

Van zorgen voor naar samen leven

Jaarverslag 2024



Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	2	3. Financieel beleid	23
Voorwoord raad van bestuur	3	4. Relaties met belanghebbenden	26
1. Strategie en beleid	4	4.1 Samenwerkingsrelaties	26
1.1 Missie en visie	5	4.2 Medezeggenschap	27
Missie	5		
Kernwaarden	5	5. Bestuur	29
1.2 Van zorgen voor naar samen leven	6	Voorwoord raad van toezicht	31
Zelf & samen	7	Verslag raad van toezicht	32
Thuis, tenzij	9		
Drempelloze zorg	12		
Werkplezier	14		
Dé Opleider	16		
1.3 Duurzaamheid - Environment, Social, Governance	18		
1.4 Digitalisering: samen vooruit	20		
2. Organisatie	22		
Kernactiviteiten	22		
Werkgebied	22		
Laurens in cijfers – 2024	22		

Voorwoord

Raad van bestuur

2024 was een jaar waarin we flinke stappen hebben gezet in onze koers ‘van zorgen voor naar samen leven’. Deze beweging die we in 2023 zijn gestart, is meer dan een ambitie. Het is een overtuiging die raakt aan waar het om draait: mensen de ruimte geven om zo zelfstandig en betekenisvol mogelijk te leven.

Om collega's te helpen bij het goede gesprek met cliënten, formuleerden we samen zes kernvragen die helpen om tot passende ondersteuning te komen. Altijd beginnend bij wat iemand zelf belangrijk vindt – in leven én sterven. Ook op andere plekken in de organisatie was deze beweging zichtbaar. Zo openden we nieuwe Thuisplusflats waar mensen meer naar elkaar omkijken en waar organisaties samen signaleren en ondersteunen. En met de invoering van één elektronisch cliëntdossier over alle domeinen heen, maakten we samenwerking over de grenzen van verschillende vormen van zorg en diensten makkelijker.

“Deze beweging die we in 2023 zijn gestart, is meer dan een ambitie. Het is een overtuiging die raakt aan waar het om draait: mensen de ruimte geven om zo zelfstandig en betekenisvol mogelijk te leven.”

In dit jaarverslag én in ons kwaliteitsbeeld 2024 leest u daar veel meer over.

Digitalisering vormt een belangrijke basis onder onze koers. In 2024 werkten we aan een heldere digitale strategie en visie op zorgtechnologie. De inrichting van een IT-regieraad helpt ons om focus aan te brengen en prioriteiten te stellen. We werken samen met andere organisaties aan digitale gegevensuitwisseling en zetten Robotic Process Automation (RPA) in om administratieve lasten te verlichten.

Onze koers is onlosmakelijk verbonden met duurzaamheid. Ook daarin willen we bijdragen aan een betere wereld. We startten met afvalscheiding op locaties, schakelden grotendeels over op LED-verlichting en onderzochten hoe we meer

plantaardig eten kunnen aanbieden. Mooie stappen, waar we trots op zijn. Tegelijkertijd weten we dat we er nog niet zijn. In 2025 werken we aan een meer gestructureerde aanpak, waarbij we alle afdelingen betrekken bij onze duurzaamheidsdoelen.

Tot slot: we zijn trots op onze 6.000 collega's. Hun inzet, betrokkenheid en bevlogenheid zijn de drijvende kracht achter onze organisatie. Samen met hen zetten we deze beweging voort. En dat doen we met vertrouwen in de toekomst. Een toekomst waarin we samen leven.

Ronald Buijs (voorzitter raad van bestuur)
en Gerton Heyne (lid raad van bestuur a.i.)



Ronald Buijs (boven) en Gerton Heyne



1.

Strategie en beleid

Bij Laurens willen we dat mensen zo zelfstandig en betekenisvol mogelijk leven. Het liefst in hun eigen omgeving en samen met hun dierbaren. Daarom kijken we niet alleen naar wat iemand nodig heeft aan zorg, maar vooral naar wat iemand nog wél kan en belangrijk vindt in leven en sterven. Dit doen we samen met cliënten, hun naasten, vrijwilligers, buurtgenoten en andere zorgpartners.

In dit hoofdstuk laten we zien hoe we in 2024 hebben gewerkt aan de beweging van zorgen voor naar samen leven. We doen dat aan de hand van onze vijf strategische pijlers:

1. Zelf & samen
2. Thuis, tenzij
3. Drempelloze zorg
4. Werkplezier
5. Dé opleider

Ook in ons **Kwaliteitsbeeld 2024** beschrijven we hoe we invulling geven aan deze beweging, maar dan vanuit de bouwstenen van het Generiek Kompas. Daardoor is er enige overlap tussen dit jaarverslag en het kwaliteitsbeeld.

Vanaf verslagjaar 2025 is het onze bedoeling om het jaarverslag en het kwaliteitsbeeld te bundelen tot één geïntegreerd verslag.

1.1 Missie en visie

Missie

Onze missie is ons vertrekpunt, dit is waarom wij bestaan:

“Onze missie is iedereen in Rotterdam en omgeving de kans geven om zo zelfstandig en betekenisvol mogelijk te leven, ook als zij ouder worden. Wij geloven dat iedereen ertoe wil blijven doen, omdat dit bijdraagt aan een gelukkig leven. Ook wanneer het leven uitdagingen brengt.”

Onze visie

Deze tijd vraagt om nieuwe oplossingen en nieuwe manieren van (samen)werken. Bij Laurens maken we daarom de beweging van zorgen voor naar samen leven:

- **Zelfstandig en van betekenis blijven** is wat we willen voor iedereen. In leven en sterven. Het liefst in de eigen vertrouwde omgeving, omringd door mensen die belangrijk zijn.
- **Naasten zijn onmisbaar** in het leven van cliënten. Zij staan dichterbij dan wij ooit kunnen. Daarom sluiten we met onze zorg en ondersteuning aan op het netwerk van de cliënt. Samen vormen we één team. We werken vanuit de principes van positieve gezondheid en passende zorg.
- **We zoeken actief de samenwerking** met partijen in de wijk en de zorg. Ons aanbod sluit aan op verschillende zorgvragen én op wat onze ketenpartners bieden. Zo zorgen we samen voor ondersteuning die klopt.
- **Cliënten staan centraal, onze collega's staan op één.** We willen dat onze collega's met plezier en vanuit hun vakmanschap kunnen werken. Daarom investeren we in werkplezier, vertrouwen en ontwikkeling.
- **We stimuleren groei en professionaliteit.** Bij Laurens krijg je de ruimte om het beste uit jezelf te halen. We leren van en met elkaar en nemen onze verantwoordelijkheid om kennis te delen – ook landelijk.



Kernwaarden



Persoonlijk

We geven om mensen. We zijn oprecht geïnteresseerd in cliënten en collega's. We weten wat hen drijft, wat ze belangrijk vinden en we houden rekening met persoonlijke wensen. Bij ons word je gezien en gehoord.



Samen

We gaan het als samenleving echt samen doen. Met cliënten en hun naasten, collega's, ketenpartners en andere organisaties. Zo werken we ook binnen Laurens. Altijd in samenwerking met alle betrokkenen, vanuit gelijkwaardige relaties.



Duidelijk

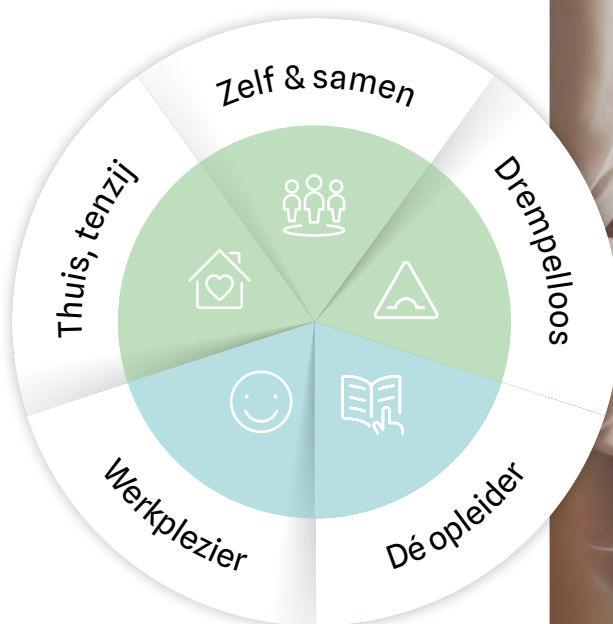
We zijn open en eerlijk naar cliënten en naar elkaar. Over wat wel kan en niet kan. Bijvoorbeeld over wat we van elkaar verwachten. Wij bieden duidelijkheid: je weet waar je aan toe bent.

1.2 Van zorgen voor naar samen leven

Onze strategie van zorgen voor naar samen leven bestaat uit vijf pijlers, die je niet los van elkaar kan zien. Ze zijn onderling verbonden en versterken elkaar.

De groene pijlers stellen de cliënt centraal en dragen bij aan het toegankelijk houden van de ouderenzorg.

De blauwe pijlers zetten de medewerker op één. Inhoudelijk zijn deze direct verbonden met de andere pijlers en dragen ze daaraan bij.





Zelf & samen

“We kijken naar wat iemand zelf nog kan. Met behulp van het netwerk of met technologie, zoals een medicijndispenser. De samenwerking tussen vrijwilligers, naasten én zorgprofessionals is de basis. Informele en formele zorg gaan hand in hand. Samen met de cliënt bespreken we wat waardevol is in leven en sterven. Zo weten we wat voor elk individu passende zorg is.”

In 2024 bouwden de domeinen Thuiszorg, Wonen met Zorg en Revalidatie & Palliatieve Zorg verder aan de samenwerking met naasten en vrijwilligers.

In de **wijkverpleging** trainden we wijkverpleegkundigen via een train-de-traineraanpak in het voeren van het goede gesprek en het gebruik van de zelfredzaamheidsradar. Dit hulpmiddel helpt bij het in kaart brengen van wat iemand belangrijk vindt en welke doelen iemand heeft op het gebied van zelfstandigheid. Zo houdt de cliënt zelf de regie over de ondersteuning.

Op **woonzorglocaties** hebben we stadstrainers ingezet die actief werken aan een betere samenwerking met naasten. Zij stimuleren het gesprek tussen medewerkers, mantelzorgers en vrijwilligers en helpen anders te kijken naar elkaars rol. Op andere locaties ondersteunen mantelzorgcoaches de verbinding met familie.

Op **alle woonzorglocaties** stelden we een coördinator informele zorg aan. Deze coördinator versterkt de samenwerking tussen formele en informele zorg, werft gemotiveerde vrijwilligers en blijft het aanspreekpunt voor cliënten en hun netwerk.

“De samenwerking tussen vrijwilligers, naasten én zorgprofessionals is de basis. Informele en formele zorg gaan hand in hand.”

We werken steeds vaker met **proactieve zorgplanning**. Wijkverpleegkundigen voeren hierover het gesprek met cliënten en leggen vast wat belangrijk is voor hen. Binnen de woonzorglocaties startten we met de invoering van deze methodiek. Zo zorgen we ervoor dat cliënten vanaf het begin regie houden over hun leven en zorg.

Binnen **Revalidatie & Palliatieve Zorg** namen naasten actief deel aan het revalidatieproces. Ze ondersteunden bij behandelingen, oefenmomenten en woonden evaluaties bij. Dit zorgt voor een soepelere overgang naar huis of naar een woonzorglocatie. In 2024 ontwikkelden we hiervoor een infographic en routekaart, die we in 2025 gaan gebruiken.

In 2024 sloot **Laurens** zich aan bij **Reablement Nederland**. Reablement draait om het versterken van eigen regie – ook als iemand zorg nodig heeft. We organiseerden inspiratiesessies voor zorgmedewerkers, staf en management. En startten met het ontwikkelen van leerlijnen die medewerkers helpen om deze manier van werken eigen te maken.

Vooruitblik 2025

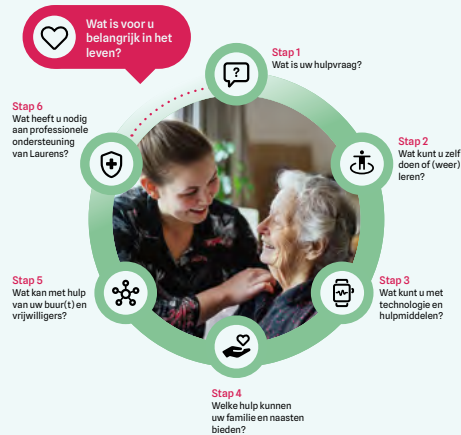
In 2025 sluiten we onze ondersteuning nog beter aan op wat cliënten echt nodig hebben. We luisteren goed, vragen door en helpen mensen opnieuw dingen zelf te doen. We bespreken samen wat technologie of het netwerk kan betekenen voor hun zelfstandigheid.

We versterken de samenwerking met naasten en vrijwilligers. Wat we in 2024 in gang zetten, bouwen we verder uit en maken we een vast onderdeel van ons werk. We passen onze systemen en werkwijzen aan, zodat naasten en vrijwilligers net zo makkelijk kunnen meekijken, -denken, en -doen als medewerkers. We zetten de talenten en vaardigheden van medewerkers in daar waar nodig. We richten ons werk anders in. Minder vanuit vaste functies, meer vanuit gezamenlijke verantwoordelijkheid en ieders talent. Op woonzorglocaties starten we met woonteams waarin medewerkers, naasten en vrijwilligers samen het dagelijks leven vormgeven – zoals thuis. Zorgteams werken in routes, net als in de wijkverpleging.





Zelf & samen in de praktijk



Werken op basis van wat voor cliënten belangrijk is

Binnen Laurens willen we dat onze ondersteuning naadloos aansluit bij wat voor cliënten belangrijk is. Dat doen we door te vragen wat iemand écht nodig heeft en goed te luisteren. We focussen op wat cliënten nog zelf kunnen en nemen dat niet over. Of we leren ze bepaalde handelingen (opnieuw) aan, voor meer zelfredzaamheid. Ook bespreken we steeds hoe technologie en het eigen netwerk kunnen bijdragen aan de zelfstandigheid. Samen met buurt, vrijwilligers, cliënten en familie organiseren we de zorg, zodat deze toegankelijk blijft. Dit brengen we in kaart aan de hand van zes vragen. De flyer met de zes vragen wordt breed verspreid. Eerst intern, zodat collega's het verhaal kennen en kunnen toepassen. Vervolgens wordt het doorvertaald naar cliëntinformatie.



Aandacht voor iedereen

Als Attie de Vries (84) haar man Johan (93) bezoekt in De Tuinen, brengt ze niet alleen aandacht voor hem, maar voor de hele afdeling.

Johan heeft dementie en woont al drieënhalf jaar bij Laurens. "Hij woont hier goed," zegt Attie. "Maar ik merk dat er weinig tijd is voor iets extra's. Daarom kom ik bijna elke dag. Voor mijn man, maar ook voor de andere bewoners. Als we gaan wandelen, neem ik soms iemand mee. En bij een spelletje mag iedereen aanschuiven."

Sinds een jaar is Attie ook vrijwilliger. Ze schenkt koffie, helpt bij het eten, maakt een praatje met bewoners en biedt een luisterend oor. "Ik ken iedereen bij naam en de medewerkers voelen als collega's."

In juni vierden Attie en Johan hun 60-jarig huwelijk in het restaurant van De Tuinen. "Ik nodigde ook vrijwilligers uit, om hen te bedanken. Hun inzet maakt echt verschil. Het was een geweldige dag – met taart, muziek en zelfs een bezoek van de burgemeester."





Thuis, tenzij

Zo lang mogelijk thuis wonen is het uitgangspunt. Want voor veel mensen is thuis toch het fijnst. Dat betekent het ontwikkelen van nieuwe vormen van wonen, zorg en diensten die daarop aansluiten.

Thuisplusflats: zelfstandig wonen met zorg dichtbij

In 2024 openden we in Ommoord vier nieuwe Thuisplusflats, gefinancierd door de gemeente Rotterdam. Ouderen huren hier zelfstandig een woning bij een woningcorporatie, terwijl Laurens extra ondersteuning biedt. Dit kan variëren van zorg en begeleiding tot welzijnsactiviteiten. In de Thuisplusflats is ondersteuning altijd dichtbij en passend bij de behoefte van de bewoners.

Sociaal Hart: verbinding tussen wijk en zorg

In 2024 openden we een tweede Sociaal Hart in Ommoord, naast de bestaande vestiging in Barendrecht. Buurtbewoners kunnen hier terecht voor ondersteuning, ontmoeting en activiteiten. Onze sociaal beheerders werken samen met welzijnsorganisaties en andere partners in de wijk. Zij brengen mensen met elkaar in contact en zorgen ervoor dat zorg en welzijn beter op elkaar aansluiten.

**“Zo lang mogelijk thuis wonen is het uitgangspunt.
Want voor veel mensen is thuis toch het fijnst.”**

Verpleegkundig Technisch Team Rijnmond: betere zorg aan huis

Vanaf februari 2024 bundelen Aafje en Laurens hun verpleegkundig technische teams in één gezamenlijk team: het Verpleegkundig Technisch Team Rijnmond (VTT Rijnmond). Dankzij deze samenwerking kunnen we meer mensen sneller helpen bij complexe zorg en behandelingen thuis. VTT Rijnmond is er voor iedereen in de regio Rijnmond die complexe zorg of behandelingen aan huis nodig heeft.



Beter Thuis met Dementie: steun voor mantelzorgers

Ook in 2024 ondersteunden we veel mantelzorgers van mensen met dementie via ons programma Beter Thuis met Dementie. Zij kregen begeleiding via logeerweken, cursussen en bijeenkomsten. We ontwikkelden daarnaast een aanvullend aanbod voor families met een niet-westerse achtergrond, passend bij hun wensen en gewoonten. Zo maken we ondersteuning toegankelijk voor meer mensen.

Woonzorgformules: duidelijkheid in ons aanbod

In 2024 zetten we een volgende stap met onze woonzorgformules. We ontwikkelden een eenduidig verhaal dat helder maakt wat mensen van ons kunnen verwachten. De vier formules sluiten aan op onze strategische pijlers en helpen ons om zorg en ondersteuning beter te laten passen bij iemands situatie. We kozen voor namen die verwijzen naar havens – plekken van ontmoeting, beweging en verblijf. In een gebied waar meerdere formules samenkomen, spreken we van een Havengebied. Havens spelen een steeds belangrijkere rol in wijken waar mensen langer zelfstandig wonen.



De vier formules:

1. **Thuishaven:** zelfstandig wonen met voorzieningen dichtbij, voor mensen met of zonder hulpvraag.
2. **Kleine haven:** zelfstandig wonen in een kleine groep, voor mensen met een verpleegzorgvraag.
3. **Tussenhaven:** tijdelijk wonen in het verpleeghuis.
4. **Binnenhaven:** wonen in het verpleeghuis, met (hoog)complexe zorg- en behandelvragen.

Vooruitblik 2025

In 2025 breiden we onze innovatieve diensten en woonvormen verder uit, zodat ouderen zo lang mogelijk prettig en zelfstandig thuis kunnen blijven wonen. Dat doen we samen met lokale partners, zoals woningcorporaties en welzijnsorganisaties. We kijken samen naar wat iemand nodig heeft en sluiten daar met onze ondersteuning op aan. Een goed voorbeeld zijn de vier Thuisplusflats in Ommoord: bewoners wonen er zelfstandig, maar kunnen laagdrempelig een beroep doen op ondersteuning via Laurens, het Sociaal Hart of een Dag- & Doecentrum. Ook als professionele zorg nodig is, blijft samen leven het uitgangspunt.

We versterken onze Havengebieden door meer samenhang aan te brengen tussen de verschillende havens en de andere vormen van ondersteuning in de wijk. Daarbij stemmen we ook beter af met onze samenwerkingspartners en met onze andere strategische pijlers. Zo versterken innovaties elkaar.

Een goede invoering van nieuwe diensten vraagt om collega's die goed voorbereid zijn. Daarom organiseren we scholing en begeleiding, zodat medewerkers in de Havengebieden goed toegerust aan de slag kunnen volgens de principes van Thuis, tenzij. Uiteraard doen we dit in nauwe samenwerking met de mensen die ermee gaan werken.



Thuis, tenzij in de praktijk

Thuisplus wonen officieel van start!

Dankzij Thuisplus wonen kunnen mensen langer, en met plezier, zelfstandig blijven wonen. In hun eigen vertrouwde omgeving. Met zorg, ondersteuning en activiteiten dichtbij. Met deze nieuwe woonvorm versterken we de zelfredzaamheid van mensen en bouwen we aan de zorg van morgen. De start van het nieuwe Thuisplus wonen hebben we, samen met de bewoners, gevierd in alle Thuisplusflats. In Ommoord, Blijdorp en Nieuw Verlaat organiseerden onze collega's van Thuiszorg en Sociaal Domein maar liefst vier keer een feestelijke en ook informatieve middag voor alle bewoners.

De middagen zaten vol gezelligheid en sociale activiteiten. En ook waren veel collega's aanwezig die de bewoners lieten ervaren wat 'wonen met een plus' bij Laurens is:

- Het Sociaal Hart-team en KoksPlus verrasten de aanwezigen met heerlijke proeverijen, waaronder hun beroemde zuurkoolstamppot (een absolute hit!).
- Zorginnovatiecoach Sethi gaf bewoners demonstraties van hulpmiddelen en technologische innovaties die je helpen om langer zelfstandig thuis te wonen.
- Aanwezige thuisbegeleiders en casemanagers dementie spraken met bewoners over hoe ze met de juiste ondersteuning zo lang mogelijk thuis kunnen blijven wonen.
- En diverse (wijk)verpleegkundigen voerden ter plekke gezondheidschecks uit, zodat iedereen met een goed gevoel naar huis ging.
- En alsof dat nog niet genoeg was, kregen alle bewoners een gratis lidmaatschap van de Buurtpas cadeau, waarmee ze volop voordelen in de buurt kunnen ontdekken. Dat is pas wonen met een plus!





Leren en logeren - Beter Thuis met Dementie geeft vijfdaagse cursusweek voor echtparen

Een avondcursus, een familiebijeenkomst of een logeerweek op het platteland – Beter Thuis met Dementie (BTmD) biedt mantelzorgers ondersteuning op maat. Het doel: mensen met dementie langer thuis laten wonen.

“Beter Thuis met Dementie werkt omdat het aansluit op iemands persoonlijke situatie”, vertelt initiatiefnemer en specialist ouderengeneeskunde Betty Birkenhäger. Zij haalde het concept in 2016 naar Nederland.

Logeerweek

Een bijzondere vorm is de vijfdaagse logeerweek, bijna elke maand georganiseerd. Echtparen verblijven samen met andere stellen op een landelijke locatie. Mantelzorgers volgen cursussen; hun partner met dementie doet mee aan activiteiten als dieren voeren, muziek maken of appeltaart bakken. De cursussen worden gegeven door onder anderen een ergotherapeut, psycholoog en logopedist. “Mantelzorgers leren over dementie, krijgen praktische tips en ontdekken hoe ze ook goed voor zichzelf kunnen zorgen”, zegt Betty. “Hoe meer kennis en vaardigheden, hoe langer thuis wonen mogelijk blijft.”

“In de loop van de week ontstaat er vaak een hechte band tussen de echtparen.”

Tijd voor elkaar

Naast leren is er veel ruimte voor ontspanning. “We willen dat het ook als een vakantie voelt”, zegt ondersteuner Claire Meijer. “Eigen kamers met sanitair, vers gekookt eten en 's avonds tijd voor een spelletje of een goed gesprek.”



> Mantelzorgers leren over het ziekteproces én krijgen even een vakantiegevoel.

Verbinding en herkenning

In de loop van de week ontstaat er vaak een hechte band tussen de echtparen. “De eerste dag zijn mensen nog wat op zichzelf, maar al snel vinden ze steun bij elkaar”, vertelt Betty. Claire vult aan: “Er ontstaan hier vriendschappen voor het leven.”



Drempelloze zorg

Waar iemand ook woont of verblijft, de zorg sluit daar naadloos en flexibel op aan. We werken met en tussen verschillende disciplines samen én over grenzen heen. Binnen én buiten Laurens.

Wijkverpleegkundige bij het MDO

In 2024 startten we een pilot waarbij de wijkverpleegkundige aansloot bij het multidisciplinair overleg (MDO) op onze revalidatielocaties. Tijdens casusbesprekingen bracht de wijkverpleegkundige waardevolle inzichten in. Zo bleek dat cliënten met de juiste ondersteuning vaak eerder naar huis konden dan behandelaars vooraf inschatten. Uiteindelijk bleek een consultfunctie van de wijkverpleegkundige vaak al voldoende. De pilot werd afgerond met positieve resultaten en is nu onderdeel van de dagelijkse werkwijze op onze revalidatielocaties Antonius Binnenweg en Intermezzo Zuid.

Eén cliëntdossier in alle domeinen

Sinds april 2024 gebruiken we binnen alle domeinen – Thuiszorg, Revalidatie & Palliatieve Zorg en Wonen met Zorg – hetzelfde elektronische cliëntdossier: ONS. Dat zorgt ervoor dat informatie direct beschikbaar is voor alle betrokken zorgverleners. Cliënten merken dat medewerkers goed op de hoogte zijn van hun situatie, omdat we werken met één gedeeld dossier én volgens de methode van proactieve zorgplanning. Een belangrijke stap richting drempelloos samenwerken binnen Laurens.

“Het elektronische cliëntdossier ONS zorgt ervoor dat informatie direct beschikbaar is voor alle betrokken zorgverleners.”

Verbeteringen in-, door- en uitstroom

Om in-, door- en uitstroom van cliënten soepeler te laten verlopen, analyseerden we het proces met behulp van de lean-methodiek. We onderzochten ook de rol van Laurens Entree hierin. Op basis van deze analyse kozen we concrete verbetermaatregelen en zijn we gestart met de implementatie daarvan.



RevaStart: sneller revalideren na ziekenhuisopname

Op 18 april openden we feestelijk RevaStart op locatie Antonius Binnenweg. In dit samenwerkingsverband tussen Laurens, Rijndam en Erasmus MC werken we samen om mensen na een ziekenhuisopname zo snel mogelijk te laten starten met revalidatie. Dat is niet alleen beter voor het herstel, maar zorgt er ook voor dat mensen sneller uit het ziekenhuis ontslagen kunnen worden.

Samenwerking buiten Laurens

Drempelloze zorg betekent ook goede samenwerking buiten de eigen organisatie. Daarom zetten we ons in voor betere overgangen tussen Laurens en onze ketenpartners. In 2024 deden we actief mee aan meerdere regionale programma's:

- Het Rotterdamse capaciteitsvraagstuk;
- Kickstart Medicatieoverdracht, voor veilige digitale uitwisseling van medicatiegegevens tussen zorgaanbieders;
- Digizorg, waarin we samen met partners drie transmurale zorgpaden ontwikkelden.

Vooruitblik 2025

In 2025 verbeteren we verder de overgangen tussen verschillende vormen van zorg en ondersteuning. Zowel intern, tussen onze eigen domeinen, als extern, met ketenpartners. Zodat cliënten een soepele overgang ervaren, duidelijke informatie krijgen en goede begeleiding ontvangen – samen met hun naasten.

Ook versterken we de samenwerking in de regio. We ontwikkelen gezamenlijke zorg- en behandelpaden en verbeteren de informatie-uitwisseling tussen zorgaanbieders en met cliënten. Het resultaat? Meer samenhang in de keten en voor cliënten meer overzicht, inzicht en regie op hun behandeling en medicatie.



Drempelloze zorg in de praktijk

Revalidatie op maat - Een soepele overgang van ziekenhuis naar revalidatie met RevaStart

Na een ziekenhuisopname is snel starten met revalidatie belangrijk. Maar soms is medisch-specialistische revalidatie nog te zwaar. Voor die tussenfase is er nu RevaStart: een samenwerking tussen Laurens, revalidatiecentrum Rijndam en het Erasmus MC.

Stap voor stap opbouwen

Bij Antonius Binnenweg richtten we een speciale afdeling in waar mensen eerst op adem komen na hun opname. Ze starten met lichte therapie, bouwen conditie op en werken aan herstel. Als ze er klaar voor zijn, gaan ze door naar Rijndam voor een intensiever traject. Met als doel: terug naar huis.

Samen voor betere zorg

De doelgroep is breder dan voorheen, merkt specialist ouderengeneeskunde Leny van Waaij. “We begeleiden nu ook veertigers en vijftigers, die willen werken, sporten of voor jonge kinderen zorgen. Dat vraagt om andere zorg, meer maatwerk.” Collega’s van Laurens, Rijndam en het Erasmus MC leren dagelijks van elkaar. Ze lopen mee in elkaars organisaties en volgen gastlessen van artsen. “We maken samen de zorg elke dag een beetje beter”, zegt locatiemanager Mascha van Dorp.

Zorg die werkt

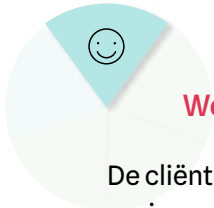
“Een goede start direct na het ziekenhuis is cruciaal voor duurzaam herstel”, zegt Mascha. Leny knikt: “Cliënten komen op hun allerslechtst bij ons binnen – en vertrekken weer met nieuwe energie.”

“Begin februari startte een vrouw met ernstige restklachten na een hersenbloeding”, vertelt Leny. “Ze kon maar een kwartier per dag therapie aan. Samen met haar team bouwden we stap voor stap aan herstel. Binnen zes weken was ze klaar voor het vervolg bij Rijndam. Dat is toch prachtig?”



“Een goede start direct na het ziekenhuis is cruciaal voor duurzaam herstel.”





Werkplezier

De cliënt staat centraal, onze collega's staan op één. Daarom zetten we in op werk dat prettig en werkbaar is, ruimte om je vak goed uit te oefenen, onderlinge verbondenheid en samenwerking op basis van gelijkwaardigheid.

In 2024 werkten we aan sterke teams, goed leiderschap, een veilige werkomgeving en duurzame inzetbaarheid.

Inzicht in werkplezier

Na een nulmeting in 2023 deden we in 2024 een vervolgmeting naar werkplezier. Deze meting helpt teams om samen het gesprek te voeren over wat goed gaat en wat beter kan. Uit de resultaten bleek dat het gevoel van werkplezier gelijk bleef. Wel zagen we dat medewerkers het leiderschap binnen hun team beter zijn gaan waarderen.

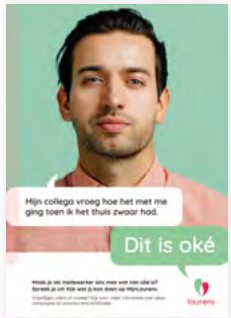
	2024	2023	Vershil
Mate van beleving van werkplezier	7,4	7,4	0,0
Waardering leiderschap & communicatie	6,6	6,3	0,3

Samen ontwikkelen

We ondersteunden teams in hun groei. Met hulp van 'teamversterkers' – verschillende vormen van begeleiding – gingen teams aan de slag met hun eigen ontwikkeling. Via inspiratiesessies en de aanpak Codekrakers stonden thema's centraal als samenwerken, waardering en omgaan met werkdruk.

Leiderschap in beweging

De relatie met de leidinggevende speelt een belangrijke rol in werkplezier. Daarom investeren we al een aantal jaar in leiderschap. In 2024 gingen we verder met het leiderschapsprogramma en pasten we onze leiderschapsprofielen aan, in lijn met onze koers van zorgen voor naar samen leven.



Veilig en jezelf kunnen zijn

We vinden het belangrijk dat iedereen zichzelf kan zijn en zich veilig voelt op het werk. In 2024 voerden we de campagne 'Dit is oké', gericht op hoe we met elkaar omgaan en wat we belangrijk vinden in die samenwerking.

Fit blijven in je werk

In 2024 begonnen we met het programma Laurens Fit, gericht op duurzame inzetbaarheid. Samen met Zilveren Kruis, IZZ, De Arbodienst en Masters in Vitaliteit legden we de basis voor een samenwerking op de lange termijn. Laurens Fit bestaat uit vier pijlers: organisatie fit, job fit, fysiek fit en mentaal fit.

Vooruitblik 2025

In 2025 vernieuwen we ons leiderschapsprogramma. Iedereen krijgt een persoonlijke leerroute, afgestemd op de eigen leerbehoeften. Een aantal modules is voor iedereen gelijk, zoals leidinggeven aan jezelf, aan je team, aan verandering, aan de toekomst en aan de organisatie.

We geven een vervolg aan de campagne over omgangsvormen, en besteden extra aandacht aan diversiteit en inclusie. Ook bouwen we verder aan Laurens Fit. Samen met medewerkers en strategische partners geven we het programma verder vorm. Zo zorgen we ervoor dat het goed aansluit bij wat collega's nodig hebben. Hiervoor organiseren we onder andere een medewerkerberaad.



Laurens Festival

Op 20 juni vierden we het allereerste Laurens Festival: een bruisende dag voor meer dan 2000 collega's, stagiaires, leerlingen en vrijwilligers. Een feest vol ontmoeting, muziek en plezier. DJ Jeroen Post, een coverband, zanger Emanuel en hoofdact Wolter Kroes zorgden voor een volle dansvloer. De bezoekers genoten van food-trucks, een silent disco, een rodeostier, een make-over booth en een fotobus. Collega's uit alle domeinen kwamen samen, leerden elkaar beter kennen en maakten mooie herinneringen.





Dé Opleider

Werken, ontwikkelen en groeien: daar draait het om bij Laurens. Zo helpen we collega's, vrijwilligers, naasten en mantelzorgers om het beste uit zichzelf te halen.

Leren en ontwikkelen is een vast onderdeel van onze manier van veranderen. We leren van en met elkaar, omdat we geloven dat gezamenlijke ontwikkeling de basis is voor vernieuwing. Dat helpt ons bij het realiseren van onze strategie en bij drempelloos samenwerken. In 2024 vernieuwden we ons aanbod en zorgden we ervoor dat leren beter aansluit bij de praktijk.

Leiderschapsprogramma en -profielen

We ontwikkelden en verzorgden diverse trajecten voor leidinggevendenden, adviseurs en projectleiders. Die richtten zich op leiderschap in teams, verandering en samenwerking in de geest van Laurens: persoonlijk, samen en duidelijk. Ook herijkten we onze leiderschapsprofielen.

Beroeps- en modulair opleiden

Jaarlijks leiden we ruim 1200 studenten op via beroepsopleidingen en voortrajecten, in samenwerking met onderwijsinstellingen en partners in de regio. Via bijvoorbeeld het Welslagentraject stroomden de afgelopen jaren 258 kandidaten in als medewerker. Daarnaast ontwikkelden we drie modulaire opleidingen, waarmee we nieuwe collega's én medewerkers zonder zorgachtergrond opleiden. Denk aan de leerpaden Huiskamerbegeleider, Helpende plus en Helpende extra. Deze opleidingen zorgen voor nieuwe instroom én doorgroei van bestaande collega's.

Bekwaam is inzetbaar

We vernieuwden het aanbod voor voorbehouden en risicovolle handelingen. Medewerkers kunnen nu kiezen uit verschillende manieren om hun bekwaamheid aan te tonen. Dat levert meer maatwerk op en verlaagt de opleidingsdruk. Ook zetten we stappen richting het denken in taken en competenties, in plaats van vaste functies. Vrijwilligerscoördinatoren brachten daarnaast de leerbehoeften van mantelzorgers en vrijwilligers in kaart.

Versterken van het leerklimaat

We vroegen 1200 studenten wat zij nodig hebben om te leren én te blijven bij Laurens. Op basis van hun input brachten we verbeterpunten in kaart, bijvoorbeeld over onboarden, regie in het leerpad en begeleiding na diplomering.

Loopbaanpaden

We startten met het inrichten van loopbaanpaden voor zorg- en welzijnsprofessionals. Zo wordt zichtbaar welke doorgroei-, verdiepings- en verbredingsmogelijkheden er zijn, van niveau 1 tot en met 6. Medewerkers kunnen via het leermanagementsysteem gericht zoeken in het opleidingsaanbod dat past bij hun functie en ambities.

Zo maakten we werk van ontwikkeling - 2024

- ✓ 54.597 leerbewegingen binnen Laurens (gemiddeld 9 per medewerker)
- ✓ 110 nieuwe leerlingen gestart
- ✓ 30 mbo-1-stagiaires maakten kennis met de verpleeghuiszorg
- ✓ Ruim 700 stagiaires begeleid op de werkvloer

Vooruitblik 2025

In 2025 maken we leren en ontwikkelen nog beter passend bij wie iemand is en wat diegene nodig heeft. Studenten krijgen vanaf het begin een goede start, met extra aandacht voor het leerklimaat op onze locaties. Praktijkopleiders spelen daarin een nieuwe, begeleidende rol. Ook vernieuwen we de Laurens klas in samenwerking met het Albeda, zodat deze beter aansluit op onze koers en op de zorgprofessional van de toekomst. Werkbegeleiders ondersteunen we met meer maatwerk, dankzij uitbreiding van de trainerscapaciteit. Voor zorgprofessionals maken we het mogelijk om op meerdere manieren aan te tonen dat zij bekwaam zijn, en we sluiten scholingsprofielen voortaan beter aan op vaardigheden in plaats van functies. Daarnaast ontwikkelen we gericht scholingsaanbod voor mantelzorgers en vrijwilligers. En we bouwen door aan loopbaanpaden die collega's helpen om binnen én buiten hun functie te blijven groeien.



Dé Opleider in de praktijk



‘Hoe hoog mijn lat ligt, moet ik nog ontdekken’

Kylie begon als gastvrouw, studeert nu verpleegkunde en leert nog elke dag bij.

Wie in de zorg wil werken, hoeft niet meteen te starten met de hoogste opleiding. Dat weet Kylie Hodges (35) als geen ander. Ze begon als gastvrouw, groeide door, en is nu verpleegkundige én kwaliteitsverpleegkundige bij Laurens. Op haar tiende wist Kylie al dat ze de zorg in wilde, toen ze zag hoe verpleegkundigen voor haar opa zorgden. Toch koos ze eerst voor een opleiding motorvoertuigentechniek. “Maar toen ik aan dieselmotoren sleutelde, wist ik: dit is het niet. Ik hoor in de zorg.”

Ruimte om te leren

Zonder zorgopleiding startte Kylie als gastvrouw bij Simeon en Anna. Daarna volgde ze de opleiding tot helpende en inmiddels studeert ze hbo Verpleegkunde. Ze werkt nu op woonzorglocaties Aesopus, Heuvelhoek en Ravenswaerde. “Laurens gaf me veel kansen om te leren”, vertelt ze. “Als helpende mocht ik al meekijken bij medicatie en verpleegtechnische handelingen. Vooral collega’s Fosia, Shalom en Thea speelden daarin een belangrijke rol.”

Nog lang niet uitgeleerd

Inmiddels begeleidt Kylie zelf jonge collega’s. “Je hebt motivatie nodig, maar ook ruimte en steun van ervaren collega’s. Die gun ik anderen net zo goed als ik zelf kreeg.” Of ze nog verder wil groeien? “Lange tijd dacht ik dat helpende mijn plafond was. Nu weet ik dat ik nog elke dag bijleer. Hoe hoog mijn lat ligt, moet ik nog ontdekken.”

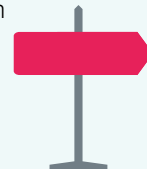


Vijf jaar WelSlagen: samen bouwen aan een toegankelijke zorgsector

Op 8 oktober 2024 vierden we het vijfjarig jubileum van WelSlagen: een traject dat mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt helpt om hun plek te vinden in de zorg.

WelSlagen biedt deelnemers de kans om kennis te maken met het vak, ervaring op te doen en stap voor stap te groeien. In een voortraject bij Laurens, waarin kennismaken en praktijkervaring samenkomen, ontdekken deelnemers hun talenten en bouwen ze aan nieuwe vaardigheden. Zo werken ze toe naar een loopbaan in de zorg.

In de afgelopen vijf jaar doorliepen talloze deelnemers dit traject en vonden zij een plek in de sector. Tijdens de jubileumviering stonden we stil bij hun persoonlijke verhalen en de impact van WelSlagen op hun leven. Met trots en waardering deelden de deelnemers hoe dit traject hen hielp om een nieuwe richting te vinden en met vertrouwen vooruit te kijken.



1.3 Duurzaamheid - Environment, Social, Governance

Duurzaamheid is een belangrijk thema bij Laurens. We bouwden in 2024 voort op de stappen die we in 2023 zetten en blijven ons inzetten om onze zorg milieubewuster, mensgerichter en toekomstbestendiger te maken. In dit jaarverslag laten we zien wat we hebben bereikt en waar we naartoe werken.

Werken aan de Green Deal

We werkten hard aan de doelen van de Green Deal 2.0. Voor het bronzen certificaat moesten we voldoen aan 37 verplichte eisen en 14 optionele. We behaalden 26 verplichte eisen, waarvan vier deels, en voldeden aan alle optionele eisen. Hoewel het ons niet volledig is gelukt aan alle gestelde eisen te voldoen, hebben we hierin grote stappen gezet.

Duurzaamheidsrapportage

Een projectgroep onderzocht wat de Europese richtlijn Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) betekent voor Laurens. Als stichting zijn we niet verplicht om volgens deze richtlijn te rapporteren, echter willen wij graag transparant zijn over onze maatschappelijke bijdrage.

Vooruitblik 2025

In 2025 richten we ons op de doelen van de Green Deal 3.0. We zetten extra in op procesverbetering en samenwerking met collega's op alle niveaus. We ronden het afvalpreventieplan af, met aandacht voor circulair gebruik van materialen. Ook verbeteren we de monitoring van ons energieverbruik, zodat we sneller kunnen bijsturen waar nodig. Daarnaast breiden we de verduurzaming van onze panden verder uit, onder andere door zonnepanelen te plaatsen op meerdere locaties. Tot slot starten we met verslaglegging op enkele thema's in lijn met de richtlijnen van de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD), om onze maatschappelijke bijdrage nog transparanter te maken.

Milieu: onze resultaten in 2024



Afval

Op al onze locaties voerden we afvalscheiding in. We onderzochten manieren om afval te verminderen. Zo vervingen medewerkers van locatie Aesopus plastic medicatiecupjes door herbruikbare RVS-exemplaren – goed voor een besparing van 145 kilo plastic per jaar. Ook stapten we over op herbruikbare kopjes.



Energie

We verlaagden de temperatuur op locaties om gasverbruik terug te dringen. Waar mogelijk schakelden we over op groene stroom.



Vastgoed

We startten met het verduurzamen van tien eigendomsgebouwen. Voor vier daarvan vroegen we DUMAVA-subsidie aan. In bijna alle panden installeerden we LED-verlichting. Op één locatie liggen inmiddels zonnepanelen.



Mobiliteit

We moedigden medewerkers aan om te kiezen voor duurzame reismogelijkheden, zoals de (elektrische) fiets of het openbaar vervoer. Dat ondersteunden we met het meerkeuzesysteem arbeidsvoorwaarden en ons thuiswerkbeleid. Zo beperkten we reisbewegingen en CO₂-uitstoot.



Inkoop

We namen duurzaamheid standaard mee in onze inkoop. In contracten staat inmiddels een duurzaamheidsclausule. We kiezen voor leveranciers die onze doelen delen en bijdragen aan een kleinere ecologische voetafdruk – in hun eigen processen én in de keten.



Veiligere blusmiddelen

We startten met het vervangen van kleine blusmiddelen door PFAS-vrije alternatieven. Dat is beter voor het milieu én voor de veiligheid van onze medewerkers.



Green Teams

Green Teams bestaan uit medewerkers met hart voor duurzaamheid. Zij stimuleren duurzame acties binnen hun eigen afdeling en dragen bij aan het meerjarenplan. In 2024 werkten we aan een sterkere positie van deze teams, zodat zij kunnen uitgroeien tot ambassadeurs van duurzame verandering binnen Laurens.



Sociale aspect en governance

Duurzaamheid gaat bij Laurens verder dan milieumaatregelen. Ook de manier waarop we omgaan met mensen – collega's, cliënten en de samenleving – speelt een centrale rol. Het sociale aspect staat bij ons dan ook voorop. Dat zie je terug in onze missie, visie en strategie. De cliënt staat centraal, onze collega's staan op één. Want zonder bevlogen en goed ondersteunde collega's kunnen we geen goede zorg bieden.

Voor het onderdeel goed bestuur (governance) verwijzen we naar de paragraaf Bestuur elders in dit verslag.

Vitale collega's maken het verschil

We zetten ons actief in voor duurzame inzetbaarheid en vitaliteit. In 2024 ontvingen we het keurmerk Fitte Medewerker: een erkenning voor organisaties die vitaliteit zichtbaar verankeren in hun beleid. We stimuleren gezondheid en balans met workshops, terugkerende activiteiten én door medewerkers hierover goed te informeren.

“De cliënt staat centraal, onze collega's staan op één. Want zonder bevlogen en goed ondersteunde collega's kunnen we geen goede zorg bieden.”

We geloven dat werkplezier, eigen regie en ruimte om te groeien essentieel zijn. Dat zie je terug in de manier waarop we de medewerkersreis hebben vormgegeven: waarin we collega's vinden, verbinden en loslaten. Tijdens die reis doen zowel Laurens als de medewerker beloften aan elkaar, met als doel: werken met plezier.

Vinden

Nieuwe collega's maken we graag wegwijs in wie we zijn. In sollicitatiegesprekken kijken we niet alleen naar ervaring, maar vooral ook naar motivatie en aansluiting op onze koers. Tijdens de introductiedagen leren nieuwe collega's Laurens op een laagdrempelige manier kennen. We vinden het belangrijk dat iedereen een warm welkom krijgt en zich veilig voelt. Daarom voeren we campagnes over gewenste omgangsvormen en bouwen we aan een inclusieve organisatie.

Verbinden

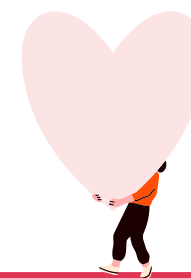
Bij Laurens krijg je de kans om te groeien. We ondersteunen collega's in bevoegd en bekwaam blijven, en bieden opleidingen voor verdieping, verbreding en door groei. Ook investeren we in balans en eigen regie: o.a. via het Balansbudget, coaching, financiële ondersteuning, verzuimpreventie, reïntegratiebegeleiding en aandachts-teams.

We meten jaarlijks het werkplezier en zetten die inzichten om in acties. De Week van het Werkplezier, lokale activiteiten en de aandacht voor Sterke Teams helpen daarbij.

Iedere collega draagt bij aan onze koers. Via projecten en korte peilingen onder medewerkers betrekken we hen actief bij veranderingen. Zo bouwen we samen aan een organisatie die in beweging is en ruimte biedt voor initiatief.

Loslaten

Soms kiest een collega voor een andere weg. Ook dat hoort erbij. Via exitanalyses leren we wat beter kan. En door medewerkers zorgvuldig te begeleiden bij hun vertrek, zorgen we voor een positief afscheid. Veel oud-collega's blijven Laurens een warm hart toedragen – bijvoorbeeld als ambassadeur of vrijwilliger.



Vooruitblik 2025

In 2025 blijven we investeren in duurzame inzetbaarheid. We bouwen het programma Werkplezier verder uit, ontwikkelen samen met medewerkers een integraal programma op Duurzame Inzetbaarheid en nemen thema's als omgangsvormen en inclusie op in ons leiderschapsprogramma. Zo zorgen we dat collega's met plezier kunnen blijven werken én meegroeien met de organisatie.



1.4 Digitalisering: samen vooruit

Digitalisering speelt een grote rol in de vernieuwing van de zorg – en dus ook bij Laurens. In 2024 zetten we belangrijke stappen om processen te verbeteren, medewerkers te ondersteunen en de veiligheid van informatie te waarborgen. Alles wat we doen, staat in het teken van betere zorg, eenvoudiger werken en veilige gegevensverwerking.

Eén cliëntdossier voor drempelloos werken

In april stapten we over op ONS, het elektronische cliëntendossier (ECD) van Nedap. Daarmee gingen we van drie verschillende systemen naar één applicatie – voor zowel het zorgdossier als het roosterproces. Dat maakt werken overzichtelijker voor medewerkers én eenvoudiger in beheer.

Voor de overgang naar ONS werkten we intensief samen met de zorg- en behandelteams. Zo'n 180 medewerkers begeleidden als ONS-experts zo'n 2500 collega's in verpleging, verzorging en behandeling. Onder andere door middel van taakkaarten en microlearnings. Doordat iedereen nu werkt met één zorgplansystematiek, kunnen we makkelijker domeinoverstijgend samenwerken zonder extra administratielast.

Stuurinformatie op orde

De overgang naar ONS betekende ook dat we onze stuurinformatie moesten aanpassen. In onze Business Intelligence-omgeving Looker vernieuwden we meer dan 50 bestaande dashboards en ontwikkelden we 12 nieuwe. Voor elk domein maakten we een eigen overzicht, zodat teams sneller inzicht hebben in hun eigen gegevens.

Grip op data

We werkten in 2024 verder aan een stevig fundament voor datagovernance: duidelijke afspraken over rollen, eigenaarschap en de kwaliteit van gegevens. We besteedden extra aandacht aan data-integriteit en datakwaliteit, zodat medewerkers

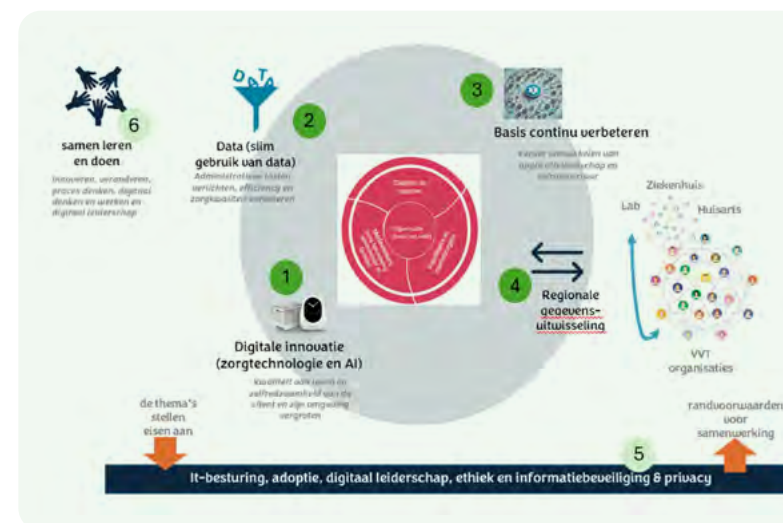
kunnen rekenen op actuele en betrouwbare informatie. We richtten de databoord opnieuw in, met vertegenwoordigers van data- en proceseigenaren, om sneller besluiten te kunnen nemen. Daarnaast gingen we werken in sprints van twee weken, verbeterden we het aanvraagproces voor data en hielden we een heldere backlog bij. Deze stappen dragen bij aan betere rapportages en meer grip op onze informatiehuishouding.

Werken in de Google Werkplek

In de tweede helft van 2024 stapten veel collega's over naar de Google Werkplek. Dat levert niet alleen meer gebruiksgemak en betere beveiliging op, maar ook een maandelijkse besparing van 50.000 euro. Ook de toegankelijkheid en veiligheid van informatie is hiermee verbeterd.

Digitale strategie & zorgtechnologie

We stelden een digitale strategie op die aansluit bij de koers van Laurens. Een belangrijk onderdeel daarvan is onze visie op zorgtechnologie: technologie inzetten om medewerkers te ontlasten en cliënten meer regie en zelfstandigheid te geven. Denk aan slimme hulpmiddelen, zoals medicijndispensers, meten van vitale waarden, spraakgestuurd rapporteren en slim plannen.



Sturing en samenwerking

Om digitale vernieuwing beter te organiseren, richtten we in 2024 de IT-regieraad op. Hierin zitten onder meer de voorzitter van de raad van bestuur, zorgprofessionals, de CIO, domeindirecteuren en managers van ondersteunende diensten. Deze raad speelt een belangrijke rol bij het prioriteren van digitale initiatieven en het bewaken van de samenhang tussen technologie en zorgprocessen.

Daarnaast richtten we een wijzigingsadviescommissie in en ontstonden er gebruikersgroepen rondom thema's als data, innovatie, het zorgdossier, roosteren en administratie. Die structuur helpt om veranderingen zorgvuldig te beoordelen én gebruikers actief te betrekken bij ontwikkeling en implementatie. Ook richtten we een organisatiebrede innovatieboard op, met vertegenwoordigers uit de zorg en ondersteunende diensten. Deze board toetst digitale oplossingen niet alleen op technologische haalbaarheid, maar ook op praktische toepasbaarheid in het dagelijks werk. In 2024 betrof dat bijvoorbeeld het gebruik van medicijndispensers, het meten van vitale waarden, slim plannen en de voorbereiding op spraakgestuurd rapporteren.

Slimme ondersteuning met RPA en AI

Om de werkdruk te verlagen, startten we met Robotic Process Automation (RPA): software die repetitieve handelingen overneemt. Robotmedewerker Hester verwerkt inschrijvingen van ingehuurd collega's, Huib beantwoordt vragen tijdens de onboarding en Ina maakt automatisch gebruikersaccounts aan. Deze inzet bespaart wekelijks veel tijd. Nieuwe robots als Finn (voor de financiële administratie) en Hera (voor het samenvatten van vergaderingen) zijn in ontwikkeling. Ook op andere afdelingen is veel belangstelling voor deze slimme ondersteuning.

“Om de werkdruk te verlagen, startten we met Robotic Process Automation (RPA): software die repetitieve handelingen overneemt.”

Daarnaast bereidden we de inzet van Gemini voor, de AI-oplossing van Google. Medewerkers kunnen deze chatbot straks gebruiken als digitale assistent, afhankelijk van hun functie. Met behulp van herbruikbare prompts maken we de technologie laagdrempelig en bruikbaar. Veilig gebruik staat hierbij voorop.

Veilig omgaan met informatie

Informatieveiligheid en privacy blijven een speerpunt. In 2024 startten we de voorbereidingen op de NEN 7510-certificering – dé norm voor veilige omgang met medische en persoonlijke gegevens. Dit meerjarige traject vraagt inzet van zorgteams én alle ondersteunende afdelingen, onder regie van onze Information Security Officer.

We voerden ook een Data Protection Impact Assessment (DPIA) uit op een deelproces binnen het systeem ONS. Zo brachten we privacyrisico's in kaart en namen we passende beheersmaatregelen. DPIA's krijgen in de toekomst structureel aandacht, zeker bij de inzet van nieuwe technologieën als AI, RPA en zorgtechnologie. Deze verzamelen en verwerken op een andere manier bijzondere persoonsgegevens en vragen om zorgvuldige toetsing.

Incidenten voorkomen en aanpakken

Onze protocollen rond datalekken zijn verder aangescherpt. Elk incident werd zorgvuldig geregistreerd en geëvalueerd, zodat we ervan kunnen leren. Dankzij betere monitoring nam het aantal datalekken af en is onze digitale weerbaarheid versterkt.



Vooruitblik 2025

Met de stappen die we in 2024 zetten, bouwen we aan een stevige digitale basis. In 2025 richten we ons op verdere innovatie, het versterken van informatieveiligheid en het nog beter digitaal ondersteunen van collega's en cliënten met slimme technologie. Daarbij speelt gedrag een sleutelrol. Alleen als medewerkers nieuwe werkwijzen begrijpen en eigen maken, kan digitalisering écht van waarde zijn. Daarom zorgen we voor passende training en begeleiding, zodat technologie aansluit bij het werk en bijdraagt aan toegankelijke, veilige en toekomstbestendige zorg.

2. Organisatie

Kernactiviteiten:

Laurens is een grote aanbieder van wonen, zorg en diensten in Rotterdam en omgeving. We zijn stevig geworteld in de wijk en kiezen bewust voor een kleinschalige aanpak, dicht bij de mensen voor wie we er zijn. Onze zorg groeit mee met wat cliënten nodig hebben, in elke fase van het leven.

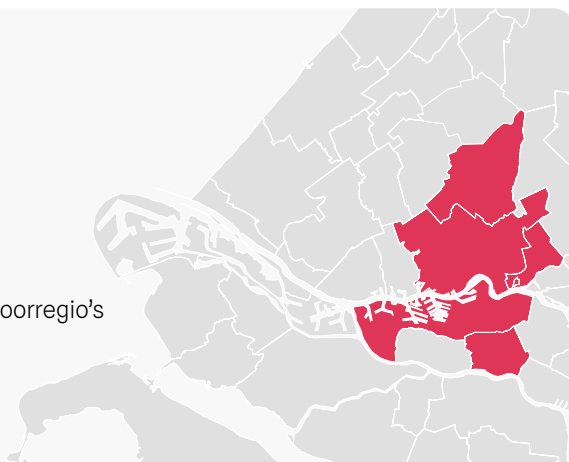
Werkgebied:

Laurens is actief in

- Rotterdam,
- Barendrecht,
- Capelle aan den IJssel en
- Lansingerland.

We werken binnen de zorgkantoorregio's

- Rotterdam,
- Zuid-Hollandse Eilanden en
- Delft-Westland-Oostland.



Laurens in cijfers – 2024:

-  Ruim **15.000 cliënten** ontvingen zorg of ondersteuning van Laurens
-  **6.000+** medewerkers en **2.000** vrijwilligers zetten zich dagelijks in
-  **30 locaties** voor verpleeghuiszorg, revalidatie en hospicezorg
-  **13 locaties** voor dagbesteding
-  **60 wijkteams** en **10 specialistische teams** leverden zorg en begeleiding aan huis



Bestuurlijke structuur

Laurens is een stichting met een raad van bestuur, waar toezicht op wordt gehouden door de raad van toezicht.

Organisatie-opbouw

Onze organisatie is opgebouwd rondom drie inhoudelijke zorgdomeinen, elk met een eigen cliëntproces en dynamiek:

- **Thuiszorg** – voor (specialistische) zorg en begeleiding aan huis
- **Revalidatie & Palliatieve zorg** – voor herstel na ziekte en zorg in de laatste levensfase
- **Wonen met Zorg** – voor mensen die niet meer zelfstandig kunnen wonen en zorg dichtbij nodig hebben

De domeinen Wonen met Zorg en Thuiszorg worden aangestuurd door een duaal directieteam van een directeur Zorg en een directeur Bedrijfsvoering. Revalidatie & Palliatieve Zorg kent een directeursmodel met één directeur.

Daarnaast zijn er ondersteunende diensten voor onder andere Finance & Control, Human Resources, Informatisering & Automatisering, Strategie Kwaliteit & Communicatie, Zorgverkoop, Facilitair Bedrijf en Vastgoed. Elk wordt geleid door een manager.

Laurens BV's

Laurens is enig aandeelhouder van twee besloten vennootschappen:

- **Laurens Houdstermaatschappij BV**, een lege BV, zonder operationele activiteiten
- **Laurens Horeca BV**, die horecadiensten verzorgt binnen onze locaties



3.

Financieel beleid

Algemeen

Laurens heeft een financieel sterk jaar achter de rug met een positief resultaat van **€ 12,0 miljoen** (2023: € 8,9 miljoen). Hiermee bestendigt Laurens de goede resultaten van de afgelopen jaren. De verbetering ten opzichte van 2023 wordt onder meer gedreven door een lichte daling van het ziekteverzuim, actieve sturing op de inzet van personeel en hogere rentebaten door gestegen markttrentes en actief treasurybeleid. Ultimo 2024 bedroeg de solvabiliteit 34,7% (2023: 31,4%). De liquiditeit is verder gestegen in 2024, waardoor tevens de liquiditeitsratio is verbeterd. Laurens voldoet aan alle financieringsratio's die met de banken zijn afgesproken.

Kengetallen

Het positieve resultaat leidt tot een verbetering van diverse kengetallen. In de jaarrekening 2024 staan alle ratio's van Laurens opgenomen. De vergelijking met sectornormen is gebaseerd op externe referenties.

	Definitie	Sector norm	2024	2023	2022	2021	2020
Solvabiliteitsratio	Eigen vermogen / totaal vermogen	> 20%	34,7%	31,4%	28,7%	29,4%	26,9%
Vermogensniveau	Eigen vermogen / totaal bedrijfsopbrengsten	> 15%	17,2%	15,2%	13,5%	14,2%	12,7%
Rentabiliteit	Resultaat / totaal bedrijfsopbrengsten	> 1,5%	2,9%	2,3%	-0,9%	2,4%	2,9%
Liquideitsratio	Vlottende activa / vlottende passiva	> 1	1,1	1,1	0,9	1,1	1,0
DSCR	(EBITDA + huurlasten) / (rente + aflossing + huurlasten)	> 1,3	2,0	1,8	1,3	1,9	1,8

Overige kengetallen

	2024	2023	2022	2021	2020
FTE	3.711	3.779	3.799	3.853	3.743
Bedrijfsopbrengsten	€ 407,1 miljoen	€ 379,8 miljoen	€ 363,8 miljoen	€ 365,9 miljoen	€ 341,02 miljoen
Resultaat	€ 12,0 miljoen	€ 8,9 miljoen	-€ 3,1 miljoen	€ 8,7 miljoen	€ 9,9 miljoen

Liquideit & financiering

Laurens beschikte eind 2024 over een gezonde liquideitspositie. Op de liquide mid-delen vindt actief treasurybeheer plaats. In combinatie met de gestegen marktrentes heeft dit in 2024 geleid tot fors hogere rentebaten (€ 1,7 miljoen) ten opzichte van eer-dere jaren (2023: € 0,3 miljoen). De liquiditeit wordt actief gemonitord door middel van maandelijkse liquideitsprognoses, en voor 2025 worden geen knelpunten verwacht.

Ook op het gebied van langlopende financiering vonden in 2024 verschillende ontwik-kelingen plaats. We trokken extra financiering aan voor de uitvoering van het in 2023 opgestelde strategisch vastgoedplan. Daarnaast herfinancierden we een lening van ABN AMRO - met een restschuld van circa €8 miljoen en aflopend in 2025 - met een nieuwe lening met een looptijd van 10 jaar. Ook sloten we een nieuwe tienjarige lening af bij ING Bank, waarmee we begin 2025 een eerdere lening met een looptijd tot 2028 hebben afgelost.



In totaal investeerden we in 2024 € 12,4 miljoen (2023: € 12 miljoen). Belangrijke investeringen betroffen onder andere de afronding van locatie Hof op Zuid, de verbouwing van Borgsate en Borgstede, en verduurzaming van vastgoed. Zo brachten we op locatie Hofstee een thermische schil aan en vervingen we op meerdere locaties de verlichting door energiezuinige LED-verlichting. Daarmee verlaagden we niet alleen onze ecologische voetafdruk, maar ook toekomstige kosten.

Financiële instrumenten

Het gevoerde treasurybeleid heeft een defensief karakter, gericht op voorspelbare en lage rentelasten. We streven naar rentelooptijden waarbij vervaldata in de tijd gespreid worden. Complexe financiële producten zetten we zeer beperkt in. Eind 2024 versterkten we deze lijn door het afkopen van een renteswap en het aflossen van de bijbehorende variabele lening begin 2025. In de plaats daarvan sloten we eind 2024 een nieuwe lening af met een vaste rente en langere looptijd, die begin 2025 is ontvangen.

Risicomanagement & belangrijke risico's

Risicomanagement

Risico's horen bij het werk dat we doen. Laurens heeft de afgelopen jaren gewerkt aan een verbeterd risicomanagementproces, waaronder het goed documenteren van processen en procedures. Ook is het strategisch risicomanagement verbeterd, waarbij wordt aangesloten op de strategische doelstellingen (growing concern) en de continuïteit van de bedrijfsvoering (going concern). Hierover wordt periodiek gerapporteerd aan de raad van bestuur en verantwoord aan de raad van toezicht. Daarnaast wordt vanuit de zorgdomeinen en ondersteunende diensten ieder tertiaal gerapporteerd op de belangrijkste risico's en maatregelen in het eigen onderdeel. Ook op risico's in specifieke onderwerpen als kwaliteit van zorg, informatieveiligheid en privacy wordt actief gemonitord, gerapporteerd en waar nodig bijgestuurd.

De organisatie investeert ook in soft controls. Dit doen wij bijvoorbeeld door middel van de periodieke overleggen in het directieteam en de managementteams, waarin ook strategische, operationele en tactische risico's worden besproken. In 2024 voerden we met een externe partij een fraudescan uit om risico's rondom cultuur en fraudebewustzijn in kaart te brengen en het bewustzijn in de organisatie verder te vergroten.

Belangrijke risico's

Een belangrijk risico was het fiscale risico rond de inzet van zzp'ers. We namen daarom maatregelen om dit terug te dringen. Begin april 2025 is het aantal zzp'ers grotendeels afgebouwd.

Een ander risico blijft het relatief hoge ziekteverzuim. In 2024 namen we aanvullende maatregelen, zoals de inzet van aandachtsteams, de introductie van de Adviseur Arbeid en Gezondheid (AAG) en de opstart van het vitaliteitsprogramma Laurens Fit.

Ook blijft de druk op de bedbezetting hoog, mede door de kortere verblijfsduur van cliënten. We namen maatregelen op het gebied van stuurinformatie en werkten aan een verbeterplan voor Laurens Entree, met als doel cliënten sneller van de wachtlijst naar een passende plek te begeleiden.



Vooruitblik 2025

De VVT-sector staat onder druk. Vergrijzing en personeelstekorten zorgen voor knelpunten in de zorg én voor financiële druk. De eerder aangekondigde bezuinigingen op langdurige zorg zijn voor 2025 van tafel, maar hangen voor 2026 nog steeds boven de markt.

Deze onzekerheden benadrukken hoe belangrijk het is om de zorg anders in te richten. Laurens begon daar al in 2022 mee, met de strategie van zorgen voor naar samen leven. We blijven kritisch kijken naar onze kosten én investeren in technologische oplossingen, zoals zorgdomotica en procesoptimalisatie, om kwaliteit en continuïteit te waarborgen.

Voor 2025 begroten we een positief resultaat. De financiële resultaten over 2023 en 2024 geven vertrouwen. Tegelijkertijd blijven de omstandigheden onzeker. Daarom blijven we koersvast én financieel scherp: we varen dicht aan de wind, met oog voor de lange termijn.

4.

Relaties met belanghebbenden

4.1 Samenwerkingsrelaties

Van zorgen voor naar samen leven kunnen we niet als Laurens alleen. We werken intensief samen met andere VVT-organisaties, welzijnsorganisaties, woningcorporaties, gemeente en andere partijen in de wijk. Samen maken we afspraken over hoe we de beschikbaarheid, toegankelijkheid en kwaliteit van ondersteuning en zorg in de regio kunnen waarborgen. Daarom blijft Laurens actief in regionale overleggen en delen we onze visie op samen leven. Steeds vaker doen we dat ook met inwoners zelf. Bijvoorbeeld via het burgerberaad rond Borgsate of in gesprekken met netwerken van actieve bewoners.

Enkele voorbeelden van samenwerkingen uit 2024:

- **Conforte en Archipel ZHE**

Samen werkten we aan de transitie-agenda 'Zelf, tenzij – Thuis, tenzij – Digitaal, tenzij'. Dit vertaalde zich onder andere in de regiobrede invoering van de oogdruppelbril en deelname aan het leernetwerk De Driehoek, waarin we samen naasten en vrijwilligers opleiden.

- **Wijkverpleging op wijk- en stadsniveau**

We organiseerden de wijkverpleging sterker en herkenbaarder in de stad. Daarbij zetten we verwijshulp010 in als platform om bij complexe vragen snel en gericht te kunnen doorverwijzen.

- **Digizorg**

Binnen het programma Digizorg ontwikkelden we samen met partners een app die patiënten en behandelaars ondersteunt bij transmurale zorgpaden. Technologie helpt hierbij om zorg beter op elkaar aan te laten sluiten.

Daarnaast is Laurens actief in relevante samenwerkingsverbanden als Samen voor Kwetsbare Ouderen, de IZA alliantie en werkgeversorganisatie De Rotterdamse Zorg.

4.2 Medezeggenschap

Binnen Laurens spelen medezeggenschapsorganen een grote rol. Het bestuur overlegt regelmatig met hen en hecht veel waarde aan hun inbreng. De inzichten en feedback van medewerkers, cliënten en andere betrokkenen helpen ons om goede keuzes te maken, besluiten aan te scherpen en de uitvoering waar nodig bij te sturen.

Cliëntenraden

Bij Laurens vinden we het belangrijk dat cliënten en hun naasten kunnen meedenken en meebeslissen over zorg en ondersteuning. Daarom hebben we 25 decentrale cliëntenraden, die inspraak hebben op locaties en binnen zorgdomeinen.

- Bijna elke locatie binnen domein Wonen met Zorg heeft een eigen cliëntenraad. Sommige locaties werken samen in een gezamenlijke raad.
- De domeinen Revalidatie & Palliatieve Zorg en Thuiszorg hebben elk een eigen cliëntenraad.
- Voor de Dagbesteding is een aparte cliëntenraad ingericht.
- Voor onderwerpen die meerdere locaties of zorgdomeinen raken, is er de centrale cliëntenraad (CCR).

Medezeggenschap zo dicht mogelijk bij de cliënt is ons uitgangspunt. Onderwerpen, die direct invloed hebben op de dagelijkse zorg en het welzijn van cliënten worden besproken in de decentrale cliëntenraden. Besluiten, die locatie- (domein Wonen met Zorg), danwel domeinoverstijgend (Revalidatie & Palliatieve Zorg, Thuiszorg) zijn, worden voorgelegd aan de centrale cliëntenraad.

“De inzichten en feedback van medewerkers, cliënten en andere betrokkenen helpen ons om goede keuzes te maken, besluiten aan te scherpen en de uitvoering waar nodig bij te sturen.”



Centrale cliëntenraad

De centrale cliëntenraad (CCR) van Laurens bestaat uit vertegenwoordigers van de decentrale cliëntenraden, meestal de voorzitters. Niet alle cliëntenraden maken gebruik van hun recht om een vertegenwoordiger af te vaardigen, maar alle decentrale raden worden door de CCR ingelicht over de onderwerpen die op de agenda staan en geraadpleegd over het in te nemen standpunt.

In 2024 zijn er acht formele overlegvergaderingen tussen de CCR en de raad van bestuur geweest en acht onderlinge (huishoudelijke) vergaderingen. Het dagelijks bestuur van de CCR heeft twee keer per jaar een informeel overleg met een delegatie van de raad van toezicht. In 2024 besprak de CCR een groot aantal onderwerpen en werd over een aantal daarvan geadviseerd en/of ingestemd. De belangrijkste onderwerpen waren:

- Instemmingsaanvraag Kwaliteitsplan 2024
- Analyse onvrijwillige zorg
- Laurens jaarplan en begroting 2024
- Jaarrekening 2023
- Kaderbrief 2025
- Jaarrapportages klachtenfunctionarissen en aandachtsfunctionarissen ouderen-mishandeling
- Tartaalrapportages Kwaliteit
- Tarieven televisie en telefonie
- Projecten Toekomstig inrichten van werk en Passende behandeling
- Adviesaanvraag profielschetsen lid raad van bestuur en leden raad van toezicht
- Adviesaanvraag voorgenomen benoeming directeur Revalidatie & Palliatieve Zorg

Ondernemingsraad

De ondernemingsraad (OR) denkt mee over onderwerpen die binnen de organisatie spelen. Het gaat dan om onderwerpen die direct of indirect impact hebben op de medewerkers van Laurens. Daarom lag in 2024 de meeste focus op thema's als werktijden, werkplezier en behoud en de invoering van één ECD. In 2024 heeft de OR acht keer een overlegvergadering met het bestuur gehad.

In 2024 hield de OR verkiezingen. Met de campagne 'Laat je horen! Laurens heeft je nodig' is geprobeerd zoveel mogelijk medewerkers enthousiast te maken voor een plek binnen de OR, zodat zij zich verkiesbaar stelden. Met succes, want in juli startte

de nieuwe OR met 21 leden. In 2024 heeft de OR het reglement aangepast en is de faciliteitenregeling herzien.

De OR kent drie commissies:

- De commissie Arbeidsvoorwaarden
- De commissie Veiligheid, Gezondheid & Welzijn (VGW)
- De commissie Financiën.

In deze commissies wordt informatie vanuit de organisatie gedeeld en vergaderingen voorbereid. Daarnaast namen commissieleden deel aan diverse projectgroepen, waaronder de projectgroep Spelregels Werktijden.

Om goed onderbouwde beslissingen te nemen, onderhoudt de OR contact met collega's in de hele organisatie. Naast overleggen met de raad van bestuur is er binnen de domeinen laagdrempelig contact met medewerkers, teamleiders, managers, stafleden en directeuren. Leden van de ondernemingsraad bezoeken locaties, reageren op gemaakte medewerkersvragen of vragen informatie uit over een bepaald onderwerp in de organisatie. Daarnaast is er waar gewenst ook contact met andere adviesorganen, binnen en buiten Laurens. De OR overlegt twee keer per jaar met de raad van toezicht. Eén keer per jaar schuift een delegatie van de OR aan bij de raad van toezicht. En één keer per jaar neemt een delegatie van de raad van toezicht deel aan de overlegvergadering.



“Om goed onderbouwde beslissingen te nemen, onderhoudt de OR contact met collega's in de hele organisatie.”

In 2024 ontving en behandelde de OR tien advies- en instemmingsaanvragen van het bestuur. Het betrof onder andere de klokkenluidersregeling, het beleid 'alleen werken', het opleidingsjaarplan en de regeling over het opnemen van vakantieuren.

Professionele adviesraad

Sinds eind 2018 heeft Laurens een professionele adviesraad (PAR). De PAR geeft vanuit multidisciplinaire (gecombineerde beroepsinhoudelijke) perspectieven gevraagd en ongevraagd advies aan de raad van bestuur over aangelegenheden die betrekking hebben op welzijn, zorg en behandeling.

Alle vijftien vakgroepen binnen Laurens zijn in de PAR vertegenwoordigd. Het kernteam bestaat uit zeven PAR-leden. In het kernteam zijn alle drie de domeinen vertegenwoordigd. Het kernteam bestaat uit leden vanuit de verzorging & verpleging, psychosociale disciplines en vanuit de medici en paramedici. De overige vertegenwoordigers van de vakgroepen vormen een schil om het kernteam. Alvorens het kernteam een advies terugkoppelt aan het bestuur, wordt dit eerst ter reactie voorgelegd aan de volledige PAR. Het kernteam heeft zes keer per jaar overleg met de raad van bestuur en de volledige PAR twee keer per jaar.

Raad van participanten

De raad van participanten (RvP) bestaat uit leden van levensbeschouwelijke en maatschappelijke groeperingen, die bij onze locaties betrokken zijn. De RvP is een klankbord voor de raad van bestuur van Laurens op het gebied van de grondslag, doelstelling en identiteit van de organisatie en komt in principe twee keer per jaar bijeen. Aan deze vergadering nemen ook de voorzitter van de RvB en een lid van de RvT van Laurens deel. De RvP heeft een - uit haar midden gekozen - dagelijks bestuur dat zorg draagt voor de voorbereidingen van de RvP-vergadering en de dagelijkse communicatie met Laurens. Tijdens de vergaderingen in juni en oktober 2024 is gesproken over de koers van zorgen voor naar samen leven en versterking van de raad. Daarnaast gaf de vakgroep geestelijke zorg een toelichting op hun kerntaken en ambities.

5.

Bestuur

Normen van goed bestuur

Bij Laurens vinden we het belangrijk om transparant en zorgvuldig te besturen. We voelen een sterke maatschappelijke verantwoordelijkheid en stemmen onze manier van besturen af op de waarden en verwachtingen van deze tijd. Daarom volgen we de Zorgbrede Governancecode zoals die is opgesteld door de brancheorganisatie. Deze code biedt heldere richtlijnen voor goed bestuur, goed toezicht en duidelijke verantwoording. We passen de code volledig toe binnen onze organisatie.

Raad van bestuur

Samenstelling

De raad van bestuur bestond in 2024 uit:

Naam	Bestuursfunctie	Nevenfuncties
Ronald Buijs	voorzitter RvB	lid RvT Rivas Zorggroep vice-vz RvT Santé Partners
Arjan Bandel	lid RvB	bestuurder familiehuis Daniel den Hoed

Taken en rol

De raad van bestuur geeft leiding aan Laurens op basis van de statuten en het bestuursreglement. Zij draagt de eindverantwoordelijkheid voor het beleid en de dagelijkse aansturing van de organisatie. Daarbij staat het maatschappelijk belang voorop: goede zorg en ondersteuning voor de cliënten.

De raad van bestuur legt rechtstreeks verantwoording af aan de raad van toezicht over de algehele gang van zaken binnen de organisatie. De raad van bestuur is gesprekspartner van de raad van toezicht. Daarnaast is de raad van bestuur een vaste gesprekspartner voor de ondernemingsraad, de centrale cliëntenraad, de professionele adviesraad en de raad van participanten.

We vinden het belangrijk om open en transparant te zijn. Daarom maakt de raad van bestuur eventuele nevenfuncties altijd inzichtelijk en voorkomt zij iedere (schijn van) belangenverstrengeling. In 2024 deden zich geen situaties voor waarbij sprake was van een tegenstrijdig belang.

Honorering

De raad van bestuur wordt betaald volgens de WNT.

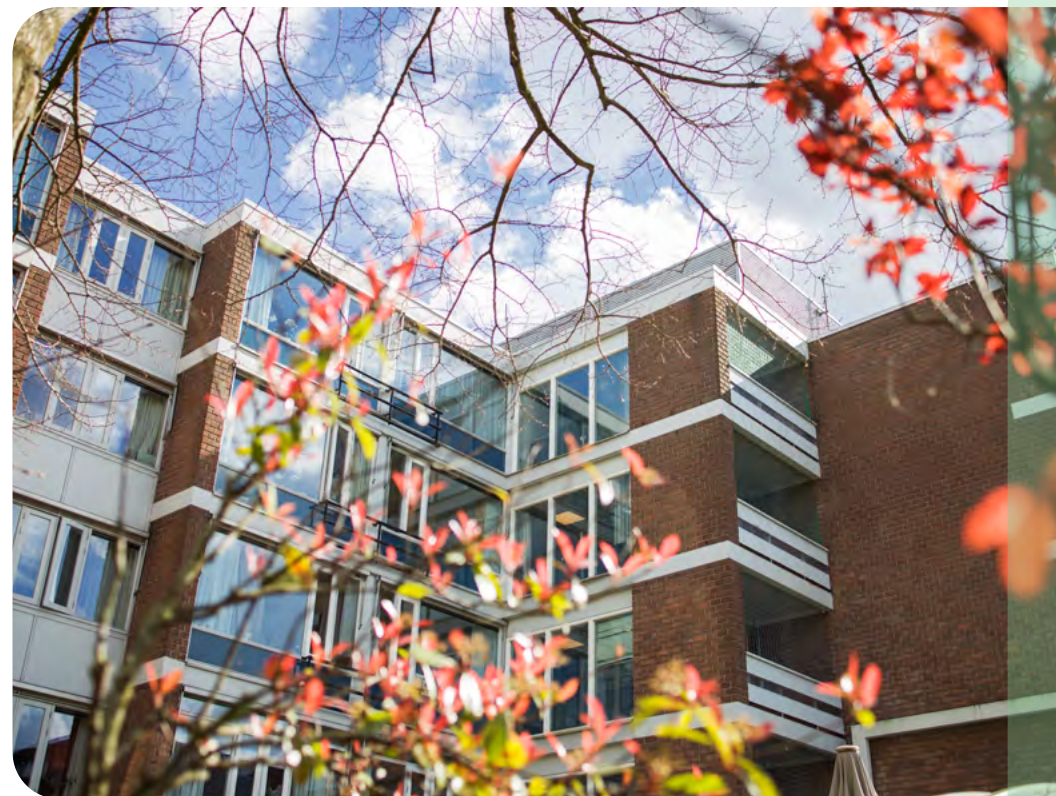
Directieteam

Binnen de besturingsfilosofie van Laurens ligt de besluitvorming bij de raad van bestuur. Het directieteam heeft mandaat om besluiten te nemen binnen de afgesproken kaders: de strategie, kaderbrief, jaarplannen, (project)begroting en de individuele mandaten van directeuren en managers. Als een besluit buiten die kaders valt, adviseert het directieteam de raad van bestuur, die vervolgens het besluit neemt. Ook in situaties waarin een medezeggenschapsorgaan advies- of instemmingsrecht heeft, ligt de formele besluitvorming bij de raad van bestuur.

In 2024 bestond het directieteam uit de domeindirecteuren en de managers van de ondersteunende diensten. De secretaris van de raad van bestuur nam deel aan het overleg.

Het directieteam vergadert op de eerste en derde dinsdag van de maand. Tijdens deze overleggen wordt beleid voorbereid, afgestemd en – binnen het mandaat – worden besluiten genomen. De raad van bestuur vergadert twee keer per maand op dinsdag voor de formele besluitvorming.

Elke vierde dinsdag vindt het strategisch overleg plaats tussen de raad van bestuur en het directieteam. Dit overleg vindt plaats in de obeya – Japans voor ‘grote kamer’ – en volgt een bewezen Lean-methode. In de obeya is alle relevante informatie visueel beschikbaar. We bespreken hier de voortgang op de jaardoelen, eventuele knelpunten en wat nodig is om deze doelen te bereiken. De obeya biedt overzicht en inzicht in prestaties, projecten en verbeterpunten. Zo houden we samen de koers scherp en werken we doelgericht aan verbetering.





Voorwoord

Raad van toezicht

Voor het tweede jaar op rij werkte Laurens aan het realiseren van haar koers van zorgen voor naar samen leven. We zien hoe deze beweging steeds meer vorm krijgt in tastbare initiatieven en concrete resultaten. We hebben grote waardering voor de manier waarop Laurens daarmee invulling geeft aan haar missie: samen mogelijk maken dat mensen zo zelfstandig en betekenisvol mogelijk kunnen leven.

‘Aansluiten bij waar de ander is’ vormt daarbij een belangrijk uitgangspunt. Dat zien we terug in het contact tussen professional en cliënt: wat vindt iemand echt belangrijk? Maar ook in hoe Laurens deze beweging organiseert: door teams en locaties zelf te laten bepalen welke stappen zij kunnen zetten. Tijdens onze werkbezoeken sluiten wij als raad van toezicht aan bij de ander. Zo horen en ervaren we van dichtbij hoe medewerkers samen bouwen aan die beweging naar samen leven.

We moedigen Laurens aan om daarbij ook blijvend oog te houden voor digitalisering, duurzaamheid en kwaliteit. Wat ons betreft zijn dit essentiële voorwaarden om deze koers waar te maken.

Ook in 2024 vulden we onze toezichthoudende rol actief en betrokken in, zoals verderop in dit verslag te lezen is. Naast onze werkbezoeken voerden we regelmatig overleg met de raad van bestuur, de centrale cliëntenraad en de ondernemingsraad.

We hebben grote waardering voor de inzet en betrokkenheid van de 6.000 medewerkers van Laurens. Hun werk is van onschatbare waarde. We kijken met vertrouwen naar de toekomst van Laurens.

Namens de raad van toezicht,

Kees Koedijk,
voorzitter

Verslag raad van toezicht

Samenstelling

Eind 2024 bestond de raad van toezicht uit zes leden. Eén van hen is benoemd op voordracht van de centrale cliëntenraad.

RvT	Aandachtsgebied	Nevenfuncties
C.G. Koedijk voorzitter RvT voorzitter remuneratiecommissie lid financiële auditcie 14-5-2020/13-5-2028	Financieel	• Hoogleraar banking and finance aan de Utrecht University School of Economics (U.S.E.). • Lid RvT Fontys Hogescholen • Lid RvT Pensioenfonds Tandartsen • Lid RvT De Nederlandsche Bank pensioenfonds
L. de Beukelaar vice-vz RvT lid auditcie lid remuneratiecie 10-4-2017/31-12-2025	Bedrijfsvoering & financieel	• Voorzitter Raad van Bestuur Groene Hart Ziekenhuis • Voorzitter RvT Libra Revalidatie & Audiologie • Arbiter bij het Scheidsgerecht Gezondheidszorg • Bestuurslid Dutch Hospital Data, NVZ • Eigenaar eenmanszaak Cuare
W.M.U. van Grevenstein lid RvT lid cie K&V 10-4-2017/31-12-2025	Kwaliteit & veiligheid	• Chirurg UMCU
H.B.M. Grobbink (voordracht CCR) lid RvT vz cie K&V 10-4-2017/9-4-2025	Zorg & cliënten (Kwaliteit & veiligheid)	• Lid bestuur Pax Intransibus • Lid Raad van Toezicht Home Instead Amsterdam • Eenmanszaak Atelier De Wilde Parel
P.A.W. Lamers lid RvT lid auditcie 10-4-2017/9-4-2025	Bedrijfsvoering & markt	• Voorzitter college van bestuur Scholengroep Spinoza • Bestuurslid en voorzitter commissie jeugd Sint Laurensfonds (SLF), het voormalige R.K. Parochiaal Armbestuur van Rotterdam • Lid Raad van Aangesloten Schoolbesturen Samenwerkingsverband Passend Onderwijs VO Delflanden • Lid Raad van Aangesloten Schoolbesturen Samenwerkingsverband Zuid-Holland West
M.J.A. Tasche lid cie K&V 1-1-2024/31-12-2027	Innovatie & Transformatie	• Voorzitter Landelijke Huisartsen Vereniging • Lid RvT RonaldMcDonald Kinderfonds • Lid RvT Parnassia (per 1 april 2025)

Omdat in april 2025 de tweede en laatste termijn van twee leden afloopt, startte eind 2024 de werving voor twee nieuwe leden. Dit gebeurde via een openbare procedure op basis van twee profielen: 'financiën' en 'digitalisering & innovatie'. De raad van bestuur en de medezeggenschapsorganen waren hierbij nauw betrokken. De nieuwe leden zijn benoemd per 1 april 2025.

Toezichtvisie

De raad van toezicht werkt vanuit een heldere toezichtvisie: een gedeeld beeld van hoe wij als raad ons toezicht vormgeven. Deze geactualiseerde visie werd begin 2023 vastgesteld en is terug te vinden op www.laurens.nl.

Onafhankelijkheid en belangenverstrengeling

In onze statuten en het reglement van de raad van toezicht staan afspraken over onafhankelijkheid en het voorkomen van (de schijn van) belangenverstrengeling. Daarnaast hebben we een profiel opgesteld waarin de benodigde deskundigheid en maatschappelijke achtergrond van leden is vastgelegd. Hierdoor is er een goede balans in ervaring en expertise binnen de raad. In 2024 was er geen sprake van belangenverstrengeling door hoofd- of nevenfuncties.

Vergaderingen

De raad van toezicht vergaderde in 2024 zes keer. Onderwerpen die aan bod kwamen en waarin we formeel een besluit namen, waren onder andere:

- De jaarrekening en het jaarverslag 2023
- Het jaarplan en de begroting 2025
- De indeling in WNT-klasse V
- Statutenwijzigingen van Stichting Laurens en het Sociaal Fonds
- Het treasurystatuut en het treasuryjaarplan 2025
- De aankoop van locatie Avanze
- De herfinanciering van een lening
- De intentieovereenkomst met Habion over de gezamenlijke ontwikkeling van locatie Groene Tuin
- De klokkenluidersregeling
- De bezoldiging van de raad van toezicht
- De benoeming van een interim-bestuurder per 1 januari 2025
- Het wervingsprofiel en de benoeming van een nieuw lid raad van bestuur
- De verlenging van de voorzittersfunctie met een tweede termijn



De raad van toezicht komt bij iedere vergadering een half uur vóór en een half uur ná de vergadering bijeen zonder de raad van bestuur. In 2024 bespraken de leden bij elke vergadering onderwerpen als de voortgang van het jaarplan, relevante interne en externe ontwikkelingen, kwaliteit en veiligheid, en de financiële resultaten. Regelmatig sloten ook collega's aan om een thema toe te lichten. Zo gaf de CIO een toelichting op de overgang naar één elektronisch cliëntendossier en de digitale strategie, en sprak de directeur van het domein Thuiszorg over de strategische pijler 'Thuis, tenzij'.

Commissies

De raad van toezicht werkt met drie vaste commissies:

• Financiële auditcommissie

De financiële auditcommissie vergaderde in 2024 zes keer. Twee van deze vergaderingen vonden plaats in het bijzijn van de externe accountant: één om het accountantsverslag 2023 te bespreken en één om de managementletter 2024 door te nemen. Andere onderwerpen die aan bod kwamen, waren de financiële maandrapportages, het jaarverslag en de jaarrekening 2023, de opzet van de begroting 2025 en de financiële concernrapportages. Ook besprak de commissie de kwartaalrapportages informatieveiligheid & privacy en het onderzoek frauderisicobeheersing. Eind oktober vond een extra vergadering plaats, volledig gewijd aan de ontwikkeling van locatie de Groene Tuin ter voorbereiding op besluitvorming binnen de raad van toezicht. De voorzitter van de commissie gaf tijdens de vergaderingen van de raad van toezicht toelichting op de besproken onderwerpen aan de hand van de verslagen.

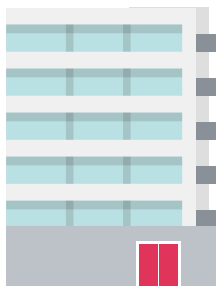
- **Commissie Kwaliteit & Veiligheid**

De commissie Kwaliteit & Veiligheid kwam in 2024 eveneens zes keer bijeen. Tijdens deze vergaderingen besteedde de commissie aandacht aan het Generiek Kompas, de onderzoeksmethode Safety-II, de calamiteitenanalyses, de kwartaal-rapportages Kwaliteit en de uitkomsten van de HKZ-audit. Medewerkers uit de organisatie schoven regelmatig aan om een onderwerp toe te lichten. Zo sprak de commissie in aanwezigheid van een locatiemanager over 'lokale sturing op kwaliteit', met de portefeuillehouder Wet zorg en dwang over 'vrijheid in veiligheid' en met de directeur Revalidatie & Palliatieve Zorg over de Topcare-audit geriatrische revalidatie (GRZ). Daarnaast besprak de commissie drie keer per jaar HR-onderwerpen, waarvoor de manager HR aansloot. In 2024 ging het onder andere over de projecten 'Zorgen voor elkaar' en 'WelSlagen', over de impact van de Wet DBA en over de thema's instroom, behoud en verzuim.

- **Remuneratiecommissie**

De remuneratiecommissie voerde in 2024 individuele beoordelingsgesprekken met de leden van de raad van bestuur. Daarnaast vond een gezamenlijk gesprek plaats over het onderlinge functioneren van het bestuur. In april besprak de commissie het functioneren van de bestuurders in relatie tot de afgesproken jaardoelen.

In oktober gaf een lid van de raad van bestuur aan Laurens te verlaten per medio januari 2025. In overleg met medezeggenschap startte de raad van toezicht een wervingsprocedure. De nieuwe bestuurder treedt per 1 juni 2025 aan. In de tussenliggende periode is een interim-bestuurder aangesteld.



“Voor een regelmatig en goed contact met de organisatie houdt de raad van toezicht twee keer per jaar een werkbezoek aan een aantal locaties om het onderlinge contact op een inhoudelijke manier vorm te geven.”

Contact met de organisatie

Voor een regelmatig en goed contact met de organisatie houdt de raad van toezicht twee keer per jaar een werkbezoek aan een aantal locaties om het onderlinge contact op een inhoudelijke manier vorm te geven. Het werkbezoek in maart stond in het teken van de strategische pijler 'Thuis, tenzij'. De focus van deze pijler ligt op het creëren van nieuwe diensten en behandelingen, of het uitbreiden van bestaande, zodat ouderen langer thuis kunnen blijven wonen in hun vertrouwde en veilige omgeving. Tijdens dit werkbezoek liepen leden van de raad van toezicht mee met een route van het verpleegtechnisch team en met een casemanager dementie.

In september stond het werkbezoek in het teken van de strategische pijler Drempelloze zorg. Het meerjarendoel van deze pijler is dat, ongeacht waar de cliënt woont of verblijft, onze zorg en diensten naadloos aansluiten, ook op de externe keten. Twee leden van de raad van toezicht volgden een triagetraining en spraken met een ONS-expert en informatiemanager over drempelloos werken met het ECD, vanuit verpleegkundig en behandelperspectief. Eén lid bezocht de afdeling Laurens Entree en kreeg een toelichting op de werkzaamheden van deze afdeling, die gericht zijn op het vinden van passende zorg voor nieuwe cliënten. Twee andere leden brachten een bezoek aan de afdeling RevaStart. Zij spraken daar met de teamleider van de behandeldienst en gingen op de afdeling in gesprek met een cliënt.

De raad van toezicht besloot in 2024 om gemiddeld twee keer per jaar op een zorglocatie te vergaderen. In mei vond de vergadering plaats op de nieuwe locatie Borgstede. De locatiemanager verzorgde een rondleiding, waarbij ook een bezoek werd gebracht aan een cliënt in haar appartement.

Met de centrale cliëntenraad is afgesproken dat een vaste delegatie van de raad van toezicht twee keer per jaar overleg heeft met het dagelijks bestuur van de centrale cliëntenraad. Deze overleggen vonden plaats in januari en september. Onderwerpen van gesprek waren onder andere de kwaliteit van zorg en de financiële resultaten. Daarnaast bespraken beide partijen het belang van een goede verbinding tussen beleidsmakers en medewerkers op de werkvloer.

Met de ondernemingsraad is afgesproken dat zij eenmaal per jaar aansluiten voorafgaand aan een vergadering van de raad van toezicht. Dit vond plaats in maart 2024. Er werd gesproken over de OR-verkiezingen en het roosteren. Daarnaast nam een delegatie van de raad van toezicht in oktober deel aan een overlegvergadering van de ondernemingsraad. Op de agenda stonden toen onder andere de strategische pijler Thuis, tenzij, het beleid Samenwerken met naasten en vrijwilligers, het beleid Alleen werken en de herijkte leiderschapsprofielen.

Een lid van de raad van toezicht woonde de jaarvergadering van de raad van participanten bij, die in juni 2024 plaatsvond. Op de agenda stonden onder andere het jaarverslag 2023 van Laurens, de versterking van de raad van participanten en organisatieontwikkelingen binnen Laurens.

Evaluatie

We evalueren jaarlijks ons functioneren en onze samenwerking met de raad van bestuur. In 2024 vond de zelfevaluatie plaats in oktober. Verbeterpunten die hieruit voortkwamen, pakken we in 2025 op. Het laatste deel van de evaluatie vond plaats in aanwezigheid van de raad van bestuur.

Scholing en ontwikkeling

Ook in 2024 gaf de raad van toezicht aandacht aan de ontwikkeling van het team én aan de eigen professionaliteit. Een belangrijk moment hierin was de jaarlijkse zelfevaluatie.

Daarnaast organiseerden we in oktober een kennissessie in samenwerking met het Universitair Netwerk Care – Zuid-Holland (UNC-ZH). Tijdens deze sessie spraken we over wetenschappelijk onderzoek in de langdurige zorg, en specifiek over hoe dit binnen Laurens plaatsvindt. We gingen in op wat onderzoek effectief maakt in de praktijk en wat nodig is om resultaten goed te implementeren in de organisatie.

“Ook in 2024 gaf de raad van toezicht aandacht aan de ontwikkeling van het team én aan de eigen professionaliteit.”



Rooster van aftreden

We hanteren een maximale benoemingstermijn van twee keer vier jaar. Omdat de termijnen van vier leden tegelijk aflopen op 9 april 2025, besloten we eind 2022 om deze spreiding beter te verdelen. Daarom werven we per 1 april 2025 twee nieuwe leden, en per 1 januari 2026 nog twee. Dat betekent dat twee leden hun termijn met negen maanden verlengen – een bewuste keuze in het belang van de continuïteit, ondanks dat dit formeel afwijkt van de statuten.

Bezoldiging

Laurens valt in klasse V van de Wet Normering Topinkomens. De honorering van de voorzitter en leden van de raad van toezicht blijft binnen de geldende norm, zoals deze is vastgelegd in de WNT.

Bedankt voor uw aandacht!

