Jaarverslag 2017
Zorgfederatie Oldenzaal

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave **1**

Inleiding **2**

Hoofdstuk 1: Visie/kernwaarden/strategie **3**

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 2017? 5

Hoofdstuk 2: Kwaliteit van leven **6**

2.1 Wat is er gedaan in 2017? 6

2.2 Uitvraag indicatoren veiligheidsthema's 6

Hoofdstuk 3: Thuis in de wijk **7**

3.1 Wat is er gedaan in 2017? 7

Hoofdstuk 4: Netwerk(organisatie) **8**

4.1 Wat is er gedaan in 2017? 8

Hoofdstuk 5: Medewerkers en vrijwilligers **9**

5.1 Wat is er gedaan in 2017? 9

5.2 Personeelssamenstelling 10

Hoofdstuk 6: Financiën en bedrijfsvoering **12**

6.1 Wat is er gedaan in 2017? 12

6.2 Gang van zaken gedurende het boekjaar 2017 12

6.3 Stand van zaken per balansdatum (solvabiliteit, weerstandsvermogen, liquiditeitspositie) 12

6.4 Samenstelling Raad van Bestuur en Raad van Toezicht 13

Hoofdstuk 7: Huisvesting **15**

7.1 Wat is er gedaan in 2017? 15

Hoofdstuk 8: Innovatie, communicatie **16**

8.1 Wat is er gedaan in 2017? 16

8.2 Cliëntwaardering en ZorgkaartNederland 16

Hoofdstuk 9: Risico's **17**

Hoofdstuk 10: Tot slot **19**

10.1 Toekomstparagraaf 19

Bijlage 1 Organogram **20**

Inleiding

Voor u ligt het jaarverslag 2017, dit is voor de eerste keer in deze vorm. Vanuit het kwaliteitskader verpleeghuiszorg heeft elke organisatie de verplichting een kwaliteitsverslag over 2017 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 2017 is organisatiebreed geschreven en is gebaseerd op het jaarplan 2017. De hoofdstukken zijn gebaseerd op de ambities en pijlers uit de MeerjarenvisieZFO2020!, aangevuld met financieel/bedrijfsvoering, huisvesting, innovatie, communicatie en risico's.

2017 heeft in het teken gestaan van de kernwaarden: Open, Verbinding en Vakmanschap! Er is in 2017 veel vakmanschap getoond en veel geleerd, door zowel medewerkers, vrijwilligers als mantelzorgers. Ieder heeft zich opengesteld in denken en doen. Door deze openheid en gelijkwaardigheid was er veel verbinding. Verbinding met de cliënt, met mantelzorgers, met vrijwilligers, in teams, in Zorgfederatie Oldenzaal en breder. In deze verbinding gaat iedereen binnen Zorgfederatie Oldenzaal voor hetzelfde doel:
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 2017)

Mariahof	Bezetting per 31 december 2017
ZZP4+	1
ZZP5+	27
ZZP6+	11
ZZP7+	2
ZZP8+	0
ZZP9B	1
Totaal	42

Overzicht aantal cliënten in Scholtenhof (per 31 december 2017)

Scholtenhof	Bezetting per 31 december 2017
ZZP1	2
ZZP2	0
ZZP3	3
ZZP4	1
ZZP4+	7
ZZP5+	35
ZZP6+	14
ZZP7+	4
Totaal	66

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

<u>Kernwaarden</u>
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

<u>Doel, essentie en kernkwaliteiten</u>
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.

1.5 Wat is er gedaan in 2017?

In 2017 is gestart met de implementatie van de Meerjarenvisie ZFO2020! De focus heeft hierbij gelegen op de ambitie ‘kwaliteit van leven’ en het implementeren van de kernwaarden, allereerst bij medewerkers.

Voor de implementatie van de kernwaarden zijn er kernwaardenambassadeurs benoemd in de organisatie. Kernwaarden vormen de kern van de organisatiecultuur. Medewerkers stralen ze uit in houding en gedrag en nemen ze dagelijks mee in de uitvoering. Om de kernwaarden eigen te maken zijn er kernwaardenambassadeurs benoemd. Er hebben inspirerende bijeenkomsten plaatsgevonden, waarbij de kernwaardenambassadeurs hun dromen in beeld hebben gebracht en er is onderling gediscussieerd over wat er wordt verstaan onder de kernwaarden en hoe hier mee aan de slag wordt gegaan.

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 2017?

Vanuit de deelname aan Waardigheid & Trots met het plan ‘Samen leven, samen leren’ zijn de projecten zinvolle dag en informele zorg in 2017 uitgevoerd. Er hebben diverse scholingen en bijeenkomsten met medewerkers, mantelzorgers en vrijwilligers plaatsgevonden, met ondersteuning van Cerein. De projecten hebben bijgedragen aan de verdieping in kwaliteit van leven, doordat medewerkers zich meer verdiepen in de mens en daarop de samenwerking, benadering, zorg en service afstemmen. Dit blijkt uit de resultaten van de enquêtes onder medewerkers en mantelzorgers, die zowel aan het begin als aan het einde van de projecten zijn uitgevraagd.

Inmiddels is het traject Waardigheid & Trots afgesloten. Het heeft Zorgfederatie Oldenzaal veel gebracht. Met behulp van de reflectietool komt het reflecteren, verbeteren en borgen steeds meer tot recht. De combinatie van reflectie en kennis heeft veel positief effect gehad op kwaliteit en werkplezier van medewerkers.
Ook de Top 3, waarbij elk team de plannen aangeeft voor het aankomende jaar, draagt bij aan het Samen leven, samen leren van medewerkers.

Het ‘samen leren’ doet Zorgfederatie Oldenzaal breder. In 2017 is o.a. een lerend netwerk gevormd met de Vriezenhof en Zorggroep Manna.

In 2017 heeft de tussentijdse audit Prezo plaatsgevonden, dit was voor de eerste keer onaangekondigd. Het resultaat was positief, Zorgfederatie Oldenzaal mag de Gouden Keurmerken behouden voor zowel Scholtenhof, Mariahof als de Thuiszorg. De auditor was positief over wat ze heeft gezien. Bevlogen en gedreven medewerkers, warme zorg, de sfeer en huiselijkheid.

2.2 Uitvraag indicatoren veiligheidsthema’s

De nieuwe set indicatoren zijn begin 2018 bekend gemaakt. In 2017 zijn de oude indicatoren aangeleverd bij het Zorginstituut. Wat betreft het thema vrijheidsbeperking is Zorgfederatie Oldenzaal in 2017 op een andere manier gaan registreren in het ECD. Het voordeel hiervan is dat bij de inzet van een vrijheidsbeperkende maatregel goed beargumenteerd wordt waarom de maatregel wordt ingezet, welke alternatieven mogelijk zijn en de maandelijkse evaluatie is op deze wijze goed geborgd.

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 2017?

In Oldenzaal is gestart met een ouderenzorgnetwerk, ook Zorgfederatie Oldenzaal is deelnemer. Een wijkverpleegkundige van Zorgfederatie Oldenzaal participeert in het sociaal team Oldenzaal, dit is in samenwerking met andere zorg- en welzijnsinstellingen.

Gemeente Oldenzaal heeft een onderzoek gedaan naar behoefte op het gebied van wonen, Zorgfederatie Oldenzaal is hier deelnemer in. Wat betreft wonen gaat de WBO een appartementencomplex voor ouderen in Berghuizen bouwen, Zorgfederatie Oldenzaal is ‘preferred provider’ voor het leveren van de thuiszorg in dit appartementencomplex. Een wijkteam van de Thuiszorg is verhuisd en heeft haar werkruimte in medisch centrum de Es. Een belangrijke stap voor de verdere samenwerking in deze wijk.

Het aantal ouderen in Oldenzaal groeit. Als Zorgfederatie Oldenzaal kijken we steeds naar nieuwe mogelijkheden om in te gaan op de behoeften van ouderen. Naast het reguliere dienstenpakket, het reisbureau en de boodschappenbus is in 2017 een start gemaakt met ‘Doo met oons Met’. Een flexibel aanbod van diensten en/of activiteiten, zoals de combinatie van een maaltijd en een activiteit, om een goed daginvulling mogelijk te maken.

Met Carint Reggeland, Zorggroep Sint Maarten, Impuls e.a. is actief samengewerkt om zorg en diensten zo goed mogelijk met de cliënt op elkaar af te stemmen. Redenen hiervoor zijn kwaliteitsverbetering, innovatie en doelmatigheid. Voorbeelden zijn het project Berghuizen en populatiegebonden bekostiging in de Thij.

Mensen wonen steeds langer thuis, daardoor zijn er soms kortdurende opnames nodig. In het afgelopen jaar is hier intensief op ingezet, met name door het gebruik van de regeling EersteLijns Verblijf.

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.

4.1 Wat is er gedaan in 2017?

- Er is een eerste aanzet gemaakt om Zorgfederatie Oldenzaal als netwerkorganisatie in beeld te brengen, door te kijken naar haar samenwerkingspartners en de keuzes hierin voor de toekomst. Dit krijgt in 2018 een vervolg.
- De samenwerking met Zorggroep Sint Maarten, gericht op behandeling, BOPZ en verpleegkundige zorg, is gecontinueerd.
- Voor ondersteuning huisvestingsvraagstukken wordt de expertise ingeschakeld van Som=.
- 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 2017 zijn met deze organisaties afspraken gemaakt over de invulling hiervan. In 2018 zal dit verder vorm krijgen.

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 2017?

De HR-processen zijn verder gedigitaliseerd. Deze digitaliseringsslag leidt ertoe dat iedereen efficiënter kan werken. De afdeling P&O kan de medewerkers een snellere dienstverlening aanbieden, zoals bijvoorbeeld het digitaal verwerken van declaratieformulieren en het aanvragen van fietsplannen via Mijn ZFO.

Het strategisch opleidingsplan is geschreven. Daarnaast is in 2017 besloten om medewerkers in 2018 E-learning aan te bieden via Infolearn, waar in eerste instantie zorgmedewerkers laagdrempelig kennis kunnen maken met geaccrediteerde E-learning modules. Het aantal stagiaires (40) blijft redelijk stabiel ten opzichte van 2016 maar er is wel een groei in BBL-leerlingen (10) en in de varianten van deze BBL-leerlingen. Dit aantal zal het komende jaar nog gaan groeien, de visie is dat elke afdeling over 1 BBL-leerling beschikt. Hiermee wil Zorgfederatie Oldenzaal aan haar visie voldoen ten aanzien van vakmanschap en een lerende organisatie willen zijn. Om alle leerlingen goed te kunnen begeleiden zal er nog wel gefaciliteerd moeten worden. Daar wordt in 2018 meer vorm aangegeven.

Zorgfederatie Oldenzaal speelt in op de arbeidsmarktkrapte. Er wordt gekeken naar andere manieren om medewerkers te binden en boeien, zo wordt er bijvoorbeeld gekeken naar samenwerkingsmogelijkheden in de regio met andere zorginstellingen, wordt er meegedaan met initiatieven vanuit de werkgeversvereniging Zorg & Welzijn, en worden er contacten gelegd met bijvoorbeeld ziekenhuizen om de vacatures daar onder de aandacht te brengen.

Het gezondheidspercentage in 2017 was 95,1 %. Het verzuimpercentage in de branche ligt gemiddeld op 6,67% en daar zit Zorgfederatie Oldenzaal met een gemiddeld verzuim van 4,9% ruim onder. De leeftijdsklasse 46-55 jaar zorgt voor meer meldingen in het langdurig verzuim. Ten opzichte van de branche heeft Zorgfederatie Oldenzaal relatief een groter aandeel van medewerkers in de leeftijdscategorie van 46 jaar en ouder.
Er is in 2017 beleid ontwikkeld om de medewerkers psychisch te kunnen ondersteunen in de uitdagingen die zij in hun dagelijkse werkzaamheden ondervinden.

In 2017 heeft de RI&E plaatsgevonden en is er conform procedure een plan van aanpak opgesteld.

In 2017 zijn een aantal nieuwe functies toegevoegd aan het functiehuis. Deze toevoeging is een gevolg van de ontwikkelingen in de samenleving en maatschappij. Een nieuwe functie

binnen Zorgfederatie Oldenzaal is de functie van wijkverpleegkundige. In 2017 is het besluit voorbereid om de functie verpleegkundige te splitsen in wijkverpleegkundige en verpleegkundige. In 2018 wordt dit geïmplementeerd in de organisatie.

In het kader van duurzaamheid is door Twente Mobiel een onderzoek gedaan naar het gebruik van elektrische fietsen door (thuiszorg)medewerkers.

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.

De personeelssamenstelling kenmerkt zich voor 2017 als volgt:

FTE ingezet en uitbetaald t/m december 2017						
					Realisatie	
Directie					6,48	
Bedrijfsbureau					5,30	
Mariahof	Verpleegkundige				2,72	9%
	Verzorgende				22,72	71%
	Woonassistent/helpende				6,42	20%
		Subtotaal zorg			31,86	
	Kok				0,78	
	AB				0,68	
	Keuken				0,51	
	Leerling				0,61	
	Huismeester				0,00	
	Geestelijk verzorger				0,00	
	Huishouding/linnenkamer/flex oproep				1,57	
	Beweegagoog				0,79	
	Secretaresse				0,42	
	Leidingevende				1,00	
				Totaal MH	38,20	
Scholtenhof						
	Verpleegkundige		Incl nachtdienst MH		5,74	13%
	Verzorgende				28,77	64%
	Woonassistent/helpende				10,66	24%
		Subtotaal zorg			45,16	
	Verpleegkundig specialist				0,68	
	Kok				0,73	
	AB				0,97	
	Keuken				0,99	
	Leerling				1,17	
	Huismeester				1,86	
	Geestelijk verzorger				0,35	
	Huishouding/linnenkamer/flex oproep				3,16	
	Receptie				1,67	
	Secretaresse				0,37	
	Leidingevende				1,00	
	Projectmedewerker				0,23	
Thuiszorg				**Totaal SH**	58,33	
	Verpleegkundige				8,16	20%
	Verzorgende				31,74	80%
	Helpende				0,32	
	Leerling				0,67	
	Huishoudelijke hulp				0,24	
	Dagbesteding				2,65	
				Totaal TZ	43,78	
			Totaal ZFO		152,09	

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 2017 zijn er maar liefst 338 vrijwilligers werkzaam.

Hoofdstuk 6: Financiën en bedrijfsvoering

6.1 Wat is er gedaan in 2017?

In 2017 is de nadruk gelegd op verbeteren, monitoren en verantwoorden van de diverse producties en productie- en administratieve processen.
Er zijn rapportages ontwikkeld met betrekking tot productiviteit medewerkers, stand van zaken productieplafonds, bezetting intramuraal, stand van zaken min-max contracten en de inzet van medewerkers in de deskundigheid (deskundigheidsmix). Hierdoor is Zorgfederatie Oldenzaal in staat geweest om snel te schakelen als zich wijzigingen voordoen. Dit was bijvoorbeeld aan de orde bij de groter dan verwachte uitstroom van intramurale cliënten in het eerste halfjaar van 2017 en de overschrijding van de productieplafonds in de zorgverzekeringswet. Door snel te reageren is het mogelijk geweest aanvullende afspraken met de zorgverzekeraars te maken en het bleek dat de hoge uitstroom van intramurale cliënten van tijdelijke aard was.

Wat betreft de digitale systemen zijn in AFAS extra functionaliteiten ingericht, o.a. de vaste activa module is in gebruikt genomen. Bovendien zijn er dashboards met betrekking tot de monitoring van de voedings- en behandelkosten ingericht. hierdoor is er maandelijks inzicht in de kosten en kan er snel geschakeld worden bij overschrijdingen.

6.2 Gang van zaken gedurende het boekjaar 2017

Het gerealiseerde resultaat 2017 van Zorgfederatie Oldenzaal bedraagt € 0,15 mln. positief (2016: € 0,25 mln. positief). Dit resultaat is voor circa € 0,38 mln. beïnvloed door incidentele posten, bestaande uit reservering voor impairment, reservering langdurig zieken en vrijval wachtgelden. Het genormaliseerde resultaat over 2017 bedraagt circa € 0,54 mln. en is hiermee ongeveer € 0,37 miljoen hoger dan het genormaliseerde resultaat 2016.

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

Liquiditeitspositie 2017
De liquiditeitspositie geeft inzicht in de mate waarin een zorginstelling de 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 149. Het werkkapitaal wordt ook wel omschreven als het kapitaal waarover de zorginstelling vrij kan beschikken voor het uitoefenen van de daadwerkelijke operationele activiteiten.

Solvabiliteit 2017
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%.

Resultaatratio	**2017**	**2016**
Resultaatratio totaal	1,27%	2,10%
Resultaat boekjaar	154.758	250.358
Totale opbrengsten boekjaar	12.188.809	11.930.000
Liquiditeit	**2017**	**2016**
Liquiditeit – Quick ratio	403%	256%
Liquiditeit – Current ratio	403%	256%
Vlottende activa (inclusief voorraden)	6.025.742	5.142.354
Vlottende activa (exclusief voorraden)	6.025.742	5.142.354
Totaal kortlopende schulden	1.495.637	2.008.723
Solvabiliteit, vermogensratio	**2017**	**2016**
Solvabiliteit (totaal eigen vermogen / balanstotaal)	49,78%	44,87%
Totaal eigen vermogen	3.384.374	3.229.616
Balanstotaal	6.798.276	7.197.844
Vermogensratio (eigen vermogen / totale opbrengsten)	27,77%	27,07%
Totale opbrengsten	12.188.809	11.930.000

6.4 Samenstelling Raad van Bestuur en Raad van Toezicht

Samenstelling Raad van Bestuur Zorgfederatie Oldenzaal per 31 december 2017

Naam	**Bestuursfunctie**	**Nevenfuncties**
Mevr. drs. W.G. Heeringa	Directeur Bestuurder	Directeur Bestuurder Stichting Woon- en Zorgfederatie Oldenzaal

Samenstelling Raad van Toezicht Zorgfederatie Oldenzaal per 31 december 2017

Naam en bestuursfunctie	**Commissie/ Aandachtsgebied**	**Nevenfuncties**	**Termijn**
Dhr. Ir. G.J.B. Kleinsmann Voorzitter Leeftijd: 69 jaar	Auditcommissie financiën en vastgoed Functioneringsgesprek bestuurder (incl. arbeidsvoorwaarden) Werving nieuwe RvT-leden	Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Woon- en Zorgfederatie Oldenzaal; Lid locatieraad geloofsgemeenschap Emmaus Oldenzaal; Voorzitter Ondersteuningsfonds Stichting Zorgfederatie Oldenzaal.	Benoeming: 1-10-2011 Herbenoeming: 1-10-2015 Aftreden: 1-10-2019
Mevr. T.I. Poutsma Vicevoorzitter Leeftijd: 72 jaar	Commissie kwaliteit en veiligheid Functioneringsgesprek bestuurder (incl. arbeidsvoorwaarden) Werving nieuwe RvT-leden	Vicevoorzitter Raad van Toezicht Stichting Woon- en Zorgfederatie Oldenzaal; Voorzitter de Zonnebloem Regio Hengelo.	Benoeming: 24-3-2009 Herbenoeming: 24-3-2013 Aftreden: 1-1-2018
Dhr. H.J. Boere RA Lid Leeftijd: 58 jaar	Auditcommissie financiën en vastgoed	Lid Raad van Toezicht Stichting Woon- en Zorgfederatie Oldenzaal; Lid Raad van Toezicht Stichting De Nieuwe Organisatie te Almelo; Penningmeester Protestantse Gemeente Almelo.	Benoeming: 1-8-2016 Herkiesbaar: 1-8-2020
Mevr. C.H.M. Holtmaat - ten Voorde Lid Leeftijd: 63 jaar	Commissie Kwaliteit en veiligheid Contactpersoon voor cliëntenraad	Lid Raad van Toezicht Stichting Woon- en Zorgfederatie Oldenzaal.	Benoeming: 1-7-2017 Herkiesbaar: 1-7-2021
Mevr. dr. M.J. Oude Vrielink Lid Leeftijd: 45 jaar	Governance	Lid Raad van Toezicht Woon- en Zorgfederatie Oldenzaal; Lid bezwaarschriften-commissie gemeente Hof van Twente; Lid redactie tijdschrift Bestuurskunde.	Benoeming: 1-7-2014 Herkiesbaar: 1-7-2018

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 2017?

Mariahof is gerenoveerd en tot 2020 wordt gewerkt aan nieuwe concepten op de huidige plaats van Mariahof. Het is een mooi gebied in het centrum dat veel mogelijkheden biedt voor kwetsbare mensen en intergenerationeel wonen. Zorgfederatie Oldenzaal werkt hierin samen met de WBO.
Zorgfederatie Oldenzaal wil graag een verbouwing of gedeeltelijke vervangende nieuwbouw laten plaatsvinden in Scholtenhof, zodat het gebouw beter aansluit bij de behoeften van de cliënten. Adviesbureau Som= adviseert Zorgfederatie Oldenzaal hierin. Er worden twee voorkeursscenario's voor vervangende nieuwbouw uitgewerkt.
Daarnaast lopen er ook nieuwe ontwikkelingen met betrekking tot andere vormen van huisvesting. Samen met Zorggroep Manna worden de mogelijkheden verkend van wonen op een erf in het buitengebied.
In het kader van duurzaamheid is in 2017 een energie-audit uitgevoerd, hier zijn een aantal verbeterpunten uitgekomen die betrekking hebben op de locaties. Dit is niet opgepakt, vanwege de ontwikkelingen die spelen met betrekking tot de locaties.

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 2017?

Er heeft een redesign van de huisstijl plaatsgevonden. In december is de nieuwe website gelanceerd en het vernieuwde logo onthuld. Dit krijgt een vervolg in 2018 met het aanpassen van de communicatiedragers op de vernieuwde huisstijl.

Zorgtechnologie neemt een vlucht, als het gaat om nieuwe ontwikkelingen. Zorgfederatie Oldenzaal heeft een toekomstgerichte en -bestendige visie ontwikkeld over de inzet van technologische middelen in het zorgverleningsproces. In deze visie is voor de cliënt, als ook voor medewerkers, informele zorg en de organisatie zelf beschreven hoe de inzet van technologie er uit kan zien. Zo betekent dit voor de cliënt bijvoorbeeld:
De cliënt heeft een voor hem op maat samengesteld pakket aan technologische voorzieningen voorhanden die hem comfort, veiligheid, bewegingsruimte en kwaliteit van leven bieden en de mogelijkheid zo zelfstandig mogelijk te blijven wonen. Iedere cliënt kan, met de faciliterende functie van technologische voorzieningen, sociale contacten onderhouden met zijn omgeving (informele zorg) en functionele contacten met zorgverleners.
De totaalvisie vormt de grondslag voor de strategie richtingen die voor de komende jaren worden uitgezet om (digitale) technologische ondersteuning een plek te geven in het zorgverleningsproces.

8.2 Cliëntwaardering en ZorgkaartNederland

Er is nog geen keuze gemaakt hoe de waardering van cliënten wordt gemeten. Het wachten is op het overzicht met de erkende instrumenten. Dit landelijke overzicht is een aantal keer uitgesteld en wordt nu eind maart 2018 verwacht.
Naast de enquêtes die zijn uitgevraagd voor de projecten zinvolle dag en informele zorg, worden cliënten en mantelzorgers ook gevraagd hun waardering op ZorgkaartNederland achter te laten en hebben er in 2017 (telefonische) interviews plaatsgevonden. Hierbij is ook de aanbeveling uitgevraagd.

Locatie/dienst	***% cliënten/mantelzorgers die de organisatie aanbeveelt in 2017***	***Gemiddelde cijfer in 2017***
Scholtenhof	96%	8
Mariahof	93%	8
Thuiszorg	100%	8,4

Hoofdstuk 9: Risico's

Zorgfederatie Oldenzaal hanteert de volgende definitie van risicogestuurd werken:
"Risico is een onzekere gebeurtenis met oorzaken, een kans van optreden en effecten op doelstellingen".
In 2017 lagen de grootste bedrijfsrisico's op vier gebieden, te weten financiering (plafonds), gebouwen, (instroom) medewerkers en instroom cliënten.

Productieplafonds
Het was vooraf onduidelijk hoe er om zou worden gegaan met de productieplafonds van zorgverzekeraars en zorgkantoor. In 2017 heeft Zorgfederatie Oldenzaal de productieplafonds van de Zorgverzekeraars echter niet overschreden. De overschrijding van de WLZ zal naar verwachting van het zorgkantoor worden verrekend met onderschrijdingen van andere landelijke aanbieders.

Gebouwen
Het doel is dat zowel Mariahof als Scholtenhof aantrekkelijk zijn voor de doelgroep binnen de financiële kaders. Beide gebouwen worden gehuurd van respectievelijk WBO Wonen en Habion. Mariahof is in 2016 gerenoveerd en er wordt gestart met planontwikkeling in het gebied rondom Mariahof. Voor Scholtenhof geldt dat er aanpassingen nodig zijn, het gebouw is niet geschikt voor de huidige doelgroep, waardoor er een risico is op instroom van cliënten. De huur ligt boven de NHC-norm. Er wordt met Habion onderhandeld over mogelijke verbouw, dit krijgt in 2018 een vervolg.

(Instroom) medewerkers
Er is momenteel krapte op de arbeidsmarkt. Hierdoor is het risico dat Zorgfederatie Oldenzaal onvoldoende deskundige medewerkers heeft. Dit kan invloed hebben op de huidige medewerkers, zij werken meer dan hun contracturen met kans op overbelasting en dus uitval. Een ander risico is dat er niet wordt voldaan aan de kwaliteit van de zorg- en dienstverlening zoals Zorgfederatie Oldenzaal die zelf graag wil verlenen. Daarnaast loopt de Thuiszorg risico om continuïteit in zorg onvoldoende te verlenen.
In 2017 is door de afdeling P&O een wervingsplan nieuwe medewerkers geschreven, tevens ondersteunt de WVG met een regionaal arbeidsmarktplan. Zorgfederatie Oldenzaal had in 2017 voldoende medewerkers. Er is wel een aantal keer gebruik gemaakt van ZZP'ers. De kleine contracten zijn steeds moeilijker in te vullen

Instroom cliënten
Een ontwikkeling in de maatschappij is dat cliënten steeds langer thuis (moeten) blijven wonen. Het duurt steeds langer voordat cliënten naar een verpleeghuis gaan. Hierdoor hebben cliënten die komen wonen in Scholtenhof en Mariahof al een steeds zwaardere zorgvraag. Het gevolg daarvan is dat cliënten steeds korter wonen, er is sprake van een steeds snellere doorlooptijd. De uitstroom was in 2017 uitzonderlijk hoog, namelijk 67 cliënten ten opzichte van 36 cliënten in 2016.

Door de hoge uitstroom is het risico dat er geen wachtlijst meer is en er leegstand ontstaat. In 2017 is hier geen sprake van geweest. De volgende acties zijn hierop ondernomen:

- Zorgfederatie Oldenzaal is toegetreden tot de tweede schil van de Zorgschakel;
- Er heeft intensiever overleg plaatsgevonden met ziekenhuizen, huisartsen en andere mogelijke verwijzers.

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 2017 heeft gedaan. 2017 is een goed jaar geweest, waarbij de beoogde doelen ruim binnen de financiële kaders zijn behaald. Vooral aan de ambitie ‘kwaliteit van leven’ is hard gewerkt.

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. De bevolkingsopbouw is bekend, er is onderzoek gedaan naar de wensen van cliënten en we zien deze in de praktijk fluctueren. Voor huisvesting richt Zorgfederatie Oldenzaal zich dan ook op toekomstbestendige vormen.
De MeerjarenvisieZFO2020! blijft een belangrijke leidraad waarbij in 2018 de ambities Thuis In De Wijk, de netwerkorganisatie, onze kernwaarden en onze pijlers zelforganisatie, talentmanagement een belangrijke rol spelen. Hiermee blijft Zorgfederatie Oldenzaal een wendbare organisatie, een belangrijke samenwerkingspartner in Oldenzaal waar ouderen op kunnen vertrouwen. In gesprek met cliënten, medewerkers, vrijwilligers en diverse stakeholders blijft de organisatie zich verder ontwikkelen met als uitgangspunt: kwaliteit versterkt!
Dit alles met de intentie om in kleinschaligheid de hoge kwaliteit van zorg en de hartelijke, huiselijke sfeer van Zorgfederatie Oldenzaal te bewaren, continueren en verbeteren, gebaseerd op het motto: **Samen Vertrouwd Dichtbij**

Bijlage 1 Organogram

(Organisatiestructuur December 2017)

