



zorgfederatie
oldenzaal

Kwaliteitsplan 2020
Zorgfederatie Oldenzaal

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	2
Inleiding	3
Hoofdstuk 1: Visie/kernwaarden/strategie	4
1.1: Profiel zorgorganisatie	4
1.2: Omschrijving doelgroepen, aantal cliënten per doelgroep, leeftijdsverdeling	4
1.3: Organisatiestructuur	7
1.4: Besturingsfilosofie	7
1.5: Omschrijving missie, zorgvisie en kernwaarden	8
Hoofdstuk 2: Kwaliteit van leven	10
Hoofdstuk 3: Thuis in de wijk	13
Hoofdstuk 4: Netwerk(organisatie)	15
Hoofdstuk 5: Medewerkers en vrijwilligers	17
5.1: Talentmanagement: leren en werken aan kwaliteit	17
5.2: Personeelssamenstelling (voldoende en bekwaam personeel)	17
5.3: Profiel personeelsbestand/personeelssamenstelling	18
Hoofdstuk 6: Financiën en bedrijfsvoering	23
6.1: Leiderschap, governance en management	23
6.2: Financiën	23
Hoofdstuk 7: Huisvesting	26
Hoofdstuk 8: Innovatie, communicatie	27
8.1: Gebruik van hulpbronnen	27
8.2: Gebruik van informatie	27
Hoofdstuk 9: Risico's	29
Hoofdstuk 10: Besteding extra middelen	30
Hoofdstuk 11: Tot slot, verbeterplan en reacties	32
11.1: Verbeterparagraaf	32
11.2: Reactie Directeur Bestuurder	33
11.4: Reactie Raad van Toezicht	33
11.5: Reactie Ondernemingsraad	34
11.6: Reactie Verpleegkundige en verzorgende Adviesraad (VAR)	34
11.7: Reactie Cliëntenraad	34
11.8: Reactie Lerend Netwerk	34
Bijlage 1: Organogram	35
Bijlage 2: Afspraken lerend netwerk	36

Inleiding

Voor u ligt het kwaliteitsplan 2020. Zorgfederatie Oldenzaal heeft er voor gekozen om het kwaliteitsplan organisatiebreed te schrijven, specifieke aandachtspunten voor een locatie worden benoemd.

Het kwaliteitsplan 2020 is gebaseerd op de kaderbrief 2020. Naast de meerjarenvisie ZFO 2020! en het kwaliteitskader hebben ook andere wet- en regelgeving, trends en het risicogestuurd werken de basis gevormd voor de kaderbrief. Het thema van de kaderbrief is:

“Ruimte voor ontwikkeling”

Het gaat in 2020 om:

- Ontwikkeling van medewerkers: meer ruimte voor opleiding!
- Aantrekkelijk werkgeverschap
- Talentmanagement groei van medewerkers
- Zelforganisatie: groei in ontwikkeling, communicatie, samenwerking, leiderschap en ondersteuning
- Groei in de driehoek cliënt - informele zorg - medewerker
- Ontwikkeling huisvesting
- Ontwikkeling huiskamer van de wijk
- Vervolgstap gastenservices en dienstverlening
- Verdere ontwikkeling technologie

Het kwaliteitsplan heeft dezelfde indeling als de kaderbrief, de hoofdstukken zijn gebaseerd op de ambities en pijlers uit de Meerjarenvisie, aangevuld met financieel/bedrijfsvoering, huisvesting en innovatie/communicatie. De financiële vertaling van het kwaliteitsplan komt terug in de begroting.

Hoofdstuk 1: Visie/kernwaarden/strategie

1.1: Profiel zorgorganisatie

Zorgfederatie Oldenzaal is een kleinschalige organisatie en heeft twee locaties, Scholtenhof en Mariahof, en Thuiszorg. De organisatie biedt een integraal aanbod van wonen, zorg, behandeling, welzijn en plusdiensten voor ouderen, chronisch zieken en anderen die dit wensen en daarvoor in aanmerking komen. Ze biedt dit thuis, vanuit Mariahof en Scholtenhof en op locaties in Oldenzaal waar mensen elkaar ontmoeten. Zorgfederatie Oldenzaal biedt thuiszorg en welzijn in Oldenzaal en omgeving. De organisatie is kleinstedelijk van aard met aandacht voor de vraagstukken die er liggen vanuit de plattelandsomgeving. Zorgfederatie Oldenzaal is op 1 januari 1997 ontstaan uit een fusie tussen Mariahof en Scholtenhof.

1.2: Omschrijving doelgroepen, aantal cliënten per doelgroep, leeftijdsverdeling

Zorgfederatie Oldenzaal is een generalist voor ouderen met een diverse vraag. Dat betekent dat medewerkers kijken en luisteren naar vragen van de cliënt vanuit een brede invalshoek. Er wordt zowel brede kennis ingezet gericht op ouderenzorg als ook specialistische kennis, bijvoorbeeld casemanagement dementie of wondzorg. Voor vragen die het vakgebied van een behandelaar raken heeft de organisatie samenwerking met andere organisaties, zo nodig wordt er nieuwe samenwerking gezocht.

Zorgfederatie Oldenzaal staat klaar voor:

- De 60-plusser.
- Mensen met dementie.
- Mensen met een ernstig chronische aandoening met cognitieve problemen.
- Mensen met somatische aandoeningen.
- Mensen die kortdurend revalideren (ZZP 9b), bijvoorbeeld na heup- of knieoperatie.
- Mensen met kortdurende opname/tijdelijk verblijf/recreatie.
- Mensen met een broze gezondheid in een palliatieve fase.

Aantal cliënten per ZZP Mariahof (peildatum 28/10/2019)	
Zorgzwaarte	Aantal cliënten
ZZP VV 4 incl.BH incl.DB	0
ZZP VV 5 incl.BH incl.DB	28
ZZP VV 6 incl.BH incl.DB	10
ZZP VV 7 incl.BH incl.DB	2
Eerstelijns verblijf laag	1
ZZP VV 9B incl.BH incl.DB	0
Totaal aantal cliënten	41

Aantal cliënten per ZZP Scholtenhof (peildatum 28/10/2019)	
Zorgzwaarte	Aantal cliënten
Verblijfscomponent VV niet geïndiceerde partner	0
ZZP VV 1 excl.BH incl.DB	2
ZZP VV 3 excl.BH incl.DB	2
ZZP VV 4 excl.BH incl.DB	1
Totaal exclusief behandeling	5
Zorgzwaarte	Aantal cliënten
ZZP VV 4 incl.BH incl.DB	5
ZZP VV 5 incl.BH incl.DB	37
ZZP VV 6 incl.BH incl.DB	15
ZZP VV 7 incl.BH incl.DB	4
ZZP VV 10 incl.BH incl.DB	0
Totaal inclusief behandeling	61

Aantal cliënten per leeftijdsgroep Mariahof, (peildatum 28/10/2019)	Aantal cliënten
60-69 jaar	1
70-79 jaar	8
80-89 jaar	19
>90 jaar	16
Aantal cliënten per leeftijdsgroep Scholtenhof, peildatum 28/10/2019	Aantal cliënten
60-69 jaar	0
70-79 jaar	8
80-89 jaar	40
>90 jaar	23

Overzicht aantal cliënten per product wijkverpleging (peildatum 28/10/2019)	
EV-Laag	1
EV-Hoog	1
Ouderen chronisch < 3mnd	10
Ouderen chronisch > 3mnd (psy)	49
Ouderen chronisch > 3mnd (som)	169
Ouderen preventie	11
PGB-individueel	0
Terminaal	0
Ziekenhuishulpverlening-MTH	16
Eindtotaal	257

Omzet (ZZP) t/m september 2019	
ZZP 4VV (in.BH in.DB)	€ 39.858
ZZP 5VV (in.BH in.DB)	€ 1.767.578
ZZP 6VV (in.BH in.DB)	€ 591.978
ZZP 7VV (in.BH in.DB)	€ 408.831
ZZP 9bVV (in.BH in.DB)	€ 65.252
ZZP 10VV (in.BH in.DB)	€ 2.962

Omzet (ZZP) t/m september 2019	
ZZP 1VV (ex.BH in.DB)	€ 52.733
ZZP 3VV (ex.BH in.DB)	€ 83.953
ZZP 4VV (ex.BH in.DB)	€ 43.765
ZZP 4VV (in.BH in.DB)	€ 448.497
ZZP 5VV (in.BH in.DB)	€ 2.642.240
ZZP 6VV (in.BH in.DB)	€ 852.024
ZZP 7VV (in.BH in.DB)	€ 204.556
ZZP 9bVV (in.BH in.DB)	€ -
ZZP 10VV (in.BH in.DB)	€ 3.541

Overzicht aantal cliënten per product wijkverpleging (peildatum 28/10/2019)	
EV-Laag	1
EV-Hoog	1
Ouderen chronisch < 3mnd	10
Ouderen chronisch > 3mnd (psy)	49
Ouderen chronisch > 3mnd (som)	169
Ouderen preventie	11
PGB-individueel	0
Terminaal	
Ziekenhuishulpverlening-MedischTechnischHandelen	16
Eindtotaal	257

Productie t/m september 2019 zorgverzekeringswet	
Ouderen chronisch < 3mnd	€ 104.976
Ouderen chronisch > 3mnd (psy)	€ 416.269
Ouderen chronisch > 3mnd (som)	€ 1.321.622
Ouderen preventie	€ 6.637
PGB-Ind	€ -
Terminaal	€ 26.690
Ziekenhuishulpverlening-MTH	€ 87.168
Eerstelijnsverblijf-Laag	€ 31.603
Eerstelijnsverblijf-Hoog	€ 54.187

WLZ overbruggingszorg t/m september 2019	
Begeleiding individueel	€ 26.676
Dagactiviteiten basis	€ 40.018
Persoonlijke verzorging-Basis	€ 285.852
Vervoer dagbehandeling V&V	€ 2.285
Verpleging-Basis	€ 64.301
Schoonmaak	€ 24.102

1.3: Organisatiestructuur

Zorgfederatie Oldenzaal is een stichting met één Directeur Bestuurder en een Raad van Toezicht. Er is een organisatiestructuur waarbij teams aan de hand van kaders zelforganiserend werken. De teams ontvangen leiding van een leidinggevende woonleefgebied en worden gefaciliteerd door een kleine staf. Er is een Directeur Bestuurder, Ondernemingsraad, Cliëntenraad, Verpleegkundigen en Verzorgenden Adviesraad en Raad van Toezicht.

Zie bijlage 1 voor het organogram.

1.4: Besturingsfilosofie

De basis voor besturing en inrichting van de organisatie wordt gevormd door het centraal stellen van de relatie medewerker - cliënt en het netwerk rondom de cliënt. Hierbij is de cliënt, participierend binnen een leefgemeenschap en het woon-leefgebied uitgangspunt voor de organisatie-inrichting. De organisatie heeft als missie 'terug naar de bedoeling' te gaan. Dat betekent dat iedereen die deel uitmaakt van de woon- leefgebieden zich voortdurend bewust is van de bedoeling van te zetten stappen en betekenis van uit te zetten acties voor de individuele cliënt. Een andere manier van denken dus.

Uitgangspunten besturingsfilosofie:

- De relatie medewerker-clieënt-vrijwilliger en het netwerk rondom de cliënt staan centraal. Hierbij zijn de regie van de cliënt en samenwerking belangrijke uitgangspunten.
- Het primaire proces, het thuis zijn, dagbesteding en ontmoeting speelt zich af in de leefgemeenschappen en is daar georganiseerd. De verantwoordelijkheid hiervoor ligt bij de teams en de individuele cliënt. Wederzijds respect en vertrouwen zijn uitgangspunt.
- Organisatieonderdelen die geen deel uitmaken van de leefgemeenschappen zijn ondersteunend of richtinggevend. Zij werken vanuit hun expertrol vraaggestuurd en dienstverlenend.
- Er worden kaders en prestaties afgesproken op drie niveaus, te weten: organisatieniveau, het niveau woon- leefgebied en teamniveau/leefgemeenschap, waarbinnen ieder zijn verantwoordelijkheid neemt en eigenaarschap toont.
- Er wordt continu een afweging gemaakt tussen het belang van de leefgemeenschap/ team en het beheersen van risico's (risico gestuurd werken).
- Er wordt uitgegaan van de eigen kracht van cliënten en medewerkers, van het benutten van kwaliteit (talentmanagement) en simpele oplossingen en systemen.
- Leiderschapsstijl is faciliterend en kenmerkt zich door inspireren, innoveren, faciliteren, coachen, beheren en sturen. Verbinding en dialoog zijn de belangrijkste instrumenten om onze doelstellingen te bereiken.
- Er wordt gewerkt met rollen. Deze geven helderheid en brede verantwoordelijkheid.

1.5: Omschrijving missie, zorgvisie en kernwaarden

Missie

Zorgfederatie Oldenzaal biedt persoonsgerichte, veilige zorg, ruimte voor welbevinden en comfort gebaseerd op de vertrouwensrelatie tussen cliënt en diens relatie en de medewerker. Kortom: Zorgfederatie draagt bij aan kwaliteit van leven door gezamenlijke inzet, waarbinnen eigen regie en zelf verantwoordelijk zijn de basis is voor elke vorm van zorg en ondersteuning. Het motto is: **Samen, vertrouwd, dichtbij!**

Visie

De visie bestaat uit vier elementen: Kernwaarden, Doel, Doelgroepen en Kernkwaliteiten

Kernwaarden

Met het opstellen van de meerjarenvisie zijn ook nieuwe kernwaarden geïntroduceerd. De kernwaardenambassadeurs hebben een belangrijke rol in het implementeren van de kernwaarden.

De kernwaarden van Zorgfederatie Oldenzaal zijn:

1. Open -> Open stellen in denken en doen, gastvrijheid
2. Verbinding -> Openheid en gelijkwaardigheid geven verbinding en vertrouwen
3. Vakmanschap -> Kennis, professionaliteit en de mens kennen

Doel, essentie en kernkwaliteiten

Voor Zorgfederatie Oldenzaal staat de relatie tussen medewerker, cliënt en informele zorg centraal. Er wordt bijgedragen aan kwaliteit van leven door op het juiste moment te luisteren en te kijken, door passende zorg en diensten te bieden. Mensen worden in hun identiteit en welzijn ondersteund. De essentie is samengevat in een aantal kernwoorden:

- Eigen regie
- Thuis
- Persoonlijke zorg
- Herkenbaar, lokaal geworteld
- Veilig wonen
- Welbevinden, een goede dag
- Kwaliteit
- Medewerkers verantwoordelijk
- Eigenaarschap
- Samen zorgen voor een vertrouwd gevoel

Onze kernkwaliteiten zijn:

Kleinschalig, warm, korte lijnen, samen verantwoordelijk, hoge gedrevenheid, gastvrijheid, persoonlijk, aandacht, huiselijkheid, je thuis voelen.

De Meerjarenvisie is opgesteld tot 2020. Met de groep waarmee de Meerjarenvisie is ontwikkeld, is dit uitgebeeld in de droom van ZFO. In 2020 wordt een nieuwe meerjarenambitie opgesteld.



Plannen 2020 met betrekking tot visie, kernwaarden en strategie:

Strategisch doel: De visie is ingebed in de organisatiecultuur		
Resultaat	Actie(s)	Verantwoordelijke
Visie en kernwaarden zijn uitgangspunt in het dagelijks werk.	Onderdeel van bijeenkomst bij in dienst treden Besluitvorming over vervolg kernwaardenambassadeurs	Directeur Bestuurder
Nieuwe meerjarenambitie is ontwikkeld.	Samen met interne en externe stakeholders op basis van de gekozen ambities: 1. Arbeidsmarkt 2. Technologie 3. Visie, woonvormen en leefwensen (kwaliteit van leven/leefplezier) 4. Langer thuis (incl. preventie en eenzaamheid) 5. Samenwerken in de driehoek	Directeur Bestuurder

Hoofdstuk 2: Kwaliteit van leven

Zorgfederatie Oldenzaal staat voor kwaliteit van leven, draagt hieraan bij en biedt persoonsgerichte zorg, afgestemd op individuele behoeften, met ruimte voor welbevinden, comfort en veilige zorg. De organisatie wil graag worden herkend als een *kleinschalige, open organisatie* waarbij ouderen, hun familie en vrienden, vrijwilligers en bedrijven zich gekend en welkom voelen.

De uitgangspunten van Zorgfederatie Oldenzaal met betrekking tot kwaliteit van leven zijn:

- Er vindt een verschuiving plaats van kwaliteit van zorg naar kwaliteit van leven. Zorgfederatie Oldenzaal staat voor kwaliteit van leven, draagt hieraan bij en biedt persoonsgerichte zorg, afgestemd op individuele behoeften, met ruimte voor welbevinden, comfort en veilige zorg.
- Mensen met beperkingen hebben een prettig leven waarbij met persoonsgerichte zorg gewerkt wordt aan welbevinden: leefplezier.
- Mensen met een broze gezondheid in een palliatieve fase wordt veilige zorg geboden teneinde een comfortabele situatie te creëren.
- Vrijheid, autonomie en regie lopen als een rode draad door de bedrijfsvoering. Zorgfederatie Oldenzaal ondersteunt en neemt niet over.
- Zorgfederatie Oldenzaal staat open voor nieuwe ontwikkelingen, creëert kansen en biedt maatwerk.
- Deskundige medewerkers grijpen kansen om ouderen en hun omgeving te ondersteunen.
- Zorgfederatie Oldenzaal werkt aan 'leefplezier' en 'omgaan met achteruitgang'. Soms gaat het om welbevinden, een andere keer om comfort bieden.

Zorgfederatie Oldenzaal is in 2016, vanuit het programma Waardigheid en Trots, gestart met het project Samen leven, Samen leren! Kwaliteit is van iedereen, door leren door reflectie, verbeteren en borgen op de werkvloer. Met een belangrijke invloed van cliënten, mantelzorgers en vrijwilligers. Het programma Waardigheid en Trots is inmiddels gestopt, echter de Zorgfederatie gaat wel door met de verdieping in kwaliteit van leven, door zich meer te verdiepen in de mens achter de cliënt en daarop de samenwerking, benadering en zorg en service af te stemmen. Na de projecten zinnvolle dag, informele zorg en onbegrepen gedrag heeft de focus in 2019 gelegen op de onderwerpen op ken de cliënt, kennisontwikkeling, technologie en talentontwikkeling. Dit wordt in 2020 verder doorontwikkeld.

Het besluit is geëffectueerd om vooralsnog niet deel te nemen aan het programma Waardigheid en Trots op locatie. Wel wordt er zowel bij nieuwe als ook bij bestaande werkwijzen kritisch gekeken of de administratieve lasten voor zorgmedewerkers verminderd kunnen worden. Zo is in 2019 gestart met het werken volgens het principe planning = realisatie binnen de Thuiszorg en is besloten om alleen bij het eerste zorgplan van een cliënt een handtekening van de cliënt/vertegenwoordiger te vragen. Tevens is een werkgroep administratieve lasten gestart om te kijken waar de organisatie mogelijk nog verder de administratieve lasten voor de medewerkers kan vereenvoudigen, dit loopt door in 2020.

Er wordt gewerkt volgens het kwaliteitskader verpleeghuiszorg. Zorgfederatie Oldenzaal voldoet aan de personeelssamenstelling zoals gepland in 2019.

De begrippen zoals genoemd in het kwaliteitskader:

compassie, uniek zijn, autonomie, zorgdoelen, zingeving, zinvolle tijdsbesteding, schoon en verzorgd lichaam plus verzorgde kleding, familieparticipatie, inzet vrijwilligers en wooncomfort sluiten perfect aan bij de kwaliteit van leven zoals de Zorgfederatie die voor ogen heeft voor haar cliënten.

Om kwaliteit te borgen hanteert de organisatie als werk- en denkmodel het kwaliteitssysteem PREZO. In oktober 2019 heeft de initiële audit plaatsgevonden. Zorgfederatie Oldenzaal met de onderdelen Scholtenhof, Mariahof, Thuiszorg en Dagbesteding, wordt wederom voorgedragen voor het Gouden Keurmerk.

Naast de persoonsgerichte zorg, de ruimte voor welbevinden en het bieden van comfort voor de cliënten draagt ook veilige zorg bij aan de kwaliteit van leven. Naast het naleven van de gebruikelijke afspraken en procedures omtrent veiligheid, worden risico-indicatoren aangeleverd bij de openbare database van het Zorginstituut. In 2019 zijn de risico-indicatoren uit het kwaliteitskader aangeleverd over de meetperiode november-december 2018, te weten medicatieveiligheid, decubituspreventie, gemotiveerd gebruik van vrijheidsbeperkende maatregelen en advance care planning. De kwaliteitsindicatoren verpleeghuiszorg voor 2019 zijn inmiddels vastgesteld en de aanlevering zal plaatsvinden in januari-februari 2020. Samen met de Cliëntenraad zal gekeken worden welke 2 indicatoren worden gekozen naast de 3 verplichte indicatoren, te weten advance care planning, bespreken medicatiefouten in het team en aandacht voor eten en drinken.

Tevens is de wet Zorg & Dwang voorbereid. 2020 wordt het overgangsjaar waarbij deze nieuwe wet verder wordt geïmplementeerd in de organisatie.

Samenvattend ziet kwaliteit van leven binnen Zorgfederatie Oldenzaal er als volgt uit:



Plannen 2020 met betrekking tot kwaliteit van leven:

Strategisch doel: Zorgfederatie Oldenzaal stelt kwaliteit van leven centraal, hierdoor zijn cliënten en betrokkenen tevreden en hebben regie over hun leven		
Resultaat	Actie(s)	Wie
De cliënt wordt gekend. Medewerkers zijn expert en coach om de cliënt (naar vermogen) regisseur en deskundige in zijn eigen welbevinden te laten zijn, in samenwerking met de informele zorg. Betrokkenheid van familie, vrienden en kennissen is optimaal. Medewerkers en vrijwilligers hebben gewenste houding, gedrag en communicatie naar cliënt, informele zorg en overige betrokkenen, dit is afgestemd op de behoeften van cliënt en informele zorg en draagt bij aan de kwaliteit van leven van de cliënt. Samenwerking in de driehoek wordt gecontinueerd.	Het welkomstgesprek implementeren Het cliëntverhaal Nedap onderzoeken in relatie tot boek Reis door de tijd. Werkwijze activiteitenbegeleiders nieuwe stijl wordt geëvalueerd. Medewerkers krijgen een training gesprekstechnieken/vaardigheden om met familie in complexe situaties in gesprek te gaan. Met familie wordt middels het gewenste communicatiemiddel gecommuniceerd. Er wordt een themabijeenkomst voor vrijwilligers en mantelzorgers georganiseerd. Groeien naar een huiskamerbezetting conform eisen kwaliteitskader	Leidinggevende
Arrangementen sluiten aan op de behoeften van de cliënt en zijn uitnodigend.	In het kader van de implementatie van het pasjessysteem worden nieuwe arrangementen ontwikkeld en besloten.	Sr. adviseur bedrijfsvoering en control
De kwaliteitskaders zijn geïmplementeerd en middelen worden conform plan ingezet	Bij start kwaliteitskader is een actielijst opgesteld, deze wordt gecheckt Implementatie kwaliteitskader palliatief	Sr. beleidsadviseurs Leidinggevende
De woonvorm is een fijne plek, schoon, veilig en comfortabel.	Calamiteitenplannen worden geëvalueerd en waar nodig bijgesteld. Er wordt een interne schoonmaak audit/controlle ingezet.	Beleidsadviseur
De wet Zorg & Dwang is volledig geïmplementeerd in de organisatie	De wet Zorg & Dwang implementeren binnen de organisatie	Verpleegkundig spec. Sr. beleidsadviseur

Hoofdstuk 3: Thuis in de wijk

Zorgfederatie Oldenzaal is daar waar de mensen zijn, als maatschappelijk partner in de wijken. Begeleiding en ondersteuning thuis, voorwaarden scheppen voor ontmoeting, aansluiten bij de manier van leven, zorg, begeleiding en diensten bieden in woonvormen en indien nodig en gewenst een totaalpakket van bescherming, zorg, diensten en behandeling. Gemeente Oldenzaal heeft onderzoek gedaan naar behoefte op het gebied van wonen, zorg en diensten. Samen met andere organisaties geven we het een vervolg: 'De groep ouderen in Oldenzaal groeit snel, hoe geven we vorm aan zorg, wonen en dienstverlening, nu en in de toekomst?'. De focus ligt in 2020 op het trefzeker meebewegen met maatschappelijke ontwikkelingen en de rol van de wijkverpleegkundige in de wijk.

De uitgangspunten van Zorgfederatie Oldenzaal met betrekking tot thuis in de wijk zijn:

- De Zorgfederatie leert mensen thuis kennen en ondersteunt mensen om thuis te blijven wonen. We richten ons hierbij op ouderen in het algemeen. Onze kracht is van generalistische aard.
- Samenwerking met ketenpartners (zorg en welzijn), familie, vrijwilligers en andere betrokkenen.
- We bieden ondersteuning thuis, in een ontmoetingscentrum of centrum voor (sociale) dagbesteding of in één van onze locaties in verschillende vormen.
- Ondersteuning wordt geboden als concept gekoppeld aan initiatieven van anderen en in de keten (welzijn, ziekenhuis, huisartsen, dagbesteding, thuiszorg, VPT, MPT, verpleeghuiszorg). We vinden het belangrijk dat de behandeling voor cliënten goed is geregeld, maar organiseren dat met andere partijen.
- Zorgfederatie Oldenzaal is proactief, neemt initiatief en sluit aan bij regionale ontwikkelingen en initiatieven.
- De recreatiezalen van Scholtenhof en Mariahof zijn de huiskamer van de wijk en zijn opengesteld voor mensen in de wijk.
- Locatie Mariahof is gerenoveerd en ligt in een mooi gebied in het centrum dat veel mogelijkheden biedt voor kwetsbare mensen en intergenerationeel wonen.
- Het gebied in en rondom locatie Scholtenhof kent een brede functie: zelfstandig wonen, wonen met lichte zorg en begeleiding, beschermd wonen, groepswonen, kleinschalig wonen en individueel wonen met groepsopvang. Zo kunnen mensen in het gebied blijven wonen, waarvoor ze hebben gekozen.
- Zorgfederatie Oldenzaal biedt dagopvang in de wijk, onder meer in Berghuizen.

Plannen 2020 met betrekking tot thuis in de wijk zijn:

Strategisch doel: Zorgfederatie Oldenzaal, thuis in de wijk		
Resultaat	Actie(s)	Verantwoordelijke
ZFO participeert in de wijk met zorg en diensten.	De rol van wijkverpleegkundige wordt verder doorontwikkeld. Nieuwe indeling wijkteams wordt gemaakt	Leidinggevende
Via de locaties halen we de wijk binnen, waarbij we een omgeving creëren die zoveel mogelijk aanvoelt als thuis.	Doorontwikkelen concepten huiskamers in de wijk	Leidinggevend
Er wordt gewerkt conform het kwaliteitskader wijkverpleging (generalistisch, persoonsgericht, continu en in de nabijheid van de mensen thuis).	Werken conform de actielijst	Leidinggevende
Gebouwen en diensten sluiten aan bij de behoefte in de wijk en we zijn zichtbaar in de wijk.	Op basis van behoefte verdere ontwikkeling dienstenpakket. Gebouwoontwikkeling op basis van marktonderzoek	Directeur Bestuurder
ZFO is aangesloten bij lokale initiatieven m.b.t. zorg en welzijn, en werkt samen met diverse netwerkpartners.	De verbinding tussen sociaal en zorgdomein versterken (driehoek Impuls, huisartsen, wijkverpleging intensiveren); dit gebeurt zowel op individueel niveau als binnen Oldenzaal in het algemeen (sociaal team).	Directeur Bestuurder

Hoofdstuk 4: Netwerk(organisatie)

Zorgfederatie Oldenzaal wil graag haar zelfstandige positie behouden, door een gezonde financiële positie, creatief bestendigen van wet- en regelgeving en innovatiekracht. Hierbij heeft de organisatie goede samenwerkingspartners dan wel leveranciers nodig om specifieke onderdelen binnen haar bedrijfsvoering (door) te ontwikkelen en te optimaliseren.

De uitgangspunten van Zorgfederatie Oldenzaal met betrekking tot netwerk(organisatie) zijn:

- Op basis van de kracht en core-business wil Zorgfederatie Oldenzaal zelfstandig blijven. Dit wordt jaarlijks gemonitord aan de hand van ontwikkelingen en opgestelde criteria.
- Zorgfederatie Oldenzaal onderscheidt zich als wendbare organisatie in: vlot kunnen vernieuwen, professioneel, betrouwbaar en lokaal geworteld.
- Zorgfederatie Oldenzaal kiest voor focus op basis van haar krachten: kleinschalig, korte lijnen, gedreven, persoonlijk en huiselijk.
- Zorg en welzijn is de core-business van de Zorgfederatie.
- Primair proces en directe ondersteuning zijn en blijven in eigen beheer.
- Op gebieden rondom het primaire proces is samenwerking met andere partners, dan wel leveranciers gewenst. Het gaat om de gebieden: innovatie, vastgoed, inkoop, e-health, ICT, behandeling, opleiding & ontwikkeling.

Zorgfederatie Oldenzaal vormt samen met Manna en de Vriezenhof het lerend netwerk. Zie bijlage 2 voor de afspraken die zijn gemaakt over de invulling hiervan.

Voor de behandeling is er een samenwerkingsovereenkomst met zorggroep Sint Maarten.

Plannen 2020 met betrekking tot netwerk(organisatie) zijn:

Strategisch doel: Zorgfederatie Oldenzaal heeft bestaansrecht als zelfstandige netwerkorganisatie		
Resultaat	Actie(s)	Verantwoordelijke
Zorgfederatie Oldenzaal heeft bestaansrecht als zelfstandige netwerkorganisatie	Zelfstandige positie a.d.h.v. vastgestelde criteria is gemonitord en getoetst. Er is een richtinggevend kader om de positie van de organisatie, financieel en maatschappelijk gezien in beeld te hebben en te evalueren.	Directeur Bestuurder
Samenwerking op gebied van NAH en psychiatrie is gerealiseerd.	Samenwerkingsmogelijkheden met Interaktcontour zijn verkend Samenwerking met team Mediant evalueren	Directeur Bestuurder
Ontwikkeling technologie in het zorgverleningsproces wordt ondersteund door interne projectgroep en Technologie & Zorg Academie.	Op basis van het jaarplan technologie worden technologische oplossingen onderzocht. Door de nauwe band met de TZA kan ZFO vroegtijdig anticiperen op nieuwe ontwikkelingen. Het projectteam is hierin leidend.	Sr. beleidsadviseur/ sr. adviseur bedrijfsvoering & control
Kennisnetwerk is ontwikkeld of er is voor scholing/opleiding bij een bestaand netwerk/organisatie aangesloten.	In beeld brengen stand van zaken afspraken Carint Inventarisatie van bestaande afspraken met De Vriezenhof en Manna. Onderzoeken mogelijkheden Zorggroep Sint Maarten	Sr. personeelsadviseur

Hoofdstuk 5: Medewerkers en vrijwilligers

5.1: Talentmanagement: leren en werken aan kwaliteit

Medewerkers, cliënten en informele zorg zijn zoveel mogelijk verantwoordelijk en hebben regelruimte met als doel een goede kwaliteit van leven van cliënten en betrokkenen realiseren en tevreden medewerkers. De zelforganiserende teams zijn zo samengesteld dat ieder elkaar goed aanvult en er een breed palet van competenties en persoonlijkheden aanwezig is. Een ieder weet wat zijn taak is en ontwikkelt zowel zijn brede kennis als een differentiatie. Mensen spreken elkaar hierop aan. Medewerkers zoeken naar vernieuwing om hun vak nog beter uit te kunnen oefenen. Met hun vakmanschap anticiperen ze op ontwikkelingen.

Medewerkers worden hierin ondersteund door leidinggevenden, ondersteunende diensten en talentmanagement. Medewerkers blijven een leven lang investeren in hun (talent)ontwikkeling. Daarnaast willen medewerkers steeds meer eigen passie en talent kwijt in werk en meedenken over de richting die de organisatie op gaat. Dit vraagt om eigen regie van de medewerkers op hun werk, maar ook in eigen ontwikkeling. Met talentmanagement willen we bereiken dat medewerkers en vrijwilligers met elkaar op basis van vakmanschap, openheid en verbinding zorg dragen voor een goede dag van al onze cliënten en continue de kwaliteit verbeteren.

5.2: Personeelssamenstelling (voldoende en bekwaam personeel)

De arbeidsmarkt wordt steeds complexer, een goed strategisch personeelsbeleid en adequate werving en binding worden dus steeds belangrijker.

Er is veel aandacht voor de individuele cliënt en zijn/haar behoeften. Tijdens het welkomstgesprek wordt dit duidelijk. De behoefte wordt vertaald naar personele inzet. Tijdens de zorg en ondersteuning bij intensieve zorgmomenten (Bij opstaan, naar bed gaan, vroeg ontwaken in de ochtend en tijdens de maaltijden), zijn er minimaal twee medewerkers beschikbaar per afdeling om deze taken te verrichten. Het toezicht in de huiskamers wordt nagestreefd door de inzet van medewerkers samen met vrijwilligers en mantelzorgers. Een groot deel van het kwaliteitsbudget wordt hier, net als in 2019, ook in 2020 aan besteed.

In 2019 heeft Zorgfederatie Oldenzaal geïnvesteerd in bewustwording van de mogelijkheden die er zijn op het gebied van Zorgtechnologie, uitgaande van de visie op Technologische voorzieningen in het zorgverleningsproces. Hiervoor zijn in meerdere sessies medewerkers op bezoek gegaan bij de TZA. In 2020 hoopt de organisatie te oogsten. De trends uit 2019 worden voortgezet met events buiten de muren van de locaties van de Zorgfederatie en betrokkenheid van scholen. Daarnaast wordt met e-learning de deskundigheid op het gebied van Zorgtechnologie op een hoger plan gebracht. Verder zal enerzijds het gebruik van bestaande voorzieningen worden uitgebreid en anderzijds onderzoek worden gedaan naar nieuwe technologische voorzieningen die passend zijn voor onze doelgroepen.

Het uitgangspunt van Zorgfederatie Oldenzaal is dat opleiden binnen de functie, door deskundigheidsbevordering en kennisverbreding- en verdieping, nodig is om de kwaliteitszorg die we willen leveren te kunnen waarborgen. Medewerkers leveren zorg volgens het zorgleefplan en er is steeds meer aandacht voor welzijn. Van alle medewerkers, studenten en stagiaires wordt eigen

regie en verantwoordelijkheid verwacht ten aanzien van hun eigen leerproces en het op peil houden (of eigen maken) van de benodigde deskundigheid. Zorgfederatie Oldenzaal biedt een leerklimaat dat alle medewerkers boeit en bindt. Hiermee worden de talenten van onze medewerkers verder ontwikkeld binnen de mogelijkheden van zowel organisatie als individu. Daarin wordt een gezamenlijke verantwoordelijkheid gedragen.

Zorgfederatie Oldenzaal vindt het van belang dat ouderen een goede dag hebben. Er is aandacht voor welzijn. Het welzijn van onze cliënten bepaalt of zij een goede dag hebben gehad. Kwaliteit van leven is ook comfort bieden en veilige zorg geven. Kwaliteit is belangrijk en deze vindt zijn oorsprong in zorgzame en goed gekwalificeerde medewerkers. Voor Zorgfederatie Oldenzaal is het belangrijk dat de medewerkers alert zijn op gezondheidsrisico's en in een open cultuur leren van elkaar in de zelforganiserende teams.

Kwaliteit is van iedereen. Belangrijke onderdelen bij het sturen op kwaliteit zijn reflecteren, verbeteren en borgen met elkaar, uitgaande van de dialoog met de cliënt en zijn netwerk. Een instrument dat hierbij helpend is, is de reflectietool. Elke afdeling heeft een eigen reflectietool en is getraind in het gebruik hiervan. Daarnaast is tijdens het traject ingezet op de ontwikkeling van kennis in het omgaan met dementie en een zinvolle daginvulling voor cliënten, gesprekstechnieken en samenwerking met de informele zorg.

In 2019 heeft elk team gebruik gemaakt van de mogelijkheid voor coaching op het gebied van zelforganisatie. Dit wordt eind 2019 geëvalueerd en op basis hiervan wordt een besluit genomen voor 2020.

Zorgfederatie Oldenzaal vindt een proactieve benadering van onze medewerkers richting hun eigen vakgebied belangrijk. De medewerkers hebben voldoende kennis en regelruimte om aan te sluiten bij de behoeften van cliënten. Ze krijgen de ruimte die nodig is om zichzelf te blijven ontwikkelen, daar waar hun talenten het doel ondersteunen. Zorgfederatie Oldenzaal wil een leerklimaat ontwikkelen door verbinding te zoeken met haar medewerkers maar ook met het netwerk.

5.3: Profiel personeelsbestand/personeelssamenstelling

Zorgfederatie Oldenzaal werkt aan goede zorg op basis van het nieuwe Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg. Een van de ambities: *Kwaliteit van leven* sluit hierbij naadloos aan. Persoonsgerichte zorg, ruimte voor welbevinden, comfort bieden en veilige zorg zijn de uitgangspunten van Zorgfederatie Oldenzaal. Dit betekent onder meer dat de organisatie de betrokken en deskundige medewerkers mogelijkheden voor ontplooiing en uitbreiding van kennis biedt om de juiste mix van medewerkers te realiseren die aan de cliënt zorg en begeleiding verlenen.

De personeelssamenstelling kenmerkt zich als volgt:

FTE uitbetaald 2019 t/m oktober				Jaar	
				Realisatie	
Directie				6,86	
Bedrijfsbureau				4,68	
Mariahof	Verpleegkundige			3,54	9%
	Verzorgende (incl nachtdienst)			24,71	61%
	Woonassistent			5,28	13%
	Helpende			6,77	17%
	<i>Subtotaal zorg</i>			40,30	
	Verpleegkundig specialist			0,41	
	Kok			0,92	
	AB			1,49	
	Keuken			1,54	
	Leerling			3,05	
	Huismeester			0,00	
	Geestelijk verzorger			0,00	
	Huishouding/linnenkamer/flex oproep			2,11	
	Beweegagoog			0,68	
	Secretaresse			0,57	
	Leidinggevende			1,02	
			Totaal MH	52,09	
Scholtenhof	Verpleegkundige	Incl nachtdienst MH		6,87	13%
	Verzorgende			30,28	58%
	Woonassistent			9,20	18%
	Helpende			5,69	11%
	<i>Subtotaal zorg</i>			52,04	
	Verpleegkundig specialist			0,94	
	Kok			0,88	
	AB			0,88	
	Keuken			2,39	
	Leerling			2,73	
	Huismeester			1,68	
	Geestelijk verzorger			0,35	
	Huishouding/linnenkamer/flex oproep			2,63	
	Receptie			1,49	
	Secretaresse			0,44	
	Leidinggevende			1,00	
	Projectmedewerker			0,00	
			Totaal SH	67,44	
Thuiszorg	Verpleegkundige			4,17	10%
	Verzorgende			30,20	71%
	Wijkverpleegkundige			8,46	20%
	Helpende			0,25	
	Leerling			3,47	
	Sociaal buurt(net) werker			0,67	
	Huishoudelijke hulp			0,68	
	Dagbesteding			2,79	
			Totaal TZ	50,69	
			Totaal ZFO	181,77	

Met de specialisten Ouderengeneeskunde en de paramedische zorg van Zorggroep Sint Maarten wordt samengewerkt. Zorgfederatie Oldenzaal heeft twee verpleegkundig specialisten in dienst. Daarnaast zijn er veel vrijwilligers werkzaam binnen Zorgfederatie Oldenzaal, op peildatum oktober 2019 zijn er 313 vrijwilligers werkzaam.

Aard van de aanstellingen

De aard van de aanstellingen en het kwalificatieniveau is afgestemd op de huidige ontwikkelingen in de gezondheidszorg in combinatie met de visie op zorg en de ontwikkeling van zelforganiserende teams. We houden hierbij rekening met de WAB (Wet Arbeidsmarkt in Balans).

De personele inzet vindt plaats op basis van de cliëntbehoefte binnen de gemiddelde financiële kaders. De inzet in Scholtenhof en Mariahof is als volgt:

- 11% verpleegkundigen, 62% verzorgenden, 12% helpenden en 15% woonassistenten (met een bandbreedte van 10%).
- Welzijn is binnen de teamsamenstelling geborgd.
- Daarnaast heeft elke afdeling 1 activiteitenbegeleider en worden activiteitenbegeleiders ingezet voor recreatieve doeleinden.

In 2017 is een start gemaakt met een ophoging van de personele inzet in Scholtenhof en Mariahof, rekening houdend met de overgangsnormen uit het kwaliteitskader verpleeghuiszorg. In 2019 heeft de focus op de bezetting in de huiskamers en op welzijn gelegen, dit wordt doorgetrokken in 2020.

De deskundigheidsmix in de Thuiszorg is als volgt:

- 20% wijkverpleging, 10% verpleging en 70% verzorging (met een variatie van 10%).

Kwalificatieniveau van medewerkers

Er worden medewerkers ingezet met niveau 1, 2, 3, 4 en 5, zoals ook af te leiden is uit de aard van de aanstellingen.

Gezondheidscijfer

Zorgfederatie Oldenzaal is een gezonde organisatie, daarom wordt in eerste instantie gesproken over hoeveel gezonde medewerkers met veel plezier naar hun werk gaan. Er is uiteraard ook veel aandacht voor zieke medewerkers.

- Gezondheidscijfer: 95,51%
- Ziekteverzuimcijfer: 4,99% (voortschrijdend jaartotaal t/m oktober 2019)

In- en uitstroomcijfers, exclusief stagiaires en leerlingen

Periode: januari tot en met september 2018			
	FTE	Aantal medewerkers	Soort functies
Instroom	21,8	73	Organisatiebreed
Uitstroom	15,8	63	

Ratio personele kosten/opbrengsten

Periode: januari tot en met augustus 2019		
Opbrengsten	Personeelskosten	Ratio
€ 9.249.000	€ 6.371.000	68,8%

Plannen 2020 met betrekking tot medewerkers en vrijwilligers zijn:

Strategisch doel: Medewerkers hebben zich ontwikkeld als deskundigen gericht op het doel van de organisatie		
Resultaat	Actie(s)	Verantwoordelijke
Strategische personeelsplanning	In beeld krijgen is wat er moet gebeuren, welke gerichte activiteiten er ingezet moeten worden om er voor te zorgen dat de juiste persoon op de juiste plek/functie aan het werk is. Daarbij moeten we kijken naar de kwantitatieve en kwalitatieve behoefte. Fase 1 en oplossingen operationaliseren Fase 2	Sr. personeelsadviseur
Strategisch personeelsbeleid is ingevoerd.	Concept notitie/praatstuk schrijven. Visie P&O/Strategie P&O en vertaling P&O strategie naar P&O jaarplan P&O actieplan concept	Sr. personeelsadviseur
Functiehuis is up to date	-Oplevering functies primaire proces -Totaal overzicht van alle functies ZFO en status, Goed/Onderhoud/Nieuw beschrijven. -Afspraken beschrijven voor het up to date houden van functiehuis. -Functie helpende+ wordt onderzocht.	Sr. personeelsadviseur
Medewerkers voelen zich verbonden aan ZFO; ongewenst en onverwacht verloop is lager dan 5%.	Informatie uit Presearch uitstroom onderzoek bespreken in OOT Nieuw voorstel met afspraken over exit en het voeren van exit interviews Er wordt een systematiek ontwikkeld mbt HR-gespreksvoering	Personeelsadviseur
Door een goede employer branding en werkwijze is de instroom van ZFO collega's passend bij de behoefte.	-SPP -Arbeidsmarkt communicatie Notitie arbeidsmarktcommunicatie schrijven en vervolgacties uitvoeren	Sr. personeelsadviseur
Herijking visie op opleiding; kaders en verwachtingen zijn bepaald.	Werkgroep Strategisch leren start in oktober om een strategisch leer en beleidsplan uit te werken.	Sr. personeelsadviseur
Het opleidingsbudget omvat minimaal 2% van de brutoloonsum.	De opleidingsbegroting (globale raming van activiteiten).Op basis van de besluitvorming mbt de begroting zal er een uitwerking van opleidingsactiviteiten plaatsvinden in de vorm van het opleidingsjaarplan.	Sr. personeelsadviseur

Medewerkers kijken bij een ander in de 'keuken'.	Voorstel voor invulling met aandacht voor: -over vorm en mogelijke "spelregels" -welke teams deelnemen, ook de ondersteuning (voorbeeld P&O verzorgt een Workshop); Voorstel planning in teams nader te bepalen	Sr. personeelsadviseur
Regelruimte en kaders zelforganisatie zijn opnieuw bekeken en besproken.	Koppeling SPP Verder onderzoek naar uitvraag bij medewerkers	Sr. personeelsadviseur
Methodiek voor (team)/(individuele) ontwikkeling wordt geïmplementeerd (bijvoorbeeld met behulp van 360 graden feedback).	Onderzoeken en besluiten wat een passende methodiek is voor ZFO Brainstorm sessie met OR	Sr. personeelsadviseur
Medewerkers zijn gezond (95,5%).	Falke en verbaan norm wordt ingevuld Verzuimscan Human Capital Care voor het aanscherpen en verbeteren van ons verzuimbeleid en om tot preventieve acties te komen	Personeelsadviseur
Talentmanagement is geïmplementeerd.	Beleid en plan van aanpak talentmanagement. Na SPP	Sr. personeelsadviseur
Alle medewerkers maken gebruik van e-learning; modules worden uitgebreid.	Voorstel vervolg e-learning wordt door Martin ingediend	Sr. personeelsadviseur
Differentiaties en specialisaties zijn beschreven; verwachtingen en rol zijn helder.	Koppeling met FWG en de uitkomst SPP. Aandachtsvelders: keuze maken wat de verwachtingen zijn en op welke onderwerpen	Sr. personeelsadviseur/ Leidinggevende
Adviesplan "Gastenservice en dienstverlening" wordt aangepast. Facilitaire dienst werkt conform dit plan.	Opgesteld adviesplan herzien. Kijken of het actueel en passend is binnen de organisatie en waar nodig aanpassingen doorvoeren.	Beleidsadviseur
Verbeteracties uit het tevredenheidsonderzoek van vrijwilligers zijn gestart en medewerkers zijn uitgevoerd.	Afronding en terugkoppeling naar medewerkers	Sr. personeelsadviseur/ personeelsadviseur
Actieve rol in ontwikkelingen gericht op de arbeidsmarkt (RAAT, plan Zorgkantoor, subsidies) en uitvoering hiervan.	Projectplan Regionale ontwikkelingen Tijdige aanvraag subsidies en verantwoording	Sr. personeelsadviseur
Administratieve processen rondom kennis, bevoegd en bekwaam zijn vastgelegd in AFAS.	In samenwerking met de VAR en de sr. adviseur bedrijfsvoering en control hierover afspraken maken.	Sr. personeelsadviseur

Hoofdstuk 6: Financiën en bedrijfsvoering

6.1: Leiderschap, governance en management

Zorgfederatie Oldenzaal werkt, zoals is vastgelegd in haar statuten, met de Zorgbrede Governance Code.

De Raad van Bestuur van Zorgfederatie Oldenzaal bestaat uit één persoon. De Directeur Bestuurder is geaccrediteerd en eindverantwoordelijk voor de realisatie van (statutaire) doelstellingen, strategie en beleid van de organisatie en de daaruit voortvloeiende resultaatontwikkeling, kwaliteit en veiligheid. Tevens is zij geaccrediteerd verpleegkundige en op deze wijze is de medische en verpleegkundige expertise verankerd in de Raad van Bestuur. Structureel loopt de Directeur Bestuurder mee met medewerkers in verschillende functies.

Besluitvorming vindt zoveel mogelijk decentraal plaats. Er is daarom geen managementteam, maar een OrganisatieOntwikkelTeam. Dit team is richtinggevend en houdt zich bezig met alle ontwikkelingen op strategisch en tactisch niveau, vormt hiervoor kaders en uitgangspunten die als onderlegger gebruikt worden voor implementatie in de praktijk door de verschillende teams.

De Raad van Toezicht heeft tot taak toezicht te houden op het besturen door de Raad van Bestuur en op de algemene gang van zaken in de zorgorganisatie als maatschappelijke onderneming. Daarnaast fungeert de Raad van Toezicht, vanuit haar deskundigheid, als klankbord en adviesorgaan van de Raad van Bestuur.

De taken van de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur zijn expliciet gescheiden en worden benoemd in de reglementen en de statuten. Hiervoor worden de richtlijnen van de NVZD (Nederlandse Vereniging van bestuurders in de zorg) en de NVTZ (Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in Zorginstellingen) gebruikt. Op basis van de vernieuwde governancecode zijn de statuten en reglementen aangepast.

In 2018 is de Verpleegkundige en verzorgende Adviesraad (VAR) opgericht en geïnstalleerd. Het is voor de Zorgfederatie een nieuw orgaan die zeggenschap heeft over de (beroeps)ontwikkelingen van verpleegkundigen en verzorgende. Er is een reglement opgesteld. De aandachtsgebieden van de VAR zijn terug te brengen tot drie onderwerpen, namelijk de relatie met de beroepsgroep, de relatie met de belanghebbende in de organisatie en de invloed op het zorgbeleid.

6.2: Financiën

De huidige financiële positie van Zorgfederatie Oldenzaal is goed. Aandacht voor realisatie van voldoende inkomsten en goede beheersing van de keuzes in de uitgaven is een belangrijk principe.

De vele wijzigingen in de financieringssystematiek (bijvoorbeeld wijziging zorginfrastructuur en NHC), de onzekerheid over de jaarlijkse tarieven en het feit dat er tot op heden geen meerjarenafspraken kunnen worden gemaakt betekent dat er snel gereageerd zal moeten worden op het ontstaan van financiële risico's. Met een gedegen administratieve verwerking, snelle en up to date management- en stuurinformatie kunnen financiële risico's snel worden ingeschat.

Plannen 2020 met betrekking tot financiën en bedrijfsvoering zijn:

Strategisch doel: De continuïteit en zelfstandigheid van Zorgfederatie Oldenzaal is gewaarborgd door een gezonde financiële bedrijfsvoering		
Resultaat	Actie(s)	Verantwoordelijke
Productiviteit Thuiszorg is 68%;	Maandelijks de stand van zaken monitoren op basis van de management informatie	Leidinggevend

Deskundigheidsmix: 70% verzorging, 20% wijkverpleging, 10% verpleging (met een variatie van 10%).		
Stabiliteit productiviteit intramuraal (inzet medewerkers in overeenstemming met de ZZP-mix en kwaliteitskader); Deskundigheidsmix: 62% verzorging, 12% helpende, 15% woonassistenten/helpende, 11% verpleging (niveau 4, 5 en 6) (met een variatie van 10%)	Onderzoek naar de meest efficiënte deskundigheidsmix in combinatie tot kwaliteit en kwaliteitskader Verantwoording aan het einde van het jaar richting Zorgkantoor over inzet extra personeel (ivm extra budget)	Leidinggevenden
Investerings in inventaris worden gekoppeld aan de inkomsten uit de normatieve inventariscomponent (NIC), en op deze manier in de begroting van 2020 verwerkt.	Tijdens het begrotingsproces worden de grote van de NIC bepaald. Aan de hand hiervan wordt de investeringsbegroting vastgesteld	Sr. adviseur bedrijfsvoering & Control
Voldoen aan voorwaarden zorgverzekeraars, Zorgkantoor en gemeenten	Kijken naar hoe onze visie op doelmatigheid, kwaliteit, enz past bij de uitgangspunten van de hiernaast genoemde financiers. dmv presentaties de lg en (wijk) verpleegkundigen deelgenoot maken.	Sr. adviseur bedrijfsvoering & Control
Voldoen aan compliance.	Toetsen van besluiten aan de wet- en regelgeving	Sr. adviseur bedrijfsvoering & Control/Directeur Bestuurder
Inkomsten/productie zijn stabiel.		OOT
Salarisverhoging conform CAO en functiehuis.	Deze wordt in ons salarissysteem verwerkt per 1-6-2020. Ook de verhoging van de eindejaarsuitkering	Sr. adviseur bedrijfsvoering & Control
Resultaatratio is 0,75-1 %; liquiditeit is minimaal 1%; solvabiliteit is minimaal 25%.	Dit wordt uiteindelijk bepaald bij de definitieve jaarrekening 2020. Uitgangspunten waar mogelijk verwerken in de begroting van 2020.	Sr. adviseur bedrijfsvoering & Control
Bezettingsgraad intramuraal is 98%.	Voortdurend monitoren. Managementinfo is voorhanden.	Leidinggevenden
Risicomanagement wordt gemonitord.	Per kwartaal worden de risico's in het OOT besproken en jaarlijks in de RvT.	Sr. adviseur bedrijfsvoering & Control/Directeur Bestuurder
Wetgeving AVG is geborgd	Er wordt uitvoering gegevens aan de actiepunten die zijn voortgekomen uit het FG-verslag.	Sr. beleidsadviseur
Project informatieveiligheid conform NEN-normen is gestart	Een projectplan schrijven Uitvoering geven aan het projectplan	Sr. adviseur bedrijfsvoering & Control
De visie op ICT wordt herijkt en in de praktijk toegepast	Er wordt een workshop georganiseerd met ondersteuning van externen.	Sr. adviseur bedrijfsvoering & Control

Hoofdstuk 7: Huisvesting

De huidige gebouwen vormt een risico voor Zorgfederatie Oldenzaal. Zorgfederatie Oldenzaal huurt van WBO Wonen en Habion. Daarnaast lopen er ook nieuwe ontwikkelingen met betrekking tot huisvesting. De gemeente heeft een onderzoek gerealiseerd naar woonvoorzieningen en behoeften, dit onderzoek wordt door ons meegenomen in de nieuwe bouwplannen. Daarnaast is er in 2019 aanvullend onderzoek gedaan door WBO Wonen en Zorgfederatie Oldenzaal.

Plannen 2020 met betrekking tot huisvesting zijn:

Strategisch doel: Zorgfederatie Oldenzaal heeft een divers aanbod aan woonmogelijkheden passend bij de doelgroepen		
Resultaat	Actie(s)	Verantwoordelijke
WBO en ZFO zijn aan de slag met vervolgtraject ontwikkeling van het gebied Mariahof.	Er wordt een haalbaarheidsplan opgesteld adhv de visie en het marktonderzoek, dit wordt besproken met RvT, OOT, CR en OR	Directeur Bestuurder
Scholtenhof: Optimalisatie, voorbereidende acties koop en nieuwbouw.	Planvorming en overleg Habion	Directeur Bestuurder
Berghuizen: plan woonvoorziening is gerealiseerd.	Start uitvoering van thuiszorg en dienstverlening	Leidinggevende
De Hulst: ontwikkelingen worden gevolgd.		Directeur Bestuurder
Initiatieven in de regio worden gevolgd en indien passend binnen het strategisch kader wordt hier vroegtijdig op geanticipeerd/gereageerd.		Directeur Bestuurder
NHC en effect op de balanspositie zijn bepalend voor financiering huisvesting	Op het moment dat er definitieve plannen zijn worden de berekeningen gemaakt.	Sr. adviseur bedrijfsvoering & control

Hoofdstuk 8: Innovatie, communicatie

8.1: Gebruik van hulpbronnen

Binnen Zorgfederatie Oldenzaal is het primaire proces leidend. De medewerkers geven aan wat zij nodig hebben van de leiding, staf en ondersteuning om hun werk zo goed mogelijk te kunnen uitvoeren. De wisselwerking tussen leefgemeenschap en ondersteuning en het geven van (ongevraagd) advies, zorgt voor een gezonde dialoog. Dit vergroot het vinden van de beste oplossing. Ditzelfde geldt uiteraard voor de hulpbronnen, zoals facilitair, huisvesting, ICT en domotica, de administratieve organisatie en systemen en samenwerkingsovereenkomsten, ook hierin is het primaire proces leidend.

8.2: Gebruik van informatie

Zorgfederatie Oldenzaal maakt op onderstaande wijze gebruik van informatie:

- Een van de kernwaarden is Open. Zorgfederatie Oldenzaal is transparant in haar informatie.
- Jaarlijks wordt een cliënt meting georganiseerd. In 2019 heeft onder de thuiszorg cliënten het Prem-onderzoek plaatsgevonden, uitgevoerd door SAMR, de resultaten hiervan staan op ZorgkaartNederland. Voor de intramurale zorg en de dagbesteding is zelf een vragenlijst opgesteld en wordt dit door de eigen medewerkers uitgevraagd. Begin 2020 zullen beide metingen worden geëvalueerd.
- Daarnaast promoot Zorgfederatie Oldenzaal ZorgkaartNederland onder haar cliënten.
- Zorgfederatie Oldenzaal doet mee aan de benchmark van ActiZ, in 2018 aan het onderdeel medewerkers. Medewerkers zijn gevraagd hoe zij het werken binnen de Zorgfederatie ervaren, aan de hand van een aantal onderwerpen. In 2019 zijn de resultaten hiervan in de organisatie besproken en het resultaat hiervan is dat er momenteel twee werkgroepen actief zijn die de thema's werkdruk en communicatie oppakken.
- In het lerend netwerk, samen met Vriezenhof en Manna, wordt informatie en kennis uitgedeeld en verder sluit de organisatie aan bij landelijke, regionale en lokale initiatieven voor informatie-uitwisseling. Afspraken hierover zijn vastgelegd.
- De risico-indicatoren worden jaarlijks aangeleverd en door het Zorginstituut openbaar gemaakt.

Plannen 2020 met betrekking tot innovatie en communicatie zijn:

Strategisch doel:		
Resultaat	Actie(s)	Verantwoordelijke
Meting cliënttevredenheid en verbeteracties vanuit metingen zijn uitgevoerd	Keuze maken over systematiek van meten Metingen uitvoeren Verbeteracties vanuit metingen uitvoeren	Beleidsadviseurs Leidinggevenden
Technische voorzieningen in het zorgverleningsproces zijn geïmplementeerd conform te maken keuzes en voldoen aan de wet- en regelgeving. Hierin volgen wij het jaarplan van de werkgroep technologie	De projectgroep doet voorstellen over de keuzes	Sr. adviseur bedrijfsvoering & control/ Sr. beleidsadviseur
Nieuw intranet is ingevoerd.	Keuze wordt gemaakt op basis PVE en de mogelijkheden binnen onze bestaande applicaties	Sr. beleidsadviseur
Er is een passend communicatiemiddel voor vrijwilligers.		Personeelsadviseur
Communicatie en werkdruk zijn actiepunten vanuit het medewerkers-tvredenheidsonderzoek. Dit is in 2019 geanalyseerd en wordt in 2020 verbeterd.	Aanbevelingen werkgroepen worden uitgevoerd en getoetst. Toelichting: Medewerkertevredenheid was in 2018 net bovengemiddeld. Communicatie en werkdruk zaten iets onder het landelijk gemiddelde. In 2020 zitten ook deze onderdelen minimaal op het gemiddelde (werkdruk gaat van 5,4 naar 5,7; informatie over veranderingen van 6,8 naar 6,9; verantwoordelijkheidsgevoel van 7,5 naar 7,6; samenwerking en collegialiteit blijft op 7,4 (dit is al een halve punt boven het landelijke gemiddelde) (2020)	Directeur Bestuurder
Social media zijn verder ontwikkeld.		Medewerker PR

Hoofdstuk 9: Risico's

We gebruiken de volgende definitie van risicomanagement:

“Risico is een onzekere gebeurtenis met oorzaken, een kans van optreden en effecten op doelstellingen”.

De grootste bedrijfsrisico's liggen momenteel op twee gebieden, te weten gebouwen en instroom medewerkers. De volgende risico's met hoge kans of gevolg zijn tijdens de inventarisatie benoemd:

Risico	Toelichting	Type risico (kans - gevolgen)
Onvoldoende medewerkers en vitaliteitsrisico	<p>Instroom nieuwe medewerkers waarbij er regionaal tekorten zijn</p> <p>Behoud: hoe kunnen we mensen tegemoet komen met een gewenst contract binnen de kaders van cliënt behoefte en financiën?</p> <p>Verzuim stijgt boven norm (4,5% verzuim, 95,5% gezondheid)</p> <p>Medewerkers hebben destijds rollen genomen/ gekregen; hierin is aanpassing en ontwikkeling nodig.</p> <p>Aandacht voor opbouw leeftijd en duurzaamheid</p>	hoog - hoog
Huisvesting voldoet onvoldoende aan de huidige (Scholtenhof) en toekomstige (Mariahof) eisen	Op dit moment voldoende vraag van cliënten maar het risico bestaat dat de vraag reduceert en/ of de tevredenheid afneemt	midden - hoog

Hoofdstuk 10: Besteding extra middelen

Net als in 2019 krijgt Zorgfederatie Oldenzaal ook in 2020 extra middelen, het zogeheten kwaliteitsbudget. Voor Zorgfederatie Oldenzaal gaat het in 2020 om € 944.825. Het grootste gedeelte van dit bedrag (85%) wordt besteed aan inzet van medewerkers in Scholtenhof en Mariahof. Het gaat hierbij om extra verzorgenden, maar ook extra helpenden en woonassistenten die veelal werkzaam zijn in de huiskamers. Daarnaast is op elke afdeling per 1 september 2019 een activiteitenbegeleider nieuwe stijl gestart, deze activiteitenbegeleiders coördineren activiteiten en coachen de medewerkers op de afdelingen op het gebied van welzijn. Door deze ophoging is er meer toezicht in de huiskamers en meer tijd voor welzijn.

Verder worden in 2020 een aantal onderwerpen onderzocht, zodat het extra budget in 2021 verantwoord kan worden ingezet.

Naast de inzet van extra medewerkers zal een deel van het kwaliteitsbudget (15%) worden ingezet voor:

- Herbezetting voor medewerkers die binnen andere organisaties meelopen of op andere afdelingen binnen Zorgfederatie Oldenzaal.
- Scholing. Het gaat hierbij om scholing voor de nieuwe activiteitenbegeleiders, nieuwe medewerkers (dementie en welzijn) en huidige medewerkers Scholtenhof/Mariahof (gesprekstechnieken familie in complexe situaties en het welkomstgesprek, reflectietool).
- Formatie-uitbreiding door het aanstellen van een roostercoach. Teams blijven verantwoordelijk voor hun basisrooster, de roostercoach kan ondersteunen bij langdurige ziekte of langdurig openstaande vacatures en kan overstijgend meekijken.
- Formatie-uitbreiding met betrekking tot vrijwilligerscoördinatie. Momenteel wordt onderzocht wat de organisatie hierin precies nodig heeft.
- Het efficiënter inrichten van de werkprocessen en de rollen van medewerkers, ook de rol van de verpleegkundige wordt hierin meegenomen.
- Medewerkers faciliteren in zelforganisatie. In 2019 heeft elk team gebruik gemaakt van de mogelijkheid voor coaching op het gebied van zelforganisatie. Dit wordt eind 2019 geëvalueerd en op basis hiervan wordt een besluit genomen voor 2020.

Schematische weergave besteding extra middelen



Hoofdstuk 11: Tot slot, verbeterplan en reacties

11.1: Verbeterparagraaf

In dit kwaliteitsplan staat beschreven hoe Zorgfederatie Oldenzaal vorm geeft aan de kaderbrief. Dit aan de hand van de pijlers en de ambities van de Meerjarenvisee en de eisen van het kwaliteitskader. Aan het einde van elk hoofdstuk staat in tabelvorm concreet beschreven waar de organisatie in 2020 specifiek aandacht aan wil besteden, hierbij zijn de acties voor de intramurale zorg voor beide locaties, dus zowel voor Scholtenhof als Mariahof. Dit zijn tevens de verbeterpunten voor 2020. De belangrijke speerpunten hierin zijn:

Resultaat	Actie(s)	Verantwoordelijke	Locatie
Actieve rol in ontwikkelingen gericht op de arbeidsmarkt (RAAT, plan Zorgkantoor, subsidies) en uitvoering hiervan.	Projectplan Regionale ontwikkelingen Tijdige aanvraag subsidies en verantwoording	Sr. personeelsadviseur	Scholtenhof en Mariahof
Talentmanagement is geïmplementeerd.	Beleid en plan van aanpak talentmanagement. Na SPP	Sr. personeelsadviseur	Scholtenhof en Mariahof
WBO en ZFO zijn aan de slag met vervolgtraject ontwikkeling van het gebied Mariahof.	Visie, marktonderzoek en haalbaarheidsplan	Directeur Bestuurder	Mariahof
Scholtenhof: Optimalisatie, voorbereidende acties koop en nieuwbouw.	Planvorming en overleg Habion	Directeur Bestuurder	Scholtenhof
Ontwikkeling technologie in het zorgverleningsproces wordt ondersteund door interne projectgroep en Technologie & Zorg Academie.	Op basis van het jaarplan technologie worden technologische oplossingen onderzocht. Door de nauwe band met de TZA kan ZFO vroegtijdig anticiperen op nieuwe ontwikkelingen. Het projectteam is hierin leidend.	Sr. beleidsadviseur/ sr. adviseur bedrijfsvoering & control	Scholtenhof en Mariahof
De cliënt wordt gekend. Medewerkers zijn expert en coach om de cliënt (naar vermogen) regisseur en deskundige in zijn eigen welbevinden te laten zijn, in samenwerking met de informele zorg. Betrokkenheid van familie, vrienden en kennissen is optimaal. Medewerkers en vrijwilligers hebben gewenste houding, gedrag en communicatie naar cliënt, informele zorg en overige betrokkenen, dit is afgestemd op de behoeften van cliënt en informele zorg en draagt bij aan	Het welkomsgesprek implementeren Het cliëntverhaal Nedap onderzoeken in relatie tot boek Reis door de tijd. Werkwijze activiteitenbegeleiders nieuwe stijl wordt geëvalueerd. Medewerkers krijgen een training gesprekstechnieken/vaardigheden om met familie in complexe situaties in gesprek te gaan. Met familie wordt middels het gewenste communicatiemiddel gecommuniceerd. Er wordt een themabijeenkomst voor vrijwilligers en mantelzorgers	Leidinggevende	Scholtenhof en Mariahof

de kwaliteit van leven van de cliënt. Samenwerking in de driehoek wordt gecontinueerd.	georganiseerd. Groeien naar een huiskamerbezetting conform eisen kwaliteitskader		
--	---	--	--

Aan het einde van elk kwartaal wordt een stand van zaken op alle verbeterpunten beschreven. Een terugkoppeling wordt besproken in het OrganisatieOntwikkelTeam, de Raad van Toezicht, Cliëntenraad en Ondernemingsraad. Tevens komen de verbeterpunten op de gebruikelijke manieren terug in de organisatie, zoals intranet, nieuwsbrieven OOT, bijeenkomsten, top 3.

Het thema van het jaarplan is 'Ruimte voor ontwikkeling'. We hopen met het uitvoeren van bovengenoemde kaders de doelstellingen vanuit de Meerjarenvisie ZFO2020! te bereiken. Het accent ligt in 2020, net als in 2019, op de medewerkers. Het is steeds moeilijker in de zorg om goede medewerkers te werven en te binden. Goede medewerkers zijn nodig voor een goede kwaliteit van leven van cliënten. Wat dat betreft gaan 'ruimte voor ontwikkeling' en 'kwaliteit van leven van de cliënt' één op één met elkaar samen.

11.2: Reactie Directeur Bestuurder

Basis van het kwaliteitsplan zijn de Top 3 onderwerpen, die per team door de medewerkers zijn aangegeven, maatschappelijke ontwikkelingen, de Kaderbrief, het jaarplan en het kwaliteitskader. Het past goed binnen de lijn van de MeerJarenVisie ZFO2020 en geeft een goede basis voor de nieuwe MeerJarenAmbitie.! Het is een logisch vervolg op de stappen die we in de organisatie gezet hebben en voldoet aan de maatschappelijke vraagstukken. Een ambitieus plan, waarbij we samen blijven leren en ontwikkelen met heldere verantwoordelijkheden met als doel kwaliteit van leven! Hierbij past ook het thema "Ruimte voor ontwikkeling"!

Het kwaliteitsplan is door RvT, OOT, OR, VAR en CR besproken. Het is goedgekeurd danwel er is positief over geadviseerd. Ieder herkent ook de ontwikkelingen en ondersteunt de gekozen lijn in het kwaliteitsplan.

11.3: Reactie OOT (Organisatie OntwikkelTeam)

Het is een ambitieus en haalbaar plan conform het kwaliteitskader en vloeit logisch voort uit de ontwikkelingen van de voorgaande jaren en anticipeert op maatschappelijke ontwikkelingen. Het grootste vraagstuk is op dit moment de medewerkers, dit komt hierin goed naar voren vanwege het belang van medewerkers voor een goede kwaliteit van leven voor onze cliënten.

11.4: Reactie Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht is positief over het kwaliteitsplan. Het plan is in lijn met de meerjarenvisie en de missie en visie van Zorgfederatie Oldenzaal.

11.5: Reactie Ondernemingsraad

Het kwaliteitsplan is een haalbare uitdaging. Het sluit goed aan bij de organisatieontwikkeling en de behoefte van medewerkers.

11.6: Reactie Verpleegkundige en verzorgende Adviesraad (VAR)

Een helder plan met veel aandacht voor vakinhoudelijke ontwikkelingen.

11.7: Reactie Cliëntenraad

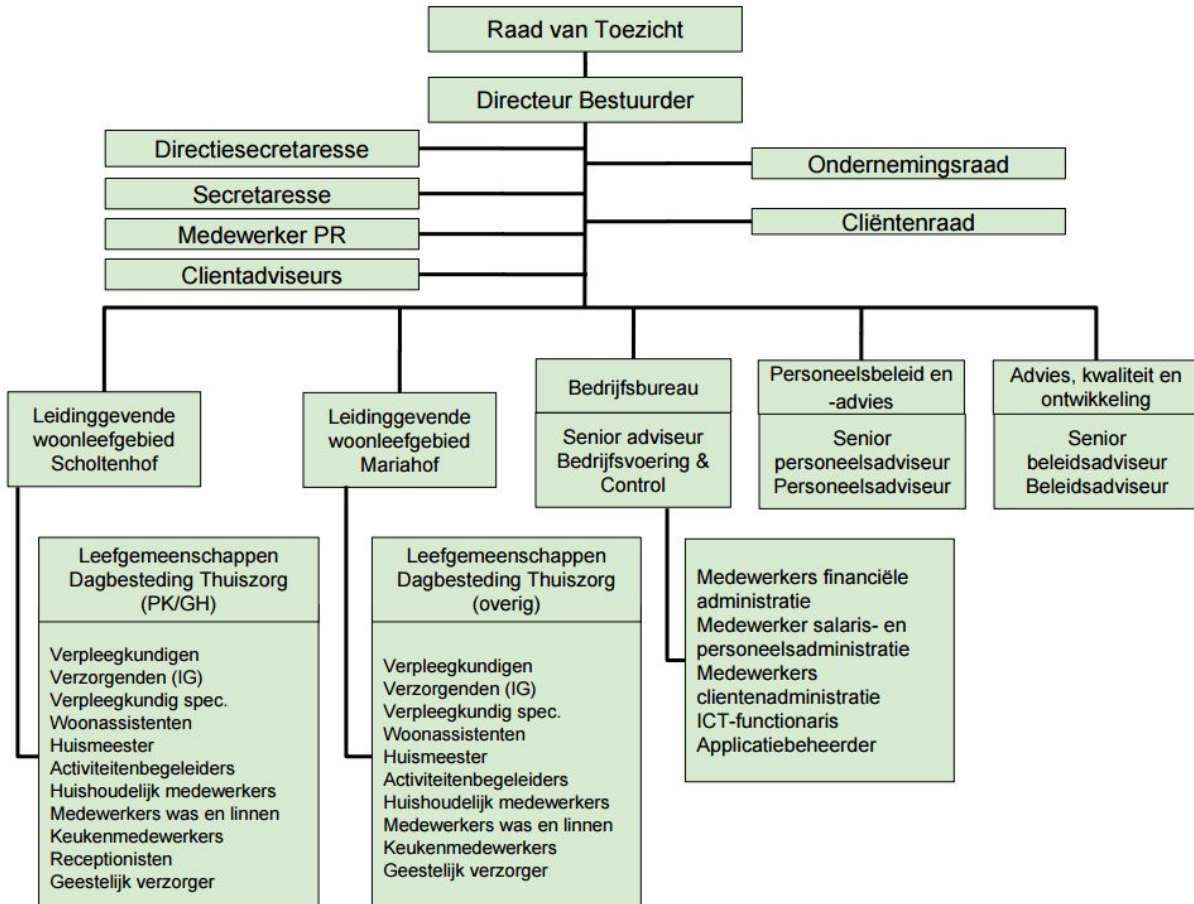
Het is een mooi en representatief plan, duidelijk en overzichtelijk. De plannen voor 2020 komen ten goede aan de kwaliteit van leven van de cliënten.

11.8: Reactie Lerend Netwerk

Het kwaliteitsplan is in het lerend netwerk besproken, er is feedback gegeven. Het lerend netwerk is positief over het kwaliteitsplan.

Bijlage 1: Organogram

(Organisatiestructuur November 2018)



Bijlage 2: Afspraken lerend netwerk



Afspraken lerend netwerk

De doelstelling van het lerend netwerk is om ieders kennis en ervaring in te zetten om voortdurende verbetering van kwaliteit van zorg en dienstverlening te bevorderen binnen de organisaties die deelnemen aan het lerend netwerk. Hierbij is het belangrijk om kennis met elkaar te delen waarbij openheid en wederkerigheid belangrijk zijn. Het netwerk geeft de mogelijkheid om kennis te delen en te leren van elkaar, wederzijds leren staat centraal. Dit is de basis van de afspraken die met elkaar worden gemaakt.

Om de afspraken uit het lerend netwerk te bewaken en uit te voeren zitten de medewerkers met kwaliteit in hun portefeuille ieder kwartaal bij elkaar. Hierbij bezoeken ze steeds een andere locatie om elkaars organisatie te leren kennen. Op uitnodiging of op eigen initiatief kunnen anderen uit een van de organisaties altijd aanschuiven bij dit overleg.

Algemeen

- In het najaar bespreken van elkaars (concept) kwaliteitsjaarplannen
- In het voorjaar bespreken van elkaars (concept) kwaliteitsjaarverslagen

Persoonsgerichte zorg en ondersteuning / Wonen en Welzijn

- Uitwisseling van protocollen en procedures
- Elkaar informeren over relevante zorginhoudelijke ontwikkelingen, best practices, projecten en vernieuwingen zodat waar nodig medewerkers met elkaar in contact kunnen worden gebracht om deze kennis te verspreiden en/of te verdiepen
- In geval van complexe zorginhoudelijke problematiek bij elkaar expertise halen

Veiligheid

- In geval van calamiteiten die hebben geleid tot ernstig letsel en/of overlijden, onafhankelijk voorzitter zijn bij analyse en eventueel meedenken in casuïstiek op dit gebied
- Vergelijking van cijfers op gebied van medicatieveiligheid, decubituspreventie, gemotiveerd gebruik van vrijheidsbeperkende maatregelen en preventie acute ziekenhuisopname en de MIC gegevens. Indien er aanleiding is bespreking van mogelijke achterliggende oorzaken

Leren en verbeteren van kwaliteit

- Op initiatief van de medewerker of de organisatie kunnen medewerkers kennis maken met een van de andere organisaties. Dit kan variëren van eenmalig meekijken/meelopen tot langduriger uitwisselingen. Het doel van uitwisseling is dat er twee kanten op geleerd wordt: van degene die meeloopt en van het team waarbij meegelopen wordt. Zowel van de organisatie als van de medewerker zal hierin iets gevraagd worden in zin van kosten en tijd.
- Waar mogelijk wordt scholing voor elkaar open gesteld als er bv een in company training is, maar ook bij klinische lessen. Hiertoe zullen de medewerkers met opleiding in hun portefeuille met elkaar in contact zijn.
- De bestuurders van de organisaties uit het lerend netwerk zitten 2 keer per jaar bij elkaar voor uitwisseling en intervisie. Ook lopen zij jaarlijks 1 dag mee bij een van de andere organisaties uit het netwerk.