

BESTUURSVERSLAG STICHTING OMRING 2024



Welkom bij Omring.

Waar we op een positieve manier in het leven staan.
Waar we tot vindingrijke oplossingen komen.
En waar we mensen helpen regie te houden op hun gezondheid.

Samen de beste zorg dichtbij.



Inhoud

Inleiding	3
Missie, visie en strategie	4
Strategische koers	
2022-2026	4
Menselijke interactie, procesoptimalisatie en technische innovatie zijn de sleutels tot succesvolle digitalisering	8
Terugblik op het gevoerde beleid in 2024 en ontwikkelingen gedurende het boekjaar	8
Context	8
Organisatieontwikkeling	8
Mijlpalen en successen	9
Voorbereid op de toekomst	9
Regionalisering	10
Geïntegreerde eerstelijns gezondheidszorgverlening	11
Jaarplan en realisatie jaardoelen	12
Status doelrealisatie concern jaarplan 2024	14
Financiële informatie 2024	16
Strategische risico's	17
Vastgoed	20
Bouwactiviteiten	20
In voorbereiding	20
Veiligheid	21
Inkoop	21
Medewerkers en werkgeverschap	22
Kengetallen medewerkers	22
Waarderend werkgeverschap: gedachtengoed als fundament	24
Arbeidsmarkt	24
Leiderschaps- en managementontwikkeling	25
Ontwikkeling ondersteunende diensten	25
Diversiteit & Inclusie	25
OmringXtra	26
Samen Vitaal	26
Verzuim en Herstel	26
Themapulse	26
Nieuw roosterbeleid	26
Transparant Functiehuis	27
Professional in positie	27
Positieve Gezondheid	27
Digitale screening: Implementatie Valicare	27

Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO)	28
Gezonde Omgeving	28
Milieuthermometer Zorg (MTZ)	29
CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive)	29
Medezeggenschap cliënten, medewerkers en professionals	30
Medezeggenschapsstructuur cliënten	30
Medezeggenschapsstructuur medewerkers	30
Medische vakgroep/Wzd-functionarissen	31
Vakgroep GZ-psychologen/Wzd-functionarissen	32
Multidisciplinaire Adviesraad (MAR)	32
Bestuur en toezicht	33
Raad van Bestuur	33
Nevenfuncties Raad van Bestuur	33
Beloningsbeleid en accreditatie Raad van Bestuur	33
Raad van Toezicht	33
Reflectie Raad van Toezicht	34
Naleving Zorgbrede Governancecode en toezichtvisie	34
Informatievoorziening	34
Vergaderingen Raad van Toezicht	35
Auditcommissie	35
Commissie Kwaliteit en Veiligheid	35
Remuneratiecommissie	36
Overleg met de accountant	36
Overleg met belanghebbenden	36
Reflectie op eigen functioneren	36
Deskundigheidsbevordering	36
Samenstelling, benoemingen en rooster van aftreden	36
Nevenfuncties leden van de Raad van Toezicht	
Omring in 2024	37
Honorering Raad van Toezicht	37
Onafhankelijkheid	37
Toekomstparagraaf	38
Bijlagen	39
Juridische structuur	39
Organisatiestructuur	39
Regio indeling	40

Inleiding

Nederland maakt tegelijkertijd meerdere transities door. In het oog springend voor Omring is in ieder geval de vergrijzing: over vijf jaar zal het aantal ouderen fors zijn gestegen, terwijl de arbeidsmarkt krimpt; landelijk, maar zeker in onze omgeving. Die ontwikkeling zal onder meer inhouden dat een groeiend beroep gedaan wordt op mensen die niet als professional aan de zorg verbonden zijn, maar als kind, broer, vriendin, buurvrouw of als vrijwilliger. Een transitie die nieuwe eisen stelt aan de manier waarop we samenwerken. Onze zorg en de klantvraag veranderen substantieel. De zorg zal in toenemende mate een digitale of technologische component hebben, als aanvulling op reguliere zorg. Naast onze eigen deskundigheid zal ook artificiële intelligentie een rol spelen bij onderdelen van de zorgverlening en de ondersteuning daarvan. Vanwege de gunstige resultaten was er ruimte voor extra uitgaven en investeringen die ten goede zijn gekomen aan cliënten, medewerkers en organisatieontwikkeling. Gepland onderhoud is naar voren gehaald en er zijn versneld investeringen gedaan in arbeidsbesparende maatregelen. Ook is aan alle medewerkers van Omring en Gezondheidscentrum Kersenboogerd een waarderingsuitkering gedaan. De Raad van Bestuur is blij dat dit mogelijk was en deze waardering is zeer terecht. Onverminderd blijven de mensen van Omring de drijvende kracht. We zien toenemende druk op de roosters en planning en ook het verzuim vraagt nog steeds aandacht. Tegelijkertijd blijft de kwaliteit van zorg en dienstverlening op een goed niveau ondanks de toenemende schaarste. In 2024 heeft Omring vanwege onhaalbare inkoopwisen zich genoodzaakt gezien niet mee te doen in de aanbesteding Jeugd van de West Friese gemeenten. Maatschappelijk gezien wordt deze ontwikkeling betreurd vanwege de specifieke dienstverlening op dit terrein waarvoor binnen de nieuwe spelregels geen plek meer is. Zelfs een voorgenomen kort geding wat leidde tot het tijdelijk stopzetten van het proces heeft geen betere aanbestedingscondities opgeleverd. De gemeenten zijn het merendeel van de taken zelf gaan uitvoeren.

Omring wil in een veranderende samenleving als betrokken organisatie een rol spelen in het landelijke en regionale netwerk. We willen dat op maatschappelijk verantwoorde wijze doen, met een open oog voor duurzaamheid, voor inclusiviteit, voor (informatie) veiligheid en voor een gezonde financiële positie van onze organisatie. De omgeving waarin Omring werkt is in meerdere opzichten (nog) complexer geworden. De druk op de zorg en op de arbeidsmarkt zal

verder toenemen. Daardoor groeit het belang van regionale netwerkontwikkeling en het hanteren van een passende veranderstrategie, met alle sociale, technologische en zorginhoudelijke elementen die daarbij horen. Tegelijkertijd komt de betaalbaarheid van de totale zorg verder in het gedrang en is er onzekerheid rond de concretisering van het zorgbeleid door het nieuwe kabinet. De belangrijkste vraagstukken zullen daarbij zijn: voldoende gekwalificeerde medewerkers aantrekken en behouden, de inzet van informele zorg bevorderen en het gebruik van technologie in de zorgpraktijk verder invoeren.

In dit bestuursverslag gaan we op hoofdlijnen in op de missie, visie en strategie en op het beleid dat in 2024 is gevoerd. We staan stil bij de bedrijfsvoering en gaan daarbij ook specifiek in op maatschappelijk verantwoord ondernemen, zoals dat binnen Omring wordt vormgegeven. Verder is de verslaglegging van bestuur en toezicht opgenomen en sluiten we af met een toekomstparagraaf.

Vanaf 2024 is het nieuwe kwaliteitskompas van kracht en is Omring verplicht een kwaliteitsbeeld openbaar te maken op basis van de bouwstenen van het kwaliteitskompas. Dit **kwaliteitsbeeld** is vanaf 1 april 2025 beschikbaar op onze website. Voor een overzicht van het in 2024 gevoerde kwaliteitsbeleid en de speerpunten voor 2025 verwijzen wij naar dit kwaliteitsbeeld.

In dit verslag richten we ons vooral op de activiteiten van Stichting Omring. Organisatieonderdelen die gelieerd zijn aan Omring komen hier aan de orde als dat van toepassing is. Voor details verwijzen we naar de jaarstukken van de betreffende organisatieonderdelen.

Omring is per 1 januari 2024 een bestuurlijke fusie aangegaan met Gezondheidscentrum Kersenboogerd. In 2024 zijn, met impulsen vanuit Omring, stappen gezet om met dit centrum vorm te geven aan toekomstbestendige eerstelijnszorg vanuit krachtige samenwerking tussen de disciplines in het centrum (huisartsen, fysiotherapie en apotheek) en zorgonderdelen van Omring. Van het Gezondheidscentrum Kersenboogerd is een separaat jaarverslag beschikbaar.

NB Dit document is onlosmakelijk verbonden met de digitale maatschappelijke verantwoording (DIGIMV). Deze informatie is te raadplegen via www.jaarverslagenzorg.nl.

Missie, visie en strategie

Strategische koers
2022-2026

In een toekomst die zich kenmerkt door schaarste willen we meer dan alleen het hoofd bieden aan de toename van steeds complexere zorgvragen. We zetten alles op alles, zodat mensen een waardevol en waardig leven kunnen leiden in al hun levensfasen. We willen hen ‘met zorg ontzorgen’. Met een waardegedreven aanpak die leidt tot de beste zorgprestaties tegen lagere zorgkosten en met positieve ervaringen voor zowel cliënt als medewerker. Dit doen we door de cliënt centraal te stellen en de medewerker op één te zetten. Vanuit de kernkwaliteiten waarmee we ons onderscheiden. We willen ‘er zijn’ voor ieder mens die ons nodig heeft. Waarbij we elk mens als uniek beschouwen, als één geheel en als onlosmakelijk onderdeel van zijn of haar omgeving. Daarnaast willen we de gids zijn die complexe zorg in een gefragmenteerd zorglandschap toegankelijk maakt en er de schouders onder zet om echt het verschil te maken. We willen de duurzame verbinder van organisaties en samenleving zijn, ook tussen nu en later. Verbinder ook van mensen, generaties en ideeën. We willen dat doen vanuit een succesvolle, maatschappelijk ondernemende organisatie, die in tijden van schaarste de waarde van zijn inzet voor cliënten en de samenleving werkelijk weet te verhogen. Met warme zakelijkheid, een hoog aanpassingsvermogen en de innovatiekracht die samen nodig zijn om diensten steeds verder te verbeteren en nieuwe diensten en initiatieven in de regio te ontwikkelen. En vooral ook met onze ervaren zorgprofessionals en jonge talenten die door ons optimaal zullen worden toegerust om nieuwe rollen en taken op zich te nemen. Zij krijgen bij ons volop ruimte om te doen waar ze goed in kunnen en willen zijn. Om zich te ontwikkelen, te groeien en te bloeien. Dat is de basis van de zorg van de toekomst waar wij voor staan en gaan.

Hieronder ziet u een compacte weergave van onze strategie. In de kern is de strategie gebouwd op 5 lijnen:

- 1. Cliënt centraal
- 2. Medewerkers op één
- 3. Professional in positie
- 4. Succesvol organiseren
- 5. Regionalisering

Omring. Samen de beste zorg dichtbij.

Omring ontzorgt met zorg. We kiezen voor slimme oplossingen gericht op het versterken van het sociaal netwerk, innovatieve technologie, preventie, alternatieven voor het verpleeghuis, en het voorkomen van acute situaties.



Omring in cijfers 2024

Strategie: uitdagingen, oplossingen en randvoorwaarden

De drie grote uitdagingen...



Toenemende druk op de financierbaarheid van zorg



'De klant' verandert substantieel

Omring blijft trouw aan haar uitgangspunten:

1. **Positieve gezondheid** van de burger als belangrijkste streven
2. We zoeken balans van **Quadruple aim**; kwaliteit van zorg, klantbeleving, doelmatigheid en medewerkerstevredenheid
3. We zijn een **maatschappelijk verantwoordelijke organisatie**, o.a. op het gebied van beschikbaarheid van zorg (vergrijzing) en duurzaamheid

Daarom kiezen we voor de volgende oplossingsrichtingen:

O1 De klant centraal,...

De **behoefte van klant** is het vertrekpunt en dat betekent dat wij de klant goed kennen, passende zorg/ dienstverlening bieden en aansluiten bij hun netwerk.

...dus de medewerker op 1, ...

Een breed programma om medewerkers te ontzorgen, te waarderen en hun vitaliteit te vergroten, en zo de aantrekkelijkste werkgever te zijn.

... en de professional in positie!

Het vak is het uitgangspunt, dus we geven ruimte aan professioneel leiderschap, zowel in de beleidsontwikkeling als in de uitvoeringspraktijk.

O2 Met zorg ontzorgen! Slimme oplossingen die minder arbeidsintensief zijn

1. Preventie door gids & ontzorgen
2. Versterken sociaal netwerk
3. Acute situaties bij kwetsbare ouderen zo veel mogelijk voorkomen
4. Technologie inzetten
5. Alternatieven voor verpleeghuis

Om deze ambitieuze strategie waar te maken zijn er belangrijke condities:

Met essentiële randvoorwaarden:

R1 Een ecosysteem met een robuuste regionale infrastructuur, ...

1. Regionale spilfunctie
2. In netwerk met (zorg) partners
3. Digitale platform-technologie
4. Adequate financiering

R2 ... in nauwe verbinding met onze stakeholders, en...

1. Alliantie met VGZ en andere financiers
2. Coördinatie op regiotafel NHNG
3. Publiek-private partnerships

R3 ... een succesvolle organisatie

Op meerdere fronten werken we aan een resultaatgericht, wendbaar, business-wise Omring met tien ingrediënten als kern waaronder de digitale transformatie.

Om dit waar te maken, is de volgende agenda noodzakelijk

Is het haalbaar, bestuurbaar...

Transformatie-agenda, het inrichten van de organisatie

De strategie kent 18 programma's waarvan er inmiddels 6 zijn gestart.

Programma	Doelstelling / Uitdaging	Uitvoering / Strategie	Status
Maatschappelijk MKO	Maatschappelijk MKO	Maatschappelijk MKO	Start
Preventie	Preventie	Preventie	Start
Acute situaties	Acute situaties	Acute situaties	Start
Technologie	Technologie	Technologie	Start
Versterken sociaal netwerk	Versterken sociaal netwerk	Versterken sociaal netwerk	Start
Alternatieven voor verpleeghuis	Alternatieven voor verpleeghuis	Alternatieven voor verpleeghuis	Start



Deze agenda verlangt een organisatie met een gezond vermogen

... en betaalbaar?

Bij ongewijzigd beleid, met name door de tariefdruk, zal een gezonde marge niet mogelijk zijn. Terwijl we juist investeringsruimte nodig hebben.

Maatregelen zijn nodig om:

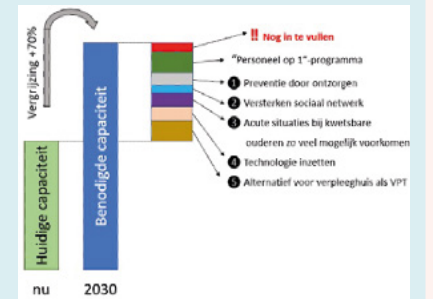
1. op een gezonde marge te blijven
2. te kunnen investeren
3. de aanlooptijd van nieuwe activiteiten te kunnen bekostigen

Een andere kritische factor zijn onze **contracteringsafspraken**. Zowel voor een gezonde exploitatie als voor de investeringsruimte. We zullen vindingrijk financiering moeten vinden, o.m. via onze Alliantie met VGZ, subsidies maar zeker ook durven te investeren vanuit eigen vermogen.

En als we slagen, lost het onze primaire uitdaging op?

Kunnen we de groei aan?

Zijn de maatregelen voldoende om onze maatschappelijke opgave, in tijden van stevige groei, zodanig in te vullen dat we adequate zorg kunnen blijven leveren? Met andere woorden: is 'met zorg ontzorgen' gelukt?



- Vijf knoppen op het dashboard van Omring's capaciteitsuitdaging:
1. HR-Beleid
 2. Sociaal-culturele dialoog
 3. Vernieuwende (arbeidsbesparende) zorgconcepten
 4. Technologie/digitalisering
 5. Versterken sociaal netwerk

Terugblik op het gevoerde beleid in 2024 en ontwikkelingen gedurende het boekjaar

Context

Het jaar 2024 kenmerkte zich door een aantal (on)voorzienbare factoren. De meeste aangekondigde en in de begroting opgenomen bezuinigingen werden controversieel verklaard. De schaarste op de arbeidsmarkt neemt toe en de toegang tot zorg en de kwaliteit ervan staat in alle sectoren enorm onder druk, in het bijzonder in Noord-Holland Noord. Daarnaast zijn nieuwe bezuinigingen aangekondigd en hebben we ook rekening te houden met toenemende schaarste van grondstoffen. De veranderende zorgvraag en toename van de zorgzwaarte vormen een blijvende uitdaging. Met de komst van landelijke akkoorden, zoals het IZA, is regionalisering een onontkoombare beweging. Toenemende samenwerking en netwerkvorming brengen een nieuwe dynamiek, enerzijds noodzakelijk voor de brede transformatieopgave, anderzijds leidend tot nieuwe complexiteit.

Organisatieontwikkeling

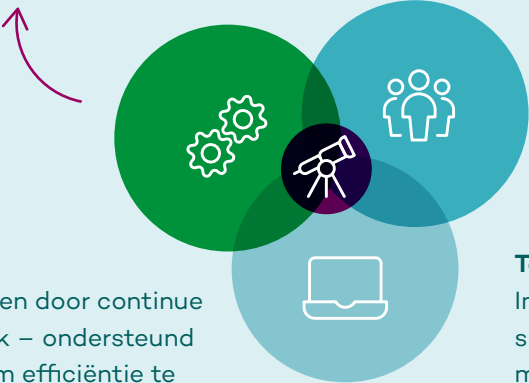
Met de Integrale Organisatie Vernieuwing (IOV) is op eigen kracht een omvangrijke vernieuwing van de organisatiestructuur en het leiderschap gerealiseerd. Zowel op geografisch gebied, naar een regionale inrichting, als in de domeinoverstijgende beweging tussen de diverse zorgonderdelen, als ook in de synchronisatie met de verbonden stafdiensten. Hierbij is met name de managementlaag die het primaire proces aanstuurt uitgebreid naar een lagere span of attention en versterkt door dual leiderschap met regievoerpleegkundigen. Het inhoudelijk expertisecentrum is ingericht en de behandelcomponent optimaler verbonden met de verpleegkundige zorg. Specialismen als de GRZ (geriatrische revalidatiezorg), ELV (eerstelijns verblijf), acute zorg en het Coördinatiepunt zijn centraal gepositioneerd vanuit concentratie. Op het gebied van compliance en control vanuit extern toezicht is

Menselijke interactie, procesoptimalisatie en technische innovatie zijn de sleutels tot succesvolle digitalisering

Digitaal blijven

We blijven gericht op het stimuleren van menselijke interactie, procesoptimalisatie en technische innovatie. We streven ernaar om ‘Digitaal Blijven’ te omarmen door voortdurend te innoveren en ons te verhouden tot de nieuwste technologie. Door data en AI strategisch in te zetten, pakken we proactief kansen en uitdagingen aan.

Koersvast in een veranderende wereld



Proces
Optimaliseer processen door continue evaluatie en feedback – ondersteund door technologie – om efficiëntie te verhogen en de focus te leggen op menselijk interactie.

Mens
Stimuleer een cultuur van continu leren en innovatie, waarbij leiderschap en communicatie pijlers zijn voor duurzame verandering.

Techniek
Implementeer technologische oplossingen die zorgdoelen ondersteunen, met een sterke nadruk op gegevensbeveiliging, samenwerking tussen verschillende systemen, en verantwoord omgaan met data.



een succesvolle preaudit NEN7510 geweest. Het certificeringstraject is begin 2025 gestart. De interne beheersing is op een zeer goed niveau.

Mijlpalen en successen

Drie IGJ-bezoeken zijn goed verlopen, waarbij het toezichtbezoek in het kader van e-health tot een positief oordeel leidde. Ook de audit gericht op de NEN7510-certificering heeft plaatsgevonden en wordt naar verwachting voor 1 mei 2025 afgerond. De ISO-certificering is succesvol verlengd evenals de accreditatie en visitaties van respectievelijk GZ-psychologen, medische dienst en huisartsen. Dit geldt ook voor het GRZ Topcare-predicaat. Voor ‘zorgdomotica as a service’ is de Koploper Ontregel de Zorg-prijs uitgereikt aan Omring. Ook de Abri Recruitment campagne, Wondzorg en Palliatieve zorg zijn in de prijzen gevallen. Omring heeft een tweetal wetenschappelijke artikelen in gerenommeerde tijdschriften gepubliceerd en de wijkverpleging is, naast NAH en GRZ, een academische werkplaats geworden bij het UNO Amsterdam.

Wij hebben in 2024 geïnvesteerd in digitalisering, informele zorg en administratieve lastenverlichting. Ook in 2025 blijven wij hierin investeren. Voor 2025 hebben wij negen focusdomeinen gedefinieerd, om arbeidsbesparing te realiseren en de zorg te kunnen blijven leveren door het ‘anders’ te organiseren. Anders betekent: meer digitaal, meer efficiënt, meer informeel en meer in de hele keten. In het kader van digitalisering als belangrijke strategische factor voor toekomstbestendige zorg hebben we onze meerjarenvisie digitalisering geactualiseerd en hiermee een basis gelegd voor slimmer en meer datagedreven werken in de zorg en ondersteuning.

Toenemende druk op de zorglevering bleef ook in 2024 zichtbaar. De cliëntbezetting op locaties bleef hoog, en dat gold ook voor de herstel- en revalidatieafdelingen. Verdere toename van VPT in de wijk was zichtbaar, namelijk van 438 per ultimo 2023 naar 449 unieke cliënten per eind 2024. Het totaal aantal unieke cliënten over heel 2024 was 820 (2023: 787). Het aantal cliënten in de wijkverpleging is in 2024 toegenomen met 2,5% op jaarbasis (2023: +5%). De iets lagere toename dan over voorgaand jaar heeft voor een deel te maken met de toename in aantallen VPT. Passende zorg is en blijft het uitgangspunt en daarom gaat onze aandacht steeds meer uit naar arbeidsbesparende maatregelen waaronder zorg op afstand, de inzet van (zorg)technologie en optimalisering van de inzetbaarheid van personeel. Waar dat mogelijk is, differentiëren we taken van zorgmedewerkers naar zorgondersteunende functies, zoals de zorgconsulenten, gidsen en huismeesters, zodat zorgmedewerkers nog meer ruimte hebben voor de directe cliëntenzorg.

Voorbereid op de toekomst

Capaciteitsmanagement als belangrijk strategisch instrument is verder geprofessionaliseerd en geïmplementeerd in de praktijk en toegepast in de beleidscyclus als basis voor de begroting 2025. Om onze zorg te kunnen blijven leveren, kwalitatief en kwantitatief, zijn arbeidsbesparende maatregelen noodzakelijk.

In 2023 is een methodiek ontwikkeld en geïmplementeerd voor het scannen en doorlichten van kritische bedrijfsprocessen. In 2024 zijn bedrijfsprocessen gescand volgens de vastgestelde methodiek. Dit had als doel de processen effectiever en slimmer te maken, en ongewenste praktijkvariatie te minimaliseren. Op basis van de bevindingen is advies uitgebracht over de continue verbetering (PDCA) van deze processen, inclusief risico's en beheersmaatregelen.

Ook het effectief sturen en managen van het portfolio aan strategische programma's is in 2024 verder geprofessionaliseerd. Deze programma's worden ieder tertaal in een vaste cyclus geprioriteerd en gemonitord op benodigde menskracht, impact en resultaat. Naast de ontwikkelorganisatie is ook de programmaorganisatie ingericht en werkend. Het portfolio aan strategische programma's zal op grond van IZA en regionale samenwerkingsovereenkomsten gaan wijzigen. Gelukkig is circa tweederde van de lopende programma's binnen 2024 gereedgekomen. Dit betekent niet dat alle aandacht hiervoor stopt. Het zal worden uitgevoerd en in de lijn worden doorontwikkeld.

Onderdeel van de strategie is ook de investering in (duurzaam) vastgoed en in digitalisering. Overeenkomstig de bijbehorende financieringsstrategie wordt een deel van deze investeringsopgave extern gefinancierd. In 2024 zijn de benodigde bancaire zekerheden gesteld om onze vastgoedinvesteringen volgens de huidige strategie WfZ-geborgd te kunnen financieren. Het borgingstraject is in 2024 voltooid. Financiering met WfZ-borging zal om te beginnen worden toegepast bij de bouw van Het Groene Verpleeghuis. Financieel gezien is in 2024 een positief resultaat geboekt, net als in voorgaande jaren. Daarover hieronder meer. Ook de ratio's zijn positief in vergelijking met de norm. Dit alles geeft het comfort van waaruit Omring ook in 2025 kan blijven investeren in het realiseren van de strategische ambities zonder dat de ratio's, ceteris paribus, ongunstige afwijkingen van de norm laten zien.

Regionalisering

De regionale dynamiek is complex en vraagt (met name ook vanwege de eerdergenoemde IZA-trajecten en andere akkoorden) om een intern competence center ten behoeve van een transformatieve organisatie en -cultuur, netwerkbesturing, executiekracht, monitoring en risicobeheersing.

Omring is mede initiatiefnemer van:

- Regioplatform Noord Holland Noord
- Noord Holland Noord Gezond
- RSO
- Coördinatiepunt Ouderenzorg Noord Holland

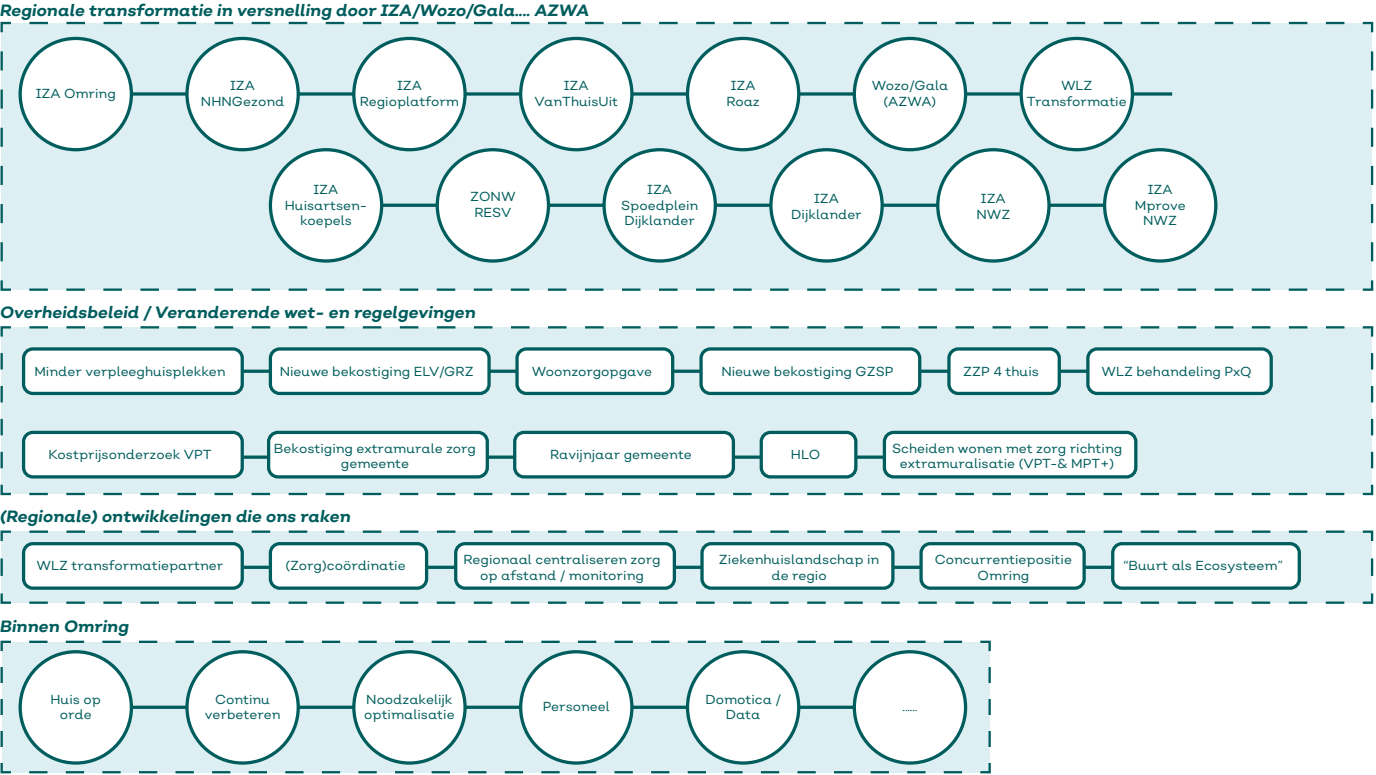
Daarnaast vervult Omring het voorzitterschap van het arbeidsmarktplatform ZWPlus. De regionale dynamiek kenmerkt zich door een groot aantal transformatieplannen waar Omring bij betrokken is (zie afbeelding hieronder) in het kader van belangrijke landelijke akkoorden zoals het IZA, WOZO en Gala. Daarnaast vragen mogelijke landelijke beleidswijzigingen scherpste vanwege de mogelijke impact voor Omring en de ketenzorg.

Begin 2024 is het regioplan Noord-Holland Noord opgeleverd dat richting geeft aan de transformatieplannen voor de komende jaren. Vanuit Noord-Holland Noord Gezond wordt gewerkt aan de uitvoering van het regioplan en wordt een regionale IZA-aanvraag voorbereid.

In de regio Noord-Holland Noord functioneert onder regie van De Zorgcirkel en Omring het Coördinatiepunt Ouderenzorg Noord-Holland. Inmiddels is dit een gevestigde functie in de keten voor subacute ouderen met triage en plaatsing van cliënten naar herstelbedden. Voor verwijzende huisartsen en ziekenhuizen is dit een cruciale voorziening om snel en adequaat de juiste zorg op de juiste plek te realiseren en de belasting op de acute spoedzorg te verminderen.

Binnen het Regioplatform zetten zorgaanbieders zich samen in om zorg voor kwetsbare ouderen in de toekomst toegankelijk te houden. Ziekenhuizen, huisartsen en VVT-aanbieders werken hierin samen op het gebied van triage en transfer, het inrichten van een zorgservicecentrale en het organiseren van netwerkzorg rond cliënten. Op het gebied van datauitwisseling is Omring aangesloten bij het RSO.

Regionalisering en landelijke akkoorden



Geïntegreerde eerstelijns gezondheidszorgverlening

Dankzij de fusie met Gezondheidscentrum Kersenboogerd is het portfolio van Omring uitgebreid met huisartsenzorg, eerstelijns fysiotherapie en een apotheek. In 2024 zijn we gestart met het verbeterplan voor de praktijk- en bedrijfsvoering van het centrum. Parallel daaraan verkennen we de mogelijkheden voor dienstverlening, preventie en zorgverlening over en weer met de wederzijdse professionals.

Zo werken we ook aan de invulling van Gezondheidsplein Het Baken: een multifunctionele afdeling voor eerstelijns gezondheidszorg, keuringen, advies en verrichtingen of behandelingen. Ook worden hier cursussen gegeven voor Omringpashouders.

A3 Jaarplan 2024

Concern A3 kaderbrief

Missie
In een toekomst waarin schaarste een grotere rol gaat spelen wil Omring meer doen dan het hoofd bieden aan de toename van de zorgvraag alleen. We zetten alles op alles zodat mensen een waardevol en waardig leven kunnen leiden, in al hun levensfasen. Bij Omring noemen we dat ‘met zorg ontzorgen’. Met een waardegedreven aanpak die leidt tot de beste zorgprestaties. Met een aanpak die lagere zorgkosten oplevert.
Met positieve ervaringen voor zowel cliënten en hun naasten, als voor medewerkers. Hoe we dat doen? Door de cliënt centraal te stellen, de medewerker op één en de professional in positie te zetten. En vanuit de kernkwaliteiten waarmee we ons onderscheiden. We willen ‘er zijn’ voor iedereen die ons nodig heeft. Voor ons is ieder mens uniek, als één geheel en als onlosmakelijk onderdeel van zijn of haar omgeving.

Visie
We willen de gids zijn die de zorg – hoe complex ook – toegankelijk maakt. Dat is nodig, want hoé de zorg in Nederland en in onze regio is georganiseerd, is voor mensen niet altijd duidelijk. We zetten onze schouders eronder écht het verschil te maken. Omring is de duurzame verbinder van organisaties en samenleving, en ook tussen nu en later. Verbinder ook van mensen, generaties en ideeën. Omring doet dat vanuit een succesvolle, maatschappelijk ondernemende en communicatieve organisatie, die in tijden van toenemende schaarste de waarde van haar inzet voor cliënten en de samenleving werkelijk weet te verhogen. Met warme zakelijkheid en een hoog aanpassingsvermogen. Met innovatiekracht die nodig is om diensten steeds verder te verbeteren en nieuwe diensten en initiatieven in de regio te ontwikkelen. En vooral ook met onze ervaren zorgprofessionals en met jonge talenten die bij Omring de ruimte vinden voor hun vak. Die de ondersteuning krijgen om nieuwe rollen en taken op zich te nemen. Zij krijgen bij ons volop ruimte om te doen waar ze goed in zijn. Om zich te ontwikkelen, te groeien en te bloeien. Dat is de basis van de zorg van de toekomst. Daar staan we voor, daar gaan we voor.

Succesbepalende factoren
1. Medewerker op 1: opleiden, werven, behouden en vitaal houden van personeel 1.
2. Arbeidsbesparing door ontzorgen en efficiënt faciliteren van zorgmedewerkers (slimmer werken)
3. Ruimte voor prof. leiderschap en medezeggenschap: professionals in positie en effectieve praktijkvoering
4. Slimmer zorgen en werken aan preventie (met ruimte voor medezeggenschap) dragen aantoonbaar bij aan zo lang mogelijk gezond en zelfstandig blijven
5. Transitie zorgopgave waarmaken door een datagedreven organisatie die inzet op omzorgen in de keten en het netwerk (met burger/cliënt) als cocreator gericht op een passende combinatie van zelfzorg, informele en professionele zorg
6. Omring blijft een toekomstbestendige organisatie met een rendabele bedrijfsvoering 6.
7. Maatschappelijke ondernemerschap draagt bij aan toegankelijke, kwalitatief goede en betaalbare gezondheidszorg

- 1. Leiderschap**
- Uitvoeren leiderschapsprogramma met intensivering op nabij en impactvol (duaal) leiderschap (1)
 - Passende inrichting Omring (IOV): liften bedrijfsvoering, effectiviteit en wendbaarheid, regionalisering met sectorale samenhang en inrichting specialistische functies in werking (3)
 - Toevoegen van (maatschappelijke) waarde voor cliënten (kwaliteit van zorg en leven, toegankelijke en betaalbare zorg op de juiste plek) (4)
 - Helder en impactvol opdrachtgeverschap richting de interne organisatie met een participerende bestuursstijl (6)
 - Op gecontroleerde wijze nemen of voorbereiden mitigerende maatregelen landelijke ombuigingen (6)
 - Resultaatgericht samenwerken en inzet op regionaliseren d.m.v. comakership met passende collectieve verantwoordelijkheden en bevoegdheden (7)

- 2. Strategie en beleid**
- Voortzetten en intensiveren medewerkerstrategie: mensen binden en boeien, toonaangevend werkgeverschap en passende arbeidsrelaties (1)
 - Vormgeven aan transformatie zkh. verplaatste zorg en (transmurale/poliklinische) leveringsvormen tussen cure en care (4)
 - Strategisch partnership VGZ en contractinnovatie verder uitbouwen, met name gericht op Wlz/Zvw en relatie Wmo; nieuw contract wijk in 2024 (5)
 - Realisatie regioplan en governance NHNG in samenwerking met betrokken partners (5)
 - Herijkte strategie is omgezet naar een op resultaatgerichte programmaorganisatie gericht op impactvolle innovaties, portfolio- en productontwikkelingen (6)
 - Inrichten van integrale governance, risk en compliances-structuur op meerdere domeinen (6)
 - DAC verder uitbouwen en gericht gebruik maken van integrale data t.b.v. (voorspellende) analyse (6)
 - Alliantievorming kernstakeholders (ziekenhuizen, huisartsen, Zorgcirkel) w.o. inrichting regioplatform NHN en fusie GZC KB (7)
 - Omring beschikt over en realiseert in analogie concrete duurzaamheidsdoelstellingen (7)
 - Uitvoeren integraal plan gericht op het versterken van informele zorg (7)
 - Adequaat en exclusief stakeholdermanagement op basis van de opgave en mogelijkheden in lijn met de kernthema's in de materialiteitsmatrix (7)

- 5. Management van processen**
- Gericht inzetten op omzorgen en besparing: verhogen serviciveau en kritische processen verbeteren: roosteren en plannen invoeren t.b.v. slimmer, effectiever en leuker werken (3)
 - Succesvolle implementatie nieuwe managementstructuur en leiderschapsstijl (incl. opleiding, overlegstructuur) en versterken balans tussen zorg en bedrijfsvoering (1)
 - Uitvoering kwaliteitsplan en kwaliteitsprogramma's, incl. invoering nieuw kwaliteitskompas (onderdeel jaarplannen zorg-directie) (4)
 - Inrichten van klantgerichte gidsfunctie en propositie-ontwikkeling (4)
 - Capaciteitsmanagement: centrale toeleiding thuiszorg ingevoerd en verkenning centrale toeleiding Wlz (6)
 - Kwaliteitsinstrumentarium (met speerpunt RAI) is operationeel en onderdeel geborgde kwaliteitscyclus (6)
 - Inrichting bedrijfsvoering als onderdeel van F&B (incl. kritische bedrijfsprocessen) gericht op tegengaan verspilling (6)
 - Ontwerp en invoering positionering en inrichting innovatie en productontwikkeling (6)
 - Implementatie van wetenschappelijk infrastructuur; intensiveren en professionaliseren verbinding onderwijs en wetenschap (7)
 - Verhogen van het 'doe' vermogen van burgers en vergroten draagvlak voor passende zorg en preventie (7)

- 7. Medewerkers**
- Arbeidsaanwezigheid medewerkers (norm min. 94 %) (1)
 - Openstaande vacatures 5% lager en uitstroom jongeren onder de 20% (norm min. 95 %) (1)
 - 95% VPK nivo 4 kent de CANMEDS rollen en past deze toe (norm min. 95 %) (3)
 - Medewerkertevredenheid: respons 65% en score betrokkenheid hoger dan 2021 (norm min. 95 %) (1)
 - 94% van de studenten rondt de opleiding succesvol af (norm min. 94 %) (1)
 - 95% leidinggevendens volgt Omring leiderschapstraject en heeft een persoonlijk leerplan (norm min. 95 %) (1)
 - Teams werken met SENS als continue verbeterwijze en minimaal 1 succesvol verbetertraject (norm min. 20 %) (2)
 - Professionals dragen aantoonbaar bij aan organisatie-ontwikkeling: omgang met digitale (keten)zorg, inzet informele zorg en interdisciplinair werken (norm min. 90 %) (3)

- 9. Bestuur en financiers**
- Rendement en bedrijfsvoering zijn op orde en conform (meerjaren) begroting: incl. realisatie ombuigingen, treasurybeleid en transitiedoelen (norm min. 95 %) (6)
 - Permanente verbetering van datakwaliteit is geborgd door invoering structurele monitoring (norm min. 95 %) (6)
 - Effectief PPM is zichtbaar en stuurbaar d.m.v. periodieke voortgangsmeter strategische en reguliere programma's op basis van vastgestelde normen wegingskader (norm min. 95 %) (6)
 - Compliance-eisen zijn inzichtelijk en tijdig geborgd; in 2024 behalen NEN 7510 (norm min. 95 %) (6)
 - Bedrijfsvoering thuiszorg: zorgplan=realisatie=facturatie operationeel (norm min. 99 %) (6)
 - Voor zowel Zvw als Wlz meerjarige alliantieafspraken met VGZ en voor Wmo preferred provider regionale gemeenten (norm min. 95 %) (6)
 - MVO: minimaal 50% eigendomslocaties heeft MTZ certificaat (norm min. 50 %) (6)
 - Fusie met GZC KB succesvol gerealiseerd met stabiele bedrijfsvoering en zorgverlening (norm min. 90 %) (6)

- 3. Management van medewerkers**
- Effectief sturen en continu verbeteren (continueren SENS) en verhogen oplossend vermogen van teams
 - Voortzetten en intensiveren aanpak vitaliteit en verzuim (1)
 - Doorlopend (pulse) onderzoek naar tevredenheid medewerkers (1)
 - Invoering nieuw functiehuis (primair voor zorgmedewerkers) (1)
 - Inrichten stuurinformatie op kritische personeelsindicatoren (6)

- 4. Management van middelen**
- Programma digitalisering gericht op (1) primair proces (2) keten (3) datagedreven werken (3)
 - Herijken vastgoedstrategie, gericht op groei en nieuwe arrangementen (o.a. energie/duurzaamheid)
 - Standardiseren/professionaliseren project- en programmamanagement op basis van uniforme werkprocessen en governance (6)

- 6. Klanten en partners**
- Gidsfunctie geïntegreerd in VPT propositie en Mijn Omgeving Medewerkers operationeel (norm min. 90 %) (4)
 - Arrangementen Ontmoeten bij Omring en VPT operationeel en doorontwikkeling MPT en WMO (norm tussen 80 % en 100 %) (5)
 - Klanttevredenheid locaties>8,4 en thuiszorg>8; zorginhoudelijke indicatoren minimaal gelijk aan benchmark (norm min. 95 %) (5)
 - Groei van VPT met 100 en MPT met 50 cliënten (norm min. 95 %) (5)
 - OHC: propositie vastgesteld en realisatie Gezondheidsplein Baken en 30 plaatsen LD (norm min. 95 %) (5)
 - Informele zorg: COUP training op alle locaties en eerste pilots onroosteren mantelzorg uitgevoerd en geëvalueerd (norm min. 90 %) (5)

Status doelrealisatie concern jaarplan 2024

A3	omschrijving	status	ontwikkeling
Leiderschap	Uitvoeren leiderschapsprogramma met intensivering op nabij en impactvol (dual) leiderschap		
	Passende inrichting Omring (IOV): liften bedrijfsvoering, effectiviteit en wendbaarheid, regionalisering met sectorale samenhang en inrichting specialistische functies in werking		
	Toevoegen van (maatschappelijke) waarde voor cliënten (kwaliteit van zorg en leven, toegankelijke en betaalbare zorg op de juiste plek)		
	Helder en impactvol opdrachtgeverschap richting de interne organisatie met een participerende bestuursstijl		
	Op gecontroleerde wijze nemen of voorbereiden mitigerende maatregelen landelijke ombuigingen		
	Resultaatgericht samenwerken en inzet op regionaliseren d.m.v. co-makership met passende collectieve verantwoordelijkheden en bevoegdheden		
Management van medewerkers	Voortzetten en intensiveren aanpak vitaliteit en verzuim		
	Doorlopend (pulse) onderzoek naar tevredenheid medewerkers		
	Invoering nieuw functiehuis (primair voor zorgmedewerkers)		
	Inrichten stuurinformatie op kritische personeelsindicatoren		
Strategie en beleid	Voortzetten en intensiveren medewerker strategie: mensen binden en boeien, toonaangevend, inclusief en waardierend werkgeverschap en passende arbeidsrelaties		
	Vormgeven aan transformatie ziekenhuisverplaatste zorg en (transmurale/poliklinische) leveringsvormen tussen cure en care		
	Strategisch partnership VGZ en contractinnovatie verder uitbouwen, met name gericht op WLZ/ZVW en relatie WMO; nieuw contract wijk in 2024		
	Realisatie regioplan en governance NHNG in samenwerking met betrokken partners		
	Herijkte strategie is omgezet naar een op resultaatgerichte programma-organisatie, gericht op impactvolle innovaties, portfolio- en productontwikkelingen		
	Inrichten van integrale governance, risk en compliance structuur op meerdere domeinen		
	DAC verder uitbouwen en gericht gebruik maken van integere data t.b.v. (voorspellende) analyse		
	Alliantievorming kernstakeholders (ziekenhuizen, huisartsen, Zorgcirkel), waaronder inrichting Regioplatform NHN en fusie GZC Kersenboogerd		
	Omring beschikt over en realiseert in analogie concrete duurzaamheidsdoelstellingen		
Management van middelen	Programma digitalisering gericht op (1) primair proces, (2) keten en (3) datagedreven werken		
	Herijken meerjarig vastgoedstrategie, gericht op groei en nieuwe arrangementen (o.a. energie/duurzaamheid)		
	Standaardiseren/professionaliseren project- en programmamanagement op basis van uniforme werkprocessen en governance		

A3	omschrijving	status	ontwikkeling
Management van processen	Gericht inzetten op omzorgen en besparing door verhogen van het serviceniveau en verbeteren van de kritische processen: roosteren en plannen invoeren t.b.v. slimmer, effectiever en leuker werken		
	Succesvolle implementatie nieuwe managementstructuur en leiderschapsstijl (incl. opleiding, overlegstructuur), en versterken balans tussen zorg en bedrijfsvoering		
	Uitvoering kwaliteitsplan en kwaliteitsprogramma's, incl. invoering nieuw kwaliteitskompas (onderdeel jaarplannen zorgdirectie)		
	Inrichten van klantgerichte gidsfunctie en propositieontwikkeling		
	Capaciteitsmanagement: centrale toeleiding thuiszorg ingevoerd en verkenning centrale toeleiding WLZ		
	Kwaliteitsinstrumentarium (met speerpunt RAI) is operationeel en onderdeel geborgde kwaliteitscyclus		
	Inrichting bedrijfsvoering als onderdeel van F&B (incl. kritische bedrijfsprocessen) gericht op tegengaan van ondoelmatigheid en verhogen (interne keten)effectiviteit		
	Ontwerp en invoering positionering en inrichting innovatie en productontwikkeling		
	Implementatie van wetenschappelijke infrastructuur; intensiveren en professionaliseren verbinding onderwijs en wetenschap		
	Verhogen van het 'doe'-vermogen van burgers en vergroten draagvlak voor passende zorg en preventie		

Legenda	
	De activiteiten en resultaat blijven duidelijk achter bij de planning
	De activiteiten en resultaat blijven enigszins achter bij de planning
	De activiteiten en resultaten lopen op schema of vooruit op de planning
	Er heeft afgelopen periode ontwikkeling plaatsgevonden op dit onderdeel
	Er heeft afgelopen periode geen ontwikkeling plaatsgevonden op dit onderdeel

Financiële informatie 2024

In 2024 behaalde Omring een positief resultaat van € 4,7 miljoen geconsolideerd. Het voor incidentele zaken gecorrigeerde resultaat over 2024 komt uit op € 7,1 miljoen. Daarmee realiseerden we een genormaliseerd rendement van 2,35%. Voor een specifieke toelichting op de baten en lasten wordt verwezen naar de toelichting per onderdeel in de jaarrekening.

Omring had in 2024 wederom te maken met toenemende cliëntaantallen, zorgzwaarte en werkdruk. Daarbij zijn ook de kosten voor ICT, energie- en onderhoudskosten gestegen; enerzijds exogeen, anderzijds door bewust hierop extra in te zetten. De hogere vergoedingsrente op de spaartegoeden zorgde voor een incidentele, financiële meevaller voor Omring. Het ziekteverzuim bleef hoog, onder andere door een combinatie van toegenomen werkdruk en personeelskrapte. Al met al is het operationele resultaat over 2024 lager dan dat over 2023. Zouden we naar het genormaliseerde resultaat kijken, dan zien we een forse stijging. Deze is voornamelijk tot stand gekomen door een hogere omzet en marge uit onze zorgverlening. Aan de andere kant zijn er in 2024 keuzes gemaakt voor forse incidentele uitgaven/investeringen (o.a. waarderingspremie zorgpersoneel, bouw van Het Groene Verpleeghuis op Texel en digitalisering ten behoeve van het ontlasten van het zorgpersoneel). In maart 2024 en in oktober 2024 zijn overeenkomstig de CAO salarisverhogingen van respectievelijk 2,5% en 2,5% verwerkt.

In de bovengenoemde cijfers zijn tevens de cijfers van Omring entiteiten geconsolideerd. Per 1 januari 2024 is Omring een bestuurlijke fusie aangegaan met Stichting Gezondheidscentrum Kersenboogerd te Hoorn.

Het gemiddeld aantal personeelsleden op basis van fulltime eenheden is toegenomen van 2812 naar 2865 (toename van 1,9%).

De geconsolideerde omzet is fors gestegen van € 270.654.206,- naar € 304.785.884,- (een stijging van 12,6%). Dit komt mede door de toenemende vraag van cliënten naar én de keuze voor de zorg van Omring. Daarnaast is de impuls van de eerdergenoemde kwaliteitsgelden in het tarief zichtbaar en is de omzet van het bestuurlijk gefuseerde Stichting Gezondheidscentrum Kersenboogerd in deze getallen geïntegreerd. De zorgverzekeraars herkennen en erkennen Omring als een kwalitatief goede zorgaanbieder die kostenbewust te werk gaat. Ook heeft de indexatie van tarieven aandeel in de toegenomen omzet.

Met het positieve resultaat van 2024 blijft Omring een sterke vermogenspositie behouden. Het eigen vermogen als percentage van het totale vermogen is 52,4% eind 2024, tegen 52,5% eind 2023. Het eigen vermogen als percentage van de totale bedrijfsopbrengsten bedraagt 29,2% eind 2024 tegen 30,8% eind 2023. De liquiditeitsratio (current ratio) bedraagt 1,47. In 2023 bedroeg deze 1,57. Vergeleken met peers zijn deze ratio's significant bovengemiddeld.

Liquiditeit, solvabiliteit en resultaat blijven belangrijke variabelen waarop we ook in 2024 stuurden. De meerjaren liquiditeitsprognose laat met de huidige vooruitzichten een toekomstbestendig beeld zien. Omring scoort in de stresstest op 5 van de 6 indicatoren boven de norm (6 van de 6 in 2023). De stresstest is een selectie, door een accountant gemaakt, van KPI's (kritieke prestatie-indicatoren), die een indruk geven van de financiële huishouding. Sinds jaar en dag besteedt Omring veel aandacht aan maatschappelijk ondernemen. We steken tijd en geld in innovatie, wetenschappelijk onderzoek en praktijkontwikkeling, in burgerschap en buurtinitiatieven, duurzaam vastgoed, amplitie, preventie, capaciteitsmanagement, ketensamenwerking, versterking van de eerste lijn, informele netwerken en meer.

De financiële ruimte die ontstond, geeft ons de noodzakelijke flexibiliteit in de exploitatie om de uitdagingen aan te kunnen. Belangrijke uitdagingen blijven het vinden en behouden van meer zorgpersoneel en het realiseren van de gewenste kwaliteitsontwikkeling, op een duurzaam financieerbare wijze. Daarnaast wordt de financiële ruimte gebruikt als investeringspotentieel, zowel op het gebied van vastgoed als op het gebied van strategierealisatie. Omring kiest er dan ook voor om in 2025 een extra impuls te geven aan investeringen in toekomstbestendige zorg. Wij blijven dan ook extra investeren in opleiding & ontwikkeling, onderzoek & wetenschap, duurzaamheid, innovatie en digitalisering. De financiële gezondheid van de organisatie maakt dat mogelijk en we voelen het als onze verantwoordelijkheid hierbij een duidelijke en ambitieuze koers te varen. IZA en opgaven op het gebied van regionalisering stimuleren ons om actief deel uit te blijven maken van landelijke en regionale samenwerkingsverbanden, als initiatiefnemer dan wel deelnemer.

Strategische risico's

Risicomanagement is gekoppeld aan de jaarplan-systematiek van Omring en maakt onderdeel uit van de reguliere planning- en controlcyclus. Parallel aan het opstellen van het concernjaarplan en de kaderbrief heeft medio 2024 herijking van de belangrijkste strategische risico's plaatsgevonden. Gekoppeld aan de strategische risicoanalyse is ook de tactische risicoanalyse, inclusief de risico's vanuit verkoopcontracten, onderdeel van de jaarlijkse cyclus van sturing en beheersing. Privacy, informatiebeveiliging en het voorkomen van fraude zijn risicodomeinen, waarop zowel per geïdentificeerd risico als integraal beheersmaatregelen worden genomen.

De belangrijkste strategische risico's die in 2024 zijn geïdentificeerd worden in een zogenaamde heatmap ingeschat naar kans en impact, zoals weergegeven in onderstaand diagram.

- Top 12 strategische risico's
- 1

Onvoldoende personeel
- 2

Bekostiging
- 3

Wispelturigheid stakeholders/overheid
- 4

Cybercrime
- 5

Onvoldoende capaciteit
- 6

Crisissituatie
- 7

Verandervermogen onder druk
- 8

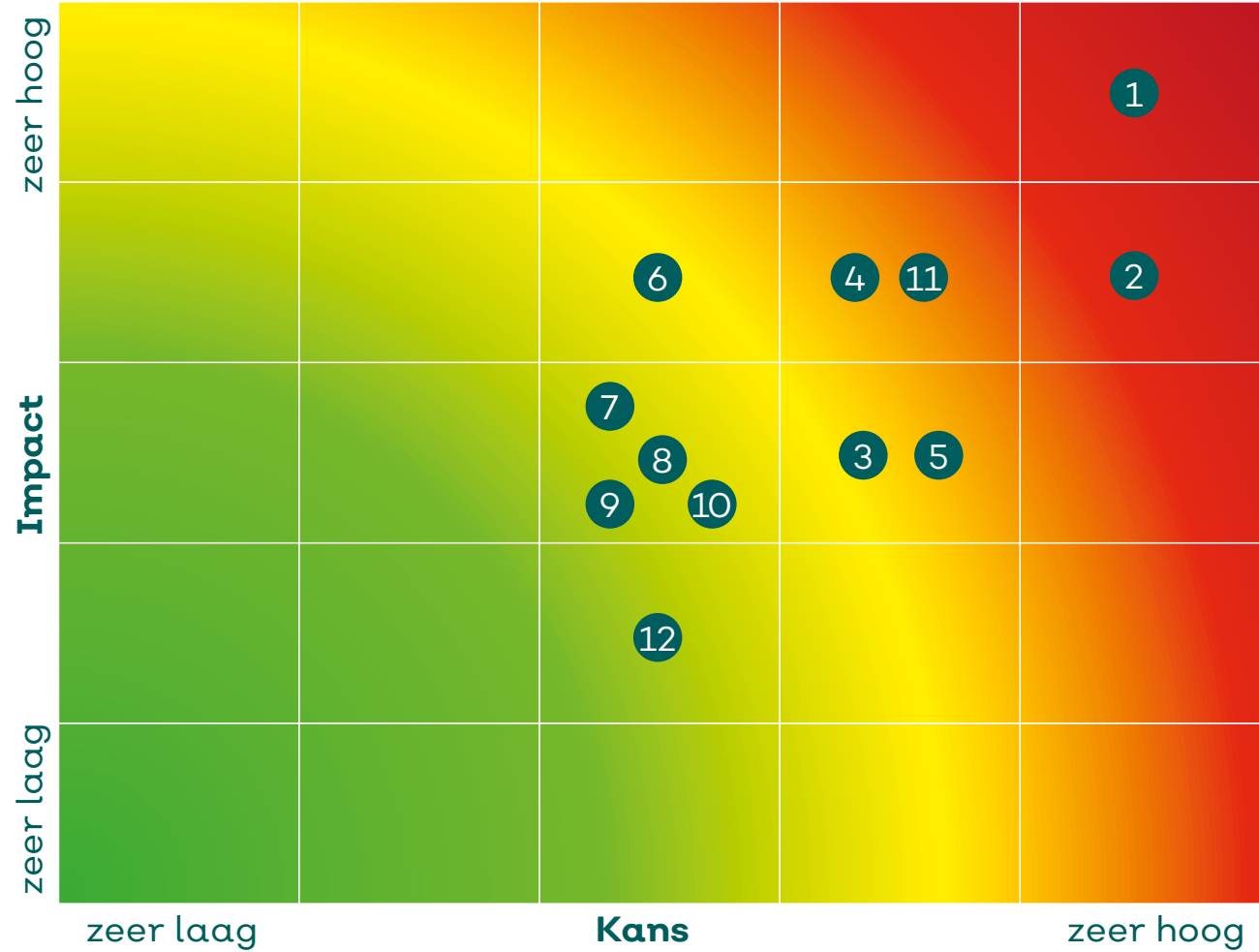
Reputatierisico
- 9

Onvoldoende datakwaliteit/informatie
- 10

Toenemende compliance-eisen
- 11

Integraal Zorg Akkoord
- 12

Onvolwaardige successie topstructuur



Deze strategische risico's zijn verder toegelicht in onderstaand overzicht, waarbij per risico is aangegeven welke beheersmaatregelen zijn getroffen.

Risico	Beheersmaatregelen (niet limitatief)
Onvoldoende (gekwalificeerd) personeel	1. Uitvoeren van de programma's 'Dus medewerker op 1' en inhoud geven aan waarderend werkgeverschap. 2. Versterken functie van teammanager en daarmee meer aandacht en nabijheid voor zorgprofessionals, met als doel bevlogen en vitale medewerkers. 3. Meer inzetten van arbeidsbesparende technologie. Er is veel technologie voor handen, extra aandacht voor de adoptie van technologie. 4. Inzetten op blended werken met informele zorg e.a. 5. Verhoging van de efficiency door optimalisering van de werkprocessen (Business Process Management/BPM).
Veranderingen in bekostiging met als gevolg druk op de financiële positie Omring	1. Gedegen contractmanagement, lange termijn afspraken maken met financiers. 2. Heldere kaders en normen als het gaat om het begrotingsproces. 3. Opstellen van een financiële meerjarenplanning en meerjaren vastgoedstrategie. 4. Voor programma's en projecten financieel inzicht creëren, achteraf vaststellen of de geprojecteerde opbrengsten worden gerealiseerd. 5. Arbeidsbesparende maatregelen zorgen voor hogere efficiency en lagere kosten.
Wispelturigheid van externe stakeholders / overheid	1. Doorontwikkelen van stakeholdermanagement. 2. Inrichten van contractmanagement; doel afsluiten van meerjarige contracten. 3. Onderzoek naar Horizontaal toezicht (en wat doen we in deze geest al). 4. Financiële meerjarenplanning.
Cybercrime	1. Voldoen aan de normen van NEN7510. 2. Start voorbereiding NIS2. 3. Inrichten Managed Security Office (Northwave). 4. ISMS met bijbehorend proces en beheersmaatregelen. 5. Inzetten op (nog) meer awareness, ondersteund door de juiste hulpmiddelen. 6. Identity and Access Management (IAM). 7. Zie ook beheersmaatregelen in risico Crisissituatie.
Onvoldoende capaciteit met als gevolg onvoldoende leveringszekerheid van zorg	1. Ontwikkeling van Health Centers (realiseren groei aanbod). 2. Uitvoeren van het programma 'Nieuwe woonvormen' (realiseren groei aanbod). 3. Vormgeven van strategisch capaciteitsmanagement (toekomstige ontwikkeling vraag in beeld brengen). 4. Operationeel inzicht en sturing op beschikbare plaatsen in brede zin (optimalisatie bezettingsgraad).

Risico	Beheersmaatregelen (niet limitatief)
Crisissituatie	1. Aanwezigheid van crisisbereikbaarheidsdienst (Concern MT, ICT, Vastgoed). 2. Beschikbaarheid van planvorming crisisbeheersing. 3. Training sleutelfiguren (o.a. leden crisisteam). 4. Wendbaarheid van de organisatie (aangeetoond tijdens de coronacrisis). 5. Proces van business continuity management opzetten en inrichten.
Verandervermogen komt onder druk te staan door veelheid van veranderingen, toenemende complexiteit en dynamiek	1. Inrichting van project- en portfoliomanagement. 2. Keuze maken qua prioritering op basis van opgestelde business cases en toegevoegde waarde. Monitoren van de uitkomsten/effecten en waar nodig bijsturen. 3. Durven kiezen dingen niet meer te doen als het te weinig oplevert. Balans tussen vertragen (IOV) en versnellen (te weinig focus op de strategie ontwikkeling).
Reputatierisico (imago als zorgverlener en als werkgever)	1. Stakeholdermanagement. 2. Proactieve en reactieve mediacontacten en reputatiemanagement. 3. Herbevestigen reputatie in aansprekende arbeidsmarktcampagnes. 4. Klachtenmanagement.
Onvoldoende datakwaliteit en/of beschikbaarheid van informatie	1. Goede vastlegging van informatie aan de bron. Verbetering van de werkwijze voor het registeren van gegevens in de primaire processen. 2. Ontsluiten van de data van alle belangrijke systemen (Datalake/Orion 2.0). 3. Tijdige, betrouwbare en overzichtelijke informatievoorziening door middel van dashboards en rapportages (herziene rapportagestructuur en informatie vanuit de BI tool als voorbeeld). 4. Uitvoeren van het programma datamanagement. Dataorganisatie, datakwaliteit en dataeigenaarschap is daarbij essentieel.
Niet (kunnen) voldoen aan (toenemende) compliance eisen	1. Inzicht in alle relevante vereisten rondom Privacy, CSRD, NEN7510 etc. Aanwezigheid van specifieke functionarissen (CISO, privacy officer, adviseur duurzaamheid) of overlegvormen die de ontwikkelingen volgen en advies geven (denk aan de security board). Daarnaast bijdrage aan awareness en belang van compliance (cultuur, gedrag vs procedures). 2. Breder inzetten op horizontaal toezicht. Fraude: 1. Een gezonde en integere gedragscultuur. 2. Checks en balances goed inrichten (AO). Bijvoorbeeld aanwezigheid van autorisaties en bevoegdheden. Toepassing van het 4 of 6 ogen principe.
Integraal Zorg Akkoord	1. Overzicht en inzicht in alle regionale samenwerkingen en afspraken. 2. Stakeholdermanagement. 3. Inrichten van een 'IZA-office'.
Onvolwaardige successie in topstructuur	1. Continuïteit en lange termijnplanning bestuur en toezicht. 2. Agenderen van het onderwerp op de agenda van RvT en Bestuursvergadering. 3. Managementontwikkelingsprogramma voor directie en hoger management.

Vastgoed

Bouwactiviteiten

Na een intensief en innovatief voorbereidingstraject is medio 2024 gestart met de bouw van 53 appartementen voor zware zorg in Het Groene Verpleeghuis op Texel. De aannemingsovereenkomsten werden voorjaar 2024 getekend om direct na verlening van de omgevingsvergunning te kunnen starten. De bouw vordert thans naar planning en wordt eind 2025 door het consortium Groos onder leiding van hoofdaannemer Van Wijnen opgeleverd. Na verdere inrichting wordt het pand in het eerste kwartaal van 2026 in gebruik genomen.

De activiteiten in de bestaande bouw worden gekenmerkt door twee grote bewegingen. Aan de hand van de met specialistische hulp (Royal HaskoningDHV) opgestelde routekaart voor terugdringing CO₂-emissies is gestart met de verduurzaming van de eigendomspanden. We richten ons daarbij op de panden die nog minstens 5 jaar in gebruik en minder

dan 5 jaar oud zijn. Daarnaast is op diverse locaties in onderaanneming van (en met) afdeling ICT verder gewerkt aan de uitrol van de nieuwe ‘zusterroep’ over alle locaties. De interacties van diverse bedienings- en monitorsystemen in de panden en bestaande contractuele afspraken met verhuurders die moeten worden opgebroken, maken deze vervanging van databekabeling een aantrekkelijke en ambitieuze opgave.

Op basis van huur werden diverse kantoorvoorzieningen als uitvalsbasis voor bestaande en nieuwe thuiszorgteams in gebruik genomen.

In voorbereiding

Voor het aanschaffen en installeren van 30 interim units voor Geriatrische revalidatiezorg op het Lindendaelterrein werd door de Raad van Toezicht goedkeuring verleend. Hiermee kan de samenvoeging van de revalidatiezorg in West-Friesland worden vorm-

gegeven, vooruitlopend op het beschikbaar komen van ruimte in het bestaande pand. Door netcongestie kunnen we nu geen hoger vermogen in de stroomvoorziening contracteren, waardoor het project momenteel helaas vertraging oploopt. De basis van het probleem is gelegen in het tekort aan doorvoermogelijkheden van stroom in het hoofdnet. Diverse oplossingsvarianten zijn in onderzoek.

Met de ziekenhuizen in beide deelregio's zijn overleggen gevoerd over de noodzaak van het oprichten van voorzieningen van revalidatie, herstel en ambulante zorg voor ouderen op de ziekenhuisterreinen. De uitvoering van de bouw van deze voorzieningen zal gezien de bouwactiviteiten van de ziekenhuizen zelf nog enige jaren op zich laten wachten. We zijn gestart met het opknappen van de revalidatie- en herstelafdeling in het ziekenhuis in Den Helder, zodat men daar nog enkele jaren door kan.

In het plangebied Hoorn-Noord aan de Jozefstraat is met Intermaris een schetsontwerp gemaakt voor de bouw van ruim 45 appartementen voor zware zorg met gemeenschappelijke voorzieningen. Intermaris heeft na onderzoek laten weten te veel bezwaren te zien in het direct aan de bewoners verhuren van de appartementen. Momenteel werken we daarom aan de gezamenlijke business case voor een meer traditionele contractvorm waarbij Omring het hele complex voor meer jaren huurt. In het plangebied worden meerdere woningen bestemd voor ouderen.

In het Programma Nieuwe Woonvormen wordt de ambitie ingevuld om in 2.400 woningen in de regio Omring zorg te leveren op basis van het scheiden van wonen en zorg in een vorm van clustering van woningen. Voor twee projecten werden intentieovereenkomsten getekend met ontwikkelaars. Veiligheidsaspecten in deze vorm van wonen voor mensen met een zeer zware zorgvraag waren en blijven onderwerp van overleg met het bevoegd gezag en de Veiligheidsregio.

Veiligheid

In het verslagjaar is een nieuw BHV-Beleidsplan vastgesteld en geaccordeerd door de gremia. De BHV-oefeningen worden thans gecombineerd met de scholingen. De oefeningen worden met alle BHV'ers gezamenlijk gepland, maar minder frequent. Collega's geven aan meer zelfvertrouwen te krijgen en beter op elkaar te zijn ingespeeld.

Het Besluit Bouwwerken Leefomgeving (BBL) zorgt voor strengere regelgeving en controle op het gebied van ontruiming. Alle locaties zijn doorgelicht om te bepalen of zij nog steeds voldoen aan de beschikbare ontruimingstijd. Met het bevoegd gezag is overleg gevoerd en gaande omtrent de interpretatie en de uitvoerbaarheid van de nieuwe regels.

Ter voorbereiding op de certificering voor de Milieuthermometer Zorg is een verbeterslag gemaakt in het beheer van gevaarlijke stoffen. Dit betreft de juiste manier van opslag, het correct afvoeren van onnodig aanwezige gevaarlijke stoffen en het actueel en beschikbaar hebben van de werkinstructiekaarten en veiligheidsinformatiebladen.

Inkoop

Met de introductie van contractmanagement op de acht grootste leveranciers is een belangrijke verbeterstap in de inkoopfunctie gemaakt. In nauw overleg met interne afnemers worden processen met leveranciers geoptimaliseerd, assortimenten beter afgestemd en vindt monitoring plaats van de gecontracteerde leverings- en betalingsvoorwaarden.



Medewerkers en werkgeverschap

Kengetallen medewerkers

Aantal medewerkers 31-12-2024		Percentage	4441	2767 FTE
Gender	Vrouw	93%		
	Man	7%		
	X	0%		
Afkomst	Nederlands	89%		
	Niet Nederlands	3%		
	Onbekend	8%		
Medewerkers waarvoor loonkostenvoordeel (LKV) wordt benut	Ouderen werknemers 56 jaar en ouder		23	
	Arbeidsbeperkte werknemers		27	
	Werknemers uit doelgroep banenafpraak/ scholingsbelemmeringen		34	
	Arbeidsbeperkte werknemers		1	
Aantal stagiaires			189	
Aantal vrijwilligers			1241	
Leeftijdsopbouw	t/m 25	14%		
	26 t/m 35	17%		
	36 t/m 45	17%		
	46 t/m 55	23%		
	56 en ouder	28%		
	AOW gerechtigd	1%		
Contract type	Bepaalde tijd	16%		
	Onbepaalde tijd	84%		
Functiegroep	Zorgniveau 1	14%	609	251,6
	Zorgniveau 2	15%	680	346,9
	Leerling niveau 2	1%	42	28,3
	Zorgniveau 3	27%	1213	784,1
	Leerling niveau 3	3%	117	83,9
	Zorgniveau 4	7%	317	221,5
	Leerling niveau 4	2%	95	72,4
	Zorgniveau 5/6	6%	258	198,1
	Leerling niveau 6	1%	29	25,3
	Behandel functies	4%	180	129
	Facilitaire functies	9%	385	190,7
	Overhead	12%	522	435,4

Leeftijdsopbouw per functiegroep	t/m 25	26 t/m 35	36 t/m 45	46 t/m 55	56 en ouder
Zorgniveau 1	23%	4%	11%	25%	37%
Zorgniveau 2	22%	14%	15%	18%	32%
Leerling niveau 2	21%	14%	29%	26%	10%
Zorgniveau 3	7%	18%	18%	26%	31%
Leerling niveau 3	38%	22%	18%	17%	4%
Zorgniveau 4	11%	21%	21%	20%	27%
Leerling niveau 4	22%	34%	28%	12%	4%
Zorgniveau 5/6	10%	32%	20%	25%	13%
Leerling niveau 6	14%	41%	28%	14%	3%
Behandel functies	12%	33%	18%	18%	18%
Facilitaire functies	16%	7%	12%	22%	43%
Overhead	2%	20%	23%	28%	26%

In- en uitstroom		Instroom aantal	Instroom FTE	Uitstroom aantal	Uitstroom FTE
Omring breed		774	372,4	836	384,1
Per functiegroep	Zorgniveau 1	244	75,3	176	48,8
	Zorgniveau 2	105	35,7	160	55,1
	Leerling niveau 2	26	17,7	15	9,7
	Zorgniveau 3	87	53,2	199	99,4
	Leerling niveau 3	29	21,6	18	11,8
	Zorgniveau 4	29	20,6	65	40,1
	Leerling niveau 4	13	10	14	10,6
	Zorgniveau 5/6	33	25,8	15	10,6
	Leerling niveau 6	1	0,9	2	1,6
	Behandel functies	28	15,4	20	13,7
	Facilitaire functies	86	28,9	75	25,1
	Overhead	70	55,6	70	53,5
	Stagiaires	23	11,6	7	4,1



Waarderend werkgeverschap: gedachtengoed als fundament

Waarderend werkgeverschap gaat verder dan alleen goede arbeidsvoorwaarden, complimenten of extraatjes. Daarom hebben we afgelopen jaar onze visie op waarderend werkgeverschap, het Omring gedachten-goed, beschreven. Omring streeft ernaar dat alle medewerkers zich gewaardeerd, gerespecteerd en betrokken voelen. We willen dat Omringers zich veilig voelen om zichzelf te zijn, gewaardeerd worden zoals ze zijn en gerespecteerd worden voor wie ze zijn en waar ze vandaan komen. Daarnaast willen we dat medewerkers zich verbonden voelen met de organisatie en ervaren dat het extra waarde heeft om voor Omring te werken en een ‘Omring’ te zijn: “Samen kunnen wij meer dan jij alleen”. Eind november heeft het voltallige concern MT dit gedachtengoed omarmd en uitgesproken dat dit het fundament wordt voor alle toekomstige

uitingen, voor het waarderen en belonen van medewerkers en teams, en voor ander beleid en gedrag met betrekking tot waarderend werkgeverschap. Waarderend leidinggeven is ook onderdeel van het Leiderschaps- en Managementprogramma.

Arbeidsmarkt

In 2024 hebben we te maken gehad met een netto uitstroom van medewerkers, met 771 nieuwe medewerkers en 836 vertrekkende medewerkers. Deze hoge cijfers worden mede beïnvloed door de vele zomerkrachten die we jaarlijks aannemen, dit jaar meer dan 150.

Vooral in de functies helpende plus en verzorgende IG zien we een daling, ondanks dat we verspreid over alle regio’s ongeveer 290 zorgmedewerkers op niveau 2 t/m 6 hebben aangenomen. Daarentegen zien we in de functie regieverpleegkundige een positieve stijging. Deze functie is dit jaar een belangrijk onderdeel geworden van het dual leiderschap met

de teammanager. De functie teammanager is in 2024 geïntroduceerd en toont een positief saldo. Hoewel 14 teammanagers in 2024 zijn gestopt, heeft de helft hiervan intern een andere functie gevonden. Een andere nieuwe functie is die van assistent zorg, begeleiding en facilitair; ongeveer 130 collega’s zijn intern doorgestroomd naar deze functie. Dit jaar hebben we ook meer ingezet op het werven van buitenlandse zorgmedewerkers, waaronder Portugese, Italiaanse en Surinaamse professionals.

Daarnaast hebben we een analyse uitgevoerd op het gebied van diversiteit en inclusie, met aanbevelingen voor het wervings- en selectieproces, waar we in 2025 op voortbouwen. Er is veel aandacht besteed aan arbeidsmarktcampagnes, zoals de introductie van Omzorgen als werkgeversmerk en de levende abriactie met de slogan ‘Wij zitten op jou te wachten’, waarbij ouderen (acteurs) bij billboards in bushokjes met jongeren in gesprek gingen om hen enthousiast te maken voor werk in de ouderenzorg. Via video-marketing hebben we specifieke zorgfuncties in de schijnwerpers gezet. De bring-a-friend-regeling is in 2024 82 keer gebruikt om vrienden, familieleden of kennissen aan te dragen voor een loopbaan bij Omring. In het verlengde van deze regeling introduceerden we ook de bring-yourself-regeling: medewerkers die hun aantal contracturen structureel uitbreiden, komen voor een bonus in aanmerking.

Vanuit het programma ‘Aantrekken en Behoud’ zijn er enkele projecten gerealiseerd of staan deze op het punt om gerealiseerd te worden. Dit zijn: een pop-up Omringlocatie, behoud verzorgende IG, buddy 2.0, integratie van solliciteren via Whatsapp en het project Offboarding.

Leiderschaps- en managementontwikkeling

Ter ondersteuning van het leiderschap in de nieuwe organisatiestructuur en om de nieuwe functies verder lading te geven is in 2024 het Leiderschaps- en Managementprogramma van start gegaan.

Ontwikkeling ondersteunende diensten

Vanuit de integrale organisatievernieuwing zijn we ook een programma gestart om de interne dienstverlening te verbeteren en goed te laten aansluiten op de nieuwe organisatiestructuur. Een van de verbeterpunten was het beter vindbaar zijn van informatie. De informatietegels van de ondersteunende afdelingen zijn geüniformeerd en geactualiseerd. Daarnaast is TOPdesk, de servicehelpdesk, omgebouwd naar een werkwijze die georiënteerd is op de vraag in plaats van vanuit het aanbod.

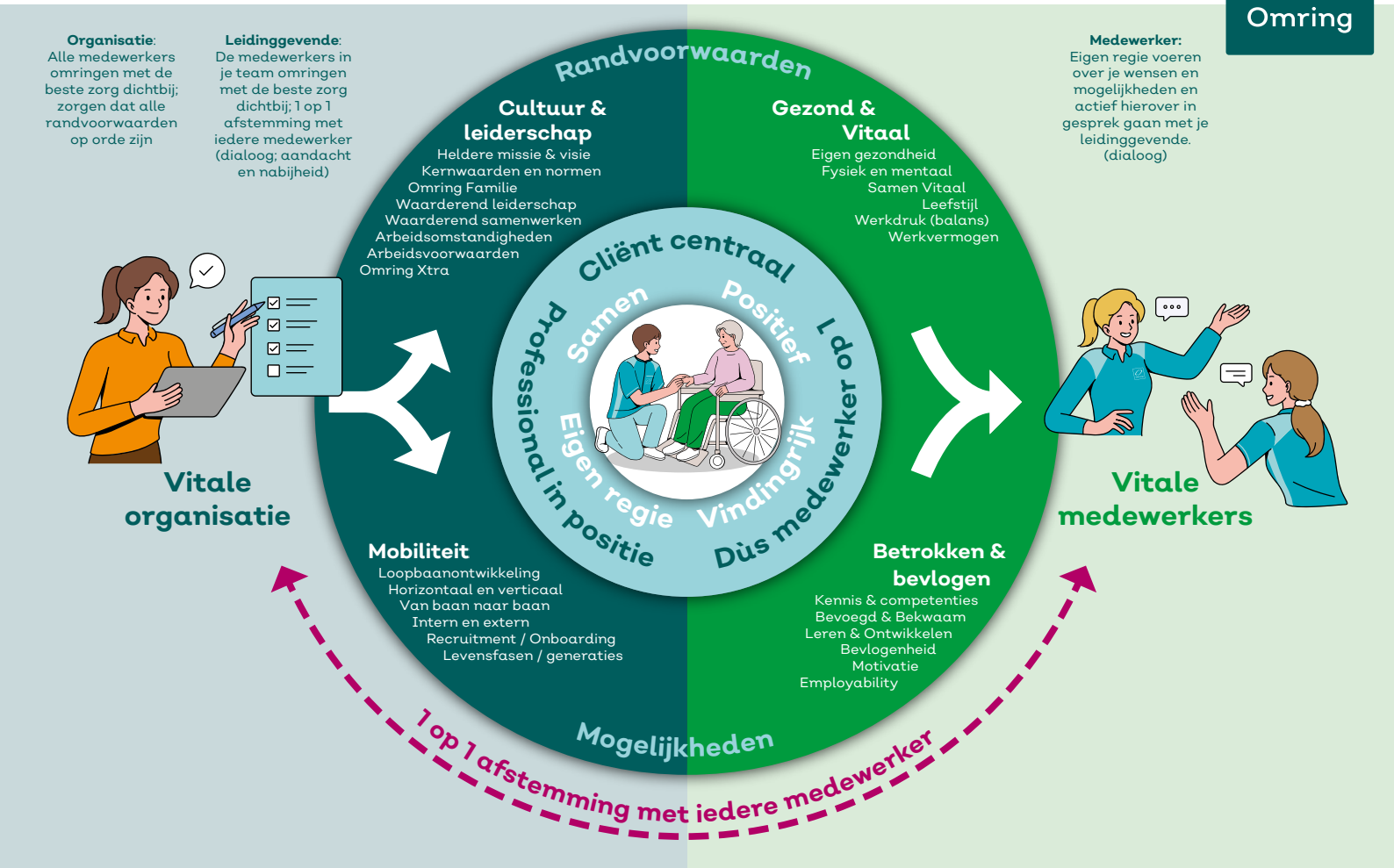
Er zijn 25 kleine tot middelgrote verbeteringen binnen de afdelingen gedaan, zoals één centraal P&O telefoonnummer om de bereikbaarheid te verbeteren, een verhelderd en vereenvoudigd indiensttredingsproces en er is een extra hulppunt geopend voor collega’s met complexere vragen.

Diversiteit & Inclusie

Op verschillende locaties binnen de organisatie zijn werksessies en andere initiatieven georganiseerd om het bewustzijn op diversiteit & inclusie te vergroten, onder meer tijdens managementbijeenkomsten. Ook is er aandacht besteed aan Diversity Day (1 oktober) met een vierluik over Diversiteit & Inclusie, waarin vier unieke Omringers hun verhaal delen. Daarnaast is er een analyse gestart van Omring, gebaseerd op parameters zoals gender, leeftijd en achtergrond. In 2025 zetten we dit voort, met een plan van aanpak gericht op bewustwording en consistente communicatie rondom dit thema, inclusief een communicatiejaar-kalender en in samenwerking met Colourful People. Diversiteit & Inclusie was ook het actuele thema van de themapulse in maart 2025.

Waarderend werkgeverschap bij Omring

De beste zorg dichtbij – ook voor de medewerkers!



OmringXtra

Vanaf 1 januari is de OmringXtra-pas voor medewerkers gelanceerd, samen met een eigen communicatieplatform op www.omringxtra.nl. Hier staan vrijwel alle voordelen en extra's die Omring aan medewerkers biedt overzichtelijk bij elkaar. In 2024 is de site verder uitgebreid met nieuwe medewerkersvoordelen en extra's, zoals kortingen bij geselecteerde winkels in de regio. Regelmatig worden er nieuwe extra's en acties aangeboden en gecommuniceerd, wat heeft geleid tot meer bekendheid onder de medewerkers en een stijging in het aantal aanmeldingen voor een actie die op het platform wordt aangeboden.

Samen Vitaal

In 2024 is het Samen Vitaal programma geïntegreerd in OmringXtra, zodat het programma en alle andere voordelen voor medewerkers extra aandacht konden krijgen. In totaal hebben 1.266 medewerkers deelgenomen aan één of meerdere interventies van het vitaliteitsprogramma. Bij de individuele gesprekken was de interventie 'bedrijfsmaatschappelijk werk op locatie' het meest populair. Deze interventie was tot april 2024 alleen beschikbaar in Den Helder, maar werd vanaf april 2024 ook in West-Friesland aangeboden. In totaal hebben 146 medewerkers gesprekken gehad met maatschappelijk werk. Uit de evaluatie blijkt dat deze gesprekken waardevol waren voor de medewerkers. Daarnaast hebben 69 medewerkers een individueel gesprek met een loopbaancoach gehad. In groepsverband met professionele ondersteuning was de gecombineerde leefstijlinterventie met 79 deelnemers het meest populair.

Verzuim en Herstel

De doelwaarden voor het ziekteverzuimpercentage en de meldingsfrequentie waren in 2024 respectievelijk maximaal 6% en 1,10. Deze waarden werden niet gehaald, maar het ziekteverzuimpercentage van Omring was iets beter dan het landelijk VVT-gemiddelde; de meldingsfrequentie was nagenoeg gelijk. Ter illustratie: het voortschrijdend verzuimpercentage van Omring bedroeg in 2024 8,83% en de meldingsfrequentie 1,28. De VVT-cijfers over 2024 waren respectievelijk 9,07% en 1,27.

Het verzuimpercentage van Omring was in 2024 hoger dan in 2023 en 2022. Uit de verzuimcijfers valt op te maken dat er in bepaalde groepen meer sprake is van verzuim dan in andere groepen. Het gaat daarbij

vooral om de lagere functiecategorieën en de hogere leeftijdscategorieën.

Een verdere analyse van het verzuim leerde dat de volgende oorzaken herkend worden: medisch, persoonlijk en werk gerelateerd en organisatorisch. Leidinggeven-den hebben een belangrijke rol in het terugdringen van het verzuim. Zij worden hierin ondersteund met instrumenten zoals de Route van verzuim naar herstel, een nieuwe providerboog verzuim, een aanbod van trainingen en een preventief aanbod van interventies. Dit instrumentarium wordt in 2025 verder uitgebreid.

Themapulse

Het medewerkersonderzoek is in 2023 in een nieuw jasje gestoken: we meten kleinschaliger en meer structureel. Twee keer per jaar, in het voorjaar en in het najaar, wordt er organisatiebreed thematisch uitgevraagd op twee vaste thema's en een actueel thema.

De respons van de themapulses stijgt gestaag; respectievelijk 40 en 44%. De resultaten op de vaste thema's zijn redelijk stabiel: de sociale veiligheid is hoog, en de werkdruk wordt door 60% als goed en door 40% als (veel) te hoog ervaren. De voornaamste oorzaken die worden aangegeven op de verdiepingsvraag hierover zijn het tekort aan personeel, open diensten en verzuim. De vraag is hoe we de hoeveelheid werk passender kunnen maken; door anders te werken, door het toepassen van zorgtechnologie en door keuzes te maken.

De resultaten op het thema Verscheidenheid & Erbij horen zijn goed en zelfs beter dan de benchmark. Wat ook interessant is om te zien is dat de kernwaarden van Omring goed aanspreken in de waargenomen cultuur.

De resultaten op het thema Nabijheid & Zeggenschap laten zien dat er waardering van de leidinggevende wordt ervaren. De nabijheid van leidinggevendenden was een van de aanleidingen voor de recente veranderingen in de structuur van de zorgorganisatie. De meeste medewerkers voelen zich gehoord binnen Omring en ervaren ruimte om beslissingen te nemen in eigen werk of om verbeteringen voor te stellen.

Nieuw roosterbeleid

Het roosteren en plannen werd voorheen uitgevoerd door zorgmedewerkers naast hun reguliere taken, zowel op woonzorglocaties als extramuraal. Door de krappe arbeidsmarkt en de toenemende zorgvraag werd het

steeds moeilijker om een sluitend rooster te maken en alle cliënten te blijven helpen. Daarom is besloten om het roosteren te professionaliseren met een geharmoniseerd roosterbeleid en met roosteraars en planners in een aparte functie. In 2025 start het planbureau, van waaruit in de toekomst wordt geroosterd en gepland.

Transparant Functiehuis

In 2022 is het project Transparant Functiehuis gestart met als doel een geactualiseerd en toekomstbestendig functiehuis te creëren. Dit functiehuis moet functies met elkaar verbinden, loopbaanpaden inzichtelijk maken en functiebeschrijvingen laten aansluiten bij de werksituatie en ontwikkelingen.

Professional in positie

In 2024 hebben MBO-verpleegkundigen intramuraal deelgenomen aan de kernthema's Klinisch Redeneren, Communicatie & Samenwerking en Slimme Zorg & Zorgtechnologie.

Deelname aan deze thema's draagt bij aan het beter positioneren van de MBO-verpleegkundige, het versterken van professionele rollen & leiderschap én het ontwikkelen van belangrijke vaardigheden die nodig zijn om de juiste zorg te kunnen leveren binnen een gezonde en veilige werkomgeving.

In 2024 is onderzocht en getoetst welke thema's bijdragen aan het juist positioneren van de verzorgenden IG. De programmalijn 'Verzorgenden in Positie & Kracht' richt zich op het versterken van de positie van de verzorgende. Dit gebeurt door het meegeven van een sterke vakinhoudelijke basis en van een groter bewustzijn van de impact die je als verzorgende hebt op de uitvoering van het vak, en hiermee op het leveren van de juiste zorg. Het programma richt zich op het (her)kennen en het goed kunnen toepassen van de professionele rollen, het versterken van belangrijke vaardigheden om 'goed werk' te kunnen leveren en het ontwikkelen van persoonlijk en professioneel verzorgend leiderschap. Uitgangspunt hierbij is de behoefte van de verzorgenden en commitment op de eigen professionele ontwikkeling. Het ontwerp en implementatieplan van een passend programma is gereed en wordt in 2025 verder opgepakt.

Positieve Gezondheid

Het gedachtegoed Positieve Gezondheid krijgt steeds meer handen en voeten binnen Omring. Positieve Gezondheid speelt een belangrijke rol in de jaarlijkse gesprekken tussen medewerkers en hun leidinggevendenden. Om medewerkers te laten kennismaken met de principes van Positieve Gezondheid en wat dit betekent voor henzelf, hun cliënten en de omgeving, zijn er VIP-avonden georganiseerd. Tijdens deze avonden konden medewerkers genieten van een interactief toneelstuk. Maar liefst 335 medewerkers hebben hieraan deelgenomen en gaven het evenement een cijfer 8.

Digitale screening: Implementatie Valicare

Vanaf het derde tertaal van 2024 wordt de volledige screening van nieuwe medewerkers die in loondienst komen uitgevoerd via de Valicare-applicatie. Het screeningsprofiel wordt bepaald door de functie van de medewerker. De gegevensvalidatie omvat onderdelen zoals rekeningnummer, ID-bewijs, VOG-aanvraag, diplomacheck bij DUO en BIG-registratie. Nieuwe medewerkers uploaden in Valicare het no-risk formulier en het formulier loonheffing. Via een koppeling worden de screeningsdocumenten en het totale screeningsprofiel op medewerkersniveau in AFAS geïmporteerd. Door de verificatie van diploma's bij DUO (Dienst Uitvoering Onderwijs) wordt de echtheid van het diploma gecontroleerd en wordt fraude uitgesloten.

Leren en ontwikkelen

Voor Omring is het van groot belang dat medewerkers zich blijven ontwikkelen. Een van de instrumenten die we daarvoor hanteren is ons digitale leerplatform. Daar is in 2024 goed gebruik van gemaakt: er waren dat jaar 4.911 actieve gebruikers, waarvan 739 mensen die er voor het eerst gebruik van maakten. In totaal is 95.039 keer ingelogd, wat leidde tot het succesvol afronden van niet minder dan 23.064 leerelementen, waarvoor in totaal 19.916 certificaten werden toegekend.

Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO)

Omring vindt dat zorgorganisaties actief aan hun maatschappelijke verantwoordelijkheid moeten werken. Daarom hebben we in 2021 het volgende gewaagde doel vastgesteld: “In 2030 is Omring de meest duurzame zorgorganisatie van Nederland, omdat bij alle activiteiten gezondheid centraal staat: voor bewoners, klanten, naasten, medewerkers en maatschappij.”

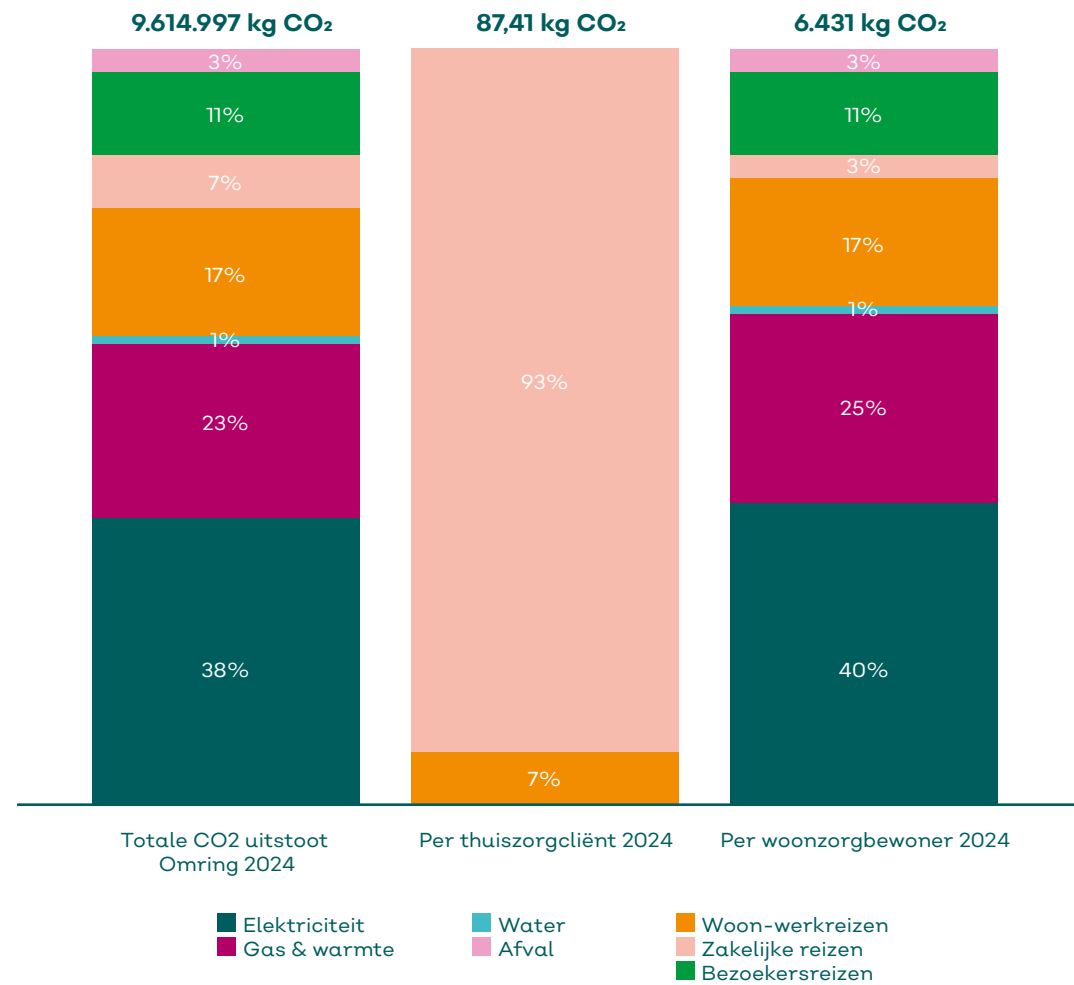
Om deze ambitie te bereiken is er een MVO-programma opgesteld met concrete doelen voor de periode 2022-2026. Hier kiezen we voor het uitvoeren van zichtbare en impactvolle projecten die passen bij onze kernwaarden. Het programma kent drie programmalijnen: vitaal en inclusief, gezonde omgeving en duurzaam zorgstelsel. Daarnaast hebben we een icoonproject waar alle lijnen samenkomen: het Groene Verpleeghuis op Texel. Dit programma maakt duurzaamheid een integraal

onderdeel van de organisatie, zowel in bedrijfsvoering, zorgverlening en HR-beleid als in samenwerkingen/ stakeholdermanagement. Om dit te borgen is MVO opgenomen als een van de drie uitgangspunten van werken voor het realiseren van de meerjarenstrategie.

Gezonde Omgeving

Met ondersteuning van Royal HaskoningDHV zijn we gestart met een project waarbij scope 1 en 2 van onze CO2-footprint worden gecontroleerd en we scope 3 verder in kaart brengen. Dit biedt ons inzicht om gericht te sturen op de groepen waar extra CO2-besparing mogelijk is.

Onze footprint van 2024 is als hieronder in kaart gebracht:



Milieuthermometer Zorg (MTZ)

Na maanden voorbereiden vond op 16 januari 2024 de eerste audit van de Milieuthermometer Zorg plaats. De auditor is op locatie Het Baken ontvangen door een grote groep afgevaardigde collega's die allen een bijdrage hebben geleverd aan het verzamelen van bewijsmateriaal en het implementeren van verbeteringen. Na een uitgebreide rondleiding op Sint Jozef werden interviews gehouden met het management, de kwaliteitsverpleegkundige en diverse collega's van schoonmaak, technische dienst en de keuken. Het resultaat was positief: op 12 maart was de feestelijke uitreiking van ons eerste bronzen certificaat. Na dit eerste succes is er opgeschaald en later dat jaar behaalden nog eens zeven locaties brons en werden de voorbereidingen gemaakt voor de eerste herkeuring van Sint Jozef en de nieuwe auditronde van acht locaties in januari 2025 en de implementatie van de vernieuwde versie van de MTZ. Ons doel is om in september 2025 alle locaties naar brons en goud in 2026 te krijgen.

CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive)

Een interne werkgroep CSRD is gestart met een brede vertegenwoordiging uit de organisatie (F&B, MVO, Bestuursbureau, P&O, ICT, Communicatie). Zij hebben deelgenomen aan zowel een masterclass als heidag georganiseerd door ActiZ en daarmee een bijdrage geleverd aan de sectorbrede materialiteitsanalyse die in de zomer is opgeleverd. De groep is daarna binnen Omring aan de slag gegaan met het in kaart brengen van de benodigde datapunten en de goede inrichting van het proces van verslaglegging.

Medezeggenschap cliënten, medewerkers en professionals

Medezeggenschaps-structuur cliënten

De locaties binnen Omring hebben een eigen of geclusterde cliëntenraad die bestaat uit bewoners en/of vertegenwoordigers van bewoners. Daarnaast is er een cliëntenraad voor de thuiszorg. Deze raad is samengesteld op basis van werving en selectie vanuit verschillende (potentiële) cliëntengroepen in de maatschappij. Op concernniveau is er de Centrale Cliëntenraad (CCR). Deze is tot stand gekomen op basis van een convenant tussen de zorgaanbieder en de cliëntenraden van Omring. Leden van de CCR zijn in veel gevallen de voorzitters van de cliëntenraden; op die manier is er sprake van een natuurlijke verbinding tussen de cliëntenraden en de CCR. De CCR heeft zich ook ontwikkeld als strategische partner. Bij innovatie en beleid is zij vertegenwoordigd in projectgroepen. Op landelijk niveau benut de CCR zijn invloed via relevante netwerken. Daarnaast fungeert de raad als cliëntenpanel voor zorgkantoor en zorgverzekeraars. In 2024 heeft de vernieuwde Centrale Cliëntenraad tijd en aandacht besteed aan teamvorming, een nieuwe ondersteuner geworven en een werkplan ontwikkeld op grond van actuele thematiek.

In 2024 heeft de CCR over de volgende onderwerpen advies of instemming uitgebracht:

- jaarrekening en kwaliteitsjaarverslag 2023;
- deelname van Omring in de Coöperatie Zorgproducten (medische hulpmiddelen);
- profiel voor de werving van een lid van de Raad van Bestuur;
- tariefstelling horeca en dienstverlening op de woonzorglocaties;
- beleid rookvrije zorg;
- concentratie en uitbreiding van de klinische revalidatie van locatie Nicolaas;
- naar locatie Lindendael;
- begroting 2025.

In april vond de jaarlijkse bijeenkomst voor alle leden van alle cliëntenraden plaats. Het thema was de toenemende spanning rondom de toegankelijkheid van de zorg, onder de titel “Praat vandaag over morgen”, gestoeld op de campagne van de overheid over krachtig ouder worden door het vergroten van de samenredzaamheid. De inleiding werd verzorgd door

mevrouw Els van Daal van KBO Brabant. Tijdens het tweede deel van de bijeenkomst zijn groepsgewijs aandachtspunten en opdrachten voor cliëntenraden in dat kader verkend.

Tijdens de lintjesregen in april zijn de voorzitters van de Cliëntenraad van De Berkenhof en de Cliëntenraad Texel onderscheiden in de orde van Oranje-Nassau.

De CCR heeft overleg gevoerd met de onafhankelijke vertrouwenspersoon Wzd van Zorgstem. Een werkgroep van de CCR buigt zich over een toekomstbestendige structuur van cliëntmedezeggenschap langs de lijnen van de vernieuwde inrichting van de zorgorganisatie. De kwaliteitscommissie van de CCR heeft een ontmoeting gehad met de kwaliteitscommissie van de Raad van Toezicht.

Verder is de Centrale Cliëntenraad in afvaardiging of voltallig betrokken bij of geïnformeerd over de implementatie van de visie op Van gesloten naar veilig open, innovaties en zorgtechnologie, de ontwikkelingen rond IZA, WOZO en verdergaande regionalisering, bouwontwikkelingen en de woonzorgopgave, de blueprint van het strategieprogramma ‘Wonen en Zorg 2030’, de doorontwikkeling van het volledig pakket thuis in pilotvorm en de mogelijke uitbreiding van HulpThuis. De Cliëntenraad Thuiszorg is betrokken bij het project ‘optimale planning in de thuiszorg’. De CCR is geïnformeerd over de beleidslijn van de Westfriese gemeenten om de Jeugdzorg anders te organiseren en contracteren op grond waarvan Omring op deze vorm van zorg niet meer kon inschrijven. Ook heeft de CCR informatie ontvangen over de inbedding van het Generiek kompas ‘Samen werken aan kwaliteit van bestaan’, over de uitkomst van clienttevredenheidsonderzoeken, de rapportages van bezoeken van de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd ten aanzien van e-health en het jaarlijks accountgesprek.

Medezeggenschaps-structuur medewerkers

Omring heeft één ondernemingsraad (OR). De ondernemingsraad overlegt zeswekelijks met de Raad van Bestuur. Het Dagelijks Bestuur van de ondernemingsraad voert tussendoor een agendaoverleg. Maandelijks brengt de ondernemingsraad een informatiebulletin uit dat alle medewerkers ontvangen.

De ondernemingsraad beschikt binnen Omring over een contactpersonennetwerk om voeling met de achterban te houden. Daarnaast houdt de raad consequent achterbanraadplegingen naar aanleiding van advies- of instemmingsvragen. De afgelopen jaren heeft de ondernemingsraad zich ontwikkeld tot een strategische medezeggenschapspartner van de Raad van Bestuur. Bij veel beleidsontwikkelingstrajecten zijn vertegenwoordigers van de ondernemingsraad vroegtijdig betrokken. Eind 2024 zijn er verkiezingen gehouden met keuze uit 23 kandidaten voor 16 zetels en de nieuwe OR is in december succesvol geïnstalleerd.

In 2024 is de OR gevraagd te adviseren over de volgende onderwerpen:

- deelname van Omring in de Coöperatie Zorgproducten (medische hulpmiddelen);
- aanpassing restauratieve processen locatie Gollards Texel;
- profiel voor de werving van een lid van de Raad van Bestuur;
- ontwerp van de plan- en roosterorganisatie.

In 2024 heeft de OR instemming verleend met betrekking tot de volgende instemmingsvragen vanuit de Raad van Bestuur:

- geactualiseerde regeling melding vermoeden van een misstand;
- leasefietsregeling;
- beleid rookvrije zorg;
- risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E);
- verlenging en uitbreiding van de overeenkomst sociale spelregels.

De OR is geïnformeerd over de inrichting van het Expertisecentrum Zorg & Facilitair, de beleidslijn van de Westfriese gemeenten om de Jeugdzorg anders te organiseren en contracteren, op grond waarvan Omring op deze vorm van zorg niet meer kon inschrijven. Verder was de OR in 2024 betrokken bij:

- de ISO her-audit;
- het jaargesprek met de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd;
- de voortzetting van het project Transparant Functiehuis;
- de blueprint van het strategieprogramma ‘Wonen en Zorg 2030’;
- het herstel- en verbeterplan van woonzorglocatie Buitenveld;
- de (themapulse) medewerkersonderzoeken;
- de implementatie van de ‘Mensgerichte passende inrichting van de zorgorganisatie’ en de werking van duaal leiderschap;

- de ontwikkelingen rond IZA, WOZO en verdergaande netwerkvorming en regionalisering;
- het vervoersmobiliteitsbeleid.

Tevens was de OR present bij de implementatie van de visie op rookvrije zorg, de doorontwikkeling van Volledig Pakket Thuis in pilotvorm en de mogelijke uitbreiding van HulpThuis.

Medische vakgroep/Wzd-functionarissen

Inspraak en zeggenschap van de medische vakgroep is formeel belegd bij het bestuur van de medische vakgroep. Deze bestaat uit de eerste geneeskundigen voor medische zorg respectievelijk revalidatie, een aantal specialisten ouderengeneeskunde en verpleegkundig specialisten. In 2024 is regelmatig overleg gevoerd tussen Raad van Bestuur en het bestuur van de medische vakgroep.

In het overleg met de medische vakgroep zijn in 2024 — naast vanzelfsprekend de toenemende druk op de toegankelijkheid van zorg en de inzet op transformatie — onder meer de volgende onderwerpen besproken:

- MRSA-uitbraak op locatie Lindendael;
- Topcare her-audit;
- visitatie van de vakgroep;
- actualisatie van het Professioneel Statuut;
- voortgang van de Integrale organisatievernieuwing;
- advanced care planning, verpleegkundige triage en de samenwerking met ketenpartners op het gebied van acute zorg;
- concentratie en uitbreiding klinische revalidatie op locatie Lindendael;
- consultatieteam Ouderenzorg;
- inbedding van het ‘Generiek kompas samen werken aan de kwaliteit van bestaan’;
- ontwikkeling van Gezondheidscentrum Kersenboogerd;
- zorg voor speciale patiëntgroepen;
- ANW-zorgverlening;
- bedrijfsvoering van de medische dienst;
- jaarverslag klachtenbemiddeling;
- medisch specialistische (ouderenzorg)opleiding in Noord-HollandNoord.

Vakgroep GZ-psychologen/Wzd-functionarissen

Deze vakgroep heeft net als de medische vakgroep gestructureerd periodiek overleg met de Raad van Bestuur. In 2024 zijn onder meer de volgende onderwerpen besproken:

- formatieve capaciteit van de vakgroep en functiedifferentiatie;
- opleidingsplan en bijbehorende met goed gevolg afgelegde opleidingsvisities;
- ontwikkeling in de vernieuwde inrichting van de zorgorganisatie;
- betekenis van de vernieuwingen in de Wet zorg en dwang;
- regiebehandelaarschap.

Multidisciplinaire Adviesraad (MAR)

Inbreng vanuit verpleegkundige, verzorgende en paramedische professionals is georganiseerd via respectievelijk de overlegstructuren van kwaliteits-verpleegkundigen en wijkverpleegkundigen. Vanuit een intrinsieke visie op professioneel leiderschap in een multidisciplinair perspectief heeft de Raad van Bestuur in 2022 het initiatief genomen om een Multidisciplinaire Adviesraad op te richten. Professionele zeggenschap is essentieel om te komen tot toekomstbestendige zorg. De MAR is in maart 2023 officieel geïnstalleerd en heeft een strategische en onafhankelijke positie. De MAR is samengesteld uit professionals vanuit de medische dienst, de woonzorglocaties, GRZ en herstel, de thuiszorg en de paramedische dienst. In 2024 heeft de MAR de samenwerkingsovereenkomst met de Raad van Bestuur geëvalueerd. De MAR heeft geadviseerd over of is betrokken bij:

- heraccreditatie van Topcare GRZ;
- voortgang implementatie van de ‘Mensgerichte passende inrichting van de zorgorganisatie’;
- optimale planning in de thuiszorg;
- de blueprint van het strategieprogramma ‘Wonen en Zorg 2030’;
- het strategieprogramma ‘Professional in positie’;
- de vormgeving van de plan- en roosterorganisatie;
- optimalisering van de planning in de thuiszorg;
- het kwaliteitsjaarverslag 2023;
- de werking van duaal leiderschap.

De MAR heeft kennisgemaakt en gesproken met de kwaliteitscommissie van de Raad van Toezicht.

Op 23 en 24 oktober heeft de MAR de tweede editie van het MAR-evenement voor Omring zorgprofessionals georganiseerd. Eline de Kok sprak over rebels (verpleegkundig) leiderschap. Daarna waren er twee workshoprondes. De eerste ging over weerstand (in communicatie), gegeven door Aad de Wit. De tweede over kansen en mogelijkheden, gegeven door Jasper van Reijssen met ondersteuning van het SENS team. De MAR heeft veel onderwerpen op kunnen halen. Dit zal bijdragen aan het vergroten van de kwaliteit van de zorg. De extra tools die zorgmedewerkers deze dag kregen, laat hen zelf, maar vooral ook samen, op dit vlak weer een stap in de goede richting zetten.

Verder is de MAR, net als de OR en CCR, betrokken bij de implementatie van de ‘Mensgerichte passende inrichting van de zorgorganisatie’ en bij pilots voor de mogelijke uitbreiding van de dienstverlening van HulpThuis en de doorontwikkeling van het Volledig Pakket Thuis. De MAR is betrokken bij de inbedding van het ‘Generiek kompas samen werken aan de kwaliteit van bestaan’ en geïnformeerd over de resultaten van de ISO her-audits, de rapportage van de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd inzake het toezichtbezoek e-health en het jaarlijks IGJ-accountgesprek en de doorontwikkeling van Gezondheidscentrum Kersenboogerd als onderdeel van het Omring concern. De MAR is eveneens geïnformeerd over de beleidslijn van de Westfriese gemeenten om de Jeugdzorg anders te organiseren en contracteren op grond waarvan Omring op deze vorm van zorg niet meer kon inschrijven.

Bestuur en toezicht

Raad van Bestuur

Omring kent een structuur met een tweehoofdige Raad van Bestuur die bestond uit mevr. drs. A.J.J. Buwalda (voorzitter) en dhr. drs. E.F. Kraanen (tot 1 juli 2024). Na het vertrek van dhr. Kraanen is een nieuwe bestuurder geworven en per 14 oktober 2024 is dhr. Drs. R. Bremekamp gestart als lid van de Raad van Bestuur. Binnen de Raad van Bestuur is na het aantreden van dhr. Bremekamp een nieuwe portefeuillevindeling gemaakt die begin 2025 is vastgesteld. Doel van de portefeuillevindeling is een evenwichtige verdeling van taken en aandachtsgebieden, aansluitend bij de kwaliteiten. Bovendien structureert de verdeling (een deel van) de interne en externe communicatie. De Raad van Toezicht heeft de portefeuillevindeling na jaarlijkse evaluatie goedgekeurd.

Nevenfuncties Raad van Bestuur

A.J.J. Buwalda:

- Voorzitter Raad van Toezicht Vilans (tot 15 februari 2024)
- Lid Raad van Toezicht De Rijnhoven
- Lid Raad van Toezicht Jeugdformaat (t/m 31 december 2024)
- Lid bestuur NVZD en voorzitter Governancecommissie NVZD

E.F. Kraanen (tot 1 juli 2024):

- Eigenaar De Daadschappij
- Lid Raad van Toezicht Raamwerk
- Voorzitter Koplopersgroep de Zorgzame Stad
- Lid adviesraad Duurzaamheid in zorg en welzijn van MVO Nederland
- Lid KennisRing Raad voor de Volksgezondheid & Samenleving

R. Bremekamp (vanaf 14 oktober 2024):

- Eigenaar Bremekamp BV
- Voorzitter Stichting Rottumerberaad (oud)-hoofdbestuursleden JOVD

Beloningsbeleid en accreditatie Raad van Bestuur

Over 2024 is Omring, conform de Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg en jeugdhulp, ingedeeld in klasse V, uitgaande van 12 punten en een omzet van meer dan € 150 miljoen. De individuele verantwoording inzake de Wet normering topinkomens is opgenomen in de jaarrekening 2024.

Mevrouw Jolanda Buwalda is vanaf 2016 de accreditatie toegekend als zorgbestuurder. Dit is opgenomen in het kwaliteitsregister voor een periode van vijf jaar. In 2021 heeft zij succesvol het traject voor heraccreditatie doorlopen. De heer Frido Kraanen is in 2022 zijn eerste accreditatietraject gestart. Dit is in 2023 succesvol afgerond.

Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht heeft conform haar statutaire en wettelijke taak toezicht gehouden op het beleid van de Raad van Bestuur en op de algemene gang van zaken bij Omring en de daaraan verbonden ondernemingen. Daarnaast fungeert de Raad van Toezicht als klankbord voor de Raad van Bestuur en vervult hij de werkgeversrol richting de Raad van Bestuur. De werkwijze van de Raad van Toezicht is omschreven in het reglement Raad van Toezicht. Hierin is opgenomen dat de raad werkt met een drietal commissies: de Auditcommissie, de Remuneratiecommissie en de commissie Kwaliteit en Veiligheid. Deze commissies hebben separate reglementen. De commissies adviseren de raad over onderwerpen binnen hun taakgebied en bereiden de besluitvorming van de raad voor.

Het kader voor bestuur en toezicht wordt gevormd door:

- Zorgbrede Governancecode;
- Toezichtvisie Raad van Toezicht Omring;
- Statuten;
- Reglement Raad van Toezicht;
- Reglement Raad van Bestuur;
- Reglementen commissies;
- Treasurystatuut;
- Regeling melden vermoeden misstand (klokkenluidersregeling).

Reflectie Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht waardeert de voortdurende dialoog met de Raad van Bestuur en andere gremia bij Omring. Het belang van goede en toegankelijke zorg staat voorop en is regelmatig onderwerp van gesprek. Het goed houden van die kwaliteit is met de toenemende krapte op de arbeidsmarkt steeds uitdagender. Omringbreed is dit merkbaar en lokaal vraagt dit soms specifieke aandacht. De rol van Omring in de jeugdzorg is een dossier waar door omstandigheden de keuze is gemaakt niet aan te besteden in de Westfriese gemeenten en maatschappelijk is dat een zorgelijke ontwikkeling. Tegelijkertijd zet Omring door de fusie met het Gezondheidscentrum Kersenboogerd stappen in de eerstelijnsgezondheidszorg en dat biedt perspectief.

Intern is Omring robuust en op orde. In de omgeving neemt echter de dynamiek toe. Door de landelijke akkoorden zoals het IZA is regionalisering en netwerkvorming een onontkoombare beweging met soms nog ongewisse impact. De Raad van Toezicht volgt deze ontwikkelingen met vertrouwen en denkt mee met de afwegingen die hierbij aan de orde zijn. Omring is regionaal een belangrijke speler met functies die voor de hele zorgketen relevant zijn. In al die ontwikkelingen vormen de zorgmedewerkers, de vrijwilligers en de ondersteunende diensten de basis voor de zorg van vandaag en morgen. Het waarderen hiervan staat hoog op de agenda evenals het blijven investeren in de kwaliteit van zorg en de kwaliteit van werken in de zorg.

Naleving Zorgbrede Governancecode en toezichtvisie

De statuten van Stichting Omring zijn in lijn met de bepalingen uit de Zorgbrede Governancecode. De maatschappelijke doelstelling en legitimatie van de zorgorganisatie is het bieden van goede zorg. Vanuit deze basis geeft de code richting aan het inrichten van goed bestuur en het toezicht daarop. De toenomen complexiteit van het zorglandschap en de relevante maatschappelijke positie van Omring voor cliënten, hun verwanten, medewerkers en burgers stelt steeds hogere eisen aan bestuur en toezicht. Het naleven van de Zorgbrede Governancecode gaat verder dan voldoen aan strikte eisen en bepalingen; het geeft richting aan de wijze waarop bestuur en toezicht functioneren.

Dit vormt ook de basis voor de toezichtvisie die in 2022 is vastgesteld. Reflectie op het eigen functioneren en de samenwerking tussen bestuur en toezicht komen tot uiting in de dialoog over het functioneren van de organisatie in relatie tot de omgeving waarin zij werkt. Daarbij is het betekenis geven aan de maatschappelijke opdracht leidend, om zo samen met zorg bij te dragen aan de kwaliteit van leven. Het bieden van goede kwaliteit met ruimte en inbreng voor zowel professionals als cliënten, vormt het bestaansrecht van Omring. Tegelijkertijd is het van belang oog te houden voor relevante maatschappelijke ontwikkelingen en wat deze ontwikkelingen vragen wat betreft het richting geven en besturing.

Vanuit een solide strategische oriëntatie heeft Omring gekozen voor een duidelijk profiel als verbindende en vernieuwende aanbieder van complexe zorg en behandeling aan kwetsbare ouderen en chronisch zieken. De uitwerking hiervan in de praktijk en de randvoorwaarden die nodig zijn om deze ambitie te realiseren, hebben een belangrijk deel van de agenda bepaald voor de Raad van Toezicht. Hierbij past een open, lerende en kritische dialoog. Dit stelt eisen aan de kwaliteit van de relatie tussen Raad van Bestuur en Raad van Toezicht en vergt een goede informatievoorziening en een betrokkenheid die zich niet beperkt tot het gesprek tussen Raad van Bestuur en Raad van Toezicht.

Informatievoorziening

Adequate informatievoorziening is een belangrijke basis om goed toezicht te houden. De reguliere informatievoorziening is gestructureerd rond de vergaderingen van de Raad van Toezicht en de commissies. Periodiek ontvangt de Raad van Toezicht de beschikbare managementrapportages met informatie over de financiële bedrijfsvoering, personele ontwikkelingen en kwaliteit van zorg. Ook krijgt de raad een overzicht van actuele ontwikkelingen binnen Omring, inclusief mediaoverzichten. In dit overzicht ligt het accent meer op actuele beleidsontwikkelingen. Tussentijds brengen we de Raad van Toezicht met nieuwsflitsen op de hoogte van relevante ontwikkelingen.

De Raad van Toezicht ontvangt volgens de agenda informatie om specifieke onderwerpen te kunnen voorbereiden. Deze is waar nodig afgestemd op een specifieke informatievraag vanuit de Raad van Toezicht. De informatiepositie van de Raad van Toezicht is een doorlopend punt van aandacht. Als aanvullende informatie noodzakelijk is, zorgen we hiervoor en wordt de Raad van Toezicht uitgebreider en frequenter geïnformeerd over de impact en risico's.

Vergaderingen Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht kwam in 2024 zes keer in een reguliere vergadering bijeen. De reguliere vergaderingen startten met een korte voorbereidende bijeenkomst en bij de aansluitende vergaderingen was de Raad van Bestuur aanwezig. De voorzitter van de Raad van Toezicht heeft periodiek overleg met de Raad van Bestuur gevoerd en regelmatig telefonisch of per e-mail contact gehad met leden van de Raad van Bestuur. In 2024 is geen sprake geweest van langdurige afwezigheid bij reguliere en commissievergaderingen.

Behandelde onderwerpen Raad van Toezicht 2024

In 2024 zijn onderstaande onderwerpen behandeld in de Raad van Toezicht:

- Goedkeuring jaarrekening 2023, jaarplan en begroting 2025;
- Voortgang van de strategieprogramma's;
- Regeling melden vermoeden misstand;
- Integrale organisatievernieuwing en herinrichting zorgorganisatie;
- Vastgoedprojecten waaronder Het Groene Verpleeghuis en interim huisvesting Lindendaal;
- P&O onderwerpen: verzuim en vitaliteit, arbeidsmarkt en werkgeverschap, leren en opleiden;
- Strategisch risicomanagement;
- Propositieontwikkeling en innovatie;
- Locatie Buitenveld;
- Werving en aanstelling lid Raad van Bestuur;
- Zorgcontractering 2025;
- Aanbesteding Jeugd West Friesland;
- Voortgang Gezondheidscentrum Kersenboogerd;
- Kaderbrief 2025;
- Managementletter 2024;
- Portefeuilleverdeling Raad van Bestuur.

Daarnaast zijn in iedere vergadering de managementrapportage en het actualiteitenoverzicht geagendeerd. In de jaarlijkse tweedaagse is een themabijeenkomst georganiseerd met als onderwerpen transitiepijn en het IZA transformatieplan.

Auditcommissie

De Auditcommissie is in 2024 vijfmaal bijeengekomen in formele vergadering. De commissie bestaat uit de heren Jasper Daams (voorzitter) en Peter Littooj. Tussentijds heeft de commissie waar nodig verdiepend of adviserend overleg gehad met de Raad van Bestuur. Naast de reguliere onderwerpen, zoals de managementletter, jaarrekening, kaderbrief en begroting,

heeft de Auditcommissie aandacht besteed aan MVO, contractmanagement, ICT en informatiebeveiliging, de resultaatontwikkeling in 2024, de financiële meerjarenplanning en vastgoedexploitatie, de financieringsstrategie, strategisch risicomanagement, capaciteitsmanagement, de voortgang en financiering van diverse vastgoedprojecten (met name Het Groene Verpleeghuis op Texel en interim huisvesting Lindendaal) en zorgcontractering 2025.

Commissie Kwaliteit en Veiligheid

De commissie Kwaliteit en Veiligheid is in het afgelopen jaar driemaal regulier bijeengekomen. In een extra bijeenkomst is gesproken over de locatie Buitenveld. De commissie bestaat uit mevrouw Anouk Op het Veld (voorzitter), de heer David van Bodegom en mevrouw Floor Haak. De commissie Kwaliteit en Veiligheid combineert de vergaderingen met de Raad van Bestuur met een werkbezoek aan een Omringlocatie, zodat men daar kan spreken met lokale zorgmedewerkers, andere professionals en leden van de lokale cliëntenraad. Deze bijeenkomsten hebben een open karakter. Niet alleen wat goed gaat komt aan bod, de leden richten zich ook op de onderwerpen waar zorgen over zijn en hoe daarmee wordt omgegaan. In 2024 zijn werkbezoeken gebracht aan Gezondheidscentrum Kersenboogaard, de Multidisciplinaire Adviesraad en Centrale Cliëntenraad en de GRZ Lindendaal (inclusief het Coördinatiepunt en Onderzoek).

In de vergaderingen met de Raad van Bestuur is door het jaar heen de dialoog over de toenemende spanning tussen kwaliteit en veiligheid aan de orde geweest naast reguliere onderwerpen, zoals de ISO-audit, IGJ-bezoeken, het kwaliteitsplan en kwaliteitskompas, de uitkomsten van cliënttevredenheidsonderzoeken en het jaarverslag klachtenbemiddeling.

Remuneratiecommissie

De Remuneratiecommissie, bestaande uit de heer Coen van de Louw en de heer Peter Littooi (voorzitter), is tweemaal bijeengewees en heeft advies uitgebracht over de bezoldiging van de Raad van Bestuur en de honorering van de Raad van Toezicht binnen de kaders en richtlijnen van de Wet normering topinkomens. Daarnaast voert de Remuneratiecommissie gestructureerd persoonlijke voortgangsgesprekken met de Raad van Bestuur.

Overleg met de accountant

Overleg met de accountant heeft tweemaal plaatsgevonden. In april 2024 zijn de jaarstukken 2023 goedgekeurd in de Raad van Toezicht na een toelichting van en bespreking met de accountant. In december 2024 is in aanwezigheid van de accountant de managementletter 2024 besproken.

Overleg met belanghebbenden

De Raad van Toezicht heeft in 2024 in aparte dialoogsessies gesproken met de ondernemingsraad en het managementteam. De bijeenkomst met de Centrale Cliëntenraad is door omstandigheden verplaatst naar begin 2025. Deze gesprekken zijn gericht op het versterken van de relatie en het delen van inzichten en relevante thema's.

Reflectie op eigen functioneren

In de zelfevaluatie, die begin 2023 is uitgevoerd, heeft de Raad van Toezicht haar toezichtvisie geëvalueerd. Op basis van deze zelfevaluatie is concreter inhoud gegeven aan het toezicht op de voortgang van de herijkte strategie en de samenwerking met de Raad van Bestuur. De zelfevaluatie 2024 is gepland in het voorjaar van 2025 en zal extern begeleid worden.

Deskundigheidsbevordering

Binnen de Raad van Toezicht is permanente aandacht voor deskundigheidsbevordering, zowel gericht op actuele kennis van relevante dossiers in de zorgsector als op het verder ontwikkelen van de toezichthoudende rol. In de jaarlijkse zelfevaluatie zijn hierover afspraken gemaakt, waarbij de raad beschikt over een eigen budget voor deskundigheidsbevordering.

Samenstelling, benoemingen en rooster van aftreden

In het onderstaande overzicht zijn de actuele samenstelling van de Raad van Toezicht eind 2024 en het rooster van aftreden opgenomen. Per 1 januari 2024 is naar aanleiding van de fusie met Gezondheidscentrum Kersenboogerd de heer Onno Maathuis voor de duur van één jaar toegetreden als voormalig lid van de Raad van Toezicht van het gezondheidscentrum. In december 2024 is dit beëindigd. In 2024 zijn na een positieve evaluatie mevrouw Anouk Op het Veld en de heren Jasper Daams en Coen van de Louw benoemd voor een tweede periode.

Naam + installatiedatum		2026	2027	2028	2029	Periode
Floor Haak	(01-11-2023)		X			1e periode
Peter Littooi	(01-07-2019)		X			2e periode
Anouk Op het Veld	(18-09-2020)			X		2e periode
Jasper Daams	(18-09-2020)			X		2e periode
Coen van de Louw	(14-09-2021)				X	2e periode
David van Bodegom	(22-04-2022)	X				1e periode

Nevenfuncties leden van de Raad van Toezicht Omring in 2024

De heer drs. C.H.L.M. van de Louw (1963)

- Directeur-generaal Dienst Toeslagen, Ministerie van Financiën (hoofdfunctie)
- Lid curatorium IML leergang van het NSOB

De heer drs. P. Littooi (1958)

- Lid Raad van Bestuur a.i. Lentis GGZ (vanaf 1 december 2024) in Zuidlaren
- Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Zorggroep Hof en Hiem in Sint Nicolaasga
- Lid Raad van Toezicht Streekziekenhuis Koningin Beatrix in Winterswijk

De heer dr. ir. J. Daams (1973)

- Head of Airside Process Management, Royal Schiphol Group (hoofdfunctie)

Mevrouw drs. A. Op het Veld (1976)

- Bestuurder Stichting GelijkGezond (hoofdfunctie)
- Directeur strategie Medido (hoofdfunctie)
- Docent Master of Health Business Administration (MHBA), Erasmus Centrum voor Zorgbestuur
- Docent Leergang Toekomstgerichte Publieke Gezondheid, NSPOH
- Bestuurslid Stichting Else

De heer prof. dr. D. van Bodegom (1978)

- Lid Management Team, Leyden Academy on Vitality and Ageing in Leiden (hoofdfunctie)
- Hoogleraar Vitaliteit in een verouderende populatie, afdeling Public Health en Eerstelijns geneeskunde, Leids Universitair Medisch Centrum in Leiden
- Auteur, Uitgeverij Atlas Contact te Amsterdam

Mevrouw dr. F. Haak-van der Lely (1956)

- Lid Raad van Bestuur a.i. Gelre Ziekenhuizen (vanaf 16 januari 2024)
- Lid Raad van Toezicht Stichting Aafje in Rotterdam
- Auditor Qualicor Europe

De heer dr. O.J.M. Maathuis

- Adviseur merkenbeleid /partner strategisch merkadviesbureau De Positioneerders (hoofdfunctie)
- Docent/partner opleidingsinstituut Iris Academy
- Vice-voorzitter RvT Nierstichting
- Lid Ledenraad Le Champion
- Lid Raad van Advies TeamNL (NOC*NSF)

Honorering Raad van Toezicht

De honorering voor de Raad van Toezicht is gebaseerd op de Wet normering topinkomens, klasseindeling V en is eind 2023 door de Raad van Toezicht vastgesteld. De honorering 2024 is conform normbedragen van de Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in Zorg en Welzijn (NVTZ) en opgenomen in de jaarrekening. Er zijn geen vergoedingen betaald voor reiskosten.

Onafhankelijkheid

De Raad van Toezicht hanteert strikte bepalingen wat betreft onverenigbaarheid en onafhankelijkheid. Deze zijn vastgelegd in het reglement Raad van Toezicht en worden toegepast bij de werving en selectie van nieuwe leden en bij het aanvaarden van nevenfuncties. In het verslagjaar is in dit kader mevrouw Floor Haak gedurende één maand teruggetreden als lid van de Raad van Toezicht vanwege het vertrek van de heer Frido Kraanen naar de Gelre Ziekenhuizen waar zij als interim-bestuurder actief was.

Toekomstparagraaf

Het ambitieniveau van de strategie 2022-2026 is leidend voor de komende jaren. We willen koersen op een gezond rendement met voldoende ruimte voor de realisatie van belangrijke strategische doelen. Cliënt centraal, medewerkers op 1 en de professional in positie zijn en blijven de belangrijkste uitgangspunten en moeten met elkaar in balans zijn.

Fit zijn en blijven voor de toekomst is de drijvende kracht en dat gaat verder dan alleen financieel fit zijn. Met deze uitgangspunten willen we ook impactvol blijven werken aan de transformatieopgave in de zorg, goed werkgeverschap en professioneel handelen. We hebben daarbij oog voor de grote uitdagingen op het gebied van de arbeidsmarkt en het verhogen van het oplossend vermogen in de samenleving als het gaat om de toenemende zorgvraag en complexiteit. Omring heeft het vermogen hierbij op alle fronten relevant te zijn en te blijven. Hiervoor is het essentieel dat wij de landelijke ontwikkelingen actief blijven volgen en vertalen naar wat ons in de regio te doen staat. Opvallend is dat momenteel landelijk gezien de arbeidsproductiviteit daalt en de vraagstijging in de zorg lijkt te stagneren, zowel intramuraal als in de wijk. En er is nog veel onzekerheid omtrent de landelijke tarifiering en contractering 2025.

We zien daarnaast dat samenwerken in de regio steeds belangrijker wordt en zich vertaalt in belangrijke strategische samenwerkingsverbanden. Deze samenwerking (en daarmee verbonden geldstromen vanuit o.m. WOZO, IZA en GALA) kan enerzijds een stimulans zijn tot meer coöperatieve verbanden, netwerkwijk, regionale infrastructuur en passende arbeidsmarktdynamiek. Anderzijds brengt dit nieuwe complexiteit rond aanvragen, verantwoorden en governancevraagstukken, waarbij checks & balances en belangen nog ongewis zijn. Preferente verzekeraars, zorgkantoor en gemeenten zijn zowel opdrachtgever als partner in diverse samenwerkingsverbanden. De samenwerkingsopgave beperkt zich overigens niet tot de gezondheidszorg alleen, maar strekt zich ook uit naar de keten van wonen en welzijn.

Het verbinden van deze dynamiek met onze eigen ambitie en succesvolle samenwerking in de regio vormt dan ook een belangrijke lijn voor de toekomst. Tot slot is aandacht nodig voor het politieke klimaat. Met het nieuwe kabinet worden meer concrete contouren zichtbaar van het te voeren beleid voor de komende jaren. We moeten de wendbaarheid hebben en houden om hierop te acteren het komende jaar.

Positief en met vertrouwen in de toekomst gaan we op naar 2025!

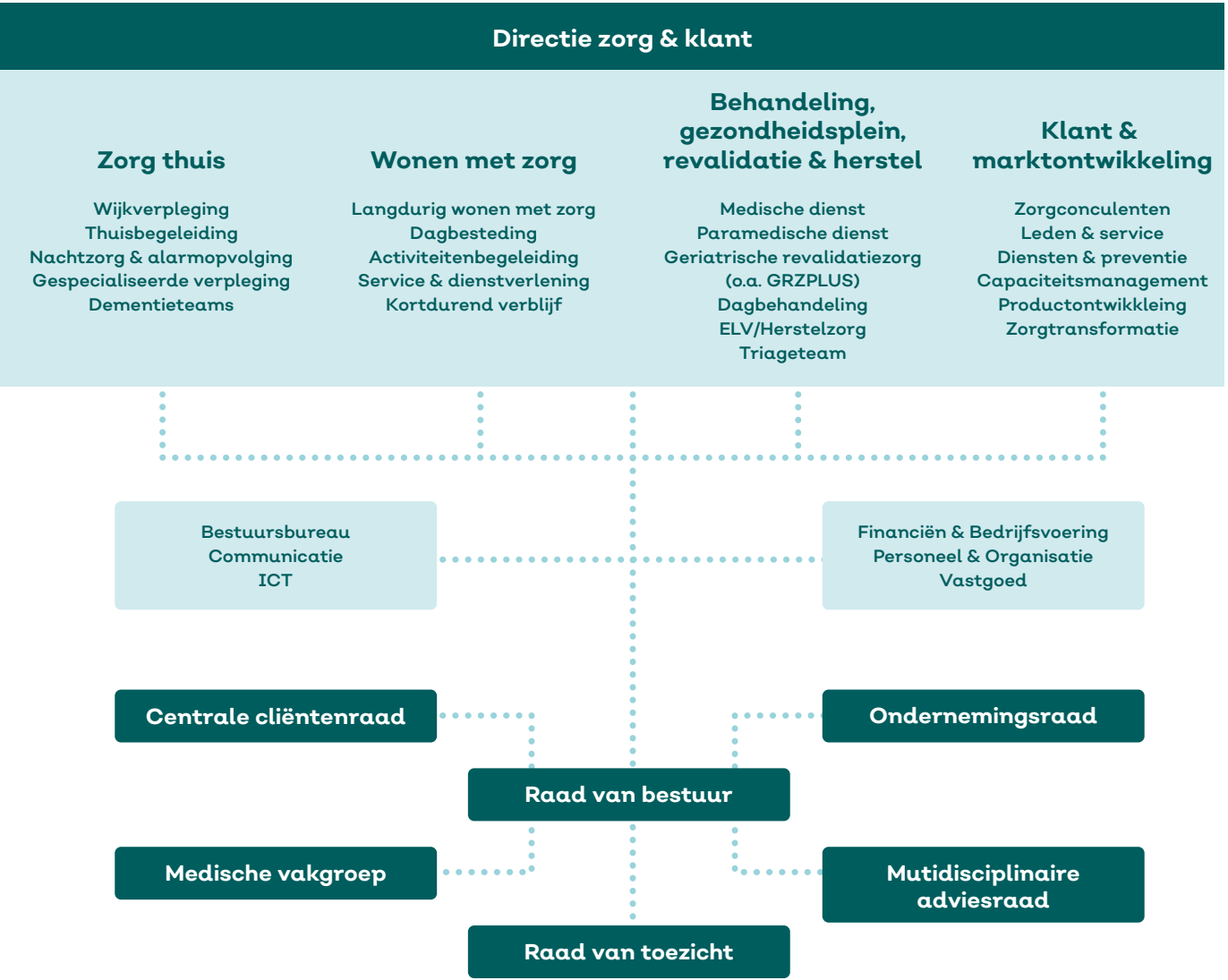
Bijlagen

Juridische structuur

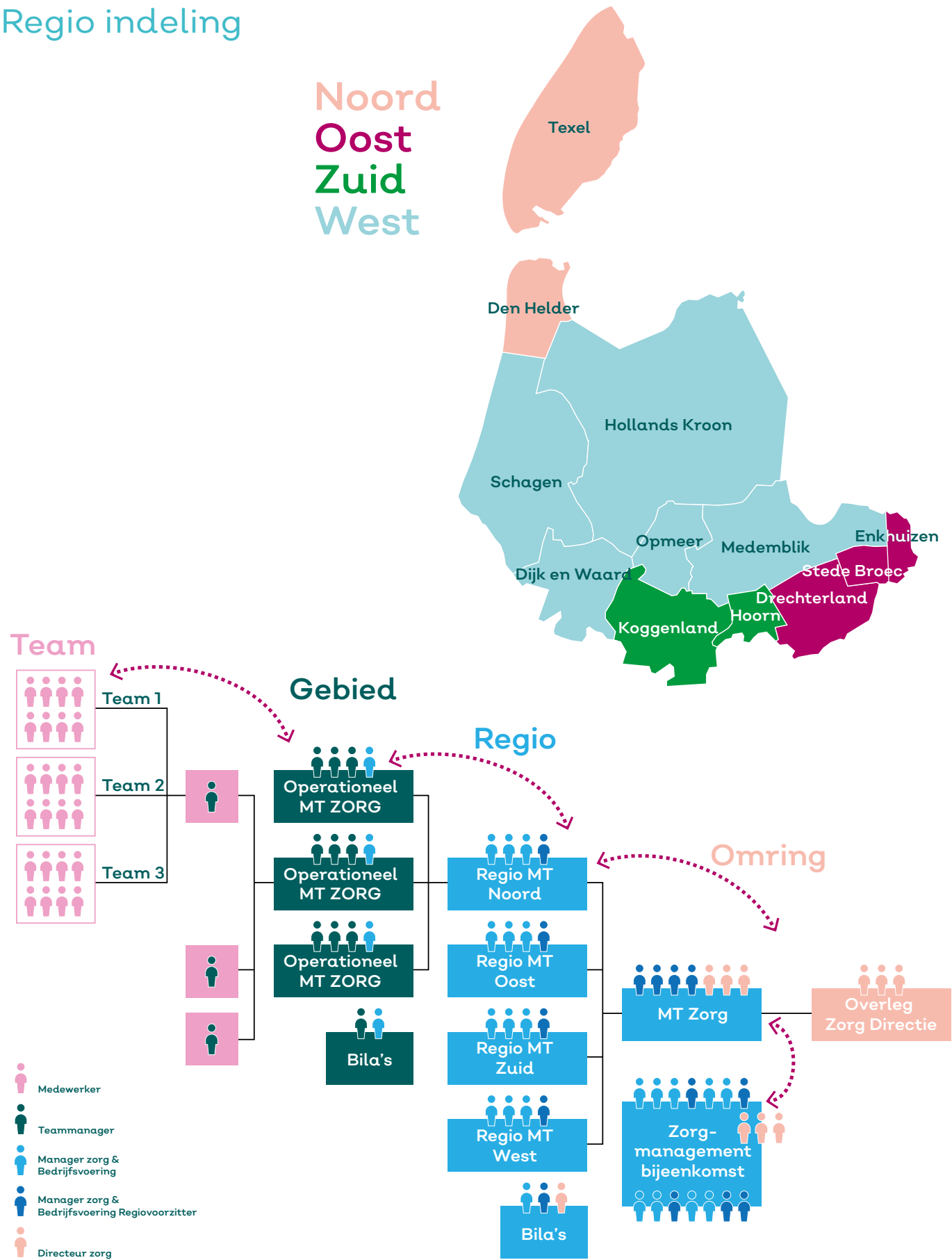


Organisatiestructuur

Omring kent een Raad-van-Toezicht-model met een tweehoofdige Raad van Bestuur. De Raad van Toezicht ziet toe op het beleid van het bestuur en de gang van zaken binnen de organisatie. Onderstaand vindt u het organigram van Stichting Omring en daaronder de regio-indeling en structuur binnen de regio's.



Regio indeling





Omring

Nieuwe Steen 36
1625 HV Hoorn
0229 - 206 777

www.omring.nl