

Jaardocument 2024

Auteur: Bestuurssecretaris
Eigenaar: Raad van bestuur
Vastgesteld door RvB op: 26-05-2025

samen

Inhoudsopgave

Voorwoord	5
1. Uitgangspunten verslaglegging	6
2. Profiel van de organisatie	7
2.1 Profiel van de organisatie	8
2.2 Strategische Koers en doelstellingen	9
2.3 Verzorgingsgebied Samen	10
2.4 Besturingsfilosofie	10
3. Samenwerken	13
3.1 Samenwerken	14
3.2 Samenwerkingsrelaties	15
3.3 Samenwerkingsinitiatieven	16
4. Bestuur, toezicht en bedrijfsvoering	18
4.1 Normen voor goed bestuur	19
4.2 Raad van Bestuur	20
4.3 Raad van Toezicht	22
4.4 Medezeggenschap cliënten	25
4.5 Medezeggenschap Personeel	26
4.6 Medezeggenschap verpleegkundige en verzorgende beroepsbeoefenaren	26
5. Algemeen Beleid: verslagjaar 2024	28
5.1 Werkplezier	29
5.2 Per zorgprofessional meer mensen helpen	31
5.3 Gezond, zorgzaam en duurzaam	31
5.4 Financieel 2% rendement	33
5.5 Naleving gedragscodes	33
5.6 Privacy/ AVG	34
5.7 Risicoparagraaf	35
5.8 Toekomstparagraaf	36
6. Bedrijfsvoering	37
6.1 Bedrijfsvoering	38
6.2 Subsidies	39
6.3 IZA Wijkverpleging 2024	40
7. Zorgbeleid	42
7.1 Zorgbeleid	43
8. Jaarverslag Klachtenmanagement	45
8.1 Jaarverslag klachten LSR	46

Voorwoord

Met plezier presenteert de Raad van Bestuur het **Jaardocument 2024** van Samen. Het afgelopen jaar stond in het teken van het verder vormgeven en uitvoeren van de strategie.

De **strategie** anticipeert op een sterke groei van het aantal ouderen en afname van het aantal medewerkers. Ons antwoord hierop is dat we willen investeren in **werkplezier** om onze collega's aan Samen te binden. Ook willen we al deze professionals inzetten op **noodzakelijke zorg** om zoveel mogelijk cliënten in ons werkgebied van zorg te kunnen voorzien. Daarnaast willen we een bijdrage blijven leveren aan een **duurzame en gezonde samenleving** en willen we **financieel gezond** blijven.

In 2024 kreeg dit vorm in een **nieuw strategisch huisvestingsplan en geactualiseerde woonconcepten**. Mooi leven in Warmenhuizen kreeg verder vorm en voor het programma **Langer Vitaal Thuis** verwelkomden wij de 100^e deelnemer.

Dit Jaardocument geeft aan hoe we invulling geven aan **onze verantwoordelijkheid** als maatschappelijke onderneming. Het kwaliteitsbeleid en de in 2024 behaalde resultaten zijn vervat in het **kwaliteitsbeeld** op basis van het Generiek Kompas en is reeds gepubliceerd en als bijlage toegevoegd aan dit Jaardocument. Voor het financiële beeld over 2024 verwijzen we u graag naar de **jaarrekening**. Deze laat zien dat Samen een positief resultaat heeft behaald.

Graag willen we alle medewerkers, vrijwilligers, ondernemingsraad, cliëntenraden, V&VAR, Raad van Toezicht, alle samenwerkingsrelaties en alle andere betrokkenen van Samen hartelijk **bedanken** voor hun bijdrage en **enorme inzet**. Zij hebben ervoor gezorgd dat we alle uitdagingen van 2024 aan konden gaan.

Tanja Ineke en Caroline Beentjes
Raad van Bestuur

1. Uitgangspunten verslaglegging

Samen legt ieder jaar maatschappelijke verantwoording af. Een openbare jaarverantwoording hoort bij een goede bedrijfsvoering en betreft de maatschappelijke verantwoording van zorgorganisaties over de besteding van collectieve middelen.

De jaarlijkse verantwoording bestaat formeel uit drie onderdelen:

- Opstellen en aanleveren van een **controle-, samenstellings- of beoordelingsverklaring**.
- Aanleveren van **verantwoordingsgegevens** door middel van het beantwoorden van vragen over onderwerpen op het gebied van bestuur, bedrijfsvoering, personeel, financiën en productie (DigiMV).
- Opstellen en aanleveren van een **jaarrekening**.

Via deze drie bovenstaande onderdelen voldoet Samen aan de verslag- en verantwoordingsplicht. Een maatschappelijk verslag is daarmee verder niet verplicht.

Echter, mede op basis van de **Zorgbrede Governancecode 2022** en vanuit het nastreven van **transparantie**, heeft Samen de keuze gemaakt een maatschappelijk verslag op te stellen.

De verslagleggingperiode van dit verslag is van 1 januari 2024 t/m 31 december 2024.

In deze verslaglegging hebben we onze **strategie ‘Samen lukt het!’** centraal gesteld.

2. Profiel van de organisatie



2.1 Profiel van de organisatie

2.1.1 Algemene identificatiegegevens

Naam rechtspersoon	Stichting Woonzorggroep Samen
Adres	Jacob Ruijsdaellaan 30
Postcode	1741 KW
Plaats	Schagen
Telefoonnummer	088 – 6194000
Nummer Kamer van Koophandel	41241831
E-mailadres	info@woonzorggroepsamen.nl
Website	www.wijzijnsamen.nl
Rechtsvorm	Stichting

Samen is een organisatie binnen de sector Verzorging, Verpleging en Thuiszorg (VVT) en levert haar zorg- en dienstverlening in onze locaties en door onze thuiszorg- en behandelteams binnen de gemeenten Schagen en Hollands Kroon. Binnen dit landelijke en uitgestrekte gebied bevinden zich de locaties van Samen: locaties voor verpleeghuiszorg zoals een (traditioneel) verpleeghuis, kleinschalig wonen locaties en zorgcentra, een revalidatie- en behandelcentrum, locaties voor zelfstandig wonen met thuiszorg en locaties voor gespikkeld wonen.

Samen beschikt over toelatingen voor de Wet Langdurige Zorg (Wlz), Zorgverzekeringswet (Zvw) en de Wet Maatschappelijke Ondersteuning (Wmo). Onze 1800 medewerkers leveren langdurige zorg aan mensen met psychogeriatrische ziektebeelden (denk aan dementie) en aan mensen met somatische (lichamelijke) problematiek. Mensen kunnen daarnaast bij Samen terecht voor thuiszorg en voor revalidatie, tijdelijk verblijf en voor paramedische behandeling. Ook levert Samen hulp bij huishouding, maaltijdservice, dagbesteding en –activiteiten en preventieve interventies gericht op zelfredzaamheid en Langer Vitaal Thuis wonen.

2.1.2 Structuur van Samen

Samen is een concernorganisatie. De verschillende locaties maken onderdeel uit van de **stichting**. De eindverantwoordelijkheid ligt bij de Raad van Bestuur. De verschillende locaties zijn geclusterd in drie regio's (Schagen, Hollands Kroon en Revalidatie & Behandeling). Iedere regio staat onder leiding van een zorgdirecteur die binnen de beleid- en begrotingscyclus verantwoording aflegt aan de Raad van Bestuur.

Op centraal niveau zijn de staf- en ondersteunende diensten gepositioneerd. Zij leggen vanuit hun discipline eveneens verantwoording af aan de Raad van Bestuur. De Raad van Bestuur legt verantwoording af aan de **Raad van Toezicht**. De Raad van Toezicht voert het toezicht uit op het bestuur conform de statuten, de Zorgbrede Governancecode en de reglementen van de Raad van Toezicht en Raad van Bestuur. Voor de organisatorische structuur wordt verwezen naar het organogram.

De Raad van Bestuur (RvB) is tweehoofdig. Het directieteam van Samen wordt gevormd door de directeuren Zorg (3), de directeur Bedrijfsvoering, directeur HRM, de programmadirecteur Vastgoed & Duurzaamheid en programmadirecteur Transitie.

Ten behoeve van de medezeggenschap voor cliënten/bewoners beschikken de locaties van Samen over lokale raden/bewonerscommissies. Op centraal niveau is er een **centrale cliëntenraad** actief. De medezeggenschap voor personeel is centraal georganiseerd. Op concernniveau is er een **ondernemingsraad**, waarin de zorgregio's en ondersteunende diensten zijn vertegenwoordigd. De medezeggenschap van verpleegkundige en verzorgende beroepsbeoefenaren is vormgegeven door een **verzorgende en verpleegkundige adviesraad** op concernniveau.

2.2 Strategische Koers en doelstellingen

2.2.1 Onze kijk op de zorg van de toekomst

Binnen Samen is het concept **‘Positieve Gezondheid’** het uitgangspunt voor de toekomst. Zowel vanuit goed werkgeverschap als ook om mensen zo lang mogelijk zelfstandig thuis te kunnen laten wonen. Vanuit **Zorg Thuis** leveren wij de professionele zorg en behandeling om thuis te kunnen blijven wonen. Als thuis wonen even niet meer gaat, zetten we interventiezorg primair in met als doel het thuis wonen weer mogelijk te maken. Als complexe zorg in een veilige omgeving nodig is, dan bieden wij beschermd wonen. Onze **ondersteunende dienstverlening**, zoals huishoudelijke hulp, voeding- en woonbegeleiding, ondersteunen bij het prettig (thuis) wonen en bij tijdelijk verblijf. Het concept ‘Positieve Gezondheid’ geldt ook voor onze medewerkers met oog voor werkplezier, vitaliteit, eigen regie, persoonlijke ontwikkeling en duurzame inzetbaarheid.

2.2.2 Waar staan we voor

De kracht van Samen is dat wij medewerkers hebben die heel toegewijd zijn aan de cliënten, in heel veel plaatsen en kernen aanwezig zijn, wij de cliënten en hun eigenheid goed kennen en we over veel kennis en ervaring beschikken. De lokale verankering van Samen is dan ook een belangrijk fundament in de nieuwe strategische koers van Samen. Het overkoepelende doel voor de komende jaren is:

**‘Wij zijn uw partner bij het ouder worden. Als geen ander zijn wij lokaal verankerd.
Wij willen voor zoveel mogelijk mensen in onze regio zorgen dat in hun behoefte aan noodzakelijke
professionele zorg wordt voorzien’**

2.2.3 Strategische doelen

De strategische doelen schetsen onze ambitie en laten zien welk resultaat de organisatie wil bereiken in de periode tot en met 2026.

In **2026** wil Samen:

- **de zorgorganisatie in Noord-Holland-Noord zijn die het hoogste scoort op werkplezier;**
- **door anders te werken met dezelfde inzet van mensen per zorgprofessional meer cliënten helpen ten opzichte van 2020 om in hun behoefte aan noodzakelijke zorg te kunnen voorzien;**
- **elk jaar een aantoonbare bijdrage leveren aan een gezonde, zorgzame en duurzame samenleving;**
- **minimaal 2% financieel exploitatie rendement behalen.**

De strategische doelen zijn het vertrekpunt en de kapstok voor strategische initiatieven, projecten en beleid.

2.2.4 Diensten van Samen deze strategieperiode

Door de combinatie van een snelle stijging van de regionale zorgvraag en een structureel krimpende en vergrijzende arbeidsmarkt, voorzien we dat in de periode 2022 - 2030:

- Ouderen met een zorgbehoefte in toenemende mate een beroep moeten doen op hun zelfredzaamheid en de zorgondersteuning van naasten in de thuiscontext.
- Aanspraken op professionele zorgverlening in de ouderenzorg worden gerationaliseerd en versoerd om de zorg toegankelijk te houden. Dat geldt zowel voor de zorgkosten: gematigde stijging, als ook voor de effectieve inzet van de schaarse zorgprofessionals: noodzakelijke zorg boven welzijn.
- Langer thuis wonen verder zal worden gestimuleerd door drempels op te werpen om naar het verpleeghuis te gaan. De zorgvraag thuis zal zwaarder worden. De Wlz zal kost en inwoning bovendien niet langer vergoeden.
- Werken in de zorg aantrekkelijker maken zal nadrukkelijk een opgave worden van werkgevers. De ruimte voor loonsverhoging is immers beperkt. Van werkgevers wordt verwacht dat zij zelf meer investeren in goed werkgeverschap: aanpakken regeldruk, meer zeggenschap, organiseren van bijscholing, onregelmatigheidstoelagen, etc.

Voor ons aanbod betekent dit dat wij een regionale zorgorganisatie zijn voor:

- **Zorg Thuis:** Verpleging, verzorging en behandeling in de thuissituatie, Gidsen en coachen mantelzorgers.
- **Interventiezorg:** Gespecialiseerde geriatrische revalidatiezorg, complexe herstelzorg, interventiezorg gericht op langer thuis wonen.
- **Beschermd Wonen:** Complexe intensieve verpleging & verzorging in een beschermde woonsituatie
- **Ondersteunende dienstverlening:** Voeding & voedingsverzorging, hulp bij huishouding, welzijn in combinatie met ondersteuning en begeleiding (waaronder ook woonbegeleiding), exploitatie vastgoed.
- **Preventie:** Diensten gericht op de bevordering van zelfredzaamheid. Preventieve (beweeg)programma's.

Om dit goed invulling te geven is samenwerken in de regio essentieel.

2.3 Verzorgingsgebied Samen

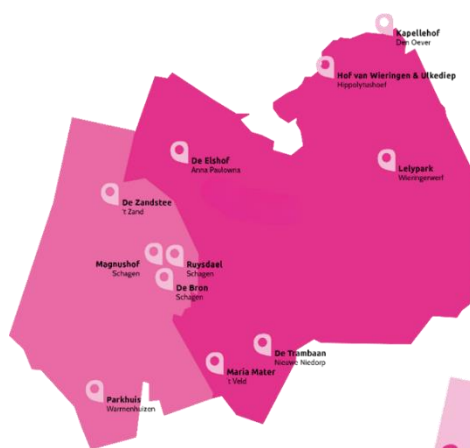
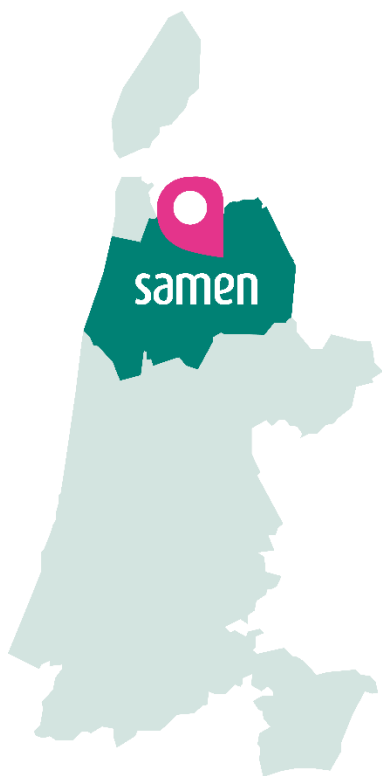


Fig. 2: Locaties met Langdurige Zorg



Fig. 3: Thuiszorgteams

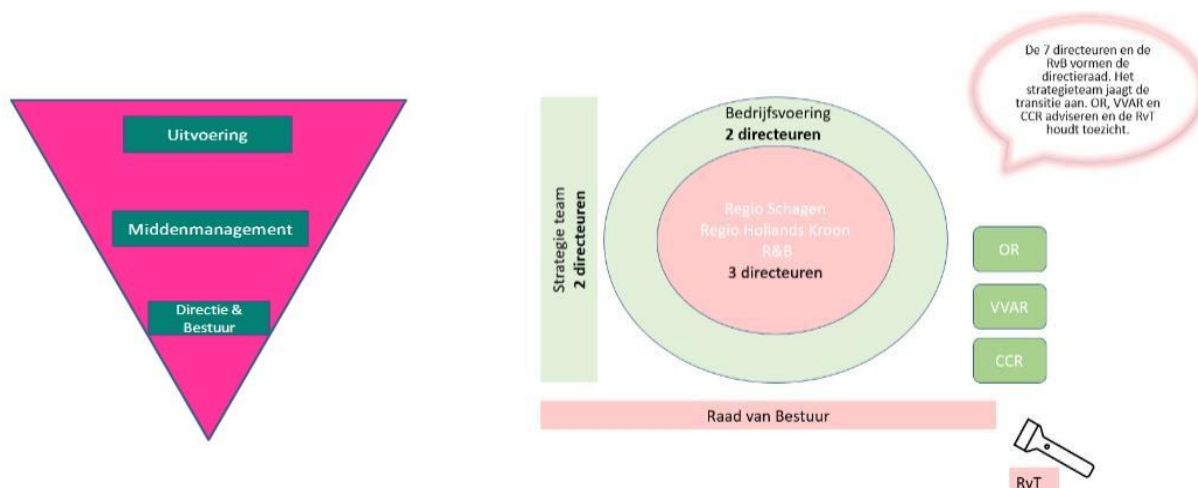
Fig. 1: Verzorgingsgebied van Samen met de focus op gemeenten Schagen en Hollands Kroon, maar tevens oog voor de gehele provincie met betrekking tot Revalidatie & Behandeling

2.4 Besturingsfilosofie

2.4.1 Structuur van de organisatie

Om de strategie te realiseren hebben we de organisatie ingericht volgens het uitgangspunt '3 managementlagen'.

- We kiezen bewust voor een eenvoudige organisatiestructuur waarbij de aansturingslijnen in de organisatie helder zijn.
- De directie wordt gevormd door directeuren in plaats van managers. Er zijn zeven directeuren aangesteld die samen met de Raad van Bestuur het directieteam (DT) vormen



Raad van Bestuur en ondersteuning

De bestuurssecretaris ondersteunt de RvB bij de beleids- en besluitvorming in de organisatie, bij alle vergaderingen met (commissies van) de RvT, OR, CCR en V&VAR en is daarnaast ook secretaris van de Raad van Toezicht. De bestuurssecretaris stuurt de secretaresse Raad van Bestuur aan. De secretaresse Raad van Bestuur ondersteunt de leden van de Raad van Bestuur en de bestuurssecretaris, met het accent op plannen en organiseren.

Strategische opgave.

De programmadirecteur Transitie en de programmadirecteur Vastgoed & Duurzaamheid sturen drie grote strategische opgaven aan:

- Transitie
- Vastgoed
- Duurzaamheid

De huidige afdelingen Projectleiders, M&C en Kwaliteit vallen onder de programmadirecteur Transitie omdat het grootste deel van hun werk gerelateerd is aan transitieprojecten. De aansturing van de vastgoedontwikkeling is in 2024 verder ontwikkeld. Beide directeuren werken nauw samen met collega's vanuit de bedrijfsvoering en het primair proces.

Zorg

Drie directeuren, twee directeuren Zorg (regio Schagen en regio Hollands Kroon) en een directeur Revalidatie & Behandeling, geven sturing aan de zorgteams. Zorgbeleid en zorgbemiddeling is bij de Raad van Bestuur als Samen-brede portefeuille belegd, ongeacht het wettelijke kader.

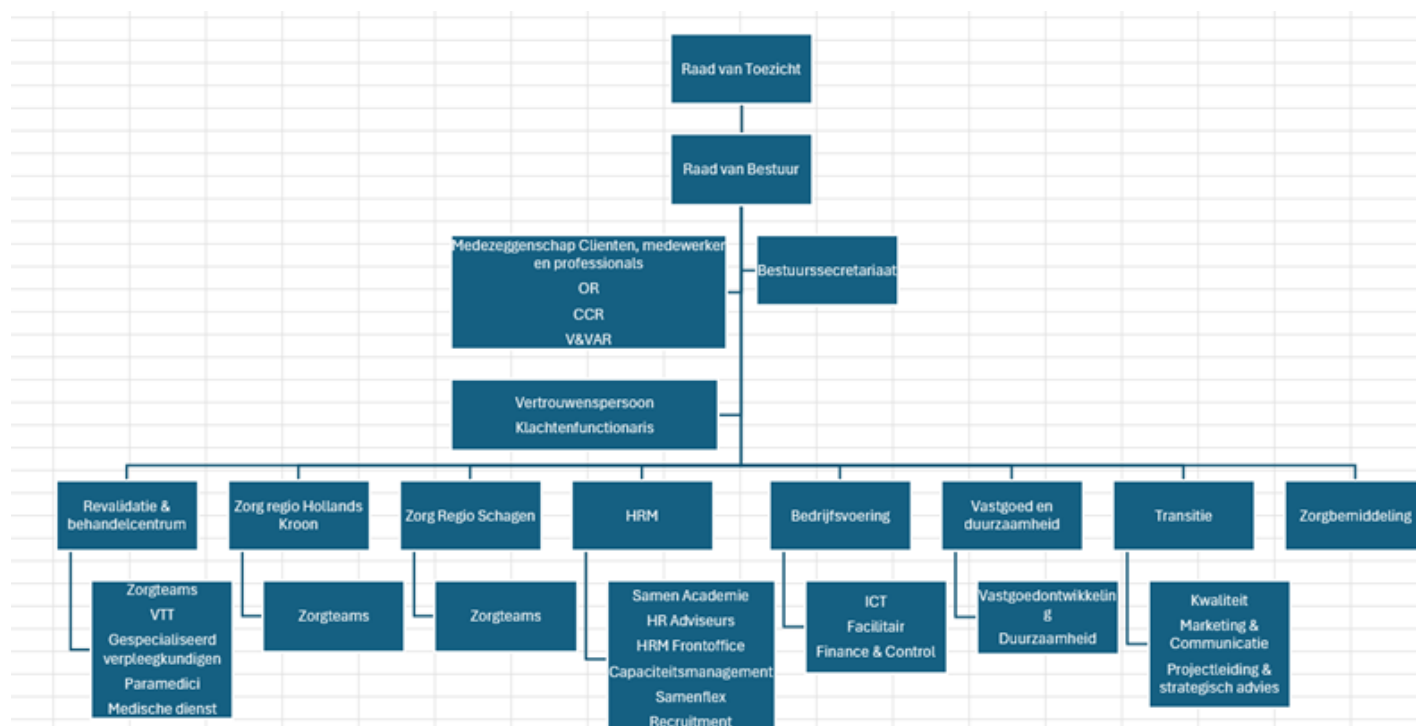
Bedrijfsvoering

Bedrijfsvoering bestaat uit de organisatieonderdelen Facilitair, ICT en Finance & Control. De drie verschillende onderdelen werken nauw met elkaar samen om de zorg te ontzorgen. De samenwerking met HRM is daarbij ook van essentieel belang.

HRM

HRM bestaat uit de onderdelen Samen Academie, HRM-adviseurs, HRM-administratie, Capaciteitsmanagement – Samen Flex en Recruitment.

2.4.2 Organogram Samen



3. Samenwerken



3.1 Samenwerken

Resultaatgericht, betekenisvol en versterkend **Samenwerken** is een belangrijk uitgangspunt in onze strategie. Op alle niveaus binnen de organisatie wordt geïnvesteerd in het samenwerken met stakeholders in de regio, waardoor er een belangrijk netwerk ontstaat dat zorgt voor een optimale verbinding tussen de binnen- en buitenwereld van de organisatie, met als uiteindelijke doel om **optimale zorg, behandeling en dienstverlening te bieden aan de cliënten van Samen**.

We zijn ervan overtuigd dat samenwerking in het dunbevolkte plattelandsg gebied waar Samen werkzaam is meer kansen biedt dan concurrentie. We kiezen er dan ook bewust voor om met stakeholders in de regio gezamenlijk naar oplossingen te zoeken, waarbij de wensen en behoeften van onze cliënten steeds het vertrekpunt zijn. Samenwerking met andere partijen geven we blijvend vorm. We zien steeds meer dat ook andere organisaties deze keuze maken, waardoor er meer kansen op het gebied van samenwerking ontstaan. In eerste instantie zoeken we de samenwerking op **met partijen in de Kop van Noord-Holland**.

Op **bestuurlijk niveau** werken we samen met de belangrijkste stakeholders in de regio. In Noord-Holland-Noord Gezond (NHNG) participeren de meeste zorg- en welzijnsorganisaties in de regio. In 2024 kregen we bestuurlijke verantwoordelijkheid voor dit initiatief. In NHNG-verband werkten we aan een IZA projectaanvraag, met als doel ook in de toekomst de zorg in de regio betaalbaar en beschikbaar te houden. Ons initiatief '**Van vergrijzing naar vernieuwing in de Kop van Noord-Holland**', vormt een van de coalities die uitvoering gaan geven aan het IZA-project. De belangrijkste twee thema's zijn:

- **Voldoende en passende woningen**, woonvariaties en wonen met 24-uurszorg te realiseren voor de 75-plussers in de Kop van Noord-Holland. Een voorbeeld hierin is de samenwerking in de regio Middenmeer om daar een woon-zorg complex te ontwikkelen.
- **Verminderen van formele zorg voor 75-plussers**. Hierin faciliteren we dat mensen langer thuis kunnen blijven wonen door aandacht te hebben voor sociaal kapitaal, eHealth en technologie, preventie en Positieve Gezondheid. We hebben daarbij oog voor de mantelzorgers en werken samen met netwerken rond kwetsbare ouderen. Voorbeelden hiervan zijn onze projecten Langer Vitaal Thuis en LivingLab.

Daarnaast is in 2024 een eerste vertaling gemaakt van het landelijke traject "**visie op de 1e lijn**" binnen De Kop. Hierbij lag de nadruk op het mono-disciplinair organiseren van de eerste lijn. ZONH was penvoerder van dit traject en wij bestuurlijk deelnemer. Voor het vervolg, waar hechte **wijkverbanden** en de **RESV** (Regionaal Eerstelijns SamenwerkingsVerband) onder vallen, is Samen voor onze regio trekker. De start van dit traject was eind 2024 en zal doorlopen tot 2027.

Ook de regionale transitie middelen, die voort zijn gekomen uit de Wlz-financiering ten behoeve van het aanpakken van regionale knelpunten, geven ons een impuls om met diverse partijen in de regio projecten te doen op het gebied van opleiden, arbeidsmarkt en innovatie.

Op strategisch niveau vindt overleg en samenwerking plaats met diverse partners, onder meer in het **Netwerk dementie Noord-Holland Noord**, het samenwerkingsinitiatief (sub)acute ouderenzorg (geïnitieerd door Noordwest Ziekenhuisgroep).

Naast regionale samenwerkingen participeert de Raad van Bestuur op landelijk niveau binnen Actiz in de kerngroep 'Zorg Thuis' en de 'Commissie Arbeid'.

Op **uitvoerend niveau** vindt samenwerking plaats met collega-zorgaanbieders als het gaat om de zorg voor cliënten, overdracht van cliënten, afstemming van zorg bij gezamenlijke cliënten, het inschakelen van expertise, consultatie e.d.

In het kader van **de financiering** is de samenwerking met het zorgkantoor, gemeenten en zorgverzekeraars van groot belang. In 2024 hebben we steviger ingezet op onderhandelingen met de zorgverzekeraars over tarieven en leveringsvoorwaarden. Dit heeft een positief effect op de inkomsten.

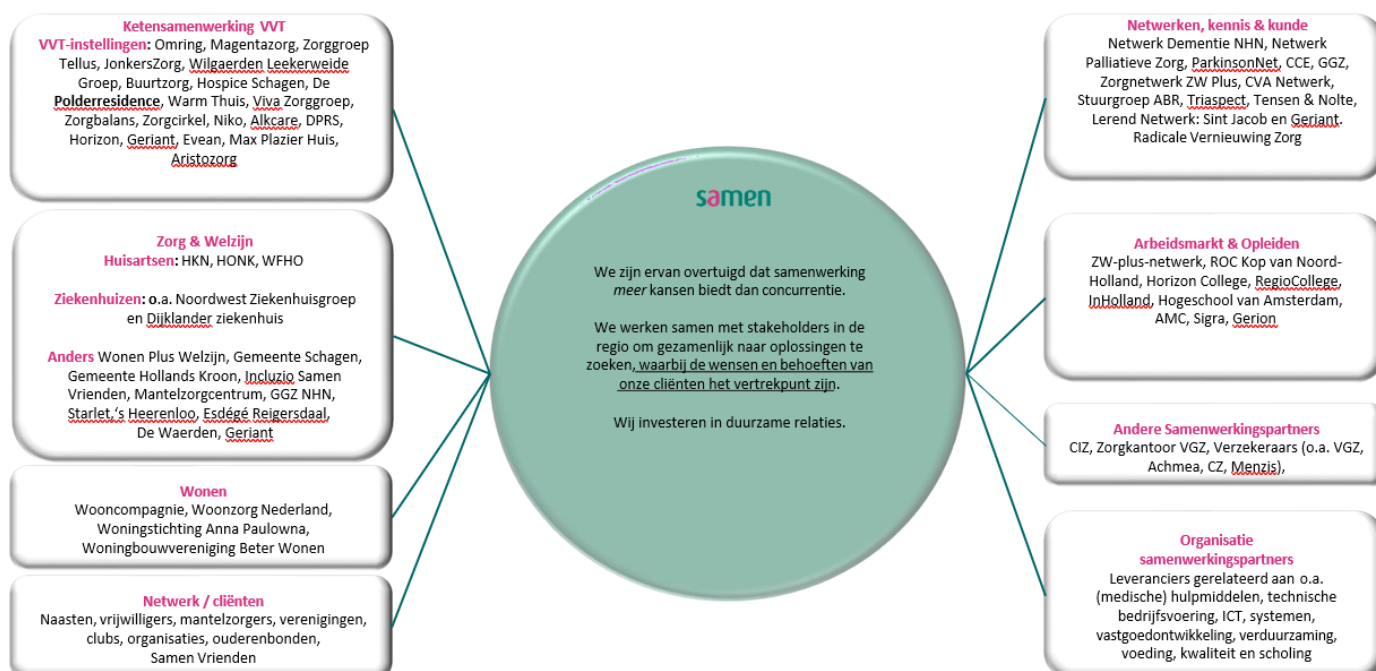
3.1.1 Samenwerking met informele zorg en de vrijwilligers

Het welzijn van de cliënten, onze medewerkers, vrijwilligers en mantelzorgers staat centraal in onze dienstverlening. Het behouden van het **welbevinden in een veilige omgeving** creëren we door samen te werken met iedereen die een rol kan spelen in het behouden van de Positieve Gezondheid van de cliënt. Dat kan de mantelzorger of vrijwilliger zijn, de buurt waar de cliënt woont, verenigingen of clubs (**informele zorg**) of ons team, waaronder zorg- en welzijnsmedewerkers, behandelaren, therapeuten, medewerkers facilitair en Samen assistenten (**formele zorg**). Vanuit het Programmaplan Langdurige zorg en specifiek het projectplan Informele zorg wordt dit verder opgepakt voor 2025/2026.

Door samen te werken wordt het ook mogelijk om persoonsgerichte activiteiten te organiseren. Een mooi voorbeeld hiervan is dat we op onze locatie in Hippolytushoef werken vanuit buurtjes en daarin de bezoekers de gelegenheid geven om samen met de bewoners iets te ondernemen. Een soort gelijk concept wordt ook door een locatie in Schagen opgepakt om gericht invulling te geven aan wat de bewoner nog wil en kan. Door onze insteek dat we aandacht hebben voor en willen houden op wat de vrijwilligers voor de bewoners betekenen, werken we continu aan het vergroten van de betrokkenheid door aandacht te hebben voor de vrijwilligers.

Vanuit de **doet & ontmoet** groepen ligt er een aanbod van dagactiviteiten dat een bijdrage levert aan de doelstelling om mensen langer in hun eigen omgeving te laten wonen en de mantelzorger tijdelijk te ontlasten. Dit doen wij door een zinvol pakket van activiteiten aan te bieden en tegemoet te komen aan persoonsgerichte activiteiten. Een belangrijk initiatief dat bijdraagt aan de locaties als middelpunt in de kernen zijn de buurtkamers. Een mooi resultaat is dat we de **buurtkamers** in Angelapark, Hornhoeve, Jozefpark, Sabinahof en Huis ten Oghe geopend hebben. Deze buurtkamers zijn een samenwerking tussen bewoners, vrijwilligers, de gemeente Schagen, Wonen Plus Welzijn, Samen en Wooncompagnie en worden gerund door vrijwilligers van Wonen Plus Welzijn. In de buurtkamers staat ontmoeten centraal en worden dan ook tal van activiteiten georganiseerd om sociale interactie vorm te geven.

3.2 Samenwerkingsrelaties



3.3 Samenwerkingsinitiatieven

3.3.1 Langer thuis

Binnen Living Lab Warmenhuizen zijn we op zoek gegaan naar het antwoord op de vraag: Hoe krijgen we het werk verricht? Antwoorden die we denken te vinden in een vitaal leven, een gezond leven en een leven samen. Met Positieve Gezondheid en Blue Zones als inspiratie, stimuleert de beweging Mooi Leven voortkomend uit Living Lab in Warmenhuizen zelfredzaamheid, vitaliteit, eigen regie en meedoen. Binnen Living Lab/Mooi Leven zijn we samen met inwoners, de Dorpsraad, de Gemeente en organisaties werkzaam in Warmenhuizen tot ideeën gekomen die kunnen bijdragen aan Warmenhuizen als Blue Zone. Met goede ideeën gaan we aan de slag, experimenteren we en kennis die we opdoen delen we regionaal, landelijk, zodat het ook op andere plekken kan worden uitgerold. Dit initiatief maakt onderdeel uit van [Actiz Living Labs](#).

Eén gedragen prominente oplossing is een Trefpunt. In de kern van Warmenhuizen hebben we gezamenlijk met regionale partijen de voorbereidingen getroffen voor een **Gezond&ZO Trefpunt**. In 2024 is het Trefpunt geopend. Het Trefpunt gaat bijdragen aan verbinden van vraag en aanbod, het efficiënter organiseren van zorg, aan vroeg signalering en preventie. Het is een nadrukkelijke wens van inwoners, zorg- en welzijn professionals. En niet alleen in Warmenhuizen, maar ook op andere plekken in het land en in de regio wordt het idee omarmd.

Het Trefpunt is dé plek waar inwoners terecht kunnen met vragen om zo prettig, zelfstandig en vitaal mogelijk te kunnen leven. Het Trefpunt helpt inwoners op weg naar een gezond en gelukkig leven. Dat doen we met informatie, advies en activiteiten. We wijzen de weg in het oerwoud van mogelijkheden. We verwijzen inwoners naar de juiste persoon, instantie of route. Onze aanpak is gebaseerd op de uitgangspunten van Positieve Gezondheid, het gedachtegoed van Machteld Huber. We helpen inwoners om de dingen te doen die hun gezondheid en welzijn positief beïnvloedt. Samen met onze partners helpen wij inwoners bij:



Ook zijn we in 2024 verder gegaan met het interventieprogramma **Langer Vitaal Thuis (LVT)**. Na een succesvolle pilot in de dorpen Dirkshorn, Waarland en Tuitjenhorn gebaseerd op het gedachtegoed van **reablement** en Positieve Gezondheid is in 2024 verder gegaan met het Project Langer Vitaal Thuis. In het programma worden deelnemers door een team van professionals begeleid, gecoacht en ondersteund in het behouden of verbeteren van zelfredzaamheid en het doen van betekenisvolle activiteiten op een manier die past bij de deelnemer. Het doel van de pilot was ervaringen in kaart brengen over wat LVT kan betekenen voor cliënten, voor professionals; wat werkt wel en niet en hoe kun je LVT implementeren in de praktijk, om uiteindelijk een programma neer te zetten dat breed uitgerold kan worden. Het programma is onderzocht door Maastricht University, Academische Werkplaats Limburg Ouderenzorg. Het programma is door de gemeente Schagen, Maastricht University, VGZ en Samen opgezet en is op basis van de ervaringen uit de pilot geoptimaliseerd en doorontwikkeld. Nieuwe partijen als de gemeente Hollands Kroon, Incluzio Hollands Kroon en Tzorg zijn ingestapt in het project. Vanuit het project is gestart met verdere uitrol in de gemeente Schagen en gemeente Hollands Kroon.

3.3.2 Wonen zoals thuis

Als het thuis echt niet meer gaat, organiseren we de verhuizing van thuis naar wonen bij Samen zo optimaal mogelijk, vaak in samenwerking met Geriant. We noemen dit **Warmer Welkom**. Daarbij integreren we leef-, zorg- en welzijnsgevoonten van de nieuwe bewoner in het wonen bij Samen. Vanuit de ervaringen van de teams hebben we Warmer welkom in 2023 verder ontwikkeld. Het samenwerken in de wijk, inzicht in het leefpatroon van de bewoner en wensen en behoeften van zowel bewoner als naasten, maakt het mogelijk om ook na

verhuizing toch zoveel als mogelijk leefpatronen te continueren en kwaliteit van leven te behouden.

3.3.3 Kwaliteit van leven en blijvend vernieuwen

Om de kwaliteit van de specialistische zorg te behouden, de aandacht voor de zorg of kennis over onze expertise in de regio te vergroten, zijn wij continu betrokken in o.a. de volgende netwerken: Palliatieve Zorg, Landelijk netwerk Dementie, het Parkinsonnet en het Kennisnetwerk CVA. Deze kennis passen we zowel in de wijk als in onze beschermde woonlocaties toe.

Kwaliteit van zorg ontstaat ook door het kunnen ontsluiten van systemen en data tussen verschillende zorgleveranciers. Samen participeert in regionale overleggen om de regionale Informatie Communicatie en Technologie (ICT)-uitdagingen te bespreken. Hieruit worden projecten geïnitieerd dat de gegevensuitwisseling in de keten bevordert zoals Zorgdomein en hebben wij in de thuiszorg een gezamenlijk elektronisch toedienregistratiesysteem. Dit doen wij samen met de thuiszorgorganisaties Omring, De Zorgcirkel en Evean, de ziekenhuizen en de apotheken en apotheekhoudende huisartsen in de regio. We zijn aangesloten bij Radicale Vernieuwing Zorg om blijvend met zorgorganisaties en onze eigen medewerkers in gesprek te zijn hoe we de zorg anders kunnen organiseren: 'van regels naar relatie'. We participeren in de teams **vrijheid en veiligheid en sociale gemeenschappen**.

Binnen Samen hebben we in de basisinfrastructuur ter ondersteuning van onze nieuwe **zorgtechnologie geïnvesteerd**. Daardoor zijn vrijwel alle locaties voorzien van vernieuwde toekomstbestendige slimme zorgalarmering. Dit maakt het mogelijk om de leefomgeving van onze bewoners te vergroten, in samenwerking met bewoners, naasten en vrijwilligers op en rond de locatie.

4. Bestuur, toezicht en bedrijfsvoering



4.1 Normen voor goed bestuur

Samen past de **Governancecode Zorg 2022** toe. Naast de regelingen en bepalingen opgenomen in de statuten van de stichting, zijn de taken, verantwoordelijkheden, bevoegdheden en werkwijze van de Raad van Bestuur beschreven in het reglement van de Raad van Bestuur. In het reglement van de Raad van Toezicht zijn de taken, verantwoordelijkheden, bevoegdheden en werkwijze van de Raad van Toezicht opgenomen.

Onderstaand een korte beschrijving van de naleving van de principes van de Governancecode Zorg (versie 2022):

De principes van de Governancecode Zorg (versie 2022)	Mate van naleving principe in 2024 Voldoet / niet voldoet
De maatschappelijk doelstelling en legitimatie van de zorgorganisatie is het bieden van goede zorg aan cliënten.	Voldoet
De Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht hanteren waarden en normen die passen bij de maatschappelijke positie van de zorgorganisatie.	Voldoet
De zorgorganisatie schept randvoorwaarden en waarborgen voor een adequate invloed van belanghebbenden.	Voldoet
De Raad van Bestuur en Raad van Toezicht zijn ieder vanuit hun eigen rol verantwoordelijk ² voor de governance van de zorgorganisatie.	Voldoet
De Raad van Bestuur bestuurt de zorgorganisatie gericht op haar maatschappelijke doelstelling.	Voldoet
De Raad van Toezicht houdt toezicht vanuit de maatschappelijke doelstelling van de zorgorganisatie.	Voldoet
De Raad van Bestuur en Raad van Toezicht ontwikkelen permanent hun professionaliteit en deskundigheid.	Voldoet

Samen heeft als ‘hogere doel’ dat we de partner zijn bij het ouder worden en we als geen ander lokaal verankerd zijn. Daarbij willen we voor zoveel mogelijk mensen in onze regio zorgen dat in hun behoefte aan noodzakelijk professionele zorg wordt voorzien. Hier wordt dagelijks aan gewerkt. We doen dit niet alleen in samenspraak met onze cliënten en medewerkers, maar ook **in samenwerking** met veel andere partijen, zoals gemeenten, collega zorginstellingen, corporaties en welzijnsinstellingen. We betrekken deze partijen waar nodig ook bij de strategische keuzes die wij maken. Ook de vertegenwoordigers van de ouderenorganisaties in ons werkgebied betrekken we via periodieke bijeenkomsten bij ons beleid. De Raad van Toezicht ziet hierop toe. Niet alleen door dit te bespreken tijdens de reguliere vergaderingen maar ook door bij een aantal van deze bijeenkomsten aanwezig te zijn, door themabijeenkomsten bij te wonen, door het eigen netwerk te benutten en de signalen hieruit met elkaar te delen. Zowel bij de Raad van Toezicht als de Raad van Bestuur staat de eigen én gezamenlijke **ontwikkeling van deskundigheid en professionaliteit** met regelmaat op de agenda.

Het samenspel tussen de Raad van Toezicht en Raad van Bestuur ontwikkelt zich continu. De maatschappelijke doelstelling voor Samen is om de zorg voor ouderen toegankelijk te houden, nu en in de toekomst. De Raad van Toezicht wordt in een vroeg stadium betrokken bij de stappen die de organisatie hierin zet. Uitgangspunt hiervoor is de implementatie van de strategie, het arbeidsmarktbeleid, de kwaliteitsontwikkeling in brede zin en de technologische ondersteuning bij zorg en dienstverlening.

4.2 Raad van Bestuur

Mevrouw C.M.M. Ineke en mevrouw drs. C. Beentjes vormen samen de Raad van Bestuur.

Naam	Bestuursfunctie	Nevenfunctie
Mevrouw C.M.M. Ineke	Voorzitter Raad van Bestuur	Lid ActiZ commissie Arbeid Lid RvT Partners voor Jeugd Lid RvT HVO-Querido Bestuurslid Nationale Zorgklas Bestuurslid IZZ Voorzitter stichting Roze 50+ Lid bestuur ZWplus

Functie vervuld sinds: 12 juli 2021

Mevrouw drs. C. Beentjes	Lid Raad van Bestuur	Voorzitter ActiZ Kerngroep Zorg Thuis Lid RvT Stichting Oase Palliatieve Zorg Lid bestuur Zorgring
--------------------------	----------------------	--

Functie vervuld sinds: 1 juni 2016

Portefeuilleverdeling

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

- De Raad van Bestuur acteert als geheel en opereert op basis van de principes van consensus en collegialiteit.
- Een aantal onderdelen is primair bij de voorzitter ondergebracht; eerste aanspreekpunt voor RvT, boegbeeldfunctie en voorzitterschap van het directieteam en bestuursoverleg.
- De zorginhoudelijke portefeuilles zijn over beide bestuurders verdeeld; hetzelfde geldt voor de ondersteunende portefeuilles.
- Een evenwichtige verdeling van taken en aandachtsgebieden, aansluitend bij de kwaliteiten van de leden van de Raad van Bestuur, met onderlinge afhankelijkheid.
- Het zijn van het eerste aanspreekpunt voor de medezeggenschap, OR, CCR en V&VAR is over beide bestuurders verdeeld.
- In het kader van de collectieve verantwoordelijkheid van de Raad van Bestuur als geheel, voeren beide leden van de Raad van Bestuur gezamenlijk de jaargesprekken met de DT-leden.



Mevrouw C.M.M. Ineke**Mevrouw drs. C. Beentjes**

Collectieve opgave Raad van Bestuur: het besturen van Samen gericht op de maatschappelijke doelstelling en het ontwikkelen en uitvoeren van de strategie.

Directies en portefeuilles

- Regio Hollands Kroon
- Bedrijfsvoering
- Transitieprogramma
- Bestuursbureau
- Portefeuille langdurige zorg
- Portefeuille welzijn
- Portefeuille services & diensten

Directies en portefeuilles

- Regio Schagen
- Revalidatie & behandeling
- Programma vastgoed & duurzaamheid
- HRM
- Zorgbemiddeling
- Portefeuille zorg thuis
- Portefeuille revalidatie & behandeling

Externe vertegenwoordiging*Regionaal*

- Van Vergrijzing naar vernieuwing in de Kop van Noord-Holland
- Breed bestuur NHN Gezond
- ZWPlus

Landelijk

- ActiZ - Commissie Arbeid Actiz

Externe vertegenwoordiging*Regionaal*

- Samenwerking VVT NHN
- Subacute ouderenzorg
- Deelnemersraad RSO
- Netwerk Dementie
- Regioplatform

Landelijk

- ActiZ – kerngroep Zorg Thuis
- Radicale Vernieuwing Zorg

Interne overleggen

- Raad van Toezicht incl. commissies
- Bestuursoverleg (vz)
- Directieteam (vz)
- Ondernemingsraad

Interne overleggen

- Raad van Toezicht incl. commissies
- Bestuursoverleg
- Directieteam
- Centrale Cliëntenraad
- Verzorgende & Verpleegkundige Adviesraad

4.2.1 Accreditatie en honorering Raad van Bestuur

Mevrouw Ineke is sinds mei 2019 opgenomen in het register van geaccrediteerde bestuurders in de zorg van de NVZD. Mevrouw Beentjes is sinds juni 2017 opgenomen in het register van geaccrediteerde bestuurders in de zorg van de NVZD.

Op basis van de regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen voor de zorg- en welzijnssector zoals ingesteld door het Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport is Samen ingedeeld in klasse IV, met een bijbehorend bezoldigingsmaximum van € 214.000 voor 2024.

De bezoldiging van mevrouw Beentjes en mevrouw Ineke vallen binnen het in 2024 geldende bezoldigingsmaximum.

In 2024 zijn de volgende onkosten vergoed aan de leden van de Raad van Bestuur:

	C.C.M. Ineke	C. Beentjes	Totaal
Km-vergoeding auto/motor onbelast	€ 1.088,59	€ 0,00	€ 1.088,59
Reiskosten openbaar vervoer	€ 134,20	€ 159,70	€ 293,90
Verblijfskosten	€ 133,10	€ 322,95	€ 456,05
Attenties en cadeaubonnen	€ 22,54	€ 169,29	€ 191,83
Parkeergeld vergoeding WKR	€ 103,64	€ 35,75	€ 139,39
Reiskosten MKSA/WZGS	€ 1.392,84	€ 0,00	€ 1.392,84
Vergoeding studiekosten	€ 24,95	€ 0,00	€ 24,95
	€ 2.899,86	€ 687,69	€ 3.587,55

4.3 Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht van Samen handelt in haar toezichthoudende functie conform de gedragscode en richtlijnen van de Governancecode Zorg 2022. De leden van de Raad van Toezicht van Samen zijn lid van de koepel van toezichthouders de NVTZ (Nederlandse Vereniging Toezichthouders Zorgsector). Langs deze weg worden zij onder meer op de hoogte gehouden van de laatste ontwikkelingen. De leden van de Raad van Toezicht bewaken zowel de collectieve deskundigheid van de raad als ook de eigen individuele deskundigheid. De diversiteit in deskundigheid is evenredig over de leden verdeeld. Tenminste één lid beschikt over relevante kennis en ervaring in de zorg. De leden zijn onafhankelijk. De Raad van Toezicht evalueert jaarlijks het functioneren van de Raad van Bestuur en het eigen functioneren.

De Raad van Toezicht heeft in het verslagjaar vijfmaal vergaderd in aanwezigheid van de Raad van Bestuur. Hiernaast heeft de raad eenmaal een werkbezoek gebracht waarin themabesprekingen centraal stonden.

Tijdens de vergaderingen en het werkbezoek is onder andere aandacht besteed aan de volgende onderwerpen:
Voortgang strategie

- Potentiële nieuwbouw en andere vastgoed gerelateerde zaken
- Accountantsverslag, jaarrekening en jaardocument 2023
- Tertiaalrapportages
- Regionale samenwerking
- Lopende projecten binnen Samen
- Governancecode zorg
- (Her-)benoeming leden Raad van Toezicht
- Vastgoed gerelateerde zaken: Potentiële nieuwbouw, herontwikkeling huidige panden
- Financiële onderwerpen: financiële rapportages, risicobeoordeling
- HRM gerelateerde onderwerpen: strategische personeelsplanning, verzuim, in- en uitstroom, arbeidsmarktontwikkelingen
- Kwaliteitsonderwerpen: Kwaliteitskader, ontwikkeling Generiek kompas, HKZ, informatieveiligheid, zorgbeleid, kwaliteitsorganisatie, resultaten externe audits, rapportages IGJ
- Jaarrekening en accountantsverslag 2023
- Interim-controle 2024
- Kaderbrief 2025
- Meerjarenplan 2025 – 2026
- Begroting 2025

De Raad van Toezicht heeft drie commissies ingesteld, **een remuneratiecommissie, een Auditcommissie en een commissie Kwaliteit en Veiligheid (K&V)**. De voorzitter en vicevoorzitter van de Raad van Toezicht hebben zitting in de remuneratiecommissie. De vicevoorzitter van de Raad van Toezicht treedt op als voorzitter van de remuneratiecommissie. Zowel in de Auditcommissie als in de commissie Kwaliteit en Veiligheid hebben twee leden van de Raad van Toezicht zitting. De Raad van Bestuur is bij de vergaderingen van de Auditcommissie en de commissie Kwaliteit en Veiligheid aanwezig tenzij de commissie hierover anders beslist. In 2024 trad de bestuurssecretaris op als ambtelijk secretaris van zowel de Auditcommissie als de commissie K&V.

De Raad van Toezicht houdt binnen de **beleid- en begrotingscyclus** toezicht op de strategie en prestaties van de organisatie. Hiertoe ontvangen zij ter bespreking en goedkeuring het strategiedocument, de kaderbrief, het (meer)jarenplan en de begroting van Samen. In het strategiedocument is de strategische koers van Samen uiteengezet. In het meerjarenplan 2025-2026 van Samen zijn de centrale doelstellingen en strategische projecten voor de strategie periode, tot en met 2026, weergegeven.

Middels de **tertiaalrapportage** legt de Raad van Bestuur verantwoording af over het meerjarenplan van Samen, de bedrijfsmatige- en inhoudelijke ontwikkelingen aan de Raad van Toezicht. Hiernaast wordt de Raad van Toezicht structureel geïnformeerd over de belangrijkste interne en externe ontwikkelingen. De Raad van Toezicht vervult een belangrijke klankbordfunctie voor de Raad van Bestuur.

Een delegatie van de Raad van Toezicht voert eenmaal per jaar een overleg met de Ondernemingsraad, de Centrale cliëntenraad en de Verzorgende & Verpleegkundige Adviesraad van Samen. Ook wordt jaarlijks een overleg vormgegeven met een delegatie van deze drie adviesorganen, de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur. De Raad van Toezicht sprak in 2024 met het directieteam van Samen, onder meer door middel van een jaarlijks overleg met het voltallige directieteam en tijdens de werkbezoeken. De Raad van Toezicht hecht groot belang aan deze contacten, omdat zij hierdoor op een andere wijze dan via de Raad van Bestuur geïnformeerd wordt over de gang van zaken binnen de organisatie.



Leden van de RvT van links naar rechts: Ronald Bruins, Roxanne Vernimmen, Frieda Boekweit, Hans Verschoor, Pien de Jong

4.3.1 Samenstelling Raad van Toezicht

Naam	Functie	(Neven)functies
De heer J. Verschoor	Voorzitter Raad van Toezicht Lid Remuneratiecommissie	Voorzitter Raad van Toezicht Lentis Lid commissie Aanpak Leerlingendaling OCW
Mevrouw R.H.M. Vernimmen	Lid Raad van Toezicht Voorzitter Remuneratiecommissie Voorzitter Commissie Kwaliteit & Veiligheid	Lid Raad van Toezicht GGnet Lid Adviesraad Trimbos Instituut Lid Adviesraad Erasmus Centrum voor Zorgbestuur Lid Raad van Toezicht Zorggroep Almere
Mevrouw P. K. de Jong	Lid Raad van Toezicht Lid Commissie Kwaliteit & Veiligheid	Raad van Bestuur Zorggroep Amsterdam Oost Lid Raad van Advies College rechten voor de Mens (per 01-09-2024) Lid kerngroep Wonen en Zorg Actiz (per 01-11-2024)
Mevrouw D. P. M. Boekweit	Lid Raad van Toezicht Lid Auditcommissie	Directeur Informatievoorziening, Financiën & Control van de Stichting Antoni van Leeuwenhoek; het Nederlands Kanker Instituut, Antoni van Leeuwenhoekziekenhuis en diverse kleinere (steun)- stichtingen/ BV's
De heer R.C.P. Bruins	Lid Raad van Toezicht Voorzitter Auditcommissie	Financieel Directeur Schadenberg Groep Lid Raad van Commissarissen Woningstichting Den Helder (t/m 30-09-2024) Voorzitter auditcommissie Woningstichting Den Helder (t/m 30-09-2024)

Gevolgd bij- en nascholing leden Raad van Toezicht

De leden van de Raad van Toezicht hebben in 2024 individueel onderstaande trainingen gevolgd:

- Dhr. Verschoor:
 - Bijwonen jaarvergadering NVTZ
 - Deelname aan diverse bijeenkomsten over het toezichthoudend op vastgoed/duurzaamheid en innovatie/AI.
- Mevr. Vernimmen:
 - Gedeeld leiderschap in netwerken, Erasmus centrum voor zorgbestuur. 14 mei 2024
 - ESG in de praktijk en de rol als commissaris, KPMG. 29 mei 2024
 - Ridders en Schurken: toezicht op ethisch ondernemen in Zorg en Welzijn, NR governance. 29 mei 2024
 - AI succesvol toepassen in de zorg, KPN webinar. 6 juni 2024
 - Netwerktoezicht, Ebbinge webinar. 22 oktober 2024
 - Voices of future: duurzaamheid, Nijenrode/ KPMG. 7 oktober 2024
- Mevr. De Jong:
 - Geen individuele nascholing gevolg in 2024
- Mevr. Boekweit:
 - Persoonlijk leiderschap en teamleiderschap i.r.t. gezamenlijke opdracht
- Dhr. Bruins:
 - Master Strategy and Leadership, Rijksuniversiteit van Groningen. 2024

4.3.2 Honorering Raad van Toezicht

De honorering van de Raad van Toezicht voor 2024 is vastgesteld op 7,5% voor de leden en 11,25% voor de voorzitter van het voor Samen in 2024 geldende bezoldigingsmaximum van € 214.000.

4.4 Medezeggenschap cliënten

De **medezeggenschap van cliënten** is binnen Samen vormgegeven door een centrale cliëntenraad (CCR) in combinatie met lokale raden/bewonerscommissies. De **medezeggenschap van cliënten** was in 2024 als volgt georganiseerd:

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

De CCR, bestaande uit zes leden, heeft in 2024 gefunctioneerd op basis van de medezeggenschapsregeling en het huishoudelijk reglement. Actief **signaleren, adviseren en verbinden** blijven de rollen van de centrale cliëntenraad, vanuit een externe positie en niet meer vanuit de afvaardiging van de lokale cliëntenraden. De raad blijft onverminderd opkomen voor het welzijn en de belangen van alle cliënten van Samen en hun naasten. Zij doet dit vanuit de visie waarbij de wens en de behoefte van de **cliënt centraal** staat, het leefklimaat en de zorg zoveel mogelijk zijn afgestemd op deze behoefte. Er is directe zeggenschap mogelijk door de cliënt zelf en indirect door de lokale cliëntenraad.

Vanuit de CCR is een **portefeuilleverdeling** gericht op een inhoudelijk onderwerp maar ook als aanspreekpunt van de lokale raden of familieberaden. Dit om optimaal vanuit de locaties te vernemen welke aspecten er bij de bewoners spelen. Voor het betrekken van cliënten die thuiszorg van Samen ontvangen zal komend jaar naar een aangepaste vorm van achterban raadpleging worden toegewerkt.

De leden van de CCR ontvangen een gedeelte van de vrijwilligersvergoeding binnen de vrijgestelde fiscale norm.

Het afgelopen jaar zijn er **zes reguliere overlegvergaderingen** geweest in aanwezigheid van vertegenwoordiging vanuit de Raad van Bestuur. Daarnaast heeft de CCR eenmaal zonder de RvB vergaderd.

De CCR heeft in 2024 **ingestemd** met:

- Afschaffen Zorgovereenkomst
- Aansluiten RvT bij vergaderingen adviesraden
- Openbare tarievenlijst 2025

In 2024 heeft de CCR **advies** uitgebracht over:

- Jaarrekening 2023
- Cleanlease Mijn Waslijn
- Kaderbrief 2025
- Beleid meerjaren onderhoudsplan en achterstallig onderhoud
- Woonconcepten en SHP
- Begroting 2025

De CCR heeft in 2024 **ongevraagd advies** uitgebracht inzake:

- Terugdringen administratieve lasten
- Tertiaalrapportage T1 2024
- Planning jaarplan en kaderbrief
- Meerjarenplan 2025 – 2026
- Kledingbeleid

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

4.5 Medezeggenschap Personeel

De **medezeggenschap voor personeel** is centraal georganiseerd in een ondernemingsraad waarin de zorgregio's en ondersteunende diensten zijn vertegenwoordigd. In het verslagjaar was er **zesmaal een formele overlegvergadering** met de ondernemingsraad en de Raad van Bestuur. Ook heeft de ondernemingsraad tweemaal met een delegatie van de Raad van Toezicht gesproken in aanwezigheid van de Raad van Bestuur en eenmaal met de Raad van Toezicht, Raad van Bestuur en overige adviesorganen.

De ondernemingsraad heeft in 2024 ingestemd met:

- Trainee traject teammanager zorg
- Project Functiehuis
- Interne Bezwaren Commissie (IBC) reglement
- Invulling functie preventiemedewerker, aanwijzen functionaris als preventiemedewerker en aanwijzen functionaris als hoofd BHV
- Werktijdenregeling
- Meldregeling Samen voorzien van Wegwijzer Meldregeling
- Eigen matrassen in LDZ
- Aanbesteding arbo

De ondernemingsraad heeft in 2024 advies uitgebracht over:

- Kaderbrief 2025
- Beleid Meerjaren onderhoudsplan en achterstallig onderhoud
- Organisatiewijziging Bedrijfsvoering, HRM, WSD en Vastgoed

De OR heeft in 2024 **ongevraagd advies** uitgebracht inzake:

- Cleanlease Mijn Waslijn
- Meerjarenplan 2025 – 2026
- Programmaplan Thuiszorg 2.0
- Onkostenregeling
- Protocol gevaarlijk weer
- Tertiaalrapportage T2 2024

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

4.6 Medezeggenschap verpleegkundige en verzorgende beroepsbeoefenaren

De **medezeggenschap van verzorgende en verpleegkundige beroepsbeoefenaren** is vormgegeven door een verzorgende & verpleegkundige adviesraad op concernniveau. Na de herziening van het reglement van de V&VAR in 2019, wordt voldaan aan de vereisten vanuit de Governancecode Zorg en is het reglement van de V&VAR meer in lijn komen te liggen met de opzet van de reglementen van de overige adviesorganen. De V&VAR is in het verslagjaar **meermaals bijeengekomen**, waarbij vijf vergaderingen zijn bijgewoond door de Raad van Bestuur. Belangrijk onderwerp van gesprek was de invulling van **professionele zeggenschap**; de V&VAR heeft een monitor daarover uitgevoerd, welke we kunnen zien als nulmeting, alsook meegewerkt aan het daadwerkelijk vernieuwen van de professionele zeggenschap.

De V&VAR is **betrokken** geweest bij de volgende inhoudelijke thema's:

- Aansluiten RvT bij vergaderingen adviesraden (instemming)

De V&VAR heeft in 2024 **adviezen** uitgebracht over de volgende onderwerpen:

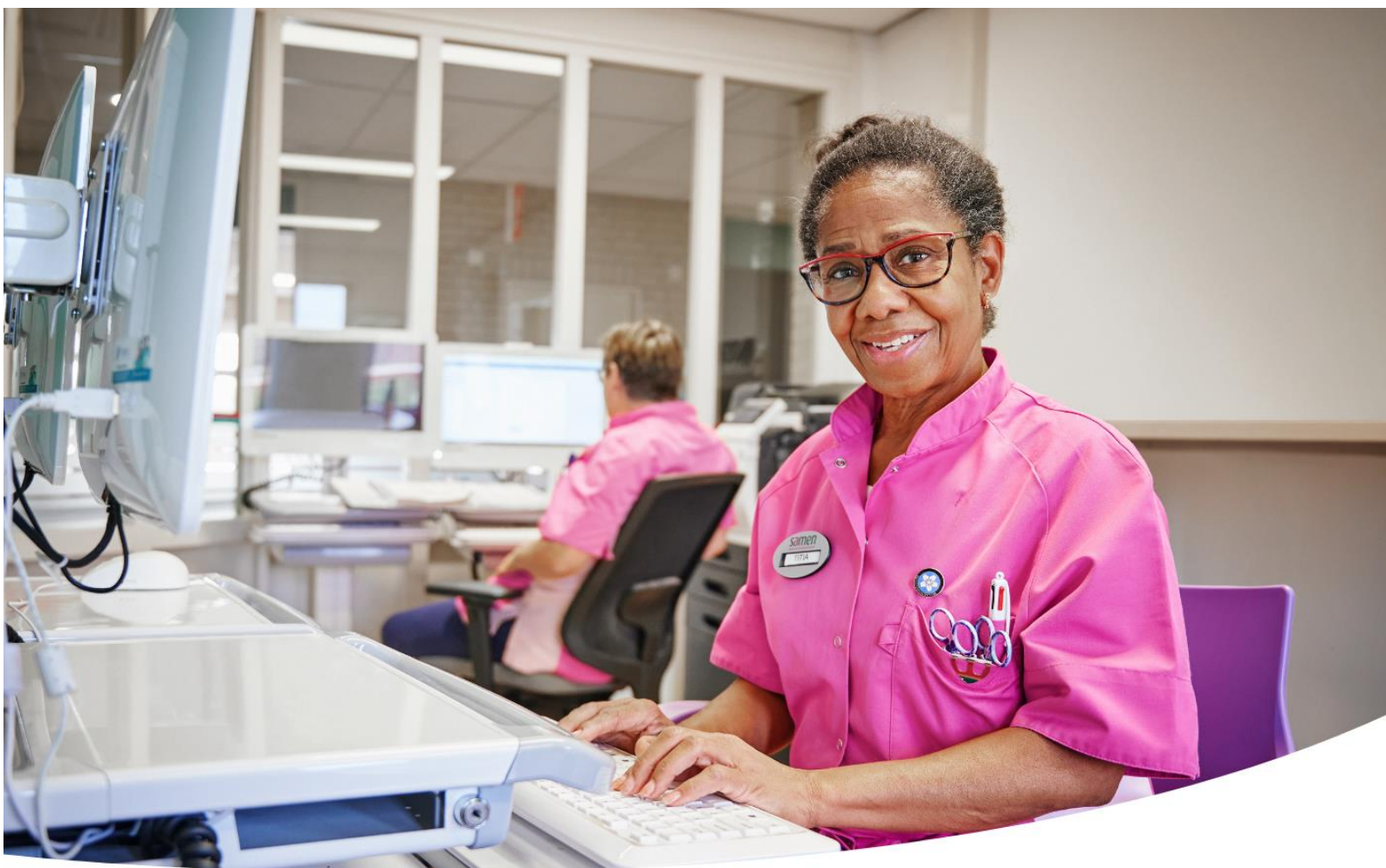
- Kaderbrief 2025

De V&VAR heeft in 2024 **ongevraagd advies** uitgebracht inzake:

- Palliatieve zorg bij bewoners met dementie
- Medicatie voor eigen gebruik medewerkers
- Slogan WZG Samen
- Meerjarenplan 2025 – 2026
- Programma Thuiszorg 2.0



5. Algemeen Beleid: verslagjaar 2024



5.1 Werkplezier

Werkplezier gaat over wat we als positief ervaren, waar we energie van krijgen. We zijn ervan overtuigd dat je het beste uit jezelf kunt halen als je je werk met plezier doet. We geloven dat werkplezier niet alleen gaat over wat je doet, maar ook over hoe je je voelt tijdens je werk. We willen dat medewerkers elke dag met energie naar huis gaan en weer met energie terugkomen. Werkplezier staat daarom hoog op onze strategische agenda.

Werkplezierscan – onderzoek preventieplan

Begin 2024 jaar hebben wij het medewerkerstevredenheidsonderzoek omgebogen naar de werkplezierscan, welke gekoppeld is aan de pijlers van positieve gezondheid. De scan is door 45% van de medewerkers ingevuld, vergelijkbaar met de branche. Daar mogen we trots op zijn. De hoogste scores werden behaald op zinvol werk, trots zijn op het werk, geaccepteerd worden en werkplezier. De laagste scores hadden betrekking op het roosteren, gebruiken van ideeën en suggesties van medewerkers, interne communicatie en voldoende tijd om taken uit te voeren.

De NPS (klanttevredenheid) gaf een goede score. Over de verbeterpunten die hieruit naar voren kwamen hebben teamgesprekken plaatsgevonden. Hierin hebben teams samen geformuleerd wat er versterkt en verbeterd kan worden. De quick wins zijn meteen opgepakt en de lange termijn acties worden meegenomen in de jaarplannen van 2025.

Ook hebben we meegedaan aan het preventieplan onderzoek uitgevoerd door IZZ. Een data-gedreven onderzoek binnen de zorg en welzijn, gericht op het terugdringen van verzuim en ongewenst verloop door de bevordering van werkplezier. Hier kwamen ongeveer dezelfde resultaten uit als uit de werkplezierscan. Om invulling te geven aan de uitkomsten van deze twee onderzoeken zijn onder andere twee verzuimadviseurs aangetrokken. De verzuimadviseurs monitoren nauwgezet het ziekteverzuim, samen met de arbodienst. Dit doen zij onder andere door korte lijnen met de teammanagers en de medewerkers.

In 2025 gaan we de acties verder definiëren in het programmaplan werkplezier.

Functiehuis

In 2024 zijn we aan de slag gegaan met het vernieuwen van ons functiehuis. Ons huidige functiehuis is verouderd en gedetailleerd waardoor deze niet meer past bij de huidige tijd. We gaan alle functies binnen Samen herschrijven. Dit doen we volgens een nieuwe visie. Dit gebeurt in functiefamilies, generiek maar herkenbaar, geschreven vanuit de ik-vorm. De medewerker moet zichzelf hierin herkennen door duidelijkheid over de resultaten die er verwacht worden en de verantwoordelijkheden die daarbij horen. Verder is het nieuwe functiehuis transparant, duidelijk en maakt het loopbaan- en ontwikkelpaden zichtbaar.

Samengesprekken en loopbaangesprekken

Wij vinden de kans om te leren en jezelf te ontwikkelen een belangrijk onderdeel van het thema Werkplezier. Bij de jaarlijkse Samengesprekken is jezelf ontwikkelen een vast onderdeel van het gesprek tussen de medewerker en teammanager. Medewerkers kunnen ook uit eigen beweging in gesprek gaan met onze (loopbaan)coaches van het Loopbaan- & Leercentrum (recruitment & Samen Academie). We zien dat er steeds vaker loopbaangesprekken plaatsvinden. Met name zorgmedewerkers zijn geïnteresseerd in doorgroeimogelijkheden in de zorg.

Slim leren

Onze praktijkgerichte opleiding Slim leren voor de opleiding helpende, verzorgende IG en verpleegkundige loopt inmiddels 2,5 jaar. Leerlingen hebben eigen regie over hun opleiding. Het vertrekpunt is de bewoner en vanuit daar kan de leerling zijn eigen leervragen bepalen. Door deze vorm van leren ervaren leerlingen meer vrijheid en leren ze wat op dat moment belangrijk is. Het leerrendement wordt hierdoor vergroot.

Positieve Gezondheid

Vanuit de strategie worden medewerkers geschoold in het gedachtengoed van positieve gezondheid. Belangrijk onderdeel van de training is het maken van een eigen spinnenweb van positieve gezondheid. Dit heeft als doel dat medewerkers zich bewust worden van hun eigen positieve gezondheid en hoe zij daar invloed op kunnen uitoefenen. Dit draagt bij aan het welbevinden van onze medewerkers en onze bewoners.

Capaciteitsmanagement

De noodzaak voor het toepassen van capaciteitsmanagement wordt binnen Samen steeds duidelijker. Er zijn steeds meer afdelingen waar duidelijk merkbaar is dat de beschikbaarheid van voldoende medewerkers om de diensten te kunnen vullen een uitdaging is. De afwezigheid van medewerkers door verzuim, zwangerschapsverlof, vakantieverlof, opname van plusuren, scholing etc. is daarin een belangrijke factor. Daarnaast worden vacatures moeilijk en soms niet opgevuld. Het nadenken over hoe we anders kunnen gaan werken komt steeds meer op gang. Dit kan bijvoorbeeld door positieve gezondheid en hulpmiddelen in te zetten, door andere functies in te zetten en meer samenwerking te creëren tussen afdelingen. Hier mag nog wat meer vaart in komen. Alle teams langdurige zorg en revalidatie hebben inmiddels de ondersteuning van een roosterplanner. In 2025 volgen de teams van de behandeldienst en de thuiszorg. Zij zorgen ervoor dat het rooster onderwerp blijft van gesprek en dat roosters in elk geval voldoen aan wet- en regelgeving en afspraken.

Verbinding tussen afdelingen binnen HRM

In juni 2024 zijn de afdelingen Recruitment en Samen Academie samengegaan in de afdeling “Loopbaan- & Leercentrum”. Wij denken dat wanneer je meer oog hebt voor de talenten van medewerkers, dat medewerkers met plezier bij Samen werken. Door de onboarding en het leren aan elkaar te koppelen wordt de focus al bij binnenkomst gelegd op (eigen) ontwikkeling. De eerste stappen hiervoor zijn eind 2024 gezet en dit wordt in 2025 verder uitgewerkt.

Werkgeversmerk

In oktober 2024 is het werkgeversmerk gelanceerd. Onze organisatie heeft een “doe mentaliteit” en hierop is een creatief concept bedacht. De uitingen zijn herkenbaar in kleur en in opmaak. Het werkgeversmerk is aansprekend en straalt plezier uit.



5.2 Per zorgprofessional meer mensen helpen

In onze nieuwe strategie hebben we uitgesproken dat we voor zoveel mogelijk mensen in onze regio willen zorgen dat in hun behoefte aan **noodzakelijk professionele zorg** wordt voorzien. Gezien de vergrijzing zal de vraag naar zorg toenemen. Door te onderzoeken hoe we de zorg anders, en daarmee toekomstbestendig, toegankelijk en betaalbaar, kunnen organiseren hopen we deze stijgende zorgvraag (deels) aan te kunnen. In 2024 hebben we een aantal **initiatieven** ontplooid die hieraan bijdragen. Deze hebben we vanuit cliënt- en medewerkersperspectief beschreven in het Kwaliteitsbeeld. Deze is hierbij als bijlage toegevoegd.



Kwaliteitsbeeld
2024.pdf

5.3 Gezond, zorgzaam en duurzaam

De ‘corebusiness’ van Samen is het bieden van goede ouderenzorg in een gezonde leefomgeving. Hierin past dat we kritisch zijn op de negatieve impact van ons werk op onze omgeving en op welke manier wij aan verbetering bij kunnen dragen. We zijn een grote organisatie in de Kop van Noord-Holland en hebben daarmee ook een **maatschappelijke verantwoordelijkheid**. Vanuit onze maatschappelijke verantwoordelijkheid hebben we in onze strategische doelen opgenomen dat we **elk jaar een aantoonbare bijdrage leveren aan een gezonde, zorgzame en duurzame samenleving**.

Er wordt door Samen gewerkt aan een nieuw Duurzaamheidsbeleidsplan. Hierdoor wordt door Samen richting gegeven aan de diverse afspraken als het Energieakkoord van Parijs, de door Samen getekende regionale en de landelijke Green Deal 3.0 en de Milieuthermometer. Door de ondertekening van de **regionale én de landelijke Green Deal** heeft Samen zich gecommitteerd aan de doelstellingen van de Greendeal; CO2-reductie, circulariteit, terugdringen van medicijnresten in afvalwater en gezonde werk- en woonomgeving.

Samen is al enkele jaren bezig met diverse verbeterprocessen in het kader van duurzaamheid. De **Milieuthermometer** wordt hierbij als leidraad gebruikt, met de milieubarometer als onderligger. Dit doen we om toe te werken naar het bronzen certificaat in De Bron, De Elshof, Hof van Wieringen en Ulkediep.

Wij richten ons in eerste instantie op de milieudoelstellingen vanuit wet- en regelgeving. Duidelijk is dat de tijd van vrijblijvendheid ten aanzien van het onderwerp duurzaamheid voorbij is. Er komt meer wet- en regelgeving aan om ervoor te zorgen dat de beoogde en noodzakelijke ommekeer ook daadwerkelijk gemaakt gaat worden. Vanuit Samen zien we dit als een aanmoediging om met voortvarendheid én op een structurele wijze duurzaamheid niet als een apart onderwerp te beschouwen maar een vast onderdeel te laten zijn van onze strategie én de dagelijkse bedrijfsvoering. De nadruk ligt voornamelijk op:

- meer inzet op gezondheid;
- het vergroten van bewustwording en kennis;
- 55% minder directe CO2-uitstoot in 2030 en klimaatneutraal in 2050;
- 50% minder primair grondstofgebruik in 2030 t.o.v. 2016 en maximaal circulaire zorg in 2050;
- het verminderen van de milieubelasting van medicatie(gebruik).

Ten aanzien van duurzaamheid heeft Samen het volgende in haar visie benoemd: “Wij dragen actief bij aan de leefbaarheid én duurzaamheid in ons werkgebied”.

Met de volgende bijbehorende strategische KPI: “Elk jaar een aantoonbare bijdrage leveren aan een gezonde, zorgzame en duurzame samenleving”.

Naast al deze beleidsmatige zaken zijn er in 2024 diverse zaken verder voortgezet welke in 2023 zijn gestart:

- minder medicijnverbruik: met apothekers hoe duurzaam om te gaan met medicatie;
- minder voedselverspilling: met de keukens waar nu wordt gekeken wat er aan eten uit gaat en weer terug komt 50% minder primair grondstofgebruik in 2030 t.o.v. 2016 en maximaal circulaire zorg in 2050;
- duurzamer schoonmaak: met de schoonmaak voor minder waterverbruik, minder vervuilen en het gebruik van duurzame reinigingsmiddelen;
- afvalscheiding: start gemaakt met maatregelen om afval zoveel als mogelijk te scheiden;
- ook in het onderhoud wordt rekening gehouden met duurzaamheid, zoals bij het vervangen van installaties (met een beter milieulabel), het aanbrengen van zonnepanelen maar natuurlijk ook het aanbrengen van extra isolatiemateriaal.

In maatschappelijk opzicht streeft Samen naar het leveren van een breed, volwaardig en kwalitatief hoogstaand lokaal **wonen, zorg-, behandelings- en welzijnsaanbod**, als bijdrage aan de kwaliteit van leven voor de cliënten in het werkgebied. Voor Samen is duidelijk dat de groei van het aantal ouderen de komende decennia om een integrale aanpak vraagt. Gemeenten, welzijnsorganisatie, corporaties en zorgorganisaties moeten samenwerken aan gemeenschappelijke oplossingen.

In het kader van maatschappelijk verantwoord ondernemen hebben we oog voor de **duurzame inzetbaarheid** van de eigen medewerkers. Het opstellen van een programma rondom werkplezier en duurzame inzetbaarheid is dan ook een van de prioriteiten van de directeur HRM. Er is in de afgelopen jaren al ingezet op het gebied van duurzame inzetbaarheid en de inzet van ergocoaches, werkgroep Ongewenst Gedrag, een actief verzuimbeleid en nieuw op te zetten activiteiten zoals fysieke trainingen, inzet van de overgangsconsulent en stimuleren van een gezonde levensstijl.

Passend bij onze woonvormen is dat we steeds verdergaande **duurzaamheidsmaatregelen** nemen om een aanzienlijk aandeel te leveren aan een vermindering van de CO₂-uitstoot. In 2023 is bij het onderhoud van onze panden extra aandacht besteed aan duurzaamheid. Als er bijvoorbeeld installaties vervangen worden, wordt aandacht besteed aan duurzame alternatieven in plaats van een standaard vervanging, is er meer ingezet op de isolatie van panden en zijn er zonnepanelen aangebracht. De verduurzaming vindt plaats bij aanpassing of vernieuwing van installaties, bij verbouwing of nieuwbouw maar ook bij veel diverse processen op de locaties. Zoals het scheiden van afval en het reduceren van voedselverspilling in onze keukens.

Voormalig **zorgcentrum Molenweid in Wieringerwaard** is sinds 1 augustus 2022 in gebruik voor de opvang van ongeveer 85 Oekraïense vluchtelingen. De opvang is verlengd tot 1 oktober 2026. Dit is gedurende de periode dat Molenweid niet als wissellocatie nodig is voor ver- en nieuwbouw. Zorgcentrum Molenweid is in 2022 tijdelijk bewoond geweest door ouderen afkomstig van Wieringen toen het voormalig Noorderlicht in Hippolytushoef werd herontwikkeld. Door hier Oekraïense vluchtelingen op te vangen geven we een goede invulling aan dit leegstaande pand.

De planvorming ten aanzien van de herontwikkeling van de Zandstee wordt in samenwerking met Woonzorg Nederland opgepakt en kent zijn doorloop in 2024 en de jaren daarna.

In 2022 is gestart met de eerste **participatiebijeenkomsten** in het kader van de herontwikkeling van Kapellehof. Op basis van deze gesprekken zijn de eerste plannen voor de herontwikkeling opgeleverd. De aanscherping van deze plannen loopt door in 2024. Tevens zijn de mogelijkheden voor een nieuwe locatie in Middenmeer in samenwerking met WoonCompagnie en de gemeente Hollands Kroon verder onderzocht. Hieromtrent is reeds een intentieovereenkomst ondertekend.

De verdere planontwikkeling is in 2024 vormgegeven en de aanscherping van deze plannen loopt door in 2025.

Samen draagt graag ook haar steentje bij aan een inclusieve samenleving en is daarom medeondertekenaar van **het inclusie Akkoord van de gemeente Schagen**. De partijen die het Inclusie akkoord hebben ondertekend laten zien dat zij zich willen inzetten voor een toegankelijk en inclusief Schagen. Elke partij die het Inclusie

Akkoord ondertekent doet hierin een belofte. Hierin staat hoe de betreffende organisatie, onderneming of vereniging precies wil gaan bijdragen aan een inclusieve gemeente Schagen. De acties waar Samen mee aan de slag gaat zijn:

- Wij gaan op de dag van de verpleging, onze collega's laten weten dat we diversiteit actiever en meer zichtbaar als thema willen omarmen.
- Wij organiseren voor onze cliënten, bewoners en collega's door het jaar heen (o.a. in de regenboogweek Schagen) regelmatig leuke activiteiten waarin specifiek aandacht is voor diversiteit.
- Wij dragen actief onze gedragscode uit, waarin we benadrukken dat wij respectvol met elkaar omgaan.
- Een aantal locaties van Samen werkt aan het behalen van het Roze Loper certificaat.
- Wij gaan een workshop diversiteit ontwikkelen voor onze collega's bij Samen.
- We spannen ons in om het thema 'intimiteit, seksualiteit en diversiteit' in opleidingen voor de zorg te vervlechten.
- We zetten nog een tandje bij de inspanningen die we leveren om mensen met een afstand tot een afstand tot de arbeidsmarkt een stage of werkplek te bieden.
- Bij vernieuwing van onze website verbeelden we meer diversiteit aan mensen en samenlevingsvormen.



5.4 Financieel 2% rendement

In 2024 is een (genormaliseerd) resultaat behaald van € 1.389.447. Per saldo kwam het resultaat op € 869.447 omdat er een voorziening is getroffen voor de nabetaling van onjuist ingeschaalde HbH-medewerkers in de periode 2018-2024.

Het verzuim blijft een aandachtspunt. In 2024 was het verzuimpercentage 7,7% (ten opzichte van 8,3% in 2023) maar is nog steeds veel hoger dan de norm (5,5%). Hier blijft ook in 2025 volledige aandacht op. Dit geldt ook voor de daaraan gerelateerde inhuur van personeel.

Hiernaast zullen we ook in 2025 sturen op meer rendement uit de zorg, te bereiken door beter capaciteitsmanagement en vanuit de invoering van de strategie. Bij dit laatste wordt gedacht aan het anders organiseren van de zorg, waardoor cliënten meer regie krijgen en er per saldo meer cliënten per medewerker worden geholpen. Belangrijk hierbij is de inzet van technologie: E-Health, zorgtechnologie en innovatie op het gebied van hulpmiddelen. Hierop zal in 2025 flink worden geïnvesteerd.

Dit geldt ook voor het onderhoud aan onze gebouwen. In 2024 is een nieuw Meerjaren Onderhouds Plan opgesteld, waarbij voor de jaren 2025-2029 een inhaalslag zal worden gemaakt om het achterstallig onderhoud uit te voeren. In 2024 is hiervoor een extra dotatie aan de voorziening groot onderhoud gedaan. Ondanks deze investeringen zijn de verwachtingen omtrent het behalen van de 2% resultaatsnorm positief voor de komende jaren. Dit wordt onderbouwd door de meerjarenbegroting.

5.5 Naleving gedragscodes

Onderdeel van het compliance beleid binnen Samen zijn de **gedrags- en bedrijfscode**, die integraal onderdeel uitmaken van de arbeidsovereenkomst van medewerkers en de vrijwilligersovereenkomst. In de bedrijfscode staat beschreven wat bewoners, cliënten en hun naasten, medewerkers, vrijwilligers en de maatschappij van Samen mogen verwachten. In de gedragscode staat beschreven wat Samen van medewerkers, stagiaires, leerlingen, vrijwilligers en mantelzorgers verwacht. Wij willen transparant zijn over onze ambities en over de wijze waarop we hieraan invulling willen geven. In de kern gaat het daarbij om verantwoordelijkheid nemen, gezond verstand gebruiken en open en eerlijk zijn.

Het normatieve kader voor het handelen en het gedrag van de Raad van Bestuur wordt gevormd door de:

- **Gedragscode voor de goede bestuurder** van de NVZD. Deze gedragscode maakt onderdeel uit van het Reglement Raad van Bestuur van Samen.
- **Governance code zorg (2022)**. Met de Governancecode Zorg volgt Samen zeven principes die breed gedragen zijn in de hele sector. De code is voor Samen een instrument om de governance zo in te richten dat die bijdraagt aan het waarborgen van goede zorg, aan het realiseren van de maatschappelijke doelstelling en aan het maatschappelijk vertrouwen.
- **Kader ‘Goed bestuur’** van de IGJ en Nza. In dit kader leggen de toezichthouders IGJ en Nza uit wat wordt verstaan onder goed bestuur. Daarnaast geeft het kader Goed Bestuur richting aan de verwachtingen die IGJ en Nza hebben ten aanzien van de rol en verantwoordelijkheid van bestuurders, interne toezichthouders, cliëntenraden en zorgverleners. Naast de wet- en regelgeving gebruiken zij hierin ook veldnormen, zoals de Governancecode Zorg, in het toezicht op goed bestuur. In dit kader wordt verbinding gelegd tussen het beleidskader, de veldnormen en de bestaande wetten en regels.

De Raad van Bestuur en Raad van Toezicht hebben zich gecommitteerd aan bovenstaande codes en kader. Zie hiervoor ook het hoofdstuk ‘Normen voor goed bestuur’.

5.6 Privacy/ AVG

Gedurende nagenoeg heel 2024 heeft Samen niet kunnen beschikken over een Security Officer. Het gevolg hiervan is dat er in het afgelopen jaar geen progressie is geboekt met betrekking tot de NEN7510 certificering. Strategische en tactische werkzaamheden, evenals trainingen en activiteiten ten aanzien van het verhogen van bewustzijn, hebben stilgelegen.

De beperkte tijd en middelen zijn gegaan naar operationele ad hoc aangelegenheden en het oplossen van incidenten, zoals het afhandelen van datalekken en het controleren van logs. Hiermee hebben we een basisniveau van beveiliging op onze gegevens en systemen kunnen waarborgen. Deze werkzaamheden zijn veelal uitgevoerd door ICT-medewerkers die extra taken op zich hebben genomen.

De ICT-medewerkers hebben in 2024, ondanks de bestaande uitdagingen in bezetting, effectief datalekken kunnen afhandelen en verschillende projecten in het kader van personeel & toegang weten af te ronden.

Beleid en Organisatie

In 2024 hebben ICT-medewerkers extra taken op zich genomen om de basisbeveiliging te waarborgen. We erkennen de noodzaak van een toegewijde Security Officer om onze beveiligingsdoelen te bereiken en de organisatie verder te versterken. Ondanks de uitdagingen hebben we datalekken effectief afgehandeld.

Het waarborgen van de juiste toegang voor medewerkers tot gebouwen, systemen en gegevens is essentieel voor de veiligheid en efficiëntie van onze organisatie. In 2023 is het project “Salto” gestart en in 2024 is dit verder uitgerold door de afdeling Facilitair. Dit project verbetert de fysieke toegangscontrole van medewerkers en leveranciers.

Hoewel de jaarlijkse controle van de autorisatiematrix van applicaties niet is uitgevoerd, blijven we ons inzetten om de autorisatie van medewerkers te optimaliseren. De voorbereidingen zijn gestart om de beveiliging van al onze systemen en gegevens te versterken door ervoor te zorgen dat medewerkers een extra verificatiestap moeten doorlopen bij het inloggen (MFA). Dit was voor de belangrijkste applicaties al een vereiste maar zal in 2025 gaan gelden voor alle applicaties.

Het project rooster-gebaseerd autoriseren is voor het grootste gedeelte afgerond. Dit project richt zich op het verbeteren van de toegangscontrole door medewerkers alleen toegang te geven tot dossiers van de locatie waar ze zijn ingeroosterd. Dit wordt gedaan met behulp van de functionaliteit in Nedap Ons Planning.

Gegevensbescherming & Privacy

Bescherming van persoonsgegevens is een grondrecht en Samen vindt het vanzelfsprekend en van groot belang dat goed en transparant wordt omgegaan met privacygevoelige gegevens. Dit sluit geheel aan bij de strategie ‘de cliënt in regie’ waarin de bewoner en een veilige omgeving centraal staan in de ketenzorg. Samen heeft conform de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG) diverse organisatorische en technische maatregelen getroffen om de veiligheid van persoonsgegevens te waarborgen.

Net zoals in 2023 is er in 2024 extra aandacht besteed aan het herkennen van phishingmails door medewerkers en hoe hiermee om te gaan. Eind 2023 heeft de leverancier Hoffmann een phishing e-mail gestuurd naar alle medewerkers. Ongeveer 20% van de Samen-medewerkers bleken vatbaar voor phishing (gebruikersnaam en wachtwoordcombinatie werden ingevuld). Het resultaat van Samen komt overeen met het landelijk gemiddelde.

Sinds 2018 is binnen Samen een Functionaris Gegevensbescherming (FG) werkzaam die wordt ingehuurd via SIGRA. Deze FG is vanuit SIGRA binnen meerdere organisaties werkzaam wat voordelen heeft op het gebied van continuïteit en actuele kennis op het terrein van de AVG.

In 2024 heeft de aandacht vooral gelegen op:

- **Afhandelen van Datalekken:** Ondanks de afwezigheid van een Security Officer, hebben we prioriteit gegeven aan het afhandelen van datalekken om de integriteit en vertrouwelijkheid van onze gegevens te waarborgen.
- **Basisbeveiliging:** Medewerkers hebben extra taken op zich genomen om de basisbeveiliging te waarborgen en de continuïteit van onze diensten te handhaven.
- **Toegangscontrole:** We zijn begonnen met een project om de toegangscontrole en het beheer van rechten en bevoegdheden van personeel te verbeteren.
- **Samenwerking met Leveranciers:** Hoewel er geen herziening van beveiligingseisen heeft plaatsgevonden, hebben we de bestaande afspraken met leveranciers gehandhaafd om een basisniveau van beveiliging te waarborgen.
- **Werven van een Security Officer:** We hebben stappen ondernomen om een nieuwe Security Officer te werven, wat essentieel is voor het versterken van onze beveiligingsdoelen en organisatie.
- **MFA inzetten als extra beveiliging:** We hebben voorbereidingen getroffen om Multi-Factor Authenticatie (MFA) in te zetten als extra beveiligingsmaatregel voor alle applicaties.
- **Roostergebaseerde autorisatie Nedap Ons:** We zijn verder gegaan met het uitrollen van rooster gebaseerde autorisatie, waarbij medewerkers alleen toegang hebben tot dossiers van de locatie waar ze zijn ingeroosterd of door middel van een behandelrelatie.

Vooruitblik 2025

Samen erkent de noodzaak van een toegewijde Security Officer om de beveiligingsdoelstellingen en de ambitie om te certificeren op de NEN7510 te bereiken. In 2025 beschikt Samen over een full-time Security Officer en nemen we de CISO-as-a-Service dienstverlening af van Zorging.

Hiermee verschuift de aandacht van operationele ad hoc werkzaamheden naar een strategische roadmap voor informatiebeveiliging. Kernactiviteiten waar we direct mee aan de slag gaan zijn het organiseren van een duidelijke governance voor informatiebeveiliging, het inrichten van risicomanagement en het verhogen van bewustzijn door middel van trainingen.

5.7 Risicoparagraaf

Samen beschikt over een **risicomanagementbeleid**. Eind 2019 is met behulp van een extern bureau een uitgebreide **risicoanalyse** gedaan en zijn de risico's voor de periode vanaf 2020 opgesteld. Middels interviews binnen de organisatie is een risico-inventarisatie opgesteld. Vervolgens zijn de risico's getoetst, aangevuld en beoordeeld op kans en impact. Voor de top 10 risico's met de hoogste prioriteit zijn beheersmaatregelen opgesteld en wordt gestreefd naar het behalen van de doelscore.

De **risico's** zoals geformuleerd voor 2024 waren:

- Instroom van kwalitatief geschikt zorgpersoneel, behandelaren en ondersteunend personeel om de verwachte groei aan cliënten efficiënt op te kunnen vangen blijft verder achter dan waarop beleidsmatig wordt geanticipeerd.
- (Tijdelijke) uitval van kwalitatief geschikt personeel is groter dan waar planmatig op wordt geanticipeerd.
- Het veranderingsvermogen van de organisatie is kleiner dan waarop geanticipeerd.
- Mislukken van huidige en toekomstige samenwerkingsverbanden.
- Significante (onverwachte) toename van eisen belangrijke financiers met contracten die niet passen bij de eisen die Samen stelt aan haar zorgdoelstellingen.
- Samenwerking met mantelzorgers en vrijwilligers om de verwachte groei aan cliënten efficiënt op te kunnen vangen blijft verder achter dan waarop beleidsmatig wordt geanticipeerd.
- Onvoldoende gebruik van (nieuwe) technologie.
- Concept nieuwbouw Hippolytushoef voldoet niet aan de verwachtingen en gestelde doelen.
- Onvoorspelbaarheid inzet extra middelen over een langere periode.
- Onvoldoende bestendig bij pandemie of andere uitbraak van infectieziekten.

Jaarlijks wordt tevens de Samen-brede **risicobeoordeling** als onderdeel van het risicomanagementbeleid uitgevoerd, bestaande uit drie stappen:

1. Analyse van de in- en externe ontwikkelingen, eisen van relevante stakeholders en kritische processen die leidt tot een overzicht toprisico's en bijbehorende scenario's.
2. Aanvullend onderzoek en analyse naar oorzaken, gevolgen en maatregelen om de risico's te reduceren, ter voorbereiding op stap 3.
3. Evaluatie: deze wordt uitgevoerd in de vorm van een dialoog van de Raad van Bestuur met de verantwoordelijken voor de items waarop de toprisico's betrekking hebben.

De resultaten van de drie stappen worden weergegeven in een **rapport jaarlijkse risicobeoordeling**. Noodzakelijke maatregelen worden opgenomen in het verbeterregister/risicomonitor en kennen een belangrijke positie in de jaarplannen en tertiaalrapportages. In 2025 herijken we deze aanpak.

5.8 Toekomstparagraaf

We blijven ons actief richten op de uitvoering van de strategie. **Pilots** zoals de Kernteams, Langer Vitaal Thuis en Mooi Leven in Warmenhuizen krijgen een vervolg.

De transitie in de zorg doen we in pilots. Goede resultaten worden in de zorg doorgevoerd. Hierbij is het van belang dat de ondersteuning volgens de vastgestelde organisatieprincipes wordt georganiseerd. Voor de directeuren Bedrijfsvoering en HRM is hier met hun afdelingen een belangrijke taak weggelegd. We hebben voor deze ondersteunende directies een aanpassing van de organisatie voorbereid, zodat deze nog beter aansluit op de strategie. Dit krijgt in 2025 gestalte.

Niet alleen intern dient de organisatie de zorgafdelingen te faciliteren in de **nieuwe wijze** van zorg verlenen, ook in regionale en landelijke samenwerkingsverbanden wordt gewerkt aan optimalisatie en vernieuwing van zorg. Daar dragen we ook onze steen aan bij. Zo delen we de resultaten van Langer Vitaal Thuis met de regio opdat zij hier ook het voordeel mee kunnen doen, implementeren we de regionale afspraken over gegevensuitwisseling en dragen we bij aan regionaal **praktijkgericht opleiden**.

Wederom ambitieus. En dit kan alleen maar waargemaakt worden met een stevig en enthousiast leidinggevend kader. In ons **leiderschapsprogramma** worden leidinggevenden hiervoor blijvend toegerust en geïnspireerd.

6. Bedrijfsvoering



6.1 Bedrijfsvoering

6.1.1 Terugblik

In 2024 is een positief resultaat behaald van € 869.447. Begroot was een positief resultaat van € 2,6 miljoen. De belangrijkste oorzaken voor het niet halen van het begrote resultaat hebben betrekking op:

- Voorziening € 520.000 voor de nabetaling van onjuist ingeschaalde HbH-medewerkers in de periode 2018-2024;
- Voorziening € 571.297 voor de extra dotatie ten behoeve van het achterstallig onderhoud dat in 2025 uitgevoerd moet worden;
- Mutatie verlofuren en balansbudget van in totaal € 820.836

Het verzuimpercentage daalde van 8,3% in 2023 naar 7,7% in 2024 maar blijft nog steeds veel hoger dan de norm van 5,5%.

6.1.2 De omzet

De opbrengsten van de Wlz zijn toegenomen door een optimalisatie van de bedbezetting/kamerbezetting en door de hogere tarieven. De opbrengsten WMO Huishouding/begeleiding zijn in 2024 gestegen doordat de vraag naar hulp bij huishouding vanuit de WMO nog toeneemt. De omzet van de DBC's en de ELV stijgt door zwaarte van de behandeling en zorg. De opbrengsten van de wijkverpleging is hoger door indexering van de tarieven, maar het aantal uren blijft achter, onder andere door afname van de hoeveelheid cliënten.

6.1.3 Opbrengsten

	2024	2023	2022
DBC's	7.863.005	7.781.989	6.357.963
ELV	1.998.584	1.087.608	808.616
Wijkverpleging	4.237.476	3.937.082	3.814.375
WLZ	74.955.775	67.762.748	60.423.719
WMO	3.004.496	2.919.028	2.721.341
Tegemoetkoming kosten Corona			3.080.114
Opbrengsten huren	1.925.220	1.886.169	1.583.074
Subsidies	1.750.067	1.294.530	1.449.444
Maaltijden en horeca	1.840.416	1.598.227	1.390.098
Eerste lijn behandeling	143.714	137.752	125.683
Overig	1.530.402	1.274.383	1.679.703
Totaal	99.249.155	89.679.516	83.434.130

6.1.4 De kosten

De personeelskosten zijn in 2024 gestegen door de CAO-ontwikkelingen en doordat er een nabetaling dient plaats te vinden doordat de inschaling van HbH medewerkers in de periode 2018-2024 niet conform de CAO heeft plaatsgevonden. De kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten (PNIL/uitzendkrachten en onderaannemers) zijn in 2024 gestegen door tariefstijgingen en meer inzet. De stijging van de hotelmatige kosten wordt veroorzaakt door hogere inkoop tarieven als gevolg van de inflatie. De stijging van de post algemene kosten wordt voornamelijk veroorzaakt door de kosten van diensten van derden, advieskosten en belastingen (OZB, rioolrecht). Ook de huisvestingskosten zijn gestegen door de toename van de huren van de gebouwen (intramuraal/extramuraal), hogere energiekosten en extra dotatie ten behoeve van het achterstallig onderhoud.

Kosten (in €)	2024	2023	2022
Personeel	65.815.217	58.335.009	55.547.277
PNIL	4.275.898	3.798.712	7.382.803
Overige personeelskosten	2.848.600	2.687.101	1.905.475
Hotelmatige kosten	5.656.480	5.555.795	4.813.148
Patiënt- en bewoners geb. kst	2.999.627	2.674.910	2.486.519
Algemene kosten	5.684.639	4.722.147	4.280.836
Huisvesting	11.099.247	10.400.189	8.759.840
Materiële	0		
Coronakosten		600.039	124.687
Totaal kosten	98.379.708	88.773.902	85.300.586

Gemiddeld waren er bijna 1800 personeelsleden met een aanstelling van 980 fte.

Voor een specifiekere toelichting op de jaarrekeningposten verwijzen wij naar de toelichting per post in de jaarrekening.

6.1.5 het Resultaat

Uiteindelijk is een positief resultaat ontstaan van € 869.447. Dit resultaat werd beïnvloed door een voorziening die is getroffen in verband met de correctie inschaling HbH medewerkers in de periode 2018-2024. Genormaliseerd komt het resultaat op € 1.389.447. De solvabiliteit (EV/omzet) is boven de norm (>20%), namelijk 23,4%. De Schulddekkingsratio (DSCR) ligt op 2,9 (norm=1). De liquiditeitsratio is eind 2024 0,7 (norm=1). Hierbij moet worden opgemerkt dat hiernaast nog een kredietfaciliteit van € 7 miljoen is.

6.1.6 Beheersing

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

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

In 2024 is de BI-tool verder doorontwikkeld waardoor steeds meer inzicht wordt verschaft in het resultaat en de prestatie-indicatoren die bij de strategische doelen horen. Hiermee hebben de budgethouders actuele informatie integraal beschikbaar om beter te kunnen meten en sturen op het resultaat. Voor 2025 wordt een resultaat begroot van € 2,8 miljoen waarbij tevens een taakstelling van 2% resultaat bij de zorg is uitgedrukt. Dit resultaat wordt gerealiseerd door een betere roostering en planning van personele inzet. Daarbij zal de zorg zich meer richten, volgens de gekozen strategie, op de noodzakelijke zorg en zal meer worden ingezet op eigen verantwoordelijkheid van de cliënt.

6.2 Subsidies

Tot enkele jaren geleden speelden subsidies binnen Samen geen grote rol. De subsidies hadden toentertijd voornamelijk betrekking op opleidingen met een structureel karakter. Daarnaast waren er enkele aanmoedigingssubsidies op het gebied van duurzaamheid en enkele loonsubsidies. De afgelopen jaren is daar

verandering in gekomen door de vele subsidies die de transitie binnen de ouderenzorg de juiste prikkels moeten geven. Ook Samen heeft de afgelopen jaren een beroep gedaan op de beschikbare subsidies die moeten bijdragen aan toekomstbestendige ouderenzorg. Vanuit onder andere de regionale middelen, de WOZO-transitiemiddelen, het IZA-fonds Wijkverpleging, SOW-subsidies en een subsidie vanuit ZonMW heeft Samen prachtige initiatieven kunnen ontplooien. Denk hierbij onder andere aan de implementatie van Positieve Gezondheid, de inzet van hulpmiddelen, het ontwikkelen en implementeren van Langer Vitaal Thuis en het financieren van het Trefpunt Mooi Leven.

6.2.1 Optimalisatie subsidie proces

Kanttekening bij de toegenomen subsidiestroom was dat Samen nog onvoldoende ingericht was op deze hoeveelheid en de impact van de subsidiestromen. Daarom is het afgelopen jaar hard gewerkt om het interne subsidieproces te optimaliseren. Op basis van een evaluatie van het toenmalige subsidieproces van begin 2023 is gestart met de optimalisatie richting de toekomst. Hierbij is getracht het subsidieproces integraal onderdeel te laten zijn van de financieel-administratieve inrichting. Met deze optimalisatie in 2024 zijn de eerste stappen gezet naar een efficiënter en minder foutgevoelig intern subsidieproces met minder administratieve lasten en betere beheersing.

6.3 IZA Wijkverpleging 2024

6.3.1 Status IZA-fonds wijkverpleging: Ergonomisch werken en inspelen op zelfredzaamheid

Toelichting op de behaalde doelen

In het afgelopen jaar heeft Samen projectgelden aangevraagd in het kader van het IZA-fonds wijkverpleging 1: Ergonomisch werken en inspelen op zelfredzaamheid. In het kader van deze aanvraag is door ZN een maximaal subsidiebedrag toegekend van 185.583 euro. Hiervan is voor 189.919 euro aan kosten gerealiseerd.

De gelden zijn aangevraagd om de volgende doelen te behalen:

- 1a. Eind december 2023 Is het beleid ergonomisch werken herschreven en geïmplementeerd met aandacht voor zelfredzaamheid van cliënten en werken binnen de grenzen van de praktijk richtlijnen door medewerkers.
- 1b. Eind december 2023 zijn de leveringsvoorwaarden voor het verlenen van zorg aangepast op het beleid ergonomisch werken.
- 2a. Taakdeskundigen aanstellen die on the job, het eigen team gaan meenemen/begeleiden/ coachen in het ergonomisch werken.
- 2b. Scholingsplan opstellen Taakdeskundigen ergonomisch werken
- 2c. Train-de trainer training taakdeskundigen ergonomisch werken, (inclusief bezemgroep)
- 2d. Herschrijven en implementatie scholingsplan basis- en opfrustraining zorgmedewerkers en randvoorwaarden regelen voor het in praktijk brengen (trainers meenemen, inschrijfsysteem, informeren medewerkers)

Toelichting op de behaalde resultaten

We kunnen melden dat de hierna genoemde beoogde resultaten zijn behaald, welke bijdragen aan de bovengenoemde doelen:

- Activiteit 1a en 1b is behaald.
- Activiteit 2a, 2b, 2c en 2d is behaald.

Verdere toelichting op resultaten en activiteiten is te lezen in de verantwoording van kosten.

6.3.2 Status IZA-fonds wijkverpleging 2

Toelichting op de behaalde doelen

In het afgelopen jaar heeft Samen projectgelden aangevraagd in het kader van het IZA-fonds wijkverpleging. In het kader van deze aanvraag is door ZN een maximaal subsidiebedrag toegekend van 121.535 euro. Hiervan is voor 122.890 euro aan kosten gerealiseerd.

De gelden zijn aangevraagd om de volgende doelen te behalen:

- 1a. In de eerste helft van 2024 samenstellen en afstemmen werkproces met vertegenwoordigers uit de zorg en innovatieteam.
- 2a. Tijdelijk aanstellen (t/m eind 2024) en inwerken van functie voor procesbewaking, implementeren innovatie en het afsluiten en beheren van contracten met leveranciers.
- 2b. Uitvoeren van PDCA (t/m eind 2024) over proces en functie tot definitieve functies vastliggen.
- 2c. Half 2024 is er een systeem ingericht voor het geautomatiseerd en laagdrempelig aanvragen van e-health en hulpmiddelen in de thuiszorg, eind 2024 is dit geëvalueerd en geborgd.

Toelichting op de behaalde resultaten

We kunnen melden dat de hierna genoemde beoogde resultaten zijn behaald, welke bijdragen aan de bovengenoemde doelen:

- 1a is gerealiseerd.
- 2a, 2b en 2c is gerealiseerd.

Verdere toelichting op resultaten en activiteiten is te lezen in de verantwoording van kosten.

6.3.3 Status IZA-Fonds wijkverpleging Samenwerking en coördinatie in de wijk stimuleren

Toelichting op de behaalde doelen

In het afgelopen jaar heeft Samen projectgelden aangevraagd in het kader van het IZA- fonds wijkverpleging. In het kader van deze aanvraag is door ZN een maximaal subsidiebedrag toegekend van 87.555 euro. Hiervan is voor 17.570 euro aan kosten gerealiseerd.

De gelden zijn aangevraagd om de volgende doelen te behalen:

- B. Werkplezier in de wijkverpleging vergroten door aantrekkelijk maken van het vak (goed werkgeverschap, tijd voor nascholing en intercollegiale toetsing).
- E. Samenwerking en coördinatie in de wijk stimuleren.
- G. Trainen van professionals gericht op competenties en vaardigheden die passen bij de IZA-doelstellingen.

Toelichting op de behaalde resultaten

We kunnen melden dat de hierna genoemde beoogde resultaten zijn behaald, welke bijdragen aan de bovengenoemde doelen:

1. Assessment Vakbekwaam Indiceren uitgevoerd en 0-meting t.b.v. evaluatie heeft plaatsgevonden.
2. Persoonlijk ontwikkelplan voor 36 wijkverpleegkundige (12 van elke EOS-organisatie).
3. De Wijkverpleegkundigen zijn getraind op maat.
4. Sprake van uniforme werkwijze en omgang met het normenkader.

Toelichting op niet-behaalde resultaten

Ondanks dat we goede stappen hebben gezet in de verbetering van de wijkverpleging, zijn niet alle beoogde resultaten bereikt. Resultaat 5. 'Hogere beoordeling aan hun onderlinge en regionale samenwerking, eigen deskundigheid, werkplezier en aan functie/rol wijkverpleegkundige (evaluatie en resultaten inzichtelijk)' is niet bereikt omdat uit de afgenomen zelf-ontwikkelde vragenlijsten (vooraf én na afloop van het programma) is gebleken dat deelnemers zelf geen (significant) verschil ervaren op samenwerking, coördinatie van zorg, kennis en werkplezier.

7. Zorgbeleid



7.1 Zorgbeleid

Zorgbeleid richt zich specifiek op het ontwikkelen, evalueren en bijstellen (tot verbetering) van het Samen-brede **zorginhoudelijk beleid**, zodat dit voldoet aan actuele richtlijnen, normen en de wet- en regelgeving.

De stuurgroep Zorgbeleid bestaat uit de voorzitters van de zes commissies uit Zorgbeleid aangevuld met een adviseur Kwaliteit. De voorzitter van de stuurgroep is een lid van de Raad van Bestuur. De commissies ontwikkelen zich als expertteams. Om deze ontwikkeling mogelijk te maken, dient de samenstelling zodanig te zijn dat deze expertise geborgd is. De commissieleden nemen deel aan een commissie o.b.v. hun aanwezige specifieke deskundigheid of betrokkenheid, waarbij een evenwichtige verdeling uit clusters en productlijnen wenselijk is. Binnen de commissies kunnen (tijdelijke) werkgroepen actief zijn.

7.1.1 Commissie Medicatieveiligheid

De commissie heeft in 2024 drie keer een bijeenkomst gehad en zes keer was er een apothekersoverleg

Onderwerpen die in de commissie aan bod kwamen waren onder andere het proces afvoer retour medicatie, bespreken resultaten audits en het opstellen van een advies over toegang tot noodvoorraad. In het apothekersoverleg zijn onder andere de volgende onderwerpen aan bod gekomen: terugdringen kosten medicatie, resultaten audits IVM en apotheek, koppeling huisarts/apotheek/Medimo,

Dit heeft onder andere geresulteerd in een procedure voor het onnodig retour sturen van de GDS rollen bij een tussentijdse wijziging (stoppen) van een medicatie die in de rol zit. Door te werken met een sticker op de rol is het voor iedereen duidelijk dat er iets uitgehaald moet worden. In het eTRS is dit ook duidelijk aangegeven Dit bespaart kosten van de medicatie.

Daarnaast komen de lab uitslagen nu ook in Medimo, zowel bij de apotheek als de arts waardoor beiden inzicht hebben. Dit vergroot de medicatieveiligheid.

7.1.2 Commissie Hygiëne en Infectiepreventie

In 2024 zijn veel lopende zaken uit 2023 afgerond. Zo hebben we vervolg gegeven aan:

- De onderzoeksresultaten van LASSO (hoeveel antibioticaresistentie er aanwezig is in de urine van cliënten onder behandeling). De resultaten hiervan zijn onder andere gebruikt voor het voorschrijfoverleg (FTO) van de artsen.
- De resultaten van de mogelijkheid om CRP-waardes intern te bepalen. Het bepalen van CRP waarden (C-Reactive Protein) is een manier om een bacteriële infectie in het lichaam aan te tonen.

Ook zijn we in 2024 gestart met de volgende zaken:

- In de Zandstee is het “Wie is de Mol?” spel gespeeld. Het spel gaat over elkaar aanspreken op hygiëne richtlijnen op een leuke en speelse manier. De reacties waren zo enthousiast, dat besloten is het “Wie is de mol?” spel aan te bieden aan alle teams binnen de productlijn langdurige zorg tijdens de maand van de handhygiëne in 2025!
- Vanuit de GGD heeft een Deskundige Infectiepreventie haar implementatieopdracht afgerond. Een implementatieopdracht op het gebied van infectiepreventie. In dit geval ging het om het juist gebruiken van handschoenen, aangezien dit een verbeterpunt van de afdeling was. De inzichten die dit gebracht heeft proberen wij mee te nemen bij andere teams. Daarnaast versterkt dit onze relatie met de GGD op het gebied van infectieziekten.
- Handhygiëne is een van de belangrijkste maatregelen om overdracht van infectieziekten te voorkomen. Om onze collega's goed te faciliteren hierin, zijn wij in 2024 gestart met een traject om op de plekken waar zorg wordt verleend (denk hierbij bijvoorbeeld aan cliëntkamers en gezamenlijke badkamers) handalcohol dispensers en handschoenenrekjes op te hangen. In 2025 zal dit afgerond worden.

- In 2024 namen wij deel aan twee onderzoeken, namelijk Yellow (een onderzoek naar de aanwezigheid van micro-organismen in de blaas van ouderen in een verpleeghuis) en aan FUNN (een onderzoek naar de resistentie van huisschimmels). Beide onderzoeken zullen in 2025 afgerond worden.
- In samenwerking met Stichting NIKO hebben we een webinar georganiseerd over het wel/niet stikken van urine bij een verdenking op een urineweginfectie. De reacties op dit webinar waren erg enthousiast en het webinar werd beoordeeld met een gemiddelde van een 8!

7.1.3 Commissie Zorg in Vrijheid en Veiligheid (voorheen Commissie Zorg & Dwang)

Vanaf 2020 is de ZIVV-commissie, Zorg in Vrijheid en Veiligheid, binnen Samen actief. Deze commissie is samengevoegd vanuit de commissie Wet Zorg en Dwang (WZD) en de projectgroep Probleemgedrag. Aandachtsgebieden van de commissie zijn de WZD, probleemgedrag en per 2025 wordt huiselijk geweld en ouderenmishandeling toegevoegd.

Het afgelopen jaar is er gewerkt aan de implementatie van het vernieuwde WZD-beleid, vernieuwing van het protocol Probleemgedrag, scholingen zoals interviews met de kwaliteitsverpleegkundige, en deelname Radicale Vernieuwing ten aanzien van het onderwerp 'vrijheid en veiligheid'. Ook de invoering van zorgtechnologie met betrekking tot de leefcirkels wordt met grote belangstelling gevolgd. Vanuit de ZIVV-commissie hebben we een werkwijze rondom de inzet van leefcirkels opgesteld.

De commissie is het afgelopen jaar uitgebreid met een extra kwaliteitsverpleegkundige, zodat de stem van de zorgmedewerker wordt versterkt. Verder is er casuïstiek voorgelegd aan de commissie waarbij het gesprek met name ging over de veiligheid versus de eigen regie van de cliënt. In het ECD hebben we het stappenplan vereenvoudigd. Met een klein groepje vanuit de ZIVV-commissie wordt de ingezette onvrijwillige zorg structureel besproken. Ook is ervoor gezorgd dat de WZD-functionarissen via één mailadres bereikbaar zijn.

Verder hebben we een aantal voorbereidingen getroffen om in 2025 verder aan te werken. Voorbeelden hiervan zijn het opzetten van een samenwerking rondom de inzet van onvrijwillige zorg thuis. Ook is er een inventarisatie gedaan rondom verslavingen in relatie tot de WZD en hebben we een advies bijzondere behoeften bij cognitieve stoornissen en dementie opgesteld.

7.1.4 Commissie Palliatieve Zorg

Vanuit de commissie Palliatieve Zorg is in 2023 **een week van de Palliatieve zorg** georganiseerd. In deze week werden alle locaties bezocht door de gespecialiseerd verpleegkundige Palliatieve Zorg. Medewerkers konden met hen in gesprek over vraagstukken en informatie ophalen. Ook is een nieuwe leverancier gevonden voor de CADD-pompen. Daarnaast is het **Stappenplan Euthanasie** ontwikkeld en is vanuit de artsen beleid voor proactieve terminale zorg geschreven.

Een tweetal gespecialiseerd verpleegkundigen is al langere tijd betrokken bij het project PZP en Sigma. Dit zijn landelijke projecten om kwaliteit van leven én sterven beter in kaart te brengen door goed en eerder te signaleren, markeren en rapporteren.

7.1.5 Commissie Incidenten

Naast de meest voorkomende analyses is er gekeken naar specifieke toename in meldingen over ongewenst (onbegrepen) gedrag. Dit is in 2023 al gestart en in 2024 vervolgd. In 2024 is er organisatie breed gestart met gedragsvisites. Door het (vroeg) tijdig herkennen van signaalgedrag bij bewoners kan hier actief op worden ingezet zowel in de benadering en zo nodig op de behandeling van cliënten. Hierdoor lijkt er een daling te zijn in het aantal medewerker incidenten meldingen (MIM) en meldingen ongewenst gedrag.

In 2024 is samen met de VVAR gewerkt aan professionele zeggenschap. In deze uitwerking hebben de commissies een nadrukkelijke rol gekregen. Dat is in overleg met de commissievoorzitters invulling gegeven. De Stuurgroep zorgbeleid is daarmee aan het einde van 2024 opgeheven.

8. Jaarverslag Klachtenmanagement



8.1 Jaarverslag klachten LSR

8.1.1 Klachtmanagement Samen

Voor de invulling van de rol van klachtenfunctionaris maakt Samen gebruik van het LSR, waardoor de onafhankelijkheid is gewaarborgd. De klachtenfunctionaris is onpartijdig en neutraal betrokken. Zij is gericht op bemiddelen en dient derhalve boven de partijen te staan om tot een overeenstemming te komen. De verantwoordelijkheid voor een oplossing en het maken van afspraken blijft echter bij de betrokken partijen. De klachtenfunctionaris is verantwoordelijk voor de procesondersteuning, het correct volgen van de (klachten)procedure van de zorgaanbieder en het informeren van de klager en beklagde over de voortgang. Haar inzet is erop gericht de probleemstelling helder te krijgen, in algemene, neutrale bewoordingen. Haar doel is te komen tot een voor alle partijen aanvaardbare oplossing.

Het jaar 2024 kenmerkt zich het meest door de samenwerking tussen de klachtenfunctionaris en de Samen Academie. Na een eerste verkenning in wat de Academie zou kunnen betekenen voor het klachtenmanagement van Samen, zijn er concrete plannen gemaakt voor 2025. Zoals een training voor klachttopvang, bekendheid met klachtenmanagement via het onboarding-programma, een podcast en een Webinar over klachttopvang, ideeën die momenteel verder worden uitgewerkt.

8.1.2 Meldingen

In het verslagjaar 2024 zijn er in totaal zestien klachten door de klachtenfunctionaris behandeld. Twee klachten liepen in behandeling door uit 2023. In 2024 zijn er 14 nieuwe klachten binnengekomen. Het betrof vijftien klachten met een verzoek om bemiddeling door de klachtenfunctionaris en één formele klacht met een verzoek om een beoordeling door de raad van bestuur van Samen.

Hiernaast is er tweemaal onvrede gemeld die niet als klacht werd geregistreerd. De reden hiervoor heeft te maken met het feit dat onvoldoende duidelijk was of deze onvrede onder de klachtenregeling van Samen viel, voor klachten zoals door de Wkkgz gedefinieerd.

De nieuwe meldingen gingen voornamelijk over verblijf (6), zorg en ondersteuning (5) en organisatie en beleid (3). Ten opzichte van vorig jaar is er een stijging waar te nemen in het aantal meldingen op facilitair gebied. Er waren relatief weinig klachten over de geleverde zorg en ondersteuning.

Bij de meeste klachten resulteerde de interventie van de klachtenfunctionaris in een positieve afronding. Bij dertien klachten kon de klager na contact met de klachtenfunctionaris zelf verder. Er zijn geen bemiddelingsgesprekken gevoerd en één klacht is door de klachtencommissie beoordeeld.

8.1.3 Aanbevelingen

Op basis van de ondersteuning die het afgelopen jaar door de klachtenfunctionaris is geboden zijn de volgende aanbevelingen gedaan:

- *Besteed aandacht aan het geven van eenduidige informatie en communicatie op afdelingsniveau*

Aan verwachtingen en wensen van de cliënten en hun verwanten kan niet altijd worden voldaan. Soms ligt dit ook aan oorzaken buiten de invloedssfeer van de organisatie.

Werken aan communicatie, met name als het gaat om afspraken, informeren en aandacht voor het verwachtingsmanagement is hierbij een continu aandachtspunt. Als dat lukt mag met deze inzet een verdere afname aan klachten worden verwacht.

- *Werk aan kennisoverdracht rondom klachten en aan zichtbaarheid van de klachtenfunctionaris binnen de organisatie*

De samenwerking met de Samen Academie om bij alle medewerkers klachtopvang onder de aandacht te brengen is een mogelijkheid voor de organisatie om te werken aan meer bewustwording, herkenning en aanpak van klachten. Wanneer een klacht wordt gezien als een mogelijkheid om van elkaar te leren en zo te werken aan betere zorg dan mag worden verwacht dat er meer begrip en minder angst ontstaat wanneer er sprake is van een klacht en hoe daar mogelijk mee om te gaan.