



zorgfederatie  
oldenzaal

**Jaarverslag 2019**  
**Zorgfederatie Oldenzaal**

# Inhoudsopgave

<b>Inhoudsopgave</b>	<b>1</b>
<b>Inleiding</b>	<b>2</b>
<b>Hoofdstuk 1: Visie/kernwaarden/strategie</b>	<b>3</b>
1.1 Profiel Zorgfederatie Oldenzaal	3
1.2 Omschrijving doelgroepen	3
1.3 Organisatiestructuur	4
1.4 Omschrijving missie, visie en kernwaarden	4
1.5 Wat is er gedaan in 2019?	6
<b>Hoofdstuk 2: Kwaliteit van leven</b>	<b>8</b>
2.1 Wat is er gedaan in 2019?	8
2.2 Veiligheid	11
<b>Hoofdstuk 3: Thuis in de wijk</b>	<b>13</b>
3.1 Wat is er gedaan in 2019?	13
<b>Hoofdstuk 4: Netwerk(organisatie)</b>	<b>16</b>
4.1 Wat is er gedaan in 2019?	16
<b>Hoofdstuk 5: Medewerkers en vrijwilligers</b>	<b>18</b>
5.1 Wat is er gedaan in 2019?	18
5.2 Personeelssamenstelling	21
<b>Hoofdstuk 6: Financiën en bedrijfsvoering</b>	<b>24</b>
6.1 Wat is er gedaan in 2019?	24
6.3 Stand van zaken per balansdatum (solvabiliteit, weerstandsvermogen, liquiditeitspositie)	24
6.4 Samenstelling Raad van Bestuur en Raad van Toezicht	25
<b>Hoofdstuk 7: Huisvesting</b>	<b>27</b>
7.1 Wat is er gedaan in 2019?	27
<b>Hoofdstuk 8: Innovatie, communicatie</b>	<b>28</b>
8.1 Wat is er gedaan in 2019?	28
8.2 Cliëntwaardering en ZorgkaartNederland	29
<b>Hoofdstuk 9: Risico's</b>	<b>31</b>
<b>Hoofdstuk 10: Tot slot</b>	<b>33</b>
<b>Bijlage 1 Organogram</b>	<b>34</b>

## Inleiding

Voor u ligt het jaarverslag 2019. Vanuit het kwaliteitskader verpleeghuiszorg heeft elke organisatie de verplichting een kwaliteitsverslag over 2019 te schrijven. Zorgfederatie Oldenzaal heeft ervoor gekozen om het breder te trekken, en een jaarverslag te schrijven. In het jaarverslag is zowel het kwaliteitsverslag als het directieverslag verwerkt. Het jaarverslag 2019 is organisatiebreed geschreven en is gebaseerd op het kwaliteitsplan 2019. De hoofdstukken zijn gebaseerd op de ambities en pijlers uit de MeerjarenvisieZFO2020!, aangevuld met financieel/bedrijfsvoering, huisvesting, innovatie, communicatie en risico's.

Het thema voor 2019 was "Aandacht voor groei". Het gaat hierbij om:

- Aantrekkelijk werkgeverschap
- Zelforganisatie: groei in ontwikkeling, communicatie en samenwerking
- Talentmanagement ..... groei van medewerkers
- Groei van het thema kwaliteit van leven
- Groei in de driehoek cliënt - informele zorg - medewerker
- Groei in gastenservice en dienstverlening
- Kwaliteit huisvesting
- Kwaliteit binden in het netwerk
- Kernwaarden

Er is in 2019 hard gewerkt om de kwaliteit te versterken op al deze onderdelen, waarbij iedereen binnen Zorgfederatie Oldenzaal voor hetzelfde doel gaat:

Kwaliteit van leven voor mensen, thuis in de wijk en thuis in Mariahof en Scholtenhof.

# Hoofdstuk 1: Visie/kernwaarden/strategie

## 1.1 Profiel Zorgfederatie Oldenzaal

Zorgfederatie Oldenzaal is een kleinschalige organisatie. 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, vanuit diverse locaties. 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

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, zonodig 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.

*Overzicht aantal cliënten in Mariahof (per 31 december 2019)*

<b>Mariahof</b>	<b>Aantal cliënten per 31-12-2019</b>
ZZP 4+	2
ZZP 5+	29
ZZP 6+	7
ZZP 7+	5
ZZP 10+	1
Totaal	44

Overzicht aantal cliënten in Scholtenhof (per 31 december 2019)

Scholtenhof	Aantal cliënten per 31-12-2019
ZZP 1	1
ZZP 3	2
ZZP 4	1
ZZP 4+	10
ZZP 5+	41
ZZP 6+	9
ZZP 7+	3
ZZP 10+	1
Totaal	68

### 1.3 Organisatiestructuur

Zorgfederatie Oldenzaal is een stichting met één Directeur Bestuurder en een Raad van Toezicht, Cliëntenraad en Ondernemingsraad. 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. Zie bijlage 1 voor het organogram.

### 1.4 Omschrijving missie, visie 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.

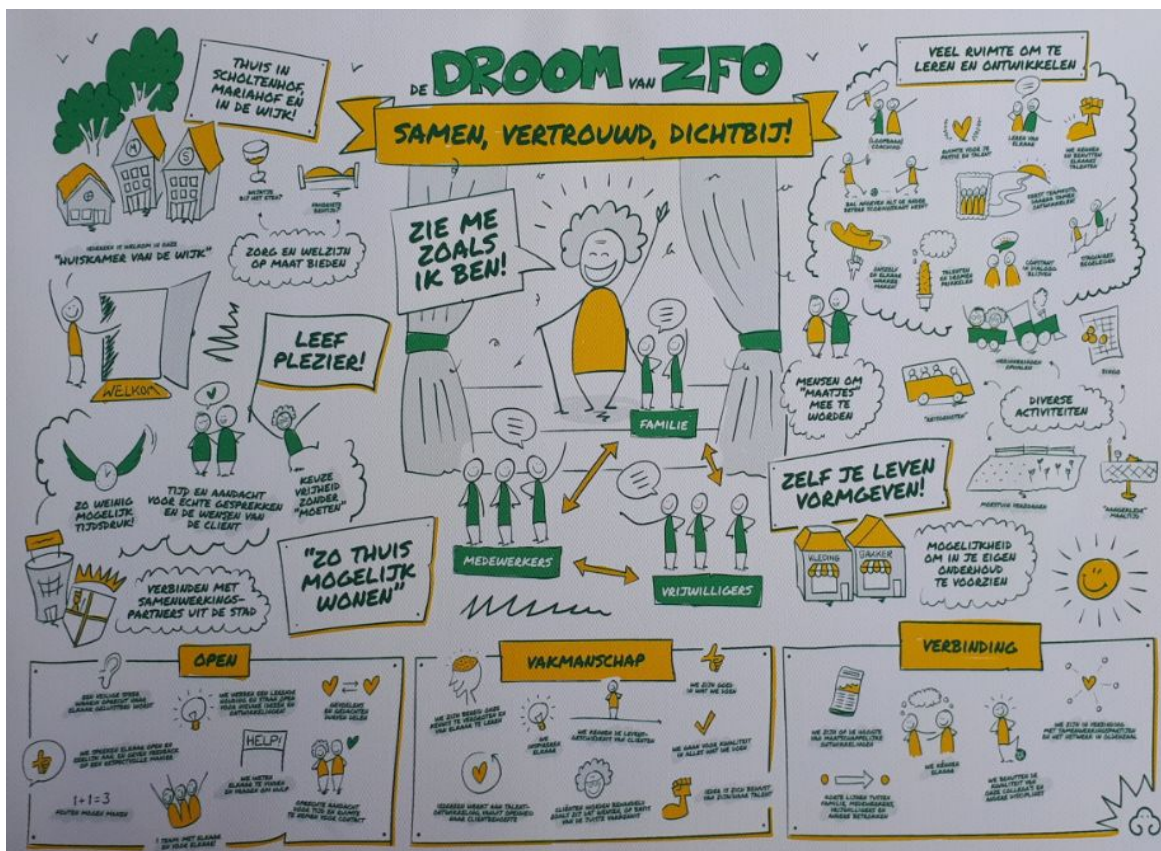
De essentie is samengevat in een aantal kernwoorden:

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

De kernkwaliteiten zijn:

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

Om de Meerjarenvisie ZFO2020! meer beeldend te krijgen is de Droom van ZFO ontwikkeld:



## 1.5 Wat is er gedaan in 2019?

De Meerjarenvisie ZFO2020! is verder geïmplementeerd in de organisatie. De focus heeft in 2019 voornamelijk gelegen om de kernwaarden onder de aandacht te brengen bij mantelzorgers en vrijwilligers. Dit is gedaan door het informeren via nieuwsbrieven en het organiseren van de theatervoorstellingen 'Ons kan niks gebeuren', voor zowel mantelzorgers als vrijwilligers.

### Verbeterparagraaf uit kwaliteitsplan 2019

De doelen uit de verbeterparagraaf van het kwaliteitsplan 2019 zijn grotendeels behaald. Hieronder kort het overzicht. De onderwerpen komen afzonderlijk terug in dit verslag.

Resultaat	Actie(s)	Locatie	Stand van zaken eind 2019
Cliënt wordt gekend en is tevreden over een goede daginvulling. Benadering, processen en de personele inzet zijn hierop aangepast.	Welkomstgesprek Onderzoek behoefte welzijn in teams Samenwerking in de driehoek Huiskamerbezetting conform eisen kwaliteitskader	Mariahof en Scholtenhof	Het welkomstgesprek is in 2019 voorbereid en wordt in de eerste helft van 2020 geïmplementeerd. De overige acties zijn behaald
Verdere ontwikkeling technologie, bewustwording en implementatie visie wordt ondersteund door interne projectgroep en Twentse Zorg Academie.	Testen nieuwe technologieën Keuzes voor alarmering en deur opening in de wijk en alarmering en sensoren intramuraal	Mariahof en Scholtenhof	Er zijn veel nieuwe technologieën uitgetest. Wat betreft de alarmering heeft er wel onderzoek plaatsgevonden, maar wordt hierin ook samengewerkt met andere partijen in Twente. Er moet een gezamenlijke oplossing komen, dit wordt in 2020 verder opgepakt.
Teams zijn zelforganiserend; teamontwikkeltraject op basis van teamanalyse (teamfoto) is gerealiseerd.	Traject coach afronden en evalueren Regelruimte en kaders zelforganisatie evalueren Start talentmanagement	Mariahof en Scholtenhof	De regelruimte en kaders zelforganisatie wordt in 2020 opgepakt. Talentmanagement is gestart en loopt verder door in 2020. Het coachingstraject is afgerond.
De personele opbouw van ZFO is in lijn met de visie en het kwaliteitskader	Actieve rol in ontwikkelingen gericht op de arbeidsmarkt Plan werving en selectie Werkprocessen evalueren	Mariahof en Scholtenhof	Het evalueren van de werkprocessen is verschoven naar 2020, de overige acties zijn behaald.
Toekomstvisie vastgoed	Vervolgtraject ontwikkeling dementievriendelijk wonen	Mariahof	Acties zijn behaald. De gesprekken met Habion over

	Optimalisatie, verkoop en renovatie/nieuwbouw	Scholtenhof	de verkoop van Scholtenhof zijn weer gestart.
--	---	-------------	---



## Hoofdstuk 2: Kwaliteit van leven

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

### 2.1 Wat is er gedaan in 2019?

Het kennen van de cliënt is belangrijk als het gaat om kwaliteit van leven en wordt ook als zodanig beschreven in het kwaliteitskader verpleeghuiszorg: *'In de verpleeghuiszorg is de cliënt als mens altijd het vertrekpunt. Daarbij moet het gaan om alle levensdomeinen die voor de cliënt van belang zijn. Iemand met een eigen zorgbehoefte is vooral iemand met een eigen geschiedenis, een eigen toekomst, eigen doelen, eigen context en eigen naaste(n). En niet uitsluitend een anonieme cliënt, patiënt of bewoner in een zorgorganisatie.'*

#### Belevingsgerichte intake.....welkomstgesprek

In 2018 is gestart met het proces van de intake om deze meer belevingsgericht te maken, om zo meer in te kunnen spelen op de behoefte van de cliënt/familie en de cliënt beter te leren kennen. De intake wordt dan ook geen intake meer genoemd, maar het welkomstgesprek. Het doel van het welkomstgesprek is zowel voor, als tijdens, als de eerste weken nadat de cliënt is komen wonen de cliënt te leren kennen, om op deze manier er voor te zorgen dat de cliënt zich thuis voelt in Mariahof/Scholtenhof. Ook willen we in deze periode een band opbouwen met de mantelzorger.

In 2019 hebben hiervoor pilots plaatsgevonden in Mariahof, om er werkenderwijs achter te komen hoe het welkomstgesprek op de beste manier vorm gegeven kan worden zodat een goed beeld van de cliënt wordt gekregen. De pilots zijn positief bevonden en naar aanleiding van de resultaten is de procedure welkomstgesprek opgesteld. Een onderdeel van het welkomstgesprek is het cliëntverhaal in het ECD, in plaats van boek Reis door de Tijd. De uitrol in de hele Mariahof en Scholtenhof zal plaatsvinden in 2020, dit wordt gekoppeld aan de scholing van Cerein. Cerein gaat namelijk in het voorjaar 2020 de scholing gesprekstechnieken en omgaan met familie verzorgen, hierin nemen zij het welkomstgesprek mee. Nadat verzorgenden/verpleegkundigen de scholing hebben gevolgd, kunnen zij starten met het welkomstgesprek op de nieuwe manier.

#### Omgaan met onbegrepen gedrag

Medewerkers geven aan blij te zijn met het gezamenlijke spreekuur van arts en psycholoog. Het vraagt nog wat van de teams om dit spreekuur goed voor te bereiden. De werkgroep is aan het kijken of de werkgroep nog toegevoegde waarde heeft, of dat dit proces nu door de teams in gezamenlijkheid met de psycholoog opgepakt kan worden. Hier zal in de eerste helft van 2020 een besluit over worden genomen.

### Invulling goede dag

Een werkgroep heeft gekeken naar de behoefte van de teams in Scholtenhof en Mariahof wat betreft de invulling goede dag voor onze cliënten. Het uitgangspunt is dat zorg en welzijn niet meer als twee aparte disciplines worden gezien, maar dat het één geheel is. Het gaat over kwaliteit van leven voor de cliënten, de cliënt zien zoals hij is.

Per 1 september zijn 5 activiteitenbegeleiders aangenomen (2 voor Mariahof en 3 voor Scholtenhof). Deze medewerkers worden betaald uit de extra kwaliteitsgelden. De invulling van de functie van activiteitenbegeleiders ziet er als volgt uit:

- De behoefte van de cliënten kennen, zodat de te organiseren activiteiten aansluiten op deze behoefte
- Coördineren en uitzetten van activiteiten, zowel in huiskamer als in zaal als individueel
- Overkoepelende rol/overzicht
- Begeleiden van vrijwilligers
- Coachen en begeleiden van medewerkers
- Afstemming tussen nieuwe activiteitenbegeleiders, maar ook afstemming met huidige activiteitenbegeleiders en afstemming tussen teams en locaties.

De medewerkers worden in deze functie ondersteund, zodat zij hun coachende en vakinhoudelijke rol versterken en zij een optimale bijdrage leveren aan de missie en kernwaarden van Zorgfederatie Oldenzaal.

Daarnaast zijn de kwaliteitsgelden grotendeels besteed aan extra bezetting in de huiskamers, zodat er nu meestal toezicht is in de huiskamers. Door de extra bezetting hebben medewerkers meer tijd/aandacht voor cliënten, dit wordt echt gewaardeerd door cliënten en familie.

### Palliatieve zorg

De invulling van het Kwaliteitskader Palliatieve Zorg heeft in 2019 bij Zorgfederatie Oldenzaal geleid tot een nieuw, en begin 2020 vastgestelde, beleidsvisie Palliatief Terminale Zorg. Hierbij zijn de cliëntenraad en specialist ouderengeneeskunde nauw betrokken geweest. Dit beleid hangt als een paraplu boven de verdere invulling van Palliatief Terminale Zorg. De werkgroep Palliatief heeft in 2019 het Transmuraal Zorgpad Palliatieve Zorg Twente als onderlegger gebruikt en volledig ingevuld met alle stappen, rollen en verantwoordelijkheden die van belang zijn. Daarbij is een verdieping aangebracht voor wat betreft een meer specialistische rol of functie voor 3 verpleegkundigen, intramuraal en thuiszorg, op het gebied van palliatieve zorg. In 2019 zijn eveneens drie verpleegkundigen gestart met een opleiding in verschillende vormen, toegespitst op deze rol/functie. Zowel de functie als een opleidingsplan organisatiebreed zullen in 2020 verder vorm krijgen. Bij dat laatste zal e-learning en verdieping op thema's in de vorm van workshops een grote rol spelen.

### Initiële audit Prezo

Op 14 en 15 oktober 2019 heeft de initiële audit plaatsgevonden, gebaseerd op Prezo VV&T 2017. Het resultaat is een Gouden Keurmerk voor de gehele organisatie. De auditoren waren erg positief over de geboden zorg- en dienstverlening binnen Zorgfederatie Oldenzaal. Positieve punten die benoemd zijn:

- Het samen doen, de sfeer (gemoedelijkheid, warmte) van het verzorgingshuis heeft de organisatie weten te behouden

- De medewerkers kennen de cliënten
- Professionaliteit
- Groei in deskundigheid, er wordt aanvullend en versterkend met elkaar gewerkt
- Innovatief, passie om te blijven ontwikkelen
- De zelforganisatie is duidelijk terug te zien
- De auditoren hebben een stevige basis gezien, de missie/visie wordt goed uitgedragen
- De PDCA-cyclus is op medewerker- en teamniveau terecht gekomen

Ook zijn er een aantal aandachtspunten benoemd:

- Rapporteren op doelen in ECD van de Dagbesteding, hierdoor is het reflecteren en verbeteren niet goed uitvoerbaar.
- Verbeteren en borgen binnen de Dagbesteding.
- Borgen en inzet van vrijheidsbeperkende maatregelen
- Voedselveiligheid in Mariahof.
- Het explicieter inrichten van de risico-analyse.

De aandachtspunten worden opgepakt, hier wordt tijdens de tussentijdse audit in het najaar 2020 op getoetst door de auditor.

### Wet Zorg en Dwang

In de tweede helft van 2019 is langzaam maar zeker steeds meer duidelijk geworden over de nieuwe wet Zorg & Dwang, welke ingaat per 1 januari 2020. 2020 is een overgangsjaar, dat wil zeggen dat we er niet op 1 januari al aan moeten voldoen, wel moet de organisatie kunnen laten zien er mee bezig te zijn. Zorgfederatie Oldenzaal neemt deel aan het regionaal overleg wet Zorg & Dwang, waarin ontwikkelingen en casuïstieken worden besproken en onderwerpen regionaal worden afgestemd.

In de projectgroep zijn de ontwikkelingen gevolgd en is er een memo opgesteld met een aantal voorstellen, deze is goedgekeurd in het OOT. De volgende keuzes zijn gemaakt:

- Zowel Scholtenhof als Mariahof zijn geregistreerd als accommodatie. Dit houdt in dat we cliënten met RM, IBS of artikel 21 (geen bereidheid, geen verzet) mogen opnemen.
- In de Thuiszorg en Dagbesteding vindt in ieder geval het eerste half jaar nog geen onvrijwillige zorg plaats. Er zijn nog veel onduidelijkheden over deskundigheden en bekostiging. We inventariseren welke casuïstieken er spelen in de Thuiszorg en Dagbesteding en volgen de ontwikkelingen. Naar aanleiding hiervan kan opnieuw een besluit worden genomen.
- Het stappenplan in het ECD komt begin januari in de productie. Er zal vervolgens een instructie worden gegeven aan de zorgverantwoordelijken.
- Er zijn nieuwe functies:
  - De zorgverantwoordelijke. De hoofdtak van de zorgverantwoordelijke is het opstellen, coördineren en evalueren van het zorgplan omtrent het gedeelte onvrijwillige zorg. De keuze is gemaakt om in ieder geval in 2020 deze functie te beleggen bij de verpleegkundige intramuraal. Aan het einde van het jaar wordt het geëvalueerd.
  - De WZD-functionaris. De WZD-functionaris ziet toe op de minst ingrijpende vorm van onvrijwillige zorg en de mogelijke afbouw hiervan. Deze functie zal door Sint Maarten worden ingevuld (net zoals voorheen de BOPZ-arts).

- Deskundige van een andere discipline. De wet bepaalt dat de zorgverantwoordelijke, als hij overweegt onvrijwillige zorg in het zorgplan op te nemen, dit moet bespreken met een deskundige van een andere discipline dan de zijne. Afhankelijk van de soort onvrijwillige zorg kan dit de verpleegkundig specialist van de andere locatie zijn, maar ook de psycholoog, fysiotherapeut of ergotherapeut.
- Deskundige die niet bij de zorg betrokken is. Als de zorgverantwoordelijke overweegt de termijn te verlengen waarbinnen onvrijwillige zorg kan worden verleend, moet hij een deskundige inschakelen die niet bij de zorg aan de cliënt is betrokken. Dit is in eerste instantie de verpleegkundige specialist van de andere locatie, maar ook hier dient gekeken te worden naar de problematiek bij de cliënt en afhankelijk hiervan kan het ook een andere functie zijn (bijv. de psycholoog bij gedragsproblematiek).
- Extern deskundige. Wordt de periode waarin onvrijwillige zorg wordt verleend voor de tweede keer verlengd, dan moet het advies van een externe deskundige worden gevraagd. Een externe deskundige mag niet in dienst zijn van de zorgaanbieder die de cliënt zorg verleent of daar gedetacheerd zijn en mag ook niet op andere wijze bij de behandeling van de cliënt betrokken zijn. Regionaal wordt gekeken hoe we dit kunnen gaan invullen.

#### Uitvoeren adviesplan Gastenservice en dienstverlening

Plannen worden door personele wisselingen en andere prioriteiten in 2020 herzien en opgepakt.

## **2.2 Veiligheid**

#### Uitvraag indicatoren veiligheidsthema's

In 2019 zijn de nieuwe set indicatoren over 2018 aangeleverd bij het Zorginstituut. De resultaten laten geen bijzonderheden zien. De teams hebben een overzicht ontvangen van de resultaten per team ter vergelijking en om eventueel een aantal onderwerpen te bespreken in het verpleegkundigenoverleg of kwaliteitsgesprek.

De indicatoren basisveiligheid zijn voor 2019 iets aangepast ten opzichte van 2018. Drie indicatoren zijn verplicht, namelijk advance care planning, bespreken medicatiefouten in het team en aandacht voor eten en drinken. Daarnaast moeten er minimaal 2 indicatoren uit een lijst van 7 worden aangeleverd. Zorgfederatie Oldenzaal heeft de keuze gemaakt, in samenspraak met de Cliëntenraad, om de indicatoren decubitus en medicatiereview te gaan meten, omdat deze indicatoren momenteel het meest passend zijn bij de organisatie. De meting zal begin 2020 plaatsvinden binnen de teams en halverwege 2020 worden aangeleverd bij het Zorginstituut.

#### Incidenten geweld tussen cliënten

Er is een nieuwe beleidsregel over meldplicht geweld tussen cliënten. Ernstige lichamelijke of geestelijke geweldsincidenten dienen gemeld te worden bij de IGJ. In 2019 is hier binnen Zorgfederatie Oldenzaal geen sprake van geweest.

Situaties van minder ernstig geweld tussen cliënten onderling hoeven niet afzonderlijk gemeld te worden, maar dienen wel geregistreerd te worden. Cliëntincidenten worden gemeld als MIC in het ECD, ook de incidenten met betrekking tot agressie naar medecliënten. De geregistreerde incidenten zijn geanalyseerd. In 2019 zijn in Mariahof 3 incidenten geregistreerd, dit had geen gevolgen voor cliënten. In Scholtenhof zijn 23

incidenten geregistreerd, waarbij 1 keer is gerapporteerd dat de cliënt heeft aangegeven hoofdpijn te hebben na het incident.

#### Meldcode huiselijk geweld

Naar aanleiding van het Besluit verplichte meldcode dat per 1 januari 2019 ingaat, heeft Zorgfederatie Oldenzaal haar meldcode aangepast. Het wordt een professionele norm om een melding te doen bij Veilig Thuis als er vermoedens zijn van ernstig huiselijk geweld of ernstige kindermishandeling, door professionals vertaald in vermoedens van acute en structurele onveiligheid. Om te bepalen of daar sprake van is, gebruiken professionals een afwegingskader in de meldcode. Medewerkers zijn geïnformeerd over de aangepaste meldcode en zij hebben in 2019 de e-learning hierover gevolgd.

## 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.

### 3.1 Wat is er gedaan in 2019?

Het kwaliteitskader wijkverpleging is, samen met de meerjarenvizie ZFO2020! door Zorgfederatie Oldenzaal als onderlegger gebruikt voor het ontwikkelen van een visie Thuis in de wijk, specifiek toegespitst op de cliënt, informele zorg, medewerker, organisatie en maatschappij. Teams Thuis in de wijk hebben uit deze visie onderwerpen benoemd die voor hen belangrijk zijn om door te ontwikkelen en er verdieping in aan te brengen om het kwaliteitskader en de visie te verankeren. Zo is in 2019 aandacht besteed aan verdieping van de populatie in de wijk, de veranderende zorgvraag, het samenspel tussen zorg-, sociaal- en medisch domein, uitbreiden van eigen vakmanschap toegespitst op psychiatrie en dementie, bekendheid en zichtbaarheid en de dunne lijn tussen intensieve thuiszorg, zelfstandig blijven wonen en verhuizen naar een intramurale omgeving. In 2020 krijgt dit een vervolg.

De vijf wijkteams van Zorgfederatie Oldenzaal fungeren steeds meer als vraagbaak/steunpunt in de wijk. Er zijn diverse initiatieven in de wijken, waarbij medewerkers van de Zorgfederatie ook een belangrijke rol hebben en samenwerken met diverse netwerkpartners:

- In Oldenzaal is het sociale team opgericht. De wijkverpleegkundigen (van Zorgfederatie Oldenzaal, maar ook andere zorgorganisaties) sluiten aan bij het sociaal team in Oldenzaal voor spreekuren. Daarnaast zijn er casuïstiekbesprekingen en vinden er meer contacten met de huisartsen plaats.
- Twee wijkverpleegkundigen van Zorgfederatie Oldenzaal doen intervisie met wijkverpleegkundigen van Carint en Sint Maarten onder leiding van een externe, waarbij ze casuïstiek kunnen indienen.
- Wat betreft het efficiënter inrichten van de nachtzorg zijn de Raden van Bestuur van Carint, Zorggroep Sint Maarten en Zorgfederatie Oldenzaal bij Thoez en de Zorgschakel geweest. Zij hebben naar aanleiding hiervan de werkgroep de opdracht gegeven de nachtzorg praktisch te gaan inrichten. De werkgroep gaat met dit advies aan de slag in 2020.
- Twents Zilver is een samenwerkingsverband van de partners Kaliber, gemeente Oldenzaal, Zorggroep Sint Maarten, Zorgfederatie Oldenzaal, welzijnsorganisatie Impuls en Cultuurmakelaar Oldenzaal. Het is een project voor Oldenzaalse ouderen die zich willen ontwikkelen op cultureel gebied, ouderen kunnen actief aan de slag met uiteenlopende kunstvormen.
- Zorgfederatie is deelnemer van het NZWO (netwerk zorg en welzijn Oldenzaal). Naast andere onderwerpen op het grensvlak van zorg en welzijn, zijn ontwikkelingen sociaal team en sociaal portaal "Ons helpt ons" besproken.

- Zorgfederatie Oldenzaal is deelnemer samen met aantal zorg- en welzijnsorganisaties van het cafe Zorg en Welzijn, in 2019 zijn onder andere de volgende thema's aan bod geweest: "euthanasie en palliatieve sedatie", "zorg in de wijk" en "het sociaal team voor zorg en welzijn of toch het maatschappelijk plein?"
- Samen met zorg- en welzijnsorganisaties uit Oldenzaal organiseert Zorgfederatie Oldenzaal maandelijks het Alzheimer Café Oldenzaal. Het Alzheimer Café Oldenzaal is een trefpunt voor mensen met dementie, hun partners en familieleden en vrienden. Naast het geven van informatie is er ook veel ruimte om vragen te stellen en om in informele sfeer ervaringen met elkaar uit te wisselen. Ook is er regelmatig een thema, in 2019 zijn diverse thema's besproken zoals wat is dementie, leven in het verpleeghuis, hoe werkt het geheugen en rechtsbescherming bij dementie.
- Oldenzaal vitaal is gericht op de samenwerking tussen huisartsen, welzijn en zorg. Partners zijn: huisartsen, gemeente, ouderenzorg en Impuls. Voorbeelden van besproken onderwerpen zijn OZO-verbindzorg en het gezondheidsbeleid in de regio.
- Zorgfederatie Oldenzaal werkt samen met andere zorgorganisaties, ketenorganisaties en de gemeente aan een Dementievriendelijk Oldenzaal. In februari 2019 is er een bijeenkomst geweest voor belangstellenden (winkeliers, horecaondernemers, medewerkers in publieke sector zoals zwembad en bibliotheek) als vervolg op de aftrap die in 2018 is gedaan. Vervolgens is er een projectplan geschreven, de speerpunten van het projectplan zijn: kennis en informatie, preventie en mantelzorgondersteuning.

Binnen de Thuiszorg heeft in 2019 een pilot met de wondapp gedraaid, deze is vervolgens in de gehele thuiszorg geïmplementeerd. De voordelen van de wondapp zijn het verbeteren van de wondanamnese en het wondbehandelplan, waarbij de regierol bij de wondverpleegkundige ligt.

Wat betreft de dagbesteding is de gemeente strenger met het afgeven van indicaties, de somatische indicaties worden niet meer ontvangen. Hierdoor is de dagbesteding van Zorgfederatie Oldenzaal gereduceerd in plaats van gegroeid zoals het plan was.

Er is een onderzoek uitgevoerd om te kijken of het aanbod wat betreft zorg en diensten van Zorgfederatie Oldenzaal aansluit op de behoefte van cliënten. Uit dit onderzoek blijkt dat vraag en aanbod grotendeels op elkaar aansluiten. Er zijn een paar kleine wijzigingen in de programmering gedaan.

Voor cliënten thuis met een WLZ-indicatie (binnen de Zorgfederatie is dit in 2019 alleen overbruggingszorg MPT) is het addendum bij kwaliteitskader verpleeghuiszorg voor langdurige zorg thuis met een WLZ-indicatie van toepassing. Zorgfederatie Oldenzaal voldoet aan de gevraagde thema's en vereisten, zie hiervoor ook de website en de hoofdstukken 2 en 3 (kwaliteit van leven en thuis in de wijk) van het kwaliteitsplan en het jaarverslag.

#### Sociale infrastructuur

Net zoals elk jaar heeft Zorgfederatie Oldenzaal zich voor het aanbestedingsjaar 2020 bij zorgverzekeraar Menzis ingeschreven voor de Module Sociale Infrastructuur. Ten behoeve

van de driehoek het medisch, sociaal en verpleegkundig domein werkt de Zorgfederatie samen met Zorggroep Sint Maarten, Carint Reggeland, Impuls en huisartsen. Wij hechten grote waarde aan tevreden cliënten vanuit een effectief netwerk en effectieve werkwijzen. De wijkverpleegkundige speelt hiervoor een belangrijke rol, als anker, in het sociale domein en in de verbinding tussen het sociale domein en het medisch domein. Het Sociaal Team in Oldenzaal is hiervan een mooi voorbeeld waarbij er in 2019 ook spreekuren zijn gerealiseerd op verschillende locaties, dicht bij de oudere inwoner van Oldenzaal. Daarnaast is een aanzet gegeven aan een bestuurlijke opdracht voor verkenning naar verdere samenwerking op het gebied van niet frequente complexe zorg en samenwerking in de nacht. We streven ernaar dit in 2020 te effectueren.



## Hoofdstuk 4: Netwerk(organisatie)

Zorgfederatie Oldenzaal is een zelfstandige organisatie en wil graag deze 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.

### 4.1 Wat is er gedaan in 2019?

- In 2018 is een matrix netwerkorganisatie ontwikkeld, met hierin alle samenwerkingspartners van Zorgfederatie Oldenzaal en daarbij de reden van de samenwerking, de keuzes hierin voor de toekomst en de selectiecriteria. Hieruit kan geconcludeerd worden dat Zorgfederatie Oldenzaal vooral samenwerkt met organisaties vanwege de combinatie: lokaal/regionaal, aansluiting op de visie en expertise/kennis. De matrix en de daaruit voortgekomen criteria wordt als onderlegger gebruikt wanneer overwogen wordt samen te werken met nieuwe partners/leveranciers.
- Er zijn criteria ontwikkeld om de zelfstandige positie van Zorgfederatie Oldenzaal te monitoren en te toetsen. Deze criteria zullen in 2020 worden voorgelegd aan de Raad van Toezicht.
- Vanuit de meerjarenvisie ZFO2020! is nader onderzoek gedaan naar potentiële andere doelgroepen, zoals oudere mensen met Niet Aangeboren Hersenletsel. Er zijn contacten gelegd met Interaktcontour voor een gezamenlijk onderzoek gericht op: *Wat is er nodig om in Oldenzaal te kunnen blijven **wonen** voor mensen met Niet Aangeboren Hersenletsel met een behoefte aan 24 uren zorg nabijheid (zowel intramuraal als met MPT of VPT)*. Dit onderzoek heeft geleid tot een aantal contacten gericht op casuïstiekbespreking. Daarnaast is afgesproken te onderzoeken of Interaktcontour aan kan sluiten bij eventuele nieuwbouwmogelijkheden.
- Ten aanzien van de Technologie en Zorg Academie participeert de Zorgfederatie in de werkgroep die meedenkt en adviezen neerlegt voor verdere ontwikkeling van de TZA. Daarnaast heeft de TZA in 2019 ondersteund in de bewustwording van inzet van technologie bij medewerkers door bezoek te brengen aan het 'Living lab'. 120 medewerkers hebben hiervan gebruik gemaakt.
- De samenwerking met Zorggroep Sint Maarten, gericht op behandeling, BOPZ en verpleegkundige zorg, is gecontinueerd. Er vindt afstemming plaats over het overgaan van de BOPZ in de nieuwe wet Zorg en Dwang en wat dit betekent in de samenwerking.
- Voor ondersteuning van huisvestingsvraagstukken wordt de expertise ingeschakeld van Som=.
- Op het gebied van welzijn in de thuissituatie wordt samengewerkt met Impuls.
- Met een aantal partijen zijn gesprekken gevoerd voor het verder vormgeven van opleidingen.
- Zorgfederatie Oldenzaal vormt samen met Zorggroep Manna en de Vriezenhof het lerend netwerk. In 2019 is gewerkt conform de opgestelde afspraken. Het netwerk is in 2019 vier keer bij elkaar geweest, waarin onder andere elkaars kwaliteitsverslagen 2018 en kwaliteitsplannen 2020 zijn besproken. Ook ervaringen en afstemming op andere kwaliteitsonderwerpen zoals de MIC, Prisma, wet Zorg & Dwang,

cliëntwaarderingsonderzoeken en de uitvraag indicatoren basisveiligheid zijn met elkaar gedeeld.

- Er is samengewerkt met Mediant vanwege toename van psychiatrische vraagstukken binnen Zorgfederatie Oldenzaal.
- Zorgfederatie Oldenzaal heeft in 2019 een aantal keren gebruik gemaakt van de expertise van CCE (Centrum voor Consultatie en Expertise) voor een aantal individuele, complexe situaties.
- Zorgfederatie Oldenzaal werkt samen in de verschillende ketennetwerken, zoals palliatief netwerk en netwerk dementie. Vanuit het palliatief netwerk is samenwerking geestelijke verzorging gestart in de vorm van 'Willem. Hart voor levensvragen', een website waar cliënten met levensvragen terecht kunnen.

## Hoofdstuk 5: Medewerkers en vrijwilligers

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.

### 5.1 Wat is er gedaan in 2019?

#### Arbeidsmarkt

De arbeidsmarkt is krap. Dit betekent dat het lastig is om kwalitatief goede mensen te vinden en om goede mensen te behouden. In de dagelijkse praktijk merken we al hoe ingewikkeld dit is. Door onvoldoende kwalitatieve nieuwe instroom zullen de zorgverlening en medewerkers meer onder druk te staan. De aanpak Arbeidsmarkt vraagt om een brede benadering. In 2019 zijn er een aantal acties uitgezet. Zo is er in oktober een Meet&Greet georganiseerd. Met externe ondersteuning is de wervingsactie, op basis van door hen verzamelde BIG data, heel gericht onder de voor ons relevante doelgroep, via FaceBook en Instagram verspreid. De actie heeft een positief effect gehad op onze zichtbaarheid als werkgever maar het uiteindelijke resultaat, instroom meerdere nieuwe medewerkers bleef uit.

Naast acties op organisatie niveau is ZFO ook samen met collega instellingen aan het werk om nieuwe mensen voor de zorgfuncties te vinden. Vanuit de transitie-middelen VVT is er de topic groep '*Binnenhalen nieuwe medewerkers*'. Met verschillende VVT organisaties in de regio (o.a. ZSM, Liberein, Livio, Carint) worden er in deze werkgroep ook acties uitgezet om de ingewikkelde arbeidsmarkt aan te pakken.

De aanpak Arbeidsmarkt vraagt om een brede benadering. Vanuit een regionaal perspectief maar zeker ook vanuit ZFO perspectief. Een perspectief dat is uitgewerkt in een startnotitie *Plan van aanpak arbeidsmarkt*. Het plan bestaat uit de volgende onderdelen:

De praktische vertaling wordt gemaakt op de volgende onderdelen:

- **Directe werving**, we hebben nu vacatures, deze vragen om directe actie:
- **Employer branding**, hierbij gaat het om het positief beïnvloeden van ons werkgeversmerk;
- **Relatiemanagement**, contact maken en onderhouden met potentiële doelgroepen;
- **Binding**, naast vinden van nieuwe medewerker moeten we medewerkers aan ons binden.

Dit zal in 2020 een invulling krijgen.

#### Beleid

Beleidsmatig gebied zijn er startnotities gemaakt over strategische personeelsplanning, strategisch personeelsbeleid, aanpak arbeidsmarkt. Deze notities zullen in 2020 in aansluiting op de organisatiestrategie worden geoperationaliseerd.

### Opleiden en ontwikkelen van medewerkers

In 2019 is in het kader van het ondersteunen van het proces van zelforganisatie teams en het in beeld krijgen van persoonlijke groei, drijfveren, motivatie en talenten van individuele medewerkers een traject uitgezet. Met externe ondersteuning van XL10 hebben teams en medewerkers gebruik kunnen maken van de teamscan en persoonlijke analyse van Profile Dynamics. Er hebben teams (16) de teamscan ingevuld. Uit tussentijdse evaluaties blijkt dat de teams/teamleden zichzelf goed herkennen in de uitkomst van de analyse. De teamscan biedt teams ook een praktisch hulpmiddel om taken optimaal te verdelen. Teams hebben in meer of mindere mate gebruik gemaakt van de coaching van de zelforganisatie. Waarin ze tools/handvatten/ondersteuning tijdens lastige gesprekken hebben ontvangen van de coach die bijdragen aan de zelforganisatie in teams:

- Nemen van gedragen besluiten
- Nemen en dragen van de verantwoordelijkheid die past binnen de zelforganisatie
- Inzetten van elkaars kwaliteiten
- Respectvol communiceren met elkaar
- Verbeteren van de onderlinge samenwerking
- Verbeteren van de samenwerking tussen teams en leidinggevende

In 2020 zal er op basis van een evaluatie verder besluitvorming plaatsvinden over mogelijke voortzetting en optimalisatie van het gebruik van ProfileDynamics.

In 2019 zijn hebben medewerkers verschillende opleidingen gevolgd, onder andere de jaarlijkse herhalingstrainingen voor BHV en AED&Reanimatie hebben plaatsgevonden. Naar aanleiding van een gestelde vacature is een medewerker gestart met de opleiding tot Palliatief Verpleegkundige.

### Inventarisatie V&VN

Vanuit de kernwaarde vakmanschap hechten wij veel waarde aan goede kwaliteit van zorg, scholing en ontwikkeling. Het kwaliteitsregister V&VN sluit aan op onze kwaliteitsvisie. In november/december is een compacte vragenlijst uitgezet onder de verzorgenden IG en verpleegkundigen. Deze vragenlijst is door 60% van deze medewerkers ingevuld.

Uit de inventarisatie blijkt dat ruim 85% van de respondenten aangeeft goed op de hoogte te zijn van de werkwijze van het kwaliteitsregister. Ruim meer dan de helft van de respondenten is op de hoogte van het aantal accreditatiepunten dat hij zij heeft.

Iets minder dan de helft van de medewerkers (44%) die heeft meegewerkt aan het onderzoek zou wel in enig vorm (individueel/groepsgewijs) meer uitleg willen hebben over de werkwijze/mogelijkheden van het kwaliteitsregister V&VN. In 2020 zal dit verder worden opgepakt en aandacht krijgen.

### Ontwikkeling van verzuim

Een gezonde, vitale leef- en werkomgeving vindt ZFO van groot belang. Al jaren wijkt het verzuimpercentage, meldingsfrequentie en verzuimduur van ZFO in positieve zin af van de gemiddelden in de branche. Het verzuim in de branche over het jaar 2019 is 6,92%. Met 4,70% is ons verzuim in 2019 wederom lager dan dat van de branche. Het gezondheidspercentage van ZFO over 2019 is 95,3%. Ook het percentage medewerker dat geen enkele keer heeft hoeven verzuim is (% nulverzuim) met 46,9% nog eens verbeterd ten opzichte van vorig jaar (2018) toen het percentage nulverzuim 40,3% was. Binnen de branche is het percentage nulverzuim 41,7%. Een laag verzuim geeft minder verstoringen in

de zorg en dienstverlening. Een laag verzuim past ook in de ambitie van ZFO om een werkgever te zijn waar je op een plezierige en gezonde manier kunt werken. Om dit resultaat vast te kunnen houden en waar mogelijk nog te verbeteren hebben we ons verzuimbeleid en werkwijze in 2019 door onderzoeksbureau Human Capital Care laten doorlichten. Dit onderzoek laat zien dat er goede aandacht is voor de arbeidsomstandigheden, het ondersteunen en begeleiden van medewerkers die verzuimen. Dat dit resultaat wordt behaald doordat alle medewerkers erg betrokken en gemotiveerd zijn. Een duidelijk aanpak en visie met betrekking tot duurzame inzetbaarheid van medewerkers ontbreekt nog en zal in 2020 verder opgepakt worden.

### Digitalisering

De afdeling HR werkt met AFAS en het is een constant proces om hierin verder te digitaliseren. Deze digitaliseringsslag leidt ertoe dat iedereen efficiënter kan werken. Tevens worden HR-rapportages ingericht en eenvoudig toegankelijk gemaakt. Dit levert relevante kengetallen op wat input levert voor nieuw HR beleid.

In 2019 is ook de Werving & Selectiemodule van AFAS geactiveerd. Dit heeft tot doel om de werving van nieuwe medewerkers efficiënt te laten verlopen: vacatures melden, aanmaken en publiceren, sollicitanten selecteren, uitnodigen of afwijzen. Doordat sollicitanten zelf hun persoonsgegevens aanmaken verloopt vervolgens ook het indiensttredingsproces efficiënt. Doorlopend worden bestaande HR-processen beoordeeld en waar mogelijk geoptimaliseerd.

### Vrijwilligers

ZFO kan terugvallen op een stabiele groep vrijwilligers, die veelal zich voor jaren aan onze organisatie verbinden. De groep bestaat in totaal uit meer dan 300 vrijwilligers, verdeeld over ruim 30 verschillende vrijwilligersfuncties.

Net als ieder jaar zijn er ook in 2019 weer scholingen geweest om vrijwilligers tips en trucs te geven hoe zij onze cliënten zo goed mogelijk kunnen ondersteunen bij opstaan en lopen. Daarnaast heeft de groep van vrijwillige chauffeurs een EHBO-training gevolgd om, indien noodzakelijk, onderweg hulp te kunnen verlenen aan de passagiers. N.B. Nieuwe chauffeurs dienen eerst een praktische rijvaardigheidstraining te volgen voordat zij mogen rijden op de bussen.

### Arbo

Op het gebied van Arbeidsomstandigheden laat ZFO zich leiden door de opgestelde Risico Inventarisatie en Evaluatie (RI&E) en het afgeleide Plan van Aanpak. De acties uit de RI&E liggen op schema; in 2019 en verder wordt er gewerkt aan beleidsstukken die de arbeidsomstandigheden borgen en waar nodig verbeteren. Ideeën en voorstellen worden geagendeerd in de Arbocommissie, waar iedere discipline een afvaardiging in heeft (Mariahof (tevens OR), Scholtenhof en Thuiszorg).

Het beleid op het gebied van bescherming tegen Hepatitis B is geactualiseerd. Bestaande en nieuwe medewerkers kunnen, indien zij niet of onvoldoende beschermd zijn, een vaccinatieprogramma volgen bij Travel Health Clinic (GGD) in meerdere plaatsen in onze regio.

### Kwaliteitskader verpleeghuiszorg

In het voorjaar van 2019 is er door middel van 2 georganiseerde speeddates geworven voor de functies van Helpende en Woonassistent. Uit deze campagne zijn er voor ieder team van Scholtenhof en Mariahof nieuwe medewerkers geworven om te voldoen aan de gestelde criteria met betrekking tot onze visie op huiskamerbezetting. N.B. Vanuit deze nieuwe groep medewerkers zijn nieuwe BBL-trajecten gestart om tot Verzorgende IG te worden opgeleid. Daarnaast is er voor beide locaties geworven voor de functie van Activiteitenbegeleider om welzijn voor bewoners beter voor het voetlicht te krijgen binnen de locaties, in de huiskamers en voor individuele bewoners.

### Verpleegkundige en/of verzorgende Adviesraad (VAR)

De heeft VAR heeft zich in 2019 beziggehouden met het onderwerp bevoegd en bekwaam. Ook is er gekeken of dit gedigitaliseerd kan worden in AFAS. Dit loopt verder in 2020.

## **5.2 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. Zorgfederatie Oldenzaal heeft de extra kwaliteitsgelden in 2019 besteed aan de inzet van extra niveau 1 en 2 voor het toezicht in de huiskamers en voor 5 activiteitenbegeleiders.

De personeelssamenstelling kenmerkt zich voor 2019 als volgt:

FTE uitbetaald 2019 t/m december				Jaar				
				Realisatie		Begroot	Vershil	
<b>Directie</b>				7,01		8,13	-1,12	
<b>Bedrijfsbureau</b>				4,91		6,11	-1,20	
<b>Mariahof</b>	Verpleegkundige			3,58	9%	3,42	9%	
	Verzorgende (incl nachtdienst)			24,54	61%	24,97	65%	
	Woonassistent			5,35	13%			
	Helpende			6,99	17%	10,18	26%	
		<i>Subtotaal zorg</i>			40,45		38,57	1,88
		Verpleegkundig specialist			0,46		0,72	
		Kok			0,92		0,89	
		AB			1,54		1,33	
		Keuken			1,52		1,64	
		Leerling			3,06		1,67	
		Huismeester			0,00		0	
		Geestelijk verzorger			0,00		0,00	
		Huishouding/linnenkamer/flex oproep			2,10		1,4	
		Beweegagoog			0,68		0,68	
		Secretaresse			0,57		0,47	
		Leidingevende			1,04		1,00	
				<b>Totaal MH</b>	52,35		48,37	3,98
<b>Scholtenhof</b>	Verpleegkundige	Incl nachtdienst MH		7,62	14%	5,46	10%	
	Verzorgende			30,19	54%	32,30	62%	
	Woonassistent			10,82	20%			
	Helpende			6,77	12%	14,71	28%	
		<i>Subtotaal zorg</i>			55,40		52,47	2,93
		Verpleegkundig specialist			0,67		0,67	
		Kok			0,79		0,89	
		AB			2,01		0,55	
		Keuken			2,82		2,83	
		Leerling			4,73		1,67	
		Huismeester			1,67		1,91	
		Geestelijk verzorger			0,34		0,39	
		Huishouding/linnenkamer/flex oproep			2,20		2,52	
		Receptie			1,46		1,78	
	Secretaresse			0,44		0,47		
	Leidingevende			1,00		1,00		
	Projectmedewerker			0,00		0		
			<b>Totaal SH</b>	73,53		67,15	6,38	
<b>Thuiszorg</b>	Verpleegkundige			4,23	10%	4,14	10%	
	Verzorgende			30,39	70%	28,96	70%	
	Wijkverpleegkundige			8,87	20%	8,27	20%	
	Helpende			0,21		0,00		
	Leerling			3,74		3,33		
	Sociaal buurt(net) werker			0,68		0,00		
	Huishoudelijke hulp			0,70		0,00		
	Dagbesteding			2,85		2,58		
			<b>Totaal TZ</b>	51,68		47,28	4,40	
<b>Totaal ZFO</b>				189,48		177,04	12,44	

Er is een overschrijding van de inzet van personeel in de zorg. Dit komt doordat in 2019 meer cliënten in zorg zijn geweest dan in 2018. Daarnaast is er meer FTE ingezet ivm het kwaliteitskader. Aangezien de definitieve toekenning van de kwaliteitskader gelden na de vaststelling van de begroting 2019 plaatsvond is er voor 2019 voorzichtig begroot. Dit is terug te zien aan de nogal forse overschrijding van de FTE inzet.

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 december 2019 zijn er 305 vrijwilligers werkzaam.



## Hoofdstuk 6: Financiën en bedrijfsvoering

### 6.1 Wat is er gedaan in 2019?

In 2019 is de nadruk gelegd op het steeds verbeteren, monitoren en verantwoorden van de diverse producties en productie- en administratieve processen. De in voorgaande jaren ontwikkelde rapportages zijn geëvalueerd en waar nodig aangepast. Hierdoor is Zorgfederatie Oldenzaal in staat geweest om nog sneller te schakelen als zich wijzigingen voordoen. Door snel te reageren is het mogelijk geweest aanvullende afspraken te maken met de zorgverzekeraars. Daarnaast zijn rapportages ontwikkeld om de voortgang van de inzet in het kader van de kwaliteitsgelden te monitoren.

#### Dashboards

Medewerkers (teams) en leidinggevenden hebben de beschikking over dashboards, waarmee zij stuurinformatie kunnen inzien. Op deze wijze krijgen zij inzicht in een aantal KPI's, zoals productiviteit, MIC, vakantie-uren, ziekteverzuim en productie. Deze dashboards zijn geëvalueerd en hier en daar geoptimaliseerd.

#### AVG

In 2019 is een verdiepingsslag in gang gezet met betrekking tot de Algemene Verordening Gegevensbescherming. In klein teamverband is de AVG aan de orde geweest, waarbij vooral de focus lag op het zien van risico's en bewustwording met betrekking tot het verwerken van persoonsgegevens. In 2020 zal dit een vervolg krijgen. Zo zal in 2020 ook aandacht worden besteed aan de AVG en de betekenis daarvan voor vrijwilligers tijdens activiteiten die zij verrichten.

### 6.2 Gang van zaken gedurende het boekjaar 2019

Het gerealiseerde resultaat 2019 van Zorgfederatie Oldenzaal bedraagt € 0,21 mln. positief (2018: € 0,23 mln. positief). Dit resultaat is voor circa € 0,60 mln. beïnvloed door incidentele posten, bestaande uit reservering langdurig zieken en berekende overschrijding van de inzet tbv kwaliteitskader. Het genormaliseerde resultaat over 2019 bedraagt circa € 0,64 mln. en is hiermee ongeveer € 0,10 miljoen hoger dan het genormaliseerde resultaat 2018.

### 6.3 Stand van zaken per balansdatum (solvabiliteit, weerstandsvermogen, liquiditeitspositie)

#### Liquiditeitspositie 2019

De liquiditeitspositie geeft inzicht in de mate waarin een zorginstelling op korte termijn verplichtingen kan voldoen met de vlottende activa. Om de liquiditeitspositie van een zorginstelling te meten, gebruikt Zorgfederatie Oldenzaal de quick ratio en het werkkapitaal. De quick ratio is de vlottende activa minus de voorraden gedeeld door de kortlopende schulden. Een gezonde quick ratio is minimaal 100. De quick ratio bij Zorgfederatie Oldenzaal is 363. Het werkkapitaal wordt ook wel omschreven als het kapitaal waarover de zorginstelling vrij kan beschikken voor het uitoefenen van de daadwerkelijke operationele activiteiten.

### Solvabiliteit 2019

Onder de solvabiliteit (verhouding tussen eigen vermogen en vreemd vermogen) wordt verstaan: de mate waarin de zorginstelling kan voldoen aan haar financiële verplichtingen aan de verschaffers van vreemd vermogen in geval van liquidatie. De norm voor een goede solvabiliteit is afhankelijk van de aard en de omvang van de activiteiten. De solvabiliteit van Zorgfederatie Oldenzaal is boven de norm van 25%.

<b>Resultaatratio</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Resultaatratio totaal	1,49%	1,77%
<i>Resultaat boekjaar</i>	211.752	229.274
<i>Totale opbrengsten boekjaar</i>	14.238.413	12.971.247
<b>Liquiditeit</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Liquiditeit – Quick ratio	363%	394%
Liquiditeit – Current ratio	363%	394%
<i>Vlottende activa (inclusief voorraden)</i>	7.294.544	6.878.578
<i>Vlottende activa (exclusief voorraden)</i>	7.294.544	6.878.578
<i>Totaal kortlopende schulden</i>	2.009.661	1.747.917
<b>Solvabiliteit, vermogensratio</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Solvabiliteit (totaal eigen vermogen / balanstotaal)	48,05%	47,90%
<i>Totaal eigen vermogen</i>	3.823.652	3.611.900
<i>Balanstotaal</i>	7.957.692	7.539.943
Vermogensratio (eigen vermogen / totale opbrengsten)	26,85%	27,85%
<i>Totale opbrengsten</i>	14.238.413	12.971.247

## 6.4 Samenstelling Raad van Bestuur en Raad van Toezicht

*Samenstelling Raad van Bestuur Zorgfederatie Oldenzaal per 31 december 2019*

<b>Naam</b>	<b>Bestuursfunctie</b>	<b>Nevenfuncties</b>
Mevr. drs. W.G. Heeringa	Directeur Bestuurder	

*Samenstelling Raad van Toezicht Zorgfederatie Oldenzaal per 31 december 2019*

<b>Naam en bestuursfunctie</b>	<b>Commissie/ aandachtsgebied</b>	<b>Nevenfuncties</b>	<b>Termijn</b>
Dhr. H.J. Boere RA Voorzitter Leeftijd: 60 jaar	Auditcommissie financiën en vastgoed  Functioneringsgesprek bestuurder (incl. arbeidsvoorwaarden)	Lid Raad van Toezicht Stichting Avedan te Almelo; Penningmeester Protestantse Gemeente Almelo.	Benoeming: 1-8-2016  Herkiesbaar: 1-8-2020
Dhr. drs. W. Dragt Vice-voorzitter Leeftijd: 43 jaar	Auditcommissie financiën en vastgoed	Voorzitter Stichting noodfonds Hengelo; Voorzitter landelijke coöperatie kwaliteit@u.a.	Benoeming: 1-4-2018  Herkiesbaar: 1-4-2022
Mevr. C.H.M. Holtmaat - ten Voorde  Lid Leeftijd: 66 jaar	Commissie Kwaliteit en Veiligheid  Contactpersoon voor cliëntenraad		Benoeming: 1-7-2017  Herkiesbaar: 1-7-2021
Mevr. dr. M.J. Oude Vrieling  Lid Leeftijd: 47 jaar	Governance	Lid bezwaarschriften- commissie gemeente Hof van Twente; Lid redactie tijdschrift Bestuurskunde.	Benoeming: 1-7-2014  Herbenoeming: 1-7-2018  Aftreden: 1-7-2022
Dhr. E.L. Bomers  Lid Leeftijd: 55 jaar	Commissie Kwaliteit en Veiligheid	Voorzitter St. Administratie Kantoor apotheken	Benoeming: 1-10-2019  Herkiesbaar: 1-10-2023

Op 1 oktober heeft er een wisseling in de samenstelling van de Raad van Toezicht plaatsgevonden. Dhr. Kleinsmann, op dat moment voorzitter van de Raad van Toezicht, is afgetreden conform het rooster van aftreden. Dhr. Boere heeft de voorzittersrol overgenomen en dhr. Bomers is als nieuw lid toegetreden tot de Raad van Toezicht van Zorgfederatie Oldenzaal.

## **Hoofdstuk 7: Huisvesting**

Alhoewel steeds meer mensen thuis blijven wonen, blijft voor de kwetsbare groep ouderen specifieke huisvesting van belang. De gebouwelijke situatie van met name Mariahof en Scholtenhof vormt een risico voor Zorgfederatie Oldenzaal. Zorgfederatie Oldenzaal huurt van WBO en Habion.

### **7.1 Wat is er gedaan in 2019?**

Mariahof is in 2016 gerenoveerd en Zorgfederatie werkt samen met WBO en Fame voor conceptontwikkeling nieuwbouw. Er is een visie ontwikkeld en er is gezamenlijk onderzoek gedaan en een concept ontwikkeld. Met HMO is overleg over een mogelijke locatie.

Eind 2019 heeft een aanpassing van Scholtenhof plaatsgevonden, zodat het dementie- en arbovriendelijk is en het er de komende jaren prettig wonen is. De gangen en een aantal huiskamers zijn voorzien van nieuwe vloeren, er is geschilderd, appartementsdeuren, huiskamerdeuren en liften zijn voorzien van dementievriendelijke deurbestickering en er zijn twee extra huiskamers gecreëerd. Begin 2020 is de recreatiezaal gerenoveerd en voorzien van een frontoffice keuken.

Zorgfederatie Oldenzaal wil vervolgens graag nieuwbouw laten plaatsvinden voor Scholtenhof, zodat het toekomstbestendig beter aansluit bij de behoeften van de cliënten. De gesprekken met Habion over de verkoop van Scholtenhof zijn weer gestart.

Daarnaast lopen er ook nieuwe ontwikkelingen met betrekking tot andere vormen van huisvesting. Zo is er een intentieverklaring getekend samen met de WBO voor appartementen in de wijk Berghuizen.

In december 2019 heeft Zorgfederatie Oldenzaal een adviseur vastgoed in dienst genomen. Daarnaast adviseert Som= aan Zorgfederatie Oldenzaal.

## Hoofdstuk 8: Innovatie, communicatie

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.

### 8.1 Wat is er gedaan in 2019?

#### Technologie

Technologie in de zorg wordt vanuit meerdere externe kanten steeds belangrijker. De maatschappij verandert continu en de zorg verandert mee. Zo blijven kwetsbare mensen langer thuis wonen en zal er in de zorginstellingen complexere zorg worden geleverd. Daarnaast dwingt de krapte op de arbeidsmarkt ons tot het zoeken naar nieuwe mogelijkheden op het gebied van (zorg)technologie. Technologie kan daaraan ondersteunend zijn, zowel voor cliënten en informele zorg als ook voor medewerkers. Vanuit de toekomstgerichte en -bestendige visie die de Zorgfederatie heeft ontwikkeld, is in 2019 doorgegaan met een inventarisatie en implementatie van mogelijkheden die al voorhanden zijn en worden benut, het testen van nieuwe mogelijkheden en het op gang brengen van bewustwording bij medewerkers. Het lidmaatschap van de Technologie & Zorgacademie stelt ons in staat vroegtijdig nieuwe technologieën in het zorgproces of in het welzijn van de cliënten uit te proberen via de probeerservice. Bewustwording is o.a. gecreëerd door de bezoeken van medewerkers aan de Technologie en Zorgacademie, dit is als zeer inspirerend ervaren.

#### Documentbeheersysteem

In november is het nieuwe documentbeheersysteem iProva van Infoland live gegaan, genaamd Zodocu (Zorgfederatie Oldenzaal documenten). Er is een scholing georganiseerd voor de documentbeheerders. Met dit systeem wordt het eigenaarschap van documenten belegd in de organisatie.

#### Intranet

Het huidige intranet is een statisch intranet. Er is al geruime tijd behoefte aan een nieuw intranet. In 2019 is daartoe een eerste aanzet gegeven door een projectstructuur in te richten die in de tweede helft van 2019 onderzoek heeft gedaan naar de mogelijkheden van verschillende leveranciers, gebaseerd op de volgende uitgangspunten:

- digitaal communicatieplatform voor medewerkers (en eventueel vrijwilligers);
- doet een individueel beroep op medewerkers om digitaal met elkaar in verbinding te gaan en hiermee onderlinge communicatie en samenwerking te bevorderen;
- is bewaarplaats van berichten met een boodschap;
- ondersteunt activiteiten (zoals digitaal een formulier invullen of een vraag ergens neerleggen);
- uitwisselen van sociaal gerelateerde onderwerpen.

Samen met de aansluiting op bestaande systemen en applicaties en door gericht te kijken naar reeds gecontracteerde leveranciers is begin 2020 een voorstel neergelegd bij het OOT te kiezen voor de intranetomgeving van Afas. Uitwerking en realisatie vindt plaats in 2020

### Communicatiestrategie

Met een authentiek, onderscheidend en overtuigend (merk)verhaal wil de Zorgfederatie een duidelijk beeld schetsen van wie zij is bij haar doelgroepen. Dit beeld is eenduidig en biedt houvast bij de inzet van alle communicatie- en marketingactiviteiten. Met dit doel is in 2019 een werkgroep aan het werk gegaan om een communicatiestrategie neer te zetten. Met als kapstok het beeld van een winkel is de strategische communicatie ingevuld en zal in 2020 verder wordt uitgewerkt in een actie- en realisatieplan.

## **8.2 Cliëntwaardering en ZorgkaartNederland**

### Cliëntenraadpleging Verpleeghuiszorg en Dagbesteding

Wat betreft de cliëntenraadpleging verpleeghuiszorg is het aan de organisatie om te kiezen hoe zij de ervaringen van hun cliënten meten, mits het aan een aantal eisen voldoet. Voor 2019 heeft Zorgfederatie Oldenzaal er voor gekozen, in samenspraak met zowel de Cliëntenraad als de Ondernemingsraad, om de meting zelf te organiseren. Er is een digitale vragenlijst in google gemaakt waarbij de teams de mogelijkheid is geboden om zelf een vraag toe te voegen. De teams hebben de tweede helft van 2019 de vragenlijst uitgevraagd bij cliënten of contactpersonen. Voor cliënten Dagbesteding is dezelfde systematiek gebruikt. Onderstaand een samenvatting van de conclusies.

#### *Conclusie:*

- In totaal hebben 53 cliënten/contactpersonen van Mariahof en Scholtenhof deelgenomen.
- In totaal hebben 27 deelnemers van de dagbesteding deelgenomen.

#### *Mariahof en Scholtenhof*

- Er wordt 95 - 100% gescoord op het vaak of altijd hebben van respect, aandacht en het nakomen van afspraken.
- De maaltijden scoorden in Mariahof op 72,7% op vaak of altijd lekker, in scholtenhof 62%
- Het algemeen rapportcijfer scoort niet lager dan een 7, waarbij er in Mariahof voor 45% gescoord wordt op het cijfer 9 of 10. In Scholtenhof is dat 22%.
- NPS Scholtenhof: NPS = % promoters (score 9 of 10; aantal 7) minus % criticasters (score 0 - 6; aantal 0) NPS = 23% - 0% = 23
- NPS Mariahof: NPS = % promoters (score 9 of 10; aantal 10) minus % criticasters (score 0 - 6; aantal 0) NPS = 45% - 0% = 45

#### *Dagbesteding*

- Ruim 92% van de deelnemers is tevreden met wat men op de dagbesteding doet en scoort hoog met vaak en altijd.
- Het hebben van aandacht scoort hoog met ruim 85% 'altijd'.

- Het vervoer scoort niet lager dan een 7 als rapportcijfer, waarbij er voor ruim 27% een 9 of 10 wordt gescoord.
- Het algemeen rapportcijfer is door 2 deelnemers gescoord op een 6. Alle andere scores liggen hoger, waarbij er voor ruim 33% gescoord wordt op het cijfer 9 of 10.
- NPS Dagbesteding:  $NPS = \% \text{ promoters (score 9 of 10; aantal 9) minus } \% \text{ criticasters (score 0 - 6; aantal 2)}$   $NPS = 33\% - 6\% = 27$

#### Cliëntenraadpleging Wijkverpleging

Met het kwaliteitskader Wijkverpleging hebben de landelijke partijen zich gecommitteerd aan het ontwikkelen van een instrument voor het meten van cliëntervaringen. Dit instrument is na onderzoek de 'PREM Wijkverpleging' geworden. Een PREM (Patient Reported Experience Measure) is een vragenlijst die de ervaring en beleving van cliënten met zorg meet.

Zorgfederatie Oldenzaal heeft er voor gekozen, in samenspraak met zowel de Cliëntenraad als de Ondernemingsraad, om de PREM Wijkverpleging uit te zetten bij een extern bureau SAMR en de resultaten ervan op ZorgKaartNederland te tonen. Cliënten zijn in de maand juli telefonisch geïnterviewd door SAMR. 78 cliënten hebben deelgenomen aan het onderzoek. De NPS-score =  $\% \text{ promoters} - \% \text{ critici}$ , voor de Thuiszorg van de Zorgfederatie:  $51,28 - 3,85 = 47,43$ .

#### ZorgKaartNederland

Naast bovenstaande cliëntenraadpleging worden cliënten en mantelzorgers ook gevraagd hun waardering op ZorgkaartNederland achter te laten. Hieronder de resultaten over 2019. Ten opzicht van 2018 is het gemiddelde cijfer gestegen van 7,9 naar 8,6 en wordt de organisatie 100% aanbevolen tegen 89% in 2018.



<b>Locatie/dienst</b>	<b>% cliënten/mantelzorgers die de organisatie aanbeveelt</b>	<b>Gemiddeld cijfer</b>
Scholtenhof	100%	9,3
Mariahof	100%	9,0
Thuiszorg	100%	8,6

## Hoofdstuk 9: Risico's

We gebruiken de volgende definitie van risicogestuurd werken:

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

De grootste bedrijfsrisico's liggen momenteel op vier gebieden, te weten financiering (plafonds), gebouwen, (instroom) medewerkers en instroom cliënten.

Op basis van de risico-inventarisatie van het OOT en de Raad van Toezicht vindt een nadere analyse en actie plaats. De volgende risico's met hoge kans of gevolg zijn tijdens de inventarisatie benoemd:

Risico	Toelichting	Type risico (kans - gevolgen)	Situatie 2019
Maatregelen verzekeraars zoals doelmatigheidscriteria en budgetplafonds		laag - hoog	Op dit onderwerp is goed gemonitord en er zijn intensieve contacten geweest met de zorgverzekeraars, dit heeft tot geen negatieve gevolgen geleid voor Zorgfederatie Oldenzaal. Dus geen risico.
Voldoende medewerkers behoud medewerkers en vitaliteit	<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? 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</p>	hoog - hoog	Er zijn steeds voldoende medewerkers geweest om de zorg uit te voeren, wel is er soms gebruik gemaakt van ZZP'ers. Dit heeft uiteindelijk gemaakt dat er geen risico op de continuïteit van de bedrijfsvoering en kwaliteit van zorg is geweest.



	opbouw leeftijd en duurzaamheid		
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	Dit is geen gebleken risico geweest voor Zorgfederatie Oldenzaal in 2019. Er zijn voldoende cliënten komen wonen naar volle tevredenheid.

## Hoofdstuk 10: Tot slot

In dit jaarverslag staat in grote lijnen beschreven, aan de hand van de ambities en pijlers uit de Meerjarenvisie, wat Zorgfederatie Oldenzaal in 2019 heeft gedaan. 2019 is een goed jaar geweest, waarbij de beoogde doelen ruim binnen de financiële kaders zijn behaald.

### 10.1 Toekomstparagraaf

Door de continue veranderingen in de ouderenzorg blijft de deskundige, flexibele organisatie van belang. Er zijn veel politieke en financiële ontwikkelingen die variëren in voorspelbaarheid. In 2020 heeft Corona invloed op de ouderenzorg. Ontwikkelingen worden gevolgd en er wordt zoveel mogelijk op risico's geanticipeerd.

De start is gemaakt met de voorbereiding van een nieuwe MeerJarenAmbitie. De volgende thema's zijn gedefinieerd:

- Arbeidsmarkt
- Technologie en innovatie
- Visie, woonvormen en leefwensen
- Langer Thuis (Sociale en veilige woonomgeving)
- Samenwerken in de driehoek

De context is dat het aantal ouderen groeit en het aantal beschikbare medewerkers voor de zorg hierbij achter blijft. Ook de komende jaren zetten we in op binding van medewerkers, talentmanagement en het werven van nieuwe groepen medewerkers. Het opleiden gaat een nog grotere rol spelen. Zorgfederatie Oldenzaal is lid van de Technologie en Zorg Academie. Technologie is een belangrijk onderwerp om goed te volgen en tijdig de juiste keuzes te maken. Dit geldt ook voor huisvesting, Zorgfederatie Oldenzaal zich dan ook in op toekomstbestendige vormen.

# Bijlage 1 Organogram

(Organisatiestructuur December 2019)

