Open, vakmanschap en verbinding

ZFO 2020!

Een tocht door de tijd…

Zorgfederatie Oldenzaal
Mariahof • ThuiszorgCentrumOldenzaal • Scholtenhof

Paul van Vliet: 'In vandaag zit een deel van het verleden
en dat samen neem je weer naar morgen mee.
En uit de dingen die we gisteren deden,
ontstaat uiteindelijk weer
een nieuw idee'

ZFO 2020!

Inleiding

Zorgfederatie Oldenzaal is klaar om haar koers te vervolgen naar 2020!

De laatste jaren heeft Zorgfederatie Oldenzaal haar richting duidelijk bepaald en met behulp van cliënt en diens verwanten, medewerker, vrijwilligers en lokale samenwerkingspartners haar fundament gezet. Als belangrijke speler maakt Zorgfederatie Oldenzaal deel uit van de lokale samenleving en zet zij haar koers uit naar 2020, de landelijke ontwikkelingen daarin nauwgezet volgend.

Tijdens de tocht naar 2020 staat de relatie tussen cliënt en medewerker centraal. Wij kunnen en willen dit niet alleen doen. Samen met medewerkers, cliënten, familie, andere betrokkenen, vrijwilligers, diverse organisaties en bedrijven leveren we een bijdrage aan kwaliteit van leven van ouderen in de gemeente Oldenzaal. Al deze partijen hebben ook een bijdrage geleverd aan het tot stand komen van de Meerjarenvisie ZFO 2020!, waarvoor onze hartelijke dank.

De kernwaarden *Open, Verbinding* en *Vakmanschap* zijn essentieel. In combinatie met de lokale en landelijke ontwikkelingen leiden zij tot de ambities van 2020, gevat in een aantal organisatieprincipes.

Ons doel, onze waarden en kwaliteiten geven samen vorm aan de visie van Zorgfederatie Oldenzaal!

Wiesje Heeringa
Directeur bestuurder
september 2016

Opbouw Meerjarenvisie

1. Waar komen we vandaan….. en waar gaat de tocht naar toe? 3
2. Ambities en focus 5
3. Visie als onderlegger 12
4. Organisatieprincipes als ondersteuning 16
5. Zorgfederatie Oldenzaal in verbinding met de gemeente 22
6. Ten slotte 24

Bijlagen:
1. Demografische en maatschappelijke ontwikkelingen
2. Proces totstandkoming Meerjarenvisie
3. Planning
4. Bronnen

Toelichting opbouw
Om de ambities voor de komende jaren te begrijpen is het van belang te weten hoe de route tot nu toe verlopen is. De Meerjarenvisie start dan ook met de bedrijfsfilosofie, de basis waarop in de voorgaande jaren een aantal stappen zijn gezet richting zelfstandig functionerende leefgemeenschappen. De tocht gaat verder via de ambities richting 2020.

Met de ambities op de bagagedrager is het belangrijk te weten vanuit welke visie de organisatie op pad gaat en welke andere organisatieprincipes van belang zijn om aan te komen in 2020.
Beiden zijn achtereenvolgens beschreven om uiteindelijk stil te staan bij het risicogestuurd werken.

Voor een compleet beeld van de organisatie, functionerend binnen het kader van demografische en maatschappelijke ontwikkelingen, is toegelicht wat hiervoor te verwachten is en welk effect dit heeft voor Zorgfederatie Oldenzaal. In de bijlagen is de verdieping te lezen.

1. Waar komen we vandaan …..

In 2015 heeft binnen Zorgfederatie Oldenzaal een herinrichting van structuren, functies en processen plaatsgevonden, gebaseerd op een nieuwe besturingsfilosofie die is samengevat in het in 2013 gestarte project “LeefSaam”. Deze besturingsfilosofie vormt het fundament waarop Zorgfederatie Oldenzaal de tocht naar 2020 (ZFO 2020!) voortzet.

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

Met de besturingsfilosofie als basis begint de denk- en organisatie-inrichting.
In het hier en nu is men dagelijks bezig met ‘de bedoeling’.

Om ervoor te zorgen dat de leefgemeenschappen goed kunnen functioneren, worden deze ondersteund door kaders, ondersteunende systemen en (zo weinig mogelijk) procedures. Draagvlak van iedereen in de organisatie is hierbij van belang.

Wouter Hart; Verdraaide organisaties

Uitgangspunten besturingsfilosofie:

- De relatie medewerker-cliënt-vrijwilliger en het netwerk rondom de cliënt staan centraal. Hierbij zijn de regie van de cliënt en samenwerking belangrijke uitgangspunten.
- Het primaire proces, het thuis zijn, dagbesteding en ontmoeting speelt zich af in de leefgemeenschappen en is daar georganiseerd. De verantwoordelijkheid hiervoor ligt bij de teams en de individuele cliënt. Wederzijds respect en vertrouwen zijn uitgangspunt.
- Organisatieonderdelen die geen deel uitmaken van de leefgemeenschappen zijn ondersteunend of richtinggevend.
  Zij werken vanuit hun expertrol vraaggestuurd en dienstverlenend.
- Er worden kaders en prestaties afgesproken op drie niveaus, te weten: organisatieniveau, het niveau woon- leefgebied en teamniveau/leefgemeenschap, waarbinnen ieder zijn verantwoordelijkheid neemt en eigenaarschap toont.

- Er wordt continu een afweging gemaakt tussen het belang van de leefgemeenschap/ team en het beheersen van risico's (risico gestuurd werken).
- Er wordt uitgegaan van de eigen kracht van cliënten en medewerkers, van het benutten van kwaliteit (talentmanagement) en simpele oplossingen en systemen.
- Leiderschapsstijl is faciliterend en kenmerkt zich door inspireren, innoveren, faciliteren, coachen, beheren en sturen. Verbinding en dialoog zijn de belangrijkste instrumenten om onze doelstellingen te bereiken.
- Er wordt gewerkt met rollen. Deze geven helderheid en brede verantwoordelijkheid.

De besturingsfilosofie vormt het uitgangspunt. Leren door reflectie, verbeteren en borgen op de werkvloer, met belangrijke invloed van cliënten, mantelzorger en vrijwilligers, is daarbij het leidende principe. Dit transitieproces fungeert als uitgangspunt voor alle handelingen die een medewerker doet. Het resultaat is dat de organisatie inmiddels zo is ingericht dat cliënten, medewerkers, vrijwilligers en mantelzorgers de ruimte krijgen om samen een leefgemeenschap/ team te vormen.

…… en waar gaat de tocht naar toe?

Demografische- en maatschappelijke ontwikkelingen leiden ertoe dat Zorgfederatie Oldenzaal aan de vooravond van vele veranderingen binnen de Ouderenzorg staat. Hiermee samenvallende financiële veranderingen hebben invloed op de verdere ontwikkeling van de organisatie.

Zorgfederatie Oldenzaal is een lokaal sterk gewortelde organisatie en heeft als doel haar positie te versterken wanneer dit bijdraagt aan de Bedoeling, onze bedrijfsfilosofie. De plaats die Zorgfederatie Oldenzaal inneemt binnen de gemeente Oldenzaal en samenwerking op organisatie- en lokaal niveau zijn hierbij uitgangspunten.

De besturingsfilosofie, bedoeld als basis voor het dagelijks organiseren en functioneren, geeft richting aan missie, visie en ambities van de organisatie en moet een antwoord geven op bovengenoemde ontwikkelingen.

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.

Met onze kernwaarden Open, Verbinding en Vakmanschap streven we ernaar dat mensen thuis kunnen blijven wonen of zo thuis mogelijk wonen. Iedere professional is te gast bij de cliënt thuis, in het woonzorgcentrum, aanleunwoning of elders in de wijk.

2. ZFO 2020: Ambities en focus

Met als basis de bedrijfsfilosofie heeft ZFO in haar tocht naar 2020 drie hoofd ambities:

ZFO stelt kwaliteit van leven centraal.

ZFO, thuis in de wijk.

ZFO heeft bestaansrecht als zelfstandige netwerkorganisatie.

Deze ambities zijn in de volgende paragrafen toegelicht.

2.1 ZFO stelt kwaliteit van leven centraal

Wat zijn onze uitgangspunten / wat is onze uitgangssituatie?

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

Waar willen we staan in 2020? Wat is onze focus?

- ZFO wordt herkend als een *kleinschalige*, *open organisatie* waarbij ouderen, hun familie en vrienden, vrijwilligers en bedrijven zich gekend en welkom voelen.
- Kwaliteit van leven is geïntegreerd in de organisatie.
- Deskundige medewerkers werken samen met cliënt en betrokkenen aan een goede kwaliteit van leven (met persoonlijke zorg, een zinvolle dag en een prettige veilige omgeving). De inzet heeft het leven van cliënten en hun betrokkenen en hun eigen leven verbeterd.

- Medewerkers zijn expert en coach om de cliënt (naar vermogen) regisseur en deskundige in zijn eigen welbevinden te laten zijn, zo mogelijk in samenwerking met de informele zorg.
- Betrokkenheid van familie, vrienden en kennissen is optimaal. Kwaliteit komt tot stand in een goed samenspel met cliënt en betrokkenen.
- Cliënten, betrokkenen, vrijwilligers en medewerkers ervaren gelijkwaardigheid. Er is waardering voor ouderen.
- De cliënt is regisseur. Er zijn heldere afspraken met cliënt en betrokkenen over wie wat doet.
- Voor elke cliënt is er één aanspreekpunt. Hij/zij zorgt ervoor dat hij de cliënt goed kent en houdt cliënt en betrokkenen op de hoogte van hetgeen er in de breedste zin van het woord gebeurt. Hierdoor wordt maatwerk geboden.
- Cliënten en hun betrokkenen waarderen het toegankelijke karakter en de liefdevolle, persoonlijke en menswaardige zorg.
- ZFO kent meerdere arrangementen, maar werkt vooral met *bouwstenen*, losse diensten, om op maat zorg, begeleiding en diensten te kunnen bieden.
- Huiselijkheid, een vertrouwd gevoel, een goed leven en zorgvuldige zorg staan centraal.
- Medewerkers staan open voor elke vraag, met vakmanschap en in verbinding met de cliënt.
- Gezondheidsrisico's zijn bekend. Het team weet welke zaken van invloed zijn op welbevinden en het leefplezier te bevorderen.
- De woonvorm is een fijne plek: schoon, veilig en comfortabel.

Hoe gaan we onze ambitie waarmaken?

Strategisch doel	**Cliënten en betrokkenen zijn tevreden en hebben regie over hun leven**
Acties	1. Continue metingen (bijvoorbeeld via Zorgkaart Nederland); per kwartaal monitoren en sturen op resultaten conform 5R model. 2. Training medewerkers en vrijwilligers gericht op zinvolle dag en deskundigheidsbevordering. o.a. op het gebied van dementie. 3. Training en workshops cliënt versterkend werken. 4. Informatie en ondersteunende bijeenkomsten informele zorg, cliënten en potentiële cliënten (met thema's zoals ouderdom, NAH of dementie). 5. Programma voor vrijwilligers gericht op deskundigheidsbevordering eigen regie en dementie. 6. Voortzetting programma 'Waardigheid & Trots'. 7. Uitvoering geven aan programma voor mantelzorgers i.r.t. rol in leefgemeenschap en ontwikkelingen naar de teams. 8. Keuzeaanbod dagbestedingsmogelijkheden. 9. Ontwikkelen en continueren activiteiten t.b.v. sociale dagvoorziening en hierbij passende arrangementen. 10. (tevredenheids-)Metingen mantelzorgers, vrijwilligers, cliënten, medewerkers.

Strategisch doel	**Professionals hebben voldoende kennis en regelruimte om aan te sluiten bij de behoefte van mensen.** **Zij hebben ruimte om zichzelf te blijven ontwikkelen daar waar hun talenten ons doel ondersteunen.** **Ze zijn nieuwsgierig naar nieuwe ontwikkelingen.**
Acties	1. Beleid Talentmanagement is vastgesteld en geïmplementeerd. 2. Jaarlijks worden regelruimte en kaders geëvalueerd 3. Visie en beleid op Opleiden is vastgesteld en geïmplementeerd. 4. Gewenste houding, gedrag en communicatie naar mantelzorgers en overige betrokkenen van ZFO staat vast en is geïmplementeerd. 5. Facilitaire diensten hebben zich ontwikkeld in klantgericht denken en leveren van diensten 6. Teams hebben zich ontwikkeld als zelforganiserende teams.

Samengevat ambitie 2.1

2.2 ZFO, thuis in de wijk

Wat zijn onze uitgangspunten / wat is onze uitgangssituatie?

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

Waar willen we staan in 2020? Wat is onze focus?

- De focus van ZFO ligt op de langdurende zorg en op de zorg en begeleiding in de wijken.
- ZFO participeert in de wijk en biedt diensten aan zoals verpleging, verzorging, begeleiding, dagbesteding, ontmoeting, voeding en andere services.

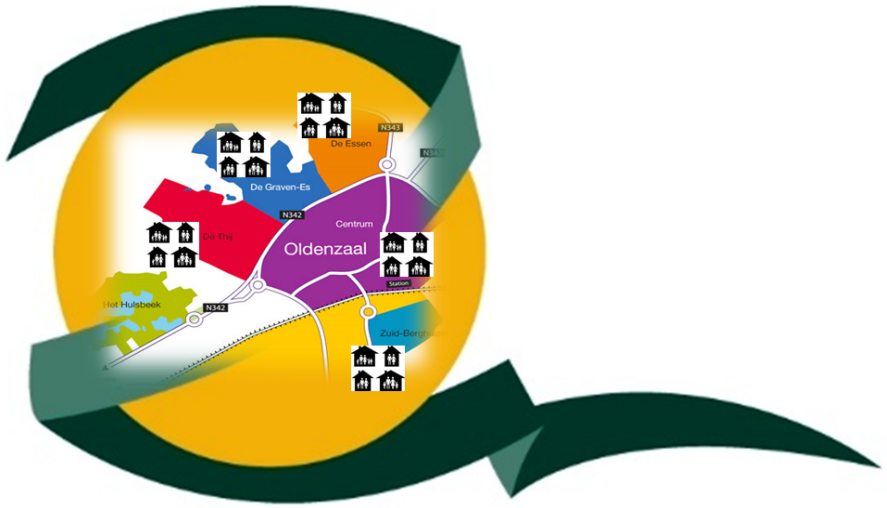
- Via de locaties halen we de wijk binnen, waarbij we een omgeving creëren die voor mensen zoveel als mogelijk aanvoelt als thuis.
- Ieder kent ZFO als organisatie, geworteld in Oldenzaal en niet als afzonderlijke locaties.
- ZFO verbindt zich in Oldenzaal met diverse partijen, zoals bedrijfsleven, vrijwilligersorganisaties en instanties vanuit haar werkgeversrol.
- ZFO wordt gezien als een organisatie met maatschappelijke meerwaarde, die herkenbaar is in de wijk. Ze staat midden in de samenleving en verbindt waar het gaat om zorg en welzijn voor ouderen. Externe partijen willen graag met ons samenwerken.
- Op de huidige plek van Mariahof zal worden gefocust op nieuwe concepten
- Binnen de nieuwbouw van Scholtenhof richten we ons op kleinschalig wonen voor mensen met dementie of andere cognitieve problemen.
- ZFO start (woon)voorzieningen op die plaatsen in Oldenzaal waar de behoefte het grootst is. Dit zal in eerste instantie Berghuizen zijn, waar ZFO ook dagopvang biedt.

Hoe gaan we onze ambitie waarmaken?

Strategisch doel	**ZFO, thuis in de wijk**
Acties	1. Samen met netwerkpartners in Oldenzaal, aansluitend op elkaar, ingaan op de behoeften van ouderen in Oldenzaal. 2. ZFO is fysiek zichtbaar in de wijken (wijkteams ondergebracht op meerdere plekken, dichtbij huisartsen zoals in de Thij, diensten, kleinschalig wonen). 3. ZFO heeft een flexibel pakket. Met behulp van bouwstenen biedt ze cliënten datgene waar behoefte aan is. 4. Ieder in Oldenzaal kent ZFO en haar diensten; communicatiestrategie en aangepaste huisstijl zijn hierop gericht. 5. ZFO beschikt over vastgoed dat aansluit bij de behoeften van cliënten. a. Mariahof: nieuwe concepten op de huidige plaats verwezenlijken ism WBO en mogelijk aansluiting vinden met samenwerkingspartners met andere kwetsbare doelgroepen. b. Scholtenhof: verbouwen of gedeeltelijk vervangende nieuwbouw in 2017/2018. c. Berghuizen: mede ontwikkelen voorziening thuis in de wijk met uitrol naar andere wijken. 6. ZFO sluit aan bij initiatieven met als doel zorg en diensten leveren en zich op die manier meer te wortelen binnen de gemeenschap. Hierdoor ontstaat meer samenhang en een grotere variëteit aan woonvormen.

Samengevat ambitie 2.2

ZFO 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.



De mensen en wijken op de voorgrond.

De organisatie met samenwerkingspartners in de keten op de achtergrond.

2.3 ZFO heeft bestaansrecht als zelfstandige netwerkorganisatie

Wat zijn onze uitgangspunten / wat is onze uitgangssituatie?

- Op basis van de kracht en core-business wil ZFO zelfstandig blijven.
- ZFO onderscheidt zich als wendbare organisatie in: vlot kunnen vernieuwen, betrouwbaarheid en lokaal geworteld.
- ZFO kiest voor focus op basis van haar krachten: kleinschalig, korte lijnen, gedreven, persoonlijk en huiselijk.
- Zorg en welzijn is de core-business van ZFO.
- Primair proces en directe ondersteuning zijn en blijven in eigen beheer.
- Op gebieden rondom het primaire proces is samenwerking met andere partners, dan wel leveranciers gewenst.

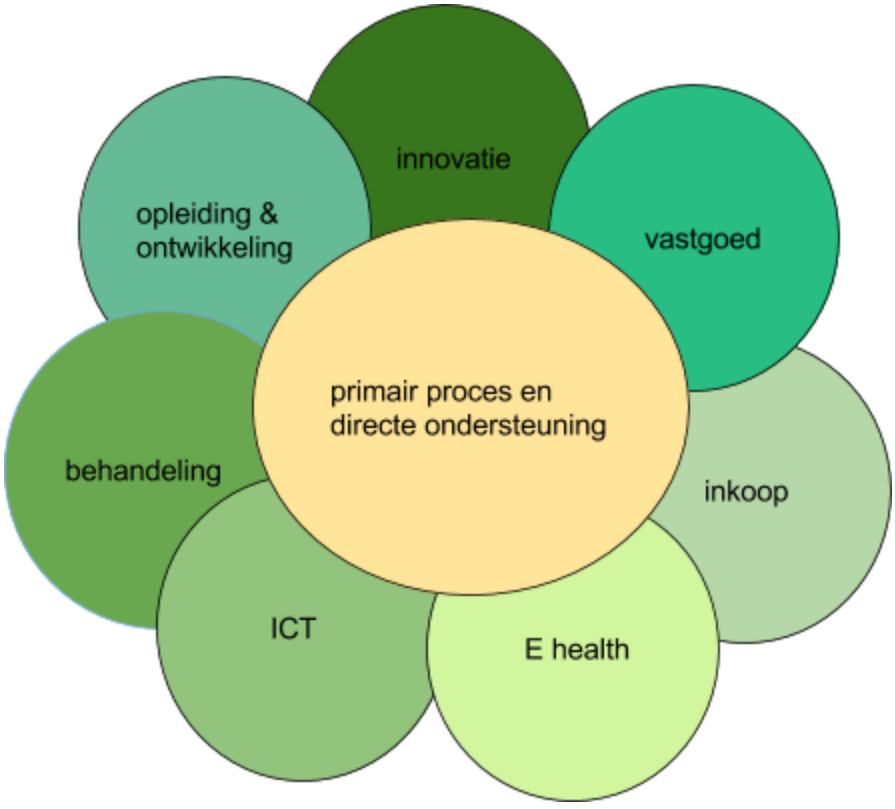
Waar willen we staan in 2020? Wat is onze focus?

- ZFO verbindt zich met goede samenwerkingspartners dan wel leveranciers om specifieke onderdelen binnen haar bedrijfsvoering (door) te ontwikkelen en te optimaliseren.
- Per bedrijfsonderdeel staat vast wat in eigen beheer blijft, wordt uitbesteed of in samenwerking met anderen wordt uitgevoerd.
- Een gezonde financiële positie, creatief bestendigen van wet- en regelgeving en innovatiekracht leidt tot het kunnen en willen behouden van de zelfstandige positie van ZFO.

Hoe gaan we onze ambitie waarmaken?

Strategisch doel	**ZFO heeft bestaansrecht als zelfstandige netwerkorganisatie**
Acties	1. Onderzoeken waar efficiency mogelijkheden liggen (zowel via interne verbetering als in/met het netwerk). 2. Inkomsten genereren en vergroten waar mogelijkheden liggen (WLZ, zorgverzekeringswet, WMO, privaat). 3. Jaarlijks monitoren en toetsen (aan de hand van criteria: financieel, innovatie en contracten) of we onze zelfstandige positie kunnen handhaven. 4. (Zorg)teams sturen op basis van aangereikte stuurgegevens. 5. Kostprijs van diensten is minimaal kostendekkend, dan wel is geoptimaliseerd.

Samengevat ambitie 2.3



3. Visie als onderlegger

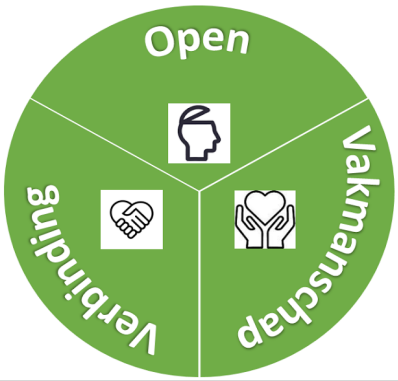
De visie van Zorgfederatie Oldenzaal bestaat uit vier elementen :

3.1. Kernwaarden
3.2. Doel
3.3. Doelgroepen
3.4. Kernkwaliteiten

3.1 Kernwaarden

Open

Wij staan open voor mensen en wensen, en denken in mogelijkheden. Wij zijn gastvrij, open, nieuwsgierig, empathisch, gelijkwaardig, vriendelijk, hebben aandacht en staan open voor ontwikkelingen. Wij zijn proactief en ondernemend. De regie van cliënt en betrokkenen is uitgangspunt voor ons handelen. Wij raadplegen deskundigen waar nodig.



Vakmanschap

Wij kennen de mensen en zijn deskundig in ons vak, ieder in zijn vakgebied. Vakmanschap betekent voor ons (vakinhoudelijke) kennis, professionaliteit en de mens kennen. Hierbij gaan wij uit van het principe dat verschillende generaties elkaar versterken in hun vakmanschap. Wij ontwikkelen ons continu en ondersteunen collega's, cliënten, betrokkenen en vrijwilligers hierin. We maken gebruik van elkaars talenten en laten elkaar schitteren.

Verbinding

Wij werken samen, met respect, vertrouwen en verbindend. Wij verbinden ons met de mensen van Zorgfederatie Oldenzaal en het maatschappelijk veld binnen de gemeente Oldenzaal. Wij verbinden ons aan mensen voordat ze cliënt zijn. Verbinding betekent ook feedback mogen ontvangen en kunnen geven. Vrijheid in verbinding is een hoog goed.

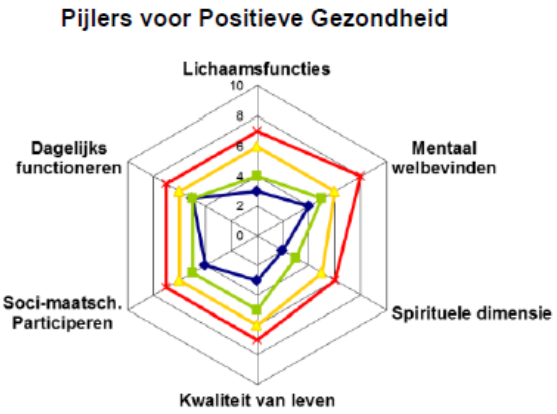
(citaten uit bijeenkomsten voorbereiding Meerjarenvisie met medewerkers en vrijwilligers).
"*Kennis moet de basis zijn om je vakmanschap te waarborgen. Kennis en vakmanschap zul je telkens moeten bijstellen vanuit verkregen kennis van cliënt/familie en naaste betrokkenen. Door verbinding wordt vakmanschap gevoed. Het kan juist ook andersom: zonder vakmanschap heb je geen verbinding en vertrouwen en andersom. Deze zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. Openheid en gelijkwaardigheid geven verbinding en vertrouwen. Dit is nodig om je vakmanschap goed uit te voeren"*

3.2 Doel en essentie

Voor Zorgfederatie Oldenzaal staat de relatie tussen medewerker, cliënt en informele zorg centraal. Samen zorgen we voor een vertrouwd gevoel.

Wij dragen bij aan kwaliteit van leven door op het juiste moment te luisteren en te kijken, door passende zorg en diensten te bieden. We ondersteunen mensen in hun identiteit en welzijn.

We gaan hierbij uit van de visie van *Machteld Huber (2012)*. Zij geeft het volgende aan: 'Gezondheid is het vermogen van mensen zich aan te passen en een eigen regie te voeren, in het licht van fysieke, emotionele en sociale uitdagingen van het leven.'
Als ZFO ondersteunen we mensen in dit vermogen. Wij gaan ervan uit dat mensen het vermogen hebben om zich aan te passen en regie te voeren. Soms is dit bij mensen moeilijk, bijvoorbeeld vanwege dementie. We gaan er dan vanuit dat betrokkenen samen met de kennis van medewerkers een belangrijke ondersteunende factor zijn in de aanvulling op hetgeen iemand zelf kan.



De essentie van ZFO zit in de volgende begrippen:

Eigen regie & autonomie

De relatie tussen cliënt, betrokkene en medewerker staat centraal. Cliënten en hun betrokkenen hebben hun eigen regie, autonomie en verantwoordelijkheid. ZFO wil een bijdrage leveren aan de kwaliteit van leven van cliënten en hun naasten. Ieder mens is echter zelf verantwoordelijk voor zijn of haar kwaliteit van leven.

Samen met vrijwilligers, betrokkenen en samenwerkingspartners

ZFO is een schakel in het leven van de cliënt. We werken graag samen met betrokkenen, vrijwilligers en organisaties die van belang zijn in het leven van mensen.

Thuis

De betrokkenheid van ZFO begint thuis. Bij begeleiding, ontmoeting, zorg of activiteiten. Het restaurant in Scholtenhof en Boeskoolhöfke in Mariahof en andere locaties zijn de huiskamers van de wijk. Wij helpen realiseren dat cliënten thuis kunnen blijven wonen, hun welbevinden daarmee verhogen en vermijdbare zorg kan worden voorkomen. Wij verwachten dat steeds meer cliënten, met een intensieve zorgvraag, thuis zullen blijven wonen. Met behulp van zorg, services, technische ondersteuning en in samenwerking met anderen helpen we dit mogelijk te maken. In Scholtenhof en Mariahof willen we zo dicht mogelijk bij de situatie komen van hetgeen de cliënt thuis had; dit dient hier voortgezet te worden, de cliënt moet hier niet opnieuw beginnen.

Persoonlijke zorg

Het gaat bij ZFO om de relatie tussen medewerker, cliënt en betrokkenen. De cliënt en medewerkers kennen elkaar. Medewerkers zijn vakbekwaam, werken in kleine teams en zijn persoonsgericht.

Veilig wonen

Oog voor veiligheid en kennis van risico's zijn van belang. Waar risico's worden genomen gaat het erom dat dit weloverwogen risico's zijn.

Kwaliteit

Kennis en kennisontwikkeling is een continu proces.Ondersteuning vindt plaats door opleiding, differentiaties, symposia, tijdschriften en lidmaatschap en accreditatie V&VN en andere beroepsverenigingen. Er is een hoge kwaliteitsstandaard, ZFO is gastvrij, het is belangrijk dat alles goed gaat. Als het mis gaat wordt het opgelost en verbeterd. Er wordt helemaal vanuit de cliënt gedacht en van daaruit zijn processen opgebouwd.

Welbevinden, een goede dag

ZFO is erop gericht dat mensen zoveel mogelijk welbevinden ervaren. Weten wat mensen van belang vinden vanuit een visie, gericht op kwaliteit van leven. Mensen de ruimte geven, met aandacht voor veiligheid is van belang. Risicogestuurd denken ondersteunt cliënten, informele zorg en medewerkers in het weloverwogen maken van keuzes.

Herkenbaar en lokaal geworteld

We zijn lokaal geworteld in Oldenzaal en mensen kennen ons.
Veel cliënten en medewerkers komen uit Oldenzaal. Wij richten ons ook vooral op het netwerk in Oldenzaal. Het lokaal gewortelde komt ook tot uiting in ruim 300 betrokken vrijwilligers. Wij bieden diensten vanuit de wijken in samenwerking met anderen. Wij kennen de mensen, organisaties en verbinden ons. Zij weten ons te vinden en wij sluiten aan bij hun initiatieven of initiëren zelf. Wij helpen mensen om deze initiatieven operationeel te maken en bieden vervolgens ondersteuning aan cliënten. Wij zijn waar de mensen zijn en werken samen in met lokale partners.

Medewerkers verantwoordelijk; eigenaarschap

ZFO heeft gekozen voor zelforganiserende teams. Het gaat erom dat medewerkers en cliënten tevreden zijn. Professionals hebben zoveel mogelijk regelvermogen om goed aan te sluiten bij de vragen van cliënten, betrokkenen, vrijwilligers en collega's. Medewerkers zijn daarbij, binnen de kaders, eigenaar van hun werk. Ze nemen verantwoordelijkheid en leggen verantwoording af.

Samen zorgen voor een vertrouwd gevoel

Samen met cliënt, betrokkenen en vrijwilligers streven we ernaar dat mensen thuis kunnen blijven wonen of zo thuis mogelijk wonen. Iedere professional is te gast bij de cliënt. Je komt bij de mensen thuis: in het woonzorgcentrum, aanleunwoning of elders in de wijk. ZFO werkt ook aan een vertrouwd gevoel door de mensen te kennen, vakbekwame medewerkers die nieuwe

ontwikkelingen bijhouden, zorg dragen voor een huiselijke omgeving, betrouwbaar en in verbinding zijn.

3.3 Doelgroepen

Zorgfederatie Oldenzaal is een generalist voor ouderen met een diverse vraag. Zij staat klaar voor:

- De 60-plusser.
- Mensen met dementie.
- Mensen met een ernstig chronische aandoening met cognitieve problemen, zoals parkinson.
- 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.

Doelgroepen in onderzoek:

- Mensen met Niet Aangeboren Hersenletsel
- Ouderen met een verstandelijke beperking.

3.4 Kernkwaliteiten: waarin blinken wij uit?

- Kleinschalig
- Warm
- Korte lijnen
- Samen verantwoordelijkheid
- Hoge gedrevenheid
- Gastvrijheid
- Persoonlijk
- Aandacht
- Huiselijkheid, je thuis voelen

4. Organisatieprincipes als ondersteuning

Voor haar tocht naar 2020, onderschrijft Zorgfederatie Oldenzaal vier organisatieprincipes: .

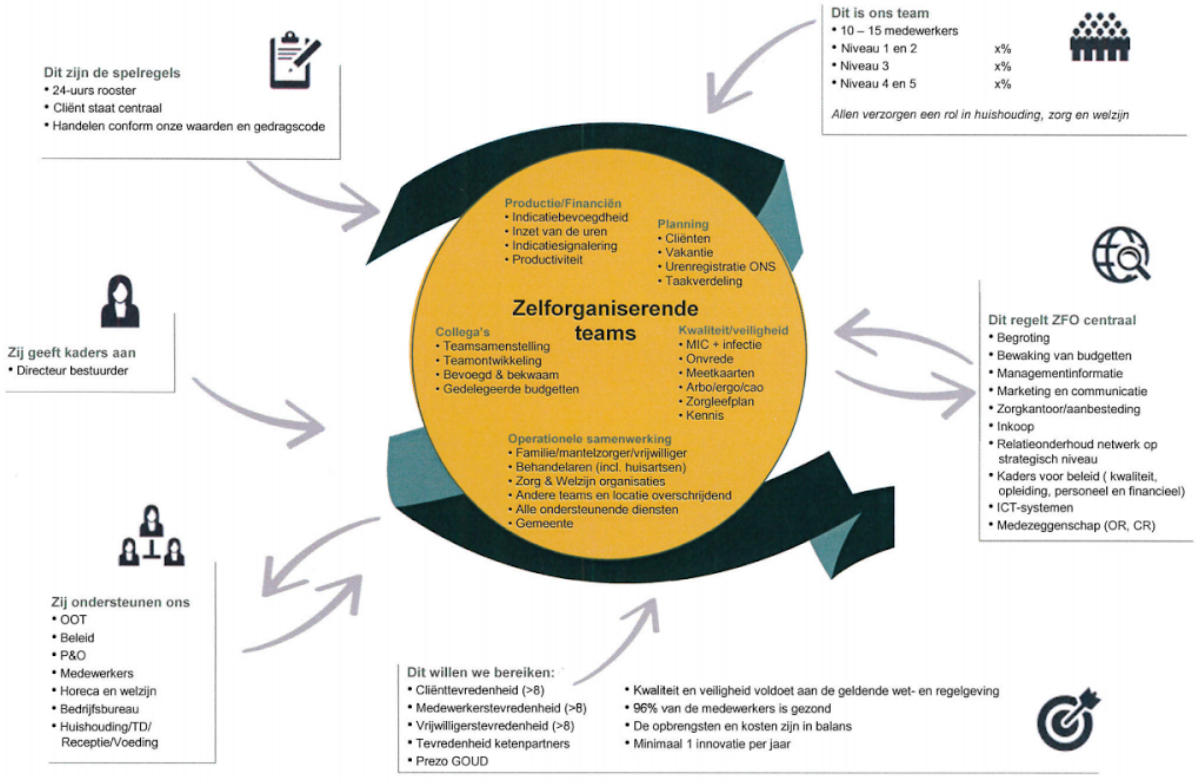
4.1. Besturingsfilosofie
4.2. Zelforganisatie en eigenaarschap
4.3. Talentmanagement
4.4. Principes en indicatoren (financiële) bedrijfsvoering
4.5. Risicogestuurd werken

4.1 Besturingsfilosofie

Deze besturingsfilosofie vormt het fundament waarop Zorgfederatie Oldenzaal de tocht naar 2020 (ZFO 2020) voortzet. Dit principe is als vertrekpunt voor de ambities beschreven in hoofdstuk 1.

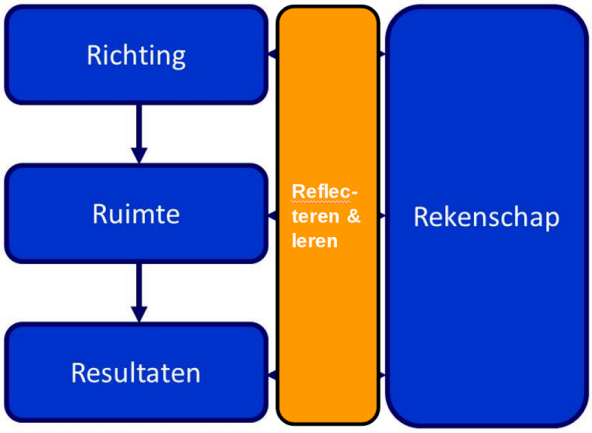
4.2 Zelforganisatie en eigenaarschap

In 2014 is het project ‘LeefSaam’ gestart. Hierbij is uitgegaan van een hoge mate van zelforganisatie. De in de nota ‘Herinrichting 2.0’ genoemde voorwaarden hiervoor, zijn reeds verder geëffectueerd. De bedoeling is dat medewerkers, cliënten en informele zorg zoveel mogelijk verantwoordelijk zijn en regelruimte hebben met als doel: een goede kwaliteit van leven realiseren van cliënten en betrokkenen en tevreden medewerkers.



Kenmerkend voor ZFO zijn de *zelforganiserende* teams. Deze teams zijn zo samengesteld dat ieder elkaar goed aanvult en er een breed palet van competenties en persoonlijkheden aanwezig is. Een ieder weet wat zijn taak is en ontwikkelt zowel zijn brede kennis als een differentiatie. Mensen spreken elkaar hierop aan. Medewerkers zoeken naar vernieuwing om hun vak nog beter uit te kunnen oefenen.

Er is behoefte aan ondernemerschap. Meer zelforganisatie, eigen verantwoordelijkheid en initiatiefkracht zijn een noodzaak aan het worden in moderne organisaties. 'Een noodzaak' om de toenemende complexiteit waar organisaties mee kampen het hoofd te bieden.



Sturen op verantwoordelijkheid betekent dat medewerkers veel eigen verantwoordelijkheden hebben. Zij krijgen de ruimte om hun werk in te richten op de wijze die zij het beste vinden en zorgen er zelf voor dat resultaten bereikt worden.

Ondanks alle vrijheid is er geen sprake van vrijblijvendheid: *5R model*
Medewerkers worden daadwerkelijk verantwoordelijk gehouden voor de resultaten die zij behalen. De sturing is daarmee vooral gericht op output (het resultaat) in plaats van op de werkprocessen zelf.

Om te kunnen sturen op verantwoordelijkheid is het van groot belang een juiste balans te vinden tussen sturen (kaders stellen, resultaten/output benoemen, grenzen aangeven) en ruimte geven (delegeren, zelforganisatie, loslaten).

4.3 Talentmanagement

Zorgfederatie Oldenzaal staat bekend als een goede werkgever. Medewerkers willen graag bij ZFO werken. Eigen talenten, eigen initiatieven, ondernemerschap en passie voor het vak staan centraal. Bij ZFO voelen cliënten, betrokkenen, medewerkers, vrijwilligers zich gewaardeerd. Medewerkers ondersteunen de cliënt. Ze werken zo zelforganiserend mogelijk en worden daarin ondersteund door ondersteunende diensten en talentmanagement. Ze ontwikkelen zichzelf als deskundige gericht op de doel van de organisatie.

Maatschappelijke ontwikkelingen maken dat medewerkers een leven lang blijven investeren in hun (talent)ontwikkeling (samen leven, samen leren). Daarnaast willen medewerkers steeds meer eigen passie en talenten kwijt in werk en meedenken over de richting die de organisatie op gaat. Dit vraagt om eigen regie van de medewerkers op hun werk, maar ook in eigen ontwikkeling.

De context waarin talentmanagement wordt gepositioneerd binnen de organisatie, de wijze waarop de organisatie faciliteert en het klimaat dat wordt gecreëerd door de cultuur en vorm van leidinggeven zullen bijdragen aan het kunnen blijven ontwikkelen van medewerkers.

Talentmanagement gaat om kennis en kunde, maar vooral om karakter en drijfveren. Het draait vaak om de middelen die ingezet worden, waarvan het uiteindelijke effect pas op de lange termijn zichtbaar is.

Met talentmanagement willen we bereiken dat onze medewerkers met elkaar op basis van onze kernwaarden Vakmanschap, Openheid en in Verbinding in een zelforganiserend team zorgen voor een goede dag van al onze cliënten.

4.4 Principes en indicatoren financiële bedrijfsvoering

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

De financiële kengetallen zijn goed en vallen ruim binnen de kaders die in verschillende aanbestedingstrajecten geëist worden. De meerjarendoelstelling is om door een gezonde financiële bedrijfsvoering de continuïteit en zelfstandigheid van Zorgfederatie Oldenzaal te waarborgen.

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

Zorgfederatie Oldenzaal gaat uit van de volgende normen:

Resultaatratio	minimaal 1,5%
Solvabiliteit	>25%
Liquiditeit	>1%

Financiële risico's ontstaan door:

- risico's vastgoed (huursituatie van te renoveren of nieuw te bouwen locaties)
- wijziging in externe wet- en regelgeving
- wijziging tarieven
- wijziging voorwaarden inkooptrajecten
- bezetting (over- of onderbezetting)
- Loonindex binnen de ZZP is lager dan de CAO-stijgingen
- Scheiden wonen en zorg, lagere inkomsten dan NHC
- Mogelijke koppeling NHC aan ZZP, in onderhandelbaar tarief, waardoor de NHC tarieven mogelijk 4%-5% omlaag gaan
- Afschaffing bevoorschotting WLZ heeft effecten op liquiditeit

Binnen ZFO wordt risicobewust binnen de plan- en controlcyclus gewerkt. Zie ook hoofdstuk 6.

4.5. Risicogestuurd werken

Risicogestuurd werken…..wat is het?

Veel ontwikkelingen rondom organisaties en in de nabije toekomst onzeker (van Staveren, 2015). Omgaan met onzekerheden, om daarmee doelstellingen van organisaties te realiseren, betekent soms ook risico's beperken, soms gewoon iets anders doen en soms risico's nemen. Maar dan wel als bewuste keuze. Het gaat hierbij om risicogestuurd werken volledig geïntegreerd in bestaande werkprocessen. Deze manier van omgaan met onzekerheden sluit aan op onze visie: medewerkers en bestuur nemen de verantwoordelijkheid in de afweging. Het is tevens een manier om om te gaan met de trends: een werkwijze gericht op onvoorspelbaarheid en complexe problemen. De organisatie heeft een aantal vraagstukken waar niet een eenduidig antwoord op te geven is en wil zich minder richten op 'control'. Risicogestuurd werken binnen een bepaalde mate van zelforganisatie kan hier een antwoord op geven. Hierbij werken we vanuit strategische intentie, waarden, variatie in plaats van standaardisatie, 'high- trust low tolerance, onzekerheid toelaten, keuzes durven maken, interactie, gevolgen van risico's verkleinen en vragen stellen in plaats van antwoorden geven.

We hanteren de volgende werkdefinitie van risicogestuurd werken: "Risico is een onzekere gebeurtenis met oorzaken, een kans van optreden en effecten op doelstellingen."

Kennis van elkaars risicohouding en perceptie is van belang. Dit is een voorwaarde voor risicogestuurd werken.

Plan & control cyclus

Bij het bepalen van de doelen worden worden risico's geïdentificeerd en afspraken gemaakt over classificatie en beheersing. Dit is tevens onderdeel van het kwaliteitssysteem.

Primair proces & ondersteunende processen

Van belang is dat mensen risico's identificeren. Zowel het zorgleefplan als de PRISMA methode geven hierin ondersteuning. Zowel medewerkers, cliënten, mantelzorg als vrijwilligers werken risicogestuurd. Bij het dagelijks handelen worden risico's geïdentificeerd en gaat men in gesprek hoe men met dit risico omgaat en wie 'eigenaar van het risico' is.

Twee risico's

De grootste bedrijfsrisico's van Zorgfederatie Oldenzaal liggen op twee gebieden:

4.5.1. Productie; Financiën
4.5.2. Gebouwen.

4.5.1 Productie; financiën

Effect op het doel

Als het gaat om het effect op de *doelstellingen* hanteert Zorgfederatie Oldenzaal het doel: *de wens van de cliënt wordt gerealiseerd binnen de financiële kaders*.

Risico

Het *risico i*s dat er onvoldoende duidelijkheid is over de (toekomstige) inkomsten vanwege wet- en regelgeving, de tarieven, productieplafonds en persoonsvolgende budgetten (waarbij de hoogte afhankelijk is van het regiobudget). Het beheersbaar maken en houden van het risico betekent dat er strak en frequent, maandelijks, gemonitord wordt om het risico te minimaliseren en hierop zo nodig en op tijd beleid aan te passen.

4.5.2 Gebouwen

De gebouwelijke situatie vormt een relatief groot en complex risico voor ZFO.
Zorgfederatie Oldenzaal heeft hierin een afhankelijkheidspositie t.o.v. de partijen WBO en Habion.

Mariahof

Mariahof wordt gehuurd van WBO en is in 2016 gerenoveerd. 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. Hierin wordt

samengewerkt met de WBO. We kijken ook naar mogelijkheden om samen te werken met organisaties met andere kwetsbare doelgroepen.

Scholtenhof
Scholtenhof wordt gehuurd van Habion. Het gebied in en rondom Scholtenhof kent een brede functie: zelfstandig wonen, wonen met lichte zorg en begeleiding, beschermd wonen, groepswonen, kleinschalig wonen en individueel wonen met groepsopvang. Zo kunnen mensen in het gebied blijven wonen, waarvoor ze hebben gekozen.

De planning is dat Scholtenhof wordt verkocht onder voorwaarde van het Programma van Eisen en de huurprijs die Zorgfederatie Oldenzaal betaalt. Dit is van belang vanwege aanpassingen die nodig zijn om te kunnen transformeren van verzorging naar verpleging. Er is een huurcontract tot 2025. De huur ligt boven de NHC norm. Als het gebouw niet wordt aangepast is het niet geschikt voor de doelgroep.

In het proces Scholtenhof ligt de focus in eerste instantie op gedeeltelijk vervangende nieuwbouw met een huurverlenging. Binnen de nieuwbouw richten we ons op kleinschalig wonen voor mensen met dementie of andere cognitieve problemen.
Daarnaast wordt er gekeken naar alternatieven.

Effect op het doel
Het *doel* is dat de gebouwen aantrekkelijk zijn voor de doelgroep binnen de financiële kaders (NHC/huur).

Risico
Het *risico* is dat het proces van verkoop en verbouw stagneert. Dit heeft gevolgen voor de instroom van nieuwe cliënten en arbeidsomstandigheden.

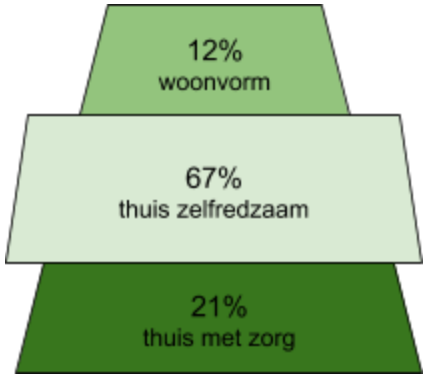
5. Zorgfederatie Oldenzaal in verbinding met de gemeente

5.1. Demografische ontwikkelingen

Uit demografische ontwikkelingen (zie bijlage 1) blijkt dat het aantal 75-plussers in Oldenzaal sterk groeit en ook hoger is dan het landelijk gemiddelde. In bepaalde gebieden in Oldenzaal, centrum en Berghuizen, is het percentage 75-plussers zelfs het hoogst.
Met het aandeel ouderen in de bevolking neemt tegelijkertijd de potentiële beroepsbevolking af. Per saldo levert dat een 'grijze druk' op die zelfs in de gemeente Oldenzaal in 2020 en 2030 ongeveer 6% hoger is dan in de rest van Nederland.

Als (logisch) gevolg van de ontwikkeling van de bevolking in Oldenzaal zal vooral de 'zware zorgvraag' toenemen. Het betreft vooral mensen die uiteindelijk behoefte hebben aan intensieve, niet planbare zorg met toezicht. Ook de groep mensen met een lichte tot gemiddelde zorgvraag verdubbelt bijna. In eerste instantie ligt de zorgvraag vooral in het centrum, De Thij en Berghuizen, gevolgd door de Essen.

De behoefte aan zorg en wonen is als volgt verdeeld:



Focus op verpleegzorg en woonvormen in de wijken

Focus op ontmoeting

Focus op zorg, huishouding en dagbesteding

In 2020 kent Oldenzaal 3223 75-plussers.
Velen hebben weliswaar een chronische aandoening (en vaak meerdere tegelijk), maar hier valt mee te leven zonder veel 'ziektelast'. Ruim 20% heeft langdurige beperkingen bij dagelijkse activiteiten op het gebied van huishouding en persoonlijke verzorging, soms met meer problemen zoals regieverlies en eenzaamheid. De meesten van hen wonen zelfstandig met ondersteuning van familie en/of professionals. Een beperkt deel verblijft langdurig in een woonvorm voor 24-uurszorg. Het gaat hier om 12% van de 75-plussers.

Voor Zorgfederatie Oldenzaal betekent bovenstaande beschouwing kansen ons actief te richten op diensten voor de verschillende groepen.

5.2 Maatschappelijke ontwikkelingen

Naast de invloeden vanuit de demografie verandert de context van de ouderenzorg snel (Actiz 2015). Voor een deel zijn het geleidelijke ontwikkelingen die voorspelbaar zijn. Anderzijds zijn er ontwikkelingen die minder te voorzien zijn. Een kenmerk van dit moment is de combinatie van lange termijn verplichtingen en korte termijn zekerheden. Lange termijn verplichtingen ten aanzien van huisvesting, cliënten en medewerkers versus kort cyclische aanbestedingen.
Kernbegrippen voor deze tijd zijn: Langer thuis, de zorg in stroomversnelling, dubbele vergrijzing, Low trust en … terug naar de bedoeling, Technieken, Financiering, Kort cyclisch.
Zie bijlage 1 voor verdere verdieping.

5.3 Wat vindt Oldenzaal en wat past binnen het kader van de ZFO?

Over het algemeen is men positief over de zorg van Zorgfederatie Oldenzaal en in het algemeen voor ouderen in Oldenzaal. ZFO staat bekend als een herkenbare organisatie, groeiend, Oldenzaals geworteld, kleinschalig en met oog voor kwaliteit. Klein maakt soms kwetsbaar, maar betekent ook snelheid. ZFO is een partner die graag mee wil denken en zich soms nog wel wat meer in de wijk mag profileren. In Oldenzaal zijn er in het algemeen korte lijnen. Organisaties zijn toegankelijk voor elkaar. Dit geldt ook voor de verbinding tussen het sociale- en bedrijfsleven.

Er zijn ook zaken die in Oldenzaal, algemeen gesteld, verbeterd kunnen worden, zoals het netwerk rondom mensen. Dit geldt ook voor de afstemming tussen disciplines (bijv. wijkverpleging, huisarts, welzijn, vrijwilligers). Er is een versnipperd aanbod aan diensten voor ouderen. Er gebeurt veel voor hen, maar soms is het onvoldoende toegankelijk of zichtbaar. Verbinding is hierom belangrijk.
De vraag is ook of de woningen voldoende zijn voor de groeiende doelgroep. Dit geldt bijvoorbeeld voor dementerende ouderen.

De partijen waarmee is gesproken in het licht van deze visie noemen meerdere onderwerpen als te ontwikkelen punten in de toekomst (zie bijlage 1)
Binnen het kader van ZFO 2020 worden hiervan de volgende onderwerpen ondersteund:

- Breed scala mogelijkheden voor de overgang van thuis naar verpleeghuiszorg (bijv. kleine appartementen met de mogelijkheid voor ontmoeting).
- Variatie in dagvoorzieningen en ontmoeten.
- De mens is leidend, de organisatie volgend. (mens centraal, organisaties op de achtergrond). Mensen kunnen veel, maar voor kwetsbaren heb je organisaties nodig.
- De rol van de wijk is een woonplek. Het zal een plek moeten worden waarin je je bestaan vorm geef, een gemeenschap.
- Vrijheid is en blijft van belang. We moeten ervoor zorgen dat ieder zoveel mogelijk zijn eigen bestaan kan leiden.
- Zorgen dat mensen tijdig een eigen leven en interesses opbouwen, zodat er een netwerk blijft als partner of anderen overlijden.
- De wijkverpleegkundige als schakel tussen huisarts en sociaal domein.

6. Ten slotte…..

De Meerjarenvisie geeft voor de komende jaren richting aan ZFO.
Open, vakmanschap en verbinding zijn van belang voor een goede kwaliteit van leven, het werken vanuit de wijken, ZFO als netwerkorganisatie en ruimte voor zelforganisatie en talentmanagement.

Jaarlijkse monitoring is belangrijk voor de toekomst van Zorgfederatie Oldenzaal met uitdagende uitgangspunten als de financiële- en innovatieve mogelijkheden en de ontwikkelingen op het gebied van regelgeving. Monitoring geeft een heldere richting om continu goede keuzes te kunnen maken.

BIJLAGE 1: Demografische-, maatschappelijke ontwikkelingen en de visie van Oldenzaal

Demografische ontwikkelingen Oldenzaal

Demografie is, in combinatie met de behoeften van mensen, een belangrijk uitgangspunt voor het bepalen van strategische keuzen. Hierbij is vooral de ontwikkeling van het aantal 75-plussers van belang. Het aantal 75-plussers in Oldenzaal groeit sterk en is ook hoger dan het landelijk gemiddelde. In Oldenzaal is in 2012 een onderzoek gedaan door TNO.
Dit onderzoek vormt de basis voor onderstaande gegevens.

Demografie	2012	2020	2030	2040
aantal inwoners	32164	33125	33377	33181
aantal 75-plussers	2512	3223	4490	5078
groei (t.o.v. 2012)	-	28,3%	78,7%	102,1%

Gemiddelde vergrijzing	2012	2020	2030	2040
Gemiddelde in Oldenzaal	7,8%	9,7%	13,5%	15,3%
Gemiddelde in Nederland	7,1%	8,6%	11,8%	14,2%

Grijze druk (%)	2012	2020	2030	2040
Oldenzaal	28,7%	36,9%	45,8%	50,4%
Provincie Overijssel	24,8%	30,7%	39,3%	46,0%
Nederland	24,4%	30,9%	39,6%	44,9%

Gezondheid	2012	2020	2030	2040
zware somatische vraag	178	230	307	370
zware psycho-geriatrische vraag	145	187	259	310

Maatschappelijke ontwikkelingen

De context van de ouderenzorg verandert snel (Actiz 2015). Voor een deel zijn het geleidelijke ontwikkelingen die voorspelbaar zijn. Anderzijds zijn er ontwikkelingen die minder te voorzien zijn. Een kenmerk van dit moment is de combinatie van lange termijn verplichtingen en korte termijn zekerheden. Lange termijn verplichtingen ten aanzien van huisvesting, cliënten en medewerkers versus kort cyclische aanbestedingen.

Langer thuis, de zorg in stroomversnelling

Een bekende ontwikkeling is dat mensen langer thuis willen wonen en zelf steeds meer keuzes maken over de inrichting van hun leven, hun gezondheid en toekomst. Eigen regie voorziet in een basisbehoefte van welbevinden. Inmiddels is er meer aan de hand. Rollen van professionals, mantelzorg en vrijwilligers lopen door elkaar heen. De deel- en ruileconomie is aan een gestage opmars bezig. Het bestaansrecht van sinds lang gevestigde organisaties komt daarmee danig onder vuur te liggen. De zorg is in een stroomversnelling beland. We zien nieuwe vormen van zorg ontstaan die niet passen binnen bestaande regels en structuren. Organisaties krijgen steeds meer de rol van het faciliteren van het primaire proces, en veel minder accent op aansturing. Er wordt af en toe zelfs geopperd dat de zorg de komende tien jaar sterker zal veranderen dan in de afgelopen honderd jaar. Dat maakt trendvoorspelling tot een complexe onderneming.

Dubbele vergrijzing

De bevolkingssamenstelling van Nederland verandert continu. Er is sprake van een dubbele vergrijzing. Volgens schattingen van het Sociaal Cultureel Planbureau is in 2025 22% van de Nederlandse bevolking 65 jaar of ouder.

Low trust en …… terug naar de bedoeling

We zitten in een paradigmawisseling van ‘high trust’ naar ‘low trust’. Deze ‘low trust’ is nooit efficiënt, want het creëert transactiekosten, reductie van moraliteit en je komt hiermee niet tot de essentie van dienstverlening. Over veel zaken dienen de zorgorganisaties verantwoording af te leggen: aan cliënten, de financiers (zorgkantoor, zorgverzekeraar, gemeente), de IGZ, de NZA en de banken.
Het ministerie van VWS wil de regeldruk reduceren. Deze intentie is positief, maar hierdoor ontstaat een grilligheid. Regelarme experimenten verzanden soms in bureaucratisering.
De tegen trend is dat de cliënt verlangt naar meer aandacht voor zijn of haar eigenheid, emotie, menselijkheid en warmte en de beroepskracht naar meer professionele autonomie onder het motto ‘terug naar de bedoeling’ en ‘terug naar de essentie’. Zelforganisatie groeit! De dienst wordt gemaakt in interactie met de cliënt.

Technieken

Nieuwe technieken maken nieuwe zorgvormen mogelijk. ICT-toepassingen (waaronder domotica) en een toenemend gebruik van internet, stimuleren de innovatie.

Financiering
De financiering is in 2015 gewijzigd als onderdeel van de transitie in de zorg. Tarieven dalen, inkoopvolumes worden relatief lager en het aantal ouderen groeit. Het aantal mensen met dementie zal naar verwachting in de periode tot 2030 met bijna driekwart stijgen.

Kort cyclisch
Politieke besluiten hebben veel invloed op het leven van ouderen. In 2018 zal er weer een nieuw kabinet worden gevormd met een onbekende richting.

Er is continu sprake van nieuwe dan wel aangepaste regelgeving. De mate van onvoorspelbaarheid van financiering is gegroeid. Aanbestedingen en inkooptrajecten variëren en zijn meestal kort cyclisch. Er wordt veel gewerkt met afspraken gedurende 1 jaar, waarbij vervolgens voorwaarden, criteria en tarieven wijzigen. Er ontstaan nieuwe spelregels en productieplafonds. Inkoop door zorgkantoor, verzekeraar en gemeente bij vertrouwde partijen is niet meer een vanzelfsprekendheid.

Hoe kijkt Oldenzaal naar de toekomst?

Naar de toekomst toe worden de volgende onderwerpen genoemd:

- Breed scala voor de overgang van thuis naar verpleeghuiszorg (bijv. kleine appartementen met de mogelijkheid voor ontmoeting).
- Initiatieven en behoeften bij allochtonen volgen.
- Variatie in dagvoorzieningen en ontmoeten.
- Zo weinig mogelijk institutionaliseren.
- De mens is leidend, de organisatie volgend (mens centraal, organisaties op de achtergrond). (Mensen kunnen veel, maar voor kwetsbaren heb je organisaties nodig).
- De rol van de wijk is een woonplek. Het zal een plek moeten worden waarin je je bestaan vorm geeft. Een gemeenschap.
- Vrijheid is en blijft van belang. We moeten ervoor zorgen dat ieder zoveel mogelijk zijn eigen bestaan kan leiden.
- Een breed palet van woningen in Oldenzaal is van belang: van goedkope tot luxe meerkamer-appartementen.
- Een tweedeling op basis van sociaal-economische status.
- Eén thuiszorgorganisatie met ruime bevoegdheden voor professionals.
- Laat mensen vooral veel zelf organiseren, meer uitgaan van verantwoordelijkheid van mensen en verpleeghuiszorg zien als specialisme.
- Zorgen dat mensen tijdig een eigen leven en interesses opbouwen, zodat er een netwerk blijft als partner of anderen overlijden.
- De wijkverpleegkundige als schakel tussen huisarts en sociaal domein.
- Zorg dragen voor mogelijkheden voor samenwonen van diverse mensen met (zorg)diensten en andere voorzieningen in de buurt.
- Alhoewel er ouderen zijn met een goed netwerk, moet er aandacht voor het thema

‘eenzaamheid’ zijn.

BIJLAGE 2: Proces totstandkoming Meerjarenvisie / bronnen

De start van de MeerJarenVisie is gemaakt door het OOT en de Raad van Toezicht. Het team MeerJarenVisie is vervolgens aan de slag gegaan. Collega’s en vrijwilligers zijn gevraagd om te reageren op de kernwaarden en om hun toekomstbeeld te schetsen. Dit gebeurde tijdens bijeenkomsten waarin zij zijn geïnformeerd over de voorgestelde ontwikkelingen.

De bijeenkomsten werden afgesloten met een oproep aan medewerkers en vrijwilligers om zich op te geven als lid van het team MeerJarenVisie, dat de maanden er na eens per twee weken bijeen zou komen. Het team MeerJarenVisie bestond uit:
Wiesje Heeringa, Ellen Veenhuis, Monique Hoppen, Sabine Visser, Hans Christenhusz, Carla Lap, Frans Agterberg, Olga Terhalle, Anja Vrielink, Marcel Dijkhuis, Mieke Rietman en Rebecca Bos. Cliëntenraad en Ondernemingsraad waren vertegenwoordigd in Hans Christenhusz en Marcel Dijkhuis.

Met de Raad van Toezicht is tussentijds overleg geweest en er was een bijeenkomst georganiseerd door de Cliëntenraad. De Cliëntenraadsleden hebben externe betrokkenen (mantelzorgers of anderszins betrokkenen) uitgenodigd voor een bijeenkomst in het kader van de MeerJarenVisie. Aan deze vraag werd ruimschoots voldaan, waardoor ook een waardevolle inbreng werd verkregen.

Voor de MeerJarenVisie is het ook van belang te weten hoe men de ouderenzorg in Oldenzaal op langere termijn ziet. Hiervoor zijn gesprekken gevoerd met de volgende externe Oldenzaalse partijen:

Mevrouw A. Deen - ouderenbond PCOB
De heer K. de Groote - voormalig ANBO
Mevrouw G. Heuvels - secretaris ouderenbonden
De heer T. Hampsink - ouderenbond KBO
De heer J. Voortman - Zorggroep Sint Maarten
De heer R. Christenhusz - Gemeente Oldenzaal
Mevrouw M. Piekaar - Gemeente Oldenzaal
Mevrouw H. Vrijburcht - Gemeente Oldenzaal
Mevrouw M. Heidkamp - Gemeente Oldenzaal
Mevrouw A. Staal - Gemeente Oldenzaal
Mevrouw M. Troost - Thoon
Mevrouw A. ten Dam - Impuls
Mevrouw R. Heijdens - Impuls
De heer R. Ligtenberg - WBO Wonen
De heer T. Bruns - Architenbureau

BIJLAGE 3: Planning

Wanneer	Wat	Wie
aug. 2016	Concept MeerJarenVisie: ZFO 2020 bespreken met OOTeam	DB
sept./okt. 2016	Bespreken RvT Goedkeuring RvT	DB
okt. 2016	Bespreken en adviesaanvraag CR OR	DB
okt./nov. 2016	Vaststelling	DB
okt/nov. 2016	Implementatieplan	DB
nov./dec. 2016	Terugkoppeling geïnterviewden	DB
jan. 2017	Bijeenkomst ZFO	SV MH WH RB

BIJLAGE 4: Bronnen

Er is gebruik gemaakt van de volgende schriftelijke bronnen:

Actiz. *Zorg van morgen, ondernemerschap in stroomversnelling* (visie op zorg in 2025). December 2015.

Coolen J. *Ouderen in zorghuizen: broze mensen én leefplezier*. April 2016.

Hart, W. *Verdraaide organisaties.* 2012

ING Economisch bureau. *Marktkansen in wonen en zorg, dienstverlening voor de nieuwe oudere*. Maart 2016.

Loo, Hans van der. *Kus de visie wakker.* 2007.

Staveren, Martin van. 2015

TNO. *Horizonline, zorg en huisvesting ouderen Gemeente Oldenzaal*.