



zorgfederatie
oldenzaal

Kwaliteitsplan 2021
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	7
Hoofdstuk 2: Kwaliteit van leven	10
Hoofdstuk 3: Thuis in de wijk	14
Hoofdstuk 4: Netwerk(organisatie)	16
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	31
Hoofdstuk 11: Tot slot	33
Bijlage 1: Organogram	35
Bijlage 2: Afspraken lerend netwerk	36

Inleiding

Voor u ligt het kwaliteitsplan 2021. Zorgfederatie Oldenzaal heeft er voor gekozen om het kwaliteitsplan organisatiebreed te schrijven, specifieke aandachtspunten voor een locatie worden benoemd.

Door het coronavirus en de directiewissel in 2020 zijn niet alle resultaten van het kwaliteitsplan 2020 gerealiseerd. Zorgfederatie Oldenzaal heeft er daarom voor gekozen om het kwaliteitsplan 2020 als basis te nemen voor het kwaliteitsplan 2021. De meerjarenvizie ZFO 2020!, de kwaliteitskaders, andere wet- en regelgeving, trends, risicogestuurd werken en 'lessons learned' als gevolg van het corona-virus hebben als basis gediend voor het kwaliteitsplan 2021. Het thema voor 2021 is:

“Stil staan bij ontwikkeling”

Het thema in 2020 was Ruimte voor ontwikkeling:

- 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
- Visie op huisvesting
- Ontwikkeling huiskamer van de wijk
- Verdere ontwikkeling technologie

Onderwerpen die ook in 2021 spelen. De organisatie wil zich verder ontwikkelen en gunt de medewerkers ook hun eigen ontwikkeling. Echter, door het coronavirus is ook duidelijk geworden dat niet alles wat de organisatie wil mogelijk is. Daarom zal in 2021 stil worden gestaan bij de (on)mogelijkheden in ontwikkelingen, afhankelijk van het verloop van het coronavirus, en hierop keuzes worden gemaakt.

De hoofdstukken van het kwaliteitsplan zijn gebaseerd op de ambities en pijlers uit de Meerjarenvizie, 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 (ZFO) 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. ZFO 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 10/11/2020)	
Zorgzwaarte	Aantal cliënten
ZZP VV 4 incl.BH incl.DB	1
ZZP VV 5 incl.BH incl.DB	27
ZZP VV 6 incl.BH incl.DB	10
ZZP VV 7 incl.BH incl.DB	5
Eerstelijns verblijf laag	2
ZZP VV 9B incl.BH incl.DB	0
Totaal aantal cliënten	45

Aantal cliënten per ZZP Scholtenhof (peildatum 10/11/2020)	
Zorgzwaarte	Aantal cliënten
Verblijfscomponent VV niet geïndiceerde partner	0
ZZP VV 1 excl.BH incl.DB	0
ZZP VV 3 excl.BH incl.DB	1
ZZP VV 4 excl.BH incl.DB	1
Totaal exclusief behandeling	2
Zorgzwaarte	Aantal cliënten
ZZP VV 4 incl.BH incl.DB	8
ZZP VV 5 incl.BH incl.DB	43
ZZP VV 6 incl.BH incl.DB	10
ZZP VV 7 incl.BH incl.DB	4
ZZP VV 10 incl.BH incl.DB	0
Totaal inclusief behandeling	65

Aantal cliënten per leeftijdsgroep Mariahof, peildatum 12-11-2020	Aantal cliënten
60-69 jaar	1
70-79 jaar	10
80-89 jaar	20
>90 jaar	12
Aantal cliënten per leeftijdsgroep Scholtenhof, peildatum 12-11-2020	Aantal cliënten
60-69 jaar	0
70-79 jaar	10
80-89 jaar	39
>90 jaar	18

Overzicht aantal cliënten per product wijkverpleging (peildatum 12-11-2020)	
EV-Laag	2
EV-Hoog	0
Ouderen chronisch < 3mnd	11
Ouderen chronisch > 3mnd (psy)	45
Ouderen chronisch > 3mnd (som)	162
Ouderen preventie	13
PGB-individueel	0
Terminaal	3
ZiekenhuisHulpverlening-MTH	12
Eindtotaal	248

Omzet (ZZP) Mariahof t/m september 2020	
ZZP 4VV (in. BH in.DB)	€ 51.292
ZZP 5VV (in.BH in.DB)	€ 1.582.718
ZZP 6VV (in.BH in.DB)	€ 435.468
ZZP 7VV (in.BH in.DB)	€ 374.681
ZZP 9bVV (in.BH in.DB)	€ -
ZZP 10VV (in.BH in.DB)	€ 105.150

Omzet (ZZP) Scholtenhof t/m september 2020	
ZZP 1VV (ex.BH in.DB)	€ 11.955
ZZP 3VV (ex.BH in.DB)	€ 42.953
ZZP 4VV (ex.BH in.DB)	€ 28.052
ZZP 4VV (in.BH in.DB)	€ 289.073
ZZP 5VV (in.BH in.DB)	€ 2.570.812
ZZP 6VV (in.BH in.DB)	€ 533.642
ZZP 7VV (in.BH in.DB)	€ 299.745
ZZP 9bVV (in.BH in.DB)	€ -
ZZP 10VV (in.BH in.DB)	€ 45.448

Productie t/m september 2020 Zorgverzekeringswet	
Ouderen chronisch < 3mnd	€ 53.460
Ouderen chronisch > 3mnd (psy)	€ 327.038
Ouderen chronisch > 3mnd (som)	€ 1.332.655
Ouderen preventie	€ 8.306
PGB-Ind	€ -
Terminaal	€ 28.808
Ziekenhuishulpverlening-MTH	€ 44.241
Eerstelijnsverblijf-Laag	€ 31.156
Eerstelijnsverblijf-Hoog	€ 23.991

WLZ overbruggingszorg t/m september 2020	
Begeleiding individueel	€ 30.699
Dagactiviteiten basis	€ 37.190
Persoonlijke verzorging-Basis	€ 553.512
Vervoer Dagbesteding/Dagbehandeling V&V	€ 3.045
Verpleging-Basis	€ 125.886
Schoonmaak	€ 43.488

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 en met 2020. Met de groep waarmee de Meerjarenvisie is ontwikkeld, is dit uitgebeeld in de droom van ZFO. Het streven was om in 2020 een nieuwe meerjarenambitie op te stellen, door de coronaperiode en het vertrek van de Directeur Bestuurder halverwege 2020 is er voorgekomen om dit uit te stellen naar 2021. Wel is als tussenstap in 2020 een addendum geschreven op de huidige meerjarenvisie, hierin zijn de ervaringen meegenomen van de eerste coronapiek in het voorjaar.



Plannen 2021 met betrekking tot visie, kernwaarden en strategie:

Strategisch doel: De visie is ingebed in de organisatiecultuur		
Einddoel	Resultaat 2021	Verantwoordelijke
Nieuwe meerjarenambitie is ontwikkeld.	Vastgestelde meerjarenstrategie 2021 - 2025 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 is wel doorgegaan 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.

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 heeft onder andere geresulteerd in het aanstellen van een roostercoach (ter ondersteuning van de teams) en het bouwen van een nieuw intranet (waardoor de verschillende informatie voor medewerkers makkelijker te vinden is).

Er wordt gewerkt volgens het kwaliteitskader verpleeghuiszorg. Zorgfederatie Oldenzaal voldoet aan de personeelssamenstelling zoals gepland in 2020.

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, heeft wederom het Gouden Keurmerk ontvangen. De tussentijdse audit eind in oktober 2020 heeft vanwege corona geen doorgang kunnen vinden, er wordt samen met Perspekt gekeken naar een datum in 2021 als de situatie stabiel is.

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 2020 zijn de kwaliteitsindicatoren uit het kwaliteitskader aangeleverd over de meetperiode januari-februari 2020. Naast de 3 verplichte indicatoren, te weten advance care planning, bespreken medicatiefouten in het team en aandacht voor eten en drinken, is samen met de Cliëntenraad besloten om de indicatoren decubitus en medicatiereview te meten. Dit zijn twee indicatoren die het vorige jaar ook zijn gemeten. De indicatoren met betrekking tot vrijheidsbeperking hadden niet de voorkeur, aangezien de wet Zorg & Dwang in 2020 is geïmplementeerd en de organisatie en de Cliëntenraad dit eerst willen afwachten. Voor de indicator continëntie is niet gekozen, omdat dit meer zou vragen van de teams om aan te leveren en er geen signalen vanuit de organisatie zijn dat dit niet goed zou gaan.

Zoals gezegd is de wet Zorg & Dwang geïmplementeerd:

- Het beleidsplan Leven in vrijheid is opgesteld.
- Zowel Scholtenhof als Mariahof zijn geregistreerd als accommodatie. Dit houdt in dat cliënten met RM, IBS of artikel 21 (geen bereidheid, geen verzet) kunnen komen wonen.
- In de Thuiszorg en Dagbesteding vindt in ieder geval in 2020 nog geen onvrijwillige zorg plaats.
- De keuze is gemaakt om de functie zorgverantwoordelijke te beleggen bij de verpleegkundigen intramuraal. De hoofdtaak van de zorgverantwoordelijke is het opstellen, coördineren en evalueren van het zorgplan omtrent het gedeelte onvrijwillige zorg.
- Het zorgplan maatregelen in het ECD is ingericht. De zorgverantwoordelijken hebben een instructie hierover gehad.
- De zorgverantwoordelijken hebben de inzet van de maatregelen beschreven in het zorgplan maatregelen.
- Medewerkers hebben de e-learning WZD gevolgd.
- De Cliëntenraad is geïnformeerd over de nieuwe wet middels een presentatie.

Door corona hebben er minder scholingen plaatsgevonden, dan op voorhand was gedacht. Daarom zal in 2021 worden ingezet op de doorontwikkeling van deze wet in de organisatie.

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



Plannen 2021 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		
Einddoel	Resultaat 2021	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 en de welzijnscoach.	<p>Het welkomstgesprek implementeren</p> <p>Scholing gesprekstechnieken</p> <p>Afhankelijk van corona scholing Cerein wat betreft welzijn, houding en gedrag</p> <p>Groeien naar een huiskamerbezetting conform eisen kwaliteitskader</p>	Leidinggevende
De woonvorm voor cliënten en werkomgeving voor medewerkers is schoon en voldoet aan onze kwaliteitsnorm.	Het schoonmaakproces is efficiënt en effectief ingericht en de kwaliteit wordt geborgd. We bieden goede schoonmaak met zo min mogelijk middelen en inspanningen.	Beleidsadviseur facilitair
De woonvorm is een veilige plek voor bewoners en medewerkers. Dit wordt ondersteund door een gerenommeerd zorgalarmering systeem.	<p>Er wordt een nieuw zorg alarmeringssysteem ingekocht.</p> <p>Dit systeem;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Reageert adequaat op noodsituaties - Bewegingsvrijheid kan cliëntgebonden worden ingericht - Ontlast medewerkers - Is flexibel en eenvoudig mee te nemen naar nieuwe gebouwen 	Beleidsadviseur facilitair

	<ul style="list-style-type: none"> - Zorgt voor zo min mogelijk beperkingen voor cliënten, alleen voor die cliënten waarvoor het anders niet veilig is (visie wet Zorg & dwang) - Sluit aan bij Technologie. 	
De wet Zorg & Dwang is volledig geïmplementeerd in de organisatie	<p>Informatievoorziening is aangepast op de WZD</p> <p>Werkwijzes rondom de wet Zorg & Dwang optimaliseren</p> <p>De functie van zorgverantwoordelijke in positie brengen</p> <p>Evaluatie besluit wel/geen wet Zorg & Dwang in de Thuiszorg & Dagbesteding</p>	Sr. Beleidsadviseur
Effecten van corona-pandemie mitigeren voor ZFO	<p>Evaluëren van de belangrijkste effecten van het virus op:</p> <ul style="list-style-type: none"> - kwaliteit van leven van onze bewoners en cliënten. - woonomgeving - zorgaspecten - welzijnsaspecten <p>Vertalen van effecten in nieuw beleid.</p>	OCT, OOT

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 2021 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 2021 met betrekking tot thuis in de wijk zijn:

Strategisch doel: Zorgfederatie Oldenzaal, thuis in de wijk		
Einddoel	Resultaat 2021	Verantwoordelijke
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 en beleid voor concepten zoals: <ul style="list-style-type: none"> - huiskamers in de wijk - dagbesteding Duidelijkheid of VPT/ELV uit kan in de aanleun en of hier voldoende vraag voor is in Oldenzaal	Leidinggevende
Vastgoed sluit aan behoeften bewoners in de wijk	Gebouwontwikkeling op basis van marktonderzoek	Directeur Bestuurder
Cliënten in thuiszorg en van alarmering hebben allen hetzelfde sleutelkluisje	Onderzoek naar sleutelkluisje zodat medewerkers niet met allerlei sleutels op pad moeten	Sr. adviseur bedrijfsvoering & control

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 2021 met betrekking tot netwerk(organisatie) zijn:

Strategisch doel: Zorgfederatie Oldenzaal heeft bestaansrecht als zelfstandige netwerkorganisatie		
Einddoel	Resultaat 2021	Verantwoordelijke
Samenwerking op HR vlak op arbeidsmarkt aanpak	Transitiegelden Mogelijk uitwisseling personeel	Sr. personeelsadviseur
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.	Opleidingscoördinator

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. 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. We willen 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 en 2020, ook in 2021 aan besteed.

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.

In 2019 hebben teams gewerkt met de de teamscan Profile Dynamics, en heeft elk team gebruik kunnen maken van externe coaching op het gebied van zelforganisatie. Dit is begin 2020 geëvalueerd. De evaluatie heeft plaatsgevonden en er zijn positieve punten en aandachtspunten benoemd. Als positief kwam naar voren dat een deel van de medewerkers enthousiast is over de scans en de coaching. Met de informatie uit de scan is er onder andere begrip voor elkaar in de communicatie. Er zijn ook aandachtspunten naar voren gekomen. Zo blijkt dat het instrument teams niet actief helpt om in verbinding te komen met andere teams of met leidinggevenden, de informatie uit de scan wordt in de teams beheert en informatie uit de scan zakt snel weg, teams hebben de scan in het laatste gestopt. Deze interventie heeft deels inzicht gegeven op de ontwikkeling van zelforganisatie en deels effect op ontwikkeling van zelforganisatie. Met betrekking tot een vervolg moeten nog keuzes worden gemaakt.

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 2020 t/m oktober				Jaar		
				Realisatie		
Directie				7,86		
Bedrijfsbureau				6,45		
Mariahof	Verpleegkundige			3,32	9%	
	Verzorgende (incl nachtdienst)			21,37	56%	
	<i>Personeel niet in loondienst</i>			0,90		
	Woonassistent			5,52	14%	
	Helpende			6,96	18%	
		<i>Subtotaal zorg</i>			38,07	
		Verpleegkundig specialist			0,13	
		Kok			1,00	
		AB + AB op de teams			1,59	
		Keuken			1,28	
		Leerling			4,64	
		Huismeester			0,00	
		Geestelijk verzorger			0,00	
		Huishouding/linnenkamer/flex oproep			2,36	
		Beweegagoog			0,70	
		Secretaresse			0,58	
	Leidinggevende			1,07		
			Totaal MH	51,43		
Scholtenhof	Verpleegkundige	Incl nachtdienst MH		8,32	15%	
	Verzorgende			29,75	52%	
	<i>Personeel niet in loondienst</i>			3,05		
	Woonassistent			9,15	16%	
	Helpende			6,59	12%	
		<i>Subtotaal zorg</i>			56,86	
		Verpleegkundig specialist			0,20	
		Kok			0,88	
		AB + AB op de teams			1,61	
		Keuken			3,06	
		Leerling			3,49	
		Huismeester			1,73	
		Geestelijk verzorger			0,38	
		Huishouding/linnenkamer/flex oproep			2,36	
		Receptie			1,64	
		Secretaresse			0,45	
	Leidinggevende			1,06		
	Coordinator informele zorg			0,24		
			Totaal SH	73,94		
Thuiszorg	Verpleegkundige			3,69	9%	
	Verzorgende			28,47	66%	
	<i>Personeel niet in loondienst</i>			2,08		
	Wijkverpleegkundige			10,85	25%	
	Helpende			0,03		
		Totaal TZ			45,11	
		Leerling			3,65	
		Sociaal buurt(net) werker			0,13	
	Huishoudelijke hulp			0,96		
	Dagbesteding			2,89		
			Totaal TZ	52,76		
			Totaal ZFO	192,44		

Met de specialisten Ouderengeneeskunde en de paramedische zorg van Zorggroep Sint Maarten wordt samengewerkt.

Daarnaast zijn er veel vrijwilligers werkzaam binnen Zorgfederatie Oldenzaal, op peildatum oktober 2020 zijn er 275 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 en 2020 heeft de focus op de bezetting in de huiskamers en op welzijn gelegen, dit wordt doorgetrokken in 2021.

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: 93,96%
- Ziekteverzuimcijfer: 6,04% (voortschrijdend jaartotaal t/m oktober 2020)

In- en uitstroomcijfers, exclusief stagiaires en leerlingen

Periode: januari tot en met oktober 2020			
	FTE	Aantal medewerkers	Soort functies
Instroom	27	137	Organisatiebreed
Uitstroom	18	129	

Ratio personele kosten/opbrengsten

Periode: januari tot en met oktober 2020		
Opbrengsten	Personeelskosten	Ratio
€ 11.090.000	€ 8.263.000	74,5%

Plannen 2021 met betrekking tot medewerkers en vrijwilligers zijn:

Strategisch doel: Medewerkers hebben zich ontwikkeld als deskundigen gericht op het doel van de organisatie		
Einddoel	Resultaat 2021	Verantwoordelijke
Strategisch personeelsbeleid is ontwikkeld en personeelsinstrumenten zijn waar nodig aangepast	Visie P&O/Strategie P&O en vertaling P&O strategie naar P&O jaarplan P&O actieplan concept	Sr. personeelsadviseur
Aanpak arbeidsmarkt De beste mensen vinden, binden en behouden Naar buiten brengen wat we van binnen zijn.	Arbeidsmarkt richten op de onderstaande onderwerpen -1 Directe werving -2 Employer branding -3 Relatie management -4 Binding,	Sr. personeelsadviseur
Zelforganisatie Regelruimte en kaders zelforganisatie herijken.	Verder onderzoek naar uitvraag bij medewerkers met specifieke aandacht voor werkdruk en communicatie	Directeur Bestuurder
Strategische personeelsplanning, Bij strategische personeelsplanning gaat het erom in beeld te 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.	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 kwantitatieve en kwalitatieve behoefte.	Sr. personeelsadviseur
Functiehuis is up to date	Iedereen heeft actuele functiebeschrijving met inschaling 2021 Differentiaties en specialisaties zijn beschreven; verwachtingen en rol zijn helder.	Sr. personeelsadviseur
Herijking visie op opleiding; kaders en verwachtingen zijn bepaald. Invoering ontwikkelingsgericht leren.	Notitie Strategisch opleiden	Opleidingscoördinator
Medewerkers kijken bij een ander in de 'keuken'.	Voorstel is gereed om interne mobiliteit te stimuleren, drempels wegnemen, meer uit de talenten en capaciteiten van medewerkers te halen daarmee mensen meer en langer aan ons te	Sr. personeelsadviseur

	binden en ongewenst vroegtijdig verloop te voorkomen werk is meer dan je huidige team	
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 Heeft direct te maken met invulling zelforganisatie.	Sr. personeelsadviseur
Medewerkers zijn gezond (95,5%).	Falke en Verbaan norm wordt ingevuld voor herijken gezondheidspercentage Verzuimscan Human Capital Care voor het formuleren visie op duurzame inzetbaarheid en aanscherpen en verbeteren van ons verzuimbeleid om tot preventieve acties te komen. Resultaat: analyse van probleemgebieden (bijv. meldingsfrequentie, etc.) en mogelijke aanvullende (beleids)maatregelen. Gezien huidige lage verzuimcijfer, is het uitgangspunt continuering van huidige beleid. Indien verzuimpercentage stijgt, worden aanvullende maatregelen genomen.	Personeelsadviseur
Talentmanagement is geïmplementeerd.	Beleid en plan van aanpak talentmanagement.	Sr.personeelsadviseur
Alle medewerkers maken gebruik van e-learning; modules worden uitgebreid.	Inrichting LMS Medewerkers hebben competentieportfolio	Opleidingscoördinator
MTO 2020	Te gebruiken als input voor de meerjarenstrategie incl. meerjaren personeelsbeleid	Personeelsadviseur
Functie helpende+ wordt onderzocht	In verband krapte arbeidsmarkt en het vinden van verzorgende IG onderzoeken of een helpende plus een goede oplossing kan zijn	Sr. personeelsadviseur
E Learning ECD	E Learning ECD wordt aangeboden aan medewerkers	Sr. beleidsadviseur
Werkplekonderzoek/thuiswerk acties RI&E	Inrichting werkplekken RI&E	Personeelsadviseur
Accreditatie/V&VN afspraken en kader zijn duidelijk, deelname is voldoende en medewerkers worden passende gefaciliteerd	Beleid en afspraken liggen vast	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. De Directeur Bestuurder gaat frequent met de VAR in overleg, om de zorginhoudelijke kennis te waarborgen. Daarnaast heeft zij tweemaal per jaar een overleg met de specialist Ouderengeneeskunde voor waarborging van de medische kennis. Structureel loopt de Directeur Bestuurder mee met medewerkers in verschillende functies. In 2020 heeft er een wisseling plaatsgevonden, mevr. drs. W. Heeringa heeft de organisatie verlaten, per 1 oktober 2020 is mevr. drs. R.A. Bergman de nieuwe Directeur Bestuurder van Zorgfederatie Oldenzaal.

Besluitvorming vindt zoveel mogelijk decentraal plaats. Er is daarom geen managementteam, maar een OrganisatieOntwikkeltaam. 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 2021 met betrekking tot financiën en bedrijfsvoering zijn:

Strategisch doel: De continuïteit en zelfstandigheid van Zorgfederatie Oldenzaal is gewaarborgd door een gezonde financiële bedrijfsvoering		
Einddoel	Resultaat 2021	Verantwoordelijke
Productiviteit Thuiszorg	Maandelijks de stand van zaken monitoren op basis van de managementinformatie Thuiszorg: is 68%; Deskundigheidsmix: 70% verzorging, 20% wijkverpleging, 10% verpleging (met een variatie van 10%).	Leidinggevenden
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) Bezettingsgraad intramuraal is 98%.	Leidinggevenden
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 2020.	Sr. adviseur bedrijfsvoering & control
Risicomanagement wordt in 2021 uitgerold en daarna vindt monitoring plaats	Per kwartaal worden de risico's in het OOT besproken en jaarlijks in de RvT.	Sr. adviseur bedrijfsvoering & control
Project informatieveiligheid conform NEN-normen is gestart	Informatieveiligheid is geïmplementeerd en geborgd op basis van de richting die wordt gekozen. Een projectplan waarin opgenomen het besluit tot zelf doen of uitbesteden is vastgesteld en wordt uitgevoerd.	Sr. adviseur bedrijfsvoering & control
De visie op ICT wordt herijkt en in de praktijk toegepast	ICT/Ehealth en technische innovatie doorontwikkelen. Belangrijke partner hierbij is de Twentse Zorg Academie (TZA) die ondersteunt bij het introduceren van nieuwe technologische producten, evenals als kennisbank en opleidingscentrum. Er wordt een workshop georganiseerd met ondersteuning van externen.	Sr. adviseur bedrijfsvoering & control
Digitale uitwisselbaarheid volgens landelijke richtlijnen VIPP	Onderzoek naar + implementatie vereisten, nut en noodzaak: - PGO + koppeling naar verpleegkundigen - E-overdracht	Sr. adviseur bedrijfsvoering & control
AVG bewustwording en borging	Bewustwordingscampagne voor nieuwe en bestaande medewerkers gericht op ieders	Sr. beleidsadviseur

	<p>verantwoordelijkheid voor alle handelingen die te maken hebben met veilig gebruik en delen van persoonsgegevens. (bijv. computergebruik, opstellen en delen van lijsten, veilig mailen, datalekken)</p>	
<p>Digitaal paraferen medicatie in intramurale zorg</p>	<p>Onderzoek welk systeem we gaan gebruiken, Farmed, Boomerweb, Nedap</p>	<p>Sr. adviseur bedrijfsvoering & control</p>
<p>Efficiënte processen wat betreft medicatie intramuraal in samenwerking met apotheek</p>	<p>Samen met apotheek onderzoek of factuur per medicatie of integraal tarief en of baxterzakje per deelmoment moet of per tablet</p>	<p>Leidinggevende</p>
<p>Professioneel inkoopbeleid/functie met duidelijke interne kaders. Een goed leveranciers- en contractmanagement systeem.</p> <p>Aanbesteding incontinentie materiaal en dieetvoeding</p>	<p>Duidelijkheid over eindverantwoordelijkheid en beslis- en budget bevoegdheid binnen organisatie. Er is een opzet voor leveranciersevaluatie en contractmanagement.</p> <p>Er zijn geschikte leverancier(s) gevonden op basis van kwaliteit, service en kosten, waar we de komende jaren een prettige samenwerking mee aangaan.</p>	<p>Sr. adviseur bedrijfsvoering & control/ beleidsadviseur facilitair</p>
<p>Zodocu en Vilans protocollen</p>	<p>Er is een keuze gemaakt hoe de nieuwe Vilansprotocollen op de meeste efficiënte manier zijn geïntegreerd in Zodocu</p>	<p>Sr. beleidsadviseur</p>
<p>Onze gebouwen zijn veilig en voldoen aan de wet- en regelgeving. Medewerkers zijn goed opgeleid en weten hoe te handelen in onveilige situaties.</p>	<p>Certificeringen zijn op orde.</p> <p>Ons BHV plan en opleidingsplan voldoet aan de wet- en regelgeving</p> <p>Onze gebouwen zijn brandveilig.</p>	<p>Beleidsadviseur facilitair</p>

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.

Plannen 2021 met betrekking tot huisvesting zijn:

Strategisch doel: Zorgfederatie Oldenzaal heeft een divers aanbod aan woonmogelijkheden passend bij de doelgroepen		
Einddoel	Resultaat 2021	Verantwoordelijke
Huisvesting is afgestemd op toekomstige ontwikkelingen en behoefte van bewoners van Oldenzaal	Vastgoedbeleidsplan met visie op woonvormen en leefwensen (openheid van gebouwen) Business cases afgerond. Visie op schaalgrootte en vastgoed worden gedeeld met strategische partners	Directeur Bestuurder
Mariahof:	WBO en ZFO zijn aan de slag met vervoltraject ontwikkeling van het gebied Mariahof.	Adviseur huisvesting
Scholtenhof:	Optimalisatie, voorbereidende acties en evt. nieuwbouw.	Adviseur huisvesting
Scholtenhof: Gereed maken voor de komende 4 jaar	Verder uitwerken en definitief vaststellen	Leidinggevende
Locatie A	Vorbereiding huisvesting is gerealiseerd	Adviseur huisvesting
Locatie B	Vorbereiding huisvesting	Adviseur huisvesting
Overige locaties:: ontwikkelingen worden gevolgd.	Stand van zaken ophalen	Directeur Bestuurder
NHC en effect op de balans- positie zijn mede 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.

Technologie

In 2020 is met de mogelijkheid tot e-learning op het gebied van Technologie als vervolg op de bezoeken aan de TZA een aanzet gedaan om de deskundigheid op het gebied van Zorgtechnologie op een hoger plan te zetten. Deze e-learning met een afsluitende bijeenkomst bij de TZA zal in 2021 worden voortgezet. Met deze mogelijkheid kan nog beter een passend antwoord op de vraag van een cliënt worden gegeven. De coronasituatie heeft ons geleerd dat technologische toepassingen kunnen bijdragen aan het welzijn van cliënten én diens verwanten. Dat blijkt uit het volop benutten van het beeldbellen en uittesten van andere voorzieningen. Het project Beeldzorg, gesubsidieerd vanuit de SETregeling en gestart in 2020 zal zijn vervolg in 2021 krijgen met als doel beeldzorg structureel en 'natuurlijk' deel te laten zijn van het dagelijkse leven van de cliënt en werk van de medewerker. Aangezien Ehealth en technische innovatie steeds belangrijker wordt zal in 2021 aandacht worden geschonken aan de koers die de ZFO wil varen op dit gebied, evenals de keuze hoe en door wie dit wordt ingebed in de organisatie.

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 cliëntmeting georganiseerd. In 2020 heeft onder de thuiszorgcliënten het Prem-onderzoek plaatsgevonden en onder de cliënten/vertegenwoordigers in Scholtenhof en Mariahof de cliëntbeleving intramurale zorg, beiden uitgevoerd door MarketResponse. De resultaten hiervan staan op ZorgkaartNederland. Voor de dagbesteding is zelf een vragenlijst opgesteld en is dit door de eigen medewerkers uitgevraagd. Begin 2021 zullen beide metingen worden geëvalueerd.
- Daarnaast promoot Zorgfederatie Oldenzaal ZorgkaartNederland onder haar cliënten.
- Zorgfederatie Oldenzaal doet mee aan de benchmark van ActiZ. In 2020 is aan medewerkers middels een digitale vragenlijst gevraagd hoe zij het werken binnen de Zorgfederatie ervaren, aan de hand van een aantal onderwerpen. De resultaten worden eind 2020/begin 2021 verwacht.
- 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 2021 met betrekking tot innovatie en communicatie zijn:

Strategisch doel:		
Einddoel	Resultaat 2021	Verantwoordelijke
Meting cliënttevredenheid en verbeteracties vanuit metingen zijn uitgevoerd.	Keuze methodiek van meten is gemaakt en geïmplementeerd	Sr. beleidsadviseur
Er is een passend communicatiemiddel voor vrijwilligers.	Vrijwilligersbestand is opgeschoond. Duidelijk is wie aanspreekpunt is voor wie. Coach, begeleider	Coördinator Informele zorg
Social media zijn verder ontwikkeld.	Naamsbekendheid vergroten in regio	Medewerker PR
Strategisch communicatieframe	Implementatie van het (merk)verhaal van de ZFO intern en extern.	Medewerker PR
De WMCZ is geïmplementeerd	Samen met de Cliëntenraad is de WMCZ 2018 geïmplementeerd	Directeur Bestuurder

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
Onzekerheid coronavirus	<p>Het coronavirus heeft in korte tijd het leven enorm veranderd en heeft een enorme impact op de organisatie:</p> <p>Kans op besmettingen bij cliënten, waardoor zij ziek worden en mogelijk overlijden</p> <p>Kans op besmettingen bij medewerkers, waardoor zij ziek worden en vervangen moeten worden. Risico dat roosters niet meer volledig gevuld zijn.</p> <p>Medewerkers zijn veel bezig met corona, waardoor andere ontwikkelingen blijven liggen.</p>	hoog - hoog

Financiële risico's	Kortlopende zorgcontracten t.o.v. langdurige investeringen/kapitaallasten. Tarieven die onderhandelbaar worden. Integratie NHC/NIC in de ZZP tarieven en daardoor onderhandelbaar. Korting op het budget kwaliteitsgelden.	midden - midden
---------------------	--	-----------------

Hoofdstuk 10: Besteding extra middelen

Net als in 2020 krijgt Zorgfederatie Oldenzaal ook in 2021 extra middelen, het zogeheten kwaliteitsbudget. Voor Zorgfederatie Oldenzaal gaat het in 2021 om € 1.155.348. 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.

Naast de inzet van extra medewerkers zal een deel van het kwaliteitsbudget (15%) in 2021 worden ingezet voor:

- Continuering 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.
- Continuering formatie-uitbreiding door het aanstellen van een coördinator Informele zorg. Deze functionaris zorgt voor de informatie-uitwisseling en afstemming met de vrijwilligerscoaches, stroomlijnen vacatures vrijwilligers en informeren vrijwilligers, maar ook de contacten met externe organisaties betreffende vrijwilligers.
- Formatie-uitbreiding door het aanstellen van een opleidingscoördinator. Opleiding en ontwikkeling is voor ZFO een belangrijk speerpunt vanuit het vinden, binden en boeien van medewerkers en het continue verbeteren van kwaliteit leven van onze cliënten. Deze functionaris is onder andere belast met het coördineren van de beroepspraktijkvorming, stages, afstudeeropdrachten en de bij- en nascholing van medewerkers.
- Scholing verpleegkundigen. Wat betreft het efficiënter inrichten van de werkprocessen en de rollen van medewerkers, is in 2020 het besluit genomen dat binnen de intramurale zorg onderscheid gemaakt gaat worden tussen niveau 4 en 5 verpleegkundigen. Dit zal in 2021 worden geïmplementeerd door onder andere een scholing te organiseren.
- Leermanagementsysteem voor medewerkers. Zorgfederatie Oldenzaal heeft de ambitie om iedere medewerker een digitale leeromgeving, met mogelijkheden e-learning/blended learning te bieden. Het streven is om het leermanagementsysteem te implementeren in 2021.
- Zorgalarming. Het project zorgalarming is gestart. Medio 2021 willen we nieuwe zorgalarming hebben aangeschaft. Een wens is hierbij dat we zoveel mogelijk vrijheid hebben voor onze cliënten, zodat we ook voldoen aan de wet Zorg & Dwang. Daarnaast moet het een flexibel systeem zijn, wat ook meegenomen kan worden in de nieuwbouwlocaties.

Schematische weergave besteding extra middelen



Hoofdstuk 11: Tot slot

In dit kwaliteitsplan staat beschreven hoe Zorgfederatie Oldenzaal 2021 vorm gaat geven. Dit aan de hand van de pijlers en de ambities van de Meerjarenvisie en de eisen van het kwaliteitskader. Aan het einde van elk hoofdstuk staat in tabelvorm concreet beschreven waar de organisatie in 2021 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 aandachtspunten voor 2021. De belangrijke speerpunten hierin zijn:

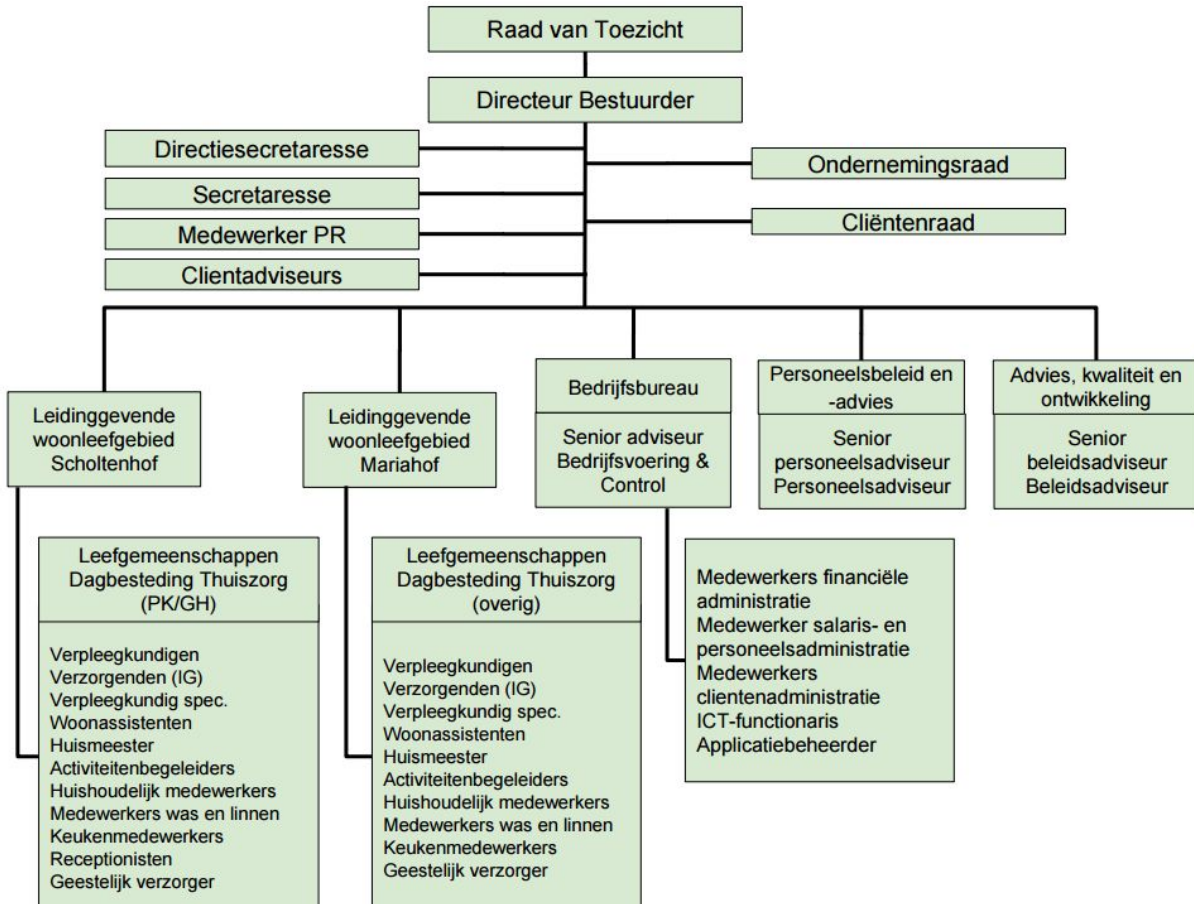
Einddoel	Resultaat 2021	Verantwoordelijke	Locatie
De cliënt wordt gekend. Medewerkers zijn expert en coach om de cliënt (naar vermogen) regisseur en deskundige in zijn eigen welbevinden te laten zijn, in samenwerking met de informele zorg en de welzijnscoach.	Het welkomstgesprek implementeren Scholing gesprekstechnieken	Leidinggevende	Scholtenhof en Mariahof
De woonvorm is een veilige plek voor bewoners en medewerkers. Dit wordt ondersteund door een gerenommeerd zorgalarmering systeem.	Er wordt een nieuw zorg alarmeringssysteem ingekocht. Dit systeem; - Reageert adequaat op noodsituaties - Bewegingsvrijheid kan cliëntgebonden worden ingericht - Ontlast medewerkers - Is flexibel en eenvoudig mee te nemen naar nieuwe gebouwen - Sluit aan op wet Zorg & dwang en Technologie.	Beleidsadviseur facilitair	Scholtenhof en Mariahof
Onze gebouwen zijn veilig en voldoen aan de wet- en regelgeving. Medewerkers zijn goed opgeleid en weten hoe te handelen in onveilige situaties.	Certificeringen zijn op orde. Ons BHV plan en opleidingsplan voldoet aan de wet- en regelgeving Onze gebouwen zijn brandveilig	Beleidsadviseur facilitair	Scholtenhof en Mariahof
Gebouwen en diensten sluiten aan bij de behoefte van de cliënt in de wijk en we zijn zichtbaar in de wijk..	Behoeftonderzoek naar dienstenpakket: - wat wil de bewoner/et al? - wat wordt flexibel / vast? Plan voor mogelijkheid tot invoering van dienstenpakket op bestaande locatie(s) MH en SH	Directeur bestuurder	ZFO-breed
Huisvesting is afgestemd op toekomstige ontwikkelingen en behoefte van bewoners van Oldenzaal	Vastgoedbeleidsplan met visie op woonvormen en leefwensen (openheid van gebouwen) Planuitwerking per locatie (Scholtenhof en Mariahof) wat betreft huisvesting	Directeur Bestuurder	Scholtenhof en Mariahof
Nieuwe meerjarenambitie is ontwikkeld.	Meerjarenstrategie 2021 - 2025 ontwikkelen en vaststellen Samen met interne en externe stakeholders op basis van de gekozen ambities:	Directeur Bestuurder	ZFO-breed

	<ol style="list-style-type: none"> 1. Visie, woonvormen en leefwensen (kwaliteit van leven/leefplezier) 2. Arbeidsmarkt 3. Technologie 4. Langer thuis (incl. preventie en eenzaamheid) 5. Samenwerken in de driehoek 		
<p>Aanpak arbeidsmarkt De beste mensen vinden, binden en behouden Naar buiten brengen wat we van binnen zijn.</p>	<p>Arbeidsmarkt richten op de onderstaande onderwerpen</p> <ul style="list-style-type: none"> -1 Directe werving -2 Employer branding -3 Relatie management -4 Binding, 	Sr. personeelsadviseur	Scholtenhof en Mariahof
<p>Regelruimte en kaders zelforganisatie zijn opnieuw bekeken en besproken.</p>	<p>Verder onderzoek naar uitvraag bij medewerkers</p> <p>(roostereraar/ergocoach/vrijwilligerscoach/werkbegeleider/incontinentie materiaal)</p>	Sr. personeelsadviseur	Scholtenhof en Mariahof

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 aandachtspunten op de gebruikelijke manieren terug in de organisatie, zoals intranet, nieuwsbrieven OOT, bijeenkomsten, top 3. 'Stilstaan bij ontwikkeling'. We hopen met het uitvoeren van bovengenoemde kaders de doelstellingen vanuit de Meerjarenvisie ZFO2020! te bereiken. Het accent ligt in 2021, net als in 2019 en 2020, 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 'stilstaan bij ontwikkeling' en 'kwaliteit van leven van de cliënt' één op één met elkaar samen.

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.