



Geconsolideerd Jaardocument 2017

Maatschappelijk verslag

*Horizon Zorgcentrum en P.C. Stichting voor
Woningen voor Ouderen*

Inhoudsopgave

I Maatschappelijk verslag

1. *Uitgangspunten van de verslaggeving*

2. *Profiel van de organisatie*

2.1 Algemene identificatiegegevens

2.2 Structuur van het concern

2.3 Kerngegevens

2.4 Samenwerkingsrelaties

3. *Bestuur, toezicht, bedrijfsvoering en medezeggenschap*

3.1 Normen voor goed bestuur

3.2 Raad van Bestuur/Directie

3.3 Toezichthouders

3.4 Bedrijfsvoering

3.5 Cliëntenraad

3.6 Ondernemingsraad

3.7 Identiteitsraad

4. *Beleid, inspanningen en prestaties*

4.1 Meerjarenbeleid

4.2 Algemeen beleid verslagjaar

4.3 Algemeen kwaliteitsbeleid

4.4 Kwaliteitsbeleid ten aanzien van cliënten

4.5 Kwaliteit ten aanzien van medewerkers

4.6 Samenleving en belanghebbenden

4.7 Risicoparaagraaf

1. Uitgangspunten van de verslaglegging

Voorwoord

Hieronder volgt het jaarverslag 2016 van de organisatie Horizon Zorgcentrum.

Voor het eerst is er een geconsolideerd jaarverslag van de beide bovengenoemde stichtingen. Sinds een aantal jaren is er al een geconsolideerde jaarrekening, maar was er steeds een apart jaarverslag. Echter beide stichtingen groeien dichter naar elkaar toe zodat ook een geconsolideerd jaarverslag opportuun is.

De woningstichting en de zorgstichting trekken samen op in het traject van renovatie en nieuwbouw, waarbij afspraken en verantwoordelijkheden gescheiden worden gehouden. We voorkomen hiermee dat er geborgd geld van de ene stichting naar de andere kan vloeien.

Tevens was dit ook het jaar van de verdergaande veranderingen van grote wijzigingen in het AWBZ-stelsel naar WLZ. Deze wijzigingen hebben al een stevige invloed op de organisatie en de toekomst van alle zorgaanbieders, dus ook op Horizon Zorgcentrum. Vooral de beperking in tarieven en budgetplafonds hebben een steeds grotere invloed op de bedrijfsvoering.

Verder geeft het jaardocument inzicht in de organisatie en de organisatieontwikkeling en hoe Horizon Zorgcentrum hiermee bezig is.

De adviesorganen Cliëntenraad en Ondernemingsraad en de leiding van Horizon Zorgcentrum hebben frequent overleg. Dit verloopt naar wederzijdse tevredenheid.

Tot slot kan worden opgemerkt dat Horizon Zorgcentrum, ondanks alle wijzigingen de eigen signatuur heeft behouden en altijd als uitgangspunt blijft nemen. Dit betekent dat wij het Woord van God als inspiratiebron en leidraad nemen voor alles wat wij binnen Horizon Zorgcentrum doen.

Deze signatuur wordt zeer gewaardeerd in de directe omgeving. De consequentie daarvan is dat Horizon Zorgcentrum nog steeds een stand-alone huis is en dat zonder ingrijpende noodzaak ook zo wil laten. Wel zijn er initiatieven om meer samen te werken met instellingen in de regio. Zo zijn er samenwerkingsovereenkomsten met apotheek, huisartsen en stichting Geriant met betrekking tot de zorg voor de bewoners met dementie in de kleinschalige zorg. En wordt onder andere op het vlak van automatisering en zorginnovatie samengewerkt met stichting Alkcare. Verder wordt samengewerkt met Geriant in het project "Meer dan wonen".

2. Profiel van de organisatie

2.1 Algemene identificatiegegevens

Naam verslagleggende rechtspersoon	Horizon Zorgcentrum
Adres	Boeier 2
Postcode	1721 GA
Plaats	Broek op Langedijk
Telefoonnummer	0226 314430
Identificatienummer Kamer van Koophandel	41238376
E-mailadres	info@horizonzorgcentrum.nl
Internetpagina	www.horizonzorgcentrum.nl

Naam verslagleggende rechtspersoon	P.C. Stichting Woningen voor Ouderen
Adres	Boeier 2
Postcode	1721 GA
Plaats	Broek op Langedijk
Telefoonnummer	0226 314430
Identificatienummer Kamer van Koophandel	41240103
E-mailadres	info@horizonzorgcentrum.nl
Internetpagina	www.horizonwonen.nl

2.2 Structuur van het concern

Horizon Zorgcentrum is een stichting genaamd: Protestants Christelijke Stichting voor Wonen en Zorg.

Horizon Zorgcentrum exploiteert het verzorgingshuis Horizon Zorgcentrum en is daarvan eigenaar.

Het doel van de Stichting is het bieden van zorg en huisvesting aan ouderen, zowel intra- als extramuraal. Tevens is Horizon Zorgcentrum aanbieder voor de huishoudelijke zorg in het kader van de WMO.

Horizon Zorgcentrum heeft 24 appartementen voor reguliere zorg zonder behandeling allen geschikt om te bewonen door een persoon of door een echtpaar. Vervolgens zijn er twee kleinschalige woonvormen voor bewoners met dementie. Daarnaast huurt Horizon Zorgcentrum 4 appartementen van de Protestants Christelijke Stichting voor woningen voor Ouderen, daarin wordt ook intramurale zorg verleend.

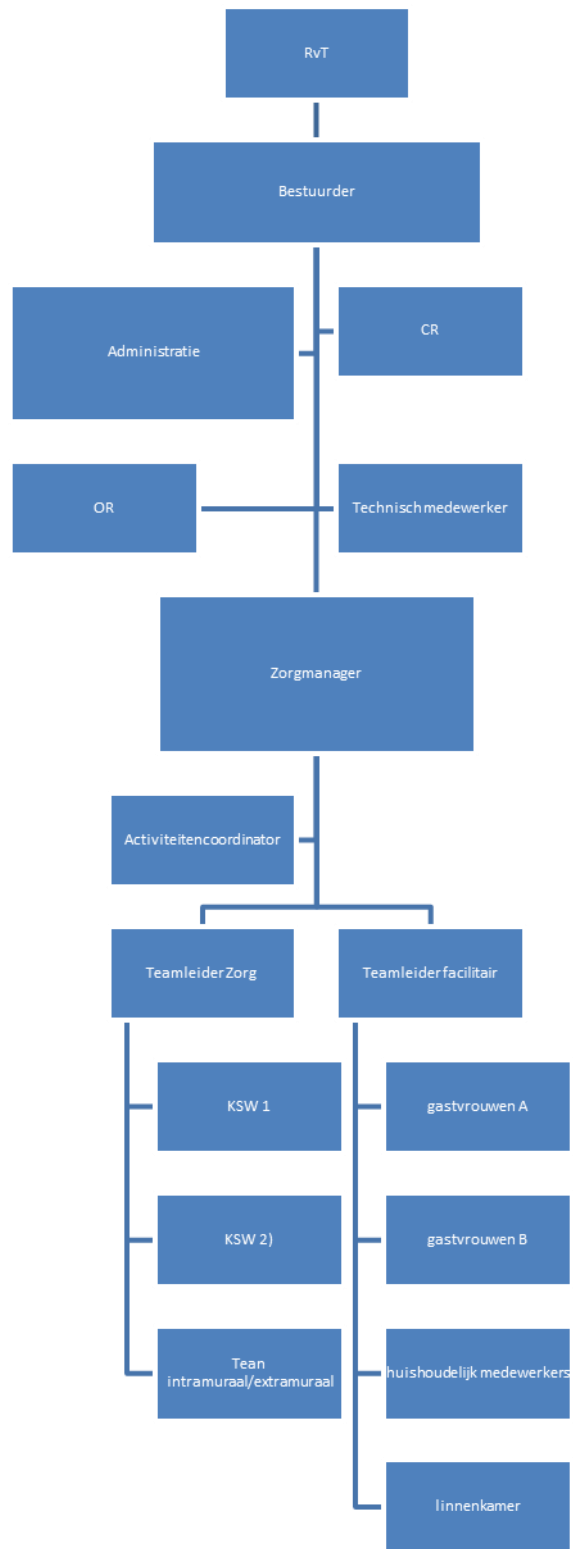
Tevens heeft Horizon Zorgcentrum twee Kort Durende Opname kamers vooral gericht op herstelfunctie en intermitterende zorg. Sinds enkele jaren levert Horizon Zorgcentrum ook diensten in de vorm van VPT, deze zorgvorm is een plezierige vorm voor zowel Horizon Zorgcentrum als de klanten van Horizon Zorgcentrum. Horizon Zorgcentrum biedt ook mogelijkheden voor MPT indien de cliënt dat wenst.

Horizon Zorgcentrum kent een directeur/bestuurder met daaronder 3 organisatieonderdelen te weten: Zorg in Huis, Thuiszorg en de Facilitaire Dienst. Het MT bestaat uit de zorgmanager, de teamleider zorg en de directeur/bestuurder. Klein en slagvaardig.

De woningstichting exploiteert in totaal 72 woningen in drie te onderscheiden complexen: woningen aan Boeier/Grundel, woningen aan Manjoeroplantsoen en woningen aan de Voorburggracht met als huisnummers Boeier 40 tot en met 74. De verhuur en het onderhoud van Manjoeroplantsoen en Boeier/Grundel wordt uitgevoerd door de Woningbouw vereniging Langedijk, de woningen aan de Voorburggracht worden de de woningstichting zelf geëxploiteerd. Dit laatste is een wijziging door de nieuwe regelgeving die per 1 januari 2017 is ingegaan. Woningstichting Langedijk heeft ook aan het eind van het lopende boekjaar de verhuur van Manjoeroplantsoen en Boeier/Grundel opgezegd, ook met als achtergrond de gewijzigde wet- en regelgeving. De exploitatie wordt deels verzorgd door de ingehuurde woningbouwvereniging, de jaarrekening wordt verzorgd door de ingehuurde controller van Horizon Zorgcentrum. Het enige personeelslid is de directeur/bestuurder.

De zorgstichting kent een zekere verwevenheid met de gelieerde woningstichting. De directeur/bestuurder van het zorgcentrum is eveneens directeur/bestuurder van de woningstichting. Dit geldt eveneens voor de RvT. Dit heeft er ook toe geleid dat er een geconsolideerde jaarrekening is. In het financiële hoofdstuk worden daarom ook conclusies opgenomen die een relatie hebben met de woningstichting. Zowel enkelvoudige cijfers als geconsolideerde cijfers worden benoemd.

Het organigram:



2.3 Kerngegevens

Horizon Zorgcentrum verleent zorg in het kader van de toegelaten WLZ-functies.

De volgende functies worden uitgeoefend:

- Intramurale verzorging
- Zorg voor bewoners met dementie, inclusief behandeling
- VPT (volledig pakket thuis), MPT
- Persoonlijke verzorging
- Persoonlijke verzorging extra
- Verpleging
- Verpleging extra
- Begeleiding
- Begeleiding extra
- Huishoudelijke zorg
- Kortdurend verblijf (ELV)

2.4 Samenwerkingsrelaties

Voor de prestaties in de zorg met behandeling heeft Horizon Zorgcentrum overeenkomsten met Stichting Geriant zowel voor de PG-behandeling als voor de somatische behandeling. Met deze organisatie is regelmatig overleg over de kwaliteit en over de aard van de werkzaamheden. Verder participeert Horizon Zorgcentrum in de regionale waarnemingregeling voor verpleeghuizen. Om het voor waarnemers makkelijker te maken om hun werk goed uit te voeren zijn twee programma's aangekocht. Ysis voor het medisch zorgdossier en Medimo als EVS.

Daarnaast wordt samengewerkt met Geriant voor het project "Meer dan Wonen". Naast deze stakeholders heeft Horizon Zorgcentrum stakeholders als de plaatselijke kerken in de Identiteitsraad. De kerken hebben belang bij de identiteit van Horizon Zorgcentrum omdat veel kerkleden zorg ontvangen in Horizon Zorgcentrum. Vanuit dit belang verrichten zij ook werkzaamheden rond bijvoorbeeld de weeksluitingen.

Zoals al eerder gemeld werkt Horizon Zorgcentrum samen met Alkcare op een aantal vlakken: automatisering, AO/IC, scholingen en ECD.

In het kader van collegiale consultatie is een samenwerkingsverband met directeuren/bestuurders van kleine instellingen in Noord-Kennemerland en de Kop van Noord Holland.

3. Bestuur, toezicht, bedrijfsvoering en medezeggenschap

3.1 Normen voor goed bestuur

Sinds november 2007 is Horizon Zorgcentrum overgegaan naar een Raad van Toezicht model. Daarbij zijn ook de principes van de Governance Code volledig ingevoerd. De Raad van Toezicht bestaat uit 5 personen met elk hun eigen specifieke aandachtsgebied. De Raad van Toezicht volgt een planning en control-cyclus met daarin opgenomen de toezichtonderdelen uit de WTZ-i. Jaarlijks evalueert de Raad van Toezicht het eigen functioneren. Daarin worden de wijzigingen en de actuele stand van zaken rond Governance steeds meegenomen. De nieuwe Governance Code is uitgebreid besproken binnen de RvT en er is een set onderwerpen samengesteld waarmee de RvT aan de slag is geweest in 2017. Dit krijgt een vervolg in 2018. Omdat de eisen aan toezicht gepaard gaan met een grotere deskundigheid gaat de RvT zich weer uitbreiden. Vooral om extra deskundigheid toe te voegen op het vlak van zorgkennis, terwijl aan de andere kant de deskundigheden op financiën, ondernemerschap, juridische kennis behouden blijven.

3.2 Raad van Bestuur/Directie

De Raad van Bestuur bestaat uit 1 persoon. De directeur/bestuurder. Er is een dienstverband voor 32 uur, 24 uur voor het zorgcentrum en 8 uur voor de gelieerde woningstichting.

De bezoldiging wordt toegepast volgens de WNT. Na ampele overwegingen en advies van de accountant is de honorering vastgesteld in groep 1, omdat de bestuurder daarvoor in WNT C was ingedeeld maakt Horizon Zorgcentrum gebruik van de overgangsregeling.

3.3 Toezichthouders

In de statuten is vastgelegd dat de Raad van Toezicht via coöptatie wordt samengesteld en dat zij zichzelf onafhankelijk van derden benoemen. De participerende kerken kunnen een niet bindende voordracht doen. De Raad van Toezicht vergadert 6 x per jaar en doet dit aan de hand van de planning- en control-cyclus van Horizon Zorgcentrum. Op deze wijze worden alle ontwikkelingen, het beleid, de begroting, het meerjaren strategisch beleidsplan en jaarrekening systematisch besproken. Een maal per jaar heeft de Raad van Toezicht een overleg met de accountant. Daarnaast heeft de Raad van Toezicht overleg met de Cliëntenraad en met de Ondernemingsraad. In de Raad zijn de volgende deskundigheden vertegenwoordigd: financiën, kwaliteit en zorg, personeelsbeheer, ICT, projectmanagement, juridische zaken en vastgoed.

Jaarlijks wordt het functioneren van de directeur/bestuurder geëvalueerd en besproken. De Raad van Toezicht kent een vacatieregeling, gebaseerd op de maximale vrijwilligersvergoeding. In verband met belangrijke ontwikkelingen en aftreedschema's is de Raad in 2017 uitgebreid met 2 personen tot een totaal van 7 personen. In de loop van de komende jaren wordt dit weer afgebouwd naar 5.

Leden RvT

De heer N. Smakman, adviseur RvB AMC, 1951
Voorzitter
01-01-2008

Mevrouw W. Smit-Schoon, jurist, 1952
24-09-2012

De heer H. de Groot, directeur/eigenaar De Groot en Slot, 1951
01-04-2015

De heer A. Holsappel, projectmanager, 1981
01-04-2016

De heer H. Schoon, gepensioneerd,
01-01-2017

De heer C. Ekhart, gepensioneerd
01-05-2017

De heer W. Meijer, internist/oncoloog
01-05-2017

De Raad van Toezicht Horizon Zorgcentrum en de Raad van Toezicht Horizon Zorgcentrum Wonen hebben in 2017 zesmaal vergaderd in aanwezigheid van de directeur/bestuurder, waarvan een keer met het MT en de stuurgroep bouw van Horizon Zorgcentrum. Eenmaal is er vergaderd in aanwezigheid van de externe accountant. Een vertegenwoordiger vanuit de RvT heeft het gebruikelijke jaarlijkse overleg gevoerd met de OR, de Cliëntenraad, de Identiteitsraad en de Riskcommissie. Tijdens de vergaderingen in 2017 zijn de volgende besluiten genomen:

1. Goedkeuring van de jaarrekening en het jaarverslag 2016;

2. Vaststelling van de begroting 2017;
3. Vaststelling nieuw identiteitsstatuut met daarbij behorend euthanasieprotocol
4. Vaststelling aandachtsgebieden leden RvT
5. Vaststelling vacatieregeling RvT
6. Salariëring directeur/bestuurder indelen in klasse 1 regeling Zorg en Welzijn van de WNT;
7. Instemming met de koers tot onderzoek of Horizon Zorgcentrum een nieuw zorgcentrum kan gaan bouwen

Tijdens de vergaderingen in 2016 is er intensief gesproken over:

- a. strategische beleidsontwikkeling (incl. gewijzigde wetgeving);
- b. risicobeheersing;
- c. bedrijfsvoering
- d. kwaliteit
- e. identiteit
- f. financiën;
- g. governance;
- h. nieuwbouw Horizon Zorgcentrum en renovatie Manjoeroplantsoen
- i. toekomst vastgoed Horizon Zorgcentrum en Stichting Woningen

De Raad van Toezicht heeft in een gesprek met de directeur/bestuurder zijn functioneren als goed beoordeeld. De RvT evalueert jaarlijks haar eigen functioneren. De RvT werkt steeds aan een verdere verbetering van haar functioneren.

3.4 Bedrijfsvoering

Via een externe controller worden kwartaalcijfers aangeleverd. De kwartaalcijfers worden door de directeur/bestuurder verantwoord aan de Raad van Toezicht in de maand na aanlevering. De jaarrekening wordt tevens door deze controller opgemaakt. Daarnaast is in het kader van de AO/IC een afspraak om extern te controleren op de productiecijfers. Dit is verwerkt in een overeenkomst met een verzorgingshuis in de regio. De directeur van het ene huis controleert bij de ander en andersom. Deze controles worden verricht via vastgestelde en goedgekeurde procedures, getoetst door de accountant. Geconstateerd is dat het protocol AO/IC niet meer voldoet. In samenwerking met de accountant zal bekeken worden hoe een nieuw controleprotocol kan worden opgesteld.

De managementrapportage wordt ook doorgesproken in het MT.

Jaarlijks wordt door de controller samen met de directeur/bestuurder en de zorgmanagers de begroting opgesteld en ter goedkeuring voorgelegd aan de Raad van Toezicht. Na vaststelling worden de budgetten vastgesteld om te kunnen worden verwerkt in de kwartaalrapportage.

Het grootste risico voor Horizon Zorgcentrum is de omvang van de instelling. Horizon Zorgcentrum heeft een dusdanige kleine schaal dat ernstige tegenvallers meteen grote gevolgen kunnen hebben voor de begroting, budget en reserves.

Vervolgens zijn er risico's voor de deskundigheid. Veel medewerkers hebben een gecombineerd takenpakket vooral in de civiele, administratie en algemene functies. Hierin zit het risico vervat dat er teveel generale deskundigheid is en te weinig specialistische. Het houdt in dat we genoodzaakt zijn om op onderdelen deskundigheid in te huren, dit wordt dan ook bij regelmaat gedaan in vaste overeenkomsten of in losse projecten. Daarnaast worden oplossingen gezocht in verschillende vormen van samenwerking. Dit vraagt om een belangrijke reservering voor het inhuren van de bedoelde externe deskundigheid. Vooral over de technische ondersteuning is een raamovereenkomst gesloten met bureau Technion.

De RvT stelt dat er ook een groot risico is dat veel deskundigheid is gebundeld en geconcentreerd bij de directeur/bestuurder. In dat kader is contact gezocht met een bestuurder van een andere organisatie om een soort garantie te hebben om bij wegvallen een snelle, al of niet interim, oplossing te hebben. Inmiddels zijn beide Raden van Toezicht, zowel Horizon Zorgcentrum als Alkcare akkoord met het gegeven dat beide directeuren elkaar waarnemen in crisissituaties ter overbrugging. Een ander risico is de snelle veranderingen in de WLZ. De gevolgen zijn besproken door de bestuurder en de RvT aan de hand van een notitie.

Om beter zicht op de risico's te krijgen is een matrix opgesteld van de grootste risico's voor Horizon Zorgcentrum. Door een tweetal gespecialiseerde medewerkers wordt aan de hand van deze matrix een audit gehouden op de stand van zaken m.b.t. de risico's. De uitkomst wordt besproken in het MT en een auditgroep risico's uit de RvT

3.5 Cliëntenraad

Horizon Zorgcentrum kent een Cliëntenraad in het kader van de WMCZ. Er is een overeenkomst en een reglement vastgesteld. Hierin wordt de werkwijze tussen instelling en Cliëntenraad geregeld. Er zijn twee kiesgroepen vastgesteld. Een groep uit de intramurale bewoners en een groep uit de extramurale aanleunbewoners. Ten behoeve van de Cliëntenraad is een budget in de begroting opgenomen.

Samenstelling van de cliëntenraad:

dhr. O.Warmer voorzitter
dhr. H.Leijen secretaris
dhr. P. Bergen
dhr. K. Touw

De cliëntenraad is lid van het LOC en participeert in regionale bijeenkomsten. Daarnaast heeft zij deelgenomen in het voor-en najaars overleg met het zorgkantoor. Men vergaderde 6 keer.

Een verslag van de cliëntenraad is in te zien via een bijlage

3.6 Ondernemingsraad

De OR van Zorgcentrum Horizon Zorgcentrum bestaat uit:

E. Greveling voorzitter
R. Glas secretaris
J. Potveer lid
E. Timmerman lid
P. Vroegop lid

We hebben 7 O.V en 10 O.R vergaderingen gehad.

Een jaarverslag van de OR wordt als bijlage toegevoegd

3.7 Identiteitsraad

De identiteitsraad is een belangrijk adviesorgaan voor de RvB en RvT op het vlak van identiteit. De raad is samengesteld uit leden van de aangesloten kerken en worden ook benoemd door de respectievelijke kerken.

Een verslag van de identiteitsraad wordt als bijlage toegevoegd

4. Beleid, inspanningen en prestaties

4.1 Meerjarenbeleid

Missie

Het bieden van professionele zorg- en dienstverlening vanuit een protestants-christelijke visie gericht op de gewenste zelfstandigheid van onze intramurale en extramurale cliënten.

Visie

Klantvolgend zijn en daarmee de cliënt centraal stellen is een belangrijk uitgangspunt voor Horizon Zorgcentrum. Wij proberen hiermee zo goed mogelijk aan te sluiten bij de wensen en behoeften van onze cliënten. Horizon Zorgcentrum moet een veilige en vertrouwde omgeving bieden aan alle cliënten onafhankelijk van hun zorgvraag. Wij willen hen een thuis bieden door middel van een goede kwalitatief verantwoorde woning/appartement, privacy in eigen appartement; mogelijkheden bieden om zoveel mogelijk het appartement in te richten naar eigen idee en activiteiten bieden die daar bij aansluiten. Daarbij vinden wij het belangrijk dat onze cliënten zo veel mogelijk in de gelegenheid worden gesteld om hun leven in te richten zoals zij dat willen, met andere woorden de regie over hun eigen leven behouden.

Horizon Zorgcentrum wil een belangrijke speler zijn in Broek op Langedijk en de directe omgeving. Daarom ontwikkelt Horizon Zorgcentrum zich als een zorgaanbieder die producten en diensten aanbiedt in alle doelgroepen van de ouderenzorg. Dit impliceert van lichte huishoudelijke zorg tot en met zware psychogeriatrische zorg. Horizon Zorgcentrum profileert zich als zorgaanbieder met een nadrukkelijk protestants christelijk karakter. Wij doen dat met hart en ziel vanuit onze christelijke levensovertuiging en daarom is iedereen welkom, van welke gezindte dan ook. Horizon Zorgcentrum biedt meer dan "het gewone". Horizon Zorgcentrum blijft daarin open staan voor andere dan haar gezindte, juist van uit haar eigen identiteit. Horizon Zorgcentrum heeft haar identiteit verankerd in een identiteitsstatuut dat integraal onderdeel uitmaakt van de stichtingsstatuten.

Horizon Zorgcentrum heeft als grondslag De Bijbel als Woord van God en richtsnoer voor geloof en leven. Wij beschouwen onze activiteiten als een diaconale taak. De Bijbel is dus de basis voor onze identiteit. Wij geloven dat de Bijbel het woord van God voor ons mensen is. Door dit woord te lezen, kunnen we God leren kennen. Dit Woord van God is de bron van ons geloof. Voor de Raad van Toezicht en de bestuurder is de Bijbel het uitgangspunt bij het nemen van beslissingen. Tevens dragen zij er zorg voor dat de medewerkers van Horizon Zorgcentrum handelen op basis van bijbels-christelijke waarden.

Horizon Zorgcentrum wil een klantgerichte en een klantvolgende zorgaanbieder zijn. Op een dusdanige wijze zorg en diensten verlenen dat cliënten bewust kiezen voor Horizon Zorgcentrum. Op deze manier zorgen wij voor tevreden cliënten. Medewerkers van Horizon Zorgcentrum worden daarbij gezien als de belangrijkste schakel van de organisatie. Zij zijn het die de genoemde strategie waarmaken doordat zij dagelijks contact hebben met de cliënt. Dit betekent dat in hen geïnvesteerd moet worden. Zowel in goede communicatie, duidelijke taak- en verantwoordelijkheden als in bevoegdheden. Daarnaast zijn goede opleidings- en scholingsmogelijkheden van groot belang.

Het meerjaren strategische beleidsplan loopt tot 1 januari 2017. In de vergadering van de RvT is besloten om het beleid sneller dan was voorzien te herzien. Belangrijkste reden daarvoor is de al eerder genoemde stelselwijzigingen in de AWBZ naar WLZ.

4.2 Algemeen beleid verslagjaar

Het bieden van professionele zorg- en dienstverlening vanuit een protestants-christelijke visie gericht op de gewenste zelfstandigheid van onze intramurale en extramurale cliënten.

Om bovenstaande te realiseren is het onder meer nodig om te weten hoe cliënten over onze zorgverlening denken. Daarvoor is in de eerste plaats de Cliëntenraad die een belangrijke rol heeft in het adviseren van de bestuurder over de te volgen koers. Daarnaast zullen ook regelmatig cliënttevredenheidsonderzoeken worden gedaan. Het gaat dan zowel om externe onafhankelijke onderzoeken als om interne onderzoeken. De uitkomsten van het klanttevredenheidsonderzoek is omgezet in een plan van aanpak dat akkoord is bevonden door de cliëntenraad. Daarmee is dit plan van aanpak onderdeel geworden van het beleidsplan. Horizon Zorgcentrum probeert waar mogelijk maatschappelijk verantwoord te ondernemen. We hebben enkele medewerkers in dienst met een zogenaamde afstand tot de arbeidsmarkt. We realiseren stageplaatsen voor leerlingen met een zogenaamd rugzakje.

We hebben een apparaat waarmee we de energiekosten verminderen, we nemen daarmee 211 volt af in plaats van 230. Een reële besparing van de stroomkosten en daarmee een goede zet voor het milieu. Er is een plan opgesteld voor het realiseren van zonnepanelen op de verschillende daken van het zorgcentrum. Daarbij is ook een SDE subsidie aangevraagd. Realisatie van het plan hangt samen met de uitkomst van de subsidieaanvraag.

Voor de huurwoningen van het Manjoeroplantsoen is een renovatieplan ontwikkeld. Er zijn verschillende scenario's doorlopen. Uiteindelijk is een keuze gemaakt. Dit plan is in 2017 uitgevoerd. Het renovatieplan heeft een stevige aanslag op de liquiditeit van de woningstichting gedaan. Dit heeft geleid tot een bezinning op het bestaansrecht van de woningstichting. Er is een algehele bespreking geweest over de toekomst van de stichting. In het eerste kwartaal van 2018 zal een besluit over de toekomst van de woningstichting worden genomen. De woningbouwvereniging Langedijk heeft te kennen gegeven dat de verhuur en onderhoud van de complexen B en C aan de Voorburggracht niet langer te kunnen uitvoeren ten gevolge van nieuwe wet- en regelgeving. Zij gaan wel door met de complexen Manjoeroplantsoen en Boeier/Grundel. De verhuur en onderhoud van de complexen B en C zal door de Woningstichting Woningen voor Ouderen zelf weer worden opgepakt ingaande 1 januari 2017.

4.3 Algemeen kwaliteitsbeleid

In 2008 is door Horizon Zorgcentrum het HKZ certificaat behaald. Na afloop van het certificaat is besloten om het certificaat niet te verlengen en dus geen hercertificeringstraject in te gaan. Uiteraard gaat Horizon Zorgcentrum wel door met een goed kwaliteitsmanagementsysteem, gebaseerd op de normen uit het HKZ. Daartoe is ook een up-to-date gedigitaliseerd kwaliteitshandboek met alle benodigde procedures, protocollen en processen. Daarbij wordt Horizon Zorgcentrum door een extern bureau geaudit, waarover de nodige afspraken zijn gemaakt voor een driejarig traject. De veiligheid van het gebouw is goed geregeld. In de renovatie zijn alle elektronische onderdelen vervangen en tevens alle apparatuur zoals brandmeldcentrale en melders, oproepsystemen, telefonie enzovoort. Daarmee staan we op een hoog niveau en zijn aangepast aan de laatste eisen. De bijgeleverde regelapparatuur is van een dusdanig hoog niveau door uitgangspunt van state of art van de geplaatste apparatuur. Hierdoor kunnen we zowel intern als extern allerlei signalen en storingen snel en goed opvangen. Bij controles door brandweer wordt het gebouw steeds veilig verklaard en ontvangen we een gebruiksvergunning. Het ontruimingsplan is recent weer getoetst en geaccordeerd. Er is een steeds terugkerende scholing van medewerkers in BHV en geregeld worden ontruimingsoefeningen gehouden. In 2017 is het kwaliteitskader geïntroduceerd. We zijn er mee bezig en hebben ook een overzicht met welke zaken we bezig moeten gaan en welke onderdelen al zijn gerealiseerd.

4.4 Kwaliteitsbeleid ten aanzien van cliënten

De volgende onderwerpen hebben een belangrijke rol gespeeld in 2016:

Identiteit en kernwaarden

Het identiteitsstatuut van Horizon Zorgcentrum is vernieuwd en geschoeid op een modernere leest, zonder dat de belangrijke kernwaarden zijn aangetast. Het statuut is geaccordeerd door Identiteitsraad, Mt en RvT. Na ampele discussie zijn alle kerken akkoord gegaan met de aanpassingen.

CTO

In 2017 is een cliënt tevredenheids onderzoek (CTO) gehouden. Het is gebaseerd op een door Horizon Zorgcentrum zelf ontwikkeld model. Horizon Zorgcentrum is bezig met het ontwikkelen van een nieuw model CTO die vooral meer gebaseerd is op een directe relatie met de evaluatie en opstellen van het zorgleefplan. Dit vergroot de betrokkenheid en invloed op het zorgleefplan en geeft tevens informatie over de ervaren tevredenheid over de verleende zorg. Naast deze individuele meting en oordeelsvorming worden de gegevens ook gegenereerd naar instellingsniveau en worden daarmee bruikbare onderdelen voor het samenstellen van het beleidsplan en kwaliteitsplan.

De uitkomsten zijn erg positief op een aantal belangrijke onderdelen is hoger gescoord dan het vorige CTO. Een aantal verbeterpunten dat is opgenomen in het beleidsplan voor 2018.

De NPS is al volgend gescoord

NPS WLZ-zorg	: 8,9
NPS PG-zorg	: 8,7
NPS Thuiszorg	: 8,7
Totaal score NPS	: 8,8

Cliëntdossier:

Na de algemene introductie is veel tijd besteed aan het omzetten en aanleren van de werking van het elektronische zorgdossier. Alle betrokken medewerkers zijn individueel geschoold in een intensief programma. De vorderingen zien we langzaam maar gestaag tot stand komen.

Risico-inventarisatie:

Door gebruik te maken van een belangrijk onderdeel van het ECD hebben we nu zicht op het individuele risico rondom de zorg voor onze cliënten.

Het onderdeel Omaha is geïntroduceerd, geïmplementeerd en werkend als onderdeel van het extramurale ECD. We sinds mei 2016 gestart zijn met de cliëntplanning (routeplanning) in het ECD van waaruit de productie meteen wordt geregistreerd.

Interne audits:

Binnen het eerder genoemde kwaliteitssysteem zijn interne audits uitgevoerd. Deze audits hebben belangrijke zaken opgeleverd voor de interne verbetercyclus.

Sinds 2014 heeft Horizon Zorgcentrum de functie behandelen voor dementerende bewoners. In samenwerking met Geriant en twee huisartsen is de behandelen vormgegeven. De IGZ en het ministerie hebben voor het kleinschalig wonen een BOPZ aanmerking afgegeven. In 2017 is naast de twee bestaande groepen een derde groep voor bewoners met dementie gestart gezien de nijpende wachtlijst. Tevens is een groep gestart voor somatische behandelen. Daartoe zijn twee appartementen opgeofferd om te kunnen dienen als huiskamer..

Mondzorg

In samenwerking met college Horizon Zorgcentrum en de KNMT is in Horizon Zorgcentrum een project ter verbetering van de mondzorg voor ouderen en specifiek voor bewoners met dementie. Het richt zich op preventie, poetsinstructies, behandelen door tandarts, ontwerp voor informatiefolders en start met een nulmeting. Medewerkers krijgen scholing en mantelzorgers worden geïnformeerd over het project. Het project wordt begeleid door een tandarts en financieel ondersteund door de KNMT

Afspraken met zorgkantoor

- Inzet van reserves voor onderzoek naar uitbreiding locaties Horizon
- Minderappartementen voor doelmatigheid en verbetering kwaliteit

Om goede en verantwoorde zorg te kunnen leveren aan cliënten met PG houdt Horizon een appartement vrij om huiskamer zorg te leveren.

Het overeengekomen tarief voor de VPT's is exclusief de NHC en NIC (kapitaalslasten).

Om te werken aan de frictie wachtlijst gaat Horizon de nabijgelegen appartementen inzetten voor het leveren van extra VPT's.

Medicatieveiligheid

Er is een overeenkomst met de apotheker over levering, opslag en beheer van de medicatie. De medicijnkamer is alleen toegankelijk voor bevoegden. Dit wordt geregeld via digitale toegangscontrole. Er is een medicijndeel protocol. Medewerkers zijn verplicht om een hesje te dragen ter voorkoming van afleiding door derden. Er is een protocol voor delen inclusief (dubbel) aftekenen. Er is een speciale opbergruimte voor opiaten, alleen toegankelijk voor bevoegden. Voor toedienen van opiaten is een speciaal protocol. Indien nodig wordt medicatie bewaard in een speciale koelkast met signalering indien de temperatuur buiten de beoogde temperatuurrange komt. Er is een meldprotocol voor fouten. Kwartaalsgewijs krijgt het MT hierover rapportages. Het beoogde aantal fouten is

opgenomen in het beleidsplan. In 2017 is het aantal fouten gedaald ten opzichte van 2016. Doelstelling voor 2017 is terug naar 75. Het resultaat is positief te noemen: er zijn 62 fouten gemaakt.

Decubituspreventie

In Horizon Zorgcentrum wordt gewerkt met de Vilans protocollen rond decubitus. Daarin wordt zowel beleid als allerlei soorten protocollen weergegeven. Verder is er een intern werkprotocol en zijn hulpmiddelen beschikbaar. Tevens is er regelmatig scholing en bijscholing op het terrein van decubituspreventie. Tot slot wordt ook in het zorgplan gewerkt met een risicoanalyse voor cliënten met daarin als belangrijk onderdeel decubitus en huidproblemen. In Horizon Zorgcentrum wordt een wondverpleegkundige opgeleid aan Erasmus MC. Zij werkt nauw samen met fysiotherapie, ergocoach en ergotherapie in het kader van de preventie

Gebruik vrijheid beperkende maatregelen

Het gebruik van vrijheid beperkende middelen wordt niet of nauwelijks ingezet. Tot nu betreft de alleen algemene afsluiting van de afdeling en het incidenteel plaatsten van infrarode scanners voor bewegingsmelders. Allen maatregelen worden besproken en vastgelegd in het zorgplan. Altijd worden arts (SGO), bewoner en familie betrokken. Zorgplannen worden geëvalueerd op vrijheidsbeperkende maatregelen.

Preventie acute ziekenhuisopnamen

Bij elke zorgelijke situatie wordt beoordeeld of ziekenhuisopname noodzakelijk is. Hiervoor is een aantal professionele criteria voor beschikbaar zoals ernstige pijn na val, ernstige benauwdheid ten gevolge van pneumonie of ernstig hartfalen. Dit besluit wordt gedaan in overleg tussen verpleegkundige, arts en bewoner/familie. Indien mogelijk wordt de in het zorgplan vastgelegde wensen van bewoners betrokken in de besluitvorming. Deze criteria gelden ook voor de thuissituatie. Indien bovengenoemde zaken optreden in de thuissituatie kan een besluit worden genomen om ziekenhuisopname te voorkomen en directe opname naar verpleeghuis/verzorgingshuis gerealiseerd worden. Horizon Zorgcentrum heeft daartoe 2 eerste lijns kortverblijf appartementen en heeft in samenwerking met de regionale zorgaanbieders een convenant gesloten voor ELV.

Wachlijstproblematiek

De wachtlijst voor Horizon Zorgcentrum is groot. Met name voor cliënten met dementie. Daarom zijn we in oktober 2016 een derde kleinschalig wonen afdelingen aan het openen. We doen dit stapsgewijs en we zorgen er voorlopig voor een open karakter van deze afdeling.

Klachtencommissie

De Klachtencommissie is ingesteld voor de Stichting Horizon Zorgcentrum en de Stichting Alcare. Tot deze laatstgenoemde stichting behoren de Verzorgingshuizen 't Rekerheem en De Oldeburgh. De commissie werkt in overeenstemming met het Reglement externe klachtenbehandeling in het kader van de Wet Klachtrecht Cliënten Zorgsector. De klachtenprocedure wordt herzien in verband met de nieuwe Wet kwaliteit, klachten en geschillen zorg (WKKGZ). De aanmelding bij de geschillencommissie is via Actiz uitgevoerd. In 2016 is de klokkenluidersregeling opgenomen in het kwaliteitssysteem en geplaatst op de nieuwe website

Het jaarverslag Klachtencommissie is als bijlage toegevoegd

4.5 Kwaliteit ten aanzien van medewerkers

In 2015 is een MTO gehouden. De uitkomsten zijn overwegend positief. Meer dan 95% van de medewerkers gaat met veel plezier naar het werk en de collegiale band is goed te noemen. Een minder goed scorend onderdeel was de betrokkenheid bij het tot stand komen van het beleid. De uitkomsten van het plan van aanpak zijn uitgevoerd in 2016 en de

resultaten besproken met de OR. Er is een uitgebreid scholingsprogramma uitgevoerd voor alle medewerkers. Er zijn collectieve scholingen en individuele scholingen. De collectieve scholingen liggen op het terrein van cultuur en ethiek en daarnaast op de wijze van omgaan met dementie. Door het stijgend aantal bewoners met Alzheimer en aanverwante dementie is het nodig geweest om de kennis en de vaardigheden van medewerkers op dat vlak te vergroten. Daarbij maken we ook gebruik van de kennis van de coach die is aangesteld om medewerkers te ondersteunen in het omgaan met bewoners met dementie en daarbij tegelijk te werken om de visie op de omgang met deze categorie bewoners te versterken. Een belangrijke scholing is de GVP, dat heeft zijn meerwaarde in de omgang met bewoners met dementie. Naast de opgeleide GVP verzorgenden heeft Horizon Zorgcentrum in 2016 5 verpleegkundigen niveau 4 aangenomen en 1 verpleegkundige niveau 5. Verder zijn twee van de niveau 4 verpleegkundigen in opleiding voor niveau 5 en 1 VIG voor de verpleegkundige niveau 4. De verpleegkundigen zijn gelijkmatig verdeeld over de verschillende doelgroepen van Horizon Zorgcentrum.

Naast deze onderwerpen is in samenwerking met de OR veel tijd besteed aan de kanteling. Deze is in 2016 voor het grootste deel afgerond. In het eerste kwartaal van 2017 wordt een definitieve overeenkomst verwacht.

Eind 2016 is de VAR (verpleegkundigen en verzorgenden advies raad) ingesteld met als leden S. Knoflook, A. de Groot, W. Borst en M. Wilgenhof

Formatieoverzicht

Algemeen

De formatie is gestegen in 2017 met 2 fte. Hieronder de onderverdeling naar zorgtype

intramuraal	14,66
wijkverpleging	3,7
facilitair	1,4
Huishouding	1,52
restaurant	4,57
overhead	3,27
woningen	0,03
wmo	1,21
thuiskamer	3,75
ksw bg	7,88
ksw 2e	7,5
Totaal	49,49

Verpleegkundigen

Er is 4,45 fte aan verpleegkundigen binnen de gehele formatie van Horizon Zorgcentrum, hiervan is 1,2 fte beschikbaar voor het kleinschalig wonen en de rest van de verpleegkundige formatie is beschikbaar voor de intramurale zorg en de Thuiszorg. Dit is voor de directe zorgverlening. Daarbij worden zij ook ingezet voor beschikbaarheidsdiensten en overstijgende taken in zorginhoudelijke werkgroepen en commissies. Voor de Thuiszorg verzorgen zij de indicaties.

GVP

Er zijn zes verzorgenden opgeleid tot GVP-er, dit is Gespecialiseerd Verzorgende Psychogeriatric. Deze opleiding is vooral gericht op het omgaan met bewoners met dementie. Jaarlijks worden 2 medewerkers opgeleid tot GVP-er`

Verhouding verzorgenden helpenden

De volgende verhouding gold in het jaar 2017

Helpenden:	8
Verzorgenden:	3
Verzorgenden IG:	31
Verpleegkundigen:	6

Ziekteverzuim

Ziekteverzuim exclusief zwangerschap 2,44 %

Ziekteverzuim inclusief zwangerschap 6,94 %

Instroom en uitstroom cijfers

De instroom van medewerkers bedroeg in 2017 13 medewerkers. De uitstroom bedroeg in 2016 eveneens 13 medewerkers. Elke vertrekkende medewerker is weer vervangen door een nieuwe medewerker.

Ratio personele kosten en opbrengsten

De ratio personele kosten ten opzichte van de opbrengsten is 57 %

4.6 Samenleving en belanghebbenden

Horizon Zorgcentrum stelt zijn ruimtes ter beschikking van verenigingen in de kern Broek op Langedijk van de gemeente Langedijk. Het kan gaan om soosactiviteiten, gymnastiekverenigingen en vrijwilligersverenigingen. Soms wordt een vergoeding gevraagd en soms niet, dit hangt af van het type vereniging of activiteit. Horizon Zorgcentrum participeert zoveel mogelijk in milieuveilige aspecten en scheidt daar waar mogelijk de afvalstromen. Horizon Zorgcentrum heeft een trouwe groep vrijwilligers. Deze zorgen gezamenlijk voor een onmisbare ondersteuning van de dagelijkse zorgverlening. Daar waar nodig zijn zij opgenomen in het scholingsprogramma bijvoorbeeld de scholing in het omgaan met bewoners met dementie.

4.7 Risicoparagraaf

4.7.1 Strategie

In samenwerking met de RvT is een risicomatrix opgesteld. De meeste onderdelen daarvan begeven zich op het vlak van voldoende en goed. Er zijn nog enkele onderdelen die onvoldoende scoren. Deze onderdelen worden opgenomen in het beleidsplan.

Door een tweetal gespecialiseerde medewerkers wordt aan de hand van deze matrix een audit gehouden op de stand van zaken m.b.t. de risico's. De uitkomst wordt besproken in het MT en een auditgroep risico's uit de RvT. De aandachtspunten uit de matrix zijn de volgende: dashboard toezicht voor RvT ontbreekt, er is geen accreditatie RvT en bestuurder, jaarlijks evalueren functioneren RvT is

niet frequent, lichte stijging ziekteverzuim, Horizon Zorgcentrum werkt zonder certificaat voor kwaliteitskeurmerk, aantal meldingen fouten medicatie licht gestegen.

Horizon Zorgcentrum wil graag zelfstandig blijven functioneren met alle voordelen van een kleinschalige organisatie. Daarin nemen we voor lief dat er ook nadelen zijn bijvoorbeeld: niet voldoende geïnformeerd zijn over alle wijzigingen in wet- en regelgeving. Onze opvatting is dat de voordelen van kleinschaligheid ruimschoots opwegen tegen de nadelen. We hebben een kleine overhead waardoor er meer geld rechtstreeks naar activiteiten van bewoners kan gaan.

De matrix is als bijlage opgenomen.

4.7.2 Financieel beleid en verslaglegging

Horizon Zorgcentrum is er op gericht om een ruim financieel positief resultaat te behalen. Juist omdat we klein zijn vinden we zelf en ondersteund door onder anderen accountant en WfZ dat we een relatief hoge reserve moeten aanhouden. Als je klein bent kan een grote financiële tegenvaller een grote impact hebben. Op dit moment gaan we door met de activiteiten WMO en ZvW, ook al zijn het kleine onderdelen en staat het rendement onder druk. We vinden deze klanten ook belangrijk en vinden dat we ook voor hen toegevoegde waarde hebben. Jaarlijks zullen we in onze strategie moeten afwegen of we met deze activiteiten kunnen doorgaan. Het zorgkantoor heeft ons gevraagd om in het kader van de doelmatigheid minder grote reserves aan te houden. Een spanningsveld tussen verschillende belangen. Zie ook de verder op gemaakte opmerking.

Horizon Zorgcentrum heeft ook in 2017 een gezond financieel resultaat behaald en de goede reserve positie kunnen versterken. Horizon Zorgcentrum is bezig met onderzoek of we een nieuw zorgcentrum moeten bouwen. Advieskosten voor de stuurgroep bouw bedragen jaarlijks rond de € 66.000,-. Er is een afspraak gemaakt met het zorgkantoor om in het kader van doelmatigheid advieskosten voor bouwinitiatieven ten laste van de exploitatie te laten vallen, opdat onze reserve niet verder groeit. Hieraan is voldaan door bovenstaande werkwijze.

Zorg

Het enkelvoudige resultaat voor de zorginstelling van 2017:

Intramurale zorg	€ 76078,-
WMO	€ 7897,-
ZvW	<u>€ 70370,-</u>
Totaal	€ 154345,-

Omzet in segmenten

WMO	: omzet € 85.454,-, bedrijfslasten €77.557,-, resultaat € 7879,-. Rendement 9,2 %
ZvW	: omzet € 207.196,-, bedrijfslasten € 136.826,-, resultaat € 70.370,-. Rendement 34 %
WLZ	: omzet € 3.347.228,-, bedrijfslasten € 3.271.150,-, resultaat € 76078,-. Rendement 2,27 %
Totaal	: omzet € 3.639.878,-, bedrijfslasten € 3.485.533,-, resultaat € 154.345,-. Rendement 4,24 %

Het bovenstaande vergeleken met de uitkomsten van 2016 levert het volgende beeld op. De bedrijfsopbrengsten zijn gestegen met ruim € 42.000,-. De bedrijfslasten zijn gedaald met ruim € 57.000,-. Dit vraagt om meer en hoger opgeleid e medewerkers. Deze zijn in 2016 aangetrokken om de benodigde kwaliteit ook te kunnen leveren. Daarnaast is een appartement opgeofferd om een huiskamer in te richten voor cliënten die (licht) dementeren en extra gestructureerde zorg nodig hebben. De benodigde indicaties voor behandeling lopen daar nog in achter door bureaucratische regels, maar is in 2017 rechtgetrokken. Door dit gegeven en de eerder genoemde oorzaken van CAO

en advieskosten voor een nieuw te bouwen centrum kwam het resultaat van de WLZ dit jaar negatief uit.

Overige bedrijfskosten

Het onderhoud van het gebouw en de ICT is gestegen met een kleine € 60.000,-. ICT vraagt steeds meer om aanschaf en onderhoud van (webbased) programmatuur. Door de complexe technische voorzieningen zijn de onderhoudscontracten daarvoor ook gestegen. Anderzijds zien we een significante afname van energiekosten door de meer geavanceerde en daardoor meer zuinige apparatuur.

De conclusie van bovenstaande is dat ook in de kleine segmenten waarin we participeren zijn het toch zeer de moeite waard is om hierin actief te blijven. Naast het positieve resultaat is er ook de hoge tevredenheidsscores in deze segmenten. In de WLZ is een positief resultaat behaald, dat verklaart mogelijk we een hoge tevredenheidsscore. Al met al een zeer positief beeld. De resultaten worden verwerkt naar een eigenstandige bestemmingsreserve. De positieve resultaten in WMO en ZVW worden mede veroorzaakt omdat geen overhead kosten worden toegeschreven aan deze segmenten. Indien dit wel was gedaan waren de positieve uitkomsten van WMO en ZVW beduidend minder geweest en die van de WLZ hoger.

Het is voor het eerst dat we de segmenten in de jaarrekening op deze uitgesplitste wijze in beeld brengen. Dit blijkt zeer nuttig omdat we daarmee niet alleen de resultaten scherper in beeld krijgen, maar ook de daarbij behorende risico's. Mocht een segment blijvend negatief draaien, dan kan op deze wijze een goede beoordeling gemaakt worden of dat segment dan niet beter beëindigd kan worden.

Het geconsolideerde resultaat is € 215371,-

De woningstichting heeft een positiever saldo dan voorgaande jaren, mede ook omdat door het ingediende bezwaar een teruggave is geweest van rond de € 10.000,-. Het resultaat is € 61025,-. Echter naar recent bekend is geworden zal de heffingsvrije voet van 10 woningen worden verhoogd naar 50 woningen per 1 januari 2018. Dat betekent dat er vanaf die datum nog slechts voor 9 woningen verhuurdersheffing wordt gerekend. Daarnaast speelt momenteel een zaak bij de belastingdienst dat bij woningen met zorg in het geheel geen heffing meer nodig is. Dat zou kunnen betekenen in het geheel geen heffing meer, maar ook nog terugvordering van de al betaalde jaren.

Er was nog een restant van het bouwbudget. De bestuurder heeft een investeringsplan voor het jaar 2016 opgesteld. In de loop van het jaar is het gehele budget opgegaan aan bouwkundige zaken aanvullend op de renovatie. Daarnaast is er een LTOP dat is opgesteld op basis van het LTHP. Door de renovatie zijn geen verdere grote investeringen noodzakelijk.

Wat betreft de ICT zien we dat software een steeds grotere rol gaat spelen. We hebben zelf geen grote pakketten op onze servers, maar we zien dat de door ons gebruikte webbased programma's wel steeds meer uitgroeien of ondersteund behoren te worden door passende hulpprogramma's. Dit brengt redelijk veel kosten met zich mee, zowel in de directe kosten als in de daarbij passende scholingen. We zien wel dat daarmee onze werkprocessen goed ondersteund worden en dat de werkwijzen vaak efficiënter verlopen. In het jaar 2016 zullen we een goed investeringsprogramma moeten opstellen.

4.7.3

Toekomstparagraaf

Uit de demografische cijfers blijkt dat er een dramatisch tekort ontstaat aan plaatsen zware zorg en vooral zware dementiezorg in de gemeente Langedijk. Omdat Horizon Zorgcentrum sterk gelieerd is aan de kleine woningstichting met woningen gericht op ouderen, zijn we bezig om op geleide van de nu bekende cijfers een plan te ontwikkelen voor zorgwoningen. Deels zullen dat voorzieningen zijn voor zorgvragers met dementie. Anderzijds richten we ons ook op veilig wonen voor ouderen met een somatische zorgvraag zowel relatief licht als zwaar. Anderzijds zal dat in WLZ gerichte zorgvormen zijn met een stevig deel VPT, maar ook scheiden van wonen en zorg kan daarin goed gerealiseerd worden. De plannen richten zich zowel op het verbeteren en aanpassen van de bestaande woningen

van onze woningstichting maar ook op het onderzoeken of er een tweede zorglocatie moet worden gebouwd. Dit kan

Overigens verwachten wij een sterk blijvende vraag naar appartementen en het kleinschalig wonen voor zorgvragers met dementie in het pand Horizon Zorgcentrum. Door de renovatie is het gebouw zeer aantrekkelijk geworden voor zorgvragers. Open dagen trekken veel publiek en naar aanleiding van open dagen en publicaties wordt veel informatie gevraagd en groeit de wachtlijst. We onderscheiden ons door de accommodatie ruimschoots van onze concurrenten in Langedijk en de verdere regio.

Bijlagen

1. Verslag Cliëntenraad
2. Verslag Ondernemingsraad
3. Verslag Identiteitsraad
4. Matrix Risicobeheer
5. Verslag Klachtencommissie