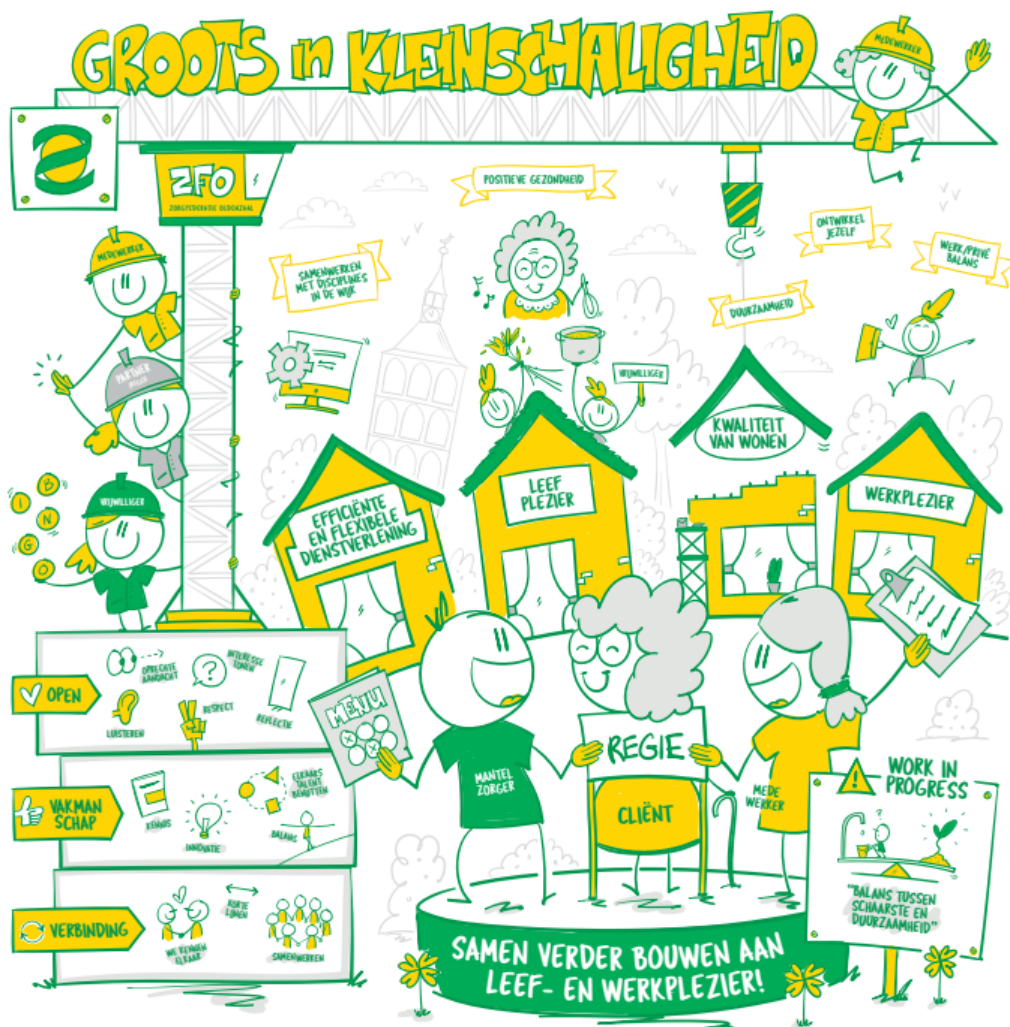




zorgfederatie
oldenzaal

Jaarverslag 2024

‘ANDERS WERKEN’



Inhoudsopgave

Inleiding	3
Hoofdstuk 1: Zorgfederatie Oldenzaal	4
1.1 Algemeen profiel Zorgfederatie Oldenzaal	4
1.2 Doelgroepen	4
1.3 Missie, visie en kernwaarden	5
1.4 Besturingsfilosofie	6
1.5 Organisatie- en medezeggenschapstructuur	6
Hoofdstuk 2: Leefplezier	10
2.1 Wat is er gedaan in 2024?	10
• Anders werken door inzet op bewegingsgerichte zorg	12
2.2 Analyse Wet Zorg en Dwang	12
2.3 Cliëntwaardering	13
2.4 Klachten en veiligheid	14
Hoofdstuk 3: Woonplezier	15
3.1 Wat is er gedaan in 2024?	15
Hoofdstuk 4: Werkplezier	18
4.1 Wat is er gedaan in 2024?	18
4.2 Informele zorg	22
4.3 Personeel	23
Hoofdstuk 5: Flexibele en efficiënte dienstverlening	24
5.1 Wat is er gedaan in 2024?	24
Hoofdstuk 6: Het bouwen van netwerken	27
6.1 Wat is er gedaan in 2024?	27
6.2 Toekomstbestendige ouderenzorg: woon-, welzijn en zorgvisie Oldenzaal	28
Hoofdstuk 7: Bestuur, toezicht, medezeggenschap	29
7.1 Normen voor goed bestuur	29
7.2 Samenstelling en bezoldiging Raad van Bestuur	29
7.3 Samenstelling Raad van Toezicht	29
7.4 Toepassing Governancecode Zorg 2024	29
Hoofdstuk 8: Bedrijfsvoering en Financiën	31
8.1 Wat is er gedaan in 2024?	31
8.2 AVG	31
8.3 Resultaat boekjaar 2024	32
8.4 Stand van zaken per balansdatum	32
8.5 Toelichting op fraude risicobeheersmaatregelen en de continuïteitsverwachtingen	33
Hoofdstuk 9: Risico's	34
9.1 Risico's uit kwaliteitsbeeld 2024 en de ontwikkeling hiervan	34
Hoofdstuk 10: Toekomst	36

Inleiding

Voor u ligt het jaarverslag 2024, een integratief verslag opgebouwd uit de resultaten van het kwaliteitsbeeld 2024 (generiek kompas), het bestuursverslag (Regeling openbare jaarverantwoording WMG) en het jaarverslag van de RvT.

Het thema voor de kaderbrief van 2024 was 'Anders werken'. Het wordt steeds duidelijker dat door een krimpende arbeidsmarkt, een toenemende zorgbehoefte de middelen en kaders waarbinnen we onze dienstverlening moeten vormgeven anders worden. Het uitgangspunt: "zelf als het kan, thuis als het kan en digitaal als het kan" is de nieuwe norm die ook grote gevolgen heeft voor onze organisatie. Dat wat we gewend waren te doen als medewerker en te ontvangen als cliënt, vraagt om een andere manier van kijken én werken die haalbaar en houdbaar is voor de lange termijn.

We zijn in 2024 daarom gestart met een cultuurveranderingstraject 'Anders kijken, denken en werken', afgekort ook wel AKDW genoemd. Het doel van het traject is om daar waar kan de zorg toekomstgericht te organiseren met behulp van de cliënt zelf, mantelzorgers, vrijwilligers en technologie. We zijn dankbaar dat we hierbij ondersteuning hebben ontvangen vanuit het programma Waardigheid en Trots voor de toekomst. We hebben geïnvesteerd in visie-ontwikkeling met medewerkers, cliënten, mantelzorgers en vrijwilligers en gebruiken de schijf van 5, bij ZFO aangeduid als de 'trechter' om deze visie-ontwikkeling in beleid en uitvoering om te zetten. We hebben in 2024 drie teams als proeftuinen aangewezen waar medewerkers aan de slag zijn gegaan met het veranderende gedachtegoed, met mooi resultaat. Kortom, er is een beweging op gang gebracht die onze manier van kijken voorgoed heeft veranderd. In 2025 en de jaren erna verbreden we de beweging naar de overige teams in de organisatie en zullen we verdiepen en implementeren.

Daarnaast hebben we verder gewerkt aan de doelen uit onze Meerjarenambitie 'Samen verder bouwen aan leef- en werkplezier', waar leefplezier van cliënten en werkplezier van medewerkers centraal staan, evenals woonplezier. Mede door het aanstellen van een eigen vastgoedmanager hebben we op het vlak van onze vastgoedambitie in 2024 grote stappen gezet. We zijn gestart met de uitvoering van het verduurzamingsplan voor Scholtenhof, wat doorloopt in 2026. Maar vooral onze plannen voor de ver(nieuw)bouw van onze locaties worden nu concreet. Volop verder in 2025.

Trots

Het is ons gelukt om voor bewoners kwaliteit van zorg, welzijn en tevredenheid hoog te houden (bron: cliëntenraadpleging), echter voor veel medewerkers is werkplezier en persoonlijke aandacht voor cliënten een belangrijke graadmeter voor kwaliteit. Wij nemen het ons ter harte dat medewerkers aangeven behoefte te hebben aan aandacht en te letten op werkdruk (bron: MTO). Goede communicatie is daarbij wenselijk. Voor 2025 investeren we extra in beleid en maatregelen die tot meer werkplezier leiden. In 2024 is hier uiteraard wel aandacht voor geweest, evenals het zorgdragen voor een goede bedrijfsvoering.

Dit heeft ertoe geleid dat het resultaat van 2024 veel hoger is dan verwacht. We zijn dan ook dankbaar en trots op wat we bereikt hebben. Het is een resultaat van onze gemeenschappelijke inspanningen dat we het resultaat hebben bereikt waar we eind 2024 staan: kwalitatief goede zorg voor onze cliënten en een aanvulling op onze financiële balans om te investeren in de toekomst. Wij wensen u veel leesplezier bij deze terugkoppeling van onze resultaten.

Hoofdstuk 1: Zorgfederatie Oldenzaal

1.1 Algemeen profiel Zorgfederatie Oldenzaal

Zorgfederatie Oldenzaal is een compacte organisatie. De organisatie biedt een integraal aanbod van wonen, zorg, welzijn, behandeling, dagbesteding en diensten aan ouderen met uiteenlopende vragen in het werkgebied dat voornamelijk gericht is op Oldenzaal en de directe omgeving daarvan. Zij biedt haar integrale aanbod in de woonzorgcentra Mariahof en Scholtenhof, op ontmoetingslocaties voor dagbesteding en in de thuiszorg. 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.

Zorgfederatie Oldenzaal	
Adres	Fonteinstraat 55
Postcode	7573 CG
Plaats	Oldenzaal
Telefoonnummer	0541 513433
KvK nummer	41032283
E-mailadres	info@zorgfederatieoldenzaal.nl
Internetpagina	www.zorgfederatieoldenzaal.nl
Concerttypering WTZa en andere bedrijfsactiviteiten	Verpleging, verzorging en wijkverpleging (ZVW of WLZ) Maatschappelijke ondersteuning (WMO)

1.2 Doelgroepen

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

- Mensen met dementie.
- Mensen met een ernstig chronische aandoening met cognitieve problemen.
- Mensen met somatische aandoeningen.
- Mensen die kortdurend revalideren.
- Mensen met kortdurende opname/tijdelijk verblijf/recreatie.
- Mensen met een broze gezondheid in een palliatieve fase.

Gemiddeld aantal cliënten in 2024		
	Mariahof	Scholtenhof
ZZP 4		
ZZP 4+	1	2
ZZP 5+	28	53
ZZP 6+	9	10
ZZP 7+	6	4
ZZP 8+		2
ZZP 9b		1
ZZP 10+		
Totaal	44	72

1.3 Missie, visie en kernwaarden

In onze Meerjarenambitie 2021-2025 'Samen verder bouwen aan leef- en werkplezier!' zijn de missie en visie verwoord als volgt:

Missie

Samen met mantelzorgers en vrijwilligers richten wij ons op leefplezier voor u als oudere, zodat u merkbaar kunt blijven genieten van het leven, ook bij veranderingen in uw gezondheid of in uw woon- of leefsituatie. Betekenisvol bijdragen aan uw leefplezier betekent voor ons werkplezier en evenzo belangrijk: waardering. Waar nodig werken we samen met partners. We kijken naar wat er wel kan in zorg, welzijn en wonen zodat u zich gezien, comfortabel en veilig voelt. Wij ondersteunen u bij het houden van balans en regie.

Om onze kerntaak, de missie, te kunnen realiseren hebben wij in een uitgebreide visie beschreven hoe wij denken onze kerntaak te willen realiseren. Elk thema van deze visie kent zijn eigen verdieping. Voor een verdieping van onze visie verwijzen wij naar onze [Meerjarenambitie 2021 - 2025](#).

Onze Visie kent de volgende thema's:

- Wij kennen de cliënt
- Wij kennen de mantelzorger
- Wij kennen onze medewerkers
- Wij kennen de vrijwilliger
- Wij kennen ons vak
- Wij kennen onze organisatie
- Wij zijn zichtbaar in de wijk en werken samen

Onze kernwaarden benadrukken waar we voor staan en wat we waar willen maken.

Wij gaan uit van onze kernwaarden

- Open
 - Wij staan open voor mensen en wensen en denken in mogelijkheden. Wij hebben oprechte aandacht door tijd en ruimte te nemen voor contact.
 - Wij zijn gastvrij, open, nieuwsgierig, empathisch, gelijkwaardig, vriendelijk, hebben aandacht en staan open voor ontwikkelingen.
 - Wij zijn nieuwsgierig, proactief en ondernemend. Wij weten elkaar te vinden, zijn (kritisch) zelfreflecterend en vragen om hulp. Wij geven elkaar feedback op een respectvolle manier. Wij raadplegen deskundigen waar nodig.
 - Waar nodig gaan we uit van social return om in gezamenlijkheid naar elkaar om te zien. Dit bevordert duurzaamheid.
- Verbinding
 - Wij werken samen met respect, vertrouwen en in verbinding.
 - Wij kennen de cliënt en diens verwanten. Wij verbinden ons aan hen, ook voordat ze cliënt zijn. Wij kennen elkaar ook als collega's en vrijwilligers en benutten elkaars kwaliteiten. Er zijn korte lijnen tussen cliënt, familie, medewerkers, vrijwilligers en andere betrokkenen.
 - Wij zijn in verbinding met samenwerkingspartners en het maatschappelijk veld en netwerk in Oldenzaal en zijn op de hoogte van maatschappelijke ontwikkelingen. Wij zetten in op duurzame relaties.
- Vakmanschap
 - Cliënten worden behandeld zoals zij dat wensen op basis van de juiste vakkennis.
 - Wij kennen ons vak en en versterken elkaar in ons vakmanschap. Wij maken gebruik van elkaars talenten en inspireren elkaar.
 - Wij zijn bereid onze kennis continu te vergroten door (vakinhoudelijke) kennis uit te bouwen. Wij zijn innovatief en ontwikkelen onszelf continu en ondersteunen collega's, cliënten, betrokkenen en vrijwilligers hierin. Wij zetten in op duurzaamheid in ons handelen.

Dit is ons motto, onze lijfspreuk: **Samen, vertrouwd, dichtbij.**

De visuele weergave van de MJA staat als 'praatplaat' op de voorpagina van dit jaarverslag.

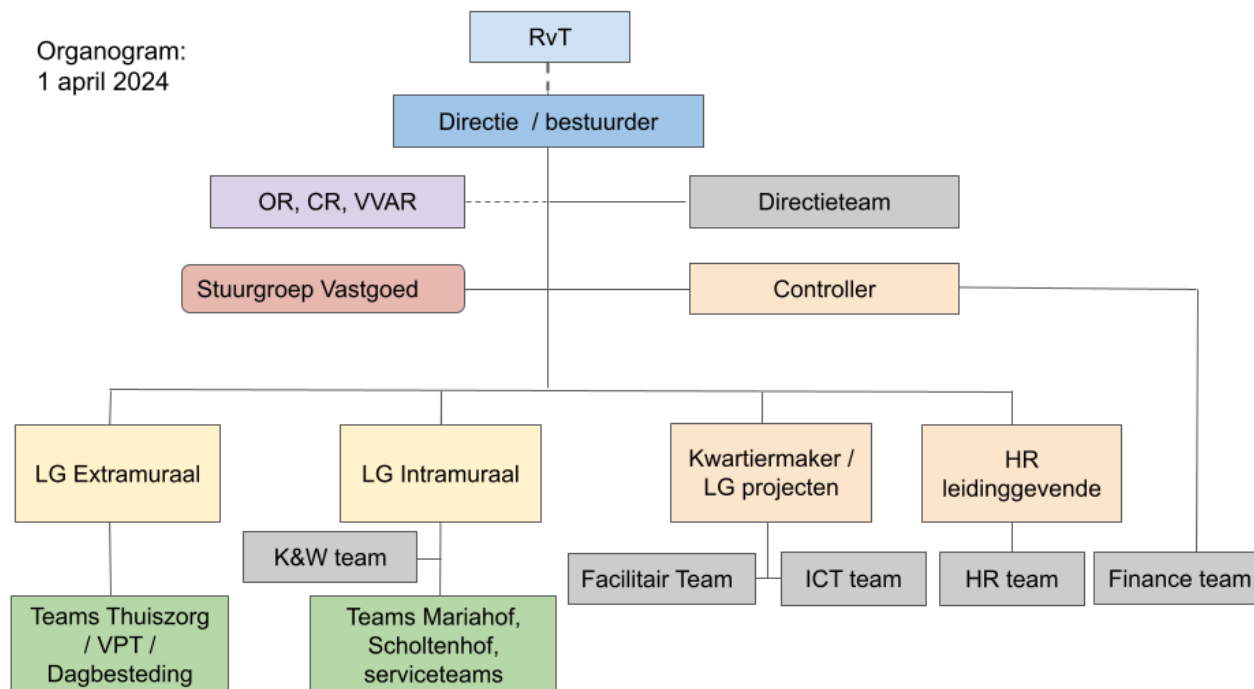
1.4 Besturingsfilosofie

De besturingsfilosofie van Zorgfederatie Oldenzaal is een combinatie van de filosofie van zelforganisatie en 'management by walking around'. Een hybride aansturing waarin de intramurale-, thuiszorg- en serviceteams de vrijheid krijgen om de cliënt te ondersteunen bij zorg en in welzijnsactiviteiten en daarnaast een beroep kunnen doen op dienstverlenende teams in de organisatie met een heldere aansturing. Deze filosofie is niet noemenswaardig veranderd in 2024, wel is de aansturing veranderd en worden beide verpleeghuislocaties aangestuurd door één leidinggevende.

1.5 Organisatie- en medezeggenschapstructuur

Zorgfederatie Oldenzaal is een stichting met één Directeur Bestuurder en een Raad van Toezicht, Cliëntenraad, VVAR en Ondernemingsraad. De structuur kenmerkt zich als teams die aan de hand van kaders zelforganiserend werken en leiding ontvangen van een leidinggevende. Zij worden gefaciliteerd door een kleine staf.

1.5.1 Organogram



1.5.2 Intern toezicht

In het Reglement Raad van Bestuur zijn de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden vastgelegd van de Raad van Bestuur oftewel de directeur bestuurder. Tevens is vastgelegd dat de directeur/bestuurder rechtstreeks verantwoording verschuldigd is aan de Raad van Toezicht voor het bestuur en de algemene gang van zaken. De wijze waarop de directeur bestuurder verantwoording aflegt aan de Raad van Toezicht is geregeld middels het Informatieprotocol.

De statuten, het Reglement Raad van Bestuur alsmede het Reglement van de Raad van Toezicht zijn in 2024 aangepast aan de huidige wettelijke bepalingen en de herziene Governancecode Zorg. Het informatieprotocol wordt in 2025 vernieuwd.

1.5.3 Medezeggenschapsstructuur

Ondernemingsraad

De ondernemingsraad behartigt met 9 leden de belangen van alle werknemers in de organisatie, ongeacht werkplek, functie en positie. Vanuit het oogpunt van welzijn, positie en belangen van (individuele) medewerkers draagt de OR bij aan het (algemeen) organisatiebelang, goed werkgeverschap en onderlinge samenwerking. De ondernemingsraad vergadert openbaar en heeft 8x per jaar een overlegvergadering met de directeur bestuurder. Actuele thema's worden ter informatie, advisering of instemming aangeboden. De ondernemingsraad maakt een separaat jaarverslag en brengt frequent een nieuwsbrief uit. De OR heeft een reglement.

Cliëntenraad

De cliëntenraad heeft als taak om - binnen het kader van de missie, visie en doelstellingen van de organisatie - de gemeenschappelijke belangen van alle cliënten (en hun naasten) van Zorgfederatie Oldenzaal te behartigen. De cliëntenraad maakt zich hiervoor sterk door vanuit cliëntperspectief te kijken naar de gemeenschappelijke belangen voor leefplezier, kwaliteit van leven en veiligheid van

cliënten. De cliëntenraad vergadert frequent en heeft 7x per jaar een vergadering met de directeur bestuurder. Actuele thema's worden ter informatie, advisering of instemming aangeboden. De CR heeft een reglement.

VVAR

De vanuit het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg ingestelde VVAR is een onafhankelijk adviesorgaan dat de belangen van de verpleegkundige- en verzorgende beroepsgroep vertegenwoordigt. De VVAR heeft zich tot doel gesteld proactief mee te denken en te praten over verpleegkundige-, verzorgende-, organisatorische- en landelijke ontwikkelingen. Dit om de medewerkers verder te professionaliseren en te faciliteren in het uitvoeren van hun dagelijkse werkzaamheden. De VVAR heeft max. 6 leden en vergadert frequent en heeft 6x per jaar een vergadering met de directeur bestuurder. De VVAR en OR hebben soms overlappende onderwerpen en waar samen opgetrokken kan worden, gebeurt dat. Ieder vanuit zijn eigen doelstelling.

Thema's en aandachtspunten 2024

1. Doorontwikkelen besturingsfilosofie

De urgentie om anders en vernieuwend te werken binnen de beschikbare financiële kaders, invloed van maatschappelijke ontwikkelingen op het functioneren van de organisatie en interne personele veranderingen leiden tot nieuwe organisatiekundige vraagstellingen. Deze nieuwe vraagstellingen leiden tot een nieuwe beschouwing van de besturingsfilosofie en organisatiestructuur. De in 2023 ingezette beschouwing zal in 2024 leiden tot een besluit over besturingsfilosofie en organisatiestructuur.

De aansturing door de leidinggevenden is gewijzigd, maar evaluatie heeft nog niet plaatsgevonden als gevolg van onvoldoende continuïteit in cruciale functies. Aansturing van beide verpleeghuislocaties door één leidinggevende wordt vooralsnog als positief ervaren. De positionering (aandacht voor taken en rollen) van de kwaliteitsverpleegkundigen is gestart maar nog niet voldoende geïmplementeerd.

2. Rollen

Vanuit onze focus op persoonlijke aandacht hebben we goed in beeld wie welke rol heeft in de teams. In de beweging waar we nu zitten veranderen deze rollen specifiek voor de verpleegkundige, kwaliteitsverpleegkundige en leidinggevenden.

In 2024 is gekeken naar effectieve rolverdeling tussen bovenstaande functies. Een van de wijzigingen die is ingezet is dat de kwaliteitsverpleegkundigen het werkpleziergesprek gaan voeren met medewerkers. Dit zal in 2025 geëffectueerd worden.

3. Expertise

We versterken en continueren onze expertise in de ondersteunende teams. We doen onderzoek naar verschillende manieren om dit te borgen in relatie tot onze formatie en financiële mogelijkheden. We wegen af of we met vaste formatie deze expertise zelf invullen of hiervoor projectformatie genereren of overgaan tot externe formatie in samenwerkingsvormen.

In 2024 is het onderzoek naar samenwerking op ondersteuningsgebied met andere organisaties afgerond. Het heeft waardevolle inzichten opgeleverd. Tevens heeft het regionaal samenwerken tussen VVT-organisaties een vlucht genomen, wat mogelijkheden biedt op samenwerking tussen ondersteunende functionarissen van verschillende organisaties.

Resultaten Kwaliteitsplan 2024

ad. 1. Doorontwikkelen besturingsfilosofie	Doelstelling deels behaald. Uitvoering evaluatie in 2025.
ad. 2. Rollen	Doelstelling deels behaald, implementatie in 2025.
ad. 3. Expertise	Doelstelling deels behaald. Punt van blijvende aandacht.

Ontwikkelpunten voor 2025 > [Kwaliteitsbeeld 2025](#)

Onderstaande ontwikkelpunten zijn opgenomen in het Kwaliteitsbeeld voor 2025. Dit zijn nieuwe thema's of onderwerpen die van 2024 doorlopen in 2025. Kleine afrondingspunten worden in de lijn weggezet en maken geen deel uit van het Kwaliteitsbeeld 2025.

- Evaluatie besturingsfilosofie
- Oog voor werkplezier en zeggenschap
- Bouwen aan professionele netwerken

Hoofdstuk 2: Leefplezier

Leefplezier, met persoonsgerichte zorg en ruimte voor welbevinden, comfort en veilige zorg, dat zijn wij. Ons streven is een prettig leven voor cliënten waarbij gewerkt wordt aan 'leefplezier' en 'omgaan met achteruitgang'. Om de zorg voor onze toekomst goed, toegankelijk en betaalbaar te houden is samenwerking in het quadrant cliënt, informele zorg, medewerker en organisatie een nadrukkelijke focus voor 2024 in de transitie van 'Anders kijken', naar 'Anders werken'. Zelf als het kan, Thuis als het kan, Digitaal als het kan zijn hierbij uitgangspunten. In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de onderdelen van het kwaliteitsbeeld van 2024 aangevuld met informatie over de Wet zorg en dwang, cliëntenwaarderingen en klachten en veiligheid.

2.1 Wat is er gedaan in 2024?

Thema's en aandachtspunten 2024

1. Leven in vrijheid

De werkgroep 'Leven in vrijheid' heeft in 2023 voorbereidingen getroffen om de verandering in te zetten van gesloten naar open afdelingen. Het plan 'Leven in vrijheid' met meerdere sprintsessies verdeeld over 2023 en 2024 moet ervoor zorgen dat we hiervoor klaar zijn. Met de uitkomsten van een pilot in het 4e kwartaal van 2023 beogen we in 2024 meerdere afdelingen te openen en daarmee recht te doen aan 'Leven in vrijheid'.

In 2024 is het project "Leven in Vrijheid" op beide locaties van Zorgfederatie Oldenzaal succesvol gerealiseerd. Bij Zorgfederatie Oldenzaal streven we naar een optimale balans tussen vrijheid en veiligheid voor onze bewoners. Met het project "Leven in Vrijheid" hebben we in 2024 de belangrijke stap gezet van gesloten naar open PG-afdelingen op beide locaties.

In april 2024 hebben we de deuren geopend op locatie Mariahof. Na opening krijgen bewoners, die hiervoor in aanmerking komen, de vrijheid om zich door het gebouw te bewegen en gebruik te maken van de belevingstuin. Dit biedt hen meer zelfstandigheid en een verrijking van hun dagelijks leven. Na het succesvol afronden van Mariahof is deze werkwijze ook geïntroduceerd op locatie Scholtenhof.

Sinds 15 oktober 2024 zijn de deuren op locatie Scholtenhof ook geopend volgens het principe van de open afdelingen, waarbij bewoners meer bewegingsvrijheid hebben, maar tegelijkertijd de noodzakelijke zorg en veiligheid gewaarborgd blijven. Deze verandering is een belangrijke stap in het verbeteren van de kwaliteit van leven voor onze bewoners, waarbij we hun autonomie en welzijn centraal stellen.

2. Anders werken met Informele zorg en sociaal netwerk

- *Anders kijken, met als resultaat 'Anders werken' betekent ook (anders) samenwerken met Informele zorg. We hebben in 2024 een heldere visie, beleid en een plan geschreven om samenwerking met de Informele zorg en het sociale netwerk van de cliënt te intensiveren. Er is specifiek aandacht voor de rol, mogelijkheden en belastbaarheid van mantelzorgers.*

- *In de thuiszorg leggen we de focus op reablement. Met het begeleiden van cliënten en het sociale netwerk werken we naar (meer)zelfstandigheid. We maken afspraken over wat de cliënt zelf kan/wil en waarin en in welke mate het sociale netwerk ondersteuning kan bieden.*

In 2024 zijn we het cultuurveranderingsprogramma 'Anders kijken, denken en werken' gestart waarbij 3 programmalijnen zijn ontwikkeld (informele zorg, technologie & innovatie en medewerkers) waarmee aan bovenstaande doelen is gewerkt. Dit heeft tot een werkbare visie (zie trechter, gebaseerd op de schijf van 5) geleid die in 3 proeftuinafdelingen is geïmplementeerd. De medewerkers van de proeftuinen zijn getraind in het stimuleren van bewegingsgerichte zorg. De werkgroep Informele zorg heeft knelpunten in kaart gebracht ten aanzien van het bevorderen van het werken met mantelzorgers en vrijwilligers wat tot nieuwe inzichten en werkwijzen heeft geleid. De programmalijn technologie heeft zich beziggehouden met het optimaliseren van bestaande en nieuwe technologieën (o.a. mbv companen). Er zijn mooie resultaten behaald die in 2025 naar de overige teams en ondersteunende organisatieonderdelen worden gebracht.

3. Anders werken met Technologie & innovatie

Voor iedere cliënt zijn er, op maat toegesneden, technologische voorzieningen beschikbaar die comfort, veiligheid en bewegingsruimte bieden én de mogelijkheid zo zelfstandig mogelijk te blijven wonen. We ontzorgen medewerkers, kunnen op afstand werken ter verhoging van het werkplezier. In 2024 realiseren we:

- *Workshops om producten onder de aandacht te brengen en het bewustzijn voor het gebruik hiervan te vergroten. Tevens breiden we onze techbieb uit.*
- *Thuiszorg: we implementeren de app om digitaal te paraferen, intensiveren beeldzorg en verhogen de inzet van de medicijndispenser.*
- *Intramuraal: we implementeren slimme incontinentie, vernieuwde GPS tracking en brengen het gebruik van de heupairbag onder de aandacht.*

In 2024 heeft op locatie Scholtenhof een technologiemarkt plaatsgevonden voor medewerkers, cliënten, naasten en vrijwilligers, waarbij alle technologische middelen die ZFO tot haar beschikking heeft, gepresenteerd en toegelicht zijn. De belangstelling was groot en de markt is voor herhaling vatbaar. In de thuiszorg is gestart met het digitaal paraferen, het project beeldzorg en het stimuleren van de medicijndispenser. Vooral het digitaal paraferen heeft de nodige aandacht gevestigd, maar leidt tot meer medicatieveiligheid.

In de intramurale zorg is gestart met het project 'slimme incontinentie' maar nog niet afgerond, evenals de vernieuwde GPS-tracking. De heupairbag is vooralsnog een device waarvan de kosten niet opwegen tegen de baten en we zullen deze nog niet gaan inzetten.

In 2024 is tevens het waardevolle inzicht ontstaan dat we als organisatie niet het implementeren van digitale middelen als focus gaan ondersteunen, maar het juiste device op basis van de behoefte van de cliënt. Hier zal de werkgroep technologie een aanpak voor 2025 voor ontwikkelen. We hebben inmiddels alle belangrijke middelen in huis, een juiste inzet afgestemd op de cliënt, achten we voor nu het meest belangrijk.

4. Welzijn en dagbesteding

- *Leefplezier gaat hand in hand met welzijn. We willen een aantrekkelijk, toekomstgericht en bestendig welzijnsaanbod realiseren. Hiertoe evalueren we ons huidige welzijnsaanbod in 2024, zowel op teamniveau, als op locatieniveau en gericht op externe doelgroepen.*
- *Specifiek voor de dagbesteding pakken we samen met de gemeente de ontwikkeling van een breed gedragen visie op en onderzoeken we vervoersmogelijkheden.*

In 2024 is het overleg tussen de welzijnsmedewerkers geïntensiveerd. Er is meer lijn en afstemming in het aanbod op beide locaties ontstaan. Dit proces is nog niet afgerond en zal in 2025 verder vervolgd worden. Het ontwikkelen van visie op ontmoeten met belangrijke partners zoals Impuls, ZSM en de WBO heeft ertoe geleid dat wij De Abdij als fysieke dagbestedingslocatie hebben kunnen continueren. Tevens heeft het geleid tot contouren op een visie op ontmoeten voor inwoners van Oldenzaal (conform wonen, welzijn en zorgvisie) waardoor deze langer thuis kunnen blijven wonen. Verdere afstemming met partners en gemeente zal in 2025 plaatsvinden.

5. Behandelfuncties

De behandelfuncties worden afgenomen van Zorggroep Sint Maarten (ZSM). We onderzoeken in 2024 mogelijkheden om de inzet van de medische behandelfuncties te optimaliseren met behoud van kwaliteit voor cliënt en medewerker. We beogen hiermee efficiënter te kunnen werken. We kijken bijvoorbeeld naar het anders inrichten van het Multidisciplinair Overleg (MDO).

In 2024 is samen met de behandelaren van ZSM het MDO geëvalueerd en opnieuw vastgesteld. Het resultaat is een efficiëntere inzet van tijd en een toegenomen beleving van de kwaliteit van de verslaglegging.

Resultaten Kwaliteitsplan 2024

ad. 1. Leven in vrijheid	Doelstelling behaald. Afgerond
ad. 2. Anders werken met informele zorg en sociaal netwerk	Doelstelling behaald, waaronder afronding doel 2023 (Samenwerking met mantelzorgers is versterkt). I Vervolg in 2025.

ad. 3. Anders werken met Technologie & innovatie	Doelstellingen grotendeels behaald. Vervolg in 2025.
ad. 4. Welzijn en dagbesteding	Doelstellingen deels behaald. Vervolg in 2025.
ad. 5. Behandelfuncties	Doelstelling behaald.

Ontwikkelpunten 2025 > [Kwaliteitsbeeld 2025](#)

Onderstaande ontwikkelpunten zijn opgenomen in het Kwaliteitsbeeld voor 2025. Dit zijn nieuwe thema's of onderwerpen die vanaf 2024 doorlopen in 2025. Kleine afrondingspunten worden in de lijn weggezet en maken geen deel uit van het Kwaliteitsbeeld 2025.

- Anders werken door inzet op bewegingsgerichte zorg
- Anders werken met technologie & innovatie
- Het bouwen van netwerken

2.2 Analyse Wet Zorg en Dwang

De projectgroep Wet Zorg & Dwang borgt het beleidsplan Leven in vrijheid en volgt de ontwikkelingen gericht op de Wet Zorg & Dwang. tevens wordt de inzet van onvrijwillige zorg binnen de organisatie gevolgd en geanalyseerd. Inhoudelijke informatie over Leven in vrijheid is verwoord bij 2.1.

2.2.1 Analyse onvrijwillige zorg

Over heel 2024 zijn 6 registraties van onvrijwillige zorg geweest.

Van deze registraties bleek 1 registratie niet te zijn gearcheveerd na overlijden in 2023, waardoor deze als uitval tevoorschijn kwam in 2024. Deze registratie is alsnog afgerond. Twee andere registraties waren aanvankelijk geregistreerd onder beperking van de bewegingsvrijheid, maar na evaluatie omgezet naar een beperking om het eigen leven in te richten. Nog twee registraties bleken aanvankelijk als verzet te zijn geregistreerd, waar hierbij geen sprake van verzet bleek. En een laatste registratie was op de juiste manier ingezet en geëvalueerd.

De maatregelen of herziening daarvan zijn volgens het stappenplan besproken en geëvalueerd met betrokkenen. Er is nauw contact met de wzd-functionarissen en alternatieven om minder zware maatregelen in te zetten of het afbouwen van een maatregel worden frequent besproken. Het huidige beleid Wet Zorg en Dwang doet volledig recht aan de kwaliteit van zorg aan de bewoners.

2.2.2 Vrijwillige maatregelen

Opendeurenbeleid

In de eerste helft van 2024 is het opendeurenbeleid geïmplementeerd binnen locatie Mariahof. Eind juni droegen negen bewoners een tracker bij zich, waardoor de deuren naar buiten voor hen gesloten bleven. Hiervoor is het stappenplan WZD gestart. Voor alle andere bewoners geldt dat zij niet meer gedwongen achter een gesloten deur verblijven. In de loop van het tweede half jaar zijn vier van deze maatregelen gestopt, omdat in de praktijk bleek dat deze bewoners de maatregel niet nodig hadden. Drie bewoners dragen een GPS. Op basis van positieve ervaringen is ook locatie Scholtenhof, in oktober 2024, opengesteld volgens het principe van *Leven in Vrijheid*.

Naast de onvrijwillige zorg wordt er ook bij een aantal cliënten vrijwillige maatregelen ingezet waarbij het stappenplan is gevolgd. Dit betreffen onder andere het tentbed, een vastzittend rolstoelblad en extra lage bedden. Hierbij is geen sprake van verzet van de cliënt.

- Mariahof: 13 cliënten
- Scholtenhof: 14 cliënten

De maatregelen zijn veelal op een goede wijze ingezet. In een enkel geval is een evaluatiedatum overschreden, deze datum bleek niet op de juiste wijze te zijn geregistreerd. Ook ontbrak de naam van betrokkenen in een aantal gevallen. In december 2024 is gestart met een maandelijkse controle hierop. Daar waar nodig, worden betrokkenen extra geschoold om meer zorgvuldigheid te betrachten.

2.3 Cliëntwaardering

In 2024 hebben twee cliëntraadplegingen plaatsgevonden:

- Thuiszorg (PREM wijkverpleging)
- Intramuraal (Mariahof en Scholtenhof)

Voor de cliëntraadpleging thuiszorg en intramuraal heeft het bureau MarketResponse telefonische reviews afgenomen in de 1e maand van 2025. Rapportages zijn samengevat op resp. teamniveau (thuiszorg) en locatieniveau (intramuraal) en worden in 2025 geanalyseerd en intern besproken op inhoudelijke tekstuele toelichtingen die de uitkomsten bepalen.

De uitkomsten van de thuiszorg, Mariahof en Scholtenhof, zijn gedeeld op ZorgkaartNederland.

Uitkomsten cliëntenraadpleging 2024

Intramuraal		
Gemiddelde waarderingscijfer (alle thema's)	• Mariahof: 8,5 (2023: 8,3) • Scholtenhof: 7,8 (2023: 8,0)	
NPS	• Mariahof: 50 (2023: 50) • Scholtenhof: 36 (2023: 38)	
Thuiszorg		
Gemiddelde waarderingscijfer	• Thuiszorg totaal: 8,3 (2023: 8,4)	
NPS	• Thuiszorg totaal: 41 (2023: 47)	

Tweede meting

Hoewel niet meer voorgeschreven door het kwaliteitskader verpleeghuiszorg, blijven we binnen ZFO afrondende gesprekken houden. Afrondingsgesprekken worden binnen een paar weken nadat een cliënt uit zorg is gegaan gevoerd door de verantwoordelijk verzorgende. De uitkomsten ervan worden in een interne halfjaarrapportage gecommuniceerd, trends worden bekeken en waar nodig worden acties opgepakt. Over het algemeen zijn cliënten uit zorg of nabestaanden (eerste contactpersonen) tevreden over de verleende zorg en zijn er verschillende individuele positieve ervaringen gedeeld.

2.4 Klachten en veiligheid

2.4.1 Klachten

Klachten en aandachtspunten worden in de lijn gemeld, besproken en opgelost. Daarnaast kan de klachtenfunctionaris worden ingeschakeld bij een klacht. Sinds januari 2023 wordt de onafhankelijke klachtenbemiddeling voor cliënten uitgevoerd door Zorgbelang Overijssel. In 2024 heeft de klachtenfunctionaris geen klachten ontvangen. Er zijn in 2024 geen klachten gemeld bij de directeur bestuurder.

2.4.2 Indicatoren basisveiligheid

Het kwaliteitskader verpleeghuiszorg schreef tot en met het jaar 2023 voor dat jaarlijks een aantal indicatoren basisveiligheid gemeten moeten worden. Door de invoering van het generiek kompas moet de organisatie nieuwe invulling geven aan de verantwoording op basisveiligheid wat recht doet aan de bedoeling. Als ZFO hebben we in overleg met de cliëntenraad besloten om het rapporteren op indicatoren iets te wijzigen. We hebben samen besloten welke indicatoren voor 2024 van belang zijn en tevens dat we ons richten op het meten van de kwalitatieve kant van desbetreffende indicatoren. Dat heeft ertoe geleid dat de Cliëntenraad het incontinentiebeleid en het wondbeleid gericht op voorkomen van decubitus als speerpunt heeft gekozen. Uit besprekingen met de CliëntenRaad, kwaliteitsverpleegkundige en leidinggevenden is de conclusie getrokken dat de kwalitatieve resultaten op deze indicatoren voldoende goed te noemen zijn.

2.4.3 Incidenten geweld

Vanuit de beleidsregel Meldplicht geweld tussen cliënten dienen ernstige lichamelijke of geestelijke geweldsincidenten gemeld te worden bij de IGJ. In 2024 hebben zich geen incidenten tussen cliënten voorgedaan die meldingsplichtig zijn.

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. De incidenten hebben niet tot ernstige gevolgen geleid.

- Mariahof: 18 incidenten geregistreerd.
- Scholtenhof: 19 incidenten geregistreerd
- Thuiszorg: 10 incidenten geregistreerd

Alle incidenten zijn geanalyseerd en besproken.

Hoofdstuk 3: Woonplezier

Zorgfederatie Oldenzaal staat voor de uitdaging haar vastgoed toekomstbestendig te maken. Dat betekent dat de gebouwen waarbinnen bewoners wonen en medewerkers hun vak uitoefenen, moeten voldoen aan huidige, maar ook toekomstige eisen. Hiertoe is een plan ontwikkeld “Samen verder bouwen aan...” met een projectstructuur waarin de verschillende projecten toegelicht worden. Dit plan van aanpak wordt jaarlijks geëvalueerd en bijgesteld.

3.1 Wat is er gedaan in 2024?

Thema's en aandachtspunten 2024

1. Uitbreiding appartementen Mariahof

Mariahof heeft mogelijkheden uit te breiden met Wlz-plaatsen in aanpalende appartementen. In 2023 zijn voor de realisatie ervan de eerste stappen gezet. Dit wordt in 2024 voortgezet en afgerond.

In 2024 zijn 2 extra appartementen aan de voorkant van Mariahof in gebruik genomen.

2. Inrichtingsadvies Mariahof en Scholtenhof

Eind 2023 hebben we een inrichtingsadvies voor Scholtenhof laten opstellen, geënt op de hiervoor geformuleerde visie en die tevens van toepassing wordt voor Mariahof. In 2024 krijgt dit een vervolg en ligt er een 'inrichtingscatalogus' van waaruit plannen, gefaseerd, worden vormgegeven.

Het inrichtingsadvies voor Scholtenhof is leidend voor de vormgeving van de aanpassingen die we laten uitvoeren in Scholtenhof zoals het kleur- en materialengebruik van het extra appartement in Scholtenhof en de Engelse kamer en de vervanging van de vloer in Mariahof.

3. (Vernieuw-)bouwprojecten

In 2024 zijn per project de volgende stappen te zetten:

- *Project Scholtenhof*

Geplande investeringen gericht op de MJOP en duurzaamheid worden uitgevoerd.

- *Project Mariahof*

Verbeteringen zijn afgerond en uitgevoerd. Tevens is de langetermijnplanning bepaald.

- *Project Berghuizen*

Het plan van eisen is gereed, evenals de intentieverklaring.

- *Project “Nieuwe Post” (voorheen Centrum ofwel Postkantoor / Langestraat)*

Er is een conceptprogramma. Bij de verdere uitvoering ervan wordt Zorgfederatie Oldenzaal betrokken.

Scholtenhof

In 2024 zijn er verschillende aanpassingen doorgevoerd in de Scholtenhof. Er is een schuifplan opgesteld om een aantal ruimtes op de begane grond efficiënter te benutten. Op de begane grond is een extra appartement gecreëerd in de beweegruimte, waardoor de beweegruimte verplaatst is naar de multifunctionele ruimte. De multifunctionele ruimte is vervolgens verplaatst naar de Engelse Kamer, zodat deze optimaal kan worden benut voor diverse activiteiten.

Voor de locatie Scholtenhof is een Meerjaren Onderhoudsplan (MJOP) ontwikkeld. In het kader van dit MJOP zijn naast de reguliere kleinere onderhoudsitems ook een aantal grotere projecten opgepakt en succesvol gerealiseerd. De grotere projecten omvatten onder andere het plaatsen van nieuwe screens voor de ramen, wat bijdraagt aan zowel de energie-efficiëntie als het comfort van de bewoners. Na het plaatsen van de screens zijn de kozijnen bovendien voorzien van een nieuwe verflaag. Daarnaast is er een compleet nieuw brandmeldsysteem geïnstalleerd, waarmee de veiligheid van het gebouw is verbeterd en voldaan wordt aan de meest recente veiligheidseisen. Deze projecten maken onderdeel uit van de MJOP

Mariahof

Voor locatie Mariahof zijn meerdere deelprojecten uitgewerkt. Echter, tijdens de uitwerking van deze deelprojecten is de vraag over de toekomstbestendigheid van de huidige Mariahof duidelijk naar voren gekomen. Deze vraag heeft ertoe geleid dat de uitvoering van de deelprojecten tijdelijk is stopgezet.

Vervolgens is het initiatief genomen om, in samenwerking met de Woningbouwcorporatie (WBO), te onderzoeken of er een alternatief plan ontwikkeld kan worden voor de toekomst van Mariahof. Dit plan richt zich niet alleen op de duurzaamheid en geschiktheid van het gebouw op lange termijn, maar ook op mogelijke verbouwingen of herbestemmingen die beter aansluiten bij de toekomstige behoeften van de bewoners en de organisatie. Het doel is om een structurele oplossing te vinden die zowel de kwaliteit van de zorg als de efficiëntie van het gebouw waarborgt voor de komende jaren.

Project Berghuizen

In 2024 is de locatie bekeken als alternatief voor locatie Mariahof op basis van een programma van eisen.

Project 'De Nieuwe Post'

In 2024 heeft er weinig ontwikkeling op dit project plaatsgevonden. Wel zijn in het najaar gesprekken gestart over wensen van ZFO ten aanzien van het leveren van zorg in DNP. Deze besprekingen worden vervolgd in 2025.

4. Kantoorcapaciteit en -huisvesting

Anders kijken leidt ook tot 'Anders werken' op de werkplek. We zijn flexibeler in/met werkplekken rekening houdend met het belang van het hebben van werkplezier. Op bepaalde dagen en momenten is er een tekort aan werk- en overlegplekken. In 2023 is een inventarisatie gestart om het probleem in kaart te brengen. De uitwerking daarvan, inclusief de (ARBO)vereisten, normering voor werkplekken en een kostenraming zal doorlopen tot in 2024 en leidt tot concrete besluiten en (administratieve-) inrichting.

Deze puzzel ligt nog steeds open. De reden hiervoor is dat de "puzzelstukjes" in de loop van de tijd blijven veranderen. Er is besloten dat elke werkplek in principe een flexwerkplek is. In de praktijk blijkt het vinden van een werkplek echter goed te lukken. De vraag die nu speelt, is in hoeverre deze werkwijze verder gedetailleerd en omschreven moet worden.

5. Duurzaamheid

Duurzaamheid draagt bij aan de toekomstbestendigheid van de organisatie en uiteraard breder aan de maatschappij. ZFO heeft daarom in 2022 de Green Deal 2.0 ondertekend. In 2023 hebben we onze mogelijkheden verkend. Voor 2024 liggen onze speerpunten op het verminderen van de CO2-uitstoot door locatie Scholtenhof te verduurzamen alsmede het verminderen van afvalstromen.

Op het gebied van duurzaamheid is er een subsidie beschikbaar gesteld (DUMAVA) om het gebouw Scholtenhof energiezuiniger te maken. De noodzakelijke maatregelen om het energieverbruik te verlagen, conform de kaders van de toegekende subsidie, zijn in 2024 bepaald en berekend. In dit kader is er al gestart met het plaatsen van een nieuw CV-systeem, waaraan in 2025 een warmtepomp zal worden gekoppeld. Daarnaast is er in 2024 een regelkast geplaatst die het mogelijk maakt om het CV-systeem, de warmtepomp en de PV-panelen op een efficiënte manier te combineren. Deze stappen dragen bij aan het verduurzamen van de Scholtenhof en het verlagen van het energieverbruik, met als doel zowel kosten te besparen als bij te dragen aan een duurzamere toekomst.

In 2024 hebben wij gewerkt aan een conceptplan voor het duurzaamheidsbeleid van Zorgfederatie Oldenzaal (ZFO) voor de periode 2025-2028. Met dit plan zetten wij als organisatie de eerste stappen om actief aan onze duurzaamheids uitdagingen te werken. Vanuit onze kernwaarden – open, verbinding en vakmanschap – dragen wij onze duurzaamheidsambitie uit. Uitgangspunt hierbij was dat wij ons bevinden in een continu leerproces om onze organisatie duurzamer te maken. Dit doen we onder andere door het ondertekenen van de Green Deal 3.0 en onze betrokkenheid bij het traject Zorg voor de Toekomst via Provincie Overijssel. De plannen en doelen binnen dit beleid worden jaarlijks geëvalueerd en vastgelegd in een jaarverslag. Omdat wet- en regelgeving voortdurend in beweging zijn, is dit beleidsstuk geen statisch document; waar nodig kunnen de plannen en doelstellingen worden aangepast.

In Q1 van 2025 wordt het conceptplan besproken in het OOT waarna in Q2 van 2025 het duurzaamheidsbeleid zal worden opgepakt en geïmplementeerd.

Resultaten Kwaliteitsplan 2024	
ad. 1. Uitbreiding appartementen Mariahof	Doelstelling behaald. Voldoende afgerond.
ad. 2. Inrichtingsadvies Mariahof en Scholtenhof	Doelstelling behaald. Voldoende afgerond.
ad.3. (Vernieuw-)bouwprojecten	Doelstelling tav MJOP en duurzaamheid deels behaald. Overige doelen worden vervolgd in 2025.
ad.4. Kantoorcapaciteit en -huisvesting	Doelstellingen deels behaald, vervolg in komende jaren.
ad.5. Duurzaamheid	Doelstelling deels behaald, loopt door in 2025.

Ontwikkelpunten voor 2025 > Kwaliteitsbeeld 2025
Onderstaande ontwikkelpunten zijn opgenomen in het Kwaliteitsbeeld voor 2025. Dit zijn nieuwe thema's of onderwerpen die vanaf 2024 doorlopen in 2025. Kleine afrondingspunten worden in de lijn weggezet en maken geen deel uit van het Kwaliteitsbeeld 2025. • Aanpassing Scholtenhof • Toekomstbestendig Mariahof • Nieuwe locatie: De Nieuwe Post • Duurzaamheidsbeleid

Hoofdstuk 4: Werkplezier

Medewerkers zijn de drijvende kracht achter Zorgfederatie Oldenzaal. Kennis en ervaring leidt tot waardevolle, onmisbare zorg voor onze cliënten, kwaliteit van leven en leefplezier. Vanuit onze visie draagt leefplezier direct bij aan werkplezier. Met de uitdaging van de krapte op de arbeidsmarkt, vergrijzing en toename van complexere zorgvragen willen we 'Anders werken' waarbij het onze missie is om werkplezier hoog te houden en medewerkers te boeien en te binden. Dat betekent dat we in 2024, deels gestart in 2023, werken aan onderstaande thema's.

4.1 Wat is er gedaan in 2024?

Thema's en aandachtspunten 2024

1. Samen bouwen aan je contract (Het Potentieel Pakken)

In oktober 2023 zijn we in samenwerking met stichting Het Potentieel Pakken (hierna HPP), gestart met het traject "Samen bouwen aan jouw contract". De opgestelde ambitie was:

- *Uitbreiding van de capaciteit met tenminste 3 FTE*
- *Financiële zelfredzaamheid van de medewerkers verhogen door het bieden van een hogere contractomvang*
- *Werkplezier: gezonde roosters met minder terugkommomenten*

Samen met leidinggevendenden, locatie-roosteraars, HR en zorgmedewerkers is hard gewerkt om contractuitbreiding op een prettige manier mogelijk te maken. In 2024 hebben we in dialoogsessies gewerkt aan bewustwording, begrip en ideeën. Vervolgens is er een roosterscan uitgevoerd en zijn we in roostersessies aan de slag gegaan met kansen en het creëren van langere diensten. Daarnaast hebben we aandacht voor contractuitbreiding geborgd in onze processen (vitaliteit dashboard en werkplezier gesprekken). Medio 2024 is er 3,8 fte contractuitbreiding gerealiseerd.

2. Programma 'Anders kijken, denken en werken'.

'Waardigheid en trots voor de toekomst' ondersteunt Zorgfederatie Oldenzaal in de opgave om anders te kijken, te denken en te werken. Met dit programma zetten we stappen richting een toekomstbestendige organisatie voor onze cliënten en medewerkers. In plaats van alles uit handen te nemen, bekijken we samen met de cliënt wat nodig is. We kijken eerst naar wat een cliënt zelf nog kan. En naar wat familie of een mantelzorger kunnen bijdragen. Zodat een cliënt zoveel mogelijk zijn of haar leven kan blijven leven zoals hij of zij dat wil en gewend is. Daarnaast kunnen vrijwilligers en technologie een waardevolle aanvulling zijn. Als zorgprofessional krijgen we hierdoor een andere rol. Wij vullen de zorg aan waar dat nodig is, zonder alles over te nemen. Het programma spitst zich toe op 3 lijnen:

- *Samenwerking met Informele Zorg*
- *Slim gebruik van (digitale) innovatieve middelen*
- *Administratieve lasten en overbodige werkzaamheden reduceren/stoppen.*

Samenwerking met Informele Zorg & Administratieve lasten en overbodige werkzaamheden reduceren/stoppen.

In 2024 zijn we gestart met 4 proeftuinen (intramuraal Mariahof en intramuraal Scholtenhof, extramuraal en welzijn/dagbesteding). In deze proeftuinen organiseren we tijd en ruimte om samen in de praktijk een nieuwe werkwijze te ontwikkelen. Dit doen we op basis van het trechtermodel. In het kader van "wat kan de cliënt nog zelf (aanleren) zijn we in de vier proeftuinen gestart met de training bewegingsgerichte zorg. Deze training is samen met de teams geëvalueerd en aangepast. In 2025 zal deze gegeven worden aan alle teams binnen ZFO.

Slim gebruik van (digitale) innovatieve middelen

In 2024 is vanuit de werkgroep ZorgTechnologie & Innovatie (ZTI) een intranet themapagina ingericht met onder andere een technologiebibliotheek (Techbieb) voor het lenen van technologische middelen door medewerkers voor cliënten. Daarnaast zijn er diverse projecten gestart en gerealiseerd

1. **Digitaal paraferen met Medimo:** Gestart met de implementatie in de Thuiszorg, waar de

veranderende werkwijze meer impact had dan in de intramurale setting. Geplande afronding in Q1 2025.

2. **Wondzorgapp:** Implementatie op Mariahof en Scholtenhof uitgesteld naar Q1 2025 wegens technische beperkingen. Voorstel om iPads in te zetten voor foto's.
3. **Beeldschermzorg:** Implementatie van applicatie Compaan gestart in Q4 2024, afronding in Q3 2025. Eerste uitrol in Q1 2025 met hulp van Welzijnsorganisatie Impuls.
4. **Monitoring van incontinentiemateriaal:** Voorbereiding gestart in Q3 2024, afronding gepland in Q2 2025.
5. **Opschaling van Medido in de thuiszorg:** Stappen gezet voor opschaling in Q4 2024, met 26 gebruikers.
6. **Zorgmail:** Beperkt geïmplementeerd als alternatief voor ZIVVER in Scholtenhof en Mariahof, evaluatie gepland in Q1 2025.

Daarnaast worden normen zoals NEN 7510 nageleefd, en lopen verkenningen met Unica en ZorgNetOost voor ondersteuning. Onderzoek met andere VVT-organisatie over samenwerking in ICT en applicatiebeheer is gaande.

3. Capaciteitsmanagement:

We hebben inzicht in onze zorgvraag en personeelsbehoefte. We beschikken in 2024 over een capaciteitstool waarmee we, in relatie tot de uitkomsten van het 'Anders werken' en 'Samen bouwen aan je contract' de benodigde functiemix kunnen vaststellen. We beogen hiermee een optimale functiemix te hebben, inzicht in bezetting (vast en flex) en vacatureruimte waarmee we goede, gezonde en stabiele roosters kunnen realiseren. Belangrijk thema hierbij is:

- *Voldoende kwalitatieve en kwantitatieve medewerkers afgestemd op de zorgvraag*

In 2024 hebben we Frontvision aangeschaft (capaciteitsmanagement software) en gevuld met stuurinformatie zodat intramuraal inzicht is in het beschikbare budget gebaseerd op de cliëntpopulatie. Daarnaast is de koppeling gemaakt met het huidige dienstroosterpatroon en de beschikbare medewerkers in AFAS. Hiermee is intramuraal een basis gelegd voor de leidinggevende om te sturen op zorgvraag en personeelsbehoefte. De software biedt de leidinggevende de mogelijkheid om te sturen op budget en toekomst scenario's uit te werken.

Voldoende kwalitatieve en kwantitatieve medewerkers afgestemd op de zorgvraag.

In 2024 zijn 75 nieuwe medewerkers ingestroomd bij Zorgfederatie Oldenzaal. Ambassadeurs zijn ingezet om diverse stagemarkten en open dagen te bezoeken. Daarnaast zijn er gastlessen verzorgd op Saxion Hogeschool. We werken samen in de regio aan instroom en behoud voor medewerkers in de zorg, o.a door de inzet van Zorgstart. Dit heeft in het eerste jaar geresulteerd in 3 nieuwe medewerkers.

In het kader van de ontwikkelingen met betrekking tot schijnzelfstandigheid hebben we in 2024 de inzet van ZZP-ers in de zorg afgebouwd naar 0 en wordt er gebruik gemaakt van uitzendkrachten. In 2025 zullen bij gelijkblijvende PNIL inzet de kosten stijgen door de inzet van uitzendkrachten. Een belangrijke opgave voor 2025 is het afbouwen van PNIL

Bij Zorgfederatie Oldenzaal (ZFO) willen we niet alleen goede zorg leveren, maar ook een aantrekkelijke werkgever zijn. Dit betekent dat we actief werken aan het werven, binden en behouden van de juiste mensen. Onze arbeidsmarktstrategie is nu te reactief. De aanpak vraagt om een proactieve en doordachte aanpak. We zetten we in 2025 in op directe werving, employer branding en een strategische benadering van recruitment.

4. Fitte en vitale medewerkers

Medewerkers worden zich bewust van wat zij zelf kunnen doen om hun vitaliteit te verbeteren, wat ZFO op dat gebied organiseert en welke ondersteuning de eigen zorgverzekeraar biedt. Hiertoe stellen we in 2024 een programma beschikbaar met verschillende mogelijkheden en sluiten we aan bij landelijke initiatieven, zoals de landelijke 'Medewerker Centraal Week'

Eind mei 2024 is het vitaliteitsplatform geïntroduceerd met een digitale boodschap van de bestuurder en een QR code om de vitaliteitsapp te installeren op de eigen of werktelefoon. We vinden het belangrijk dat medewerkers fysiek en mentaal gezond zijn en met plezier naar het werk gaan. Het vitaliteitsdashboard is gevuld met informatie en tips waarmee medewerkers zelf kunnen werken aan vitaliteit en gezondheid.

Daarnaast kunnen ze op het platform vinden bij wie ze terecht kunnen als je vragen hebt over een speciaal onderwerp. Hiermee maken we het contact met vertrouwenspersoon, bedrijfsarts en HR laagdrempelig toegankelijk.

Opleiden en ontwikkelen

Werkpleklerin Mariahof / Thuiszorg

In september 2024 startte Zorgfederatie Oldenzaal op locatie Mariahof een dynamisch werkpleklerin programma in samenwerking met het ROC van Twente. Studenten ervaren een rijke leeromgeving met praktijkervaring, gastlessen over dementie, welzijn, zorgtechnologie en wondzorg, intervisiebijeenkomsten en persoonlijke begeleiding door BPV-docenten en werkbegeleiders. We werken aan het verbeteren van BPV-opdrachten en de betrokkenheid van BBL-studenten. In september 2025 breiden we het werkpleklerin uit naar de Scholtenhof, om nog meer studenten deze waardevolle ervaring te bieden.

Teaminzicht ZFO Academie: Versterking Vakmanschap

Sinds eind 2024 hebben alle teamleden via de ZFO Academie inzicht in elkaars verplichte voorbehouden handelingen. Dit transparante systeem versterkt het vakmanschap en de kwaliteit van zorg binnen onze teams. Medewerkers kunnen eenvoudig hun eigen scholingsoverzicht inzien en werken aan hun bekwaamheden.

Training Veilig Lichaamsgebruik: Investeren in Welzijn

In 2024 namen 45 medewerkers deel aan de training Veilig Lichaamsgebruik, georganiseerd in het voor- en najaar. De training leerde hen fysiek belastende werkzaamheden op een verantwoorde manier uit te voeren met behulp van (til)hulpmiddelen. De effectiviteit werd aangetoond door een significante stijging van het gemiddelde cijfer van 6,5 naar 8,5 na de training. Gezien het succes wordt de training in 2025 herhaald.

Training Palliatief Zorgpad

In 2024 hebben alle intramurale en extramurale zorgmedewerkers vanaf niveau Verzorgende IG deelgenomen aan de scholing Palliatief Zorgpad. Palliatieve zorg is zorg die de kwaliteit van het leven verbetert van cliënten/ bewoners en hun naasten die te maken hebben met een levensbedreigende aandoening of kwetsbaarheid, door het voorkomen en verlichten van lijden, door middel van vroegtijdige signalering en zorgvuldige beoordeling en behandeling van problemen van fysieke, psychische, sociale en spirituele aard. Gedurende het beloop van de ziekte of kwetsbaarheid heeft palliatieve zorg oog voor het behoud van autonomie, toegang tot informatie en keuzemogelijkheden. Medewerkers hebben door deze training meer handvatten gekregen om aandacht te geven aan deze vorm van zorgverlening voor cliënt en naasten.

Reanimatietraining

Alle zorgmedewerkers actief in de thuiszorg hebben scholing gehad om in acute en levensbedreigende situaties te kunnen reanimeren. Daarbij ook bekendheid gekregen en geoefend met AED-apparatuur. Deze training wordt jaarlijks herhaald.

Beoordelaarstraining

In 2024 hebben in totaal 17 werkbegeleiders de training voor beoordelaars afgerond. Hiermee kunnen we de noodzakelijke scheiding tussen werkbegeleiding (coachen, stimuleren en ontwikkelen van stagiairs en leerlingen) en beoordeling (observeren en beoordelen of stagiair/leerling de vereiste competenties en vaardigheden bezit) tot stand brengen.

Beste leerwerkbedrijf schooljaar 2023-2024

In 2024 hebben we bij Zorgfederatie Oldenzaal opnieuw geïnvesteerd in de opleiding en begeleiding van onze stagiairs. Om hen een goede start te geven, hebben we een uitgebreid stageboekje ontwikkeld waarin alle afspraken, regels, voorwaarden en mogelijkheden tijdens hun stage zijn opgenomen. We zijn er trots op dat we door het College Mens en Gezondheid van het ROC van Twente zijn uitgeroepen tot het beste leerwerkbedrijf in deze regio voor het schooljaar 2023-2024. Onze stageprogramma's zijn ontworpen om studenten een waardevolle leerervaring te bieden, met persoonlijke werkbegeleiding, extra leeraanbod via de ZFO Academie en toegang tot relevante trainingen en scholingen. We blijven ons inzetten om een stimulerende en ondersteunende omgeving te creëren waarin toekomstige zorgprofessionals zich kunnen ontwikkelen.

Onboarding

In 2024 hebben we belangrijke stappen gezet in het project 'Onboarding', zoals vermeld in het jaarplan 2024. Deel 1, gericht op het faciliteren van bedrijfsmiddelen, is bijna afgerond en staat klaar om eind maart 2025 geactiveerd te worden na goedkeuring van het OOT. Er is hard gewerkt om de administratie van verstrekte bedrijfsmiddelen te actualiseren en te verbeteren. We kijken ernaar uit om dit nieuwe proces te implementeren en de onboarding van nieuwe medewerkers verder te optimaliseren.

Aantal BBL-leerlingen en stagiairs in 2024

Opleidingsniveau	aantal BBL	aantal stage
praktijkonderwijs	0	5
vmbo	0	6
mbo niveau 1	0	3
mbo niveau 2	4	4
mbo niveau 3	19	21
mbo niveau 4	7	25
hbo niveau 6	2	14
Totaal	32	78

Overige activiteiten in 2024

RI&E

In 2024 heeft de preventiemedewerker de risico-inventarisatie en evaluatie opgesteld en uitgevoerd. Met een Risico-Inventarisatie en -Evaluatie (RI&E) worden risico's op de werkvloer, zoals gevaarlijke situaties, hoge werkdruk en ongewenst gedrag, in kaart gebracht. De RI&E bij ZFO is uitgevoerd in twee onderdelen:

1. RI&E-rondgang: een medewerker van ArboUnie heeft de locaties bezocht en met verschillende medewerkers gesproken over mogelijke risico's op de werkvloer.
2. Medewerkersonderzoek (MTO): Hierin zijn vragen gesteld over ongewenst gedrag, werkdruk en veiligheid op de werkvloer.

De risico's die uit deze onderdelen naar voren komen, worden in kwartaal 1 van 2025 vertaald naar een plan van aanpak. Dit is een overzicht van acties en maatregelen om geconstateerde veiligheids- en gezondheidsrisico's op de werkvloer te beheersen, met prioriteiten, verantwoordelijkheden en deadlines.

MTO

In kwartaal 4 is het medewerkerstevredenheidsonderzoek gestart. Dit jaar is er specifiek aandacht besteed aan arbeidsomstandigheden, werkdruk en ongewenst gedrag. Aan het onderzoek hebben in totaal 170 medewerkers deelgenomen, dat is 52% van alle medewerkers die aan het onderzoek konden deelnemen. De resultaten van het MTO helpen om inzicht te krijgen in wat goed gaat en waar verbeterpunten liggen. In kwartaal 1 van 2025 worden de resultaten besproken in de teams en worden concrete verbeteracties vastgesteld.

Evaluatie training veilig lichaamsgebruik zorgmedewerkers.

Eind december 2023 is de pilot training veilig lichaamsgebruik uitgevoerd. Het beoogde doel van de training was om een start te maken met een effectieve ondersteuning/training van medewerkers waarbij we rekening houden met een ouder wordend personeelsbestand, de groeiende zorgzwaarte van onze cliënten, juist gebruik van tilhulpmiddelen en veilig lichaamsgebruik te waarborgen voor onze medewerkers. Dit is cruciaal om fysieke overbelasting, uitval en ziekte ten gevolge van fysieke overbelasting te voorkomen en de continuïteit van onze dienstverlening te waarborgen. We hebben met de uitvoering van de pilot een aantal zaken geleerd en in beeld gekregen. Er is behoefte aan training op dit gebied, uit de meting blijkt dat kennis mbt gebruik van tilhulpmiddelen/transfers in en rond het bed en het gebruik van steunkousen significant is toegenomen en vaardigheden zijn vergroot. De training wordt opgenomen in het aanbod van ZFO.

Resultaten Kwaliteitsplan 2024	
ad. 1. Samen bouwen aan je contract (Het Potentieel Pakken)	Doelstellingen behaald. Afgerond
ad. 2. Anders werken (deelprojecten)	Doelstellingen deels behaald. Vervolg op onderdelen in 2025.
ad. 3. Capaciteitsmanagement	Doelstellingen deels behaald. Vervolg op onderdelen in 2025.
ad. 4. Fitte en vitale medewerkers	Doelstellingen behaald. Borgen en doorontwikkelen vanaf 2025.

Ontwikkelpunten voor 2025 > Kwaliteitsbeeld 2025
Onderstaande ontwikkelpunten zijn opgenomen in het Kwaliteitsbeeld voor 2025. Dit zijn nieuwe thema's of onderwerpen die van 2024 doorlopen in 2025. Kleine afrondingspunten worden in de lijn weggezet en maken geen deel uit van het Kwaliteitsbeeld 2025. • Team van de toekomst • MTO • RI&E • Trainen medewerkers op agressie/ gesprekstechnieken • Inzet op specialismen • Inzet GVP • Werkplekieren • Leren en ontwikkelen met vrijwilligers en informele zorg. • Optimaliseren rooster

4.2 Informele zorg

Programmalijn informele zorg (onderdeel van AKDW)

Samenwerking met informele zorg vraagt om bewustwording en een cultuurverandering met een zorgvuldige aanpak. In het Programma Anders kijken, denken en werken is er voor het stimuleren van meer gebruik van informele zorg een aparte programmalijn opgenomen 'Informele zorg'. Met behulp van een werkgroep, bestaande uit medewerkers van verschillende disciplines (clientadviseur, wijkvpk, vpk, etc.), wordt in de praktijk onderzocht hoe we informele zorg kunnen stimuleren.

In de projectgroep is in 2024 een ecogram ontwikkeld om het sociale netwerk rondom de cliënt in kaart te brengen. Hierbij wordt niet alleen gekeken naar wie zich bevinden in het sociale netwerk van de cliënt maar ook naar wat zij doen, welke relatie zij hebben tot cliënt en hun belastbaarheid. Dit ecogram zal in 2025 voor het eerst worden gebruikt in de proeftuinen.

Familieavonden

In 2024 stond het versterken van de samenwerking centraal tijdens de familie-/mantelzorgavonden van de teams. Deze avonden hebben bijgedragen aan het bewustzijn binnen het sociale netwerk over de waarde van extra hulp. Een mooi resultaat hiervan is de oprichting van een appgroep van mantelzorgers die nu de zorgmedewerkers ondersteunen. Ook vrijwilligers waren uitgenodigd en waardeerden dit zeer, zowel vanwege hun betrokkenheid als de mogelijkheid om familie/mantelzorgers te ontmoeten. Verbinding was hierbij het sleutelwoord.

Maatschappelijke Stages

In 2024 zijn 7 leerlingen van het Twents Carmel College met hun maatschappelijke stage gestart bij Zorgfederatie Oldenzaal. Zij ondersteunen in de huiskamers van de afdeling, met name bij het versterken van het welzijn en het helpen bij de avondmaaltijd. De stage loopt van september 2024 tot en met mei 2025. Het doel van de stage is om leerlingen kennis te laten maken met de zorg en een positieve ervaring mee te geven. Alle stagiairs krijgen, bij wederzijdse tevredenheid, een Noaberdeal aangeboden. Eén leerling heeft al interesse getoond in de Noaberdeal.

Noaberdeal

In 2024 zijn er 11 jongeren bij Zorgfederatie Oldenzaal aan de slag gegaan met een noaberdeal. FC Noaber en Zorgfederatie Oldenzaal geven jongeren tussen de 13 en 30 jaar de kans om tegen een kleine vergoeding een zogenaamde maatschappelijke diensttijd bij ons te vervullen. Deze noaberdeal draagt bij aan kennismaking met de zorg en met de invoering van de functie van locatieondersteuner biedt dit jongeren vanaf 17 jaar ook de kans op een bijbaan in de zorg. Hiermee genereren we toekomstig potentieel voor de zorg en lossen we de knelpunten in de roosters op.

Bedrijfsvrijwilligersdag

Een organisatie uit Oldenzaal heeft in mei 2024, in het kader van maatschappelijk ondernemen, een dag vrijwilligerswerk gedaan bij Zorgfederatie Oldenzaal. Zij hebben op locatie Mariahof een nieuwe schutting geplaatst en vogelhuisjes beschilderd samen met bewoners. Daarnaast zijn de schuttingen beplant met groen. Op deze manier willen we vaker kijken naar hoe bedrijven deel kunnen uitmaken van het gezamenlijk maatschappelijk ondernemen. Ook in 2025 zullen we deze samenwerkingsvorm verder uitbouwen.

Vrijwilligerstevredenheidsonderzoek (VTO)

In kwartaal 4 2024 is het VTO uitgevoerd. Eind november zijn er 237 vragenlijsten verzonden met een respons van 88 (37%). Omdat niet alle vrijwilligers even digitaal vaardig zijn, is de vragenlijst eveneens per post verzonden. Het resultaat waar onze vrijwilligers op zijn bevraagd:

- Waardering (8,0 - 8,5)
- Informatie, inspraak en contact (7,1 - 8,3)
- Scholing/training (5,9), enkele vrijwilligers hebben behoefte aan verdieping, de meesten niet.

Er is zeer enthousiast gereageerd, we zijn erg blij met de uitkomsten van het onderzoek.

Nieuwe vrijwilligers

In 2024 zijn er 37 nieuwe vrijwilligers aan de slag gegaan bij Zorgfederatie Oldenzaal. Zij zijn op verschillende functies ingewerkt door onze vrijwilligerscoaches. Zij verhogen het welzijn van cliënten door extra handen te bieden daar waar nodig (op afdelingsniveau) of hulp te bieden bij welzijns-activiteiten.

4.3 Personeel

Het verzuimpercentage voor 2024 komt uit op 6,43%. De meldingsfrequentie is voortschrijdend 0,88. In de health ranking van Vernet scoren we hiermee een 7.6. Daarmee presteren we als organisatie op meerdere verzuim onderdelen beter dan de branche en op of boven het gemiddelde.

In 2024 is 24.8 fte uitgestroomd en 22.18 fte ingestroomd. De arbeidsmarktproblematiek en de invulling van de roostersystematiek heeft invloed gehad op de personele inzet en het inzetten van Personeel niet in loondienst (PNIL). Vacatures zijn moeilijk te vervullen, hierdoor is het beroep dat we op bestaande medewerkers doen groot. De inzet is in de tabel weergegeven.

Hoofdstuk 5: Flexibele en efficiënte dienstverlening

‘Anders werken’ betekent ook flexibel zijn en streven naar efficiëntere mogelijkheden om onze dienstverlening met dezelfde intentie en uitgangspunten, maar anders gestroomlijnd op menskracht en middelen, te kunnen uitvoeren. Het betekent ook dat we onze administratieve lasten willen terugdringen op meerdere thema’s en daarover weloverwogen beslissingen maken. De hoofdthema’s voor 2024 zijn:

5.1 Wat is er gedaan in 2024?

Thema’s en aandachtspunten 2024

1. Anders werken door de serviceteams

Ook in de serviceteams voeren we ‘Anders werken’ door. Zo zullen werkprocessen van zowel de keuken, als schoonmaak, linnendienst en receptie bekeken worden en waar wenselijk en nodig aangepast. Belangrijk thema hierbij is ook:

- *Optimaliseren voedingsproces*

Zowel in de restaurants in Scholtenhof en Mariahof als in de huiskamers op de afdelingen wordt het voedingsproces onder de loep genomen. We beogen hiermee een kwalitatief goede maaltijd te serveren. In 2024 zal het voedingsproces, in samenspraak met de cliënt, een nieuw ontwerp krijgen, gebaseerd op de visie op voeding en een daarvan afgeleid plan.

In 2024 is een conceptvisie en set kaders voor voeding opgesteld binnen Zorgfederatie Oldenzaal. In deze notitie is zorgvuldig rekening gehouden met de verschillende mogelijkheden op beide locaties voor het bereiden en aanbieden van maaltijden. Het doel was om de werkwijze zoveel mogelijk te harmoniseren, zodat bewoners overal dezelfde kwaliteit en zorg kunnen ontvangen.

Daarnaast willen we een uniforme werkwijze en organisatie-inrichting rond de maaltijdvoorziening. Het uitgangspunt bij het ontwikkelen van dit advies was om onze bewoners altijd te voorzien van een smakelijke, voedzame en gebalanceerde maaltijd die bijdraagt aan hun welzijn. Hierbij is ook rekening gehouden met de specifieke wensen en behoeften van onze bewoners, zodat wij hen maaltijden kunnen aanbieden die niet alleen smakelijk zijn, maar ook passen bij hun persoonlijke voorkeuren en gezondheid.

Met deze visie willen we niet alleen de kwaliteit van de maaltijden verbeteren, maar ook zorgen voor een efficiënte, klantgerichte werkwijze die aansluit bij de zorgbehoeften van onze bewoners.

In Q1 2025 zal een verdere fine-tuning plaatsvinden van de concept visie en kaders voor voeding, waarna de implementatie vanaf Q2 2025 zal starten.

2. Anders werken in de thuiszorg

In de thuiszorg is reablement een thema waarop in 2024 de aandacht wordt gevestigd, het begeleiden van cliënten en hun sociale netwerk naar meer zelfredzaamheid. Onderwerpen ter ondersteuning aan het anders werken in de thuiszorg zijn onder meer:

- *Samenwerking met Informele Zorg*

- *Inzet Technologie & Innovatie*

- *Nieuwe bekostiging wijkverpleging*

De wijkverpleging staat onder druk. Om ervoor te zorgen dat we passende zorg thuis kunnen blijven bieden, bereiden we ons voor op een landelijke nieuwe bekostiging op basis van cliëntprofielen uitgedrukt in budget per dag, week, maand of kwartaal. In 2024 zorgen we ervoor dat we aan de voorwaarden voldoen en vergelijken we de ‘oude’ en nieuwe manier van bekostigen om met de output in gesprek te kunnen met de zorgverzekeraars.

- *Minder aanbieders in de wijk*

In samenwerking met Zorggroep Sint Maarten en Carint Reggeland richten we ons in 2024 op meer wijkgericht werken. In 2024 is het projectplan klaar.

Samenwerking met Informele zorg (zie pagina 18 en 21)

Inzet Technologie & Innovatie (zie pagina 18)

Nieuwe bekostiging wijkverpleging

ZFO heeft het werken met cliëntprofielen voortvarend opgepakt. Echter, gedurende 2024 is door de overheid

besloten om de nieuwe bekostiging wijkverpleging niet in te laten gaan. Alle activiteiten rond het gebruik van cliëntprofielen zijn vanaf dat moment gestaakt.

Minder aanbieders in de wijk

In 2024 hebben verschillende bijeenkomsten op zowel management als bestuurlijk niveau plaatsgevonden. Er wordt vooral ook gekeken naar best practices in de regio (Hengelo, Tubbergen) waar gewerkt wordt met centrale aanmelding. In afwachting van de evaluatie van deze voorbeelden, wordt een plan voor Oldenzaal ontwikkeld. Het zijn met name voorbereidende werkzaamheden geweest, in 2025 vindt verdere uitwerking plaats.

3. Administratieve lastenverlichting

Het bewustzijn en het gevoel voor urgentie van administratieve lastenverlichting is gestegen mede door personeelstekort in de regio, stijgende druk op medewerkers, de verwachte toename van zorgzwaarte en het aanscherpen en verplichten van nieuwe wet- en regelgeving. In 2023 is binnen de thuiszorg een project administratieve lastenverlichting gestart met een inventarisatie van potentiële handelingen die kunnen vervallen of vereenvoudigd kunnen worden. Waar van toepassing wordt het onderwerp organisatiebreed getrokken. Eind 2023 worden 3 thema's afgerond en zal in 2024 een vervolg komen met nieuwe, organisatiebrede thema's.

In 2024 is het project administratieve lastenverlichting afgerond.

1. Urenregistratie: er is vol ingezet op implementatie van de nieuwe wijkbekostiging. Wijkverpleegkundigen zijn geïnformeerd en getraind op het gebied van de nieuwe cliëntprofielen. Het cliëntprofiel is ook daadwerkelijk geïmplementeerd in onze werkwijze, echter deze manier van indiceren is gestaakt door de NZA. Dit heeft de administratieve lasten niet verlaagd, sterker nog, het heeft veel tijd, energie en daardoor geld gekost.
2. Rapporteren: op dit gebied zijn verschillende interventies ingezet:
 - bestaand beleid verscherpen en herhalen, wat zorgt voor minder rapportages;
 - door het inzetten van spraakgestuurd rapporteren zijn we minder tijd kwijt voor het rapporteren.
3. MIC meldingen: de focus ligt op het aanpassen en updaten van het bestaande beleid, de inrichting / verwerking van de melding (zowel op team niveau als organisatiebreed) en verdiepen in de toekomstige mogelijkheden om dit proces te versoepelen en versnellen.
 - Er worden geen meldingen meer gedaan van valincidenten (in de thuissituatie) waar de medewerker niet bij aanwezig is (wel gerapporteerd)
 - het beleid mbt MIC-meldingen voor medicatie is aangepast voor zelfzorgmedicijnen. Hierdoor is veel tijdswinst behaald.

Voor de toekomst willen we MIC-meldingen kunnen maken via spraakgestuurd rapporteren.

De overige onderwerpen, die niet in het Kwaliteitsbeeld van 2024 zijn aangegeven, maar wel hebben plaatsgevonden zijn:

4. Technische-, digitale- en ICT inrichting is geoptimaliseerd

In 2024 is de infrastructuur verder geoptimaliseerd. Op basis van de nieuwe infrastructuur is overgestapt naar digitale telefonie. Er is in 2024 een nieuwe telefooncentrale in gebruik genomen en alle afdelingen zijn voorzien van nieuwe telefoons. Een voordeel van deze investering is dat BHV-meldingen nu ook binnenkomen op deze telefoons dankzij een koppeling met de brandmeldcentrale. Deze brandmeldcentrale is volledig vernieuwd in het vierde kwartaal van 2024. De certificering van het brandmeldsysteem staat gepland voor het eerste kwartaal van 2025.

Met de realisatie van het nieuwe zorgsignaleringssysteem, het vernieuwde telefoniesysteem, de nieuwe data-infrastructuur en de geüpgradede brandmeldcentrale voldoet de digitale infrastructuur aan de eisen van deze tijd. Met de basisinfrastructuur op orde zullen we in 2025 verder bouwen aan andere onderdelen uit het door ons gehanteerde Nictiz-model waaronder informatieveiligheid en de NEN7510.

5. Innovatiegarage: Goede zorg dichtbij

Zorgfederatie Oldenzaal is mede-organisator van de Innovatiegarage, een van de drie projecten voortkomend uit Goede Zorg Dichtbij. Samen met ketenpartners worden zorgketenprocessen rondom de oudere inwoner in Noordoost Twente beter en slimmer georganiseerd. Per zorgketenproces is een cliënt- en communicatiereis in beeld gebracht voor zowel CVA als voor een heupfractuur, dementie en gerontopsychiatrie. Deze

zorgketenprocessen zijn toegankelijk voor iedere geïnteresseerde en zijn op een centrale plek te vinden, namelijk op de website van Zorgfederatie Oldenzaal. De cliëntreizen zijn verder aangepast waarna we sessies met partijen hebben georganiseerd om deze te implementeren. Voor Innovatiegarage is een subsidie verstrekt. Deze is toegekend voor 2024 en verantwoord in de Jaarrekening.

Resultaten Kwaliteitsplan 2024

ad. 1. Anders werken door de serviceteams	Doelstelling niet behaald, loopt door in 2025
ad. 2. Anders werken in de thuiszorg	Drie doelen behaald, 1 doel loopt door in 2025.
ad. 3. Administratieve lastenverlichting	Doelstellingen behaald.
ad.4. Technische-, digitale- en ICT inrichting is geoptimaliseerd	Doelstelling behaald.
ad. 5. Innovatiegarage	Doelstelling behaald. Afgerond

Ontwikkelpunten voor 2025 > [Kwaliteitsbeeld 2025](#)

Onderstaande ontwikkelpunten zijn opgenomen in het Kwaliteitsbeeld voor 2025. Dit zijn nieuwe thema's of onderwerpen die van 2024 doorlopen in 2025. Kleine afrondingspunten worden in de lijn weggezet en maken geen deel uit van het Kwaliteitsbeeld 2025.

- Anders kijken, denken en werken

Hoofdstuk 6: Het bouwen van netwerken

Het is belangrijk om met professionals vanuit verschillende disciplines en domeinen (zorg en welzijn) samen te werken. ZFO werkt op verschillende niveaus samen met andere partijen.

6.1 Wat is er gedaan in 2024?

- Samenwerking met Zorggroep Sint Maarten, gericht op behandeling, Wet Zorg en Dwang en verpleegkundige zorg, is gecontinueerd. Er heeft afstemming plaatsgevonden met de WZD-functionarissen. Daarnaast heeft er op management en bestuurlijk niveau overleg plaatsgevonden over afspraken, onder andere gericht op de inzet van de medische behandelexpertise.
- In 2024 is er regelmatig overleg op bestuursniveau tussen de drie zorgorganisaties Carintreggeland, Zorggroep Sint Maarten en Zorgfederatie Oldenzaal. Belangrijk gespreksonderwerp is de gezamenlijke visie op ouderenzorg in Oldenzaal.
- De samenwerking met Impuls (welzijnsorganisatie uit het sociale domein) heeft een nieuwe invalshoek gekregen door samen te onderzoeken hoe zij ons kunnen ondersteunen bij het aanleren van digitale vaardigheden bij onze thuiszorg cliënten zodat wij meer met beeldschermzorg kunnen gaan werken.
- In het afgelopen jaar is het overleg met WBO (woningcorporatie) geïntensiveerd om plannen te maken ten aanzien van vernieuwing van locatie Mariahof.
- Voor ondersteuning van onze huisvestingsvraagstukken hebben we in de zomer dhr. Mondria van Mondria Advies als vastgoedmanager aangetrokken. Tevens werken we op dit gebied samen met SOM Huisvesting.
- De samenwerkingsrelatie met de gemeente Oldenzaal is oed. Wederzijds wordt deelgenomen aan elkaars activiteiten wat door onze inwoners / cliënten zeer gewaardeerd wordt (o.a. deelname van de burgemeester, wethouders en ambtenaren aan de wandeldriedaagse). Tevens hebben we als ZFO een actieve rol bij de ontwikkeling van de woon-, welzijn- en zorgvisie van de gemeente Oldenzaal.
- Zorgfederatie Oldenzaal heeft samen met de Vriezenhof het transitieproject VPT (Volledig Pakket Thuis) uitgevoerd en afgerond. De samenwerking heeft ons veel gebracht in afstemming van verschillende ziens- en werkwijzen. Eind 2024 hadden we het gewenste aantal cliënten bereikt en de benodigde processen ingericht zodat we het project ook hebben kunnen afronden. .
- Zorgfederatie Oldenzaal neemt deel aan het regionale lerend netwerk gericht op de wet Zorg & Dwang.
- Er wordt constructief samengewerkt met Mediant vanwege toename van psychiatrische vraagstukken binnen Zorgfederatie Oldenzaal. Er ontstaat meer inzicht in elkaars werkwijze wat de zorg voor de cliënt ten goede komt.
- Zorgfederatie Oldenzaal kan gebruik maken 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.
- Zorgfederatie Oldenzaal neemt (actief) deel aan Twente Beter en volgt de ontwikkelingen van Twente koers. Een van onze medewerkers is (regionale) projectleider voor de invoering van Advance Care Planning (ACP). In 2024 hebben we meegedacht voor IZA-aanvragen op het gebied van digitale verbinding van zorgorganisaties ('versneld verbinden') en ouderenzorg. Dit zal in 2025 verder uitgewerkt worden.

6.2 Toekomstbestendige ouderenzorg: woon-, welzijn en zorgvisie Oldenzaal

De plannen van Zorgfederatie Oldenzaal stemmen we af op de lokale context. Vandaar dat we veel investeren in het afstemmen van visie en beleid met stakeholders zoals lokale en regionale collega-VVT-instellingen alsook de gemeente Oldenzaal, het zorgkantoor, het sociale domein (Impuls) en de WBO. In het afgelopen jaar is de wonen-, welzijn en zorgvisie van de gemeente Oldenzaal vastgesteld door het college van B&W en de gemeenteraad. De uitvoeringsagenda is ter hand genomen en is een programmastructuur met ontmoetingstafels gerealiseerd. Zorgfederatie Oldenzaal heeft namens de lokale VVT-organisaties zitting in het regieteam om de uitvoeringsagenda te realiseren met als doel:

“Er is meer aandacht nodig voor een krachtige en zelfredzame samenleving. Meer en meer is het nodig om een samenleving te creëren, verbonden met elkaar. Om deze krachtige en zelfredzame samenleving te realiseren is de samenwerking tussen overheid, wonen-, welzijn-, zorgorganisaties steeds belangrijker en moet de samenleving zich bewuster worden van de verschuiving naar een samenredzame samenleving. Dit is een samenleving waarin inwoners eigen regie nemen, naar elkaar omkijken en tijdig nadenken over uitdagingen in het leven. De visie wonen, welzijn, zorg geeft richting aan deze beweging die we met elkaar inzetten, zodat er een toekomstbestendige inrichting ontstaat waarin inwoners en professionals elkaar versterken in de uitvoering en benutting van schaarse middelen.” (citaat uit de inleiding)

Hoofdstuk 7: Bestuur, toezicht, medezeggenschap

7.1 Normen voor goed bestuur

Zorgfederatie Oldenzaal werkt met de Zorgbrede Governance Code. De taken van de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur zijn expliciet gescheiden en worden benoemd in de reglementen en de statuten. Hiervoor worden de richtlijnen van de NVZD (Nederlandse Vereniging van bestuurders in de zorg) en de NVTZ (Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in Zorginstellingen) gebruikt. In het afgelopen jaar zijn de akten, de reglementen van de RvB en de RvT aangepast en opnieuw vastgesteld met als basis de huidige, vigerende governancecode.

7.2 Samenstelling en bezoldiging Raad van Bestuur

Samenstelling Raad van Bestuur Zorgfederatie Oldenzaal per 31 december 2022

Naam	Bestuursfunctie	Nevenfuncties
Mevr. drs. R.A. Bergman	Directeur Bestuurder	Bestuurslid IKT Oldenzaal Geen relevante nevenfuncties

De Raad van Bestuur van Zorgfederatie Oldenzaal bestaat uit één persoon. In 2024 is mevr. drs. R.A. Bergman in functie als directeur bestuurder van Zorgfederatie Oldenzaal. De Directeur Bestuurder is in 2022 geaccrediteerd (NVZD) en eindverantwoordelijk voor de realisatie van (statutaire) doelstellingen, strategie en beleid van de organisatie en de daaruit voortvloeiende resultaatontwikkeling, kwaliteit en veiligheid. De bestuurder heeft een nevenfunctie, hierbij is geen sprake van belangenverstrengeling. Voor wat betreft de bezoldiging van de bestuurder wordt voldaan aan de *Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector* (WNT). De verantwoording hiervan is terug te vinden in de jaarrekening 2024.

7.3 Samenstelling Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht heeft tot taak toezicht te houden op het besturen door de Raad van Bestuur en op de algemene gang van zaken in de zorgorganisatie als maatschappelijke onderneming. Daarnaast fungeert de Raad van Toezicht, vanuit haar deskundigheid, als klankbord en adviesorgaan van de Raad van Bestuur. De Raad van Toezicht heeft een eigen jaarverslag opgesteld met daarin opgenomen de samenstelling, bezoldiging en werkwijze van de Raad van Toezicht. In 2024 is de heer Mekenkamp togetreden tot de Raad van Toezicht en heeft de rol van voorzitter van de auditcommissie op zich genomen.

7.4 Toepassing Governancecode Zorg 2024

De Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht dragen samen zorg voor de toepassing van de 7 principes van de governancecodes door onder andere het gebruik van een toezichtsagenda waarmee geborgd wordt dat alle belangrijke thema's gedurende het jaar geagendeerd en besproken worden. In 2024 is, onder andere, het volgende van deze toezichtsagenda besproken: sturen op financiën en kwaliteit, strategische visie en vastgoed, innovatie en technologie, duurzaamheid en samenwerking in de regio. Tijdens de externe zelfevaluatie van de Raad van Toezicht in gesprek met de directeur bestuurder belangrijke governance onderwerpen besproken zoals de maatschappelijke doelstelling, waarden en normen, de inrichting van de samenwerking tussen Raad van Toezicht en Raad van Bestuur, goed bestuur en verantwoord toezicht.

In 2024 heeft wederom een gezamenlijke bijeenkomst van de gremia plaatsgevonden met het Organisatie Ontwikkel team met als onderwerp het cultuurveranderingsprogramma 'Anders kijken,

denken en werken'. Dit was een succesvolle bijeenkomst waarbij tevens de wens is aangegeven om dit type bijeenkomst jaarlijks te organiseren.

Zowel de Raad van Toezicht als ook de bestuurder hebben oog voor de eigen ontwikkeling door het volgen van seminars, deelname aan intervisiegroepen en coaching.

Hoofdstuk 8: Bedrijfsvoering en Financiën

ZFO heeft in 2022 maatregelen genomen om de bedrijfsvoering financieel gezond te krijgen. Dit heeft effect gehad voor het resultaat in 2023 en dit zet zich door naar 2024.

Het resultaat van 2024 is € 1.101.984,-- wat voor een groot deel gekleurd wordt door een hogere WLZ-ZZP opbrengst en eenmalige subsidies.

8.1 Wat is er gedaan in 2024?

Thema's en aandachtspunten 2024	
1. Financiële stuurinformatie updaten 2. Risicomanagementmodel uitrollen	
Resultaten 2024	
ad. 1. Financiële stuurinformatie	Eind 2023 is gestart met implementatie van een BI-tool. Na een selectieprocedure is de keuze uitgekomen op SDB. SDB heeft een standaard suite voor de zorgsector ontwikkeld. In de eerste helft van 2024 is deze geïmplementeerd. De data controle heeft meer tijd nodig gehad dan gedacht. De standaard suite is inmiddels uitgerold naar het management. In 2025 gaan we bezig met aanpassingen van de standaardrapporten naar onze eigen wensen. Deze fase dient eind 2025 afgerond te zijn.
ad. 2. Risicomanagementmodel	In 2024 is onder leiding van Verstegen een start gemaakt met de risicoanalyse. Een introductie sessie inclusief bijbehorende theorie en modellen hebben geleid tot een overzicht met de 15 belangrijkste strategische risico's. Inbedding in de AO/IC en daarmee periodieke herbeoordeling wordt geborgd.

8.2 AVG

De functionaris gegevensbescherming (FG) stelt jaarlijks een aparte AVG rapportage/jaarverslag op voor de directeur-bestuurder, parallel lopend aan het tijdspad van het reguliere jaarverslag. In dit jaarverslag zijn 10 thema's opgenomen voorzien van een toelichting. Dit betreffen de thema's: beleid, regie en support, risicobeheersing, actieplan, bewustwording, leren en communiceren, privacy by design/privacy by default, verzoeken/klachten, ketenregie en informatiebeveiliging.

In 2023 was er aandacht voor:

Bewustwording van privacy en AVG in het algemeen.

Onder andere door de jaarlijks terugkerende impuls op bewustwording in de maand Maart oftewel Privacymaart wordt aandacht besteed aan meerdere grotere en kleinere thema's die de AVG raken. Bewustwording op het gebied van AVG en privacy/informatieveiligheid blijft een belangrijk thema.

Bewustwording aan de basis.

Nieuwe medewerkers, leerlingen en stagiaires worden door de FG meegenomen in de wereld van de AVG. AVG heeft hiermee een vaste plek in het introductieprogramma gekregen. I

Datalekken

In 2024 is er 1 melding van een datalek of beveiligingsprobleem gemeld bij de FG. Deze is onderzocht en waar noodzakelijk actie op ondernomen. Er is geen melding gedaan bij de AP.

Formele aanspraken en klachten

Er zijn in 2024 geen formele aanspraken/verzoeken gedaan op de Rechten van de betrokkene. Ook zijn er geen formele klachten geuit m.b.t. AVG gerelateerde zaken.

Doorkijk naar 2025

Een structurele invulling van de FG-functie is de belangrijkste prioriteit voor het jaar 2025.

8.3 Resultaat boekjaar 2024

Het resultaat van 2024 ziet er als volgt uit:

BEDRIJFSOPBRENGSTEN (jaarcijfers 2024)		
Wet langdurige zorg		€ 16.099.589
Zorgverzekeringswet		€ 1.652.236
Subsidies		€ 175.475
Overige baten uit beroepsopbrengsten		€ 213.352
Overige bedrijfsopbrengsten		€ 541.626
Som der bedrijfsopbrengsten		€ 18.682.278
BEDRIJFSLASTEN		
Personeelskosten		€ 12.719.302
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa		€ 418.025
Overige bedrijfskosten		€ 4.445.228
Som der bedrijfslasten		€ 17.582.555
BEDRIJFSRESULTAAT		€ 1.099.724
Financiële baten en lasten	24	€ 2.261.-/-
RESULTAAT BOEKJAAR		€ 1.101.984

8.4 Stand van zaken per balansdatum

Liquiditeit 2024

De liquiditeitspositie geeft inzicht in de mate waarin een zorginstelling op korte termijn aan verplichtingen kan voldoen met de vlottende activa. Om de liquiditeitspositie van een zorginstelling te meten, gebruikt Zorgfederatie Oldenzaal de liquiditeitsratio (Current Ratio). De bedrijfseconomische

norm dient boven 1,0 te liggen. De ratio wordt als volgt berekend: vlottende activa/kortlopende schulden. De Current Ratio bij Zorgfederatie Oldenzaal is 2,35 (2023: 2,05).

Schulddekkingsratio 2024

Voor externe financiers is de zogeheten Debt Service Coverage Ratio (DSCR) ofwel schulddekkingsgraad een belangrijk criterium. Deze ratio geeft aan in hoeverre het bedrijfsresultaat (gecorrigeerd voor de afschrijvingskosten) ruimte biedt om aan rente- en aflossingsverplichtingen te voldoen. De norm die financiers aan de DSCR stellen ligt meestal rond de 1,2 waarbij tijdelijk ook wel lagere normen worden geaccepteerd. Bijvoorbeeld in de beginfase van de exploitatie van het vastgoed (badkuipeffect).

De DSCR laat zich voor Zorgfederatie Oldenzaal als volgt berekenen:

Berekening DSCR		2024 x € 1.000	2023 x € 1.000
Bedrijfsresultaat		1.100	604
Afschrijvingen		418	395
	(A)	1.518	999
Rentelasten		-2	49
Aflossingsverplichting		247	247
	(B)	245	296
Ruimte in operationele kasstroom	(A-B)	1.273	704
DSCR	(A/B)	6,2	3,4

De DSCR-berekening geeft aan dat de operationele resultaten van Zorgfederatie Oldenzaal toereikend zijn om aan de huidige aflossingsverplichtingen en rente- en huurlasten te voldoen. De gehanteerde norm is 1,2. ZFO voldoet ruimschoots aan deze norm.

In 2022 is een bancaire lening aangetrokken van de Rabobank voor financiering van de aankoop van het pand gelegen aan Fonteinstraat 55 te Oldenzaal. Vanuit de bank is de volgende eis gesteld aan de financiële positie: KPI: Senior debt/EBITDA ratio van maximaal 4,5. Eind 2024 komt de KPI uit op 2,76.

8.5 Toelichting op fraude risicobeheersmaatregelen en de continuïteitsverwachtingen

In 2024 zijn geen nieuwe fraude risicobeheersmaatregelen ingevoerd. Er is ons geen fraude bekend en er is ook geen aanleiding om dit te veronderstellen. Door de genomen maatregelen en éénmalige subsidies is het resultaat van 2024 sterk verbeterd. De strategische plannen zijn geactualiseerd en er wordt een nieuwe meerjarenbegroting opgesteld. Onze huisvestingsplannen laten we financieel regelmatig toetsen door externe organisaties. De conclusie is dat ZFO zich goed voorbereid heeft voor de komende jaren en de plannen continue financieel gemonitord dienen te worden.

Hoofdstuk 9: Risico's

We gebruiken de volgende definitie van risicomanagement:

“Risico is een onzekere gebeurtenis met oorzaken, een kans van optreden en effecten op doelstellingen”. In onderstaande tabel staan de risico's beschreven zoals opgenomen in het kwaliteitsbeeld 2024, met de situatie hoe deze zich in 2024 heeft voorgedaan.

9.1 Risico's uit kwaliteitsbeeld 2024 en de ontwikkeling hiervan

Risico's			
Risico	Toelichting	Type risico (kans - gevolgen)	Situatie 31 december 2024
Onvoldoende medewerkers en vitaliteit risico	Instroom nieuwe medewerkers waarbij er regionaal tekorten zijn Behoud: hoe kunnen we mensen binden binnen de kaders van cliëntbehoefte en financiën? Verzuim blijft boven norm (6,5% verzuim, 93,5% gezondheid) Aandacht voor opbouw leeftijd en duurzaamheid	hoog - hoog hoog - hoog hoog - hoog hoog - hoog	Dit risico blijft hoog. Er zijn echter wel meer medewerkers ingestroomd dan de organisatie hebben verlaten. Behaald, verzuim is onder 6,5%. Inzichtelijk wie er de komende jaren met pensioen gaan. Plan van aanpak is in de maak.
Huisvesting voldoet onvoldoende aan de huidige (Scholtenhof) en toekomstige (Mariahof) eisen Te ambitieuze planvorming Gebouwbeheer / technische installaties	Op dit moment voldoende vraag van cliënten maar het risico bestaat dat de vraag reduceert en/of tevredenheid afneemt. De plannen voor de verschillende projecten worden ontwikkeld met de huidige kennis en ervaring. Gezien de ontwikkelingen in het afgelopen jaar door veranderend overheidsbeleid, energiecrisis, milieucrisis, is het maken van lange termijn plannen risicovol. Continue monitoring is noodzakelijk. Hogere onvoorziene onderhoudskosten.	midden - hoog hoog - hoog hoog - hoog	Uit cliënten metingen wordt huisvesting wel als aandachtspunt benoemd, maar niet meer dan in voorgaande jaren. Met de aanstelling van een vastgoedmanager zijn meerdere risico's ondervangen. Beperkende overheidsmaatregelen zoals stikstof en netcongestie vormen nu de grootste risico's. Daarnaast is het vinden van voldoende financiering voor alle plannen ook een uitdaging. Geen grote onvoorziene onderhoudskosten ontstaan. Echter, wel veel onderhoud nodig.
Financiële risico's	Kans dat het aangeboden tarief onvoldoende de kosten dekt. Onderhandelingen zijn daarbij cruciaal en niet altijd direct beïnvloedbaar (thuiszorg inkoop). In de tariefopbouw worden de stijgende lasten onvoldoende gecompenseerd. De exploitatie voor de komende jaren blijft onder druk staan. Maatregelen ten aanzien van het verhogen van de opbrengsten en het verlagen van de kosten worden genomen (SIB 2.0), en moeten regelmatig op effect gemonitord worden.	hoog - hoog hoog - hoog	Voor 2024 was het tarief voldoende hoog. Het tarief voor 2025 is gezakt. Zorgen zijn er in de toekomst voor een mogelijk dalende NHC-component. Voor 2024 was het WLZ-tarief echter toereikend. Het ZVW-tarief van de belangrijkste zorgverzekeraar is in 2024 gestegen. Een gezonde bedrijfsvoering blijft een aandachtspunt. Door de invoering van de BI-tool en versterking van de PDCA-cyclus zijn we beter in control.

Bedrijfsvoering risico's	Informatieveiligheid en de AVG-structuur hebben tijd en aandacht nodig.	hoog - hoog	Dit blijft een aandachtspunt. Voor 2025 geïnvesteerd in aanvullende externe expertise.
Investeringskracht Technologie	Innovaties op het gebied van technologie en het uitbreiden van de inzet van bestaande Technologische middelen komen als rode draad terug in verschillende onderwerpen. Dit vraagt expliciet om tijd en inzet van medewerkers en dus investeringskracht.	hoog - hoog	In 2024 wederom veel aandacht gehad voor nieuwe technologieën zoals spraakgestuurd rapporteren, Medimo, beeldschermzorg. Voor 2025 draaien we de focus naar wat de individuele cliënt nodig heeft.

Hoofdstuk 10: Toekomst

In dit jaarverslag staat in grote lijnen beschreven, aan de hand van het kwaliteitsbeeld 2024 en de ambities en pijlers uit de Meerjarenvisie, wat Zorgfederatie Oldenzaal in 2024 heeft gedaan. Er waren meerdere uitdagingen waaronder het realiseren van een gezonde exploitatie en het verder ontwikkelen van vastgoedplannen. In beide durven we, voorzichtig, te zeggen dat we geslaagd zijn. We hebben 2024 met een goede marge afgesloten en de vastgoedplannen zijn concreter en beter dan ooit.

De belangrijkste focus heeft in 2024 gelegen op het veranderprogramma 'Anders kijken, denken en werken' waarbij we inzetten op meer reablement bij de cliënt, inzet door mantelzorgers en vrijwilligers en technologische innovaties zodat we de zorg toekomstbestendig houden. Dat dit werkt, blijkt uit de ervaringen in de proeftuinen waar medewerkers merken dat verandering ook positief kan werken voor cliënten. Het uitnodigen tot meer bewegen en eigen regie van de cliënt, ook al is het nog zo klein, leidt tot meer plezier bij de cliënt. En dat geeft onze medewerkers ook weer voldoening. We merken dat het werkt, het komende jaar gaan we de ervaringen delen met de andere en ondersteunende teams.

Wat ook heel goed heeft gewerkt, is de versterking van de stuurgroep bouw met een ervaren vastgoedmanager. De plannen voor Scholtenhof zijn aangescherpt en de plannen voor Mariahof zijn in een stroomversnelling gekomen. Uiteraard is alles sterk afhankelijk van de financiële draagkracht die wij als organisatie kunnen behappen en uiteraard ook die van de WBO, maar dat hebben we grotendeels zelf in de hand. Spannender wordt of we onze plannen kunnen realiseren ondanks de huidige bouwmaatregelen zoals het beperken van de stikstofuitstoot en netcongestieproblemen. In ieder geval hopen we in het voorjaar van 2025 onze plannen in de organisatie en aan betrokken partijen toe te lichten zodat we met elkaar weten waarvoor we het doen. En wellicht al een heel klein beetje kunnen gaan dromen. In ieder geval zijn we met het doorvoeren van belangrijke duurzaamheidsverbeteringen binnen Scholtenhof goed op weg om het gebouw toekomstbestendig te maken.

Trots ben ik op al onze medewerkers die iedere dag voor onze bewoners en cliënten hun uiterste best doen door ze goede zorg te geven, een goed gesprek te voeren, nieuwe werkwijzen te ontwikkelen, zaken te repareren, lekker eten te koken, de boekhouding op orde te houden...en zo kan ik nog wel even doorgaan. Wat we in 2024 hebben laten zien is dat we voor de cliënt en voor elkaar staan. Dit maakt dat ik met vertrouwen naar de toekomst kijk, dat we in staat zijn onze plannen te verwezenlijken.

Dit doen we niet alleen, we werken in toenemende mate samen met lokale organisaties zoals Impuls, de WBO, Zorggroep Sint Maarten, Carintreggeland en de gemeente Oldenzaal. Maar ook met onze regionale VVT-partners en organisaties die deelnemen aan Twente Beter en Twente Koers. Samenwerken in netwerken is voorwaardelijk om de zorg toekomstbestendig te maken en daar dragen we als Zorgfederatie Oldenzaal graag aan bij.

Renate Bergman
directeur bestuurder Zorgfederatie Oldenzaal