	3	14	26	Plaatsen	In aanleunwoningen rondom de locaties.
Extramurale cliënten (excl. dagactiviteiten) 31 dec.	346	299	250	143	145	Cliënten	Thuiszorg teams rond de locaties.
Cliënten dagactiviteiten (incl. OCD) 31 dec.	72	41	51	42	44	Cliënten	Dagbesteding Wmo rondom de locaties.
Dagen VPT	5.817	3.952	2.598	3.570	6.519	dagen	
Intramurale verzorgingsdagen in verslagjaar	26.420	29.746	30.443	26.594	25.418	Exclusief behandeling	
Intramurale verpleegdagen in verslagjaar	21.041	22.620	24.640	31.652	32.667	Inclusief behandeling	
Wettelijk budget aanvaardbare kosten	12.553.248	14.132.707	15.735.191	17.658.307	19.449.170	Euro	
Zorgverzekeringswet (incl. niet toewijsbare zorg)	2.048.117	1.801.688	1.792.365	1.570.084	1.864.400	Euro	3 Thuiszorg teams
Onderdeel Wmo - Gemeente Purmerend	1.087.967	958.224	998.037	971.508	848.142	Euro	Dagbesteding, Hulp bij Huishouding en individuele begeleiding
Zorg-gerelateerde corona-compensatie	-	916.360	676.122	649.657	0	Euro	
Overige bedrijfsopbrengsten	1.405.180	1.779.998	1.245.779	1.028.805	1.159.056	Euro	
Totale bedrijfsopbrengsten in verslagjaar	17.094.513	19.585.977	20.447.494	21.878.361	23.320.768	Euro	

Specificatie van ontvangen subsidies Gemeente Purmerend Beemster

		2019	2020	2021	2022	2023
1.	Wmo-producten	€ 1.087.967	€ 958.224	€ 998.037	€ 971.508	€ 848.142
3.	Maatschappelijke stage (MAS)	€ 3.496	€ 3.496	€ 3.496	€ 3.496	€ 3.646
4.	Wijkplein Centrum / Gors en tijdelijke wijkpleinsubsidie 2018 – 2022	€ 311.879	€ 273.238	€ 234.618	€ 226.951	€ 194.800
6.	GGZ-C maatschappelijke begeleiding	€ 87.004	-	-	-	-
7.	Lopend vervoer	€ 10.577	€ 25.000	€ 25.375	€ 26.009	€ 25.815
8.	DementTalent en – coach	-	-	-	-	-
9.	Mantelzorgondersteuning	€ 12.788	€ 12.993	€ 13.188	€ 13.518	€ 14.067

2.3.ii. Wachtlijstbemiddeling, KlantServicePunt

De stand van de wachtlijst op 31 december 2023

In 2023 lag de focus bij SWZP op het stroomlijnen en vereenvoudigen van de interne werkprocessen in verband met het beheren van de wachtlijst. Daarbij is aangesloten bij de richtlijnen van het zorgkantoor Zilveren Kruis. Het resultaat daarvan is dat het proces eenvoudiger en inzichtelijker is, zowel vanuit interne als externe optiek. Ook is dit proces beter afgestemd op de omstandigheden van de individuele personen op de wachtlijst. Dat bevordert goede communicatie en leidt tot meer begrip bij cliënten en naasten. Dat laat onverlet dat de wachttijden helaas (nog steeds) lang zijn.

Door de ontwikkeling en inzet van Volledig Pakket Thuis (VPT) zien we dat de wachttijden voor onze zorgappartementen afnemen. Dit toont de toegevoegde waarde van VPT, zowel voor cliënten als voor SWZP.

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. Dat is de oorzaak van onze wachtlijst en vormt een uitdaging voor 2024.

De wachtlijst voor groepswonen is wisselend. In juli 2023 was er een relatief lange wachtlijst, die in oktober was geslonken tot slechts enkele wachtenden. Eind december was het aantal wachtenden weer gelijk aan juli. Dit betekent dat het lastig was om aan betrokkenen een goede prognose af te geven van de wachttijd. Feit is wel dat het brede aanbod van groepswoningen van SWZP ervoor zorgt dat de wachttijd korter is dan die voor de PG Open Setting.

Spoed in de regio Purmerend

SWZP heeft een relatief beperkte omvang, zodat vaak teruggevallen moet worden op collega-instellingen in geval van een spoedaanvraag. 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.

Overzicht personeel in loondienst bij de SWZP in 2023

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Bestuur/Directie	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Management	1,78	1,78	1,00	2,00	2,00	3,94
Bestuurssecretaris, Kwaliteit, ondersteuning	2,61	3,95	1,94	1,94	3,50	2,72
Financiën en administratie	3,89	3,22	2,22	2,22	3,33	2,67
Ondernemingsraad		0,19	0,19	0,17	0,17	0,00
ZorgAdviesRaad						
Opleidingen	0,44	0,55	0,56	0,56	0,56	2,05
Personeelszaken	2,33	1,89	2,56	2,56	4,22	3,66
	12,05	12,58	9,47	10,45	14,78	16,04
Keuken	6,59	6,13	6,51	6,51	6,35	6,86
Restaurant/gastvrouw	7,51	5,80	6,69	7,19	6,72	8,26
Huishouding	27,59	28,48	26,80	26,31	26,99	26,94
Facilitair	3,39	3,39	2,72	4,16	3,50	3,50
Technische dienst	1,22	1,33	1,58	1,61	1,61	1,61
	46,30	45,13	44,30	45,78	45,17	47,17
Welzijn	14,63	15,38	15,76	13,87	14,92	14,91
Coaches	2,33	1,34	2,33	2,00	2,17	0,66
Administratie zorg	1,61	1,61	2,06	3,56	2,61	5,00
Verpleegkundigen	3,00	5,56	9,00	10,17	9,22	7,50
Kwaliteitsverpleegkundigen	10,61	9,72	8,67	8,89	8,89	9,10
Wijkverpleegkundigen thuiszorg	2,67	3,44	4,33	2,67	2,67	0,89
Verzorgenden	31,07	36,08	37,36	37,03	38,67	45,22
Contactverzorgenden	23,52	15,86	15,47	13,58	14,86	9,69
Woonbegeleiders	25,86	30,00	37,06	36,33	30,67	22,22
Assistent woonbegeleiders	2,44	1,81	0,17	1,61	1,06	1,16
Woonondersteuners			8,21	8,54	8,47	9,44
Helpenden	10,55	11,27	18,05	25,05	21,92	20,13
Leerlingen IG	10,72	14,67	22,33	14,89	17,44	11,99
Leerlingen VP	3,22	9,11	5,00	6,33	8	4,99
Geestelijk verzorgers	0,67	0,94	0,94	1,22	1,11	1,33
Behandelaren			1,78	3,78	4,56	5,33
	142,90	156,79	188,52	189,52	187,74	169,56
Totalen	201,27	214,50	242,29	245,75	247,69	232,77

Vacatures en verzuim

Vacatures en verzuim 2020	Vacatures en verzuim in 2021	Vacatures en verzuim in 2022	Vacatures en verzuim in 2023
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
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

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 25 cliëntgebonden
Moeilijk vervulbaar: 0	Moeilijk vervulbaar: 2	Moeilijk vervulbaar: 4	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%

We zijn verheugd dat 84 nieuwe toegewijde zorgprofessionals in 2023 hebben gekozen voor SWZP. Helaas hebben ook 127 medewerkers SWZP verlaten. Het was dan ook een uitdaging om de continuïteit en kwaliteit van zorg te waarborgen en daarnaast te bouwen aan stabiele en gemotiveerde teams.

In het jaar 2023 is het aantal vacatures fors gestegen. Er waren 35 vacatures, waarvan 25 betrekking hadden op directe zorgverlening. In de tweede helft van 2023 is daarom met de hulp van een recruiter actief op zoek gegaan naar gekwalificeerde en gepassioneerde professionals om ons te versterken. Het jaar 2023 bracht forse uitdagingen met zich mee op het gebied van verzuim. Met een verzuimpercentage van 11,02%, waarbij cliëntgebonden personeel een verzuimpercentage van 12,65% rapporteerde, was het cruciaal om de focus te leggen op het welzijn en de gezondheid van onze medewerkers. Maatregelen zijn genomen om de medewerkers te ondersteunen en een veilige werkomgeving te waarborgen.

Ondanks onze uitdagingen zijn we van mening dat we onze medewerkers een aantrekkelijke werkomgeving bieden waarin zij kunnen gedijen en gefaciliteerd worden de best mogelijke zorg te bieden aan onze cliënten.

2.3.iii. Werkgebied SWZP

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.

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 de individuele zorgaanbieders. Samenwerking draagt niet alleen bij aan goede en efficiënte zorg maar beperkt ook de kosten. 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 participeert daarom 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, Eveen, Zorggroep Zaanstreek (Pennemes, Mennistenerf) en Buurtzorg

De twee grote zorgaanbieders in onze regio zijn Zorgcirkel en Eveen. Daarmee werken we samen in het ketenzorgoverleg dementie en het regio overleg G'oud (programma Gezond ouder worden). Met Eveen en de Zorgcirkel werken we eveneens samen om te voorzien in specialistische verpleegkundige zorg voor ouderen; de specialist ouderengeneeskunde (SOG). Met de andere kleine zorgaanbieder in de regio, Pennemes & Mennistenerf (Zorggroep Zaandam), wordt samengewerkt in vertegenwoordiging in grotere verbanden en verder delen 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 wordt het onderhoud aan de locaties uitgevoerd. Zo streven we ernaar de locaties continu aan te passen aan de wijzigende eisen en inzichten ten aanzien van de door ons te bieden zorg.

Met de Wooncompagnie is een intensieve relatie in het kader van het woon-zorgcomplex Heel Europa. De uitgangspunten en visie van de 'Social Firm' worden 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. Gezocht wordt nog naar passende huisvesting voor onze bewoners/cliënten per januari 2025.

Met Woonzorg Nederland hebben we afspraken gemaakt om de toegang tot het gebouw De Tien Gemeenten aan te passen op de steeds zwaarder wordende zorg. Dat heeft geleid tot de plaatsing van een extra lift, verbreden van de toegang en de verkeersruimte en aanpassing van de horecafunctie en balie. We investeren ook zelf in het verpleegzorgbestendig maken van het gebouw, zoals met de aanpassing van het gebouw voor de zorg van team Flora. Er waren plannen om de locatie De Tien Gemeenten te verbouwen en uit te breiden, maar helaas is eind 2023 gebleken dat dit geen optie is.

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

In de samenwerking rond de wijkpleinen, de sociale wijkteams en de rol van onze thuiszorg is 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-formule. Belangrijk is verder dat steeds meer ouderen eenzaamheid ervaren. SWZP probeert met de welzijnsactiviteiten en de inzet van vrijwilligers ook hier hulp te bieden.



2.5. Samenleving en belanghebbenden, regionale samenwerking versterkt

De thuiszorg wordt uitgevoerd rondom de drie SWZP-locaties. 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 2023 is de samenwerking rondom het programma G'oud verder geïntensiveerd. SWZP participeert aan één van de innovatietafels rondom langdurige zorg.

3 | Bestuur, toezicht en medezeggenschap

Goed bestuur en goed toezicht en bezoldiging

SWZP heeft de Governance code Zorg geïmplementeerd in de reglementen voor het bestuur en voor de Raad van Toezicht. Ons kwaliteitsmanagementsysteem is transparant en vormt de basis voor de rechtmatigheid en voor de verantwoording van de zorgverlening aan onze cliënten. Intern ziet de Raad van Toezicht hierop toe. Jaarlijks vindt daarnaast een controle plaats door onze externe accountant. Ook controleert de externe accountant of voldaan wordt 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 kent een eenhoofdig bestuur (Raad van Bestuur). Van 1 januari tot en met medio juli 2023 is deze functie ingevuld door de heer W.A. van 't Veer. De heer Van 't Veer bekleedde in deze periode geen (onbezoldigde) nevenfuncties.

Vanaf 27 juli 2023 tot en met 31 december 2023 was mevrouw A. Reinders - van der Galiën de 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 maart 2024 is de heer E. Kappen haar opgevolgd als bestuurder.

Raad van Toezicht, principes Governance code Zorg

Maatschappelijke doelstelling

SWZP is een stichting voor ouderenzorg in Purmerend. De zorg aan de cliënten wordt 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 2023 zijn aanpassingen gedaan in het model van zelforganiserende teams. Onder meer is het roosteren centraal belegd, en zijn locatiemanagers aangesteld. Het managementteam (MT) was het grootste deel van het jaar 2023 beperkt tot de bestuurder, de manager kwaliteit en de managers bedrijfsvoering. In het vierde kwartaal zijn de beide nieuwbenoemde locatiemanagers toegetreden tot het MT.

3.1.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. Wij spreken elkaar aan op kwaliteit van zorg en het welbevinden van onze cliënten en werken structureel aan verbetering daarvan.

Het bestuur wordt voorts kritisch gevolgd en getoetst door de cliënten/bewoners via de Cliëntenraden, door de medewerkers via de Ondernemingsraad en de ZorgAdviesRaad.

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

Op onze twee geestelijk verzorgers kunnen zowel de cliënten/bewoners als onze medewerkers een beroep doen.

3.1.ii. Naleving Governance code Zorg

SWZP volgt de Governance code 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 beoordelingsgesprek 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 overleggen periodiek over de gang van zaken. De bestuurder rapporteert aan de Raad van Toezicht en legt verantwoording af over de bedrijfsvoering en de gang van zaken. Dat gebeurt zowel schriftelijk als mondeling tijdens en buiten de formele vergaderingen. Indien van toepassing vraagt de bestuurder aan de Raad van Toezicht om advies, goedkeuring of een specifiek besluit. Het directiereglement en informatieprotocol vormen de basis hiervoor. De agenda van de vergaderingen van de Raad van Toezicht met de bestuurder kennen een vast en terugkerend stramien van rapportage op onderdelen, waaronder kwaliteit

en veiligheid, risico's, financiën en productie, klachten en personeelszaken. De drie commissies van de Raad van Toezicht hebben de taak onderwerpen voor de voltallige Raad van Toezicht voor te bereiden.

3.1.iii. Verslag van de Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht kwam in 2023 zesmaal bijeen in formele vergadering. Daarnaast waren erDe 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: Kwaliteit en Veiligheid, Financiën en Remuneratie. Voorafgaand aan elke vergadering vond een voorbereidende vergadering plaats van de Raad van Toezicht, zonder bestuurder.

De Raad van Toezicht vergaderde in 2023 tweemaal formeel met de CCR. Daarnaast waren er meerdere keren informele momenten van overleg. Om de dialoog en samenwerking met de CCR te bevorderen heeft de Raad van Toezicht eind 2023 uit zijn midden een lid aangewezen dat fungeert als contactpersoon voor de CCR. In juli overlegde de Raad van Toezicht met de CCR en de OR. Daarnaast heeft (een vertegenwoordiging van) de RvT enkele keren contact gehad met de OR en met de CCR.

Het jaar 2023 was in vele opzichten een uitdagend jaar voor SWZP, met een aantal thema's dat de vergaderingen van de Raad van Toezicht overheerste. Overkoepelend speelde het vraagstuk van de aansturing van SWZP op bestuurs- en managementniveau.

Het aanhoudend hoge ziekteverzuim in combinatie met de vele vacatures maakte het noodzakelijk veel externe arbeidskrachten in te zetten. Dat leidde tot niet alleen tot een forse extra kostenpost maar ook discontinuïteit in cultuur en betrokkenheid. Daarnaast werd de loonsverhoging op grond van de cao niet of onvoldoende gecompenseerd door hogere tarieven. Het resultaat hiervan was dat begin 2023 duidelijk werd dat de begroting niet gerealiseerd zou gaan worden. Mogelijkheden om bij te sturen werden door de bestuurder verkend. De zelforganiserende wijze van werken maakte bijsturing niet eenvoudig.

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. Zelforganiserend werken levert niet altijd een bijdrage aan het waarborgen van de kwaliteit van zorg. Door het centraal regisseren van roostering konden medewerkers efficiënter worden ingezet. Voorts werd recruitment ingericht om vacatures sneller in te vullen en zo ook de kosten van de inzet van externe krachten te verlagen.

Door de hoge huurprijs en de niet efficiënte indeling van het pand laat de locatie Heel Europa structureel een negatief resultaat zien. Na het expireren van de overeengekomen huurtermijn van tien jaar was het mogelijk om de huurovereenkomst van deze locatie op te zeggen. De bestuurder heeft in 2023 onderzocht of op de locatie De Tien Gemeenten mogelijkheden zijn om uit te breiden. Helaas bleek eind 2023 dat dit geen optie was. Toch is begin 2024 de huurovereenkomst opgezegd per 1 januari 2025. In 2024 wordt met urgentie gezocht naar passende huisvesting voor onze bewoners/cliënten op een andere locatie.

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.

Omdat medio 2023 nog geen kentering zichtbaar was in de cijfers en ontwikkelingen, heeft de Raad van Toezicht gesprekken gevoerd met de bestuurder. Deze gesprekken hebben ertoe geleid dat in juli 2023 een nieuwe bestuurder op interim basis is benoemd. Vervolgens is het MT van samenstelling veranderd. Deze bestuurswissel in combinatie met de vorming van een nieuw MT had forse impact op de organisatie.

Naar aanleiding van de in het vierde kwartaal extern uitgevoerde quick scan heeft de bestuurder in december een projectstructuur ingericht. De bevindingen van de quick scan zijn binnen de projectstructuur geprioriteerd en werkgroepen zijn gevormd om daarmee aan de slag te gaan. De Raad van Toezicht is ingenomen met deze aanpak en met het enthousiasme en tempo waarmee wordt gewerkt.

De Raad van Toezicht behandelde de volgende onderwerpen:

- Jaarrekening 2022 werd goedgekeurd
- Het jaardocument 2022 werd goedgekeurd
- Stand van zaken kwaliteit en veiligheid, inzet kwaliteitsmiddelen
- Organisatie ontwikkeling en ziekteverzuim
- Risico analyse en jaarplan 2023
- Bespreking interim controle en (financiële) kwartaalrapportages
- De begroting 2024 werd besproken

De gesprekken met de externe accountant zijn gevoerd door de audit commissie financiën. De remuneratie commissie heeft het jaargesprek met de bestuurder gevoerd. De commissie kwaliteit heeft het kwaliteitsverslag besproken.

Samenstelling van de Raad:

Volgens 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 de SWZP.

In 2023 is de samenstelling van de Raad van Toezicht gewijzigd door het vertrek van de heer Tjeerd Meenks per 1 maart 2023, wegens het verstrijken van de benoemingstermijn. In 2022 was zijn opvolger, mevrouw Yildiz van den Akker, reeds toetreden tot de Raad van Toezicht.

Eind 2023 was de samenstelling van de Raad van Toezicht als volgt:

- Yildiz van den Akker, lid; tevens voorzitter van de commissie Financiën;
- Maaïke Derksen, lid; tevens voorzitter van de commissie Kwaliteit en Veiligheid;
- John Hendriks, vice voorzitter; tevens voorzitter van de Remuneratiecommissie;
- Therese van den Hurk, voorzitter; tevens lid van de commissies Kwaliteit en Veiligheid en Remuneratie;
- Johan Laan, lid; tevens lid van de commissie Financiën.

De leden van de Raad van Toezicht hadden per einde 2023 de volgende (bezoldigde en onbezoldigde) nevenfuncties:

- Yildiz van den Akker: directeur GGZ Noord Holland Noord, vicevoorzitter RvT Stg Rataplan
- Maaïke Derksen: Operationeel directeur bij Witte Kruis, lid Raad van Toezicht St Jacob
- John Hendriks: Lid Raad van Toezicht Magentazorg Alkmaar; lid Raad van Toezicht Woningbouwvereniging Gelderland; lid bestuur Stichting Stevenskerk Nijmegen
- Therese van den Hurk: directeur Aenea BV. Nevenfuncties: voorzitter Raad van Toezicht Vereniging Zorgthuis.nl
- Johan Laan: manager Risk & Audit Parteon
- Tjeerd Meenks: Senior Project manager Tata Steel.

Het lidmaatschap van de Raad van Toezicht van de SWZP was in 2023 een bezoldigde functie.

Principes Governance code Zorg

De kwaliteit en onafhankelijkheid van de RvT wordt 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 vindt openbaar plaats. Er is een algemeen profiel voor leden van de RvT waarbij aanvullende deskundigheid wordt gevraagd voor de aandachtsgebieden kwaliteit en financiën.

De bezoldiging van de Raad van Toezicht is gebaseerd op de NVTZ richtlijnen. In 2023 vond een zelfevaluatie plaats onder leiding van een externe partij.

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 2023 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. De Raad van Toezicht dankt alle medewerkers en ook de medezeggenschapsorganen voor hun inzet en betrokkenheid en spreekt hiervoor zijn oprechte waardering uit.

John Hendriks, voorzitter Raad van Toezicht.

4 | Bestuursverslag

SWZP is een zorgorganisatie met bevlogen zorgprofessionals die zich elke dag opnieuw inspannen om de beste zorg te leveren aan de cliënten. SWZP is ingebed en diepgeworteld in de Purmerendse samenleving. Door de ontwikkelingen zoals hiervoor omschreven in het verslag van de Raad van Toezicht, is in 2023 het besef ontstaan dat SWZP binnen afzienbare termijn niet langer in staat zal zijn de zelfstandige positie van VVT-instelling op een goede manier te blijven invullen. De eisen die gesteld worden aan kleine en grote zorgorganisaties zijn hoog en ontwikkelen zich continu. Samenwerking met een derde partij is nodig om niet alleen kennis en know how delen, maar ook de kosten van investeringen in opleidingen, ondersteunende diensten, innovatie en systemen. Door een samenwerking aan te gaan kan de continuïteit van de goede zorg aan de cliënten worden gewaarborgd. De bestuurder en de Raad van Toezicht hebben hierover gesprekken gevoerd met de OR, CCR en de medewerkers en dat leidde tot een gedeeld inzicht. In december 2023 hebben de bestuurder en de Raad van Toezicht het principebesluit genomen dat in 2024 een samenwerking wordt aangegaan met een derde partij.

In 2023 is gewerkt aan de doorontwikkeling van het eigen behandelteam als ondersteuning en versterking van de zorg. Bij de thuiszorg is het Volledig Pakket Thuis (VPT) verder ontwikkeld. Verschillende protocollen, richtlijnen en werkwijzen op het gebied van kwaliteit en veiligheid zijn tegen het licht gehouden en geactualiseerd. Veel aandacht is besteed aan goede en efficiënte roostering, het invullen van vacatures aan het terugdringen van het ziekteverzuim.

Het hoge ziekteverzuim, de vele vacatures en als gevolg daarvan de hoge inzet van externe krachten zijn de belangrijkste oorzaken voor het negatieve resultaat over het jaar 2023. De verlieslatende exploitatie van de locatie Heel Europa was eveneens een oorzaak.

Inzet op gedrags- en cultuurverandering van medewerkers is belangrijk om de steeds zwaarder wordende verpleegzorg voor ouderen met voldoende kwaliteit te kunnen bieden. Daarom is in het najaar van 2022, op initiatief van de coaches, het verandertraject “Be the Change” gestart. Tezamen met een groep van circa 50 cultuurdragers is een actieve bijdrage geleverd aan de gewenste gedrags- en cultuurverandering. In 2023 is ‘Be The Change’ verder uitgerold binnen SWZP.

Met de verzekeraars is onderhandeld over de tarieven voor te leveren thuiszorg. Het was motiverend voor de betrokken medewerkers om te vernemen dat de kwaliteit van de geleverde zorg wordt gezien en erkend. Met de gemeente vindt periodiek overleg plaats over de te leveren Wmo-zorg.

4.1. Maatschappelijk verantwoord ondernemerschap

4.1.i. Sociaal ondernemerschap

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

4.1.ii. Economisch ondernemerschap

De positie van SWZP bij de belangrijke stakeholders in de regio is goed. De samenwerkingsmogelijkheden met andere partijen zijn in beeld. We zetten in op het versterken van de bedrijfsvoering, vergroten van de efficiency en het behoud van kwaliteit van zorg.

4.1.iii. 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.

4.2. 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 risico rapportage en -analyse zijn:

- Door tegenvallende financiële resultaten de afgelopen jaren en de beperkte sturing daarop is de reservepositie sterk afgenomen. Deze moet worden hersteld en daarvoor zal sterker op de financiële bedrijfsvoering en efficiency gestuurd moeten worden.

- Versterking van de kwaliteit van de zorg blijft een belangrijk aandachtspunt. Het is nodig samenwerking aan te gaan met de regio 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 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 zorgpositie van SWZP, als aantrekkelijke werkgever en kleine betrokken aanbieder van ouderenzorg in Purmerend.
- De ontwikkeling op de arbeidsmarkt is zorgelijk, met de regio blijven wij participeren we in ontwikkelprogramma's samen met de ROC 's om voldoende medewerkers te kunnen werven en opleiden.

Beleid 2023 en Kwaliteitsplan

In 2022 is een dialoogbijeenkomst gehouden waarin de hoofdlijnen van kwaliteit en beleid zijn besproken en de prioriteiten zijn aangegeven. Met de CCR, OR en RvT zijn deze vervolgens gedeeld en uitgewerkt projectplan met strategie en risico analyse. 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 heeft 162 plekken intramurale verpleegzorg, waarvan 90 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 in de Wlz). Voor de gebouwen betekent dit dat we de verpleegzorg op deze 162 plekken toekomstbestendig moeten kunnen bieden, daarvoor moet een plan van aanpak voor de versterking van de inzet van zorgtechnologie en de materiele aanpassing voor steeds zwaardere verpleegzorg in het gebouw worden uitgewerkt.

In het vierde kwartaal 2023 is een quick scan uitgevoerd binnen SWZP door een externe partij. De uitkomsten ervan hebben 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 zijn betrokken bij deze werkgroepen en brengen hun kennis en ervaring in. Periodiek wordt teruggekoppeld aan de stuurgroep over de stand van zaken. De doelstelling is dat de werkgroepen rond juli 2024 hun werkzaamheden afronden en opleveren. De eventueel nog resterende onderwerpen en werkzaamheden worden ondergebracht in de staande organisatie. Het Beleid en het Kwaliteitsplan 2024 is gebaseerd op de quick scan, de projectstructuur en de daarin gekozen prioriteiten.

Het uitwerken van de functionele lijnen is onderdeel van de projectstructuur, zodat duidelijk is waar de zorginhoudelijke verantwoordelijkheden belegd zijn en hoe daaraan op een goede manier invulling kan worden gegeven.

Verder is uitgangspunt dat in lijn met het in december 2023 genomen principebesluit in 2024 een overeenkomst zal worden gesloten met een samenwerkingspartner. De uitgangspunten voor die samenwerking zijn in een gezamenlijke sessie met alle organen van SWZP (CCR, OR, bestuur en RvT) geformuleerd. Deze gekozen richting heeft een breed draagvlak.

Doelstelling bedrijfsvoering 2024

Onderstaande verbeterlijnen zijn ingezet en worden verder doorgevoerd in 2024:

- Terugdringen van uitzendkrachten en inzetten op (vaste) dienstverbanden;
- Personele sturing en ondersteuning op roosters zorgteams, werken via basisroosters;
- Terugdringen van het verzuim naar 9% in 2025;
- Verdere uitbreiding van de extramurale Wlz zorg in de vorm van VPT;
- 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 2023 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. Deze investering is in 2023 gestart in de vorm van het implementeren van de medicijndispenser medido en dagstructuur robot Tessa. In 2023 zijn verdere plannen gemaakt en in 2024 zal dit verder geïmplementeerd gaan worden.

Daarnaast is er een strategische keuze gemaakt om twee wijkteams, namelijk wijkteam Wijk en wijkteam Centrum/Magnolia, samen te voegen tot één wijkteam. Als wijkzorg de Rusthoeve zullen de medewerkers zich vooral centreren rondom de Rusthoeve. Het belangrijkste doel hiervan is de draagkracht te verdelen en het inzetten van uitzendkrachten te minimaliseren.

Het product Volledig Pakket Thuis (VPT) is verder doorontwikkeld. In december 2023 waren er 29 actieve cliënten met een VPT-indicatie. Het aantal VPT-clients fluctueert omdat de zorgbehoefte steeds verandert door onder meer het instromen van cliënten met een VPT-indicatie maar ook het overlijden van cliënten.

Als cliënten gebruik maken van VPT 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 mantelzorg. 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 2023 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 (waaronder het realiseren van de Leefcirkels);
- Het waarborgen van de multidisciplinaire samenwerking tussen het behandelteam en de zorgteams;
- Het optimaliseren van de samenwerking binnen het behandelteam.

Zorg en diensten van de locaties

Heel Europa

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

De Rusthoeve

Het gebouw bestaat bijna 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 in 2023 samengevoegd rond de Rusthoeve. 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 waren plannen om het gebouw De Tien Gemeenten met verhuurder Woonzorg Nederland voor sloop en nieuwbouw van de kop van de Hoornselaan, de verduurzaming van het gebouw en de zorgfunctie worden vormgegeven in een aparte projectgroep. Die plannen zijn stopgezet in 2023 en vinden voorlopig geen doorgang.

Er wordt geïnvesteerd - met behulp van een extra subsidie van de Gemeente Purmerend - in de materiele voorwaarden van de wijkpleinfunctie van De Tien Gemeenten. Thuiszorgteam zet in op de realisatie van meer VPT-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 nog niet geheel uitgewerkt en behoeft 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 versterkt onze positie, net als goede samenwerking met bemiddelingsbureaus. Het hoge ziekteverzuim binnen SWZP helpt daarbij niet. In 2023 is veel aandacht besteed aan goede en efficiënte roostering, waarbij de kwaliteit van zorg wordt gewaarborgd.

Vrijwilligers, communicatie en gastvrijheid

In 2023 is gericht aandacht gegeven aan het werven, binden en boeien van vrijwilligers. Tijdens de corona-periode is het aantal vrijwilligers fors afgenomen en dat werd gevoeld. 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. Evaluatie daarvan vindt plaats in 2024.

4.3. Verslag 2023 van de Ondernemingsraad

Inleiding

Dit is het overzicht van de activiteiten van de Ondernemingsraad in 2023.

In de loop van het jaar is steeds duidelijker geworden dat de organisatie er financieel niet goed voor staat. Goede en strakke sturing op de inkomsten en uitgaven is essentieel.

Overleg

In 2023 hebben de OR-vergaderingen weer fysiek geplaats gevonden. Ook had de OR iedere 6 weken een overlegvergadering met de (interim) bestuurder. Er is dit jaar een stap gemaakt om vaker te overleggen met de centrale cliëntenraad om zo de samenwerking tussen de twee medezeggenschapsraden te vergroten door de discussie te voeren over onderwerpen en deze zo vanuit verschillende perspectieven te bezien. De samenwerking met de Raad van Toezicht verloopt goed. De raad is erg betrokken bij de organisatie. Dit jaar hebben er twee officiële artikel 24 overleggen plaatse gevonden (overleg tussen RvT, bestuurder, cliëntenraad en ondernemingsraad). Dit is volgens de WOR (Wet op de Ondernemingsraden) een verplicht overleg. Het waren voor de OR goede overleggen.

De OR heeft na een aantal sollicitatiegesprekken te hebben gevoerd ervoor gekozen om de taken van een ambtelijk secretaris te verdelen tussen de vice voorzitter en de voorzitter.

Behandelde zaken

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

- Terug naar Basisrooster
- Herpositioneren welzijn en woonondersteuners
- Functieprofiel kwaliteitsverpleegkundige
- Reorganiseren welzijn extern
- Herziening protocol werkkleding
- Instellen locatiemanagers
- Klokkenluidersregeling

Voor adviezen en of instemming, positief of negatief heeft de OR eerst overleg gehad met de achterban hoe zij hierin staan.

Bezetting

De ondernemingsraad bestaat per april 2024 uit 5 leden. Het aantal leden mag maximaal 7 zijn, gezien het voornemen om een samenwerking aan te gaan met eensamenwerkingspartner is ervoor gekozen om de ondernemingsraad momenteel op 5 leden te houden.

Scholing

Dit jaar heeft de OR 2x 2 dagen scholing gekregen van Bureau Zuidema.

Marcella Durkstra, Voorzitter Ondernemingsraad

Verslag 2022 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);

Vanuit de cliëntenraad De Tien Gemeenten

De cliëntenraad De Tien Gemeenten bestaat uit zes leden. De taken van de raad zijn verdeeld over deze leden.

In de eerste maanden van het jaar 2023 werd goed overleg gevoerd met de directeur/bestuurder over de plannen voor de verbouwing op de eerste verdieping van de Hoornselaan en over welzijn, gezondheid en de etensbeleving van onze bewoners. Het vertrek van de directeur/bestuurder en de benoeming van nieuwe interim-bestuurder in juli bracht verandering. De interim-bestuurder pakte lopende zaken op en bracht veranderingen aan, zoals door de benoeming van een locatiemanager voor De Tien Gemeenten en een locatiemanager voor De Rusthoeve/Heel Europa. Dat was erg prettig voor de medewerkers, vooral omdat door dit duidelijke aanspreekpunt de lijnen korter werden.

In de loop van het jaar werd ook duidelijk dat de financiële situatie ernstig is verslechterd. Wij vinden dat erg jammer.

De cliëntenraad heeft in 2023 zes keer vergaderd en altijd met onze notulist Ans die het altijd weer keurig op papier krijgt verwoord. Wij willen al het personeel bedanken voor hun toewijding naar onze bewoners toe en niet te vergeten de vrijwilligers waar we niet buiten kunnen.

De cliëntenraad wenst de directie en managers veel succes in 2024.

Jan Reddering, voorzitter cliëntenraad De Tien Gemeenten

Vanuit de Cliëntenraad De Rusthoeve/Heel Europa

De cliëntenraad bestaat uit 5 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 ons gelukt om de vacature die is ontstaan in 2022 weer op te vullen, mocht u in de gelegenheid zijn om dit mooie werk te ondersteunen dan graag even contact met de voorzitter Theo Neep.

In 2023 konden wij na de nare periode van de corona, weer langzaam de taken van de Cliëntenraad opstarten, wel goed rekening houdende met het langzame herstel en rekening houdend met het welzijn en gezondheid van onze inwoners. Bij elk overleg van de cliëntenraad was tot medio juli de directie aanwezig om de standpunten te horen en uit te leggen waar en wanneer er in de organisatie een verandering gaat optreden. De etensbeleving voor onze inwoners is door front cooking geoptimaliseerd. De functie als wijkcentrum is weer langzaam op gang gekomen, zodat ook de toegang voor de buurtbewoners weer mogelijk was.

In 2023 heeft de raad 8 maal vergaderd met als onderwerpen: het verbeteren van het 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. Wij danken op de eerste plaats onze medewerkers, directie, mantelzorgers en vrijwilligers van onze vestiging voor hun inzet en solidariteit met onze bewoners. De cliëntenraad is ook in 2023 weer ondersteund door Mevrouw Ans Bruinsma als notulist, iets waarvoor wij zeer dankbaar zijn. Zie daarvoor ons publicatiebord in de hal.

Vanuit de Centrale Cliëntenraad (CCR)

De raad bestaat uit 4 leden. De behandelde onderwerpen gaan over de bedrijfsvoering en kwaliteit van zorg voor de gehele stichting in de brede zin van het woord. Met name 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 waar onder ook sollicitatiegesprekken met nieuw aan te stellen leidinggevenden van de stichting. Onze stichting heeft zich in 2023 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, waarbij het leveren van maatwerk bovenaan de lijst van de CCR staat. De invoering van de Wet Zorg en dwang is in de organisatie goed opgevangen, wel heeft dit veel extra inspanning van alle medewerkers gevraagd. Alle voorstellen en plannen worden dan ook zeer kritisch bekeken en van kanttekeningen en adviezen voorzien. De raad heeft in 2023 een 8-tal keer vergaderd. Door de ontwikkelingen in de organisatie en in de aansturing heeft de raad 9 maal extra vergaderd. Na de bestuurswisseling in juli heeft een interim bestuurder de lopende zaken overgenomen en rust in de organisatie gebracht. De interim bestuurder was in onze vergaderingen aanwezig, om waar nodig de zaken te verduidelijken. Ook is geconstateerd dat in 2023 de financiële situatie van de stichting ernstig is verslechterd. In 2023 heeft de CCR overlegd met de OR van de stichting om elkaars standpunten te toetsen. Langs deze weg willen wij dan het managementteam en de interim bestuurder bedanken voor hun positieve medewerking om onze werkzaamheden als CCR mogelijk te maken. Ook in 2023 zijn wij weer ondersteund door mevrouw Ans Bruinsma als notulist, via deze weg willen wij haar nogmaals dankzeggen voor haar inzet in 2022.

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

4.4. Bedrijfsvoering SWZP

Het hoge ziekteverzuim, de 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 regiomiddelen voor de VVT (Evean, 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.

4.5. Kwaliteitsjaarsverslag 2023 Kwaliteitskader verpleegzorg

Beoordeling van de rapportage 2023

Uitgangspunt voor de stand van zaken van de kwaliteit van zorg is het kwaliteitskader verpleeghuiszorg met tevens een doorkijk naar het nieuwe kwaliteitskompas. 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 2023 hebben we dit deels gedaan met zelforganiserende teams waarbinnen de kwaliteitsverpleegkundigen in de teams hun rol nemen op de kwaliteitsthema's. In het laatste kwartaal van 2023 hebben we daarnaast ook locatiemanagers ingezet om meer sturing te kunnen geven en inzicht te krijgen in kwaliteit op onze drie locaties.

In de thuiszorgteams en de intramurale zorg teams hebben de wijk- en kwaliteitsverpleegkundigen en de manager externe zorg als aanjager van kwaliteit van zorg een centrale rol. Naast de locatiemanager zorg, de manager externe zorg en 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 2023 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 en 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 2023 is daarom gewerkt aan het inzicht krijgen van onze zorgverlening vanuit al deze verschillende perspectieven. Waar staan we nu en waar willen we naar toe. De in het derde kwartaal van 2023 door Q-Consult uitgevoerde quick scan heeft geleid tot inzichten en concrete aanknopingspunten voor verbetering.

Zorginhoudelijke ontwikkeling

De locatiemanagers voeren samen met de manager kwaliteit de regie over de kwaliteit van zorg. De kwaliteitsverpleegkundige ondersteunt hierbij en zorgt voor kennisoverdracht naar de teams maar ook van de teams naar het management. Kennisoverdracht vindt plaats op de werkvloer, onder andere door middel van teamleerbijeenkomsten.

Ingezette acties in 2023

De in 2023 uitgevoerde quick scan 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 is op het gebied van sturing en monitoring, dat het kwaliteitsbewustzijn bij medewerkers vergroot dient te worden, en dat er knelpunten zijn ten aanzien van het model van zelforganisatie en personeelsbezetting. Het ontbreken van een integraal kwaliteitsmanagementsysteem en de noodzaak om meer te investeren in scholing, risicomangement en betrokkenheid van medewerkers werden geïdentificeerd als belangrijke aandachtspunten. Daarnaast werd het belang onderstreept van een duidelijke visie en beleid met betrekking tot mantelzorgers. Vanuit deze bevindingen en conclusies is een projectstructuur opgezet met een stuurgroep, projectgroep en drie werkgroepen. Deze drie werkgroepen zijn op de volgende hoofdthema's ingedeeld: management en organisatie, HRM & opleidingen en kwaliteit van zorg. Zo is onder andere aandacht geweest voor de rol van de kwaliteitsverpleegkundige en de rol van het behandelteam maar ook de samenwerking met het management en de bevoegd en bekwaamheid van onze medewerkers. De projectgroep bestaat uit de voorzitters van de werkgroepen en zorgt voor een integrale blik en verbindingen tussen de werkgroepen. De stuurgroep bestaat uit deze zelfde groep en bestuurder. Dit zorgt ervoor dat een bestuurder de juiste stuurinformatie heeft en dat er met snelheid besluiten genomen kunnen worden. Deze acties zijn in 2023 opgestart en zullen gedurende 2024 vervolgd worden.

Interne en externe audits

In 2023 zijn in het kader van voornoemde quick scan meerdere interne audits uitgevoerd door externe partij Q-consult op alle locaties. Dit wordt beschouwd als een nul-meting. De bevindingen van deze audits zijn meegenomen in de uiteindelijke rapportage en de verbeterpunten zijn ondergebracht in de werkgroepen.

PrezoCare audit door Perspekt

In 2023 heeft de eindaudit PrezoCare uitgevoerd, met goed gevolg. Het nieuwe PrezoCare keurmerk is voor alle locaties behaald.

Audit Roze Loper

De audit op dit keurmerk voor aandacht voor antidiscriminatie en gelijke rechten van alle mensen is voortgezet in 2023. Er zijn open gesprekken gevoerd met zowel medewerkers als de bewoners. De audit is positief afgerond.

Clïent tevredenheid

Meting via Zorgkaart Nederland heeft in Q3 van 2023 plaats gevonden d.m.v. telefonische interviews binnen de thuiszorg (o.b.v. de PREM uitvraag), inclusief de aanbevelingsvraag. Een zeer verdiende **8,7** op basis van 29 waarderingen. Flyers zijn verspreid binnen de locaties, zodat cliënten ook tussentijds geattendeerd kunnen worden op ZorgkaartNederland. De telefonische interviews en interviews op locatie t.b.v. Zorgkaart Nederland voor intramuraal zijn in 2022 uitgevoerd:

Locatie/ kwartaal	Cijfer	Aantal waarderingen	Locatie/ kwartaal	Cijfer	Aantal waarderingen	Locatie/ kwartaal	Cijfer	Aantal waarderingen
DRH Q3	7,7	19	DTG Q3	8,1	32	HE Q3	7,7	11

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 structurele evaluatie door het behandelteam in de gedragsvisites en het MDO met psycholoog, kwaliteitsverpleegkundige, Verpleegkundig Specialist,

ergotherapeut en SOG binnen de groepswoningen. Eenieder heeft zijn eigen rol binnen de vastgestelde kaders van de Wzd. De kwaliteitsverpleegkundige neemt hierin als zorgverantwoordelijke de regie binnen de organisatie. In 2019 is de richtlijn inzake de Wzd opgesteld met hierin opgenomen een omschrijving van alle taakverantwoordelijkheden in samenwerking met de kwaliteits-verpleegkundigen met het aandachtsgebied Wzd en de medische dienst. Er vinden jaarlijkse evaluaties plaats met Wzd-functionaris en de externe cliëntvertrouwenspersoon. Zij hebben ook kennis gemaakt met de regiebehandelaar, de kwaliteitsverpleegkundigen en de cliëntenraad. De externe cliënt-vertrouwenspersoon is ook aangesloten bij mantelzorgavonden. De cliëntenraad (CCR en locatie CR) worden tussentijds geïnformeerd door de bestuurder omtrent de ontwikkelingen en de voortgang. De cliëntenraad is betrokken bij het jaarverslag en het kwaliteitsverslag van SWZP. Naast de gedragsvisites en het MDO wordt structureel, door middel van training on the job, bekeken of er sprake is van onvrijwillige zorg aan de hand van actuele casuïstiek door het zorg- en behandelteam. Uiteraard staan hier de belangen en behoeftes van de cliënt altijd centraal. Door de samenwerking van 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 is hierbij dan ook altijd ons uitgangspunt. Elk half jaar evalueren wij met elkaar, aan de hand van signaleringen vanuit de Wzd-functionaris, het exportoverzicht uit ONS en de rapportage vanuit de Wzd-module in ONS per locatie. In november 2022 hebben alle verpleegkundigen een scholing gevolgd over de herziene registratie binnen de Wzd-module in ONS, ter bevordering van eenduidige registratie.. In 2022 is het project 'Van Wet Zorg en Dwang naar Bewust Zonder Dwang' (met behulp van leercirkels) gestart. Er is een Plan van Aanpak in uitvoering, waarbij gestart wordt bij dialoog met medewerkers en familie over bewustwording vrijheidsverruiming. Dit project is voortgezet in 2023, waarbij een start werd gemaakt met de implementatie van leercirkels, onder andere door het uitvoeren van de door SWZP ontwikkelde training '(G)een misverstand in het restaurant', een training in praktische vaardigheden over dementie en onbegrepen gedrag voor medewerkers en vrijwilligers in het restaurant en de huishoudelijke dienst.

Melding Incident Cliënten (MIC) en Medewerker (MIM)

Melding Incident Cliënt (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. In 2023 was dit nog niet bij alle teams volledig geïmplementeerd en werden de verbeteracties wisselend geëvalueerd. In 2023 is daarom het plan gemaakt om in ieder team een taakrolhouder MIC te installeren en opleiden zodat zij dit op eenzelfde manier terugbrengen naar de teams, een trendanalyse maken per kwartaal en verbeteracties op te zetten met het team en te evalueren. Tevens wordt er een MIC-commissie opgezet om de MIC's SWZP breed te analyseren en te kijken naar trends. Tevens hebben de taakrolhouders en commissie leden een signalerende rol met betrekking op incidenten en calamiteiten en werken hierop nauw samen met de kwaliteitsverpleegkundige. Inhoudelijk ondersteuning en begeleiding wordt gegeven door de afdeling kwaliteit. De uitvoering van dit plan zal in Q1 van 2024 plaatsvinden.

Aanleiding melding	2023	2022	2021	Verskil 2023 t.o.v 2022
MIC medicatie				
DRH intramuraal	111	166	161	-55
DRH thuiszorg	200	83	65	117
DTG intramuraal	290	272	216	18
DTG thuiszorg	145	66	91	79
HE intramuraal	21	14	24	7
HE thuiszorg	x	41	68	x
HH Wmo	9	7	1	2
Welzijn extern	8	0	0	8
Totaal med. incident	784	649	626	+135
MIC vallen				
DRH intramuraal	186	189	128	-3
DRH thuiszorg	69	60	72	9
DTG intramuraal	234	284	264	-50
DTG thuiszorg	177	95	85	82

HE intramuraal	122	101	52	21
HE thuiszorg	x	26	16	x
HH Wmo	7	29	7	-22
Welzijn extern	1	0	2	1
Totaal valincidenten	796	784	626	+38
MIC overige				
DRH intramuraal	24	45	69	-21
DRH thuiszorg	14	25	10	-11
DTG Intramuraal	15	12	34	3
DTG thuiszorg	8	7	11	1
HE intramuraal	3	5	5	-2
HE thuiszorg	x	2	10	x
Welzijn extern	0	4	0	-1
HH Wmo	1	1	1	-3
Totaal overige	65	101	140	-34
MIC agressie		2022	2021	Verschil
DRH intramuraal	26	14	6	12
DRH thuiszorg	2	0	0	2
DTG intramuraal	28	25	33	3
DTG thuiszorg	1	0	0	1
HE intramuraal	6	27	40	-21
HE thuiszorg	x	0	0	x
Welzijn	0	0	3	0
Totaal overig/ agressie	63	66	82	-3
Totaal MIC	1708	1600	1474	+108

Analyse MIC- meldingen 2023

Ten opzichte van de voorgaande jaren is een stijging te zien in het totaal aantal MIC-meldingen. Deze stijging is voornamelijk te zien in het aantal medicatiemeldingen en valincidenten, en dan met name bij DRH-thuiszorg. Onduidelijk is wat hieraan ten grondslag heeft gelegen. Een stijging in het aantal MIC-meldingen kan ook het gevolg zijn van een verbeterde meldcultuur. In 2024 wordt kwalitatief gekeken op de thema's naar de basisoorzaken en de benodigde verbeteracties.

4.5.i. Meldingen incidenten medewerkers (MIM), geweld in zorgrelaties

De HR-medewerker monitort nauwlettend de MIM-meldingen in een jaaroverzicht. Dit proces stelt ons in staat om proactief te reageren op eventuele incidenten en mogelijke problemen aan te pakken. De betrokken (locatie)managers nemen vervolgens contact op met de desbetreffende medewerker(s) om de situatie(s) te bespreken en vervolgstappen te bepalen. Deze maatregelen en acties zijn zorgvuldig vastgelegd in ons Excel-overzicht, waardoor we een duidelijk beeld hebben van de opvolging en voortgang van de genomen stappen. Dit helpt ons niet alleen om mogelijke risico's te beheersen, maar ook om een veilige en gezonde werkomgeving voor al onze medewerkers te waarborgen.

De tabel toont het aantal MIM-meldingen voor de jaren 2021, 2022 en 2023. Met ingang van Q4 van 2023 is de registratie van de MIM-meldingen gewijzigd. In het kader van voornoemde projectstructuur wordt gewerkt aan een nieuw proces voor deze meldingen waardoor de meldingen en de opvolging ervan optimaal wordt gewaarborgd.

MIM meldingen	2021	2022	2023
Q1	18	14	18
Q2	19	1	15

Q3	11	12	1
Q4	19	12	14
Totaal	67	39	48

Meldpunt ouderenmishandeling

De verantwoordelijke voor opvang van meldingen over vermoeden van ouderenmishandeling is de geestelijk verzorger van SWZP. In 2022 zijn er bij de geestelijk verzorger geen meldingen binnengekomen van een vermoeden van ouderenmishandeling.

Externe vertrouwenspersoon Human Results

In 2023 heeft de externe vertrouwenspersoon 23 meldingen van medewerkers ontvangen. 16 meldingen hadden (mede) betrekking op als intimiderend ervaren stijl van leidinggeven. Daarnaast waren er vier meldingen van mantelzorgers. Het aantal en de aard van de meldingen heeft ertoe geleid dat de Vertrouwenspersoon medio 2023 tussentijds advies heeft uitgebracht aan de bestuurder. Daarnaast is in de laatste maanden van 2023 regelmatig contact geweest tussen de bestuurder en de vertrouwenspersoon.

De vertrouwenspersoon heeft haar deskundigheid op pijl gehouden door deel te nemen aan de intervisiegroep voor externe vertrouwenspersonen, die 3x per jaar bijeenkomt.

4.5.ii. Klachtenoverzicht 2023 (1 januari t/m 31 december 2023)

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			1							1	1	2
De Tien Gemeenten						1							1	1		
Heel Europa	2		2										1			
Thuiszorg	1	1	1		2	1		1								1
Overig														1		

In het jaar 2023 werden er in totaal 24 klachten ingediend door 22 klagers. Deze klachten werden rechtstreeks door de desbetreffende manager of via Raad van Bestuur ontvangen of via het digitale klachtenloket. De bestuurssecretaris draagt zorg voor registratie en coördineert de afwikkeling. De betreffende locatiemanager heeft de leiding bij het onderzoeken van de klacht ondersteund door de secretaris.

Opvallend is dat in 2023 vijf klachten betrekking hadden op de dagbesteding en activiteiten. Zes klachten betroffen de maaltijden, met name de niet correcte bezorging ervan. De klachten over de verzorging hadden bijna allemaal betrekking op de inzet van invalkrachten.

Opleidingsbeleid SWZP

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.

BOL-studenten/stagiaires

De samenwerking met het Regio College is gecontinueerd. BOL-studenten helpende zorg en welzijn niveau 2 volgen 2 dagen per week onderwijs in de praktijk op alle locaties van SWZP. Daarnaast heeft SWZP stageplaatsen aangeboden aan BOL-studenten van voornamelijk het Regio College met enkele stagiaires van het Horizon College, ROCvA en ROC TOP.

BBL-studenten volgen voornamelijk het onderwijs bij het Horizon College te Hoorn.

Beroepsbegeleidende leerweg, BBL

Opleiding	Inzet 2022	Verdeling inzet in 2023	Resultaat 2023
Helpende	3 leerlingen	Eenjarige opleiding	Allen in februari 2023 gestart.
Verzorgende IG	12 leerlingen IG	De leerlingen IG zijn evenredig verdeeld over 1 ^e , 2 ^e en 3 ^e jaars.	In februari en september zijn 7 nieuwe leerlingen gestart. In februari en juli 2022 zijn 7 medewerkers gediplomeerd.
Verpleegkundige niveau 4	5 leerlingen vanuit verzorgende functie	2 eerstejaars 3 tweedejaars	In september zijn 2 medewerkers gestart met de opleiding tot verpleegkundige

Vrijwilligersbeleid

De inzet van vrijwilligers is van groot belang voor het welzijn van onze bewoners en cliënten. Er is een toename in de vraag naar vrijwilligers voor individuele begeleiding. Het beroep op en de betrokkenheid van de informele zorg (mantelzorgers en vrijwilligers) blijft belangrijk. Nog meer aandacht voor goede begeleiding, ondersteuning, scholing van vrijwilligers en hun contactpersonen is nodig om vrijwilligers te werven en te behouden. Daarom is na de coronaperiode in 2022 besloten om een vrijwilligerscoördinator aan te stellen.

Tot oktober 2023 werden vrijwilligers en welzijn separaat georganiseerd en aangestuurd.

Met het vertrek van de vrijwilligerscoördinator heeft SWZP gebruik gemaakt van het moment om welzijn opnieuw vorm te geven en in te richten en daarbij ernaar te streven vrijwilligers op de juiste plek in te zetten in de juiste rol. Sinds oktober 2023 zijn de welzijnsactiviteiten geïntegreerd in de zorgteams. Daardoor zijn ze meer geïntegreerd in het dagelijks leven van onze bewoners en kunnen ze worden toegespitst op de persoonlijke behoeften. Dit is in lijn met ons uitgangspunt van persoonsgerichte zorg. Deze nieuwe aanpak van de welzijnsactiviteiten zou ook moeten leiden tot een betere inpassing van de activiteiten in de dagelijkse structuur. Ook de multidisciplinaire samenwerking wordt hiermee versterkt. In deze lijn is ervoor gekozen om de coördinatie van vrijwilligers te beleggen bij de kwaliteitsmedewerker welzijn. Per januari 2024 zijn de medewerker recreatie DR en medewerker recreatie DTG tevens aanspreekpunt op de betreffende locaties.

Medewerkerstevredenheid, Be the Change, Veerkracht en Vitaliteit

Be The Change is gestart in 2022 en liep door in 2023. Het is erop gericht om medewerkers in de organisatie mee te krijgen in een andere blik op het werk, het gaat om gewenste verandering van cultuur en gedrag in de steeds zwaarder wordende verpleegzorg. Er is een stuurgroep gevormd van coaches en MT die onder de titel “Be the Change” dit proces begeleiden in de teams.

Wat hebben we gedaan:

1. In de theatershow hebben we de urgentie & het waarom uitgelegd aan de medewerkers. Dit i.s.m. swot trainingen.
2. Er werd een leidende coalitie geformeerd: Managers, Kwaliteits VP, Coaches, Teamrolhouders, Ondersteunende diensten namen de aftrap. In het begin met veel tegenzin, maar door dit elke 6 weken te herhalen werd het steeds meer samen.
3. Er werden een nieuwe missie, visie en kernwaarden geformeerd en deze werden geïntroduceerd met leuke gadgets die uitgedeeld werden in de ochtend bij de voordeuren van onze locaties. Alles was versierd met ballonnen en borden waar dit op stond.
4. We communiceerde dit in blogs, medewerkers sloten aan bij de leidende coalitie. De bijeenkomsten werden georganiseerd door steeds een ander team. En daardoor werd het steeds leuker, omdat de volgende bijeenkomst vaak nog leuker was dan de vorige.
- 5,6,7. Ondertussen werd er hard gewerkt aan de nodige randvoorwaarden, het bewaken van processen en deze te borgen.

Sinds 2017 werkt SWZP met zelforganiserende teams. Dat leidt soms tot knelpunten, zo werd geconstateerd tijdens de in het derde kwartaal van 2023 uitgevoerde externe quick scan. Daarom is dit model eind 2024 herijkt en zijn onder meer locatiemanagers benoemd. Verder zijn de hiërarchische verhoudingen in kaart gebracht en worden de functionele lijnen nog verder uitgewerkt.

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, 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: Phising mail test).

Bewustwording vergroten: Het vergroten van bewustwording over veiligheidsrisico's is een essentieel onderdeel van onze strategie. Voor 2024 is het doel om cybersecurity-awareness binnen onze organisatie te verhogen via cybersecurity kennis toetsingen onder personeel en bijvoorbeeld pop-melding wanneer men buiten de organisatie mailt.

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 onze bedrijfscontinuïteit en het waarborgen van een snelle respons op noodsituaties, publiceren wij op ons Intranet het rooster voor de calamiteitendienst per kwartaal. 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. Daarnaast worden op Intranet de bijbehorende procedures gepubliceerd, zodat alle medewerkers op de hoogte zijn van de te volgen stappen in geval van een calamiteit. Hierdoor kunnen we snel en effectief reageren op noodsituaties en de impact ervan minimaliseren.

Tevens worden 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 ons 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.

4.6. Communicatie

SWZP is een organisatie in verandering. Daarbij is het noodzakelijk om goed te communiceren. Naar de medewerkers, bewoners/cliënten en hun naasten, naar de medezeggenschapsorganen en naar externe stakeholders.

Eind 2023 is een plan gemaakt om met de hulp van een externe deskundige de communicatie te optimaliseren.

Website

In 2023 is de nieuwe website geïntroduceerd. De uitstraling en inhoud past nu weer bij onze mooie organisatie.

Magazine Thuis

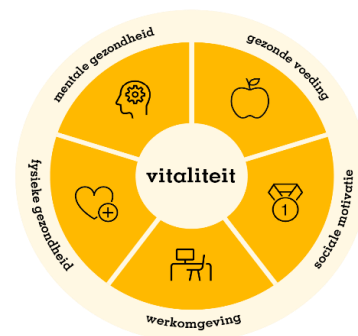
Het magazine Thuis is het thuisblad van SWZP. Het is een informatief blad voor alle bewoners, cliënten, deelnemers, mantelzorgers en omwonenden. Hierin worden verschillende personen, activiteiten en gebeurtenissen gedeeld. Daarnaast is dit ook de plek waar alle standaard activiteiten te vinden zijn. Vier keer per jaar wordt dit blad uitgebracht onder begeleiding van Face Communicatie. Eind 2023 is besloten tot herijking van het magazine. In januari 2024 is een enquête uitgezet onder de lezers. Op basis van de resultaten hiervan zal het magazine opnieuw worden ingericht.

Vitaliteitsprogramma

Begin 2023 is er in SWZP een vitaliteit programma opgezet voor onze medewerkers.

De doelstelling was: vitale werknemers, lager ziekteverzuim, meer werkplezier. Het programma is opgesteld door HR i.s.m. de vitaliteit coach. Dit in samenwerking met ASR. We zijn in februari met de ASR-pilot gestart met zo'n 30 medewerkers. Deze konden via punten te sparen in de ASR app een fitbit aanschaffen. Door elke week een X aantal

punten te behalen met sporten (welke werd gemonitord met de fitbit die gekoppeld zat aan de ASR app) kon je cadeaubonnen sparen voor diverse winkels in Nederland. Ook kon je door deelname tegen een flinke vergoeding diverse sporten beoefenen in de sportschool in je directe leefomgeving. Het gonsde hier in huis. Wie deed het het beste, hoeveel punten en cadeaubonnen heb jij al gespaard? Maar ook waar heb JIJ al leuke sportlessen gevolgd?



Daarnaast liep het spreekuur bij de vitaliteitscoach storm. De vitaliteitscoach gaf lezingen over bijv. de overgang (ruim 50% van onze medewerkers zitten in deze leeftijd categorie bij SWZP) en gezonde voeding. Waar moet je op letten. Burn-out is vaak geen burn-out maar “gewoon” de overgang. Hoeveel verzuimgelden stroomt hier niet in weg zonder dat we hier genoeg kennis van hebben. En zijn we ons daarvan bewust? Men kreeg in de blogs en lezingen tools om hier iets aan te doen. En als je wilde kon je nog een persoonlijk consult aanvragen bij de vitaliteitscoach. Dan kreeg je advies op maat.

Coach Academy 2023

Naast het vitaliteit programma is in 2023 ook de Coach Academy opgericht door de organisatie coaches. Hierin is een programma opgenomen wat bestond uit: persoonlijke coaching (werk gerelateerd), team coaching/trainingen en ondersteuning aan de teams als zij met zelf organiserend werken er samen niet uitkwamen. Het doel was: aandacht aan het individu, aandacht aan het team en opbouw van deskundigheid. Dat vergroot onze weerbaarheid & veerkracht.

5 | Financieel beleid

5.1. Financieel beleid, inspanningen en prestaties

Het jaar 2023 sluiten we af met een negatief saldo € 944.737. Door een veel hogere uitstroom dan instroom gedurende het jaar is er veel vacaturruimte ontstaan. Daarnaast heeft het oplopende ziekteverzuim een groot negatief effect gehad. Door deze beide ontwikkelingen was veel extra externe inzet in de zorg nodig, met de daaraan verbonden kosten. Verder heeft in 2023 een bestuurswissel plaatsgevonden en is er interim management ingezet. Deze factoren samen hebben geleid tot een hogere kosten van externe inzet in vergelijking met realisatie 2022 en begroting 2023.

Het langdurig verzuim (langer dan een jaar) is in 2023 sterk toegenomen. Eveneens is er een toename in de langdurig zieken (langer dan een halfjaar). In 2023 is daarom een dotatie gedaan aan de voorziening langdurig zieken ter hoogte van € 563.323. Gezien het negatieve resultaat over 2023, de begroting en verwachting voor 2024, het hoge ziekteverzuim en arbeidsmarktproblematiek, is gebleken dat SWZP als zelfstandig zorgaanbieder erg kwetsbaar is. Vanuit deze context bezien is er sprake van materiele onzekerheid van de continuïteit van de organisatie.

5.1.i. Begroting 2024 SWZP

	Begroting 2024	Jaarrekening 2023	Begroting 2023	Jaarrekening 2022
	€	€	€	€
BEDRIJFSOPBRENGSTEN				
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening				
Zorgverzekeringswet	2.075.100	1.864.400	1.601.600	1.570.084
Wet langdurige zorg	22.282.600	19.449.170	19.217.900	17.448.298
Wet langdurige zorg, correctie voorgaande jaren	0	0	0	210.009
WMO	935.100	848.142	996.100	971.508
Zorg-gerelateerde corona-compensatie	0	0	0	649.657
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	5.000	4.274	4.400	4.270
Netto omzet	25.297.800	22.165.986	21.820.000	20.853.827
Overige bedrijfsopbrengsten	1.121.400	1.154.782	957.300	1.024.535
Som der bedrijfsopbrengsten	26.419.200	23.320.768	22.777.300	21.878.361
BEDRIJFSLASTEN				
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	1.107.300	2.596.549	513.400	1.821.886
Lonen en salarissen	15.846.000	12.806.953	13.136.900	11.531.984
Sociale lasten	2.453.900	1.898.018	2.031.200	1.722.126
Pensioenlasten	1.352.500	1.003.231	1.159.000	972.010
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	364.400	355.727	331.500	314.265
Overige bedrijfskosten	5.986.200	5.621.116	5.492.100	5.358.104
Som der bedrijfslasten	27.110.300	24.281.594	22.664.100	21.720.375
BEDRIJFSRESULTAAT	-691.100	-960.826	113.200	157.986
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	0	-22.408	0	-255
Rentelasten en soortgelijke kosten	0	6.319	13.200	13.311
RESULTAAT	-691.100	-944.737	100.000	144.930

5.1.ii. Liquiditeitsontwikkeling

De liquiditeitsontwikkeling van SWZP over de afgelopen 5 is onderstaand weergegeven. De ratio blijft op 1,0 echter gezien het grote tekort over 2023 en de doorlopende hoge kosten zal deze in de loop van 2024 verder afnemen.

	31-dec-23	31-dec-22	31-dec-21	31-dec-20	31-dec-19
Op handelsdebiteuren	€ 323.421	€ 284.508	€ 343.480	€ -	€ -
Overige vorderingen	€ 384.343	€ 700.854	€ 37.173	€ 1.382.532	€ 1.486.991
	€ 707.764	€ 985.362	€ 380.653	€ 1.382.532	€ 1.486.991
Liquide Middelen, Banken	€ 3.657.679	€ 2.738.331	€ 2.900.540	€ 1.715.036	€ 1.099.620
Kortlopende Schulden:	€ 4.438.555	€ 3.310.229	€ 2.955.788	€ 3.143.511	€ 2.279.341
Current Ratio:	1,0	1,1	1,1	1,0	1,1

5.1.iii. Investerings

De investeringen over 2023 zijn lager uitgevallen dan de begrote 490.600 voor 2023. In de begroting 2024 wordt uitgegaan van een investeringsbedrag van € 319.700. Gezien de huidige financiële situatie zal voor 2024 terughoudend worden omgegaan met het doen van investeringen.

Investerings per locatie	Investering 2023	Onderhanden 2022	Totaal 2023
De Rusthoeve	€ 256.605	€ 46.540	€ 303.144
AUTOMATISERING	€ 44.753		€ 44.753
INSTANDHOUDING	€ 93.276		€ 93.276
INVENTARISSEN	€ 62.110		€ 62.110
VERBOUWINGEN	€ 56.465	€ 46.540	€ 103.005
De Tien Gemeenten	€ 134.022	€ -	€ 134.022
AUTO'S	€ 2.189		€ 2.189
INSTANDHOUDING	€ 99.690		€ 99.690
INVENTARISSEN	€ 27.992		€ 27.992
VERBOUWINGEN	€ 4.151		€ 4.151
Heel Europa	€ 13.024	€ -	€ 13.024
AUTOMATISERING	€ 5.462		€ 5.462
INVENTARISSEN	€ 7.563		€ 7.563
Thuiszorg	€ 3.654	€ -	€ 3.654
AUTOMATISERING	€ 3.654		€ 3.654
Eindtotaal	€ 407.305	€ 46.540	€ 453.845

5.2. Ontwikkeling opbrengsten en kosten 2023

In de Wlz groeit de productie in 2023 met VPT-plekken Aan het eind van 2023 waren er 26 cliënten met een VPT t.o.v 14 eind 2022. De opbrengst wijkverpleging in de thuiszorg is sterk toegenomen t.o.v. 2022. WMO laat een afname zien.

De kosten zijn als met name op de externe inzet sterk gestegen als gevolg van oplopend ziekteverzuim, uitstroom van personeel, interim management. Vanuit de tweede helft van 2023 zijn er onder het nieuwe bestuur een aantal verbeterlijnen ingezet. We sturen op het beperken van verzuim, het verbeteren van de kwaliteit van zorg, nemen afscheid van zelfsturende teams, creëren van stabiliteit binnen de teams.

5.3. Werken aan herstel

Naar aanleiding van de financiële resultaten zijn voor 2024 een aantal verbeterlijnen gedefinieerd welke voortborduren op het ingezette beleid in de tweede helft van 2023.

5.3.i. Verhoging ZZP 's

Bezien wordt of de huidige zorgzwaarte past bij de zorgbehoefte van de client. Daar waar dit niet het geval is zal herindicatie plaats gaan vinden. Daarnaast neemt SWZP waar dat vanuit de wachtlijst er een toenemende behoefte is aan behandeling. Ook daarover dienen nieuwe afspraken te worden gemaakt zodat dit ook gefinancierd wordt.

5.3.ii. Capaciteitsontwikkeling

Er wordt ingezet op een verdere uitbreiding van de VPT naar 35 plaatsen. Dit knelt met de wachtlijst van de zorgappartementen (zonder behandeling) die daardoor verkort. Ook vanuit dit oogpunt is er behoefte aan een ruimere behandelafpraak.

5.3.iii. Productie thuiszorg

Als productiviteitsnorm voor de thuiszorg geldt 65%. Het verschil tussen realisatie en norm wordt hoofdzakelijk veroorzaakt door de indirecte tijd. Daarnaast wordt gewerkt aan een verbetering van de doelmatigheid. Eveneens wordt met verzekeraars gesproken over verhoging van de tarieven.

5.3.iv. Verzuim

Het gemiddeld verzuim 2023 bedraagt 11,2% (gemiddeld verzuim 2022 bedroeg 9,3%). Echter vanaf september 2023 loopt het verzuim sterk op naar bijna 14% per einde jaar. Samen met de arbodienst wordt gewerkt aan het reduceren van de instroom naar lang verzuim.

5.3.v. Externe inzet

De externe inzet is in 2022 sterk toegenomen zowel in de zorg als op de overige functies. SWZP streeft ernaar om zoveel mogelijk functies binnen een dienstverband in te vullen. Daarnaast wordt vanuit de zorg gekeken naar de benodigde inzet en zal personeel worden ingezet aan de hand van basisroosters.

5.4. Verantwoording subsidies gemeente Purmerend

		2019	2020	2021	2022	2023
1.	Wmo-producten	€ 1.087.967	€ 958.224	€ 998.037	€ 971.508	€ 848.142
3.	Maatschappelijke stage (MAS)	€ 3.496	€ 3.496	€ 3.496	€ 3.496	€ 3.646
4.	Wijkplein Centrum / Gors en tijdelijke wijkpleinsubsidie 2018 – 2022	€ 311.879	€ 273.238	€ 234.618	€ 226.951	€ 194.800
6.	GGZ-C maatschappelijke begeleiding	€ 87.004	-	-	-	-
7.	Lopend vervoer	€ 10.577	€ 25.000	€ 25.375	€ 26.009	€ 25.815
8.	DemenTalent en – coach	-	-	-	-	-
9.	Mantelzorgondersteuning	€ 12.788	€ 12.993	€ 13.188	€ 13.518	€ 14.067

6 | Jaarrekening 2023

Zie deel 2