



Bestuursverslag 2025

Stichting Zeeuwse Gronden


Zeeuwse
Gronden

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN

psychiatrie
thuis
in de samenleving

 Verstegen accountants
en adviseurs B.V.
19/05/2026
d.d.



Coverfoto en illustrerende foto's cliëntverhalen:
Silvanna Kunst en medewerkers van Zeeuwse Gronden

**VOORWAARMERKINGS-
DOELEINDEN**

 Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 19/05/2026
d.d.

Inhoud

1.	Inleiding.....	5
2.	Organisatieprofiel.....	7
2.1	Missie.....	7
2.2	Aanpak en visie.....	7
2.3	Kernactiviteiten.....	9
2.4	Kerngegevens.....	11
2.5	Samenwerking.....	11
3.	Organisatiestructuur, bestuur en toezicht.....	16
3.1	Organisatiestructuur.....	16
3.2	Normen voor goed bestuur.....	17
3.3	Raad van Toezicht.....	18
3.4	Raad van Bestuur.....	24
4.	Medezeggenschapsraden.....	26
4.1	Clëntenraad.....	26
4.2	De Familieraad.....	26
4.3	De Ondernemingsraad.....	28
5.	Externe ondersteuning.....	30
5.1	Patiëntenvertrouwenspersoon.....	30
5.2	Familievertrouwenspersoon.....	30
5.3	Klachtenfunctionaris volwassenen.....	30
5.4	Vertrouwenspersoon Jeugd.....	30
5.5	Klachtencommissie Zeeland.....	31
5.6	Verplichte zorg.....	31
6.	Beleid.....	32
6.1	Meerjarenbeleid.....	32
6.2	Ouderenpsychiatrie.....	33
6.3	Algemeen.....	33
7.	Personeel.....	35
7.1	Personeelsbeleid.....	35
7.2	PNIL - Inzet personeel niet in loondienst (PNIL) en risico's rondom arbeidsrelaties.....	35
7.3	Verzuim.....	36
7.4	Kerncijfers personeel 2025.....	36
7.5	Scholing.....	37

36
VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



37
Verstegen accountants
en adviseurs B.V.
d.d. 19/05/2026

8. Zorg, Kwaliteit & Veiligheid.....	39
8.1 Organisatie van kwaliteit en veiligheid	39
8.2 Inbreng van de familie/naaste	41
8.3 Kwaliteit op organisatieniveau	41
8.4 Veilig incidenten melden (VIM).....	43
8.5 Certificering en audits	43
8.6 Inzet van Routine Outcome Monitoring (ROM)	44
8.7 Planning & control.....	45
8.8 Evaluatie Prospectieve Risico Analyse processen (PRI).....	46
8.9 Risico Inventarisatie en Evaluatie (RI&E).....	47
8.10 Treasurystatuut	47
8.11 Veiligheidsmanagementsysteem (VMS).....	48
8.12 Rapportage van de IGJ.....	49
9. Duurzaamheid.....	51
10. Financieel beleid.....	52
Jaarrekening 2025	55

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 19/05/2026
.....

1. Inleiding

Beste lezer,

Terugkijkend op 2025 kunnen we met trots stellen dat Zeeuwse Gronden in het voorbije jaar opnieuw gestaag groei en ontwikkeling doormaakte, op verschillende vlakken en steeds op de manier die bij ons past.

We doelen in de eerste plaats op persoonlijke groei van onze medewerkers, iets wat bij Zeeuwse Gronden hoog gewaardeerd wordt. Naast de verplichte scholing in kennis en vaardigheden geven we medewerkers de ruimte om vanuit eigen intrinsieke motivatie te kiezen voor een bepaalde verdieping in hun vak. Leren bij Zeeuwse Gronden kan sinds 2025 ook online, met de ZG Academie. Deze toegankelijke scholing is een aanvulling op de fysieke cursussen intern en extern.

Daarnaast groeiden we als organisatie in aanpak, bijvoorbeeld in de ontwikkeling van een nieuwe therapie: ACT in beweging. Dit is voor cliënten die vastlopen in gedachten, gevoelens en gedrag en openstaan voor een actieve(re) houding. Daarbij speelt het buiten zijn, in de natuur, een belangrijke rol.

Groei is ook letterlijk te zien aan de jaarlijks toenemende omvang van onze organisatie, waarbij we nog altijd blijven vasthouden aan ons vertrouwde concept van kleinschalig beschermd wonen. Grootschaligheid is niet het doel, maar juist dáár zijn waar er behoefte is.

Nieuwe locaties

Vanuit die gedachte gaat Zeeuwse Gronden ook in Rotterdam aan de slag, na Zeeland en de Zuid-Hollandse Eilanden. Op de valreep, in december 2025, is de samenwerking bezegeld met woningcorporatie Woonbron. In de loop van 2026 komen in Rotterdam de eerste woonplekken beschikbaar.

In 2025 is in Spijkenisse de nieuwste woonlocatie opgeleverd. Het is de tweede locatie van Zeeuwse Gronden buiten de provincie, na Dirksland. Het is een gloednieuwe, duurzame locatie met appartementen, een logeerappartement en gemeenschappelijke ruimten, voor zestien bewoners. Halverwege 2026 is de feestelijke opening gepland.

Feest werd er ook gevierd in mei, bij de opening van het Jongerenhuis in Terneuzen. De locatie aan de Franz Lisztstraat vervangt een woonlocatie in Hulst. Op de nieuwe stek zijn er naast groepswooningen ook studio's beschikbaar, geschikt voor jongvolwassenen die zich stap voor stap voorbereiden op zelfstandig wonen.

Tot slot zijn in Oostburg, West-Zeeuws-Vlaanderen, de voorbereidingen gestart voor de realisatie van een jeugdlocatie (2027) en een dagbestedingslocatie (2026).

Samenwerking

Met het verleggen van onze grenzen op alle terreinen ontstaan er ook nieuwe kansen tot samenwerking. In juli tekende Zeeuwse Gronden als één van de uitverkoren partijen in Nissewaard



een belangrijke samenwerkingsovereenkomst. Samen met vier gemeenten en andere zorgaanbieders is hiermee de stap gezet naar een nieuw zorglandschap voor Beschermd Wonen op de Zuid-Hollandse eilanden, met nieuwe woon- en begeleidingsvormen.

In 2025 haakten we bovendien aan bij Kerngezond in drie gemeenten: in Hulst, Middelburg en Sluis. Binnen Kerngezond werken het medisch en sociaal domein op lokaal niveau samen. Waar we voor gaan is het beschikbaar houden van goed afgestemde, betaalbare zorg én een gezonde omgeving voor de professionals die er werken.

Samenwerken doen we ook met collega-organisaties in de jeugdzorg. Vanuit Matched Care Zeeland organiseerde team Kind en Jeugd in februari het symposium 'Samenwerking met gezinnen en het netwerk. Onmisbaar binnen behandeling.' Dit vierde symposium vanuit het samenwerkingsverband stond in het teken van systemisch werken: de kracht van gezin, systeem en netwerk.

Contact met de omgeving

Die visie, de betrokkenheid van familie bij elke stap die we zetten, is een kernwaarde die we nooit loslaten. Ook zoeken we het contact met buurt en omgeving bewust op. In 2025 deden we dat met open dagen op woon- en dagbestedingslocaties. Ook zijn er informatieavonden en psycho-educatiesessies voor familie en naasten geweest, waar er naast verdieping van kennis ook ruimte was voor lotgenotencontact en een luisterend oor.

Kwaliteit van behandeling

Het stokje van geneesheer-directeur is in 2025 overgedragen van Wim Otte aan Peter Roozen, die al meerdere jaren bij Zeeuwse Gronden werkzaam is als psychiater. We hebben er alle vertrouwen in dat Peter zich ten volle inzet om de kwaliteit van zorg hoog te houden. Daarnaast hebben we een belangrijke wijziging doorgevoerd in ons zorgproces, waarbij de sociaal psychiatrisch verpleegkundige de rol van coördinerend regiebehandelaar op zich neemt, het nieuwste kwaliteitsstatuut volgend. Wij zien dit als een mooie ontwikkeling, omdat het bijdraagt aan onze visie op herstel.

Tevreden medewerkers

Dat brengt ons tot slot bij de mensen zonder wie al deze ontwikkelingen niet mogelijk zouden zijn: de medewerkers. Bij het tevredenheidsonderzoek in 2025 kreeg Zeeuwse Gronden als werkgever een 8,2 gemiddeld. De scores zijn bijna gelijk aan die uit het voorgaande onderzoek in 2022. Het thema collega's en sfeer wordt als belangrijkste thema gezien, iets wat Zeeuwse Gronden kenmerkt. Het gemiddelde rapportcijfer is hier een 9,1.

Al met al cijfers en feiten om trots op te zijn. Het is ook een stimulans om hard ons best te blijven doen om iedereen een warme, vertrouwde plek te bieden: cliënten, familie en naasten, medewerkers.

Veel leesplezier.

Raad van Bestuur
Zeeuwse Gronden

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 19/05/2026
.....

2. Organisatieprofiel

2.1 Missie

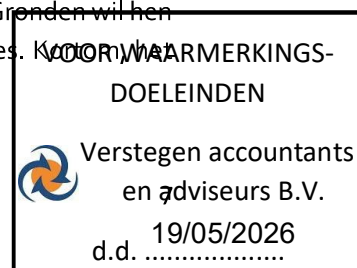
Zeeuwse Gronden biedt geïntegreerde zorg aan mensen met een langdurige psychiatrische aandoening. Geïntegreerde zorg houdt in dat cliënten ondersteuning wordt geboden op alle gebieden van hun leven waar zij een zorgvraag hebben die samenhangt met hun psychiatrische aandoening. Bijzondere aandacht is er voor de eenheid van zorg. Behandeling van de psychiatrische aandoening, begeleiding, wonen en het aanbieden van dagactiviteiten zijn niet van elkaar te scheiden. Goede zorg op het ene domein werpt zijn vruchten af op de andere domeinen. In het bijzonder is er aandacht voor de participatie in sociale en culturele activiteiten. Daarnaast worden familieleden en andere belangrijke personen uit het sociale netwerk betrokken bij de zorg. Kernwaarden van Zeeuwse Gronden zijn kleinschaligheid, nauwe betrokkenheid van familie en zerotolerance op het gebied van drugs, om een veilige woonomgeving te creëren voor mensen met een psychiatrische ziekte, midden in de samenleving. Ook biedt Zeeuwse Gronden een uitgebreid en integraal behandelaanbod aan kinderen en jongeren vanaf 6 jaar, die op school, thuis of in sociale situaties vastlopen. Tot slot richt Zeeuwse Gronden zich middels groepsbehandeling op de groep mensen met lichtere psychische klachten en levert zij op die manier een significante bijdrage aan de wachtlijstproblematiek in de regio.

Doelstelling Zeeuwse Gronden

In bijna iedere Zeeuwse gemeente hebben we een kleinschalige woonvorm weten te realiseren, waarbij er een onderscheid is tussen locaties voor jeugd en jongvolwassenen, en locaties voor volwassenen met een ernstige psychiatrische ziekte. Wat nog ontbreekt is een locatie voor de ouder wordende cliënt met een combinatie van psychiatrische en somatische en/of psychogeriatrische problematiek. We spannen ons in om dat in Zeeland voor elkaar te krijgen. Daarnaast bieden we ambulante begeleiding en behandeling voor mensen die zelfstandig wonen. En we kijken verder. Op vraag van een grote groep familieleden in Zuid-Holland en familievereniging Ypsilon timmeren we hard aan de weg om ook in die provincie kleinschalige, drugsvrije beschermde woonvormen volgens het concept van Zeeuwse Gronden te realiseren. Zo komt de zorg waar zoveel behoefte aan is voor steeds meer mensen met een ernstige psychiatrische ziekte beschikbaar. In 2024 openden we onze eerste locatie buiten de Zeeuwse provinciegrenzen, in Dirksland. In 2025 volgde de tweede locatie in Spijkenisse. De voorbereidingen voor nieuwe locaties, in onder meer Rotterdam en Leiden, zijn in volle gang. Ons streven is zeker niet om een grootschalige organisatie te worden, we houden vast aan ons vertrouwde concept van beschermd wonen. We hebben ons doel helder voor ogen: we gaan waar behoefte is.

2.2 Aanpak en visie

Iedereen kan een psychiatrische ziekte krijgen: of iemand nu arm of rijk is, jong of oud, een prettige of een problematische jeugd heeft gehad. Zeeuwse Gronden wil laten zien dat de kans op een psychiatrische ziekte reëel is, maar dat de ziekte op zich niet gewoon is. Iemand kan hierdoor totaal de weg kwijtraken en plotseling of juist geleidelijk heel kwetsbaar worden. Zeeuwse Gronden wil hen een gewone plaats in de samenleving geven, met recht op wonen, werken en relaties. ~~Wonen waar~~ leven zoals dat van iedere burger.



Zelfstandig wonen, maar niet alleen

Zeeuwse Gronden biedt verschillende opties met betrekking tot wonen, waarbij per individu gekeken wordt naar de mate van zelfstandigheid. Het is bijvoorbeeld een optie om thuis te blijven wonen en daar de nodige zorg te ontvangen. Maar wonen in een eigen appartement binnen een van de woonclusters kan ook. Daar wonen mensen met een psychiatrische ziekte op zichzelf, maar het is er gemakkelijk om sociale contacten te leggen en te onderhouden. Niets is verplicht. Zeeuwse Gronden probeert een dusdanig aangename omgeving en sfeer te creëren dat mensen uit eigen beweging een avond in hun appartement verruilen voor een paar uur ontspanning in de gemeenschappelijke huiskamer. Het idee is dat men in de woongroep, indien nodig, een leven lang kan blijven wonen. In die vertrouwde omgeving oud worden, net als thuis. Want het is thuis.

Hernieuwd contact met familie

Familie is ontzettend belangrijk. Daarom worden er activiteiten georganiseerd waar familieleden aan deel kunnen nemen en ze worden betrokken bij behandeling en begeleiding. De mogelijkheid te wonen in de eigen vertrouwde omgeving maakt dit heel eenvoudig, familie is dan veelal dichtbij. Voor familieleden zelf is dit ook prettig. Door hen te betrekken bij het herstelproces en bij het leven van de cliënt, neemt het contact toe en bloeien de onderlinge verhoudingen weer op.

Geïntegreerde zorg

Bij Zeeuwse Gronden komt het concept 'geïntegreerde zorg' volledig tot zijn recht. Dit houdt in dat er een nauwe afstemming is tussen behandeling, begeleiding, wonen en het dagelijks leven van iemand met een psychiatrische ziekte. De psychiater behandelt niet alleen in de behandelkamer, maar komt op bezoek en eet dan ook mee. Behandelaren en begeleiders houden elkaar voortdurend op de hoogte van ontwikkelingen en brengen elkaar op de hoogte wanneer er iets wijzigt. Zo komt niemand voor verrassingen te staan.

Geen drugs

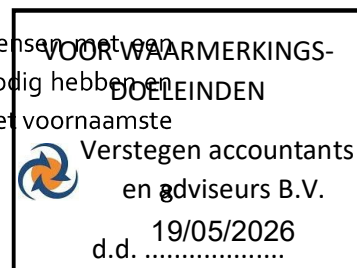
Met name vanuit familie van mensen met een psychiatrische ziekte is er veel vraag naar een drugsvrije omgeving voor hun dierbaren. Wij kunnen ons dat goed voorstellen. Drugs dragen doorgaans niet bij aan het herstel van cliënten en maken de omgeving voor medebewoners onveiliger. Daarom geldt er op de woonlocaties van Zeeuwse Gronden een zerotolerancebeleid ten aanzien van drugs en wordt er door Zeeuwse Gronden geen behandeling voor drugsproblematiek aangeboden.

Korte lijntjes

Zeeuwse Gronden werkt nauw samen met de overheid en stelt zich zo transparant mogelijk op. Het lokale bestuur is goed op de hoogte van waar de organisatie zich mee bezighoudt en wat er nodig is om nieuwe ontwikkelingen te kunnen realiseren. In samenwerking met plaatselijke gemeenten en woningbouwverenigingen zijn er in bijna elke Zeeuwse gemeente woonlocaties gebouwd. Daarnaast zijn er nauwe samenwerkingsverbanden met andere externe partijen, zoals verpleeg- en ziekenhuizen, zorgverzekeraars, huisartsen, buurtverenigingen en familieverenigingen zoals Ypsilon.

Elke dag een doel

Zo zelfstandig mogelijk leven is geen doel op zich. Zeeuwse Gronden wil dat mensen met een psychiatrische ziekte zich goed voelen. Ze krijgen de zorg en bescherming die ze nodig hebben en ondertussen wordt gewerkt aan herstel door middel van kleine en haalbare doelen. Het



is de poging om de dag prettig en zinvol door te brengen. Dat lukt voor iedere persoon weer op een andere manier. Maar bijna iedereen heeft daar anderen bij nodig. Zeeuwse Gronden zorgt ervoor dat die anderen om de hoek zijn, of zelfs een deur verder. En dat geeft een gevoel van vertrouwen, van veiligheid, van thuis zijn.

2.3 Kernactiviteiten

De zorg van Zeeuwse Gronden situeert zich binnen de basis-ggz en specialistische ggz. De kernactiviteiten bestaan uit behandeling, begeleiding, dagbesteding en kleinschalig beschermd wonen. Zeeuwse Gronden richt zich op de groep mensen met een langdurige psychiatrische aandoening, die tal van beperkingen ondervindt op verschillende levensterreinen. Het doel is zelfredzaamheid en herstel bevorderen, waarbij ervan uit moet worden gegaan dat dit proces zich uitstrekt over vele jaren.

De aanwezigheid van langdurige, complexe psychiatrische problematiek vereist een geïntegreerde aanpak. Dagelijkse begeleiding in de woonsituatie is niet los te zien van de behandeling. Met de inrichting van zogenaamde geclusterde woonvormen worden cliënten in hun dagelijkse omgeving begeleid. Deze begeleiding wordt per wooncluster aangevuld met gespecialiseerde begeleiding en behandeling gericht op de specifieke, complexe psychiatrische problematiek.

De behandeling bestaat uit een multidisciplinaire aanpak volgens het FACT-model, bedoeld voor cliënten die door hun psychiatrische problematiek op verschillende levensterreinen zijn vastgelopen. Op deze wijze kan huisuitzetting worden voorkomen of een vervangende woonruimte worden geregeld. Intensieve - dikwijls dagelijkse - behandeling en begeleiding kan opname in het psychiatrische ziekenhuis en de nodige sociale overlast voorkomen. Zeeuwse Gronden beschikt over een eigen 24/7 bereikbaarheidsdienst. In Hulst hebben we ook het 'logeerproject', een voorziening die aan cliënten van Zeeuwse Gronden en Emergis de mogelijkheid biedt hier een week of een paar weken te verblijven en 'tot rust te komen'. Een soort time-out om bijvoorbeeld mantelzorg te ontlasten of opname te voorkomen. Dit blijkt een uitstekende tussenoplossing te zijn.

Zeeuwse Gronden heeft haar behandelaanbod voor jeugd ontwikkeld tot een volwaardige jeugdafdeling. Het team Kind en Jeugd biedt behandeling, begeleiding en wonen aan kinderen, jongeren en hun gezinnen in de leeftijd van 6 tot 25 jaar. We werken vanuit twee belangrijke uitgangspunten: elk kind en elke jongere is uniek. Dit vereist een aanpak op maat. Een puzzel die er bij iedereen anders uitziet. Het tweede uitgangspunt is 'een behandeling doe je niet alleen, maar samen met je gezin'. Bij iedere behandeling wordt het gezin en het netwerk betrokken. Door versterking van het gezin en het netwerk rond het kind, kan deze zich veilig blijven ontwikkelen.

Het team Kind en Jeugd werkt vanuit Terneuzen, Goes en Middelburg. In Terneuzen en Goes is er ook een integrale dagbehandeling voor jeugdigen die thuis en op school vastlopen. In samenwerking met het onderwijs werken jongeren stap voor stap toe naar volledige schoolgang of werk.

De jeugdafdeling kent drie woonlocaties. Het jeugdhuis in Othene (Terneuzen), voor kinderen tussen de 12 en 18 jaar. Het jongerenhuis in de Franz Lisztstraat in Terneuzen, voor jongeren van 15 tot 23 jaar. En de beschermde woonvorm in Kruiningen, voor jongvolwassenen in de leeftijd van 17 tot 25

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

19/05/2026
d.d.

jaar. Zo zijn we in staat om in elke fase van het leven de ondersteuning te bieden die nodig is, zonder scheidslijnen tussen leeftijdsgrenzen.

Soms lukt het om psychische problemen zelf, met de hulp van familie en vrienden, met de huisarts of POH-GGZ op te lossen. Ook zijn er verschillende online mogelijkheden om met je klachten aan de slag te gaan. Is dit niet voldoende, of worden de psychische problemen erger en/of hebben de problemen veel invloed op je dagelijks leven, dan is het belangrijk professionele hulp te zoeken en de problemen samen met een hulpverlener aan te pakken. In deze gevallen kan je huisarts je verwijzen naar de generalistische Basis GGZ (BGGZ) van Zeeuwse Gronden. Binnen de BGGZ krijg je kortdurende psychologische behandeling aangeboden. Tijdens de behandeling vinden we het belangrijk dat je samen met de professional werkt aan je herstel. Hierbij houd je zelf de regie in handen en ondersteunt de professional daar waar nodig. Je leert hoe je zelf weer grip op je leven kunt krijgen en hoe je kunt omgaan met je klachten. De BGGZ van Zeeuwse Gronden wordt geboden op onze locaties in Middelburg en Terneuzen.

Alle cliënten van Zeeuwse Gronden worden gestimuleerd tot het leggen van sociale contacten, door de inrichting van gemeenschappelijke ontmoetingsruimtes. Deze ontmoetingsruimtes maken deel uit van de maatschappelijke opvangfunctie, die naast de begeleiding en behandeling een kernactiviteit van de stichting vormt. Veel cliënten, zowel binnen de geclusterde woonvormen als erbuiten, hebben behoefte aan een veilige plaats, waar ze andere mensen kunnen ontmoeten en van waaruit ze kunnen deelnemen aan activiteiten. Door een divers aanbod aan dagbesteding neer te zetten, worden cliënten bij Zeeuwse Gronden gestimuleerd hun sociaal isolement te doorbreken, te participeren in de maatschappij en hun dag zinvol door te brengen.

Verspreid over Zeeland hebben we drie maatschappelijke restaurants (in Kruiningen, Goes en Sas van Gent), waar voor en door cliënten gekookt wordt en Theehuis de Pastorie in Ovezande, waar iedereen welkom is. In Terneuzen zijn de Werkplaats en de Kringloopwinkel gevestigd, in Middelburg is de creatieve dagbestedingslocatie Atelier Herengracht gesitueerd, en bij ons Equicentrum in Terneuzen kunnen cliënten onder andere dieren verzorgen, groen onderhouden, tuinieren, houtzagen, wol wassen en vilten en kaas maken.

Vanuit de Werkplaats vertrekt een aantal dagen per week een groep klussers met groene vingers om aan natuurbeheer en -onderhoud te doen. Samen met Zeeuws Landschap, Stichting Landschapsbeheer Zeeland en Staatsbosbeheer rijden ze door heel Zeeland om te helpen met het in stand houden van de typische Zeeuwse natuur, door te snoeien, te zagen en zwerfafval op te ruimen. Voor een groot deel van hen gaat het om fundamentele activering en zingeving: van hele dagen op de bank zitten, komen zij ertoe om samen met anderen een aantal dagdelen per week daadwerkelijk weer aan de slag te zijn.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 19/05/2026
.....

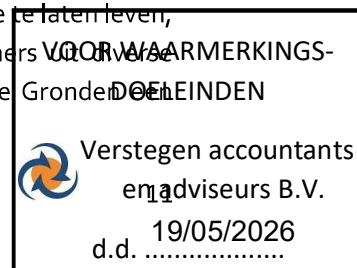
2.4 Kerngegevens

Tabel Kerngegevens Zeeuwse Gronden

Aantal cliënten op peildatum 31 december 2025	
Zorgverzekering ZPM-GGZ	877
Wet Langdurige Zorg	167
Jeugdwet	103
Wet Maatschappelijke Ondersteuning (Beschermd Wonen)	65
Wet Maatschappelijke Ondersteuning (Maatwerkvoorziening)	188
Wet Maatschappelijke Ondersteuning (Algemene voorziening)	1
Persoonsgebonden budget PGB	9
Onderlinge facturatie	10
Personeel	
Aantal personeelsleden in loondienst per 31-12-2025	309
Gem. aantal fte in loondienst	241,96
Gem. aantal fte ondersteunende diensten, administratieve diensten en maatschappelijk werk in loondienst	30,49
Aantal vrijwilligers	58
Bedrijfsopbrengsten	
Totaal bedrijfsopbrengsten	€ 25.898.089

2.5 Samenwerking

Met de vermaatschappelijking van de geestelijke gezondheidszorg is de behandeling en de begeleiding van mensen met een ernstige psychiatrische aandoening geen exclusieve aangelegenheid meer van de ggz. Gemeenten en zorgkantoren spelen een belangrijke rol bij de maatschappelijke integratie, opvang en ondersteuning van ggz-cliënten. Het streven is zoveel mogelijk mensen met een ernstige psychiatrische aandoening in hun eigen gemeente te laten leven, wonen en werken. Dit vraagt om een afstemming van de activiteiten met partners uit diverse sectoren. De komende jaren zal de dialoog met een aantal partners voor Zeeuwse Gronden



hoofdrol (blijven) spelen: Zeeuwse en Zuid-Hollandse gemeenten, zorgkantoren, onderwijs, woningcorporaties, collega-instellingen, ondernemers, samenleving, regionale/nationale partners.

Zorgkantoren

In verband met de zorginkoop heeft de grootste zorgverzekeraar in Zeeland (CZ) regelmatig overleg met Zeeuwse Gronden. Tijdens de gesprekken rond zorginkoop, budgetafspraken en meerjarenbeleid komen ook andere onderwerpen zoals kwaliteit en inhoud van de zorg aan bod. Met andere zorgverzekeraars worden afspraken gemaakt via de digitale loketten. Voor Zuid-Holland zijn er contractafspraken en gesprekken met onder meer zorgkantoren CZ en Zilveren Kruis. Met de overgang naar de Wlz per 2021 is het zorgkantoor één van de belangrijkste partners voor Zeeuwse Gronden geworden, omdat een groot deel van onze cliënten onder de Wlz valt.

Ypsilon

De familievereniging Ypsilon ligt aan de basis van het ontstaan van Zeeuwse Gronden. De vraag van familieleden naar continue, betrokken en geïntegreerde zorg voor hun kinderen, heeft geleid tot de oprichting van Zeeuwse Gronden. Contacten met Ypsilon worden zowel boven de Westerschelde als in Zeeuws-Vlaanderen op een hartelijke en intensieve wijze onderhouden. Er is tevens een nauwe samenwerking met Ypsilon Zuid-Holland, die de realisatie van beschermde woonvormen in Zuid-Holland van harte ondersteunt en daar waar nodig een actieve rol in speelt.

Woningbouwverenigingen

Goed wonen is een essentieel onderdeel van de geïntegreerde zorg voor mensen met een ernstige psychiatrische aandoening. Met de drie woningbouwverenigingen in Zeeuws-Vlaanderen (Clavis, Woongoed Zeeuws-Vlaanderen en woonstichting Hulst) en de woningbouwverenigingen op Walcheren (Woongoed en Zeeuwland) en Zuid-Beveland (Beveland Wonen) is er een constructieve samenwerkingsrelatie. Op de Zuid-Hollandse Eilanden is er een voortvarende samenwerking met woningcorporaties Maasdelta Groep (Nissewaard) en Oost West Wonen (Goeree-Overflakkee). Voor Rotterdam is dat het geval met Woonbron en voor Leiden met De Sleutels.

Emergis

Stichting Emergis biedt voor de cliënten van Zeeuwse Gronden opnamefaciliteiten, wat tot stand komt vanuit een direct overleg op de werkvloer. Tussen de FACT-teams onderling zijn verwijzingen mogelijk. De wachtdienst van psychiaters verzorgt de BOPZ-gerelateerde activiteiten voor Zeeuwse Gronden en zij kunnen geconsulteerd worden buiten kantoor tijden. Enkele keren per jaar vinden er bestuurlijke gesprekken plaats over de verbetering van de kwaliteit van zorg en de samenwerking. Daarnaast zijn zowel Emergis en Zeeuwse Gronden aangesloten bij het PACT mentale gezondheid, een initiatief voortvloeiend uit de Zeeuwse Zorg Coalitie en bedoeld om in gezamenlijkheid tot een toegankelijke en kwalitatieve ggz in Zeeland te komen.

Antes

Met Antes hebben we goede samenwerkingsafspraken over crisisopname en -beoordeling voor de locatie in Dirksland en Spijkenisse. Natuurlijk beschikken wij ook in Zuid-Holland over onze eigen 24/7 bereikbaarheidsdienst, waardoor crises zoveel mogelijk worden voorkomen.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 19/05/2026
.....

Matched Care Zeeland

Zeeuwse Gronden is voor kind & jeugd in 2019 van start gegaan in het samenwerkingsverband Matched Care Zeeland. Dit is een samenwerkingsverband van effectieve hoog specialistische ambulante hulp voor jeugdzorg binnen Perceel 1. In februari organiseerde Kind en Jeugd samen met Matched Care Zeeland het vierde symposium, dit keer met het thema 'Samenwerking met gezinnen en het netwerk. Onmisbaar binnen behandeling' in Middelburg.

Jeugd Voorop

Binnen Perceel 3a van de Jeugdzorg zijn we gekomen tot een samenwerkingsverband onder de naam Jeugd Voorop. We werken hierin samen met Mentaal Beter, Expertise in Ervaren, Stichting Lentekind, Stichting Tragel en ZorgSaam Ziekenhuis-kinderartsen, Vraagkracht en de Blauwe Vlinder. Binnen Jeugd Voorop bieden we een breed intersectoraal behandelaanbod. Gezamenlijk heeft Jeugd Voorop verschillende locaties in Zeeland en borgen hiermee een provinciale zorgdekking (de regio's Zeeuws-Vlaanderen, Walcheren en Oosterschelde-regio). De verschillende aanbieders in Jeugd Voorop formaliseren hiermee een al jarenlange bestaande samenwerking.

De Kreek

Met de Kreek is er in 2014 een samenwerkingsovereenkomst gesloten rond onderlinge verwijzing. Bovendien is er een gedeelde opleidingsplaats gz-psycholoog tot stand gekomen. Verder wordt er een referatencyclus opgezet om de kwaliteit van met name de psychologische behandelingen in Zeeuws-Vlaanderen te bevorderen.

Gemeentes

Met diverse Zeeuwse en Zuid-Hollandse gemeentes vindt er structureel overleg plaats, in de vorm van het netwerkoverleg, waarin bemoeizorg (vanuit de GGD), politie, woningbouwverenigingen, maatschappelijk werk en andere ggz-instellingen participeren. Zeeuwse Gronden neemt deel aan deze overlegvormen en brengt daarbij expertise in op het gebied van een geïntegreerde aanpak voor mensen met een ernstige psychiatrische aandoening. Ook wordt er met de gemeentes gewerkt aan de realisatie van nieuwe woonvoorzieningen, om de toekomst van langdurige zorg zeker te stellen.

De gemeente is bovendien onmisbaar voor onze cliënten die binnen de Wmo vallen. Zo is Zeeuwse Gronden in 2025 opnieuw gegund voor de Wmo in Zeeuws-Vlaanderen, en tevens voor Beschermd Wonen vanuit de Wmo in de regio Nissewaard. Zo blijft het voor ons mogelijk om ons aanbod zowel op de Wlz als de Wmo te richten.

Verder zijn wij in diverse Zeeuwse gemeenten (Terneuzen, Hulst, Sluis, Middelburg) aangesloten bij Kernegezond, een mooi voorbeeld van samenwerking tussen het medische en sociale domein op lokaal niveau, met als doel het beschikbaar houden van goed afgestemde, betaalbare zorg én een gezonde omgeving voor de professionals die er werken.

Het Zeeuwse Landschap, Landschapsbeheer Zeeland en Staatsbosbeheer

Werken in de natuur, de eigen omgeving vormgeven en onderhouden blijkt een heilzame voor herstel en zelfwaardering. Een vaste club cliënten doet het beheer en onderhoud van West-Zeeuws Vlaamse natuurgebieden voor Stichting Het Zeeuwse Landschap, en voor Landschapsbeheer Zeeland



onderhouden ze dijken en erflandschap op Walcheren en Zuid-Beveland. Er is ook een samenwerkingsverband met Staatsbosbeheer: Zeeuwse Gronden helpt de natuur rond Ford Rammekens bij Ritthem te onderhouden. De werkzaamheden worden steeds verder uitgebreid.

Bedrijven uit de Kanaalzone

Diverse bedrijven uit de Kanaalzone in Terneuzen dragen de maatschappelijke functie en activiteiten van Zeeuwse Gronden een warm hart toe. We vinden het van belang de relatie met deze bedrijven in stand te houden. De verbouwing van de Kraaghoeve, die onder andere het organiseren van bijeenkomsten voor de omgeving mogelijk maakt, is bijvoorbeeld gesponsord door de internationale spelers Dow, Yara, Cargill en OVET.

Scalda en Hogeschool Zeeland

Met Scalda en Hogeschool Zeeland vindt regelmatig kennisuitwisseling plaats, bijvoorbeeld op open dagen en door middel van lezingen en workshops. Dit om studenten en stagiaires warm te maken voor Zeeuwse Gronden, en natuurlijk ook om van onze kant beter aan te kunnen sluiten op de behoeften die er zijn vanuit het onderwijs. Veel van onze medewerkers worden (bij)geschoold door deze onderwijsinstellingen.

Politie

Met de politie Zeeland-West-Brabant wordt samengewerkt om ervoor te zorgen dat verwarde cliënten op de goede plek terechtkomen. Ook zijn er afspraken gemaakt omtrent het aangiftebeleid bij fysiek geweld of agressie op de woonlocaties. Onze woonlocaties en ambulante teams hebben goed contact met de wijkagenten.

Huisartsenconnectie en POH-GGZ

De Huisartsenconnectie is de samenwerkingsorganisatie van, voor en door huisartsen in Zeeland. We onderhouden goed contact met de coöperatie, zodat doorverwijzing optimaal verloopt. Ook vinden er geregeld doorverwijzingen plaats vanuit de praktijkondersteuners (POH-GGZ). Vanuit iedere woonlocatie in Zeeland en Zuid-Holland is er nauw contact met lokale huisartsenpraktijken.

Familie

Zeeuwse Gronden is mede ontstaan door familieleden van cliënten die op zoek waren naar de beste zorg voor hun naasten. Daarom is en blijft het van groot belang dat familie nauw betrokken wordt bij de organisatie, ook om toe te zien op de kwaliteit van de zorg. De Familieraad heeft een adviserende functie en organiseert daarnaast jaarlijks bijeenkomsten voor familie om ervaringen uit te kunnen wisselen. Op de beschermde woonvormen zijn naasten altijd welkom en er worden geregeld activiteiten georganiseerd waar familieleden aan deel kunnen nemen.

Groene GGZ

Sinds 2022 is Zeeuwse Gronden Groene Voorloper van de Groene GGZ. Met dit initiatief bouwen Nature For Health en IVN Natuureducatie als initiatiefnemers – samen met een kerngroep GGZ-instellingen uit heel Nederland, zorgverzekeraar CZ en VU Amsterdam – aan een groene beweging in de geestelijke gezondheidszorg. Er vinden dan ook geregeld kruisbestuivings sessies en inspiratiebijeenkomsten plaats met de genoemde partners. Zeeuwse Gronden is Voorloper omdat wij op alle domeinen werken met groen en natuur: in de behandeling, begeleiding, dagbesteding en het

VOORWAARMERKINGS-
BOLLEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.
d.d. 19/05/2026

wonen. We zien daar een enorm positief effect van op de fysieke en mentale gezondheid van zowel cliënten als medewerkers. Wij benaderen de Groene GGZ bovendien breder en zien ook duurzaamheid als een belangrijk onderdeel daarvan. Daarover verderop in dit bestuursverslag meer.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 19/05/2026
.....

3. Organisatiestructuur, bestuur en toezicht

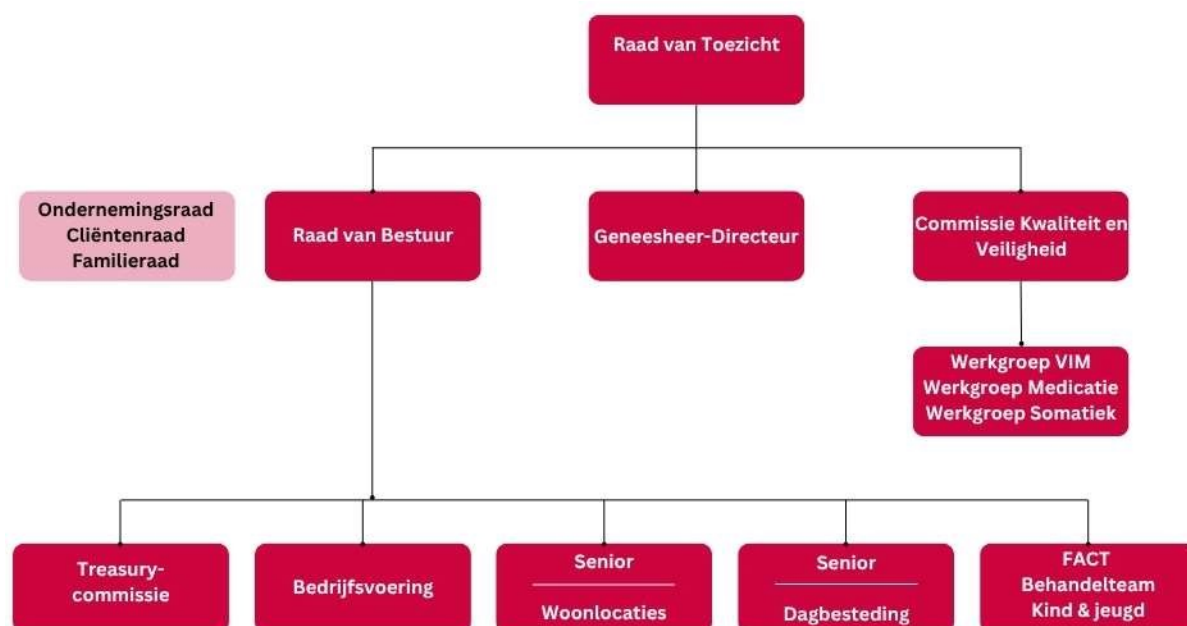
3.1 Organisatiestructuur

Naam verslagleggende rechtspersoon	Stichting Zeeuwse Gronden
Adres	Nieuwstraat 6
Postcode	4531 CW
Plaats	TERNEUZEN
Telefoonnummer	0115-621314
Identificatienummer Kamer van Koophandel	59454903
E-mailadres	info@zeeuwsegronden.nl
Internetpagina	www.zeeuwsegronden.nl

Zeeuwse Gronden hanteert binnen haar organisatie het Raad van Toezicht-model. De dagelijkse leiding van de stichting is in handen van de collegiale Raad van Bestuur, die de operationele teams aanstuurt.

Medezeggenschap is binnen Zeeuwse Gronden geregeld in de Familieraad, Cliëntenraad en de Ondernemingsraad. De medezeggenschapsraden worden actief betrokken bij het beleid van Zeeuwse Gronden. Tevens hebben de medezeggenschapsraden advies-, initiatief-, informatie- en/of instemmingsrecht over onderwerpen die voor hen en voor hun achterban van belang zijn.

Organogram



VOOR WAARMERKINGS-
DOELEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

19/05/2026
d.d.

3.2 Normen voor goed bestuur

Zeeuwse Gronden hecht grote waarde aan een transparante governance. In lijn met de Governancecode Zorg 2022, streven wij ernaar een verantwoorde bestuursstructuur te handhaven die het vertrouwen van onze cliënten, medewerkers en andere betrokkenen waarborgt. Deze code biedt ons richtlijnen voor goed bestuur en toezichthouden.

De Governancecode Zorg volgend, richten wij ons op de volgende kernprincipes:

- **Bestuur en toezicht**

Wij hanteren een duidelijke scheiding van verantwoordelijkheden tussen het bestuur en de raad van toezicht, en zorgen voor een onafhankelijk en deskundig toezicht zonder belangenverstrengeling. Het bestuur is verantwoordelijk voor de dagelijkse leiding van de organisatie, terwijl de raad van toezicht toeziet op het functioneren van het bestuur en de naleving van wet- en regelgeving. De leden van de raad van toezicht beschikken over de benodigde ervaring en kennis om onze strategie en besluitvorming te beoordelen en ons in belangrijke vraagstukken te adviseren. We hebben in 2025 een heldere visie op toezicht geformuleerd die terug te vinden is op onze website. Hierin komt naar voren dat we waarde hechten aan dialoog, proactief meedenken en een juiste balans qua nabijheid en afstand.

- **Verantwoordelijkheid en transparantie**

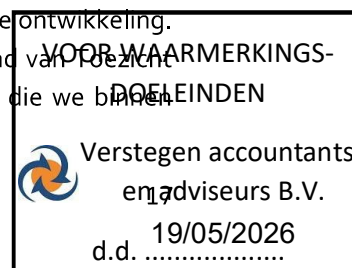
Wij zetten ons in voor heldere en transparante verantwoording aan onze stakeholders. Dit betekent dat we open en eerlijk communiceren over onze strategie, prestaties en maatschappelijke impact. In dit bestuursverslag leggen wij verantwoording af over de uitvoering van onze strategische doelen en de toepassing van de principes die de Governancecode voorschrijft. Wij zorgen ervoor dat onze processen en besluiten goed gedocumenteerd en inzichtelijk zijn voor medewerkers, cliënten en waar relevant externen.

- **Integriteit en maatschappelijke verantwoordelijkheid**

Integriteit vormt de basis van ons bestuur en onze bedrijfsvoering. Wij handelen in overeenstemming met onze waarden van respect, zorgvuldigheid en verantwoordelijkheid. De Governancecode vraagt ons om zorg te dragen voor een ethische bedrijfscultuur waarin belangenconflicten worden vermeden en waarin wij maatschappelijk verantwoord ondernemen. Dit betekent onder andere dat wij de belangen van onze cliënten en hun familieleden altijd centraal stellen en onze zorgprocessen voortdurend afstemmen op wat zij nodig hebben.

- **Kwaliteit van bestuur en toezicht**

De Governancecode benadrukt het belang van deskundigheid en diversiteit in het bestuur en de raad van toezicht. Wij zorgen ervoor dat onze bestuursleden en toezichthouders beschikken over de juiste kennis en ervaring om hun rol effectief te vervullen. Dit doen we door regelmatige evaluaties van het bestuur en toezicht, door het bijscholen van bestuurders en toezichthouders, en door de nodige aandacht te geven aan de persoonlijke ontwikkeling. Daarbij vinden we het van belang dat zowel de Raad van Bestuur als de Raad van Toezicht dusdanig divers is, dat er kennis en expertise is op alle aandachtsgebieden die we binnen Zeeuwse Gronden hanteren en dat men elkaar dus goed aanvult.



- **Dialogoog met stakeholders**

Goede governance gaat niet alleen over interne processen, maar ook om een actieve dialoog met onze stakeholders. De Governancecode onderstreept het belang van deze dialoog voor het versterken van het maatschappelijk draagvlak en het verbeteren van de kwaliteit van zorg. In dit bestuursverslag is daarom terug te lezen met welke stakeholders wij een nauwe samenwerking hebben en op welke manier we dat vormgeven.

In de praktijk betekent de Governancecode voor ons dat we continu werken aan het verbeteren van en reflecteren op onze bestuurs- en toezichtstructuren. Dit doen we onder meer door:

- Jaarlijkse evaluaties van het bestuur en de raad van toezicht, om de samenwerking te bespreken en te beoordelen waar ruimte is voor verbetering;
- Openheid te bieden in onze visie, strategie, doelen en resultaten en het naleven van wet- en regelgeving;
- Op verschillende niveaus een strakke PDCA-cyclus te hanteren, waaruit jaarlijks een meta-analyse volgt, de basis voor het nieuwe organisatiebrede jaarplan.
- Jaarlijks risico-analyses uit te voeren (RI&E) én geregeld tevredenheidsonderzoeken uit te voeren onder medewerkers, cliënten en familieleden. Op basis van de uitkomsten voeren wij verbeteringen door;
- Het continu nastreven van een open cultuur waarin medewerkers, cliënten en familieleden zich gehoord voelen en waarin transparantie over besluitvorming wordt bevorderd. Medezeggenschap is hierin een belangrijke factor.

Wij zien de code niet alleen als een compliance-instrument, maar als een leidraad voor continue verbetering in de manier waarop wij besturen en toezichthouden.

3.3 Raad van Toezicht

3.3.1 Samenstelling

Naam	Functie	Termijn	(Neven)functies
J.H. (Janine) Kliphuis	voorzitter	1 september 2024-heden	Bestuurder Dé provinciale Kraamzorg/Lunavi Voorzitter RvT Mytyschool Roosendaal Bestuurder College Perinatale Zorg Bestuurder ICT4Kraam
W.C. (Wim) Allaart	vice-voorzitter	1 september 2024-heden	Dga FinAll BV Voorzitter RvT ZorgHarten Lid RvC HAP 't Hellegat Partner Raadhuis CV tot 1-1-2026 Lid RvT Cederhof vanaf 1-10-2025

VOOR WAARMERKINGS-DOELENDEN



Verstege accountants
en adviseurs B.V.
d.d. 19/05/2026

J.R. (Joke) Reuwer- Verheij	lid	1 mei 2018 - 1 maart 2025	Voorzitter Raad van Bestuur OPOPS (openbaar primair onderwijs Papendrecht Sliedrecht)
L.C.F. (Léon) Soeterboek	lid	1 januari 2025-heden	Directeur/ programmeur theater Twee Hondjes Interim programmeur/ strategisch adviseur theater Diekhuus Raadslid gemeente Nissewaard VOF De Juf: muzikant Kameleon: oa. coaching

3.3.2 Rooster van aftreden

Naam/functie	Datum toetreding	2025	2026	2027	2028	2029
J.H. Kliphuis	01-09-2024				X	
W.C. Allaart	01-09-2024				X	
L.C.F. Soeterboek	01-01-2025					X

Een lid van de Raad van Toezicht wordt voor een periode van vier jaar benoemd en kan eenmaal voor dezelfde periode worden herbenoemd. Elk lid van de Raad van Toezicht is verantwoordelijk voor het geheel (totaal van alle besluiten) en moet vanuit hoofdlijnen, het totale beleid beoordelen om bij te dragen aan evenwichtige oordeelsvorming. Elk lid beschikt daarnaast over de specifieke deskundigheid die noodzakelijk is voor het vervullen van zijn/haar taak, binnen zijn rol in de raad.

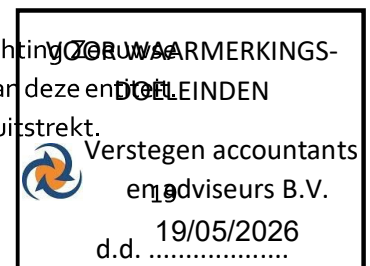
Een lid voert zijn taak uit zonder last of ruggespraak, vanuit een onafhankelijke en onpartijdige instelling ten opzichte van alle belangengroepen. Er is sprake van een organieke scheiding van het intern toezicht en de uitvoering van het dagelijkse bestuur. Wij hanteren hierbij de code Goed Bestuur. De Raad van Toezicht houdt integraal toezicht op het beleid van de collegiale, driekoppige Raad van Bestuur, op de algemene gang van zaken en op de verwezenlijking van de grondslag en doelstelling van de Stichting. De scheiding van taken en de werkwijze van de Raad van Toezicht zijn vastgelegd in statuten.

De samenstelling van de Raad van Toezicht op 31 december 2025:

- Mw. J. H. Kliphuis, voorzitter
- Dhr. W.C. Allaart, vice-voorzitter
- Dhr. L.C.F Soeterboek, lid

3.3.3 Scope van intern toezicht

De scope van het intern toezicht beperkt zich tot de juridische entiteit van de Stichting ZORWAAR-Gronden, samenleving en participatie met alle organisatieonderdelen verbonden aan deze entiteit. Er zijn geen verbonden/andere rechtspersonen waar het intern toezicht zich over uitstrekt.



3.3.4 Vergaderingen en bijeenkomsten van de Raad van Toezicht

Vergadering Raad van Toezicht met Raad van Bestuur

Ieder kwartaal in 2025 (100% aanwezigheid).

In de vergaderingen van de Raad van Toezicht met de Raad van Bestuur worden de volgende onderwerpen behandeld:

- Kwaliteit en veiligheid
- Financiën
- Projecten, waaronder uitbreiding van locaties
- Cliëntenraad en Familieraad update
- Onderwerpen aangedragen vanuit de Ondernemingsraad

Bespreking en vaststelling jaarrekening

Jaarlijks, in mei 2025 (100% aanwezigheid). De jaarrekening is met de accountant besproken en goedgekeurd. De Raad van Toezicht neemt twee keer per jaar deel aan de Treasurycommissie.

Vergadering Treasurycommissie

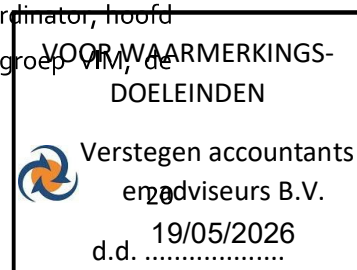
De Raad van Toezicht neemt (minimaal) twee keer per jaar deel aan de Treasurycommissie in combinatie met twee overleggen met de bestuurder met de portefeuille financiën en de controller. Voor het verslagjaar heeft deze aanpak naar tevredenheid gewerkt. De Raad van Toezicht streeft naar een structurele inrichting met een auditcommissie onder verantwoordelijkheid van de Raad van Toezicht, waarvan de taken en bevoegdheden zijn vastgelegd in een reglement.

In het verslagjaar hebben de activiteiten zich gericht op de begroting, de jaarverantwoording inclusief accountantsrapportage, de kwartaalrapportages, de managementletter van de externe accountant, frauderisicomanagement, vrijwillige toepassing duurzaamheidsrapportage, WNT-toepassing bestuur en het treasurystatuut.

Vergadering Commissie Kwaliteit & Veiligheid

Sinds 2022 is er een Commissie Kwaliteit & Veiligheid ingesteld. Dit is een vaste commissie van en onder verantwoordelijkheid van de Raad van Toezicht, die als doel heeft om het toezicht op de kwaliteit en veiligheid van de cliëntenzorg te ondersteunen, door de Raad van Toezicht hierover te informeren. De verantwoordelijkheid voor het toezicht op kwaliteit en veiligheid betreft enerzijds het toezicht op de stand van zaken en anderzijds het toezicht op het gevoerde beleid m.b.t. verbetering van de kwaliteit en veiligheid.

De Commissie Kwaliteit & Veiligheid komt drie keer per jaar, in maart, juni en november (100% aanwezigheid) samen, met deelname van Raad van Toezicht, Raad van Bestuur, geneesheer-directeur, kwaliteits- en beleidsfunctionarissen, klachtenfunctionaris, opleidingscoördinator, hoofd personeelszaken, hoofd strategisch management en de voorzitters van de werkgroep VIM, de werkgroep Medicatie en de werkgroep Somatiek.



De commissie Kwaliteit & Veiligheid vergadert over de thema's (1) Veiligheid, (2) Kwaliteit en (3) Verplichte zorg en wet- en regelgeving.

De Raad van Toezicht heeft de bevindingen van de commissie als vast punt op de agenda staan. De conclusie is dat de instelling van de commissie, maar ook de manier waarop deze zorgvuldig zijn taken uitvoert, een positieve uitwerking hebben gehad. In 2025 zijn de bevindingen besproken en is het toezicht op het gevoerde beleid verder geprofessionaliseerd. Twee scores vallen daarbij op, de hoge VIM score en het hoge ziekteverzuim. Deze zijn onder de aandacht.

Vergadering Raad van Toezicht met Ondernemingsraad, Cliëntenraad en Familieraad

Jaarlijks komt het overleg bijeen om de belangrijkste bevindingen van het afgelopen jaar en de toekomstige ontwikkelingen te bespreken.

Evaluatie Raad van Toezicht en Raad van Bestuur

In juni 2025 heeft, onder begeleiding van een externe adviseur, een strategiedag plaatsgevonden met de Raad van Toezicht samen met de Raad van Bestuur. Gezien de wisseling van de Raad van Toezicht is de samenwerking met de Raad van Bestuur besproken en nader uitgewerkt. Een zoektocht, waarbij stappen gezet zijn richting een door allen gewenste transparantie en balans in de samenwerking. Dit is mede de basis geweest van de visie op toezicht, zoals deze aan het eind van het jaar is vastgesteld.

Jaarevaluatie

Minstens één keer per jaar is er een overleg met cliënten en familie en vindt er een jaarevaluatie plaats. De jaarevaluatie wordt op iedere locatie gehouden met medewerkers, cliënten en familie, regiebehandelaar, medebehandelaar, met vertegenwoordiging van Cliënten-, Ondernemings- en Familieraad en in aanwezigheid van de Raad van Bestuur. De Raad van Toezicht is bij een viertal evaluaties aangesloten. Ook andere betrokkenen zijn welkom, zoals buurtbewoners.

Tijdens de jaarevaluatie wordt een inhoudelijke impressie gegeven van het afgelopen jaar. Daarnaast wordt er geëvalueerd op een aantal kwaliteitsindicatoren, zoals onder meer Veilig Incidenten Melden (VIM), tevredenheid familie en medewerkers, ziekteverzuim (medewerkers), behandelingen en dagbesteding.

3.3.5 Besluiten van de Raad van Toezicht

Onderwerp	Besluit/Goedkeuring
Jaarrekening 2024	Goedkeuring
Jaarverslag RvT 2024	Besluit
Statuten en reglementen	Besluit
Begroting 2026	Goedkeuring
Bezoldiging 2025 Bestuurders en RvT	Besluit
Visie op toezicht	Besluit

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 19/05/2026
.....

3.3.6 Samenwerking met de Raad van Bestuur

De samenwerking met de Raad van Bestuur is open en transparant, gericht op samenwerken en interactief. De Raad van Toezicht is met de Raad van Bestuur nog zoekende om tot een goede informatievoorziening te komen, zodat toezicht gehouden kan houden op de maatschappelijke doelstelling en de ontwikkelingen van de Stichting. Informatie wordt tevens verkregen vanuit de jaarevaluaties waarbij de Raad van Toezicht zoveel mogelijk bij aansluit.

De agenda van de Raad van Toezicht wordt opgesteld in samenspraak met de Raad van Bestuur en de voorzitter van de Raad van Toezicht .

Vanaf 2023 heeft de Raad van Toezicht het proces tot versterking van de Raad van Bestuur opgestart. Dat resulteerde in de benoeming van Hanna Laport en Helga van Laak. De Raad van Bestuur heeft daarmee een driekoppige collegiale raad.

Het proces voor vervanging van 2 leden van de Raad van Toezicht is na de selectie en benoeming van de directieleden weer opgepakt. De functieprofielen zijn opgesteld en besproken met cliëntenraad, familieraad en ondernemingsraad. In 2024 is mevrouw J.H. Kliphuis als voorzitter en de heer W.C. Allaart als lid van de Raad van Toezicht benoemd. Vanaf januari 2025 is de heer L.C.F Soeterboek als lid toegetreden.

Belangrijke thema's in het verslagjaar waren onder andere de uitbreiding van locaties, de inrichting van de governance en de financiële uitdagingen. De toezichtvisie is een belangrijke basis bij de onderwerpen zoals deze in het verslagjaar aan de orde zijn geweest.

3.3.7 Reflectie van de diverse rollen van de Raad van Toezicht

Toezichthoudende rol:

In de volle breedte voert de Raad van Toezicht zijn toezichthoudende taak uit. De interne Planning & Control-cyclus is hierbij leidend en uitgangspunt. In de driemaandelijke Marap is een uitgebreide analyse op alle van belang zijnde onderdelen van de organisatie (financieel, HRM, Kwaliteit, verzuim, etc.). De raad is hiermee optimaal geïnformeerd, kan zaken aan de orde stellen en vragen bij de bestuurder beleggen.

De Raad van Toezicht neemt deel aan de Treasurycommissie, waar de voorbereidingen en het gesprek gevoerd zijn over jaarrekening 2024 en begroting 2026. Vanuit de aandachtspunten uit de commissie kon de Raad van Toezicht zijn toezichthoudende taak goed vervullen. De jaarrekening 2024 werd goedgekeurd. De begroting 2026 is besproken op basis van de financiële aspecten met betrekking tot mogelijke uitbreiding van locaties en de uitdagingen met betrekking tot een sluitende exploitatie. De samenwerking met de accountant is goed verlopen.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 19/05/2026
.....

De rol als strategische partner/klankbordfunctie:

In juni 2025 heeft een strategie dag plaatsgevonden met de Raad van Toezicht samen met de Raad van Bestuur. Gezien de wisseling van de Raad van Toezicht is de samenwerking met de Raad van Bestuur het belangrijkste thema geweest. Uiteindelijk is dit mede de basis geweest van de visie op toezicht.

De Raad van Toezicht wil in een vroeg stadium betrokken zijn bij de strategiedialoog. De ontwikkelingen met betrekking tot uitbreiding van de locaties is daarmee een van de thema's. Thema's als het verzuim, de arbeidsmarktproblematiek, innovaties en digitalisering zijn besproken om aan bod te komen met betrekking tot de strategische verkenning.

Vanuit de rol als werkgever:

De Raad van Toezicht hecht grote waarde aan de Governance Code Zorg en daarmee aan de werkgeversfunctie. In 2025 is besproken hoe deze vormgegeven gaat worden en is de uitvoering opgepakt. In 2026 zal dit verder uitgezet worden met plenaire agendering op het overleg met de Raad van Toezicht en individuele gesprekken met de leden van de Raad van Bestuur met betrekking tot balans in het werk-privé, persoonlijk functioneren en loopbaanontwikkeling.

3.3.8 Reflectie op het eigen functioneren van de Raad van Toezicht

In 2025 heeft vanwege de wisseling van de Raad van Toezicht er geen reflectie plaatsgevonden op het functioneren van de raad. Deze reflectie zal in 2026 worden gehouden vanuit de verschillende rollen van de Raad van Toezicht :

- de toezichthoudende rol;
- de klankbordfunctie;
- vanuit de rol van werkgever.

Tevens zal aandacht worden besteed aan educatie en ontwikkeling. Hoe heeft de interne toezichthouder in zijn educatie en ontwikkeling geïnvesteerd?

De Raad van Toezicht hanteert de adviesregeling van de NVTZ met betrekking tot het maximum van de bezoldiging en heeft deze in 2025 voor 50% toegepast.

Vanuit de uitgangspunten van de Governance Code Zorg is in 2025 een visie op toezicht opgesteld. Tevens is een concept reglement Raad van Toezicht opgesteld. Dit concept zal in 2026 definitief worden gemaakt waarbij aandacht wordt gegeven aan de commissies onder verantwoordelijkheid van de Raad van Toezicht. Naar het oordeel van de toezichthouder is in 2025 voldaan aan de eisen voor onafhankelijkheid.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 19/05/2026
.....

3.3.9 Slotbeschouwing

In 2025 was de Raad van Toezicht na enkele wisselingen weer op sterkte, met de aantekening dat er nog gezocht wordt naar een goede vertegenwoordiging in de diverse commissies. Het was wederom een uitdagend jaar waarin verder is gegaan op de nieuwe balans in de samenwerking van de Raad van Bestuur en Raad van Toezicht .

De Raad van Toezicht dankt een ieder en spreekt de wens en verwachting uit dat medewerkers en bestuur met eenzelfde inzet en passie, als in de afgelopen jaren, de nieuwe ontwikkelingen zullen aangaan.

3.4 Raad van Bestuur

De leden van de Raad van Bestuur worden benoemd door de Raad van Toezicht. De bezoldiging is vastgesteld door de Raad van Toezicht op basis van de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT). De Raad van Bestuur komt minimaal één keer in de maand samen, en vergadert minimaal drie keer per jaar met de Raad van Toezicht onder voorzitterschap van de voorzitter van de Raad van Toezicht.

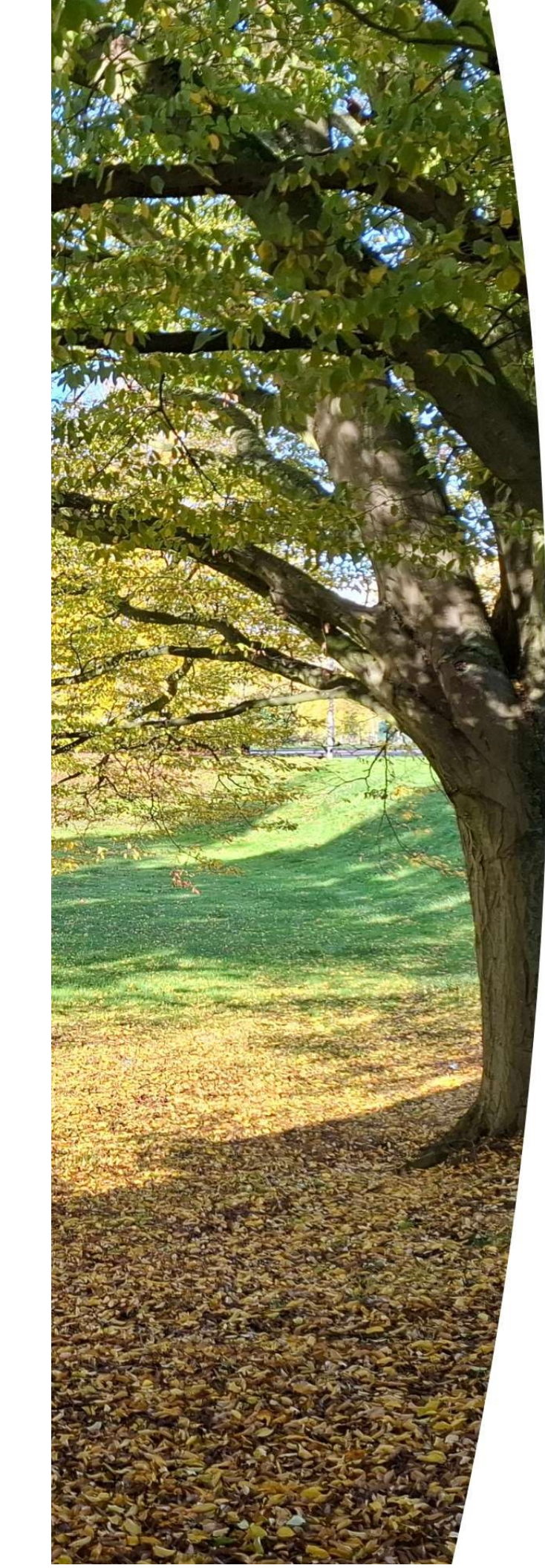
Sinds oktober 2023 bestaat de Raad van Bestuur uit drie leden: Jan van Blarikom, Helga van Laak en Hanna Laport. Het is een collegiaal bestuur (zonder voorzitter), waarbij beslissingen door de drie leden in consensus worden genomen.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 19/05/2026
.....



Aan het woord:
Cliënt die ambulante hulp
krijgt van Zeeuwse Gronden

99

*Goede zorg is
voor mij...*

...medemenselijkheid. Iemand die goed luistert, liefdevol is en begrip heeft. Na 1,5 jaar ambulante zorg van Zeeuwse Gronden kan ik wel zeggen dat ik hier vind wat ik nodig heb. Het voelt als een warm bad, meteen vanaf het tijdstip dat ik in behandeling kwam. Het stelt gerust dat ik de tijd krijg en dat ik niet wordt opgejaagd. Soms moeten we blij zijn dat je niet achteruit gaat, en dat de behandelaars juist op dat moment het goede doen om je vooruit te helpen.

Het goede gevoel heeft ook te maken hoe de locaties zijn ingericht. De Kraaghoeve en het Atelier voelen heel prettig. Geen klinische omgeving, maar alsof je een woonkamer binnenstapt. Ik word behandeld als ieder ander en dat doet goed. Een attentie met Kerst, met z'n allen eten... Dat was best even spannend voor me, maar zo leuk. Het voelt alsof ik er familie bij heb.

Ik maak binnenkort de overstap van alleen ambulante begeleiding naar het FACT-team, met wat intensievere begeleiding. De stap die ik nu ga maken, daar heb ik zelf ook een goede stem in gehad. Ik voel me serieus genomen. Om het leven beter te maken, heb ik professionals nodig die me aanvoelen. Ik vind ik bij Zeeuwse Gronden.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN
Verstegen accountants
en adviseurs B.V.
19/05/2026
d.d.

4. Medezeggenschapsraden

Zeeuwse Gronden heeft een onafhankelijke Cliëntenraad met een eigen reglement, geborgd in de statuten. De Cliëntenraad functioneert onafhankelijk en vertegenwoordigt de belangen van de cliënten, daarbij stelt de Cliëntenraad kwalitatieve en kwantitatieve onderwerpen aan de orde.

Naast de Cliëntenraad is er de Familieraad, die de belangen behartigt van familie en naasten. De Familieraad geeft advies en draagt het familiebeleid uit binnen Zeeuwse Gronden.

4.1 Cliëntenraad

In 2025 nam Mireille Sinke tijdelijk de rol van ondersteuner over van Romy de Jaeger-Aerssens (senior dagbesteding) in verband met haar verlof. De Cliëntenraad ging 2025 van start met 6 leden en sloot ook met 6 leden het jaar af.

Vergaderingen

De Cliëntenraad heeft het afgelopen kalenderjaar negen keer vergaderd. Met regelmaat zijn gasten uitgenodigd om aanvullende informatie te geven over diverse onderwerpen.

- Beleid en kwaliteit schoof aan om informatie te geven over het nieuwe reglement Cliëntenraad.
- Seksuologen binnen Zeeuwse Gronden zijn aangesloten om uitleg te geven over deze nieuwe functie.
- Een vertegenwoordiger van de Cliëntenraad was aanwezig bij het dialogue dinner op de Kraaghoeve, waar ideeën en toekomstvisie over ervaring en deskundigheid zijn uitgewisseld.
- De Cliëntenraad is betrokken bij vraagstukken vanuit de Raad van Bestuur en bij de Bouwcommissie, om mee te denken over de indeling en opzet van nieuwe locaties.
- De Cliëntenraad is meegenomen in de plannen rondom de Kraaghoeve 2.o.
- Er is overleg geweest met de Familieraad, de Ondernemingsraad, de senioren van woon- en dagbestedingslocaties, de Raad van Bestuur, de Raad van Toezicht en de geneesheer-directeur van Zeeuwse Gronden.

De Cliëntenraad heeft een aantal vraagstukken opgesteld. Het gaat met name over Bedrijf Hulp Verlening voor bewoners van locaties die geen 24-uurs bezetting hebben. Dit is accuraat opgepakt en de cursussen zijn inmiddels gegeven en/of afgerond. Ook is er vanuit de Cliëntenraad aandacht gevraagd voor de omgang met cliënten uit de LHBTI+-gemeenschap. Dit krijgt nog opvolging in 2026.

Representatieve activiteiten

- Bijwonen van de jaarevaluaties
- Aansluiten bij bewoners overleggen
- Presenteren op de introductiedag voor nieuwe medewerkers
- Presentatie beleidsdag

4.2 De Familieraad

Zeeuwse Gronden is ontstaan op initiatief van de familievereniging Ypsilon en een aantal betrokken hulpverleners. Naasten wilden betere huisvesting, dagbesteding en betrokken zorg voor hun



familieleden. Ook wilden zij meer betrokken worden bij de behandeling en begeleiding. In 2005 is op initiatief van de organisatie een Familieraad opgericht en is een samenwerkingsverband ondertekend tussen de Familieraad en de Raad van Bestuur. Zo kan de Familieraad de stem van de familie vertegenwoordigen en onder de aandacht brengen bij Zeeuwse Gronden.

De Familieraad bestaat uit acht leden en vergadert zes keer per jaar, waarbij soms een medewerker of betrokkene wordt uitgenodigd voor informatie over actuele onderwerpen.

Uitgangspunten

De Familieraad is er voor:

- contact met de achterban;
- het onder de aandacht brengen van de stem van de familie bij de Raad van Bestuur en medewerkers;
- het streven naar een optimale en laagdrempelige samenwerking tussen cliënt, familie en hulpverlener (de triade);
- het monitoren van het goed uitvoeren van het familiebeleid (Richtlijn Familiebeleid).

Activiteiten

In 2025 ondernam de Familieraad meerdere activiteiten:

- Deelname aan overleggen, zoals met de beide FACT-teams en het senioroverleg. De doelstelling hiervan is om wederzijdse informatie uit te wisselen en behoeften en wensen gerelateerd aan het familiebeleid onder de aandacht te brengen.
- Met de geneesheer-directeur van Zeeuwse Gronden heeft de Familieraad een jaarlijks overleg. Hierin worden wederzijds informatie en vragen uitgewisseld.
- De Familieraad verzorgde meerdere keren per jaar een presentatie tijdens de introductiebijeenkomsten voor nieuwe medewerkers. Tijdens de introducties is het belang en de taken van een Familieraad toegelicht en uitgelegd dat de Familieraad de stem van de naasten van cliënten vertegenwoordigt. Ook vertellen we over onze familieraad activiteiten voor naasten.
- In 2025 waren er twee aanschuiptafels. Dit zijn bijeenkomsten speciaal voor naasten. Iedere keer wordt een thema belicht en een gastspreker uitgenodigd. Na het officiële gedeelte volgt een gezamenlijke maaltijd welke belangrijk en zinvol is om lotgenoten zo met elkaar in gesprek te brengen. De eerste aanschuiptafel in het voorjaar had als thema 'Uitleg over het EDI-team bij Zeeuwse Gronden' en werd belicht door een psychiater en behandelaar. De tweede aanschuiptafel in het najaar had als thema 'De innerlijke beleving van een psychose'. Jan van Blarikom gaf deze lezing. Beide samenkomsten werden zeer goed bezocht en vanuit familie en naasten als waardevol ervaren.
- De nieuwsbrief van de Familieraad wordt tweemaal per jaar opgesteld en is te lezen op de website van Zeeuwse Gronden.

Bereikt in 2025

- Betere en meer aandacht voor ambulante cliënten en hun familie.
- Familie is geïntegreerd in de jaarevaluaties en andere activiteiten op de woonlocaties.
- Het meer betrekken van de achterban door middel van de aanschuiptafels.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 19/05/2026
.....

- Uitbreiding Familieraad met een ouder van locatie Dirksland.
- Aspirant kandidaat ouder van locatie Spijkenisse.

Plannen voor 2026

- Enquête onder naasten.
- Het nog meer betrekken van de achterban.
- Kennismaken met nieuwe locaties en dus nieuwe familieleden/naasten.
- Familiebijeenkomsten met aanschuiftafel organiseren.
- Het monitoren van optimaal en laagdrempelig contact tussen familie en medewerkers.
- Deelnemen aan een aantal overlegvormen om de stem van de familie te vertegenwoordigen.
- Uitbreiding van de Familieraad met naasten van cliënten in nieuwe locaties en zo mogelijk de afdeling Kind en Jeugd.

Aandachtspunten

- Het structureel invoeren door alle teams van de jaarlijkse triadegesprekken.
- Het voortdurend monitoren van betrokkenheid van familie door behandelaars en begeleiding, zodat optimale zorg verleend kan worden.

4.3 De Ondernemingsraad

De Ondernemingsraad draagt bij aan een sterke organisatie met gezonde werknemers. Dit doet de Ondernemingsraad door belangrijke trends gericht te analyseren. Maar ook door groei te stimuleren en impactvol te werk te gaan.

In de praktijk heeft de Ondernemingsraad overleggen met verschillende organen en disciplines binnen de organisatie. De Ondernemingsraad wil door een sterke samenwerking de zichtbaarheid binnen de organisatie verbreden. De Ondernemingsraad denkt mee met het bestuur en personeel. Medewerkers zijn zich bewust van de mogelijkheid tot het inwinnen van advies bij de Ondernemingsraad. Wanneer nodig geeft de Ondernemingsraad een kritisch advies, handelend in de belangen van de medewerkers.

In de Ondernemingsraad zijn er drie leden vertrokken. Er is één nieuw lid bijgekomen. Het huidige aantal leden staat hiermee op vijf personen.

Activiteiten van de OR in 2025:

- Presentie bij jaarevaluaties
- Structureel overleg met de Raad van Bestuur
- Overleg met HR, Beleid & kwaliteit (jeugd), Financiën, opleidingscoördinator
- Werkoverleggen bijgewoond van woonlocaties
- Gesprek met HR over de nieuwe CAO GGZ 2025-2026
- Gezamenlijk overleg met Cliëntenraad en Familieraad
- Voorstelrondes tijdens de introductiedagen voor nieuwe medewerkers
- Ingestemd met regeling rouwverlof
- Ingestemd met regeling hormonale klachten

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 19/05/2026
.....

- Ingestemd met overgang op nieuwe arbodienst ArdoSZ
- Overleg met HR over een fietsplan, dat ook is uitgevoerd
- Vergadering met Cliëntenraad, Familieraad, en Raad van Toezicht
- Het dagelijks bestuur van de OR heeft een cursus gevolgd bij Danthe
- Ingestemd met instemmingsaanvraag afwijken van de CAO GGZ 2025-2026 – Vergoeding bereikbaarheidsdiensten in geld

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 19/05/2026
.....

5. Externe ondersteuning

Zeeuwse Gronden biedt de mogelijkheid voor de cliënten en hun naasten om extern ondersteuning te krijgen van de patiëntenvertrouwenspersoon, familievertouwenspersoon en de klachtenfunctionarissen.

5.1 Patiëntenvertrouwenspersoon

Zeeuwse Gronden werkt vanuit Zorgbelang met een poule van vertrouwenspersonen. De poule zorgt voor een betere waarborging van de geleverde service bij afwezigheid of verloop.

Gedurende 2025 zijn er minder dan 10 meldingen bij de patiëntenvertrouwenspersoon voor volwassenen in de reguliere zorg geweest. Wanneer er minder dan 10 meldingen zijn, kan Zorgbelang wegens privacyoverwegingen geen overzicht van het type meldingen of de afhandeling daarvan in de jaarbrief toelichten, omdat dit mogelijk te makkelijk naar een specifieke cliënt te herleiden is.

In 2024 waren er ook minder dan 10 meldingen. Aan de hand daarvan heeft een evaluatie met Zorgbelang plaatsgevonden. Er is geen directe aanleiding te vinden en er zijn geen signalen dat cliënten de weg naar ondersteuning niet kunnen vinden; de informatie is te vinden op de website van Zeeuwse Gronden en er hangen flyers op elke woonlocatie. Vermoedelijk worden signalen vaker eerder binnen de organisatie uitgesproken en opgepakt.

5.2 Familievertouwenspersoon

De familievertouwenspersoon ondersteunt desgevraagd naasten van psychiatrische patiënten. Zij bieden naasten een professioneel klankbord en hebben daarbij de volgende taken:

- Informeren
- Ondersteuning in de communicatie
- Bemiddelen in de triade
- Ondersteunen bij klachtenprocedures
- Signalen bij de organisatie over ernstige structurele tekortkomingen in de zorg of de bejegening van naasten aankaarten

Waar nodig onderhoudt de Familieraad nauw contact met de familievertouwenspersoon. Verder is er waar nodig contact met de klachtenfunctionaris, behandelaren en leidinggevenden of directie.

5.3 Klachtenfunctionaris volwassenen

De klachtenfunctionaris volwassenen is in dienst bij ZorgBelang en werkt nauw samen met de vertrouwenspersoon. Indien nodig wordt een casus onderling overgedragen. Gedurende 2025 zijn er minder dan 10 meldingen bij de Klachtenfunctionaris geweest. Wanneer er minder dan 10 meldingen zijn, kan Zorgbelang wegens privacyoverwegingen geen overzicht van het type meldingen of de afhandeling daarvan in de jaarbrief toelichten, omdat dit mogelijk te makkelijk naar een specifieke cliënt te herleiden is.

5.4 Vertrouwenspersoon Jeugd

In 2025 is de ondersteuning aan jeugd terug overgedragen aan Jeugdstem (eerder was dit uitbesteld aan Zorgbelang). Voor cliënten is het aanspreekpunt gelijk gebleven. Er zijn 40 bezoeken geweest aan



het Jeugdhuis Othene. Gedurende 2025 is er over 43 kwesties gesproken met 5 cliënten. Omdat er minder dan 10 cliënten meldingen hebben gedaan, kan Jeugdstem wegens privacyoverwegingen geen overzicht van het type meldingen of de afhandeling daarvan in de jaarbrief toelichten, omdat dit mogelijk te makkelijk naar een specifieke cliënt te herleiden is. Er zijn geen signalen vanuit Jeugdstem zelf aan Zeeuwse Gronden gegeven.

5.5 Klachtencommissie Zeeland

Voor de reguliere zorg is er een interne klachtenprocedure. Klachten worden ontvangen door de Raad van Bestuur en er is een aandachtsfunctionaris klachten die waar nodig contact onderhoudt met de klachtenfunctionaris. Om dit te kunnen waarborgen, neemt Zeeuwse Gronden deel aan de Klachtencommissie Zeeland.

In 2025 zijn er vier klachten gemeld bij de Klachtencommissie Zeeland. Een daarvan is in behandeling genomen, twee klachten zijn ingetrokken door de klager en één klacht is als niet-ontvankelijk beoordeeld. Het ging om twee klachten met thema communicatie en twee klachten over de kwaliteit van zorg.

5.6 Verplichte zorg

Er is een vertrouwenspersoon voor de WVGZ aangesteld vanuit Stichting Patiëntenvertrouwenspersonen (PVP) in de GGZ. Vanuit de WVGZ is er een verplichting voor een klachtencommissie waarbij Zeeuwse Gronden samenwerkt met partner Emergis. In mei 2025 is een patiëntenvertrouwenspersoon WVGZ (L. Heesters) gestopt als aanspreekpunt voor Zeeuwse Gronden via Stichting PVP. Als nieuw aanspreekpunt is Tof Boselie aangewezen.

In 2025 zijn er in totaal zeven vragen of klachten behandeld van cliënten van Zeeuwse Gronden. In vergelijking met 2024 is dat een lichte stijging, toen het een drietal vragen of klachten betrof. Er zijn geen cliënten begeleid bij een formele procedure. De vragen hadden betrekking op de volgende onderwerpen; behandeling en zorg, dwang/drang (overig), rechtspositie, verplichte zorg en CM of ZM.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
ergadviseurs B.V.

d.d. 19/05/2026
.....

6. Beleid

6.1 Meerjarenbeleid

Waar we bij Zeeuwse Gronden waarde aan hechten, wordt voor een groot deel bepaald door de inbreng van cliënten en familie, ons werk draait immers om hen. Niet voor niets spelen de Cliëntenraad en Familieraad binnen Zeeuwse Gronden een belangrijke rol en nemen we de ideeën die daaruit naar voren komen mee in de uitwerking van ons beleid. We zijn een ambitieuze organisatie en willen met behoud van onze kernwaarden groeien, in en buiten Zeeland, om zo steeds meer mensen met een ernstige psychiatrische ziekte een thuis in de samenleving te geven.

In bijna iedere Zeeuwse gemeente hebben we een kleinschalige woonvorm weten te realiseren, waarbij er een onderscheid is tussen locaties voor jeugd en jongvolwassenen, en locaties voor volwassenen met een ernstige psychiatrische ziekte. Wat nog ontbreekt is een locatie voor de ouder wordende cliënt met een combinatie van psychiatrische en somatische en/of psychogeriatrische problematiek. We spannen ons in om dat in Zeeland voor elkaar te krijgen. Daarnaast bieden we ambulante begeleiding en behandeling voor mensen die zelfstandig wonen. En we kijken verder. Op vraag van een grote groep familieleden in Zuid-Holland en familievereniging Ypsilon timmeren we hard aan de weg om ook in die provincie kleinschalige, drugsvrije beschermde woonvormen volgens het concept van Zeeuwse Gronden te realiseren. Zo komt de zorg waar zoveel behoefte aan is voor steeds meer mensen met een ernstige psychiatrische ziekte beschikbaar. In 2024 openden we onze eerste locatie buiten de Zeeuwse provinciegrenzen, in Dirksland. In 2025 volgde de tweede locatie in Spijkenisse. De voorbereidingen voor nieuwe locaties, in onder meer Rotterdam en Leiden, zijn in volle gang. Ons streven is zeker niet om een grootschalige organisatie te worden, we houden vast aan ons vertrouwde concept van beschermd wonen. We hebben ons doel helder voor ogen: we gaan waar behoefte is.

Bij de uiteenzetting van onze doelen is het zinvol een onderscheid te maken tussen Zeeland en Zuid-Holland.

Zeeland

In Zeeland zijn er ongeveer 2500 mensen in zorg met een ernstige psychiatrische aandoening. Ruim 900 daarvan zijn anno 2025 in behandeling bij Zeeuwse Gronden/ Van die eerdergenoemde 2500 mensen in zorg met een ernstige psychiatrische aandoening maakt ongeveer 20% (500) aanspraak op Beschermd Wonen. Anno 2025 wonen 180 daarvan bij Zeeuwse Gronden.

De verwachting, gebaseerd op de groeicijfers van de afgelopen jaren, is dat de aantallen voor Zeeuwse Gronden verder gaan toenemen, en daarmee ook het aantal medewerkers en dagbestedingsprojecten. In een lange termijn perspectief van 12 jaar, komen we tot de volgende prognose als het om Zeeland gaat.

- 1400 cliënten in behandeling (inclusief jeugd, ouderen, kortdurende ggz)
- 250 plaatsen Beschermd/Geclusterd Wonen door heel Zeeland (inclusief jeugd en ouderen)
- 15 logeerplekken
- 12 dagbestedingsprojecten
- 400 medewerkers

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
ergadviseurs B.V.

d.d. 19/05/2026
.....

Zuid-Holland

In Zuid-Holland is er vanuit familieleden van mensen met een ernstige psychiatrische ziekte veel vraag naar beschermde woonvormen dicht bij huis. Daarom zijn wij in deze regio actief gesprekken aan het voeren met gemeenten, zorgkantoren en woningbouwcorporaties. Deze ontwikkelingen verlopen zeer positief en in meerdere aanbestedingsprocedures is Zeeuwse Gronden reeds als aanbieder gegund. Op de Zuid-Hollandse Eilanden zijn al twee woonlocaties gerealiseerd en de voorbereidingen voor projecten in andere regio's zijn in volle gang.

In een perspectief van 12 jaar geeft dit de volgende prognose:

- Drie woonlocaties in Rotterdam (centrumgemeente en/of regiogemeenten)
- Vier woonlocaties in Zuid-Holland Noord
- Drie woonlocaties op de Zuid-Hollandse Eilanden

Dit komt neer op ongeveer 180 plaatsen Beschermd Wonen in Zuid-Holland. Daarnaast zal aan nog eens 500 ambulante cliënten zorg worden geleverd. De organisatie zal hierbij met zo'n 200 medewerkers toenemen.

6.2 Ouderenpsychiatrie

Een ander project is het realiseren van een ouderenhuis in Zeeuws-Vlaanderen (planning 2028) en een ouderenhuis Boven de Westerschelde, om ook een thuis te kunnen bieden aan ouder wordende mensen, die naast hun psychiatrische ziekte te kampen krijgen met somatische en/of psychogeriatrische problematiek. Dit vereist een speciale woonvoorziening en specialistische zorg. Een dergelijk ouderenhuis (gespecialiseerd beschermd wonen voor ouderen) zou een waardevolle aanvulling zijn op het huidige aanbod in Zeeland, omdat dit nog niet op deze wijze is vormgegeven. De plannen worden inmiddels in samenspraak met projectontwikkelaars, investeerders en gemeenten concreter.

6.3 Algemeen

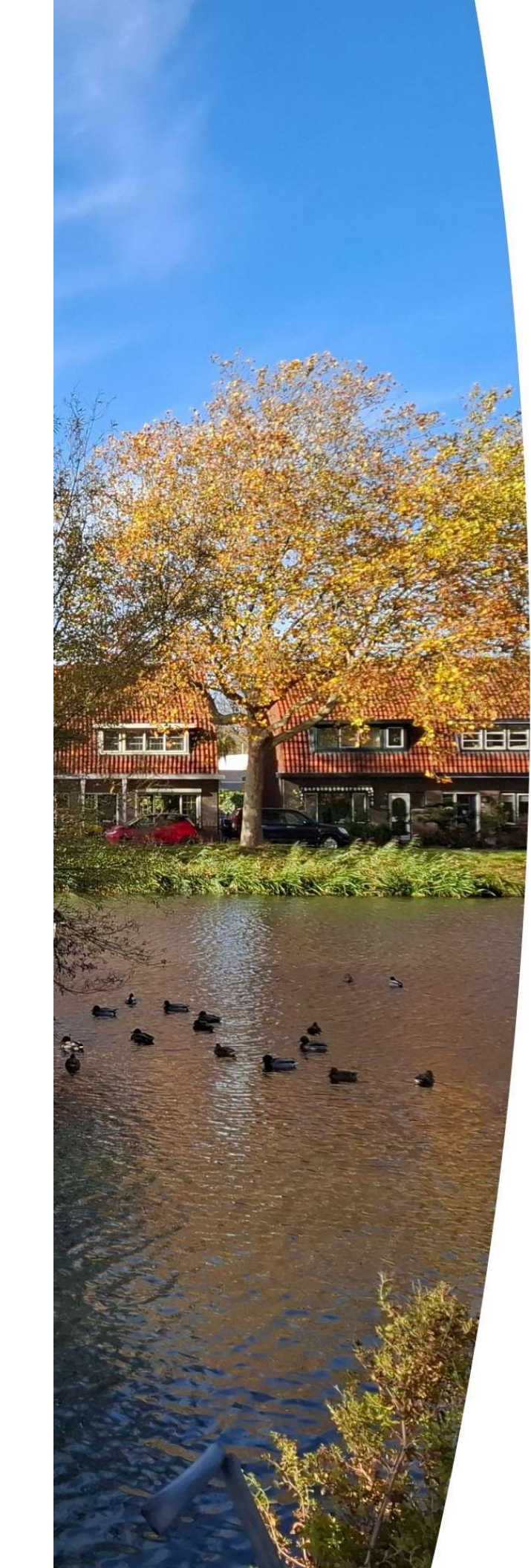
Belangrijk om te benadrukken is dat de groei van Zeeuwse Gronden nooit ten koste mag en zal gaan van de kwaliteit van de zorg. Kleinschaligheid en korte lijnen staan bij ons hoog in het vaandel. Aan deze kernwaarden houden wij ook vast wanneer we groeien. Een groter wordende organisatie betekent niet automatisch dat de woonvormen groter worden of dat cliënten een nummer worden. Zeeuwse Gronden blijft staan waar de organisatie vanuit de kernwaarden voor staat: groot worden door klein te blijven. Psychiatrie maakt deel uit van de samenleving, met aandacht voor de drie belangrijke, onlosmakelijk verbonden pijlers: herstel, kwaliteit en veiligheid. Onze visie wordt nader toegelicht in het document 'Het is tijd', te lezen op onze website www.zeeuwsegronden.nl.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
ergadviseurs B.V.

d.d. 19/05/2026
.....



Aan het woord:
Cliënt die ambulante zorg
krijgt van Zeeuwse Gronden

99
*Goede zorg is
voor mij...*

...hulp bij regelmaat in mijn leven én het bieden van een luisterend oor. Daar gedij ik goed bij.

Ik krijg nu zeven jaar ambulante begeleiding van Zeeuwse Gronden en ik ben blij met de zorg. Het is een warme organisatie. Dat doet wat met je. Ik krijg wekelijks een ambulante begeleider op bezoek. Zij is een lot uit de loterij. Ik leef geïsoleerd en het is goed dat ze me stimuleert om er af en toe samen op uit te gaan. We gaan naar buiten. Zelf kan ik niet altijd de moed opbrengen, maar zij zorgt dat ik in beweging kom.

Mijn gezondheid is slecht. Als het nodig is, rijdt mijn begeleider met me naar het ziekenhuis. Ze is bij de gesprekken. Dan voel ik me gesterkt, zij pikt het op als ik iets nodig heb. Zo heeft ze me ook een keer naar de huisarts gebracht, toen het echt heel slecht ging met me. Haar actie heeft me toen echt gered. Er wordt op me gepast. Samen kijken we wat ik nodig heb. Er wordt nu aangestuurd op begeleid wonen, maar ik kan de stap nog niet maken. Ik wil de moed niet opgeven en mijn zelfstandigheid nog niet kwijt. Het is fijn dat je alles kunt bespreken. Voor nu red ik het met die ene keer per week een bezoekje met alle hulp die op dat moment nodig is. Die vertrouwensband is goud waard.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



99
Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

19/05/2026
d.d.

7. Personeel

7.1 Personeelsbeleid

Zeeuwse Gronden sloot het jaar af met vijftien woonlocaties in Zeeland, een groot aantal cliënten in ambulante zorg, acht dagbestedingslocaties en 305 medewerkers in dienst.

Het aantal medewerkers in dienst bij Stichting Zeeuwse Gronden (excl. stagiaires) is gestegen van 233,6 fte naar 241,96 fte op 31 december 2025. In aantal is het gestegen van 286 medewerkers naar 309 medewerkers, dat is een groei van 8%.

7.2 PNIL - Inzet personeel niet in loondienst (PNIL) en risico's rondom arbeidsrelaties

Zeeuwse Gronden maakt, waar noodzakelijk voor de continuïteit en kwaliteit van zorg, gebruik van personeel niet in loondienst (PNIL), waaronder zelfstandigen zonder personeel (zzp'ers) en inzet via detacheringsbureaus. Deze inzet vindt plaats binnen het geldende beleidskader inhuur ZZP, waarbij structurele invulling van functies door medewerkers in loondienst het uitgangspunt vormt. In 2025 bedroeg de inzet van PNIL 4,6 procent van de totale personeelskosten.

De inzet van externe professionals hangt mede samen met de aanhoudende krapte op de arbeidsmarkt in de geestelijke gezondheidszorg en wordt met name toegepast bij tijdelijke capaciteitsvraagstukken en specialistische expertise. Zeeuwse Gronden stuurt actief op het beperken van structurele afhankelijkheid van externe inhuur en op het versterken van de eigen personele capaciteit.

In het kader van de Wet deregulering beoordeling arbeidsrelaties (Wet DBA) en de maatschappelijke en fiscale aandacht voor schijnzelfstandigheid heeft de organisatie de inzet van zelfstandigen beoordeeld. Daarbij wordt onder meer gekeken naar de aard van de werkzaamheden, de wijze van aansturing en de contractuele vormgeving van opdrachten. Tevens wordt beoordeeld of werkzaamheden passend zijn voor uitvoering door een zelfstandige.

Zeeuwse Gronden heeft daarnaast maatregelen genomen om mogelijke risico's op schijnzelfstandigheid verder te beperken. Deze maatregelen omvatten onder meer het kritisch beoordelen van functies waarin zelfstandigen worden ingezet, het waar mogelijk omzetten van structurele inzet naar arbeidsovereenkomsten en het versterken van interne procedures rondom contractering en opdrachtverstrekking. Het doel hiervan is om eventuele risico's op schijnzelfstandigheid verder te reduceren en -waar relevant- in 2026 af te bouwen.

Voor zover uit de huidige beoordeling blijkt, zijn er geen aanwijzingen dat sprake is van verplichtingen die als gevolg van mogelijke herkwalificatie van arbeidsrelaties tot een verplichting anderzijds zouden moeten leiden.

Op basis van het gevoerde beleid, de getroffen maatregelen en de beoordeling van de feitelijke inzet van zelfstandigen is de Raad van Bestuur van oordeel dat de inzet van PNIL in 2025 zorgvuldig heeft plaatsgevonden en dat de organisatie actief stuurt op naleving van de geldende wet- en regelgeving conform de Wet DBA.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
ergdvisers B.V.

d.d. 19/05/2026
.....

7.3 Verzuim

Het gemiddelde verzuimcijfer in 2025 is 9,63% en is meer dan een procent gestegen ten opzichte van het gemiddelde verzuim (8,54%) in 2024.

De landelijke verzuimcijfers van brancheorganisatie Vernet bedragen voor de zorgsector breed 7,97% en voor de branche GGZ bedraagt het verzuim 7,48%. Hiermee liggen beide percentages hoger dan in 2024 en is in alle branches toegenomen.

De meldingsfrequentie is in relatie tot de stijging van het verzuim ook gestegen van 1,19 in 2024 naar 1,48 in 2025. Landelijk is de meldingsfrequentie binnen de branche GGZ 1,41 volgens Vernet. Het percentage vrouwen in dienst is op 31 december 2025 79%. Hierdoor komt het percentage mannen op 21%.

De gemiddelde leeftijd is 39,6 jaar. Dit ligt opvallend lager dan de regionale leeftijd van 43,2 jaar of het landelijk gemiddelde van 41,9 jaar. Landelijk en regionaal daalt de leeftijd. Binnen Zeeuwse Gronden stijgt de gemiddelde leeftijd licht.

7.4 Kerncijfers personeel 2025

Verloop personeel	Aantal personen	Aantal fte
Instroom personeel in loondienst	55	40,8
Uitstroom personeel in loondienst	30	25

Ziekteverzuim volgens Vernet-definitie	Percentage
Totaal verzuim 2025 (excl. Zwangerschapsverlof)	9,63%

Vacatures	Totaal aantal vacatures Q4 2025	Totaal aantal moeilijk in te vullen vacatures
Totaal personeel	23	4
Personeel met cliëntgebonden functies	18	3

Personeel 2025	
Gem. aantal personeelsleden in dienst	295
Gem. aantal fte	241,96
Gem. aantal fte ondersteunende diensten (MW en Administratie)	30,49
Aantal vrijwilligers	58

Gedurende het hele jaar is het scholingsaanbod weer vernieuwd en uitgerold, waardoor alle onze medewerkers weer up-to-date zijn omtrent protocollen, regelgeving, veilig werken etc.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 19/05/2026
.....

7.5 Scholing

Het is van groot belang dat alle medewerkers zich blijven ontwikkelen, zowel binnen hun vakgebied als in hun bredere professionele groei. Scholing speelt hierin een centrale rol. We richten ons daarbij op meerdere doelen, zoals het behalen en behouden van beroepsregistraties, het vergroten van kennis om de kwaliteit van zorg te verbeteren, het versterken van competenties, het stimuleren van persoonlijke ontwikkelwensen en het realiseren van organisatiedoelstellingen, zoals het voldoen aan de certificering van FACT of HKZ.

De focus van het afgelopen jaar lag op het feit dat alle medewerkers vanuit eigen intrinsieke motivatie kiezen voor bepaalde scholing. Tweerichtingsverkeer is hierbij van belang: medewerkers kunnen zowel initiatieven nemen als ondersteund worden.

Jaarlijks zetten we ons in om ervoor te zorgen dat iedere medewerker beschikt over de juiste kennis en vaardigheden om zijn of haar functie optimaal uit te voeren in de dagelijkse praktijk. We maken hierbij gebruik van scholing op maat (aangevraagd door de senior/(regie)behandelaar) om specifieke behoeften per team te versterken. Denk hierbij aan bijvoorbeeld: voorlichting over seksuele gezondheid, oefenen met bepaalde gesprekstechnieken, teambuilding, etc.

Een aantal trainingen is verplicht en keert tweejaarlijks terug. Voorbeelden hiervan zijn bijscholingen op het gebied van verdiepende medicatie, wet- en regelgeving in de zorg, praktijkbegeleiding MBO/HBO, bijscholing voor onze verpleegkundigen, HACCP, bedrijfshulpverlening, de Meldcode huiselijk geweld en kindermishandeling, agressiepreventie en suïcidepreventie. Daarnaast bieden we jaarlijks terugkerende fysieke cursussen aan, zoals de introductiedag voor nieuwe medewerkers, de basiscursus psychiatrie, de basiscursus persoonlijkheidsstoornissen en de verdiepende cursus autisme.

Ook hebben we het afgelopen jaar externe expertise in huis gehaald, zoals een externe intervisor voor alle teams en de training Geweldloos Verzet voor afdeling Kind en Jeugd.

ZG Academie

Naast fysieke scholing kunnen medewerkers van Zeeuwse Gronden sinds 1 januari 2025 ook online leren via de ZG Academie, een online leerplatform waarmee zij op een laagdrempelige manier hun kennis kunnen verbreden en verdiepen. De ZG Academie biedt meer dan 100 verschillende online trainingen aan, zowel verplicht als op vrijwillige basis. E-learning is hiermee een krachtig hulpmiddel geworden om de kennis en ontwikkeling van onze medewerkers actueel en toekomstgericht te houden.

Cijfers ZG Academie 2025	
Aantal gestarte leerproducten	1479
Aantal afgeronde leerproducten	790
Aantal afgenomen leerproducten	131
Gemiddeld rapportcijfer	7,7

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
ergadviseurs B.V.

d.d. 19/05/2026
.....

“Je kunt zelf je werk vormgeven, dat maakt Zeeuwse Gronden uniek”

Niet de gebaande paden nemen tijdens je werk, maar wanneer nodig buiten de lijntjes durven kleuren. Hoe mooi klinkt dat? Het is in een notendop waar Zeeuwse Gronden sterk in is: kijken naar de cliënt als mens en niet vanuit de problematiek. Die creatieve, niet-klinische kijk doet veel voor de cliënt, maar zeker ook voor het werkplezier van de medewerkers.

Vera Koster en Divya van Huizen werken beiden zo'n vijf jaar bij Zeeuwse Gronden. Wat zij het fijnste vinden aan hun baan? “Dat je hier de ruimte krijgt en kunt nemen. Als je verder denkt dan in eerste instantie mogelijk lijkt, maakt dat dat je de cliënt écht ziet. Door openheid en veiligheid te bieden, zorg je voor een optimale omgeving voor de cliënt. En dat maakt dat er ruimte is voor groei en ontwikkeling”, omschrijft Divya. Net als Vera maakte zij gebruik van de doorgroei mogelijkheden binnen Zeeuwse Gronden. Beiden kwamen binnen met een opleiding maatschappelijke zorg. Vera koos voor een verpleegkundige opleiding, en Divya deed social work als tweede studie. Ze gingen aan de slag als woonbegeleider en zijn nu leidinggevende van een locatie.

Werkgeluk

Vera vervolgt: “Deze manier van zorg voor mensen met een psychiatrische aandoening vind je nergens anders. Dit maakt mijn werkgeluk en daarom werk ik bij Zeeuwse Gronden. We doen wat bij cliënten past, ze voelen zich veilig en thuis. Er is openheid tussen medewerkers en cliënten, dat voelen zij ook aan. Je kent je cliënten, je hebt meer vrijheid en neemt daardoor de beste besluiten.” Zeeuwse Gronden is een groeiende organisatie. Een jaar geleden opende de eerste vestiging buiten de Zeeuwse provinciegrenzen, in Dirksland. Dit jaar gaat de nieuwste woonlocatie in Spijkenisse open. We bieden behandeling binnen onze organisatie. “We zijn in ontwikkeling, en met driehonderd collega's zorgen we samen dat we

huiselijk en warm blijven”, zegt Divya. “Het blijft een toegankelijke organisatie waarin we nauw samenwerken, ook nu we groter worden.”

Familie en omgeving

Vera benadrukt: “Familie wordt nauw betrokken bij het herstel en de behandeling van hun naaste. We organiseren veel om hen te betrekken. Ook de band met de buurt en mensen om ons heen is belangrijk. Een plaats middenin de samenleving, daar gaat het om. De drempel om binnen te lopen is laag. We willen laten zien dat iedereen een goed thuis verdient, in een warme, veilige en drugsvrije omgeving. Het hoort bij onze huiselijke sfeer. Het ‘er zijn’ is voor iedereen belangrijk, daar vaart de cliënt wel bij. Dat is heel fijn, die zelfstandigheid en vrijheid.”

“We blijven
huiselijk en warm,
en familie wordt
nauw betrokken.”

Werken bij Zeeuwse Gronden

Zeeuwse Gronden biedt mensen met een psychiatrische aandoening de mogelijkheid om deel uit te maken van de samenleving, op de manier die bij hen past. Er zijn woon- en dagbestedingslocaties in heel Zeeland en in Zuid-Holland. Zeeuwse Gronden is ontstaan op initiatief van een aantal betrokken hulpverleners en familieleden van mensen met een psychiatrische aandoening. De betrokken rol van familie en naasten is nog steeds een heel belangrijke pijler. Spreekt dit je aan en wil je meer weten over werken bij Zeeuwse Gronden? Kijk op www.zeeuwsegronden.nl/vacatures.



Foto: Vera (l) en Divya

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
ergdvisers B.V.

d.d. 19/05/2026
.....

8. Zorg, Kwaliteit & Veiligheid

8.1 Organisatie van kwaliteit en veiligheid

De Commissie Kwaliteit & Veiligheid (CK&V) is een vaste commissie van en onder verantwoordelijkheid van de Raad van Toezicht (RvT), die als doel heeft om het toezicht van de RvT op de kwaliteit en veiligheid van de cliëntenzorg te ondersteunen, namelijk door de RvT hierover te informeren. De RvT is verantwoordelijk voor het toezicht op kwaliteit en veiligheid. Deze verantwoordelijkheid betreft enerzijds het toezicht op de stand van zaken met betrekking tot kwaliteit en veiligheid en anderzijds het toezicht op het gevoerde beleid met betrekking tot verbetering van de kwaliteit en veiligheid.

Risicomanagement Zeeuwse Gronden cliëntenzorg

De ideale veiligheidscultuur is gericht op het continu proactief verbeteren van de veiligheid in de cliëntenzorg. Dit door voortdurende alertheid op veiligheidsrisico's en daarvan willen leren om de veiligheid te kunnen verbeteren en risico's uiteindelijk te voorkomen. Risicomanagement binnen Zeeuwse Gronden is gericht op risico-inventarisatie, risicotaxatie en risicoafweging, zowel retrospectief als prospectief om te sturen, te beheersen, te minimaliseren en de schadelijke gevolgen te beperken.

De CK&V richt zich op bewaking en verbetering van de kwaliteit en veiligheid van onze cliëntenzorg. Hoe krijgen we de risico's en onveiligheden in de cliëntenzorg in beeld en hoe kunnen we die risico's verkleinen en voorkomen (risicopreventie) en hoe kunnen we de kwaliteit van de zorg meetbaar en merkbaar verbeteren? Verbetering van de zorg leidt namelijk automatisch ook tot veiliger zorg. Goede zorg is, onder andere, veilige zorg.

PDCA-cyclus Zeeuwse Gronden

De kwaliteit van het zorgproces wordt bewaakt en verbeterd door de kwaliteitscirkel van Deming, die we als volgt kunnen beschrijven in een PDCA-cyclus:

Plan: stel een plan voor verbetering op

Do: voer het plan uit

Check: stel het resultaat van de verbetering (of het uitblijven daarvan) vast

Act: stel aan de hand van de resultaten een nieuw plan op

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN

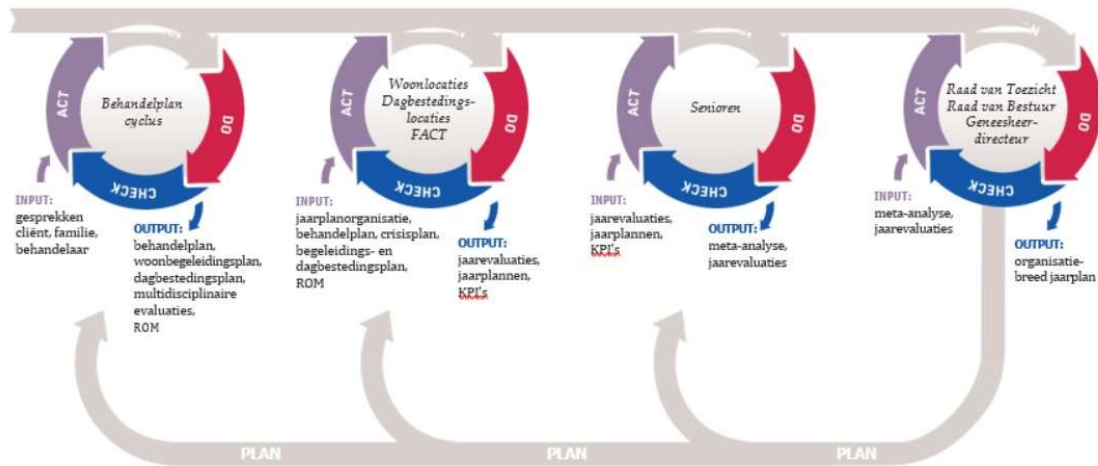


Verstegen accountants
erpadviseurs B.V.

d.d. 19/05/2026
.....

PLAN. DO. CHECK. ACT.

Verbetercyclus om continu met elkaar te werken
aan herstel, kwaliteit en veiligheid.



Binnen Zeeuwse Gronden wordt deze cyclus concreet beschreven binnen de PDCA-behandelplancyclus (Rozen, Otte, 2023).

PDCA-behandelplancyclus

De PDCA-behandelplancyclus wordt multidisciplinair uitgevoerd: naast de regiebehandelaar zijn minstens twee andere disciplines bij de cyclus betrokken.

Plan: een behandelplan én crisissignaleringsplan worden opgesteld door regiebehandelaar en medebehandelaar met zoveel mogelijk betrokkenheid van cliënt en naaste. Wanneer er sprake is van (woon)begeleiding en dagbesteding, worden als afgeleide van de doelen vanuit het behandelplan ook een woonbegeleidingsplan en een dagbestedingsplan opgesteld.

Do: het plan worden uitgevoerd en zo nodig aangevuld en bijgesteld, in overleg met cliënt en naaste, onder verantwoordelijkheid van de regiebehandelaar.

Check: na een jaar vindt een evaluatie plaats van het behandelplan én het crisisplan. (Evaluatie vindt eerder plaats als besloten wordt tot beëindiging van de behandeling). De evaluatie vindt plaats in multidisciplinair verband met alle betrokkenen: cliënt, naasten, regiebehandelaar, medebehandelaar (eventueel aangevuld met), woonbegeleiding en dagbestedingsbegeleiding.

Act: een aangepast behandelplan én crisisplan worden opgesteld door regiebehandelaar en medebehandelaar in overleg met cliënt en naaste. Indien van toepassing worden ook een aangepast woonbegeleidingsplan en dagbestedingsplan opgesteld.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

19/05/2026
d.d.

Deze jaarlijkse cyclus van het opstellen van doelen, uitvoeren, evalueren en aanpassen zorgt dat de kwaliteit van de behandeling voortdurend wordt bewaakt én verbeterd. Binnen een woonlocatie is er altijd sprake van een begeleidingsplan (wonen) én dagbesteding.

De PDCA-behandelcyclus wordt in 2026 aangepast, naar aanleiding van wijzigingen in het regiebehandelaarschap.

Op een woonlocatie vindt er een jaarlijkse evaluatie plaats van: behandelplan, crisisplan, begeleidingsplan en dagbestedingsplan. Daarbij aanwezig zijn: cliënt (bewoner), familie/naasten, senior en één of meerdere begeleiders, regiebehandelaar en medebehandelaar.

8.2 Inbreng van de familie/naaste

De betrokkenheid van de naasten is essentieel bij de zorg voor mensen met een ernstige psychiatrische ziekte. Dit inzicht leidde tot het ontstaan van Zeeuwse Gronden. Het samenwerken met familie krijgt op twee manieren vorm. Enerzijds is er het triadisch werken en anderzijds is er de ondersteuning vanuit de familie en de naasten zelf (*Generieke module naasten*).

Het streven binnen Zeeuwse Gronden is de familie zoveel mogelijk de rol van familie te laten vervullen (vader, moeder, partner, broer of zus) en specifieke behandel- en begeleidingstaken bij de zorgprofessional te laten, zodat familie ook echt weer familie kan zijn. Familie heeft zelf ook ondersteuning nodig. In directe vorm kunnen vertellen over de geschiedenis van hun familielid. Advies krijgen in de omgang met hun familielid.

Lotgenotencontact wordt op prijs gesteld. Ook specifiek lotgenotencontact: tussen ouders, maar ook tussen broers en zussen van cliënten met een ernstige psychiatrische ziekte.

Er is veel behoefte aan psycho-educatie, zowel in het algemeen als bij specifieke diagnoses: schizofrenie, borderline, stemmingsstoornissen en autisme. En aan verdiepende cursussen rond het samenwerken tussen familie en hulpverleners, zoals 'Familie als bondgenoot'.

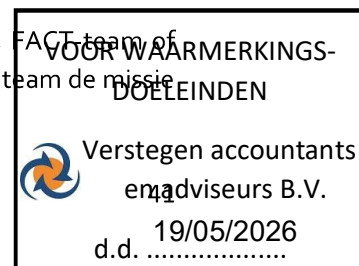
Binnen Zeeuwse Gronden wordt een aanbod gefaciliteerd op het gebied van familieontmoetingsdagen en lotgenotencontact. Er zijn cursussen rond positieve psychologie en eigen weerbaarheid. Er worden algemene en specifieke cursussen psycho-educatie gegeven.

De Familieraad heeft intensief contact met de Raad van Bestuur en stemt het beleid af met de Cliëntenraad en de Ondernemingsraad. Iedere twee jaar wordt een familie-enquête afgenomen die wordt teruggekoppeld naar de Raad van Bestuur en telkens in de jaarlijkse beleidsdag terugkomt voor het vaststellen van verbeteracties.

8.3 Kwaliteit op organisatieniveau

De kracht van Zeeuwse Gronden is de gedeelde visie op geïntegreerde zorg en de kleinschalige wijze, de 'couleur locale', waarop de zorg wordt vormgegeven. De kunst is de samenhang binnen de organisatie te behouden.

Iedere 'zorgeenheid' - het kan hier om een woonlocatie, een dagbestedingslocatie, een behandelteam gaan - wordt aangestuurd door een senior. Iedere senior vult met zijn team de missie



van Zeeuwse Gronden in, aangepast aan de specifieke omstandigheden, de aard van de locatie en de wensen van cliënten en familie.

Minstens een keer per jaar is er een overleg met cliënten en familie en vindt er een *jaarevaluatie (behandelplanbespreking)* plaats. De jaarevaluatie wordt op iedere locatie gehouden met medewerkers, cliënten en familie, regiebehandelaar, medebehandelaar, met vertegenwoordiging van cliënten-, ondernemings- en familieraad en in aanwezigheid van de Raad van Bestuur, zo mogelijk aangevuld met de Raad van Toezicht. Ook andere betrokkenen zijn welkom, zoals buurtbewoners.

Tijdens de jaarevaluatie wordt een inhoudelijke impressie gegeven van het afgelopen jaar: familie, medewerkers en cliënten vertellen en laten foto- en filmreportages zien. Daarnaast wordt er geëvalueerd op een aantal kwaliteitsindicatoren: MANSA, HoNOS, VIM-meldingen, tevredenheid familie en medewerkers, ziekteverzuim (medewerkers), behandelingen en dagbesteding.

Aan de jaarevaluatie ligt een PDCA-cyclus ten grondslag. Er wordt een jaarplan opgesteld naar aanleiding van de evaluatie, met inbreng van medewerkers, cliënten en familie en het organisatiebrede jaarplan. Concrete doelstellingen worden geformuleerd. Bijvoorbeeld rond VIM-meldingen of ziekteverzuim. Het beleid wordt onder leiding van de senior gedurende het jaar tot uitvoer gebracht. Er komt een analyse van de resultaten tot stand, wat leidt tot een evaluatie en een nieuw jaarplan.

De jaarevaluaties worden besproken in de maandelijkse overleggen van de senioren. Op deze wijze kunnen senioren leren van elkaars praktijken. Over de locatie-evaluaties heen volgt twee keer per jaar een 'meta-jaarevaluatie' met alle senioren, opgesteld aan de hand van de afzonderlijke evaluaties die gepresenteerd worden aan en geëvalueerd worden met de Raad van Bestuur. De kwaliteitsindicatoren) keren hierin op organisatieniveau terug. Deze meta-evaluatie schetst een algemeen beeld, met oog voor 'best practices' binnen Zeeuwse Gronden en aandachtspunten.

Kwaliteitsindicatoren:

Scorelijsten (Honos/Mansa/CQI)

Verzuim

VIM

Verloop

Scholing

Tevredenheid

Somatiek

In- en uitstroom

Dagbesteding

Tevredenheidsonderzoek

Familietevredenheidsonderzoek

De meta-analyse wordt besproken in een jaarlijks overleg tussen geneesheer-directeur, Raad van Toezicht en Raad van Bestuur. De evaluatie van de analyse vormt de input voor het organisatiebrede jaarplan, waarvan de locatiejaarplannen de afgeleiden zijn, waarmee de cirkel rond is.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 19/05/2026
.....

8.4 Veilig incidenten melden (VIM)

Zeeuwse Gronden kent een veilige meldcultuur, echter is gebleken dat het meldsysteem en de voorheen MIC-commissie een andere invulling moesten krijgen om mee te kunnen gaan in het nieuwe veiligheidsmanagementsysteem. Sinds 2023 wordt er gebruik gemaakt van de VIM-systematiek.

VIM

VIM beoogt bij Zeeuwse Gronden een lerende organisatie te creëren. VIM's worden geanalyseerd om de kans op herhaling zo veel mogelijk te voorkomen en te leren van deze onbedoelde gebeurtenissen. Op de werkvloer streven we naar een open werkomgeving waarin incidenten in vertrouwen besproken worden in het team. Incidenten zijn een vast onderdeel van de agenda voor het werkoverleg op de locaties. Het uitgangspunt is dat zoveel mogelijk incidenten worden gemeld en geanalyseerd. Dit betekent het melden van 'alles wat niet de bedoeling is', ook 'bijna incidenten' en gesignaleerde veiligheidsrisico's. In totaal zijn er in 2025 1491 VIM-meldingen gedaan (t.o.v. 1120 in 2024).

8.5 Certificering en audits

Per jaar vinden er meerdere certificeringen en audits plaats binnen Zeeuwse Gronden. Zoals elk jaar is er een HKZ-audit geweest. Daarnaast hebben een FACT-certificering en keurmerk Basis-GGZ plaats gevonden. Ook worden er jaarlijks interne audits afgenomen.

Externe Audits

In 2025 was de HKZ-audit op 6, 7 en 10 oktober. Uit de HKZ 2025 kwam geen tekortkoming naar voren. Er zijn meerdere sterke punten benoemd en drie verbetermogelijkheden. Een aantal passages uit het verslag:

'Het systeem voldoet aan de beoordeelde eisen van HKZ Geestelijke gezondheidszorg:2015. Tijdens de audit is de conformiteit en effectiviteit van het managementsysteem aangetoond, in relatie tot de scope van de certificatie. Er is vastgesteld dat het systeem in staat is de doelstellingen van het management te bereiken, zoals die zijn beschreven in het jaarplan. Dit is mede beoordeeld aan de hand van de interne audits en de systeembeoordeling.'

'Medio 2024 is de locatie Dirksland geopend. Gezien is dat de organisatie erin is geslaagd de identiteit en cultuur over te dragen naar een locatie buiten Zeeland.'

'De geziene locaties maken allen een verzorgde en warme indruk. Uit de auditgesprekken blijkt dat er veel aandacht is voor de 'zachte' kant: cultuur, samenwerking en betrokkenheid. Seniors hebben hier aandacht voor en het is onderdeel van de jaarplannen op locatieniveau.'

Keurmerk KiBG

Het Behandelteam heeft in 2025 het keurmerk Kortdurende Generalistische GGZ van het KiBG gehaald. De onderdelen waarop de organisatie is getoetst en voldoende is bevonden, zijn:

- Goed geïnformeerd: De website geeft duidelijke informatie
- Meten en leren: De zorgaanbieder wil altijd leren en verbeteren
- Samen beslissen: De cliënt heeft regie over de behandeling
- Zorg op maat: De cliënt kan zo snel mogelijk weer zelf verder
- Samen beter: De behandelaar deelt kennis met andere aanbieders

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 19/05/2026
.....

Interne Audit

Elk jaar voert een team medewerkers een interne audit uit op verschillende aandachtsgebieden. De volgende onderdelen zijn bij de interne audit aan bod gekomen in 2025:

- Medicatieproces
- Systematiek behandelplannen en begeleidingsplannen
- Kwaliteitsmanagementsysteem

8.6 Inzet van Routine Outcome Monitoring (ROM)

Zeeuwse Gronden maakt voor het meetbaar maken van de kwaliteit van het behandel- en begeleidingsaanbod gebruik van ROM-metingen. Deze metingen zijn ook een vereiste vanuit de zorgverzekeraar. Voor het opstellen en evalueren van het behandelplan wordt gebruik gemaakt van de HoNOS, MANSA en de CQI-vragenlijst. Deze kwaliteitsmeting is een onderdeel van het zorgproces van Zeeuwse Gronden. ROM-gegevens is als een KPI opgenomen in de Planning & Control cyclus.

Het evalueren van deze meetresultaten op organisatorisch niveau heeft meer aandacht gekregen en er is vanuit de zorgadministratie ondersteuning gekomen om het FACT-team te informeren en begeleiden bij het kwaliteitsvraagstuk. In de onderstaande afbeelding staan de totaalscores per meetinstrument uitgelicht.

scores	Q1	Q2	Q3	Q4	Gemiddeld	Vergelijk 2024
ZRM	3,8	3,8	3,8	3,8	3,8	3,8
CQI-rapportcijfer	7,9	7,6	7,7	7,5	7,7	7,6
Cqi-tevredenheid	4,4	4,1	4,1	4,2	4,2	4,3
MANSA	4,8	4,8	5,0	4,7	4,8	4,8
HoNOS	9,7	10,7	10,6	9,9	10,1	9,9
H rBeperking	2,1	1,8	2,1	2,1	2,0	2,1
H rGedrag	1,2	1,1	1,3	1,3	1,2	1,4
H rSociaal	2,6	3,6	3,5	2,9	2,9	2,8
H rSymptoom	3,8	4,2	3,8	4,1	3,9	3,7

CQI

Bij Zeeuwse Gronden wordt ieder jaar en bij afronding van de behandeling de tevredenheid gemeten met de Consumer Quality- index (CQI). Dit is een gestandaardiseerde vragenlijst die aangeeft wat de ervaren kwaliteit van zorg is vanuit het perspectief van de cliënt. De CQI meet op verschillende aandachtsgebieden. De gemiddelde totaalscore van 4,2 (t.o.v. 4,2 in 2024). Het rapportcijfer wat aan de organisatie wordt gegeven is een 7,7 (t.o.v. 7,6 in 2024).

HoNOS

HoNOS staat voor 'Health of the Nation Outcome Scales' en is een vragenlijst om de psychische gezondheid en het persoonlijk functioneren te meten. Met een gemiddelde score van 10,1 (t.o.v. 9,8 in 2024) is er een stijging in de ervaren problematiek onder de cliënten.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 19/05/2026
.....

MANSA

De MANSA is vragenlijst die de kwaliteit van leven in kaart brengt. De gemiddelde score op jaarbasis is in 2025 een 4,8. Dit is gelijk aan de score van 2024.

Somatische screening

Een onderdeel van het zorgpad is een somatische screening, iedere cliënt krijgt elk jaar een lichamelijk onderzoek. Door middel van de somatische screening wordt het risico op metabool syndroom beheerst. Bij cliënten die lichamelijk in goede gezondheid zijn en die geen schadelijke medicatie nemen kan daarvan afgeweken worden.

Op elke locatie is een verpleegkundige aandachtsfunctionaris voor de somatische screening. Zorgadministratie zorgt ervoor dat iedere behandelaar, senior en aandachtsfunctionaris een maandelijks overzicht ontvangen met een zorgproces. In het zorgproces is te zien op welke datum voor cliënten een nieuwe somatische screening is vereist. Er is een werkgroep somatiek. De werkgroep rapporteert aan de commissie Kwaliteit & Veiligheid.

Zelfredzaamheidsmatrix (ZRM)

De ZRM wordt gebruikt als meetinstrument voor de begeleiding. De onderwerpen in de ZRM overlappen met de onderwerpen van het Plan van Aanpak specialistische begeleiding. De gemiddelde zelfredzaamheidsscore in 2025 is een 3,8, dit is gelijk aan de score van 2024.

Cijfers suïcide(pogingen)

Jaarlijks vult Zeeuwse Gronden een vragenlijst van het meldpunt IGJ in m.b.t. suïcides en ernstige suïcidepogingen (met schadelijke/langdurige gevolgen). In 2025 zijn er geen suïcides geweest.

8.7 Planning & control

Met de P&C-cyclus stuurt en beheerst Zeeuwse Gronden systematisch de organisatie waarbij resultaten, effecten, ontwikkelingen en middelen in samenhang worden gezien en beoordeeld.

De cyclus is voortschrijdend, dat wil zeggen: gaat verder op basis van eerder genomen besluiten, en stelt die besluiten bij als dat op basis van herijking nodig is.

De Planning en Control-Cyclus (P&C-cyclus) is gebaseerd op de kwaliteitscirkel van Deming (Plan, Do, Change, Act) en bestaat uit de volgende onderdelen:

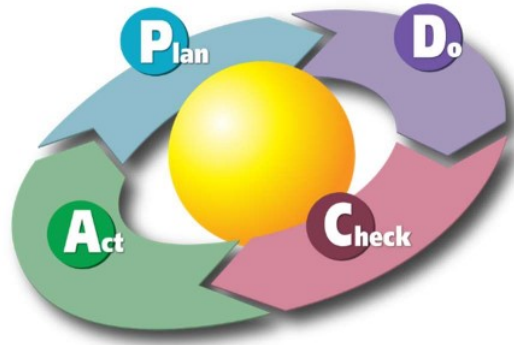
- Beleidscontrol
- Risicomanagement
- Financial control en interne controle

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 19/05/2026
.....



8.8 Evaluatie Prospectieve Risico Analyse processen (PRI)

De Risicosignalering en het Toezicht op risico zijn onderdeel van de reguliere planning- en control cyclus. Er is een primair en secundair proces. Dit stimuleert een bedrijfscultuur met voldoende aandacht voor risicobeheersing.

De Prospectieve Risico Analyse processen (PRI) wordt jaarlijks ingevuld en gecoördineerd door Kwaliteit & Beleid. Elke afdeling wordt gevraagd een set van risico's die voor hen relevant is, te beoordelen. Categorieën zijn:

- Bedrijfsvoering & processen
- Financiën & fraude
- Client kwaliteit & veiligheid
- Governance & regelgeving
- Personele proces
- Administratieve proces
- Organisatorisch proces
- Primaire proces
- Strategie, stakeholders & imago

De resultaten worden verwerkt in een verbeterregister. Resultaten worden teruggekoppeld aan de Raad van Bestuur de Raad van Toezicht, de Commissie Kwaliteit & Veiligheid, en is onderdeel van de interne controle van de accountant en de HKZ-audit.

Overzicht van risico's in 2025:

- Medicatie-ontrouw

Maatregel: Inzetten VIM-methodiek en betere VIM-analyses per kwartaal. Betere opvolging VIM-meldingen tijdens werkoverleggen.

- Client houdt zich niet aan afspraken

Maatregelen: Goede communicatie tussen begeleiding en behandelaar; mogelijkheid tot opvolging in het IDO. Wijzen op afspraken behandelplan en zorgleveringsovereenkomst. Cliënten woonlocaties elke 24 uur zien.

- Clientveiligheid en ongewenste intimiteit

Maatregelen: Relevante procedures en beleid herzien. Cyclisch scholen van medewerkers op grensoverschrijdend gedrag. Drempel naar klachtenfunctionaris en vertrouwenspersoon verlagen. Introductie Commissie Kwaliteit & Veiligheid.

- Financiën

Maatregelen: Zeeuwse Gronden houdt grip op de kostprijs door per kwartaal de kosten te spiegelen aan de Begroting/Forecast. Borging in P&C-cyclus. Interne kostprijsberekeningen voor producten. Minimaal 1x per maand overleg met RvB over de liquiditeitsprognose (12-16 maanden).

- Krapte van de arbeidsmarkt

Maatregelen: Zeeuwse Gronden onderzoekt het werken met een flexpool als aanvulling op de huidige vaste bezetting. Een gezonde algemene bezetting, zodat er ruimte is voor invallen tussen de locaties. Verbeterde jaargesprek cyclus.

- VIM-methodiek onvoldoende gewaarborgd (foutief invullen)

Maatregelen: Scholing en instructie aan medewerkers. Aanpassing in de werkwijze.

- Inzet personeel niet in loondienst (PNIL) en risico's rondom arbeidsrelaties

Maatregelen: Zeeuwse Gronden heeft maatregelen genomen om mogelijke risico's op schijnzelfstandigheid verder te beperken, zie paragraaf 7.2.

8.9 Risico Inventarisatie en Evaluatie (RI&E)

In 2025 is de nieuw geopende locatie in Dirksland geaudit. In 2024 is de voorgaande cyclus afgerond; deze audits zijn nog actueel. In 2026 zullen nieuwe audits plaatsvinden.

8.10 Treasurystatuut

Zeeuwse Gronden heeft een treasurystatuut, waarin de uitgangspunten van de treasuryfunctie en doelstellingen zijn vastgelegd. Jaarlijks wordt er een treasuryjaarplan opgesteld, afgeleid van de begroting en met de specifieke doelstellingen voor het komende jaar.

Doelstellingen van treasury:

1. Het waarborgen van de continuïteit en dus het verzekeren van een duurzame toegang tot de financiële markten tegen acceptabele condities;
2. Het beschermen van het vermogen en resultaten tegen ongewenste financiële risico's (renterisico en debiteurenrisico);
3. Het optimaliseren van het liquiditeitenbeheer en minimaliseren van kosten bij het beheren van de geldstromen en financiële posities;
4. Kostenefficiënt betalingsverkeer;
5. Voldoen aan de van toepassing zijnde wet- en regelgeving.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 19/05/2026
.....

Risicobeheer

Eén van de elementen van treasury is het beheersen van risico's zoals beleidsrisico, organisatierisico, informatierisico, kredietrisico, liquiditeitsrisico, renterisico, solvabiliteitsrisico, financieringsrisico en marktrisico. Elk risico kent specifieke beheersingsmaatregelen.

Er wordt getracht risico's zoveel mogelijk te beperken. Dit door het volgen van de interne en externe ontwikkelingen, het identificeren en evalueren van de risico's, het maken van prognoses, het (zo nodig) uitvoeren van controles en het tijdig anticiperen en rapporteren. Het treasurystatuut en het jaarplan geven hiervoor de kaders aan.

8.11 Veiligheidsmanagementsysteem (VMS)

In het veiligheid managementsysteem zet Zeeuwse Gronden gewenste en noodzakelijke veranderingen uiteen die ervoor zorgen dat de organisatie veiligheid kan blijven waarborgen.

Per basisonderdeel wordt de doelstelling voor het kalenderjaar bepaald. Veiligheid is een belangrijke ambitie van Zeeuwse Gronden, om veiligheid zichtbaar, concreet en dynamisch te maken is het belangrijk vorm te geven aan een veiligheidsmanagementsysteem (VMS). Het VMS zorgt ervoor dat beleid leidt tot verbetering. Onderdelen van het VMS-beleid, inzicht krijgen en verbeteren worden in dit veiligheidsplan voor Zeeuwse Gronden samengebracht en uitgewerkt in concrete doelstellingen. Dit plan wordt jaarlijks geëvalueerd en herzien.

Het is van belang duidelijkheid en samenhang te creëren in de verantwoordelijkheden, bevoegdheden en communicatielijnen ten aanzien van veiligheid.

Aan de complexe zorgprocessen die plaatsvinden zijn voor cliënten en medewerkers risico's verbonden. Het vraagt continue verbetering om risico's tot een acceptabel minimum te brengen. Dit vraagt een dusdanige inrichting van de zorgprocessen dat menselijke fouten worden opgevangen of ontdekt voordat de cliënt of medewerkers er gevolgen van ondervinden en vraagt gerichte preventieve actie/beleid om (mogelijke) fouten in de toekomst te voorkomen. De aandacht ligt op het verbeteren van processen. In het VMS worden verbeterpunten opgenomen ten aanzien van hoe veiligheid wordt gemeten en gewaarborgd binnen de organisatie.

Het VMS kent de volgende onderdelen:

- Beleid en organisatie
- Veiligheidscultuur
- Veilig Incidenten Melden (VIM)
- Prospectieve risico-inventarisatie (PRI)
- Continue verbeteren (PDCA-cyclus)
- Cliëntenparticipatie

De doelen vanuit 2025 zijn op 1 doel na behaald; er is nog geen nieuw geanonimiseerd tevredenheidsonderzoek uitgevoerd.



8.12 Rapportage van de IGJ

In 2024 zijn er geen organisatiebezoeken geweest, tevens heeft Zeeuwse Gronden geen meldingen ingediend bij de Inspectie.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 19/05/2026
.....

Groene GGZ

*'Even een frisse
windvlaag door
je hoofd'*

Wandelen brengt nog veel meer dan een goede conditie en betere gezondheid. Regelmatig erop uit trekken, helpt ook om beter te slapen en mentaal beter in je vel te zitten. Je hebt minder stress, en wandelen gaat sombere buien tegen. Zelfs als het regent...

De wekelijkse wandelgroep van Zeeuwse Gronden is hecht. "Het is er rustig en vertrouwd, het is fijn om een wekelijks terugkerende wandeling te hebben", zegt een deelnemer die al tien jaar meeloopt met de groep die nog steeds groeit. "We motiveren elkaar en werken samen aan een doel: een wandelvakantie." Dit jaar loopt de groep een route van Portugal naar Spanje, de pelgrimstocht naar Santiago in dagelijkse stukken van zo'n vijftien kilometer.

Daar moet voor worden geoefend. "We lopen elke week samen en dan nog een extra keer per week zelf of met iemand van de groep. We trainen voor ons doel, maar eigenlijk voor veel meer. Als ik wandel, voel ik me even niet ziek. Het ontspant; het buiten zijn, de zon en de wind voelen, het landschap zien. Even een frisse windvlaag door je hoofd, zo voelt het. Wandelen is voor iedereen goed, maar voor mij werkt het nog een beetje extra. Na het wandelen voel ik me beter dan daarvoor. Mijn brein werkt beter, ik kan me beter concentreren. Wandelen maakt dat ik mijn zorgen even kan vergeten."



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

19/05/2026
d.d.



9. Duurzaamheid

Zeeuwse Gronden is Voorloper binnen de Groene GGZ. Dit betekent dat we ons actief inzetten voor het versterken van de rol van natuur, groen en duurzaamheid binnen de geestelijke gezondheidszorg. Het is iets wat van oudsher bij ons past. Duurzaamheid is een vanzelfsprekend onderdeel van onze manier van werken. We richten ons op een gezonde leefomgeving voor cliënten en hebben aandacht voor het welzijn van onze medewerkers. Zo staan we voor geestelijke gezondheidszorg die goed is voor mens, omgeving en toekomst.

Ons duurzaamheidsbeleid heeft de thema's milieu en klimaat, sociale duurzaamheid en goed bestuur. Onze ambities zie je terug in concrete doelen voor wonen, behandeling, begeleiding en dagbesteding; onze vier kerntaken.

Doelen

- In 2024 zijn we begonnen met het registreren van werkgebonden mobiliteit, in lijn met de landelijke rapportageplicht voor grotere werkgevers. Dit blijven wij de komende jaren doen.
- Sinds 2025 maakt duurzaamheid expliciet deel uit van ons bestuursverslag. Daarmee voldoen we aan de eisen uit de CSRD-richtlijn en maken we inzichtelijk welke voortgang we boeken op het gebied van milieu, sociaal beleid en governance.
- In 2025 hebben we gewerkt aan het opstellen van een CO₂-routekaart voor onze organisatie, zoals gevraagd binnen de Green Deal Duurzame Zorg. Deze kaart helpt ons bij het in kaart brengen van onze uitstoot en het formuleren van concrete reductiedoelen. De CO₂-routekaart is het eerste kwartaal van 2026 klaar.
- In 2025 zijn we binnen 25 procent van onze woon- en dagbestedingslocaties overgegaan op groene schoonmaakmiddelen, met als doel stapsgewijs richting de 100 procent in 2027.
- Sinds 2025 worden wanneer mogelijk elektrische en hybride auto's geleased in plaats van benzineauto's.
- In 2025 is er een fietsplan gekomen voor medewerkers, om hen te stimuleren met de fiets naar het werk te komen in plaats van met de auto. Zo'n 10% van de medewerkers maakt er inmiddels gebruik van.
- In 2026 is de hoeveelheid ongesorteerd restafval op woon- en dagbestedingslocaties met minimaal 25 procent verminderd ten opzichte van 2024, door afval te scheiden en hergebruik te stimuleren.
- In 2027 neemt minimaal 70 procent van de cliënten deel aan een duurzame vorm van dagbesteding.
- In 2026 wordt een medewerker Groene GGZ aangesteld die de werkgroep Groene GGZ nieuw leven inblaast en zich inspant om Zeeuwse Gronden nog groener en duurzamer te maken.
- In 2026 zal er een breder aanbod komen voor medewerkers die willen werken aan hun fysieke en mentale gezondheid. Denk daarbij aan yoga, workshops positieve gezondheid, gesprekken duurzame inzetbaarheid. Dit zal naar verwachting een positieve uitwerking hebben op de verzuimcijfers.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 19/05/2026
.....

10. Financieel beleid

In het afgelopen jaar hebben we de in 2024 ingezette strategie ter verbetering van de resultaten in de vier kerngebieden wonen, behandeling, begeleiding en dagbestedingen voortgezet.

Het financieel beleid heeft hierin een belangrijke rol gespeeld door in te zetten op zowel de uitbreiding van de zorgcapaciteit als de verhoging van de efficiëntie van bestaande processen.

Dit heeft geleid tot een substantiële verbetering van het financiële resultaat en de kengetallen.

De omzet is in 2025 met 14% gestegen ten opzichte van het voorgaande jaar, als gevolg van een toenemende vraag naar zorg en de uitbreiding van ons zorgaanbod.

De verbetering van het financiële resultaat is te danken aan een gerichte aanpak van kostenbeheersing en de compensatie van de tarieven over 2025 voor de producten WMO Beschermd Wonen. De Centrumgemeente Vlissingen heeft besloten de tarieven voor 2025 te compenseren, zodat deze aansluiten bij de uitkomsten van het kostprijsonderzoek in 2025.

In de winst- en verliesrekening is een eenmalige bate opgenomen van € 119.628 i.v.m. de herstructurering van de langlopende leningen. Deze bate is verwerkt onder rubriek 18. Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten.

	2025	2024
Opbrengsten	€ 25.898.089	€ 22.628.420
Resultaat	€ 777.769	€ 374.762
EBITDA	€ 1.463.257	€ 1.161.911
Current Ratio	1,02	0,87
Solvabiliteit	31%	24%
Weerstandsvermogen	0,10	0,08
Eigen Vermogen	€ 2.648.424	€ 1.870.658
Liquiditeitspositie	€ 1.891.359	€ 1.232.101
Balans totaal	€ 8.571.188	€ 7.644.622

Onze belangrijkste financiële kengetallen zijn sterk verbeterd.

Het EBITDA (meet de operationele cashflow en winstgevendheid van de kernactiviteit) is gestegen met 26%, terwijl we tegelijkertijd hebben geïnvesteerd in kwaliteitsverbetering van de zorg.

De belangrijkste financiële kengetallen laten een positieve trend zien.

De solvabiliteit is gestegen van 24% naar 31%, wat de financiële stabiliteit en de toekomstbestendigheid onderstreept.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
adviseurs B.V.

19/05/2026
d.d.

De liquiditeit (Current ratio) is gestegen naar een gezond niveau, waardoor we de ruimte hebben om zowel te investeren in innovatie als te blijven voldoen aan de toenemende zorgvraag. Het Weerstandsvermogen (meet de verhouding tussen de beschikbare middelen (reserves) en de financiële risico's), is in 2025 gestegen richting waardering 'voldoende'.

Kasstroom en financieringsbehoefte

In 2024 en 2025 heeft Zeeuwse Gronden geïnvesteerd in de verdere uitbreiding, ontwikkeling en kwaliteit van de dienstverlening. Deze investeringen zijn grotendeels gefinancierd uit eigen middelen, hetgeen past binnen het financieel beleid.

Hiermee was Zeeuwse Gronden in staat om zelfstandig te voorzien in haar vervangings- en uitbreidingsinvesteringen zonder directe afhankelijkheid van externe financiers.

Ter ondersteuning van de investeringsactiviteiten en het waarborgen van voldoende liquiditeit is in 2025 een externe financiering afgesloten in de vorm van een rekening-courant krediet.

Deze faciliteit biedt de benodigde flexibiliteit in het werkkapitaalbeheer en sluit aan bij de fluctuerende liquiditeitsbehoefte gedurende het jaar.

De ruimte in dit rekening-courant krediet is niet gebruikt in 2025 en daarmee niet meegenomen in de liquiditeitspositie, wat maakt dat de feitelijke beschikbare liquide middelen tenminste € 500.000 hoger zijn (zie paragraaf 5.1.5 Toelichting op de Balans; 7. Kortlopende schulden).

De kasstroom uit operationele activiteiten is in 2025 in lijn gebleven met het niveau van 2024.

Dit weerspiegelt een stabiele exploitatie, waarbij opbrengsten en kosten zich conform verwachting hebben ontwikkeld en Zeeuwse Gronden haar financiële positie op peil heeft weten te houden.

Per saldo blijft de financiële positie van de instelling solide, met een gezonde balans tussen eigen financiering en operationele kasstromen.

Voor verdere investeringen en behoud van de gewenste liquiditeitsbuffer gaan we in overleg met externe financiers om te komen tot een toekomstige evenwichtige financieringsstructuur.

Blik op de toekomst

Zeeuwse Gronden is financieel gezond en heeft met haar hernieuwde strategie laten zien de positieve prognose om te kunnen zetten in positieve resultaten en een zichtbare groei.

Zeeuwse Gronden heeft haar stuurinformatie verder geïntegreerd wat resulteert in grip en meer focus. Cijfers bestaan niet enkel uit financiële resultaten. Deze worden eveneens gestuurd door zaken afkomstig vanuit Personeelszaken en Zorgadministratie. Zeeuwse Gronden heeft de afgelopen jaren een duidelijke verbetering gemaakt in het meer integraal benaderen van de resultaatontwikkeling. De treasurycommissie, het hart van de integrale aanpak, is duidelijk verankerd binnen de organisatie en borgt een integrale sturing op het resultaat.

Een volgende stap die we hierin gaan maken is het implementeren van een BI-systeem, waarin de informatie meer realtime te volgen is. Het resultaat hiervan zal tweeledig zijn: de resultaatontwikkeling is nauwkeuriger en meer aan de voorkant te volgen en te sturen. En de integrale afstemming kan verder in de organisatie worden doorgetrokken. Zoals bijvoorbeeld naar de personeelszaken. Om een BI-systeem op te tuigen, is het van essentieel belang te weten op welke kernindicatoren gestuurd wordt en waarom. Vervolgens dient bepaald te worden welke data hiervoor ontsloten



wordt. Het ontwikkelen van een BI-systeem wordt projectmatig en stap voor stap aangevlogen en vervolgens stap voor stap geïmplementeerd. Dit vraagt tijd, maar zal zijn vruchten afwerpen op het eindresultaat.

Nu bovenstaande ontwikkeling doorgevoerd en geborgd zijn, is het tijd ook de afdelingen ICT en facilitaire mee te nemen in de ontwikkelingslagen.

Met betrekking tot de afdeling ICT heeft er het afgelopen jaar een analyse plaatsgevonden op de IT-infrastructuur en niveau van informatiebeveiliging. Vervolgens zijn belangrijke stappen genomen om dit beide op het juiste niveau te brengen en te behouden. De komende jaren zal er geïnvesteerd worden in innovatie. Zeeuwse Gronden wil een veilige (afgestemd op de huidige wetgeving) en goed werkende IT-omgeving, waarbij er regie gevoerd kan worden door Zeeuwse Gronden zelf. Het ontwikkelen van partnerschap met de IT-leverancier is daarbij noodzakelijk.

In 2025 heeft er intern een fusie plaatsgevonden. Stichting Wonen en Psychiatrie is per 1-1-2025 opgeheven en stichting Zeeuwse Gronden, samenleving en participatie zet vanaf 1-1-2025 de activiteiten voort onder de naam Stichting Zeeuwse Gronden.

Deze fusie had enkel een administratief karakter en heeft de bedrijfsvoering eenvoudiger gemaakt.

Conclusie

Als Raad van Bestuur zijn we trots op de financiële gezonde positie. De continue ontwikkeling en voortgaande groei heeft zich verder voort gezet. De integrale benadering van het resultaat heeft zich verankerd, en sluit naadloos aan op de stevige inhoudelijke visie die Zeeuwse Gronden al jaren uniek maakt. De kwalitatieve zorg wordt door heel Nederland op waarde geschat. Nieuwe initiatieven maar ook onze wendbaarheid springt in het ook van onze interne en externe stakeholders. Deze kenmerken maakt dat we medewerkers aan ons weten te binden en enthousiast en betrokken te houden. Als Raad van Bestuur zijn we ervan overtuigd dat we met onze integrale sturing en uniek aanbod het verschil kunnen blijven maken.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN



Verstegen accountants
erpadviseurs B.V.

d.d. 19/05/2026
.....