


Jaarverantwoording 2023

Stichting Zorgfederatie Oldenzaal



zorgfederatie
oldenzaal

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN

 Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 16/05/2024

INHOUDSOPGAVE

Pagina

1	Jaarverslag	
1.a	Bestuursverslag	1
1.b	Verslag van de raad van toezicht	2
2	Jaarrekening	
2.1	Balans per 31 december 2023	3
2.2	Winst- en verliesrekening over 2023	4
2.3	Kasstroomoverzicht over 2023	5
2.4	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	6
2.5	Toelichting op de balans per 31 december 2023	10
2.6	Overzicht langlopende schulden ultimo 2023	16
2.7	Toelichting op de winst- en verliesrekening over 2023	17
2.8	Vaststelling en goedkeuring	21
3	Overige gegevens	
3.1	Statutaire regeling resultaatbestemming	21
3.2	Nevenvestigingen	22
3.3	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	23

1 JAARVERSLAG

1.a BESTUURSVERSLAG

1.b VERSLAG VAN DE RAAD VAN TOEZICHT

2 JAARREKENING

2.1 BALANS PER 31 DECEMBER 2023
 (na resultaatbestemming)

	Ref.	31-dec-23 €	31-dec-22 €
ACTIVA			
Vaste activa			
Materiële vaste activa			
	1		
Bedrijfsgebouwen en -terreinen		6.914.864	6.787.634
Machines en installaties		47.084	71.151
Andere vaste bedrijfsmiddelen		980.082	346.956
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering/ vooruitbetaald op materiële vaste activa		0	0
		<u>7.942.030</u>	<u>7.205.741</u>
Vlottende activa			
Vorderingen			
	2		
Op handelsdebiteuren		33.134	57.452
Overige vorderingen		1.040.487	1.259.602
		<u>1.073.622</u>	<u>1.317.055</u>
Liquide middelen			
	3	5.747.668	5.479.207
Totaal activa		<u><u>14.763.320</u></u>	<u><u>14.002.003</u></u>

Stichting Zorgfederatie Oldenzaal

	Ref.	31-dec-23 €	31-dec-22 €
PASSIVA			
Eigen vermogen			
	4		
Gestort en opgevraagd kapitaal		45	45
Bestemmingsfonds		5.247.498	4.692.235
		<u>5.247.543</u>	<u>4.692.280</u>
Voorzieningen			
	5		
Overige		2.005.050	1.818.477
		<u>2.005.050</u>	<u>1.818.477</u>
Langlopende schulden (voor meer dan 1 jaar)			
	6		
Schulden aan banken		4.179.350	4.426.430
		<u>4.179.350</u>	<u>4.426.430</u>
Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)			
	7		
Schulden aan leveranciers		421.051	337.456
Schulden aan banken		247.080	247.080
Overige schulden		1.380.301	1.352.510
Overige passiva		1.282.945	1.127.770
		<u>3.331.376</u>	<u>3.064.816</u>
Totaal passiva		<u><u>14.763.320</u></u>	<u><u>14.002.003</u></u>

2.2 WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2023

	Ref.	2023 €	2022 €
BEDRIJFSOPBRENGSTEN			
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	8		
Zorgverzekeringswet		1.709.606	1.803.000
Wet langdurige zorg		14.774.062	14.160.971
VWS- en/of Wlz-subsidies		135.402	127.283
Baten uit zorgverlening in onderaanneming		17.872	14.317
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening		3.182	11.718
		16.640.124	16.117.289
Baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	9	198.158	150.323
Netto omzet		16.838.282	16.267.612
Overige bedrijfsopbrengsten	10	319.844	205.736
Som der bedrijfsopbrengsten		17.158.126	16.473.348
BEDRIJFSLASTEN			
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	11	1.392.520	1.848.095
Lonen en salarissen	12	8.528.599	8.353.661
Sociale lasten		1.445.542	1.612.806
Pensioenlasten		688.766	733.777
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	13	395.352	335.225
Overige bedrijfskosten	14	4.103.286	3.815.995
Som der bedrijfslasten		16.554.064	16.699.559
BEDRIJFSRESULTAAT		604.062	-226.211
Rentelasten en soortgelijke kosten	15	48.798	87.515
RESULTAAT		555.264	-313.726
RESULTAAT NA BELASTINGEN		555.264	-313.726

RESULTAATBESTEMMING

Het resultaat is als volgt verdeeld:

	2023 €	2022 €
Herwaarderingsreserve	0	0
Wettelijke en statutaire reserve	0	0
Bestemmingsreserve	0	0
Bestemmingsfonds	555.264	-313.726
Overige reserves	0	0
	555.264	-313.726

2.3 KASSTROOMOVERZICHT OVER 2023

	Ref.	2023	2022
		€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten			
Bedrijfsresultaat		604.062	-226.211
Aanpassingen voor:			
- afschrijvingen en overige waardeverminderingen	13	395.352	335.225
- mutaties voorzieningen (exclusief voorziening deelnemingen)	5	186.573	-303.076
- Bijzondere waardevermindering van vlottende activa		<u>0</u>	<u>0</u>
		581.925	32.149
Veranderingen in werkkapitaal:			
- voorraden	2	0	0
- vorderingen	2	243.433	-141.223
- kortlopende schulden (excl. schulden aan banken)	7	266.563	275.933
		<u>509.996</u>	<u>134.710</u>
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		1.695.982	-59.352
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten		0	0
Rentelasten en soortgelijke kosten	15	-48.798	-87.515
Belastingen		0	0
Ontvangen dividenden		<u>0</u>	<u>0</u>
		-48.798	-87.515
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		1.647.184	-146.867
Kasstroom uit investeringsactiviteiten			
Investeringen materiële vaste activa	1	-1.131.643	-7.053.608
Desinvesteringen materiële vaste activa	1	0	93.648
Investeringen immateriële vaste activa		0	0
Desinvesteringen immateriële vaste activa		0	0
Verwervingen deelnemingen en/of samenwerkingsverbanden		0	0
Vervreemdingen deelnemingen en/of samenwerkingsverbanden		0	0
Uitgegeven leningen u/g		0	0
Aflossing leningen u/g		0	0
Investeringen in overige financiële vaste activa		0	0
Desinvesteringen overige financiële vaste activa		<u>0</u>	<u>0</u>
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		-1.131.643	-6.959.960
Kasstroom uit financieringsactiviteiten			
Nieuw opgenomen leningen	6	0	4.900.000
Aflossing langlopende schulden	6	-247.080	-226.490
Kortlopend bankkrediet		<u>0</u>	<u>0</u>
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten		-247.080	4.673.510
Mutatie geldmiddelen		268.461	-2.433.317
Stand geldmiddelen per 1 januari	7	5.479.207	7.912.524
Stand geldmiddelen per 31 december	7	<u>5.747.668</u>	<u>5.479.207</u>
Mutatie geldmiddelen		268.461	-2.433.317

2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

2.4.1 Algemeen

Statutaire naam en activiteiten

De statutaire naam van Zorgfederatie Oldenzaal is voluit Stichting Zorgfederatie Oldenzaal en de statutaire vestigingsplaats is Oldenzaal. Stichting Zorgfederatie Oldenzaal is geregistreerd onder KvK-nummer 41032283.

De activiteiten van Stichting Zorgfederatie Oldenzaal bestaan hoofdzakelijk uit het leveren van verpleeghuiszorg (locaties Scholtenhof en Mariahof), wijkverpleging, dagbesteding en gemaksdiensten.

Groepsverhoudingen en consolidatie

Stichting Zorgfederatie Oldenzaal maakt geen onderdeel uit van een groep.

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2023, lopend van 1 januari 2023 tot en met 31 december 2023. De vergelijkende cijfers hebben betrekking op boekjaar 2022, lopend van 1 januari 2022 tot en met 31 december 2022.

Continuïteitsveronderstelling

De verwachting is dat het geheel van de activiteiten van Stichting Zorgfederatie Oldenzaal, waaraan de activa en passiva dienstbaar zijn, wordt voortgezet. Deze jaarrekening is derhalve opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling. Er is sprake van een zichtbaar financieel herstel door de maatregelen die zijn genomen n.a.v. het resultaat over 2022. Er is over 2022 een Waiver ontvangen van de Rabobank en de resultaten van 2023 zijn besproken. Er zijn nieuwe investeringsplannen gemaakt en doorgerekend. Gesprekken met financiers over deze investeringsplannen zijn gemaakt.

Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld conform het jaarrekeningmodel 2023 Verstegen en is in overeenstemming met de *Regeling openbare jaarverantwoording WMG (RojW)*, ingevolge art. 40b van de *Wet Marktordening Gezondheidszorg*. De jaarrekening is opgesteld in euro's. Toelichtingen op posten in de balans, resultatenrekening en kasstroomoverzicht zijn in de jaarrekening genummerd.

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en het resultaat zijn gebaseerd op historische kosten, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen. Opbrengsten en kosten worden toegerekend aan de periode waarop deze betrekking hebben.

Bij de toepassing van de grondslagen voor de waardering en de resultaatbepaling wordt voorzichtigheid betracht. Winsten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn verwezenlijkt. Verplichtingen die hun oorsprong vinden vóór het einde van het boekjaar, worden in acht genomen, indien zij vóór het opmaken van de jaarrekening bekend zijn. Voorzienbare verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden vóór het einde van het boekjaar worden in acht genomen indien zij vóór het opmaken van de jaarrekening bekend zijn.

De verdere toelichting op specifieke grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening, voor de waardering en resultaatbepaling komen hierna aan de orde.

Gebruik van schattingen

De volgende oordelen en schattingen zijn van belangrijke invloed op de in deze jaarrekening opgenomen bedragen:

- het bepalen van voorzieningen, schulden en verplichtingen uit hoofde van verlofrechten en toekomstige (salaris)rechten van medewerkers.
- het bepalen van de beste schatting van voorziening verlieslatend contract/leegstandsrisico m.b.t. de economische levensduur

Deze zijn verwerkt onder de voorzieningen en de overige kortlopende schulden.

Stichting Zorgfederatie Oldenzaal hanteert voor de schattingen en veronderstellingen voorzichtige uitgangspunten, waarbij nog kan worden opgemerkt dat de berekende coronacompensatie een inschatting betreft.

Vergelijking met voorgaand jaar

De grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar.

2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Herrubricering vergelijkende cijfers

De cijfers voor 2022 zijn, waar nodig, geherrubriceerd om vergelijkbaarheid met 2023 mogelijk te maken. Dit heeft zich voorgedaan op de post Diversen (nog te ontvangen), waarbij in de presentatie negatieve bedragen waren gesaldeerd met positieve bedragen. Dit is in de vergelijkende cijfers hersteld, waarbij de negatieve bedragen zijn overgeheveld naar "nog te betalen".

2.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

Activa en passiva

Een actief wordt in de balans verwerkt wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de onderneming zullen toevloeien en het actief een kostprijs of een waarde heeft waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Activa die hier niet aan voldoen worden niet in de balans verwerkt, maar worden aangemerkt als niet in de balans opgenomen activa. Activa waarvan het waarschijnlijk is dat de realiseerbare waarde lager is dan de boekwaarde, worden afgewaardeerd tot het niveau van de hoogste van de indirecte en directe realiseerbare waarde.

Een verplichting wordt in de balans verwerkt wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen en de omvang van het bedrag waartegen de afwikkeling zal plaatsvinden op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld. Onder verplichtingen worden mede voorzieningen begrepen. Verplichtingen die hier niet aan voldoen worden niet in de balans opgenomen, maar worden verantwoord als niet in de balans opgenomen verplichtingen.

Een in de balans opgenomen actief of verplichting blijft op de balans opgenomen als een transactie niet leidt tot een belangrijke verandering in de economische realiteit met betrekking tot het actief of de verplichting. Dergelijke transacties geven evenmin aanleiding tot het verantwoorden van resultaten. Bij de beoordeling of er sprake is van een belangrijke verandering in de economische realiteit wordt uitgegaan van de economische voordelen en risico's die zich waarschijnlijk in de praktijk zullen voordoen en niet op voordelen en risico's waarvan redelijkerwijze niet te verwachten is dat zij zich voordoen.

Een actief of verplichting wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot het actief of de verplichting aan een derde zijn overgedragen. De resultaten van de transactie worden in dat geval direct in de winst- en verliesrekening opgenomen, rekening houdend met eventuele voorzieningen die dienen te worden getroffen in samenhang met de transactie. Indien de weergave van de economische realiteit ertoe leidt dat het opnemen van activa waarvan de rechtspersoon niet het juridisch eigendom bezit, wordt dit feit vermeld.

Immateriële en materiële vaste activa

De immateriële en materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardeverminderingen.

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de verkrijgings- of vervaardigingsprijs volgens de lineaire methode op basis van de verwachte economische levensduur. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikneming. Op bedrijfsterreinen en op vaste activa in ontwikkeling en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven.

Materiële vaste activa met een beperkte gebruiksduur worden afzonderlijk afgeschreven. In het geval dat belangrijkste bestanddelen van een materieel vast actief van elkaar te onderscheiden zijn en verschillen in gebruiksduur of verwacht gebruikspatroon, worden deze bestanddelen afzonderlijk afgeschreven. De afschrijvingspercentages zijn toegelicht in de toelichting op de balans.

In het geval dat de betaling van de kostprijs van een materieel vast actief plaatsvindt op grond van een langere dan normale betalingstermijn, wordt de kostprijs van het actief gebaseerd op de contante waarde van de verplichting.

In het geval dat materiële vaste activa worden verworven in ruil voor een niet-monetair actief, wordt de kostprijs van het materieel vast actief bepaald op basis van de reële waarde voor zover de ruiltransactie leidt tot een wijziging in de economische omstandigheden en de reële waarde van het verworven actief of van het opgegeven actief op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld.

Vaste activa - bijzondere waardeverminderingen

Vaste activa met een lange levensduur worden beoordeeld op bijzondere waardeverminderingen wanneer wijzigingen of omstandigheden zich voordoen die doen vermoeden dat de boekwaarde van een actief niet terugverdiend zal worden. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde. De terugverdienmogelijkheid van activa die in gebruik zijn, wordt bepaald door de boekwaarde van een actief te vergelijken met de opbrengstwaarde of de bedrijfswaarde zijnde de geschatte contante waarde van de toekomstige netto kasstromen die het actief naar verwachting zal genereren.

Wanneer de boekwaarde van een actief hoger is dan de geschatte contante waarde van de toekomstige kasstromen, worden bijzondere waardeverminderingen verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde.

De opbrengstwaarde is gebaseerd op de geschatte verkoopprijs minus de geschatte kosten welke nodig zijn om de verkoop te realiseren. ZFO gaat uit van de bedrijfswaarde.

2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING**Investeringsubsidies**

Er zijn geen investeringsubsidies ontvangen

Groot onderhoud

Periodiek groot onderhoud wordt volgens de componentenbenadering geactiveerd. Hierbij worden de totale uitgaven toegewezen aan de samenstellende delen.

Vervreemding van vaste activa

Voor verkoop beschikbare activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere opbrengstwaarde.

Vorderingen

Vorderingen worden gewaardeerd tegen nominale waarde. Er is geen voorziening getroffen op vorderingen op grond van verwachte oninbaarheid.

Een vordering uit hoofde van financieringstekorten of een schuld uit hoofde van financieringsoverschotten is het aan het einde van het boekjaar bestaande verschil tussen het wettelijk budget voor aanvaardbare kosten en de ontvangen voorschotten en de in rekening gebrachte vergoedingen voor diensten en verrichtingen ter dekking van het wettelijk budget.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en direct opeisbare deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan en die het gevolg zijn van een gebeurtenis uit het verleden, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen zijn tegen nominale waarde zijn gewaardeerd, tenzij uit de toelichting blijkt dat een andere waarderingsmethode is gehanteerd. Indien het effect van de tijdswaarde van geld materieel is, wordt de voorziening gewaardeerd tegen de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen en verliezen af te wikkelen.

Aanvullend op de hiervoor vermelde algemene grondslagen voor voorzieningen, gelden de volgende specifieke grondslagen per voorziening:

a. Voorziening uitgestelde beloningen

Deze voorziening betreft de geldwaarde van de (opgebouwde) rechten van werknemers die naar verwachting op een later moment uitbetaald of genoten/ opgenomen worden. Het gaat hierbij onder meer om:

- i. jubileumgratificaties,
- ii. wachtgeldregelingen,
- iii. doorbetaling van loon na 45 dienstjaren in de zorg- of welzijnssector, en
- iv. andere soorten van uitgestelde beloningen.

De eerder genoemde verwachting wordt onder meer beïnvloed door de inschatting van de blijf-kans van werknemers en van het blijven voldoen aan de voorwaarden voor uitbetaling/ genieting. De geldwaarde betreft de opgebouwde rechten, omgerekend in het brutoloon op balansdatum, verhoogd met de daarover door de werkgever verschuldigde premies en heffingen en gecorrigeerd voor de inschatting van blijf-kans en het voldoen aan andere voorwaarden.

Verlofrechten (inclusief spaarverlof) zijn tegen de nominale waarde (opgebouwde rechten, omgerekend in het brutoloon op balansdatum, verhoogd met de daarover door de werkgever verschuldigde premies en heffingen) verwerkt onder de kortlopende schulden. Met betrekking tot de grondslagen voor de verwerking van de pensioenlasten, wordt verwezen naar het onderdeel 'Grondslagen van resultaatbepaling'.

b. Voorziening doorbetaling na 45 dienstjaren

Deze voorziening betreft de geldwaarde van de (opgebouwde) rechten van werknemers die naar verwachting op een later moment uitbetaald of genoten/ opgenomen worden. De verwachting wordt onder meer beïnvloed door de inschatting van de blijf-kans van werknemers en van het blijven voldoen aan de voorwaarden voor uitbetaling/ genieting. De geldwaarde betreft de opgebouwde rechten, omgerekend in het brutoloon op balansdatum, verhoogd met de daarover door de werkgever verschuldigde premies en heffingen en gecorrigeerd voor de inschatting van blijf-kans en het voldoen aan andere voorwaarden.

c. Voorziening voor verlieslatende huurcontracten/leegstandsrisico

Voor huurcontracten waarvan de resterende huurlasten niet gedekt kunnen worden door inkomsten uit verhuur, zorg en/of andersoortige dienstverlening, is een voorziening opgenomen. De voorziening is bepaald tegen het laagste bedrag dat nodig is op balansdatum om het huurcontract af te wikkelen.

d. Voorziening langdurig zieken

De voorziening langdurig zieken is een voorziening om de toekomstige loonbetalingen (inclusief sociale lasten en eventuele transitievergoeding) uit te kunnen betalen. De voorziening langdurig zieken is gevormd voor een periode vanaf het moment dat een medewerker zich langdurig heeft ziek gemeld tot aan maximaal 2 jaar vanaf ziekte datum. De voorziening is nominaal gewaardeerd.

2.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Schulden

Onder de langlopende schulden worden schulden opgenomen met een resterende looptijd van meer dan één jaar. De kortlopende schulden hebben een verwachte looptijd van maximaal één jaar. De schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de nominale waarde. De aflossingsverplichtingen voor het komend jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder kortlopende schulden.

Verlofrechten (inclusief spaarverlof) zijn tegen de nominale waarde (opgebouwde rechten, omgerekend in het brutoloon op balansdatum, verhoogd met de daarover door de werkgever verschuldigde premies en heffingen) verwerkt onder de kortlopende schulden. Met betrekking tot de grondslagen voor de verwerking van de pensioenlasten, wordt verwezen naar het onderdeel 'Grondslagen van resultaatbepaling'.

2.4.3 Grondslagen van resultaatbepaling

Algemeen

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten en de lasten over het verslagjaar, met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde grondslagen. Baten en lasten worden verwerkt in het jaar waarop zij betrekking hebben. Daarbij wordt voorzichtigheid betracht overeenkomstig de grondslagen die gelden voor het opnemen van activa en passiva (zoals eerder vermeld).

Baten en lasten uit voorgaande jaren die in dit boekjaar zijn geconstateerd, worden aan dit boekjaar toegerekend. In het geval van een geconstateerde fout in voorgaande boekjaren wordt fouterstel toegepast.

Opbrengsten

Opbrengsten uit het verlenen van diensten worden in de winst-en-verliesrekening verwerkt wanneer het bedrag van de opbrengsten op betrouwbare wijze kan worden bepaald, de inning van de te ontvangen vergoeding waarschijnlijk is, de mate waarin de dienstverlening op balansdatum is verricht betrouwbaar kan worden bepaald en de reeds gemaakte kosten en de kosten die (mogelijk) nog moeten worden gemaakt om de dienstverlening te voltooien op betrouwbare wijze kunnen worden bepaald. Indien het resultaat van een bepaalde opdracht tot dienstverlening niet op betrouwbare wijze kan worden bepaald, worden de opbrengsten verwerkt tot het bedrag van de kosten van de dienstverlening die worden gedekt door de opbrengsten.

De met de opbrengsten samenhangende lasten worden toegerekend aan de periode waarin de baten zijn verantwoord.

Overheidssubsidies

Overheidssubsidies worden aanvankelijk in de balans opgenomen als vooruitontvangen baten zodra er redelijke zekerheid bestaat dat zij zullen worden ontvangen en dat <<Naam zorgorganisatie>> zal voldoen aan de daaraan verbonden voorwaarden. Subsidies ter compensatie van gemaakte kosten worden systematisch als opbrengsten in de winst-en-verliesrekening opgenomen in dezelfde periode als die waarin de kosten worden gemaakt. Subsidies ter compensatie voor de kosten van een actief worden systematisch in de winst-en-verliesrekening opgenomen gedurende de gebruiksduur van het actief.

Pensioenen

Stichting Zorgfederatie Oldenzaal heeft voor haar werknemers een toegezegde pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komende werknemers hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd bij Stichting Zorgfederatie Oldenzaal. De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn (PFZW). Stichting Zorgfederatie Oldenzaal betaalt hiervoor premies waarvan de helft door de werkgever wordt betaald en de helft door de werknemer. De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat.

Stichting Zorgfederatie Oldenzaal heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. Stichting Zorgfederatie Oldenzaal heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

2.4.5 Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen en beleggingen die zonder beperkingen en zonder materieel risico van waardeverminderingen als gevolg van de transactie kunnen worden omgezet in geldmiddelen.

2.4.6 Grondslagen voor gebeurtenissen na balansdatum

Gebeurtenissen die nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum en bekend zijn geworden tot aan de datum van het opmaken van de jaarrekening worden verwerkt in de jaarrekening.

Gebeurtenissen die geen nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum worden niet in de jaarrekening verwerkt. Als dergelijke gebeurtenissen van belang zijn voor de oordeelsvorming van de gebruikers van de jaarrekening, worden de aard en de geschatte financiële gevolgen ervan toegelicht in de jaarrekening.

2.4.7 Waarderingsgrondslagen WNT

Voor de uitvoering van de Wet normering topinkomens (WNT) heeft Stichting Zorgfederatie Oldenzaal zich gehouden aan de wet- en regelgeving inzake de WNT, waaronder de instellingsspecifieke (sectorale) regels. De WNT-verantwoording inzake Stichting Zorgfederatie Oldenzaal is opgenomen in de toelichting op de resultatenrekening.

2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

ACTIVA

1. Materiële vaste activa

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen	vaste bedrijfs- middelen in uitvoering/ vooruit betaald op materiële vaste activa	Niet aan de bedrijfs- uitoefening dienstbaar	Totaal
	€	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2023						
- aanschafwaarde	7.984.689	562.839	1.958.403	0	0	10.505.931
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	1.197.055	491.688	1.611.447	0	0	3.300.190
Boekwaarde per 1 januari 2023	<u>6.787.634</u>	<u>71.151</u>	<u>346.956</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>7.205.741</u>
Mutaties in het boekjaar						
- investeringen	348.412	0	783.229	0	0	1.131.641
- afschrijvingen	221.182	24.067	150.103	0	0	395.352
- bijzondere waardeverminderingen	0	0	0	0	0	0
- terugname bijz. waardeverminderingen	0	0	0	0	0	0
- <i>terugname geheel afgeschreven activa</i>						
.aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0
.cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
.cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0
- <i>desinvesteringen</i>						
aanschafwaarde	0	0	0	0	0	0
cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0	0
per saldo	0	0	0	0	0	0
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>127.230</u>	<u>-24.067</u>	<u>633.126</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>736.289</u>
Stand per 31 december 2023						
- aanschafwaarde	8.333.101	562.839	2.741.632	0	0	11.637.572
- cumulatieve herwaarderingen	0	0	0	0	0	0
- cumulatieve afschrijvingen	1.418.237	515.755	1.761.550	0	0	3.695.542
Boekwaarde per 31 december 2023	<u>6.914.864</u>	<u>47.084</u>	<u>980.082</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>7.942.030</u>
<i>Afschrijvingspercentage</i>	2,5%-3,5%-5%-20%	10%-20%	10%-14,29%-20%			

Stichting ZFO heeft diverse kleine verbouwingen uitgevoerd op de locatie Scholtenhof, nadat dit pand in 2022 in eigendom is gekocht. Tevens zijn vervangingsinvesteringen gedaan in inventarissen op beide locaties.

De vaste activa zijn als zekerheid gesteld voor de langlopende schulden. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar het overzicht van de langlopende leningen in onderdeel 2.6.

De materiële vaste activa dienen voor een bedrag van € 9.450.000,- als onderpand voor schulden aan kredietinstellingen. De leningen zijn niet geborgd via het Waarborgfonds voor de Zorg (WFZ).

Stichting Zorgfederatie Oldenzaal heeft de contante waarde van de toekomstige kasstromen van haar zorgvastgoed benaderd op totaal niveau en vergeleken met de boekwaarde van het vastgoed en de overige met de bedrijfsvoering samenhangende activa per 31 december 2023. Er is geen afwaardering noodzakelijk gebleken.

2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

2. Vorderingen

Er is geen voorziening voor vorderingen aanwezig.

Alle vorderingen hebben een looptijd korter dan 1 jaar.

Ten behoeve van kortlopende schulden aan kredietinstellingen en langlopende schulden aan banken is € 9.450.000 van de vorderingen verpand.

De overige vorderingen en overlopende activa kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	31-dec-23	31-dec-22
	€	€
Debiteuren		
Vorderingen op debiteuren	33.134	57.452
Totaal debiteuren	<u>33.134</u>	<u>57.452</u>
Overige vorderingen		
Vorderingen uit hoofde van financieringstekort	524.772	801.056
Vooruitbetaalde bedragen	69.405	109.640
Rekening Courant Zorgverzekeraars	240.758	249.567
Rekening Courant Gemeentes	34.367	15.775
Nog te ontvangen bedragen	100.627	53.601
Diversen	70.559	29.963
Totaal overige vorderingen en overlopende activa	<u>1.040.487</u>	<u>1.259.602</u>

Onder de overige vorderingen en schulden worden de bedragen opgenomen aangaande het financieringstekort dan wel -overschot Wlz.

De opbouw hiervan is als volgt:

Vorderingen uit hoofde van financieringstekort en schulden uit hoofde van financieringsoverschot

	2023	2022	totaal
	€	€	€
Saldo per 1 januari		801.056	801.056
Financieringsverschil boekjaar	524.772		524.772
Correcties voorgaande jaren			0
Betalingen/ontvangsten		-801.056	-801.056
Subtotaal mutatie boekjaar	<u>524.772</u>	<u>-801.056</u>	<u>-276.284</u>
Saldo per 31 december	524.772	0	524.772

Stadium van vaststelling (per erkenning):

a

c

a= interne berekening

b= overeenstemming met zorgkantoren

c= definitieve vaststelling NZa

	31-dec-23	31-dec-22
	€	€
Waarvan gepresenteerd als:		
- overige vorderingen	524.772	801.056
- overige schulden		
	<u>524.772</u>	<u>801.056</u>

Specificatie financieringsverschil in het boekjaar

	31-dec-23	31-dec-22
	€	€
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten	14.774.062	14.086.244
Af: vergoedingen ter dekking van het wettelijk budget	-14.249.290	-13.285.188
Totaal financieringsverschil	<u>524.772</u>	<u>801.056</u>

2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

3. *Liquide middelen*

In de liquide middelen zijn geen deposito's begrepen. De overige liquide middelen zijn vrij beschikbaar.
De liquide middelen kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	<u>31-dec-23</u>	<u>31-dec-22</u>
	€	€
Bankrekeningen	3.919.513	3.754.274
Kassen	240	3
Deposito's	0	0
Spaarrekeningen	1.827.916	1.724.931
Totaal liquide middelen	<u>5.747.668</u>	<u>5.479.207</u>

Toelichting:

Het kredietlimiet op de bankrekening bedraagt € 23.000,-. Alle gelden op de spaarrekeningen zijn vrij opneembaar.

Als zekerheden zijn door de bank gesteld het pand, bedrijfsmiddelen, rechten en vorderingen

PASSIVA

4. *Eigen vermogen*

Gestort en opgevraagd kapitaal

	<u>Saldo per</u> <u>1-jan-2023</u>	<u>Resultaat-</u> <u>bestemming</u>	<u>Overige</u> <u>mutaties</u>	<u>Saldo per</u> <u>31-dec-2023</u>
	€	€	€	€
Gestort en opgevraagd kapitaal	45	0	0	45
Totaal gestort en opgevraagd kapitaal	<u>45</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>45</u>

Bestemmingsfondsen

	<u>Saldo per</u> <u>1-jan-2023</u>	<u>Resultaat-</u> <u>bestemming</u>	<u>Overige</u> <u>mutaties</u>	<u>Saldo per</u> <u>31-dec-2023</u>
	€	€	€	€
Bestemmingsfondsen:				
Bestemmingsfondsen aanvaardbare kosten	3.236.234	555.264	0	3.791.497
Herontwikkeling Scholtenhof	560.000	0	0	560.000
Herontwikkeling Mariahof	896.001	0	0	896.001
Totaal bestemmingsfondsen	<u>4.692.235</u>	<u>555.264</u>	<u>0</u>	<u>5.247.498</u>

Bij de beoordeling van het eigen vermogen dient in acht te worden genomen dat Zorgfederatie Oldenzaal nieuwe huisvesting ontwikkelt waarvoor een substantieel deel van het vermogen zal worden aangewend. Vooruitlopend op de toekomstige huisvestingsvraagstukken is zowel voor de Scholtenhof als Mariahof een fonds gecreëerd voor planontwikkeling en eerste investeringen. De bestemmingsfondsen herontwikkeling Scholtenhof en Mariahof zijn gevormd uit de boekwaardereparatie van de NZA.

2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

5. Voorzieningen

	Saldo per 1-jan-2023	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31-dec-2023
	€	€	€	€	€
- jubileumverplichtingen	134.948	0	2.815	8.297	123.836
- doorbetaling na 45 dienstjaren	301.929	27.700	24.498	0	305.131
- langdurig zieken	126.491	272.189	70.047	56.444	272.189
- verlieslatend contract/leegstandsrisico	1.113.123	114.785	0	0	1.227.908
- boekwaarde Nza	141.986	0	66.000	0	75.986
Totaal voorzieningen	<u>1.818.477</u>	<u>414.674</u>	<u>163.360</u>	<u>64.741</u>	<u>2.005.050</u>

Toelichting in welke mate (het totaal van) de voorzieningen als langlopend moeten worden beschouwd:

	31-dec-2023
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	338.902
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	1.666.148
hiervan > 5 jaar	81.342

Met betrekking tot de voorzieningen gelden nog de volgende toelichtingen:

Voorziening jubileumverplichtingen

De jubileumvoorziening betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen. De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijd. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 4,66%.

Voorziening doorbetaling na 45 dienstjaren

De voorziening doorbetaling na 45 dienstjaren betreft een voorziening voor medewerkers die gebruik maken van de regeling om na 45 dienstjaren in de zorg- en welzijnssector vervroegd uit te treden en voor de medewerkers die naar verwachting in de toekomst zullen opteren voor het gebruik van de regeling. Binnen deze regeling hebben medewerkers die opteren voor de regeling en voldoen aan de voorwaarden, recht op een maandelijks uitkering die voor rekening van de werkgever komt. De voorziening betreft de beste schatting van de contante waarde van de verschuldigde uitkeringen en daarmee samenhangende kosten. Hiervoor is bepaald welke medewerkers voldoen aan de voorwaarden voor de regeling en is per medewerker een inschatting gemaakt van de kans dat daadwerkelijk wordt geopteerd voor de regeling. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 4,66%. Er is rekening gehouden met een jaarlijkse indexatie van de uitkering van 7%. De levenskans van de betreffende medewerkers is bepaald aan de hand van data van het CBS.

De voorziening is bepaald op basis van de 'verplichting per balansdatum'-methode.

Voorziening langdurig zieken

Voor langdurig zieken is een voorziening gevormd op basis van de contante waarde van de verwachte loonkosten in de eerste twee jaren van de arbeidsongeschiktheid (voor medewerkers die naar verwachting niet zullen terugkeren in het arbeidsproces), voor zover deze na 31 december 2023 vallen, gebaseerd op 100% gedurende het eerste jaar en 70% gedurende het tweede jaar. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 4,66%.

Voorziening verlieslatend contract/leegstandsrisico

In verband met de verbouwing/renovatieplannen van de locatie Scholtenhof en de verwachte leegstand die dat tot gevolg heeft, zullen de kapitaallasten niet gedekt kunnen worden uit de vergoeding die Zorgfederatie Oldenzaal hiervoor ontvangt. Om de kapitaallasten ten tijde van de leegstand in de exploitatie te kunnen opvangen, is deze voorziening gevormd.

Voorziening boekwaarde Nza

Voorziening boekwaarde Nza betreft een voorziening waarbij een ontvangst van de Nza inzake boekwaarde problematiek, jaarlijks tot einde van de looptijd huurcontract gebruikt zal worden in een bijdrage voor verlaging van toekomstige huurlasten.

2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

6. Langlopende schulden (voor meer dan 1 jaar)

De specificatie van het totaal van de langlopende schulden naar hun looptijd is als volgt:

Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen	247.080
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	4.179.350
hiervan > 5 jaar	3.191.030

Voor een nadere toelichting op de langlopende schulden wordt verwezen naar het overzicht langlopende schulden (onderdeel 2.6). De aflossingsverplichtingen komend boekjaar zijn verantwoord onder de kortlopende schulden.

Als zekerheden zijn door de bank gesteld het pand, bedrijfsmiddelen, rechten en vorderingen. Voor het niet voldoen aan het convenant van de Rabobank in 2022 is een waiver ontvangen. De Rabobank hanteert de ratio: Senior debt/EBITDA. Deze mag maximaal 4,5 zijn. In 2023 is deze ratio 4,43.

7. Kortlopende schulden

Voor de specificatie van de schulden uit hoofde van financieringsoverschot verwijzen wij naar de toelichting op de post "Vorderingen".

De overige schulden en overige passiva kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	<u>31-dec-23</u>	<u>31-dec-22</u>
	€	€
Crediteuren		
- Crediteuren	421.051	337.456
Totaal Crediteuren	<u>421.051</u>	<u>337.456</u>
Overige schulden:		
- Belastingen en premies sociale verzekeringen	256.071	365.236
- Schulden terzake pensioenen	227.263	275.101
- Nog te betalen salarissen	55.410	630
- Schulden uit hoofde van subsidies	636.078	518.046
- Terug te betalen corona compensatie	100.000	92.327
- Nog te betalen kosten/facturen	105.480	101.170
Totaal overige schulden	<u>1.380.301</u>	<u>1.352.510</u>
Overige passiva:		
- Vakantiegeld	380.303	384.375
- Eindejaarsuitkering	64.512	71.785
- Vakantiedagen	728.344	503.524
- Diversen	109.786	168.086
Totaal overige passiva	<u>1.282.945</u>	<u>1.127.770</u>

8. Financiële instrumenten

Algemeen

Stichting Zorgfederatie Oldenzaal maakt in de normale bedrijfsuitoefening geen gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten. Stichting Zorgfederatie handelt niet in financiële derivaten.

Kredietrisico

Van de vorderingen is 90% geconcentreerd bij het Zorgkantoor, de Zorgverzekeraars en gemeenten. De kredietrisico's zijn beperkt.

Renterisico en kasstroomrisico

Het renterisico is beperkt tot eventuele veranderingen in de marktwaarde van opgenomen en uitgegeven leningen. Bij deze leningen is sprake van een vast rentepercentage over de gehele looptijd. De leningen worden aangehouden tot het einde van de looptijd. Stichting Zorgfederatie Oldenzaal heeft derhalve als beleid om geen afgeleide financiële instrumenten te gebruiken om (tussentijdse) rentefluctuaties te beheersen.

Reële waarde

De reële waarde van de langlopende schulden wijkt niet af van de boekwaarde.

2.5 TOELICHTING OP DE BALANS

9. Niet in de balans opgenomen verplichtingen en niet in de balans opgenomen activa

Fiscale eenheid

Stichting Zorgfederatie Oldenzaal maakt geen onderdeel uit van een fiscale eenheid vennootschapsbelasting en/of omzetbelasting.

Huurverplichtingen

Er zijn geen met derden aangegane meerjarige huurverplichtingen van onroerende zaken.

De huurverplichtingen kwalificeren op grond van de bepalingen van RJ-Richtlijn 292 Leasing als operational lease en zijn om die reden niet in de balans opgenomen.

Overige verplichtingen

Er zijn geen overige met derden aangegane meerjarige verplichtingen van onroerende zaken.

Onzekerheden opbrengstverantwoording

Als gevolg van materiële nacontroles door zorgkantoren, zorgverzekeraars en gemeenten op de gedeclareerde zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning kunnen correcties noodzakelijk zijn op de gedeclareerde productie. De effecten van eventuele materiële nacontroles zijn voorsnog onzeker. Stichting Zorgfederatie Oldenzaal heeft op basis van een risicoanalyse een zo nauwkeurig mogelijke inschatting gemaakt van de hieruit voortvloeiende risico's en verplichtingen. Daarbij is rekening gehouden met uitkomsten van interne en externe controles.

10 Mogelijke rechten of verplichtingen in het kader van de niet in de balans opgenomen regelingen

Verplichtingen uit hoofde van het macrobeheersinstrument

Bij het opstellen van de jaarrekening bestaat nog geen inzicht in realisatie van het mbi-omzetplafond. Stichting Zorgfederatie Oldenzaal is niet in staat een betrouwbare inschatting te maken van de uit het macrobeheersinstrument voortkomende verplichting en deze te kwantificeren. Als gevolg daarvan is deze verplichting niet tot uitdrukking gebracht in de balans per 31 december 2023.

2.6 OVERZICHT LANGLOPENDE SCHULDEN ULTIMO 2023

Leninggever	Afsluit- datum	Hoofdsom	Totale loop-tijd	Soort lening	Werke- lijke rente	Einde rente-vast periode	Restschuld 31 december 2022	Nieuwe leningen in 2023	Aflossing in 2023	Restschuld 31 december 2023	Restschuld over 5 jaar	Resterende looptijd in jaren eind 2023	Aflossings- wijze	Aflossing 2024	Gestelde zekerheden
		€			%		€	€	€	€	€			€	
Rabobank	21-okt-21	2.450.000	9	Rabo impactlening	1,20%	31-jan-32	2.223.510	0	247.080	1.976.430	741.030	8	Lineair	247.080	Pand/Bedrijfsmid delen/rechten/vo rderingen
Rabobank	21-okt-21	2.450.000	9	Rabo impactlening	1,55%	31-jan-32	2.450.000	0	0	2.450.000	2.450.000	8	Aflossingsvr	0	Pand/Bedrijfsmid delen/rechten/vo rderingen
Totaal							4.673.510	0	247.080	4.426.430	3.191.030			247.080	

2.7 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

BATEN

8. Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

Alle baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening zijn conform de bedragen die door het zorgkantoor (Wlz), zorgverzekeraars (Zvw) en gemeente Oldenzaal (Wmo) zijn goedgekeurd. De bedragen zoals opgenomen in de jaarrekening komen overeen met de bedragen zoals afzonderlijk is opgenomen in de verantwoordingsdocumenten waarop een accountantsverklaring van toepassing is.

Voor de bedragen van de zorgverzekeringwet zijn deze verantwoord voorzover goedgekeurd door de zorgverzekeraar en passen binnen de afgesproken zorgkostenplafonds.

Ten aanzien van de coronacompensatie jaren 2020-2022 zijn van de meeste zorgverzekeraars definitieve beschikkingen ontvangen. Zorgfederatie Oldenzaal heeft nog een post op de balans staan voor de verder afwikkeling van de compensatiemiddelen. De verwachting is dat deze post in 2024 geheel afgewikkeld kan worden.

9. Baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten

De baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Wet maatschappelijke ondersteuning (niet zijnde Veilig Thuis activiteiten)	198.158	150.323
Totaal	<u>198.158</u>	<u>150.323</u>

10. Overige bedrijfsopbrengsten

De overige bedrijfsopbrengsten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Subsidies:		
- Overige subsidies	20.853	26.574
Overige opbrengsten:		
- Verhuuropbrengsten	8.781	8.530
- Opbrengsten servicekosten	3.159	2.956
- Opbrengsten maaltijdverstrekking	125.571	118.599
- Opbrengsten horecavoorzieningen	1.949	1.009
- Opbrengsten andere dienstverlening aan cliënten	14.314	13.227
- Opbrengsten diensten aan andere organisaties en detachering	27.733	28.397
- Opbrengsten uit activiteiten van/door cliënten	6.777	6.444
- Opbrengsten overig	110.708	0
Totaal	<u>319.844</u>	<u>205.736</u>

De opbrengsten overige bestaan uit een nabetaling van de RMA gelden van €26.268 en een afboeking van €84.440 van het verschil tussen de ontvangen continuïteitsbijdrage zorgverzekeraars en de vordering die was opgenomen. Er staat nog een post van €100.000 op de balans voor de verdere afwikkeling van de continuïteitsbijdrage. In 2024 wordt de gehele afwikkeling van de coronacompensatie verwacht.

LASTEN

11. Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten

De kosten uitbesteed werk en andere externe kosten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Kosten personeel niet in loondienst:		
- Kosten ingehuurd personeel/ uitzendkrachten	1.392.520	1.848.095
Totaal	<u>1.392.520</u>	<u>1.848.095</u>

2.7 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

12. Lonen en salarissen

De lonen en salarissen kunnen als volgt worden gespecificeerd:		
	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Lonen en salarissen	8.528.599	8.353.661
Sociale lasten	1.445.542	1.612.806
Pensioenlasten	688.766	733.777
Totaal	<u><u>10.662.906</u></u>	<u><u>10.700.245</u></u>
Het gemiddelde aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden (fte's) is als volgt:		
Gemiddels aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden, exclusief stagiaires	178	198
	<u><u>178</u></u>	<u><u>198</u></u>

13. Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

De afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa kunnen als volgt worden gespecificeerd:		
	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Afschrijvingen:		
- materiële vaste activa	395.352	335.225
Totaal afschrijvingen	<u><u>395.352</u></u>	<u><u>335.225</u></u>

De afschrijvingskosten van materiële vaste activa zijn toegenomen door (vervangings)investeringen in inventarissen op de beide locaties van Zorgfederatie Oldenzaal.

14. Overige bedrijfskosten

De overige bedrijfskosten kunnen als volgt worden gespecificeerd:		
	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	674.557	601.431
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	547.229	547.688
Overige personeelskosten	506.086	540.521
Algemene kosten	1.158.980	1.139.760
Huur en leasing	455.850	495.812
Onderhoudskosten	513.278	277.106
Energiekosten	247.306	213.676
Totaal overige bedrijfskosten	<u><u>4.103.286</u></u>	<u><u>3.815.995</u></u>

Onder de onderhoudskosten is de dotatie aan de voorziening impairment/leegstandsrisico van € 114.785,- opgenomen

15. Bijzondere baten en lasten

De bijzondere baten en lasten die reeds verwerkt zijn in de verschillende kosten- en opbrengsten soorten kunnen als volgt worden gespecificeerd:		
	<u>2023</u>	<u>2022</u>
	€	€
Vrijval voorzieningen	64.741	325.091
Correctie continuïteitsbijdragen 2020 t/m 2021	84.440	0
Correctie WIA premie 2022	81.819	0
Abbetaling RMA	26.268	0
Totaal	<u><u>257.268</u></u>	<u><u>325.091</u></u>

2.7 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

16. Rentelasten en soortgelijke kosten

De rentelasten en soortgelijke kosten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	2023	2022
	€	€
Rentebaten	15.373	95
Rentelasten	-64.171	-87.610
Totaal	<u>-48.798</u>	<u>-87.515</u>

17. Honoraria accountant

	2023	2022
	€	€
1. Controle van de jaarrekening	50.580	59.452
2. Overige controlewerkzaamheden (w.o. productie-verantwoordingen etc.)	0	0
3. Fiscale advisering	1.392	0
4. Niet-controlediensten	0	2.023
	51.972	61.475

Toelichting:
De in de tabel vermelde honoraria voor de controle van de jaarrekening 2023 (2022) hebben betrekking op de totale honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening 2023 (2022), ongeacht of de werkzaamheden al gedurende het boekjaar zijn verricht.

2.7 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)

De bezoldiging van de leden van de raad van bestuur (en overige topfunctionarissen) over het jaar 2023 is als volgt:

Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling

	R.A. Bergman
1 Functie (functienaam)	Bestuurder
2 In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	1-okt-20
3 In dienst tot en met (datum einde functievervulling)	heden
4 (Fictieve) dienstbetrekking?	Ja
5 Deeltijdfactor (minimaal 0,025 fte)	100%
6 Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	132.371
7 Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn	14.987
8 Totale bezoldiging uit hoofde van de functie van topfunctionaris	147.357

9 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum 182.000

Vergelijkende cijfers 2022

1 (Fictieve) dienstbetrekking?	Ja
2 Deeltijdfactor (minimaal 0,025 fte)	100%
3 Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	128.640
4 Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn	13.362
5 Totale bezoldiging uit hoofde van de functie van topfunctionaris	142.002

6 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum 176.000

Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking in de periode kalendermaand 1 t/m 12

	H.J. Boere	W. Dragt	M.A.J. Velthuis
1 Functie (functienaam)	Voorzitter RvT/ Lid RvT	Lid RvT/ Voorzitter RvT	Lid RvT
2 In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	1-jul-16	1-apr-18	1-jan-23
3 In dienst tot en met (datum einde functievervulling)	30-6-2023/ heden	30-6-2023/ heden	heden
4 Totale bezoldiging	8.481	8.402	6.721

5 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum 22.713 22.787 18.200

Vergelijkende cijfers 2022

1 Bezoldiging	9.750	6.500	nvt
2 Totale bezoldiging	9.750	6.500	nvt

3 Toepasselijk bezoldigingsmaximum 26.400 17.600 0

Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking in de periode kalendermaand 1 t/m 12

	E.L. Bomers	B. Kramer
1 Functie (functienaam)	Lid RvT	Lid RvT
2 In dienst vanaf (datum begin functievervulling)	1-nov-19	1-sep-21
3 In dienst tot en met (datum einde functievervulling)	heden	heden
4 Totale bezoldiging in het kader van de WNT	6.721	6.721

5 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum 18.200 18.200

Vergelijkende cijfers 2022

1 Bezoldiging	6.500	6.500
2 Totale bezoldiging	6.500	6.500

2 Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum 17.600 17.600

Indien Klassenindeling Zorg: De raad van toezicht/commissarissen heeft conform de Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg- en jeugdhulp aan Stichting Zorgfederatie Oldenzaal een totaalscore van 9 punten toegekend. De daaruit volgende klassenindeling betreft klasse III, met een bijbehorend bezoldigingsmaximum voor de raad van bestuur van € 182.000. Dit maximum wordt niet overschreden door de raad van bestuur. Het bijbehorende bezoldigingsmaximum voor de voorzitter van de raad van toezicht/commissarissen bedraagt € 27.300 en voor de overige leden van de raad van toezicht/commissarissen € 18.200. Deze maxima worden niet overschreden.

2.8 VASTSTELLING EN GOEDKEURING**Vaststelling en goedkeuring jaarrekening**

De raad van bestuur van Stichting Zorgfederatie Oldenzaal heeft de jaarrekening 2023 opgemaakt en vastgesteld in de vergadering van 16 mei 2024, onder gelijktijdige goedkeuring daarvan door de raad van toezicht.

Resultaatbestemming

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in de resultatenrekening.

Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen bijzondere gebeurtenissen na balansdatum.

Ondertekening door bestuurders en toezichthouders

W.G.

 Mevr. R.A. Bergman 16-5-2024
 Directeur Bestuurder

W.G.

 Dhr. T. Mekenkamp 16-5-2024
 Lid Raad van Toezicht

W.G.

 Dhr. W. Dragt 16-5-2024
 Lid Raad van Toezicht

W.G.

 Mevr. B. Kramer 16-5-2024
 Lid Raad van Toezicht

W.G.

 Dhr. E.L. Bomers 16-5-2024
 Lid Raad van Toezicht

W.G.

 Mevr. M.A.J. Velthuis 16-5-2024
 Lid Raad van Toezicht

3 OVERIGE GEGEVENS

3 OVERIGE GEGEVENS

3.1 Statutaire regeling resultaatbestemming

In de statuten is bepaald, conform artikel 19, dat het behaalde resultaat ter vrije beschikking staat van Stichting Zorgfederatie Oldenzaal.

3.2 Nevenvestigingen

Stichting Zorgfederatie Oldenzaal heeft geen nevenvestigingen.

3.3 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

De controleverklaring van de onafhankelijke accountant is opgenomen op de volgende pagina.

Aan de raad van toezicht en de raad van bestuur van
Stichting Zorgfederatie Oldenzaal

info@verstegenaccountants.nl
www.verstegenaccountants.nl

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Verklaring over de in de Jaarverantwoording 2023 opgenomen jaarrekening 2023

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2023 van Stichting Zorgfederatie Oldenzaal te Oldenzaal gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in de Jaarverantwoording 2023 opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Zorgfederatie Oldenzaal op 31 december 2023 en van het resultaat over 2023 in overeenstemming met de vereisten voor de jaarrekening bij en krachtens *artikel 40b van de Wet marktordening gezondheidszorg* en de bepalingen van en krachtens de *Wet normering topinkomens (WNT)*.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2023;
2. de winst- en verliesrekening over 2023; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

Op deze jaarrekening zijn de voorschriften van de *Regeling openbare jaarverantwoording WMG* van toepassing.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de *Nederlandse controlestandaarden* en de *Regeling Controleprotocol WNT 2023* vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Zorgfederatie Oldenzaal zoals vereist in de *Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO)* en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de *Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA)*.

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met de *Regeling Controleprotocol WNT 2023* hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in *artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1, sub n en o Uitvoeringsregeling WNT*, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.



Verklaring over de in de Jaarverantwoording 2023 opgenomen andere informatie

De Jaarverantwoording 2023 omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij. De andere informatie bestaat uit:

- het bestuursverslag
- het verslag van de raad van toezicht
- de overige gegevens

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de *Regeling openbare jaarverantwoording WMG* en de *Nederlandse Standaard 720*. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens, alsmede voor het toevoegen van het verslag van de interne toezichthouder, in overeenstemming met de *Regeling openbare jaarverantwoording WMG*.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van de raad van bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de vereisten voor de jaarrekening bij en krachtens *artikel 40b van de Wet marktordening gezondheidszorg* en de bepalingen van en krachtens de *WNT*. In dit kader is de raad van bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die de raad van bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de raad van bestuur afwegen of de organisatie in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet de raad van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de raad van bestuur het voornemen heeft om de organisatie te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De raad van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de organisatie haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de organisatie.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.



Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de *Nederlandse controlestandaarden*, de *Regeling Controleprotocol WNT 2023*, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- Het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing.
- Het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de organisatie.
- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de raad van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.
- Het vaststellen dat de door de raad van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de organisatie haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een organisatie haar continuïteit niet langer kan handhaven.
- Het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen.
- Het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Dordrecht, 16 mei 2024

Verstegen accountants en adviseurs B.V.,

was getekend,
ing. J.L. Wisse RA

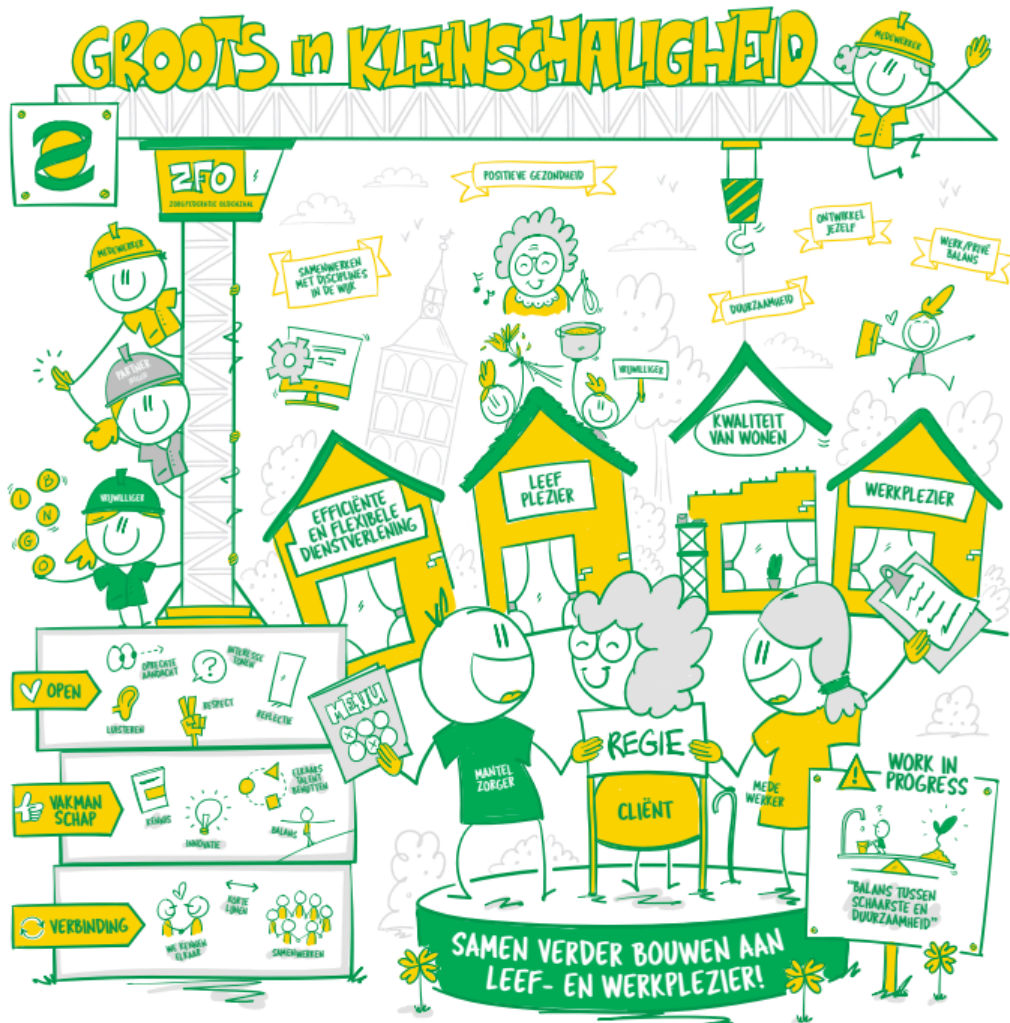
BIJLAGEN



zorgfederatie
oldenzaal

Jaarverslag 2023

‘Verstevigen van de basis’



VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN

Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 16/05/2024

Inhoudsopgave

Inleiding	3
Hoofdstuk 1: Profiel 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: ‘Samen in balans’	9
2.1 Wat is er gedaan in 2023?	9
Hoofdstuk 3: Leefplezier	11
3.1 Wat is er gedaan in 2023?	11
3.2 Analyse Wet Zorg en Dwang	13
3.3 Cliëntwaardering	13
3.4 Klachten en veiligheid	14
Hoofdstuk 4: Woonplezier	16
4.1 Wat is er gedaan in 2023?	16
Hoofdstuk 5: Werkplezier	18
5.1 Wat is er gedaan in 2023?	18
5.2 Informele zorg	21
5.3 Personeelssamenstelling	22
Hoofdstuk 6: Flexibele en efficiënte dienstverlening	23
6.1 Wat is er gedaan in 2023?	23
6.2 Samenwerking	25
6.3 Visie op ouderenzorg: woon-, welzijn en zorgvisie Oldenzaal	26
Hoofdstuk 7: Bestuur, toezicht, medezeggenschap	27
7.1 Normen voor goed bestuur	27
7.2 Samenstelling en bezoldiging Raad van Bestuur	27
7.3 Samenstelling Raad van Toezicht	27
7.4 Toepassing Governancecode Zorg 2023	27
Hoofdstuk 8: Bedrijfsvoering en Financiën	28
8.1 Wat is er gedaan in 2023?	28
8.2 AVG	28
8.3 Resultaat boekjaar 2023	30
8.4 Stand van zaken per balansdatum	30
8.5 Toelichting op fraude risicobeheersmaatregelen en de continuïteitsverwachtingen	31
Hoofdstuk 9: Risico's	32
9.1 Risico's uit kwaliteitsplan 2023 en de ontwikkeling hiervan	32
Hoofdstuk 10: Toekomst	34

Inleiding

Voor u ligt het jaarverslag 2023, een samenvoeging van het kwaliteitsverslag (kwaliteitskader verpleeghuiszorg) en het bestuursverslag (Regeling openbare jaarverantwoording WMG).

Het thema voor 2023 was 'Verstevigen van de basis'. Op basis van het resultaat 2022 was duidelijk dat we als ZFO in 2023 goede plannen moesten ontwikkelen om onze dienstverlening toekomstbestendig te houden. Politieke en financiële kaders waarbinnen we onze ambitie "Samen verder bouwen aan" willen realiseren, worden steeds stringenter. Verwachte wijzigingen in de financiering van zorgvastgoed, leveringsvormen (VPT) als ook hogere exploitatiekosten met als gevolg oplopende marktprijzen, maakten de opdracht voor een toekomstbestendige begroting om de basis te verstevigen, uitdagend. Ook vanuit de arbeidsmarktsituatie en het ziekteverzuim eind 2022 was er noodzaak om kosten en baten meer in evenwicht te brengen, wat heeft geleid tot de ontwikkeling van een ombuigingsprogramma voor 2023 'Samen in balans'.

Hoofddoelen van de 5 thema's van het ombuigingsprogramma zijn maatregelen om kosten te verminderen en opbrengsten te verhogen. In hoofdstuk 2 wordt dit nader toegelicht. Onderdeel van maatregelen was ook het tijdelijk on-hold zetten van bepaalde projecten en het inperken van overlegtijd. In de tweede helft van 2023 zijn deze geleidelijk aan weer opgestart. De uitkomsten ervan zijn te lezen in het jaarverslag.

Mede ingegeven door de (landelijke) tarief discussie halverwege 2023 en de krapte op de arbeidsmarkt is er stevig nagedacht over het behoud van een toekomstbestendige organisatie. We zijn daarom eind 2023 aangehaakt bij het programma 'Waardigheid en trots voor de toekomst', waaruit het programma 'Anders kijken, denken en werken' is ontwikkeld met 3 programmalijnen: meer inzet van informele zorg en technologie als ook andere inzet van (zorg)medewerkers. In 2024 wordt de uitvoering van dit programma verder ter hand genomen.

Trots

We willen met dit jaarverslag benadrukken dat we er trots op zijn dat we dankzij de inspanningen van iedere medewerker hebben bereikt waar we eind 2023 staan: een gezonde financiële balans, een betere balans tussen directe en indirecte tijd EN een lager ziekteverzuim. Daarbij is het ons gelukt om voor bewoners kwaliteit van zorg, welzijn en tevredenheid hoog te houden. Voor veel medewerkers is persoonlijke aandacht voor cliënten een belangrijke graadmeter voor kwaliteit en werkplezier. Ondanks een andere personele inzet en met een hoger verloop dan wij als ZFO gewend zijn, is het fijn als het lukt om leefplezier van cliënten en werkplezier bij medewerkers in balans te krijgen.

Leeswijzer

De indeling van het jaarverslag 2023 is gebaseerd op het kwaliteitsplan 2023, de hoofdstukken zijn gebaseerd op de ambities uit de Meerjarenambitie 2021-2025 'Samen verder bouwen aan leef- en werkplezier', aangevuld met een extra hoofdstuk over 'Samen in balans', bestuur & toezicht en financiën & bedrijfsvoering. In elk hoofdstuk wordt een doorkijkje gegeven naar de thema's die zijn opgenomen in het kwaliteitsbeeld 2024.

Hoofdstuk 1: Profiel 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
Concertypering WTZa en andere bedrijfsactiviteiten	Verpleging, verzorging en wijkverpleging (Zvw of Wlz) Maatschappelijke ondersteuning (Wmo 2015)

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.

Aantal cliënten op peildatum 31-12-2023		
	Mariahof	Scholtenhof
ZZP 4		
ZZP 4+	1	2
ZZP 5+	31	50
ZZP 6+	5	10
ZZP 7+	7	4
ZZP 8+		3
ZZP 9b		2
ZZP 10+		
Totaal	44	71

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

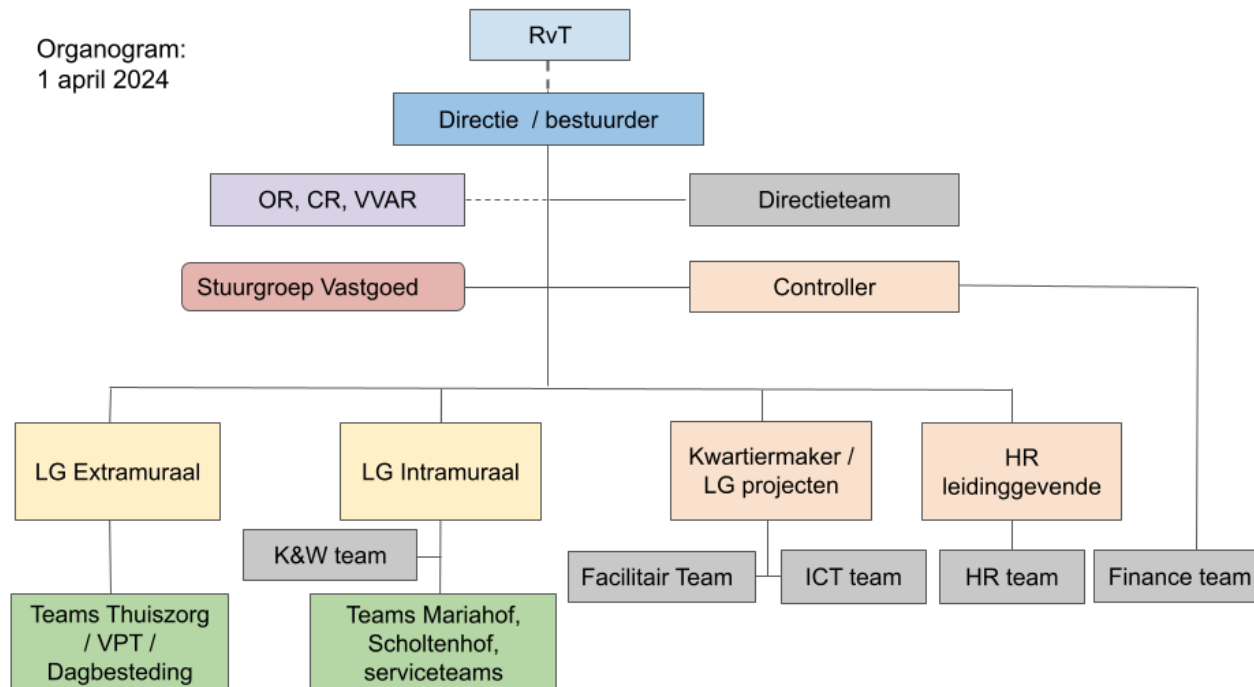
De besturingsfilosofie van Zorgfederatie Oldenzaal is een combinatie van de filosofie van zelforganisatie en 'management by walking around'. Een hybride aansturing waarin de intramurale-, thuiszorg- en serviceteams de vrijheid krijgen om de cliënt te ondersteunen bij zorg en in welzijnsactiviteiten en daarnaast een beroep kunnen doen op dienstverlenende teams in de organisatie met een heldere aansturing. Deze filosofie is niet noemenswaardig veranderd in 2023, wel de zienswijze op de meest efficiënte uitvoering ervan, zie onderstaande paragraaf, wat in 2024 resulteert in een gewijzigde aansturing.

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. In 2023 is het besluit genomen om de aansturing van beide locaties

onder 1 leidinggevende te brengen. We verwachten dat er zo meer synergie tussen beide locaties gaat ontstaan waardoor de efficiëntie van processen verbetert.

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. Het Reglement Raad van bestuur is opgesteld met inachtneming van de wettelijke bepalingen, de Governancecode Zorg 2017, alsmede de statutaire bepalingen van de Stichting is hierop een aanvulling.

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. Aan de naam VAR is in 2022 een V toegevoegd. Deze staan voor een bredere doelgroep, verpleegkundigen en verzorgenden. 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. VVAR en OR kunnen overlappende onderwerpen treffen. Waar samen opgetrokken kan worden gebeurt dat, ieder vanuit zijn eigen doelstelling. Het reglement van de VVAR is nog in ontwikkeling.

Thema's en aandachtspunten 2023

1. Herijken 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 beschouwing heeft in het laatste kwartaal van 2023 plaatsgevonden en zal in 2024 leiden tot aanpassingen. Een van de aanpassingen zal een verandering zijn in het leidinggevend kader intramuraal. Mariahof en Scholtenhof zullen worden aangestuurd door 1 leidinggevende in plaats van 1 leidinggevende per locatie.

Resultaten Kwaliteitsplan 2023

ad. 1. Evalueren effectiviteit besturingsfilosofie

Doelstelling behaald. Evaluatie heeft plaatsgevonden. Uitvoering in 2024.

Ontwikkelpunten voor 2024 > [Kwaliteitsbeeld 2024](#)

Onderstaande ontwikkelpunten zijn opgenomen in het Kwaliteitsbeeld voor 2024, pagina 2. Dit zijn nieuwe thema's of onderwerpen die van 2023 doorlopen in 2024. Kleine afrondingspunten worden in de lijn weggezet en maken geen deel uit van het Kwaliteitsbeeld 2024.

- Doorontwikkelen besturingsfilosofie
- Rollen van kwaliteitsverpleegkundige, verpleegkundige en leidinggevenden verdiepen en anders vorm geven
- Versterken en continueren expertise in de ondersteunende teams

Hoofdstuk 2: 'Samen in balans'

De onderwerpen in het jaarverslag 2023 zijn gekoppeld aan de plannen en resultaten die in het kwaliteitsbeeld 2023 zijn verwoord. Eind 2022 ontstond een flinke uitdaging om een toekomstbestendige begroting te realiseren om onze basis te verstevigen. In de vorm van een ombuigingsprogramma voor 2023, 'Samen in balans', zijn op 5 thema's, soms ingrijpende, acties uitgezet die er eind 2023 toe hebben geleid dat het jaar afgesloten kon worden met een positief resultaat. Uiteraard vond dit in zorgvuldige afstemming plaats met de gremia. Medewerkers zijn regelmatig op de hoogte gehouden van de actuele situatie tijdens medewerkersbijeenkomsten en nieuwsbrieven en hebben ook steeds de mogelijkheid gehad in gesprek te gaan over de veranderingen. In dit jaarverslag zijn onderstaand de programmaonderdelen en resultaten verwoord.

2.1 Wat is er gedaan in 2023?

Thema's en aandachtspunten 2023

1. Optimale inzet in primaire proces

Op medewerkerniveau zijn een aantal instrumenten ingezet en aangepast. Zo is de voorheen teamgebonden regie op het rooster veranderd naar een centrale (locatie) regie, mede om de inzet van PNIL uren terug te dringen en meer rust te brengen in de roosters. Dat heeft ertoe geleid dat er gericht geworven is om vacatures te kunnen vullen met als resultaat het instromen van veel nieuwe medewerkers in de zorg. Ook is er een grote groep leerlingen en stagiaires gestart. Daarnaast is gestuurd op het ziekteverzuim. Waar begin 2023 het voortschrijdend ziekteverzuim gemiddeld rond de 7,2% lag, zien we in de maanden erna tot en met december een dalende trend tot 5,92% in december. Veranderingen in de roosters hebben begin 2023 in korte tijd veel teweeg gebracht bij medewerkers. Met een aantal aanpassingen en continue monitoring is de rust redelijk weer teruggekeerd.

2. Meer resultaat met minder indirecte uren

Met een analyse op de aard van de inzet van indirecte uren organisatiebreed zijn verschillende maatregelen genomen die op zeer korte termijn effect hadden. Zo heeft bij de ondersteunende diensten een herverdeling plaatsgevonden van secretariële ondersteuning, is de functie van roostercoach gecombineerd met de functie van locatieroosteraar en is de inzet van werkgroepleden op projecten teruggedrongen. Ook is de indirecte tijd die wordt besteed aan werkoverleggen en het aantal werkoverleggen teruggedrongen. In de thuiszorg is de doelmatigheid verhoogd door aanpassingen in routes. Tijdelijk zijn meerdere projecten on-hold gezet.

3. Optimale dienstverlening

Onder de noemer van toewerken naar optimalisatie is geanalyseerd op welke organisatieonderdelen de dienstverlening aangepast kan worden. Dit heeft ertoe geleid dat 1 externe dagbestedingslocatie is opgeheven. Deelnemers zijn, in overleg, aangesloten bij andere groepen. Intramuraal is het schoonmaakproces onder de loep genomen, alsook het bestelproces voeding en is er winst behaald op de inkoop van incontinentiemateriaal en medicijnen.

4. Behoud medewerkers en werkplezier stimuleren

Om medewerkers te binden zijn, waar mogelijk, tijdelijke contracten omgezet naar vaste contracten en zijn min-max contracten zo veel mogelijk omgezet naar vaste uren. Dit heeft, als extra bijkomstigheid, een positief effect op de afdracht van de WW-premie. Het in 2022 ontwikkelde beleid gericht op het voeren van werkpleziertesprekken is in 2023 geïmplementeerd. Er zijn werkpleziertesprekken ingevoerd om in gesprek te blijven over het werkplezier en de balans werk/privé.

5. Verhogen opbrengsten

Aan de opbrengstenkant is gewerkt aan het realiseren van een extra appartement in Mariahof (45 plaatsen) en een extra appartement in Scholtenhof (69 plaatsen). Tevens zijn de procedures rond het aanvragen van de juiste zwaarte van zorg (o.a. VV7, VV8 en VV10) aangescherpt en geborgd in de teams. De teams, beleids- en cliëntadviseurs en medische staf hebben hieraan door hun samenwerking een grote bijdrage geleverd.

Resultaten 2023

ad.1. Realisatie begroting 2023	Doelstelling behaald, het exploitatieresultaat is iets boven de begroting geëindigd. Vervolg in 2024.
ad. 2. Meer resultaat met minder indirecte uren	Doelstelling behaald. Afgerond.
ad. 3. Optimale dienstverlening	Doelstelling deels behaald. Vervolg in 2024
ad. 4. Behoud medewerkers en werkplezier stimuleren	Doelstelling deels behaald. Vervolg in 2024
ad. 5. Verhogen opbrengsten	Doelstelling behaald. Vervolg in 2024.

Ontwikkelpunten voor 2024 > [Kwaliteitsbeeld 2024](#)

Ook in 2024 wordt het realiseren van de begroting een uitdaging. Hogere salariskosten (CAO), hogere prijzen van bijvoorbeeld voeding, etc. maar ook het arbeidsmarkttekort maken een transformatie van de zorg noodzakelijk. ZFO is het programma 'Anders kijken, denken en werken' gestart om onze dienstverlening duurzaam te veranderen. De programmaliijnen die hierbij horen zijn:

- Meer inzet van informele zorg;
- Meer inzet van (technologische) innovaties;
- Efficiënte mix van competenties in de teams;

Hoofdstuk 3: Leefplezier

Zorgfederatie Oldenzaal staat voor Leefplezier, ze draagt hieraan bij en biedt persoonsgerichte zorg, afgestemd op individuele behoeften, met ruimte voor welbevinden, comfort en veilige zorg. De organisatie wil graag worden herkend als een *kleinschalige, open organisatie* waarbij ouderen, hun familie en vrienden, vrijwilligers en bedrijven zich gekend en welkom voelen. Het streven is dat cliënten een prettig leven hebben waarbij met persoonsgerichte zorg gewerkt wordt aan 'leefplezier' en 'omgaan met achteruitgang'. Soms gaat het om welbevinden, een andere keer om comfort bieden.

3.1 Wat is er gedaan in 2023?

Thema's en aandachtspunten 2023

1. De cliënt wordt gekend: het welkomstgesprek is geïmplementeerd

In 2023 is het in 2022 geïntroduceerde welkomstgesprek verder geïmplementeerd en geborgd. Met een welkomstgesprek in de thuisituatie leren we de cliënt en zijn omgeving kennen, kunnen we een band opbouwen en kan er betere en gerichtere ondersteuning geboden worden na verhuizing naar Mariahof of Scholtenhof. De specifieke scholing hiervoor liep door tot in 2023 en is geïntegreerd in het reguliere scholingsaanbod. Iedere nieuwe medewerker zorg volgt deze scholing.

Uit de eindevaluatie bleek dat het welkomstgesprek de toegevoegde waarde heeft die we voor ogen hadden. Als aandachtspunt nemen we naar 2024 mee de handelingsverlegenheid van medewerkers zorg om de mantelzorg te vragen of en zo ja welke ondersteuning van de mantelzorg kan worden meegenomen naar het verpleeghuis. Dit thema maakt deel uit van het programma 'Anders Kijken, denken en werken' voor 2024.

2. Samenwerking met mantelzorgers is versterkt

In 2023 is het adviesrapport "Samenwerking tussen formele en informele zorg vanuit gelijkwaardigheid" geschreven als onderlegger voor het versterken van deze samenwerking. De ontwikkeling van een visie, instrumenten en bewustwording van de samenwerkingsdriehoek cliënt - informele zorg - medewerker is in het najaar van 2023 overgegaan in het Programma 'Anders kijken, denken en werken' en is opgenomen in de programmalijs 'Cliënt: Informele zorg'. De verwachting is dat in het eerste kwartaal van 2024 de opdracht voor het versterken van deze samenwerking concreet is, zodat tot uitvoering kan worden overgegaan.

3. Leven in vrijheid

In Mariahof en Scholtenhof is gestart met het traject 'Leven in Vrijheid' om de verandering naar open afdelingen te realiseren. Bewoners genieten van meer bewegingsvrijheid door hen de mogelijkheid te bieden naar andere plekken in de locatie te wandelen dan de eigen afdeling en ook naar buiten. Hiervoor zullen bijvoorbeeld de toegangscodes tot etages worden losgelaten en worden loopcirkels gecreëerd. Aangezien elke bewoner in zijn beweging uniek is, zoeken we, op maat, de balans tussen leven in vrijheid en autonomie enerzijds en veiligheid anderzijds, ondersteund met technologie. Een continu en dynamisch proces, waarbij risico's in kaart worden gebracht. In 2023 hebben startbijeenkomsten plaatsgevonden voor medewerkers. Er zijn regisseurs aangewezen die de met kortcyclische opdrachten geïnventariseerde acties uitvoeren als voorbereiding op de openstelling in 2024. In het voorjaar van 2024 start een plot in Mariahof. Uiteraard zijn hierbij alle stakeholders betrokken en geïnformeerd.

4. Efficiënter gebruik ECD

In 2023 is het proces rondom het schrijven van zorgplannen en het rapporteren in het ECD geanalyseerd met als doel gemakkelijker en efficiënter te werken met zorgdoelen en hiermee tijdswinst te behalen zonder dat wordt ingeboet aan kwaliteit van zorg en welzijn. Dit heeft geresulteerd tot het besluit het ECD te gaan herinrichten op specifieke zorgdoelen en vaste afspraken. Het ECD wordt compacter en effectiever en het rapporteren functioneler en beperkter. Bijkomend voordeel is dat belangrijke zaken terugkomen in een dagstaat waarmee het ook voor medewerkers die minder frequent werken of bewoners nog niet kennen,

gemakkelijker is om belangrijke informatie terug te vinden en zich voor te bereiden. In 2024 zullen alle verpleegkundigen en verzorgenden IG hierin worden geschoold. Via hen vindt verdere implementatie in de teams plaats. Hiermee is de PDCA en het rapporteren in het ECD beter geborgd.

**5. Onbegrepen gedrag:
implementatie functie gespecialiseerd verzorgende psycho-geriatrie (GVP)**

Met de functie van GVP worden medewerkers collegiaal gecoacht bij onbegrepen gedrag van cliënten. Er is continue en in toenemende mate vraag naar kennis en omgangsmogelijkheden hieromtrent. In 2023 zijn hiervoor een aantal opleidingsplaatsen opengesteld.

- 1 medewerker is in 2023 geslaagd voor de opleiding;
- 3 medewerkers zijn gestart met de opleiding. De opleidingen lopen door in 2024. In het eerste kwartaal van 2024 zijn 2 medewerkers geslaagd.
- Op 31 december 2023 zijn er 5 medewerkers in dienst met de functie GVP.

De evenredige verdeling van deze functie over de locaties Mariahof en Scholtenhof wordt in 2024 besproken.

6. Keurmerk Prezo Care

De keuze om over te stappen naar het kwaliteitsmodel Prezo Care is in 2023 geëffectueerd. Het audittraject Prezo Care vond plaats tussen 5 oktober en 21 november. Met verschillende werkvormen en gebaseerd op verhalen uit de praktijk hebben 4 auditoren van Perspekt zich een beeld gevormd van de waarden, regels, dilemma's en risico's. In januari 2024 is het keurmerk Prezo Care officieel toegekend. Op grond van het definitieve rapport in 2024 worden ontwikkelpunten in beeld gebracht en opgepakt in de lijn. Najaar 2024 vindt een tussentijdse meting plaats.

7. Voedingsproces optimaliseren

Het voornemen om in 2023 daadwerkelijk een nieuw voedingsconcept neer te zetten is niet gerealiseerd. Er zijn voorbereidingen getroffen om de verschillende werkwijzen in Mariahof en Scholtenhof in kaart te brengen om op basis daarvan te onderzoeken hoe deze kunnen worden geharmoniseerd. Aandachtspunten hierbij zijn o.a. keuze van producten en bestelmogelijkheden, de HACCP en gebruik maken van de mogelijkheden van de nieuwe apparatuur in de huiskamerkeukens in Scholtenhof. Een gezamenlijk gedragen visie is hiervoor onontbeerlijk. De eerste stap daartoe wordt begin 2024 gezet.

Resultaten Kwaliteitsplan 2023	
ad. 1. Welkomstgesprek	Doelstellingen behaald. Afgerond.
ad. 2. Samenwerking met Mantelzorgers is versterkt	Doelstelling deels behaald. Vervolg 2024
ad. 3. Leven in vrijheid	Doelstelling niet behaald vwb openstelling afdelingen. Vervolg in 2024
ad. 4. Efficiënter gebruik ECD	Doelstelling deels behaald. Vervolg in 2024.
ad. 5. Onbegrepen gedrag: functie GVP	Doelstelling behaald. Afgerond.
ad. 6. Keurmerk Prezo Care	Doelstelling behaald. Afgerond.
ad. 7. Voedingsproces optimaliseren	Doelstelling niet behaald. Vervolg in 2024.

Ontwikkelpunten 2024 > [Kwaliteitsbeeld 2024](#)

Onderstaande ontwikkelpunten zijn opgenomen in het Kwaliteitsbeeld voor 2024, pagina 3. Dit zijn nieuwe thema's of onderwerpen die vanaf 2023 doorlopen in 2024. Kleine afrondingspunten worden in de lijn weggelaten en maken geen deel uit van het Kwaliteitsbeeld 2024.

- Leven in vrijheid: we openen de deuren
- Anders (samen)werken met Informele zorg en sociaal netwerk
- Anders werken met technologie
- Welkomsgesprek: technologie en inzet informele zorg als onderwerp van gesprek
- Welzijn en dagbesteding: toekomstbestendig welzijnsaanbod
- Optimaliseren inzet behandel functies

3.2 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.

3.2.1 Analyse onvrijwillige zorg

Uit de definitieve exportgegevens over het jaar 2023 blijkt dat bij 1 cliënt onvrijwillige zorg is verleend. Het betreft 1 cliënt van Mariahof. Het betreft de gedwongen interventie: verrichten van medische controles en handelingen. De keuze om deze interventie in te zetten is weloverwogen gemaakt. Waar in 2022 sprake was van inzet van onvrijwillige zorg bij 2 cliënten, is dat in 2023 gereduceerd tot 1. De ingezette maatregel is 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.

3.2.2 Vrijwillige maatregelen

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

- Mariahof: 12 cliënten
- Scholtenhof: 9 cliënten

De maatregelen zijn op een goede wijze ingezet.

3.3 Cliëntwaardering

In 2023 hebben drie cliëntraadplegingen plaatsgevonden:

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

Voor de cliëntraadpleging thuiszorg en intramuraal heeft bureau MarketResponse telefonische reviews afgenomen in het 4e kwartaal van 2023. Bij deelnemers aan de dagbesteding is een door onszelf ontwikkelde vragenlijst afgenomen. Deze laatste uitkomsten kunnen niet vergeleken worden met het voorgaande jaar. Er heeft in 2022 namelijk geen raadpleging plaatsgevonden.

Rapportages zijn in het eerste kwartaal van 2024 samengevat op resp. teamniveau (thuiszorg en dagbesteding) en locatieniveau (intramuraal) en worden in 2024 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 2023

Intramuraal		
Gemiddelde waarderingscijfer (alle thema's)	<ul style="list-style-type: none"> • Mariahof: 8,3 (2022: 8,6) • Scholtenhof: 8,0 (2022: 7,9) 	
NPS	<ul style="list-style-type: none"> • Mariahof: 50 (2022: 67) • Scholtenhof: 38 (2022: 25) 	
Thuiszorg		
Gemiddelde waarderingscijfer	<ul style="list-style-type: none"> • Thuiszorg totaal: 8,4 (2022: 8,3) 	
NPS	<ul style="list-style-type: none"> • Thuiszorg totaal: 47 (2022: 49) 	
Dagbesteding		
NPS	<ul style="list-style-type: none"> • Abdij: 38 • Scholtenhof: 100 • t Greune veld: 91 • Mariahof: 100 (gebaseerd op 2 deelnemers) 	

Tweede meting

Het kwaliteitskader verpleeghuiszorg schrijft een tweede meting voor. Hiervoor worden de uitkomsten van de afrondingsgesprekken gehanteerd. 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. Goede samenwerking, welkom voelen, kleinschaligheid is prettig, zorgplan goed bijgehouden en leuke activiteiten, prettige bejegening, liefdevol, goed afgestemd op de behoefte, bereikbaarheid voelt goed, zijn een paar ervaringen die men heeft gedeeld. Er zijn ook een aantal individueel gerichte aandachtspunten genoemd.

3.4 Klachten en veiligheid

3.4.1 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 2023 heeft de klachtenfunctionaris geen klachten ontvangen.

Er is in 2023 1 klacht gemeld bij de directeur bestuurder. Dit betrof een melding over de gesloten 'brug' tussen de Potskamp en Scholtenhof. Er is een schriftelijke reactie gegeven door de directeur bestuurder op grond waarvan met het schrijven van deze rapportage nog geen tegenreactie is gekomen.

3.4.2 Indicatoren basisveiligheid

In 2023 is de nieuwe set indicatoren over 2022 aangeleverd bij het Zorginstituut. Naast de verplichte indicatoren zijn hieraan 3 niet-verplichte indicatoren toegevoegd in samenspraak met de cliëntenraad, t.w.: decubitus, casuïstiekbespreking decubitus en medicatiereview. De uitkomsten zijn gedeeld en besproken. De resultaten op alle indicatoren laten geen bijzonderheden zien waarop een vervolgonderzoek noodzakelijk is

3.4.3 Incidenten geweld

Vanuit de beleidsregel Meldplicht geweld tussen cliënten dienen ernstige lichamelijke of geestelijke geweldsincidenten gemeld te worden bij de IGJ. In 2023 hebben zich geen incidenten tussen cliënten voorgedaan die meldingsplichtig zijn.

Wel heeft zich in 2022 een incident voorgedaan van geweld in de zorgrelatie tussen een medewerker en een cliënt. Dit incident kwam in 2023 aan het licht en is alsnog gemeld in 2023. Er is een onderzoek verricht wat naar tevredenheid is afgehandeld in 2024.

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: 4 incidenten geregistreerd betreffende 3 cliënten.
- Scholtenhof: 8 incidenten geregistreerd betreffende 7 cliënten.

Hoofdstuk 4: 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.

4.1 Wat is er gedaan in 2023?

Thema's en aandachtspunten 2023	
<p>1. Scholtenhof is klaar voor de toekomst</p> <p>In Scholtenhof hebben een aantal woonaanpassingen plaatsgevonden om het woon- en leefplezier van bewoners te verbeteren. Op een van de afdelingen is de huiskamer verplaatst om zodoende een grotere leefruimte te creëren voor de bewoners. Hiervoor is de loopbrug tussen het aanleuncomplex De Potskamp en Scholtenhof gesloten in juni 2023. Met het verplaatsen van deze huiskamer is tegelijkertijd een extra appartement gecreëerd. De keukens in de huiskamers op de verschillende afdelingen hebben een makeover gekregen of zijn vernieuwd. Voorzien van nieuwe steamers wordt een nieuw kookproces gerealiseerd dat de kwaliteit en beleving van de maaltijden zal doen verbeteren. Het ontwikkelen van een nieuw voedingsproces wordt in 2024 vervolgd.</p> <p>Voor Scholtenhof is een MJOP ontwikkeld, gekoppeld aan de organisatie en inrichting van het beheer van deze locatie. Er heeft een onderzoek plaatsgevonden naar de ontwikkelmogelijkheden van deze locatie. Samen met een inrichtingsadvies moet dit leiden tot een integraal plan voor een periode van 8 jaar. Het resultaat wordt begin 2024 voorgelegd in een strategische notitie.</p>	
<p>2. Mariahof is klaar voor de toekomst</p> <p>Als voorbereiding op de toekomst van Mariahof als (ver)nieuwbouwproject zijn in 2023 verschillende deelprojecten nader onderzocht. Zo zijn de wasserij, kapel, keuken en fietsenstalling functioneel onderzocht en voorzien van offertes met de bedoeling hierover een gedegen besluit te kunnen nemen. Dit traject zal de komende jaren verder vorm krijgen. Ook in Mariahof is een extra appartement voor verpleeghuiszorg gerealiseerd.</p>	
<p>3. Kantoorhuisvesting</p> <p>Op het gebied van kantoorhuisvesting is geïnventariseerd welke werkplekmogelijkheden de locaties van Zorgfederatie Oldenzaal kunnen bieden. Een puzzel, waarvan de stukjes nog niet geheel passen en waarvan de oplossing ligt in flexibel en hybride werken. In 2024 zal hiervoor naar verwachting beleid worden ontwikkeld.</p>	
<p>4. Toekomstbestendige locaties met uitbreiding</p> <p>De plannen voor toekomstbestendige locaties hebben in 2023 niet geleid tot aanscherping van de plannen, de herijking wordt zsm gestart.</p>	

Resultaten Kwaliteitsplan 2023	
<p>ad. 1. Scholtenhof is klaar voor de toekomst</p>	<p>Doelstellingen behaald voor de korte termijn. Voorbereidingen voor (ver)nieuwbouw op de lange termijn lopen door de jaren na 2024</p>

ad. 2. Mariahof is klaar voor de toekomst	Doelstellingen voor de korte termijn zijn niet behaald. Voorbereidingen voor (ver)nieuwbouw op de lange termijn lopen door de jaren na 2024
ad.3. Kantoorhuisvesting	Doelstellingen niet behaald, vervolg in 2024
ad.4. Over 8 jaar toekomstbestendige locaties met uitbreiding	Doelstellingen deels behaald, vervolg in komende jaren.

Ontwikkelpunten voor 2024 > [Kwaliteitsbeeld 2024](#)

Onderstaande ontwikkelpunten zijn opgenomen in het Kwaliteitsbeeld voor 2024, pagina 3. Dit zijn nieuwe thema's of onderwerpen die vanaf 2023 doorlopen in 2024. Kleine afrondingspunten worden in de lijn weggezet en maken geen deel uit van het Kwaliteitsbeeld 2024.

- Uitbreiden appartementen Mariahof
- Inrichtingsadvies Mariahof en Scholtenhof
- Stappen zetten met (vernieuw-)bouwprojecten
- Kantoorcapaciteit en -huisvesting
- Duurzaamheid: verminderen CO2-uitstoot en afvalstromen

Hoofdstuk 5: Werkplezier

Medewerkers, cliënten en informele zorg zijn zo veel mogelijk verantwoordelijk en hebben regelruimte met als doel een goede kwaliteit van leven van cliënten en betrokkenen te realiseren en tevreden medewerkers. De teams zijn zo samengesteld dat een ieder elkaar goed aanvult en er een breed palet van competenties en persoonlijkheden aanwezig is. Het strategisch personeelsbeleid helpt Zorgfederatie Oldenzaal om de organisatiedoelstellingen te behalen uitgaande van de missie en visie en stelt ons in staat om in te spelen op veranderingen in toekomst. Als onderdelen van het strategisch personeelsbeleid zijn onderstaande onderwerpen in 2023 verder uitgewerkt.

5.1 Wat is er gedaan in 2023?

Thema's en aandachtspunten 2023

1. Basis op orde

Herijking functiebeschrijving en waardering

In 2023 is de Interne Bezwaren Commissie aangesteld en opgeleid. De eerste focus lag op het herschrijven en indelen van de functies in het primair proces, zoals de functie van verzorgende IG en verpleegkundige niveau 4. Hiermee is recht gedaan aan de werkzaamheden die medewerkers uitvoeren, duidelijkheid te geven over verwachtingen t.a.v. het uitoefenen van de functie en het optimaliseren van de functie inzet. Er is nadrukkelijk gekeken naar de verzwaring van complexe zorgvragen op het gebied van psychogeriatric en bijbehorende taken en verantwoordelijkheden. De functie Gespecialiseerd Verzorgende Psychogeriatric is als nieuwe functie toegevoegd aan het functiehuis. Deze functie draagt bij aan de doorgroeimogelijkheden van onze medewerkers en de organisatie als aantrekkelijk werkgever. Ook zijn in 2023 de nieuwe functies van applicatiebeheerder en opleidingsadviseur beschreven.

Evaluatie verzuimbegeleiding:

vanwege een stijgend ziekteverzuim is in 2023 de samenwerking in de verzuimbegeleiding tussen medewerker, leidinggevende en HR geïntensiveerd. Om meer grip te krijgen op het verzuim en draagvlak te organiseren voor de gedragsmatige aanpak is er een bijeenkomst georganiseerd met alle partijen die een rol hebben t.a.v. inzetbaarheid in onze organisatie. Daarnaast hebben de leden van het OOT en medewerkers HR een verzuimtraining gevolgd. Deze intensieve benadering heeft geleid tot een daling in het verzuimpercentage en een Vernet Ranking score van 8.7. De training wordt vervolgd in 2024.

RI&E

Het actualiseren van de RI&E is doorgeschoven naar kwartaal 4 van 2024.

2. Werkplezier

MTO

Uit de uitkomsten van het MTO in 2022 blijkt dat medewerkers drie punten als meest aantrekkelijk noemen als het gaat om hun werk: de cliënten, het werk zelf en de sfeer/cultuur. Daarnaast leert het MTO ons dat er vooral winst te behalen valt op het gebied van communicatie, werkdruk en veranderingen. Deze onderwerpen zijn geïntegreerd in het ombuigingsprogramma 'Samen in balans' in 2023. Op het gebied van communicatie organisatiebreed worden medewerkers tijdens minimaal 3 centrale bijeenkomsten per jaar door de directeur bestuurder bijgepraat over de stand van zaken van actuele onderwerpen en veranderingen en om samen in gesprek te gaan over de toekomst. Deze toekomst staat in het teken van het programma 'Anders kijken, denken en werken' en wordt vervolgd in 2024.

Werkpleziergesprekken

In 2023 is het ontwikkelde beleid voor de werkpleziergesprekken geïmplementeerd. De eerste gesprekken zijn in 2023 gevoerd.

Vitaliteit

Je vitaal voelen en vitaal blijven is een belangrijke basis voor duurzame inzetbaarheid en het hebben en houden van werkplezier. Medewerkers die zich vitaal voelen hebben over het algemeen meer plezier en energie in het werk, zijn creatiever en productiever, hebben een hogere betrokkenheid en het leidt tot minder verzuim. Wij vinden het belangrijk dat medewerkers hier 'preventief' hun eigen verantwoordelijkheid in nemen. Eind 2023 is een vitaliteits dashboard geïmplementeerd welke hieraan bijdraagt en medewerkers de kans biedt actie te ondernemen bij ervaren knelpunten die werkgerelateerd zijn en/of zich voordoen in de privésfeer. Het dashboard wordt stapsgewijs aangevuld met nieuwe onderwerpen. In 2023 is de mogelijkheid gegeven collectieve zorgverzekeringen te vergelijken. In 2024 zullen onderwerpen beschikbaar worden gesteld over gezondheid, privé en werk, te starten met 'ongewenst gedrag' en 'financiële fitheid'. Als goed werkgever helpen we onze medewerkers hierin op weg.

3. Capaciteitsmanagement

Tool capaciteitsmanagement

Om tactisch te kunnen sturen op inkomsten, uitgaven en formatie van zorgpersoneel en om verder vooruit te kunnen kijken is in 2023 de voorbereiding gestart om in 2024 te werken met een capaciteitsmanagement tool voor leidinggevenden (front vision).

Het Potentieel Pakken

In samenwerking met de Stichting Het Potentieel Pakken is Zorgfederatie Oldenzaal medio 2023 samen met medewerkers op zoek gegaan naar kansen om contracten te vergroten, continuïteit van zorg te realiseren en werkplezier te verhogen. Met als doelstelling uitbreiding van 3 fte te realiseren is in 2023 een enquête gestart onder medewerkers zorg, waarna een analyse van de organisatie plaatsvond evenals een inventarisatie van het potentieel en kansen. Ook zijn kaders en doelstellingen vastgesteld. In 2024 wordt de verdieping aangebracht met dialoog- en roostersessies op de afdelingen.

Aanpassing HR-instrumenten

Om kwalitatief goede zorg te kunnen blijven bieden, is het van belang dat onze personele inzet zo goed en zo efficiënt mogelijk georganiseerd wordt binnen de kaders van de CAO. Hiertoe zijn in 2023 een aantal HR-instrumenten ingezet en aangepast, zoals het beleid werktijdenregeling, de centrale regie op het ontwikkelen van roosters en het herplaatsingsbeleid.

Pilot bereikbaarheidsdienst en belonen flexibiliteit

Met als doel meer rust te creëren in de roosters en hiermee een betere balans werk/privé te realiseren is een pilot gestart op locatie Mariahof en in de Thuiszorg. De eerste ervaring was positief: roosterproblemen bij calamiteiten kunnen makkelijker worden opgelost. In verband met vacatureruimte betekent dit echter nog niet dat een medewerker minder gebeld wordt op dagen dat hij/zij vrij is. Voorkeur heeft het invullen van de bereikbare dienst voor de eigen locatie. Helaas is het nog niet mogelijk om de bereikbare dienst en honorering flexibiliteit technisch in te richten in het rooster/planningsysteem van ONS Nedap. Zodra dit mogelijk is zal de pilot in 2024 een vervolg krijgen.

4. Aantrekkelijk werkgeverschap met gekwalificeerde, competente en gemotiveerde medewerkers

Leren & ontwikkelen

- Met de toenemende krapte op de arbeidsmarkt hebben we in 2023 ingestoken op het aanbieden van een groeiend aantal stageplekken voor studenten die een zorgopleiding volgen. Zo komen ze in aanraking met de ouderenzorg en maken ze kennis met Zorgfederatie Oldenzaal in het bijzonder. Het effect is dat stagiairs, naast of na hun stage, een bijbaan hebben en na hun opleiding in dienst komen. Wij bieden stageplekken aan vanaf praktijkonderwijs tot aan HBO-V.
 - In 2023 zijn er in totaal 56 stagiaires geweest, op zowel niveau VMBO als MBO en HBO.
- Ook hebben we in 2023 BBL-plekken aangeboden voor zorgopleidingen om hiermee het huidige natuurlijke verloop te kunnen opvangen en om toekomstige groei te kunnen realiseren. Hiermee bieden we voor eigen medewerkers de mogelijkheid om door te groeien en (zij-)instromers de kans om in de ouderenzorg werkzaam te zijn met een gerichte opleiding.
 - In 2023 zijn in totaal 10 leerlingen gestart in het volgen van een opleiding variërend van Helpende Zorg & Welzijn tot Verzorgende IG en Verpleegkundige.

- We versterken de (zorg)medewerkers op de werkvloer door het aanbieden van gerichte scholing en intervisiebijeenkomsten om de student op een goede wijze te kunnen begeleiden in de praktijk.
- Een greep uit andere opleidingen en trainingen in 2023:
 - Opleiding verpleegkundig leiderschap voor alle (wijk)verpleegkundigen
 - Werkbegeleiderstrainingen voor nieuwe werkbegeleiders. Intervisie voor bestaande werkbegeleiders..
 - Pilottraining Veilig Lichaamsgebruik voor leerlingen, verzorgenden en (wijk)verpleegkundigen
 - Verdiepingstraining ONS Nedap voor locatie roosteraars
 - NEN 3140 en lift ontruiming voor huismeesters
 - Verzuimtraining voor leidinggevenden en personeelsadviseurs
 - Wondzorgles voor stagiaires en BBL-leerlingen
- Ook vond in Scholtenhof de jaarlijkse snuffelstage voor leerlingen van het TCC praktijkonderwijs plaats.
- We vinden het belangrijk om medewerkers ook de kans te geven intern door te stromen. Dit heeft ertoe geleid dat een aantal medewerkers de opleiding tot Gespecialiseerd Verzorgende Psychogeriatric en/of de opleiding Helpende Plus hebben gevolgd.
- Medewerkers hebben bij Zorgfederatie Oldenzaal de kans zich door te ontwikkelen, daarom zijn in totaal 16 medewerkers opgeleid tot ofwel Helpende Plus, Gespecialiseerd Verzorgende Psychogeriatric, Verzorgende IG of verpleegkundige.

Ambassadeurs

Onze medewerkers zijn onze ambassadeurs. Onder die noemer is een wervingscampagne gestart en is actief gebruik gemaakt van wervingskanalen zoals busreclames. Ook werken we tijdelijk samen met Sterk in Matches voor online recruitment en is onze landingspagina aangepast. In 2024 worden medewerkers onze ambassadeurs bij scholen en voorlichtingsbijeenkomsten en onderzoeken we het verzorgen van gastlessen.

Samenwerking

We werken actief samen met netwerken om medewerkers voor de zorg te interesseren en te behouden. Zo zijn we aangesloten bij het overheidsprogramma TAZ: Toekomstbestendige Arbeidsmarkt Zorg en Welzijn. Het regionaal traineeship is daarvan een van de projecten. Daarnaast werken we samen in het digitaal platform "Zorgstart" als loket voor zij-instromers en een gezamenlijke flexpool. Ook werken we op het gebied van opleidingen samen met collega organisatie Vriezenhof.

Resultaten Kwaliteitsplan 2023

ad. 1. Basis op orde	Doelstellingen deels behaald. Vervolg op onderdelen in 2024.
ad. 2. Werkplezier	Doelstellingen deels behaald. Vervolg op onderdelen in 2024.
ad. 3. Capaciteitsmanagement	Doelstellingen behaald. Afgerond.
ad. 4. Aantrekkelijk werkgeverschap met gekwalificeerde, competente en gemotiveerde medewerkers	Doelstellingen deels behaald, kan altijd beter.

Ontwikkelpunten voor 2024 > [Kwaliteitsbeeld 2024](#)

Onderstaande ontwikkelpunten zijn opgenomen in het Kwaliteitsbeeld voor 2024, pagina 5. Dit zijn nieuwe thema's of onderwerpen die van 2023 doorlopen in 2024. Kleine afrondingspunten worden in de lijn weggezet en maken geen deel uit van het Kwaliteitsbeeld 2024.

- Samen bouwen aan je contract
- 'Anders kijken, denken, werken' in deelprojecten
- Capaciteitsmanagement
- Fitte en vitale medewerkers

5.2 Informele zorg

Adviesrapport

Zoals reeds bij 3.1. beschreven is in 2023 is het adviesrapport “Samenwerking tussen formele en informele zorg vanuit gelijkwaardigheid” opgesteld. Samenwerking met informele zorg vraagt om bewustwording en een cultuurverandering met een zorgvuldige aanpak. De basis is gelegd en in het najaar van 2023 is dit onderwerp overgegaan in het Programma van Waardigheid en Trots ‘Anders kijken, denken en werken en is opgenomen in de programmaliijn ‘Cliënt: Informele zorg”.

Familieavonden

Bij de gehouden familie-/mantelzorgavonden in 2023 was het versterken van de samenwerking één van de thema's. Hiermee is een basis gelegd om het sociale netwerk bewust te maken van het feit dat wij alle hulp kunnen gebruiken. Hier zijn al mooie dingen uit ontstaan zoals een app groep van mantelzorgers die de medewerkers in de zorg nu bij allerhande zaken ondersteunen.

Maatschappelijke stages

In 2023 zijn 25 leerlingen van het Twents Carmel College gestart met hun maatschappelijke stage bij Zorgfederatie Oldenzaal. Zij hielpen bij het Bruin Café, de ontspanningsavond en de dagbesteding. Eén leerling is vrijwilligster bij ons geworden. De insteek is dat de leerlingen kennis maken met de zorg en een goed gevoel overhouden aan hun stage. Onze vrijwilligerscoaches waren het eerste aanspreekpunt voor deze stagiaires. Op de werkvloer zijn zij met uitzondering van de dagbesteding begeleid door onze vrijwilligers. Vanuit de stagiaires kwamen veelal positieve reacties. Om door te gaan als vrijwilliger was voor de meeste 13-jarigen nog iets te hoog gegrepen.

Noaberdeal

In 2023 is door onze organisatie een intentieverklaring getekend om meer jongeren aan ons te binden door een Noaberdeal te sluiten. 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. In 2023 zijn 3 jongeren (1 maatschappelijke stagiaires van TCC en 2 spontane aanmeldingen) als vrijwilliger bij ons aan de slag gegaan die tegelijkertijd hun “werktijd” schrijven in hun Noaberdeal. FC Noaber betaalt hen en zij halen hun gelden uit provinciale subsidies. Ook hier is een basis gelegd voor samenwerking, waarbij een rol was weggelegd voor onze vrijwilligerscoaches.

Bedrijfsvrijwilligersdag

Een organisatie uit Oldenzaal heeft in het voorjaar van 2023, in het kader van maatschappelijk ondernemen, een dag vrijwilligerswerk gedaan bij Zorgfederatie Oldenzaal. Zij hebben gewandeld met cliënten en hebben de bankjes rondom de voliëre bij Scholtenhof opnieuw geschilderd. Deze dag werd beschouwd als een pilot van onze kant en heeft goede ervaringen opgeleverd. Op deze manier willen we vaker kijken naar hoe bedrijven deel kunnen uitmaken van het gezamenlijk maatschappelijk ondernemen. In 2024 is er al een vervolg gepland met een andere organisatie.

Nieuwe vrijwilligers en actualisering vrijwilligersbestand

In 2023 zijn er 46 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. Daarnaast is, samen met vrijwilligerscoaches, het vrijwilligersbestand bekeken met betrekking tot inactieve vrijwilligers. Dit heeft geresulteerd in opnieuw inzetbaar zijn of afscheid nemen.

5.3 Personeelssamenstelling

Zorgfederatie Oldenzaal werkt aan goede zorg op basis van het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg. Een van de ambities: Kwaliteit van leven sluit hierbij naadloos aan. Persoonsgerichte zorg, ruimte voor welbevinden, comfort bieden en veilige zorg zijn de uitgangspunten van Zorgfederatie Oldenzaal. Dit betekent onder meer dat de organisatie de betrokken en deskundige medewerkers mogelijkheden voor ontplooiing en uitbreiding van kennis biedt om de juiste mix van medewerkers te realiseren die aan de cliënt zorg en begeleiding verlenen.

De personeelssamenstelling kenmerkt zich voor 2023 als volgt:

Personeelssamenstelling	
	Realisatie 2023
Directie	6,54
Controlling en Adm.	3,91
ICT	2,37
Facilitair	2,97
HRM	5,17
Zorg Algemeen	5,27
Mariahof (excl. stagiaires)	58,02
Scholtenhof (excl. stagiaires)	76,75
Wijkverpleging	46,71
Dagbesteding	4,62
Totaal	212,33

Toelichting:

De arbeidsmarktproblematiek, het ziekteverzuim en de genomen maatregelen hebben in 2023 invloed gehad op de personele inzet en het inzetten van Personeel niet in loondienst. Vacatures zijn moeilijk te vervullen, hierdoor is het beroep dat we op bestaande medewerkers doen groot. De inzet is in de tabel weergegeven.

Met de specialisten Ouderengeneeskunde en de paramedische zorg van Zorggroep Sint Maarten wordt samengewerkt. De mix aan ZZP-indicaties verandert door hogere ZZP-indicaties. De inzet van de zorg die wordt ingehuurd bij Zorggroep Sint Maarten loopt hierdoor op.

Hoofdstuk 6: Flexibele en efficiënte dienstverlening

Een flexibele en efficiënte bedrijfsvoering zijn voor de organisatie belangrijk om de uitdagingen, maatschappelijk, zowel als organisatiegericht het hoofd te kunnen bieden. Technologie en innovatie, een nieuwe zorgsignaleringsysteem, nachtzorg en duurzaamheid zijn onderwerpen waarvoor we in 2023 een paar belangrijk stappen hebben gezet.

6.1 Wat is er gedaan in 2023?

Thema's en aandachtspunten 2023

1. Werken volgens PCDCA

De beleidscyclus van 4 jaar is in 2022 in beeld gebracht. Volgens deze beleidscyclus wordt gewerkt. De evaluatie zal in 2024 plaatsvinden. De instrumenten waarnaar een onderzoek zou worden ingesteld om deze cyclus te versterken en te ondersteunen zijn gewijzigd in andere instrumenten zoals een Bltool en een tool voor capaciteitsmanagement. De eerste aanzet hiervoor is in 2023 gegeven, met de bedoeling beide in 2024 te implementeren.

2. Technologie & Innovatie

Op basis van de nieuwe structuur is de werkgroep Technologie & Innovatie in 2022 nieuw leven ingeblazen. Begin 2023 is de doorstart echter on hold gezet vanwege het (financiële) ombuigingsplan 'Samen in balans'. De structuur zoals deze is ontworpen om technologie, ICT en innovatie aan elkaar te verbinden en deel uit te laten maken van vastgoedontwikkeling heeft daarom in 2023 nog geen vaste bodem gekregen. Wel is prioriteit gegeven aan specifieke projecten die onder leiding van de kwartiermaker en/of de coördinator technologie zijn (door)ontwikkeld en geïmplementeerd, zoals het Digitaal paraferen (Medimo), de Wondzorgapp (ONS Wondzorg) en Zorgmail. Het verder vormgeven van een logische structuur als ook de herijking van de visie op technologie wordt in 2024 als deelonderwerp ondergebracht onder de programmalijn Technologie van het programma 'Anders kijken, denken en werken'.

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

In 2023 is de volledige data-infrastructuur op beide locaties vernieuwd en geoptimaliseerd. Deze vernieuwde infrastructuur is gekoppeld aan de nieuwe zorgalarmering van AVICS en de nieuwe telefonie van SCIVA, en omvat tevens een nieuwe draadloze infrastructuur. Daarnaast is er bekabeling aangelegd ten behoeve van IPTV. De verouderde glasvezelinfrastructuur is in dit project vervangen door een 10 Gigabit variant. Tevens is in dit project de netwerkbeveiliging vernieuwd. De nieuwe infrastructuur is uitgerust met netwerk beveiligingsapparatuur van Fortinet, waardoor het netwerk, content security en secure access zijn voorzien van de nieuwste generatie firewalls.

4. Zorgsignaleringsysteem geïmplementeerd

Gelieerd aan Leven in vrijheid, maar ook ter vervanging van het sterk verouderde zorgalarmeringssysteem is in de eerste helft van 2023 in Mariahof het nieuwe zorgsignaleringsysteem van Avics live gegaan. De gehele infrastructuur (zoals bekabeling) is hiervoor aangepast/vernieuwd. Deze zorgsignalering leidt er, door middel van de Smart Optical Sensor (SOS), toe dat medewerkers zorg minder loopbewegingen maken en minder vaak bij cliënten binnenlopen, waardoor meer rust ontstaat. In Scholtenhof zijn in het eerste halfjaar dezelfde voorbereidingen getroffen voor de implementatie als in Mariahof. Op 4 juli 2023 is het nieuwe systeem live gegaan in Scholtenhof. Tegelijkertijd heeft de nieuwe infrastructuur geleid tot voorbereidingen tot aanpassing van de brandmeld signalering en op de overgang naar nieuwe digitale telefonie, die begin 2024 plaatsvindt. Met het schrijven van dit jaarverslag heeft realisatie daarvan plaatsgevonden in de eerste maanden van 2024. Met de realisatie van het nieuwe zorgsignaleringsysteem, nieuw telefoniesysteem en nieuwe data infrastructuur heeft de digitale infrastructuur een niveau dat voldoet aan de eisen van de huidige tijd.

5. 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 worden op de laatste punten verfijnd in 2024, waarna implementatie zal plaatsvinden. Voor Innovatiegarage is een subsidie verstrekt, de ASV subsidie. Deze is toegekend in juni 2023 en verantwoord in de Jaarrekening. Vanaf september 2023 hebben 4 ketensessies, zoals gepland, plaatsgevonden.

6. Nachtzorg geborgd in samenwerkingsvorm

Zorgfederatie Oldenzaal heeft onplanbare nachtzorg voor cliënten van Zorgfederatie Oldenzaal die persoonsalarmering afnemen met professionele opvolging vanaf medio november 2023 kunnen overhevelen naar de reguliere nachtzorg van Thoez. Hiermee is de ongeplande nachtzorg voor deze groep cliënten beter georganiseerd, gecoördineerd en toekomstbestendig. Als belangrijke voorwaarden voor deze overheveling is hieraan een omvangrijk project voorafgegaan, namelijk de overgang naar digitale sleutelkluisen voor elke woning om tot een uniforme toegang tot de woning van de cliënt te komen.

7. Zorgfederatie Oldenzaal voldoet aan de NEN7510

In 2023 zijn een aantal stappen gezet om vervolg te geven aan verdere implementatie van de NEN 7510. Hiertoe is met het extern bureau wat hiervoor was ingeschakeld gekeken naar de gedane 0-meting en is een set basisdocumenten en een methodiek opgeleverd die, in concept, zijn toegeschreven naar onze organisatie met de bedoeling ons de weg te leiden naar werken conform de NEN 7510. Een nadere analyse van de methodiek eind 2023 leerde ons dat aan de proceskant meerdere randvoorwaardelijke stappen te zetten zijn om een goede basis te vormen voor verdere invulling, gedetailleerde implementatie, maar vooral ook borging op de korte en lange termijn. Dit brengt het dilemma met zich mee dat wij als compacte organisatie geen specifieke kennis, menskracht, tijd en financiële middelen voorhanden hebben om hieraan uitvoering te kunnen geven. We beraden ons op de stappen die we kunnen zetten om dit project voort te zetten.

8. Duurzaamheid

In 2023 heeft een scan plaatsgevonden op duurzaamheid van onze gebouwen, maar ook op andere thema's zoals uitfasering van papieren bekertjes, duurzaamheid in de keukens, het voorkomen van verspilling van medicatie en het voedingsproces. Dit laatste krijgt een vervolg in 2024. Wij hebben in 2022 de Green Deal al ondertekend en zijn in 2023 verder gegaan met voorbereidende stappen om CO2 te kunnen reduceren. De toekenning van de DUMAVA-subsidie helpt ons daarbij. Duurzaamheidsmaatregelen waaraan wordt gedacht zijn het gebruik van een warmtepomp, ledverlichting en zonnepanelen.

Resultaten Kwaliteitsplan 2023

ad. 1. Werken volgens PCDCA	Evaluatie verplaatst naar 2024
ad. 2. Technologie & innovatie	Visie technologie en structuur verplaatst naar 2024 Specifieke projecten gerealiseerd.
ad.3. Technische-, digitale- en ICT inrichting is geoptimaliseerd	Visie ICT en structuur verplaatst naar 2024
ad. 4. Zorgsignaleringssysteem geïmplementeerd	Doelstelling behaald. Afgerond
ad. 5. Goede zorg dichtbij	Doelstelling behaald. Implementatie in 2024
ad. 6. Nachtzorg geborgd in samenwerkingsvorm	Doelstelling behaald. Afgerond

ad. 7. Zorgfederatie Oldenzaal voldoet aan de NEN 7510	Doelstelling niet behaald. Project is gestart. Voortgang beraden in 2024
ad. 8. Duurzaamheid	Doelstelling (deels) behaald. Voortgang in 2024

Ontwikkelpunten voor 2024 > Kwaliteitsbeeld 2024	
<p>Onderstaande ontwikkelpunten zijn opgenomen in het Kwaliteitsbeeld voor 2024, pagina 6. Dit zijn nieuwe thema's of onderwerpen die van 2023 doorlopen in 2024. Kleine afrondingspunten worden in de lijn weggezet en maken geen deel uit van het Kwaliteitsbeeld 2024.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Anders werken door de serviceteams • Anders werken in de thuiszorg • Administratieve lastenverlichting 	

6.2 Samenwerking

Zorgfederatie Oldenzaal is een zelfstandige organisatie en wil graag deze zelfstandige positie behouden door een gezonde financiële positie en het creatief bestendigen van wet- en regelgeving met innovatiekracht. Hierbij heeft de organisatie goede samenwerkingspartners dan wel leveranciers nodig om specifieke onderdelen binnen haar bedrijfsvoering (door) te ontwikkelen en te optimaliseren.

Wat is er gedaan in 2023?

- 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 behandel expertise. In 2023 is een nieuw contract afgesloten voor 5 jaar.
- In 2023 is er regelmatig overleg op bestuursniveau tussen de drie zorgorganisaties Carintreggeland, Zorggroep Sint Maarten en Zorgfederatie Oldenzaal. Belangrijk gesprekspunt is de gezamenlijke visie op ouderenzorg in Oldenzaal als ook de uitwerking van de Innovatiegarage, onderdeel van het programma Goede Zorg Dichtbij.
- Samenwerking met Impuls (het sociale domein) is een belangrijk punt voor Zorgfederatie Oldenzaal. Insteek is samen te werken op overlappende welzijn thema's en -activiteiten zodat synergie ontstaat.
- Samenwerking met WBO is cruciaal ten aanzien van locatie Mariahof en de ontwikkeling van een nieuwe locatie in Berghuizen en het centrum.
- Voor ondersteuning van huisvestingsvraagstukken werken we samen met SOM Huisvesting en Maatschappelijk Financien.
- De samenwerkingsrelatie met de gemeente Oldenzaal is zeer goed. Wederzijds wordt er 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.
- Ten aanzien van de Technologie en Zorg Academie participeert de Zorgfederatie in de werkgroep die meedenkt en adviezen neerlegt voor verdere ontwikkeling van de TZA.
- Zorgfederatie Oldenzaal vormt samen met Zorggroep Manna en de Vriezenhof het lerend netwerk. In 2023 heeft dit zich verdiept in het gezamenlijk (De Vriezenhof en ZFO) aanvragen en

uitvoeren van het transitieproject 'Volledig Pakket Thuis' onder auspiciën van het Zorgkantoor. Dit project loopt in 2024 door.

- Ook neemt Zorgfederatie Oldenzaal 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 deel aan Twente Beter en volgt de ontwikkelingen van Twente koers. De regiovisie Twente Beter is ontwikkeld door twentse zorg- en welzijnsorganisaties, 14 gemeenten, GGD, Menzis en burgercoöperatie Twentse Noabers. De regiovisie 'Twente Beter' laat zien hoe de Twentse zorg in de toekomst toegankelijk, goed en betaalbaar gehouden kan worden.

6.3 Visie op 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 de collega-VVT-instellingen alsook de gemeente, het zorgkantoor, het sociale domein (Impuls) en de WBO. In het afgelopen jaar hebben we gewerkt aan het ontwikkelen van een concept woonzorgvisie voor de gemeente Oldenzaal met als onderdeel de visie op ouderenzorg. Het resultaat hiervan zal in 2024 ter besluitvorming aan het college van B&W en de gemeenteraad worden voorgelegd ter besluitvorming waarna een gedetailleerde uitvoeringsagenda opgesteld kan worden. Deze visie laat een verschuiving zien ten opzichte van de vorige woonzorgvisie van de gemeente Oldenzaal:

“ 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.

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 2023 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 2023.

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 2023 heeft een wijziging plaatsgevonden in rollen van de leden van de Raad van Toezicht. Vanwege het komende vertrek van de voorzitter in 2024 is deze rol gewisseld met ingang van 1 juli 2023.

7.4 Toepassing Governancecode Zorg 2023

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 2023 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 zelfevaluatie van de Raad van Toezicht in gesprek met de directeur bestuurder worden 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.

1 x per 2 jaar vindt een gezamenlijke bijeenkomst van de gremia plaats met het Organisatie Ontwikkel team. Deze bijeenkomst heeft in 2022 plaatsgevonden en zal weer in 2024 georganiseerd worden. 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 eind 2022/begin 2023 maatregelen genomen om de bedrijfsvoering in 2023 op orde te krijgen.

Enkele voorbeelden van genomen maatregelen zijn:

- Het terugdringen van de inzet PNIL (Personeel niet in loondienst)
- Herijking tarieven voor inzet PNIL
- Aanpassing roosters door afdelingsoverstijgend te roosteren
- Aanpassing mix van functies
- Niet vervangen van indirecte functies
- Aanpak ziekteverzuim

Genoemde maatregelen hebben er toe geleid dat 2023 met een positief resultaat van ruim € 555.000,-- zal eindigen. Het dalende ziekteverzuim in de 2e helft van 2023 heeft hieraan bijgedragen.

8.1 Wat is er gedaan in 2023?

Thema's en aandachtspunten 2023	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Financiële stuurinformatie updaten 2. Risicomanagementmodel uitrollen 	

Resultaten Kwaliteitsplan 2023	
ad. 1. Financiële stuurinformatie	Het slechte financiële resultaat van 2022 heeft ervoor gezorgd dat de interne informatie verder uitgediept is waardoor meer inzicht is ontstaan. Dit inzicht helpt ons in het sturen van de organisatie door kwalitatief betere besluitvorming en draagt bij aan aanscherping van toekomstige plannen. In 2023 is besloten om te gaan werken met de BI-tool van SDB waardoor we in staat zijn sneller en andere informatie te presenteren.
ad. 2. Risicomanagementmodel	ZFO heeft in 2023 een nieuwe meerjarenvisie opgesteld en onderliggende/afgeleide plannen aangepast. Denk hierbij aan het strategisch huisvestingsplan, ICT beleid, meerjarenprognose etc. Bij het ontwikkelen van deze plannen is er ook naar vele risico's gekeken. De risico's zijn voor een groot deel in beeld. ZFO heeft (nog) geen model of instrument in gebruik die ons helpt om alle risico's in kaart te brengen en periodiek te beoordelen.

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 wekelijks aandacht besteed aan meerdere grotere en kleinere thema's die de AVG raken. Bewustwording op het gebied van AVG en privacy/informatieveiligheid neemt toe. Dit is merkbaar aan de toename van het aantal praktijkgerichte vragen en het 'even checken' bij de FG.

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. In 2023 zijn er 9 centrale introducties geweest.

Datalekken

In 2023 zijn 6 meldingen van een datalek of beveiligingsprobleem gemeld bij de FG. Deze zijn onderzocht en waar noodzakelijk actie op ondernomen. Er is 1 melding gedaan bij de AP. Deze is afgesloten.

Formele aanspraken en klachten

Er zijn in 2023 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 2024

Vanwege het neerleggen van de rol door de huidige Functionaris Gegevensbescherming vanaf 1 april 2024 beraad de organisatie zich op de invulling en borging van deze rol. Daarnaast blijven het inschatten van risico's en daarmee het al dan niet doen van en DPIA en de ontwikkeling van een e-learning aandachtspunten.

8.3 Resultaat boekjaar 2023

Het resultaat van 2023 ziet er als volgt uit:

BEDRIJFSOPBRENGSTEN (jaarcijfers 2023 concept)		
Wet langdurige zorg		€ 14.774.062
Zorgverzekeringswet		€ 1.709.606
Overige baten uit beroepsopbrengsten		€ 219.212
Overige bedrijfsopbrengsten		€ 455.246
Som der bedrijfsopbrengsten		€ 17.158.126
BEDRIJFSLASTEN		
Personeelskosten		€ 11.973.608
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa		€ 395.352
Overige bedrijfskosten		€ 4.185.104
Som der bedrijfslasten		€ 16.554.064
BEDRIJFSRESULTAAT		€ 604.062
Financiële baten en lasten	24	€ 48.798
RESULTAAT BOEKJAAR		€ 555.264

8.4 Stand van zaken per balansdatum

Liquiditeit 2023

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 quick ratio bij Zorgfederatie Oldenzaal is 2,05.

Schulddekkingsratio 2023

Voor externe financiers is de zogenaamde 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		2023 x € 1.000	2022 x € 1.000
Bedrijfsresultaat		604	-226
Afschrijvingen		395	336
	(A)	999	109
Rentelasten		49	88
Aflossingsverplichting		247	247
	(B)	296	335
Ruimte in operationele kasstroom	(A-B)	704	-225
DSCR	(A/B)	3,4	0,3

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. Eind 2023 voldeden we weer aan de norm door het verbeterde resultaat. 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: Senior debt/EBITDA ratio van maximaal 4,5.. Hieraan wordt voldaan. Voor het kalenderjaar 2022 is een waiver ontvangen van de Rabobank.

8.5 Toelichting op fraude risicobeheersmaatregelen en de continuïteitsverwachtingen

In 2023 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 is het resultaat van 2023 sterk verbeterd. De strategische plannen zijn geactualiseerd en er is een nieuwe meerjarenbegroting opgesteld. Onze huisvestingsplannen hebben we financieel laten toetsen door de organisatie de Visionair. De conclusie is dat ZFO zich goed voorbereid heeft voor de komende jaren.

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 kwaliteitsplan 2023, met de situatie hoe deze zich in 2023 heeft voorgedaan.

9.1 Risico's uit kwaliteitsplan 2023 en de ontwikkeling hiervan

Risico's			
Risico	Toelichting	Type risico (kans - gevolgen)	Situatie 31 december 2023
Onvoldoende medewerkers en vitaliteitsrisico	<p>Instream nieuwe medewerkers waarbij er regionaal tekorten zijn</p> <p>Behoud: hoe kunnen we mensen tegemoet komen met een gewenst contract binnen de kaders van cliënt behoefte en financiën? Verzuim stijgt boven norm (4,5% verzuim, 95,5% gezondheid)</p> <p>Medewerkers hebben destijds rollen genomen/ gekregen; hierin is aanpassing en ontwikkeling nodig.</p> <p>Aandacht voor opbouw leeftijd en duurzaamheid</p>	hoog - hoog	<p>In 2023 zijn er minder nieuwe medewerkers ingestroomd dan het aantal dat de organisatie heeft verlaten. Dit heeft niet tot problemen geleid.</p> <p>Het ziekteverzuim is in 2023 gedaald en ook het aantal vacatures agv roosterwijzigingen. Dit maakt dat het risiconiveau voor 2024 is gedaald.</p> <p>Er is en wordt veel in een goede opbouw van het functiehuis geïnvesteerd. Dit punt blijft reëel.</p>
<p>Huisvesting voldoet onvoldoende aan de huidige (Scholtenhof) en toekomstige (Mariahof) eisen</p> <p>Te ambitieuze planvorming</p>	<p>Op dit moment voldoende vraag van cliënten maar het risico bestaat dat de vraag reduceert en/ of de tevredenheid afneemt.</p> <p>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 termijnplannen risicovol. Continue monitoring is noodzakelijk.</p>	<p>midden - hoog</p> <p>hoog - hoog</p>	<p>Dit punt blijft van kracht, echter zijn de plannen in een dusdanige uitvoeringsfase dat het risico afneemt.</p> <p>Dit blijft een punt van zorg, echter hebben we in 2023 ook veel gerealiseerd met meer aandacht voor de PDCA-cyclus. Meer aandacht voor geboekte successen is in 2024 van belang.</p>
Onzekerheid coronavirus	<p>Het coronavirus heeft in korte tijd het leven enorm veranderd en heeft een enorme impact op de organisatie:</p> <p>Kans op besmettingen bij cliënten, waardoor zij ziek worden en mogelijk overlijden</p> <p>Kans op besmettingen bij medewerkers, waardoor zij ziek worden en vervangen moeten worden. Risico dat roosters niet meer volledig gevuld zijn.</p> <p>Medewerkers zijn veel bezig met corona, waardoor andere ontwikkelingen blijven liggen.</p>	hoog - hoog	Dit risico is laag of vrijwel verdwenen. Een nieuw virus met soortgelijke impact is denkbaar, echter schatten we het risico daarop voor nu als laag in.

Financiële risico's	<p>Kortlopende zorgcontracten t.o.v. langdurige investeringen/kapitaallasten. Tarieven die onderhandelbaar worden. Integratie NHC/NIC in de ZZP tarieven en daardoor onderhandelbaar.</p> <p>Als gevolg van prijsstijgingen en CAO-afspraken staat de exploitatie onder druk. Maatregelen ten aanzien van het verhogen van de opbrengsten en het verlagen van de kosten worden genomen, maar moeten regelmatig op effect gemonitord worden.</p>	<p>midden - midden</p> <p>hoog - hoog</p>	<p>Door goede onderhandelingen hebben we nieuwe zorgcontracten weten af te sluiten die beter aansluiten op de stijgende loonkosten. Dit blijft een punt van zorg voor de toekomst.</p> <p>In 2023 hebben we het financiële risico weten om te buigen tot een positief resultaat. Voor 2024 staan we voor een soortgelijke opdracht. Het risico blijft.</p>
Zorgalarmering	<p>Het systeem is verouderd, de organisatie is bezig met de aanschaf van een nieuw systeem waardoor de basis ICT-infrastructuur voor de komende 5 jaar vernieuwd wordt.</p>	<p>hoog - hoog</p>	<p>Het zorgsignaleringsysteem is geïmplementeerd in 2023. De infrastructuur is vervangen. Hiermee is er geen risico meer.</p>

Hoofdstuk 10: Toekomst

In dit jaarverslag staat in grote lijnen beschreven, aan de hand van het jaarplan 2023 en de ambities en pijlers uit de Meerjarenvisie, wat Zorgfederatie Oldenzaal in 2023 heeft gedaan. Er waren meerdere uitdagingen waaronder het realiseren van een gezonde exploitatie en het verder ontwikkelen van vastgoedplannen. In beide zijn we geslaagd. We hebben 2023 met een gezonde marge afgesloten en zijn klaar om in 2024 onze duurzaamheidsmaatregelen uit te voeren.

Het meest trots ben ik echter 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 vooral hebben laten zien in 2023 is flexibel te zijn en samen de schouders eronder te zetten. Dit maakt dat ik met vertrouwen naar de toekomst kijk waar we nog meer dan voorheen te maken krijgen met veranderingen.

Veranderingen in werkwijzen door het meer betrekken van informele zorg (mantelzorgers, vrijwilligers) en gebruik van innovaties en technologie (zorgalarmering, robotica) in het dagelijkse ritme. Goed te kijken wie er wanneer het beste in staat is onze cliënten te ondersteunen (personele mix) op een manier die er toe doet. Voor het komende jaar blijft het voor Zorgfederatie Oldenzaal van belang om een gezonde exploitatie te realiseren en om investeringen te kunnen voorbereiden op vastgoed. Daarnaast zullen we blijven zoeken naar een optimale balans tussen inzet van zorg en welzijn in relatie tot opbrengsten. Implementatie van het, voor ons, nieuwe dienstverleningsconcept VPT, zal een bijdrage gaan leveren aan het 'anders werken'. Investeren in innovatie en technologie om dit anders werken te bevorderen is cruciaal, waarbij vooral ook de samenwerking met collega-instellingen wordt gezocht en onderzocht.

Waarde toevoegen.

Ik geloof dat wij onze cliënten, de inwoners van Oldenzaal en onszelf het beste dienen door te ondersteunen en niet over te nemen. Samen te werken met lokale organisaties (o.a. uit het sociaal domein) en vooral ook constructief kritisch en creatief te zijn als het 'systeem' met regels en procedures die het omgaan met schaarste en het langer thuis wonen bemoeilijken in plaats van ondersteunen. Dit blijft een grote uitdaging: het groeiende aantal zorgvragende ouderen 'waardevolle' ondersteuning te bieden bij veranderingen in gezondheid, welzijn en wonen. Dit is niet de opdracht van ZFO of de ouderenzorginstellingen alleen, maar van de gehele samenleving. Als Zorgfederatie Oldenzaal maken we ons hard hier op lokaal, regionaal en indien van toepassing landelijk niveau onze bijdrage aan te leveren.

Renate Bergman
directeur bestuurder Zorgfederatie Oldenzaal

Verslag van de interne toezichthouder (Raad van Toezicht)

Samenstelling Raad van Toezicht Zorgfederatie Oldenzaal per 31 december 2023

Naam en bestuursfunctie	Nationaliteit	Commissie/ aandachtsgebied	Nevenfuncties	Termijn
Dhr. drs. W. Dragt Voorzitter Leeftijd: 46 jaar	Ned.	Auditcommissie financiën en vastgoed Strategische ontwikkeling zorg Werkgeverscommissie	Bestuurslid Stichting Ondersteuningsfonds Zorgfederatie Oldenzaal.	Benoeming: 1-4-2018 Herbenoeming: 1-4-2022 Aftreden: 1-4-2026
Dhr. H.J. Boere RA Vice-voorzitter Leeftijd: 64 jaar	Ned.	Auditcommissie financiën en vastgoed Werkgeverscommissie (vz)	Penningmeester Wijkvereniging Indië-Almelo; Penningmeester Stichting Stedenband Almelo- Ejmiatsin; Voorzitter Stichting Ondersteuningsfonds Zorgfederatie Oldenzaal.	Benoeming: 1-8-2016 Herbenoeming: 1-8-2020 Aftreden: 1-4-2024
Mevr. ir. M.A.J. Velthuis Lid Leeftijd: 64 jaar	Ned.	Bedrijfsvoering en huisvesting	Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Avedan te Almelo.	Benoeming: 1-1-2023 Herkiesbaar: 1-1-2027
Dhr. drs. E.L. Bomers Lid Leeftijd: 59 jaar	Ned.	Commissie kwaliteit en veiligheid Innovatie	Lid commissie Digitaal Denken en Doen van Actiz; Lid Ketenraad KIK-V namens Actiz; Lid dagelijks bestuur Vereniging Digitale Zorg Achterhoek; Voorzitter dagelijks bestuur Technologie en Zorg Academie (TZA) Achterhoek; Lid adviesraad Universiteit Twente Master Risicomanagement.	Benoeming: 1-10-2019 Herbenoeming: 1-10-2023
Mevr. dr. B. Kramer Lid Leeftijd: 53 jaar	Ned.	Commissie kwaliteit en veiligheid Contactpersoon voor cliëntenraad	Toezichthouder Zorgspectrum het Zand te Zwolle. Commissaris De Huismeesters te Groningen.	Benoeming: 1-10-2021 Herkiesbaar: 1-10-2025

De samenstelling van de Raad van Toezicht (hierna: RvT) in 2023 is ongewijzigd na het aantreden van mevr. ir. M.A.J. Velthuis met ingang van 1 januari 2023. Ten aanzien van het rooster van aftreden gelden de volgende uitgangspunten:

- een zittingsduur van 4 jaren.
- éénmaal herbenoembaar.

In het jaar 2023 is dhr. Dragt door de RvT uit haar midden verkozen als voorzitter met ingang van 1 juli 2023. Dhr. Boere vervulde vanaf dat moment de rol van vice-voorzitter. De termijn van dhr. Boere eindigt op 1-4-2024. Om te voorzien in zijn opvolging is een wervingstraject gestart.

Er was in 2023 sprake van een zeer goede presentie van alle leden van de raad bij zijn vergaderingen.

Onafhankelijkheid

Geen van de leden heeft op enigerlei wijze een verbinding met de stichting, anders dan uit hoofde van het lidmaatschap van de raad. De hierboven aangegeven (neven)functies vormen naar het oordeel van de RvT geen belemmering voor het functioneren als lid van de raad.

Deskundigheid en verdere ontwikkeling

De leden van de RvT zijn via de stichting lid van de NVTZ (Nederlandse Vereniging voor Toezichthouders in Zorg en Welzijn), waar veel kennis opvraagbaar is en/of specifieke verdieping in de vorm van een symposium of cursus mogelijk is.

De raad heeft zich in het kader van verdere professionalisering geconformeerd aan het programma Goed Toezicht van de NVTZ en de daarmee samenhangende deskundigheidsbevordering. De RvT stemt de deskundigheidsbevordering af op specifieke aandachtspunten van de organisatie alsook op de individuele ervaring van de leden als toezichthouder.

Commissies

De RvT heeft een tweetal specifieke commissies ingesteld, te weten de commissie kwaliteit en veiligheid en de auditcommissie. De auditcommissie heeft in 2023 zeven keer vergaderd. Belangrijke onderwerpen waren het financieel meerjarenperspectief, strategie, vastgoed, de controlebevindingen van de accountant en de ontwikkeling van het bedrijfsresultaat. De commissie kwaliteit en veiligheid heeft drie maal vergaderd in 2023.

Met betrekking tot het functioneren en de arbeidsvoorwaarden van de directeur bestuurder vindt overleg plaats tussen de directeur bestuurder en de voorzitter en de vice voorzitter van de RvT, gehoord hebbende de voltallige RvT. De RvT is als geheel verantwoordelijk voor alle aandachtsgebieden.

Strategie

De RvT is nauw betrokken bij de vaststelling van de strategie. Door de tegenvallende financiële resultaten in het jaar 2022 is besloten tot een herijking van de strategie. Het jaar 2023 stond in het teken van het leggen van een financieel fundament voor de toekomst: het

ombuigen naar een positieve exploitatie. Tevens is grondig stilgestaan bij het (financieel) meerjarenperspectief en een actualisatie van de strategie in het licht hiervan.

Overleg en toezicht

De RvT oefent haar toezichthoudende taak op het beleid van de directeur bestuurder en de algemene gang van zaken binnen de stichting onder meer uit in minimaal vijf tevoren vastgestelde vergaderingen per jaar. De RvT heeft in 2023 negen maal vergaderd. Er zijn drie vergaderingen geweest gericht op begroting (voorjaar 2023), strategievorming (zomer 2023) en koersbepaling (najaar 2023).

Gebruikelijk is het voor de RvT om ook gedurende het jaar overleg te hebben met het organisatie- en ontwikkelteam (hierna: OOT), de ondernemingsraad (hierna: OR) en de cliëntenraad (hierna: CR). In 2023 heeft de RvT gezamenlijk vergaderd met de OR (tweemaal: voorzitter en vice-voorzitter (eenmaal) en voltallige RvT (eenmaal)) en de CR (tweemaal, lid op voordracht CR).

Beleid en bestuur

De RvT heeft zijn toezicht in lijn met de toezichtvisie gestalte gegeven. De raad houdt toezicht op het bestuur en de besturing van de organisatie. De raad acht het van essentieel belang dat de kwaliteit en veiligheid op orde zijn. De RvT heeft in 2023 extra aandacht besteed aan het herstel richting een financieel gezonde bedrijfsvoering en koersbepaling voor de toekomst.

Externe hulp

In oktober 2023 heeft de RvT besloten tot het invoeren van externe hulp op grond van het Reglement RvT. De hulp is ingeroepen bij een externe partij met als doel om bestuurlijke voorstellen te kunnen plaatsen in het financieel meerjarenperspectief. Zulks in het kader van koersbepaling.

Accountant

De RvT is door de externe accountant in zijn vergadering geïnformeerd over het accountantsverslag dat de accountant heeft opgesteld naar aanleiding van de uitgevoerde controlewerkzaamheden.

Zelfevaluatie RvT

In juni 2023 heeft de RvT een zelfevaluatie uitgevoerd. Het thema betrof: de rol van de RvT bij strategievorming. De belangrijkste conclusies waren gericht op rolbewustzijn in de dialoog met het bestuur. Dit heeft geleid tot een aangevulde agenda voor de vergaderingen en – in lijn met de visie op toezicht – een actieve klankbordrol specifiek op het thema strategie.

Bezoldiging


De bezoldiging van de raad is opgenomen in de toelichting bij de jaarrekening.

Woord van dank van de RvT

Het jaar 2023 was voor Zorgfederatie Oldenzaal een enerverend jaar. De financiële kaders hebben de organisatie en werknemers stevig uitgedaagd en dit zal de komende jaren zo blijven. De veelheid van vraagstukken heeft een groot beroep gedaan op de inzet en de creativiteit van de directeur bestuurder en het management. De aandacht voor de cliënten

staat daarbij steeds centraal. Tegelijkertijd is er een groeiend besef dat we – willen we dit in stand kunnen houden – familie en vrijwilligers, (maatschappelijke) partners en de Oldenzaalse samenleving nodig hebben. Een opgave waar we in Oldenzaal samen voor staan. De RvT heeft veel waardering voor het werk dat door alle betrokkenen met veel inzet en bevologenheid is gerealiseerd en bedankt de bestuurder, leidinggevenden, ondernemingsraad, medewerkers en vrijwilligers daarvoor.

VOOR WAARMERKINGS-
DOELEINDEN

 Verstegen accountants
en adviseurs B.V.

d.d. 16/05/2024