



zorgfederatie  
oldenzaal

# 'ANDERS WERKEN'

KWALITEITSBEELD 2024



## Inleiding

Voor u ligt het kwaliteitsbeeld voor 2024.

Zorgfederatie Oldenzaal kiest er al een aantal jaren voor om het kwaliteitsbeeld voor de gehele scope van de organisatie te schrijven. Zo ook voor 2024. Dit past bij het beeld van het generiek kompas 'Samen werken aan kwaliteit van bestaan' dat vanaf 1 januari 2024 in gaat, maar ook bij onze eigen werkwijze. Wij willen graag laten zien welke hoofdthema's belangrijk zijn in 2024 en tegelijkertijd willen we de beschrijving ervan in dit kwaliteitsbeeld zo efficiënt mogelijk maken. Voor 2024 doen wij dit op onze eigen manier. Vanaf verslagjaar 2024 volgen we de bouwstenen uit het Kompas.

Voor het kwaliteitsbeeld voor 2024 gebruiken we de in 2023 ingezette koers 'Samen in balans 2.0' en de kaderbrief voor 2024 als onderleggers. Voor 2024 en verder wordt het (landelijk) kader waarbinnen we onze dienstverlening moeten vormgeven steeds duidelijker en stringenter. Het uitgangspunt: "zelf als het kan, thuis als het kan en digitaal als het kan" is de nieuwe norm die ook grote gevolgen heeft voor onze organisatie. Dat wat we gewend waren te doen als medewerker en te ontvangen als cliënt, vraagt om een andere manier van kijken én werken die haalbaar en houdbaar is voor de lange termijn. Het centrale thema voor het komende jaar is dan ook:

**'ANDERS WERKEN'**

Uiteraard vormt onze Meerjarenambitie 'Samen verder bouwen aan leef- en werkplezier', met onze missie en visie, onze basis. In 2023 heeft de ambitie om de basis te verstevigen geleid tot de noodzaak om werkwijzen om te buigen met als doel kosten en opbrengsten in een beter evenwicht met elkaar te brengen. Dit evenwicht staat onder druk. Er is een ombuigingsprogramma samengesteld met een aantal thema's, die aan het einde van 2023, met hard werken van iedereen binnen de organisatie, daadwerkelijk heeft geleid tot een betere (financiële) balans. Maar we zijn er nog niet. Het nog beter uitbalanceren kan alleen als we het besef van 'Anders werken' goed oppakken en bestendigen in 2024. Dit besef kan alleen als we eerst 'anders kijken', de eerste stap die we in 2024 zullen gaan zetten.

### Leeswijzer

De hoofdstukken van dit kwaliteitsbeeld zijn gebaseerd op de thema's uit de Meerjarenambitie en het jaarplan 'Anders werken'. In elk hoofdstuk worden in hoofdlijnen, als samenvatting en gericht op de thema's Leefplezier, Woonplezier, Werkplezier en Flexibele en efficiënte dienstverlening, de belangrijkste kwaliteitsthema's en voornemens voor 2024 toegelicht. In twee bijlagen zijn, als context, de doelgroepen genoemd, evenals de personeelssamenstelling. De financiële vertaling van het kwaliteitsplan komt terug in de begroting. Aangezien de begroting voor 2024 de nodige uitdagingen in zich heeft, kan het zijn dat we lopende het jaar prioriteiten moeten stellen waardoor niet alle beschreven items in het kwaliteitsbeeld gerealiseerd gaan worden. Deze uitdagingen in de begroting zijn tevens de verklaring voor de hoge inschatting van de risico's in de risicoparagraaf. We zijn als organisatie in transitie wat naast onzekerheden ook een boeiende omgeving biedt.

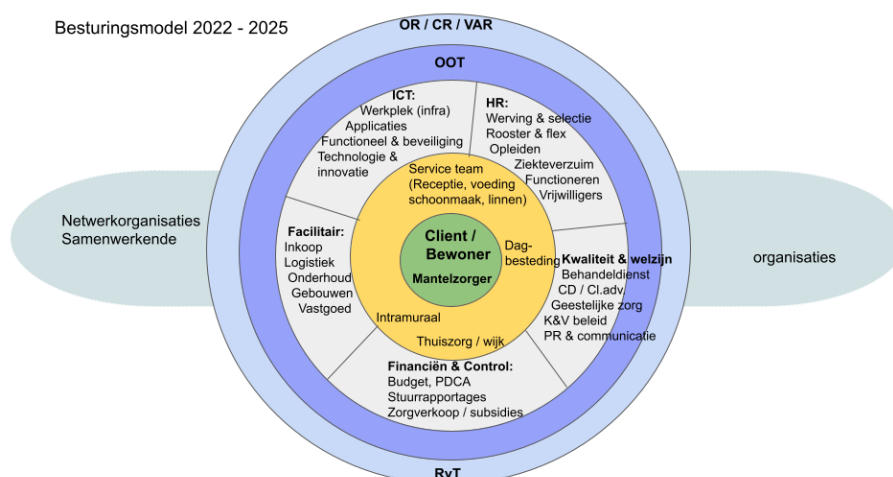
Voor het algemene profiel van de organisatie, de doelgroepen waarop wij ons richten, onze missie en visie en de reden van ons bestaan verwijzen wij u graag naar onze website [www.zorgfederatieoldenzaal.nl](http://www.zorgfederatieoldenzaal.nl) waar u de meerjarenambitie, in verschillende vormen, kunt vinden.

# Hoofdstuk 1: Besturingsfilosofie en organisatiestructuur

Stichting Zorgfederatie Oldenzaal kent een eenhoofdig bestuur (directeur bestuurder) en een Raad van Toezicht bestaande uit 5 leden. De locaties Scholtenhof en Mariahof alsook de thuiszorg in combinatie met de dagbesteding hebben elk een eigen leidinggevende.

De organisatiestructuur is ingevuld vanuit het zelforganiserende principe. Hierbij zien we een zelforganiserend team als *een vaste groep medewerkers die dagelijks samenwerken en als team de verantwoording draagt voor een geheel van samenhangende activiteiten die nodig zijn om een duidelijk omschreven, herkenbaar product of dienst te leveren aan een interne of externe klant.*

Aandacht en ondersteuning zijn hiervoor belangrijke uitgangspunten. Daarom is de filosofie van zelforganisatie gecombineerd met 'management by walking around'. Een hybride aansturing waarin de intramurale, thuiszorg en serviceteams de vrijheid krijgen om de cliënt te ondersteunen bij zorg- en welzijnsactiviteiten en daarnaast een beroep kunnen doen op dienstverlenende teams in de organisatie en een heldere aansturing. Dit resulteert in onderstaand beeld:



## 1.1. Kwaliteitsbeeld voor 2024

### Doorontwikkelen besturingsfilosofie

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

### Rollen

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

### Expertise

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

## Hoofdstuk 2: Leefplezier

Leefplezier, met persoonsgerichte zorg en ruimte voor welbevinden, comfort en veilige zorg, dat zijn wij. Ons streven is een prettig leven voor cliënten waarbij gewerkt wordt aan 'leefplezier' en 'omgaan met achteruitgang'. Om de zorg voor onze toekomst goed, toegankelijk en betaalbaar te houden is samenwerking in het quadrant cliënt, informele zorg, medewerker en organisatie een nadrukkelijke focus voor 2024 in de transitie van 'Anders kijken', naar 'Anders werken'. *Zelf als het kan, Thuis als het kan, Digitaal als het kan* zijn hierbij uitgangspunten. Met onderstaande thema's beogen we kwalitatief goede zorg te behouden en te (blijven) realiseren. Het effect wordt versterkt door menskracht efficiënter in te zetten de samenwerking met het clientnetwerk te versterken.

### 2.1. Kwaliteitsbeeld voor 2024

#### Leven in vrijheid

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

#### Anders werken met Informele zorg en sociaal netwerk

- Anders kijken, met als resultaat 'Anders werken' betekent ook (anders) samenwerken met Informele zorg. We hebben in 2024 een heldere visie, beleid en een plan geschreven om samenwerking met de Informele zorg en het sociale netwerk van de cliënt te intensiveren. Er is specifiek aandacht voor de rol, mogelijkheden en belastbaarheid van mantelzorgers.
- In de thuiszorg leggen we de focus op reablement. Met het begeleiden van cliënten en het sociale netwerk werken we naar (meer)zelfstandigheid. We maken afspraken over wat de cliënt zelf kan/wil en waarin en in welke mate het sociale netwerk ondersteuning kan bieden.

#### Anders werken met Technologie & innovatie

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

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

#### Welzijn en dagbesteding

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

#### Behandelfuncties

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

## Hoofdstuk 3: Woonplezier

Zorgfederatie Oldenzaal is bezig haar vastgoed toekomstbestendig te maken en, vanuit de ambitie onze (financiële) basis te verstevigen, meer inkomsten te genereren. In 2023 is, als onderdeel uit het eerder genoemde ombuigingsprogramma, onderzocht welke mogelijkheden de gebouwen hiertoe bieden en welke aanpassingen dit vraagt. Aangezien Scholtenhof in ons eigendom is gekomen, is in 2023 een meerjarenonderhoudsplan ontwikkeld met aanvullende duurzaamheidsmaatregelen. In 2024 zullen deze plannen, mits voldoende financiering voorhanden is, in uitvoering worden genomen. Tevens zullen we onze lange termijn plan “Samen verder bouwen aan...” in 2024 verder vorm geven.

### 3.1. Kwaliteitsbeeld voor 2024

Voor onze intramurale locaties Scholtenhof en Mariahof hebben we de volgende plannen:

#### Uitbreiding appartementen Mariahof

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

#### Inrichtingsadvies Mariahof en Scholtenhof

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

#### (Vernieuw-)bouwprojecten

In 2024 zijn per project de volgende stappen te zetten:

- Project Scholtenhof  
Geplande investeringen gericht op de MJOP en duurzaamheid worden uitgevoerd.
- Project Mariahof  
Verbeteringen zijn afgerond en uitgevoerd. Tevens is de langetermijnplanning bepaald.
- Project Berghuizen  
Het plan van eisen is gereed, evenals de intentieverklaring.
- Project “Nieuwe Post” (voorheen Centrum ofwel Postkantoor / Langestraat)  
Er is een conceptprogramma. Bij de verdere uitvoering ervan wordt Zorgfederatie Oldenzaal betrokken.

#### Kantoorcapaciteit en -huisvesting

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

#### Duurzaamheid

Duurzaamheid draagt bij aan de toekomstbestendigheid van de organisatie en uiteraard breder aan de maatschappij. ZFO heeft daarom in 2022 de Green Deal 2.0 ondertekend. In 2023 hebben we onze mogelijkheden verkend. Voor 2024 liggen onze speerpunten op het verminderen van de CO<sub>2</sub>-uitstoot alsmede het verminderen van afvalstromen.

## Hoofdstuk 4: Werkplezier

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

### 4.1. Kwaliteitsbeeld voor 2024

#### Samen bouwen aan je contract (*Het Potentieel Pakken*) - medewerkers zorg

Gestart eind 2023 wordt, in projectvorm, op individueel niveau onderzocht wat er contractueel mogelijk is en hoe werkgerelateerde zaken anders of beter geregeld kunnen worden. Hiermee kunnen medewerkers bewust een keuze maken over het aantal uren dat iemand werkt. We maken hiermee grotere contracten mogelijk, realiseren goede, gezonde en stabiele roosters, dringen personeelstekorten terug en breiden deze uit. Hierdoor ontstaat betere continuïteit in de zorg met meer dezelfde gezichten bij de cliënt.

#### 'Anders werken' deelprojecten

'Waardigheid en trots voor de toekomst' ondersteunt Zorgfederatie Oldenzaal in de opgave om anders te kijken en 'Anders te werken'. We richten ons hierbij op onderstaande thema's:

- Samenwerking met Informele Zorg (zie ook H2.1 Leefplezier)
- Slim gebruik van (digitale) innovatieve middelen
- Administratieve lasten en overbodige werkzaamheden reduceren/stoppen.

In Q4 2023 wordt een plan gepresenteerd op basis waarvan in 2024 uitwerking plaatsvindt.

#### Capaciteitsmanagement

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

- Voldoende kwalitatieve en kwantitatieve medewerkers afgestemd op de zorgvraag  
Het in 2023 ingezette beleid gericht op het positioneren als aantrekkelijke werkgever en het bouwen aan een sterk werkgeversmerk wordt in 2024 voortgezet. Daarnaast optimaliseren we het flexteam en worden loopbaanpaden voor anders geschoolden ontwikkeld. Uiteraard werkt Zorgfederatie Oldenzaal actief samen met netwerken in de regio en draagt bij aan instroom en behoud van medewerkers in de zorg.

#### Fitte en vitale medewerkers

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

## Hoofdstuk 5: Flexibele en efficiënte dienstverlening

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

### 5.1. Kwaliteitsbeeld voor 2024

#### Anders werken door de serviceteams

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

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

#### Anders werken in de thuiszorg

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

- Samenwerking met Informele Zorg (verbinding met H2.1 Leefplezier)
- Inzet Technologie & Innovatie (verbinding met H2.1 Leefplezier)
- Nieuwe bekostiging wijkverpleging  
De wijkverpleging staat onder druk. Om ervoor te zorgen dat we passende zorg thuis kunnen blijven bieden, bereiden we ons voor op een landelijke nieuwe bekostiging op basis van cliëntprofielen uitgedrukt in budget per dag, week, maand of kwartaal. In 2024 zorgen we ervoor dat we aan de voorwaarden voldoen en vergelijken we de ‘oude’ en nieuwe manier van bekostigen om met de output in gesprek te kunnen met de zorgverzekeraars.
- Minder aanbieders in de wijk  
In samenwerking met Zorggroep Sint Maarten en Carint Reggeland richten we ons in 2024 op meer wijkgericht werken. Met de bedoeling samen te werken om met de juiste zorgverleners de best mogelijke integrale zorg te verlenen zal in 2024 in ieder geval een projectplan klaar zijn.

#### Administratieve lastenverlichting

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

## Hoofdstuk 6: Risicoparagraaf

<i>Risico's</i>		
Risico	Toelichting	Type risico (kans - gevolgen)
Onvoldoende medewerkers en vitaliteit risico	<p>Instream nieuwe medewerkers waarbij er regionaal tekorten zijn</p> <p>Behoud: hoe kunnen we mensen binden binnen de kaders van cliëntbehoefte en financiën?</p> <p>Verzuim blijft boven norm (6,5% verzuim, 93,5% gezondheid)</p> <p>Aandacht voor opbouw leeftijd en duurzaamheid</p>	<p>hoog - hoog</p> <p>hoog - hoog</p> <p>hoog - hoog</p> <p>hoog - hoog</p>
<p>Huisvesting voldoet onvoldoende aan de huidige (Scholtenhof) en toekomstige (Mariahof) eisen</p> <p>Te ambitieuze planvorming</p> <p>Gebouwbeheer / technische installaties</p>	<p>Op dit moment voldoende vraag van cliënten maar het risico bestaat dat de vraag reduceert en/of 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 termijn plannen risicovol. Continue monitoring is noodzakelijk.</p> <p>Hogere onvoorziene onderhoudskosten.</p>	<p>midden - hoog</p> <p>hoog - hoog</p> <p>hoog - hoog</p>
Financiële risico's	<p>Kans dat het aangeboden tarief onvoldoende de kosten dekt. Onderhandelingen zijn daarbij cruciaal en niet altijd direct beïnvloedbaar (thuiszorg inkoop). In de tariefopbouw worden de stijgende lasten onvoldoende gecompenseerd.</p> <p>De exploitatie voor de komende jaren blijft onder druk staan. Maatregelen ten aanzien van het verhogen van de opbrengsten en het verlagen van de kosten worden genomen (SIB 2.0), en moeten regelmatig op effect gemonitord worden.</p>	<p>hoog - hoog</p> <p>hoog - hoog</p>
Bedrijfsvoering risico's	Informatieveiligheid en de AVG-structuur hebben tijd en aandacht nodig.	hoog - hoog
Investeringskracht Technologie	Innovaties op het gebied van technologie en het uitbreiden van de inzet van bestaande Technologische middelen komen als rode draad terug in verschillende onderwerpen. Dit vraagt expliciet om tijd en inzet van medewerkers en dus investeringskracht.	hoog - hoog



## Bijlage 1: Doelgroepen

Zorgfederatie Oldenzaal staat klaar voor:

- De 60-plusser.
- Mensen met dementie.
- Mensen met een ernstige chronische aandoening met cognitieve problemen.
- Mensen met somatische aandoeningen.
- Mensen die kortdurend revalideren (ZZP 9b), bijvoorbeeld na een heup- of knieoperatie.
- Mensen met kortdurende opname/tijdelijk verblijf/recreatie.
- Mensen met een broze gezondheid in een palliatieve fase.

Peildatum: 30 september 2023

Code	Cliëntprofiel/Zorgzwaartepakket	Aantal
Z041	ZZP 4VV (excl. BH, incl. DB)	0
Z043	ZZP 4VV (incl. BH, incl. DB)	3
Z053	ZZP 5VV (incl. BH, incl. DB)	77
Z063	ZZP 6VV (incl. BH, incl. DB)	18
Z073	ZZP 7VV (incl. BH, incl. DB)	10
Z083	ZZP 8VV (incl. BH, incl. DB)	4
Z095	ZZP 9VV (excl. BH, incl. DB)	0
Z097	ZZP 9VV (incl. BH, incl. DB)	1
Z103	ZZP 10VV (incl. BH, incl. DB)	0
Z917	ZZP Mutatiedag V&V toegelaten BH	1
<b>Totaal</b>		<b>114</b>

Thuiszorg	Aantal cliënten
ELV laag complex	0
ELV hoog complex	0
ELV palliatief terminale zorg	0
Kortdurend Ziekenhuis + Verpleging MTH	9
Preventie ouderen > geen zorgvraag	6
Zorg ouderen/chronisch < 3 maanden 5 min.	13
Zorg ouderen/chronisch > 3 maanden (PG) 5 min	32
Zorg ouderen/chronisch > 3 maanden (SOM) 5 min	122
<b>Totaal</b>	<b>182</b>

## Bijlage 2: Personeelssamenstelling

Naast het bieden van goede veilige zorg en verpleging hebben we veel aandacht voor het leefplezier van onze cliënten. We bieden belevingsgerichte zorg op maat, hebben oog voor eigen kracht en stemmen af op de individuele behoeften. Onze functie- en niveau mix sluiten hierop aan. De personele samenstelling ziet er als volgt uit:

Peildatum: 1 november 2023

Locatie OE	Functieniveau	Aantal medewerkers	Aantal FTE
<b>Dagbesteding</b>	3	7	4,28
<b>Directie</b>	5 en hoger	7	6,50
<b>Mariahof</b>	1	26	4,22
	2	26	6,22
	2+	9	3,80
	3	49	27,28
	4	8	5,17
	5	2	1,06
	Totaal Mariahof	120	47,75
<b>Scholtenhof</b>	1	25	7,11
	2	28	9,08
	2+	3	2,11
	3	48	30,25
	4	10	6,17
	5	3	2,27
	Totaal Scholtenhof	117	56,89
<b>Stafdiensten</b>	3	2	0,58
	4	7	4,78
	5	11	7,47
	Totaal Stafdiensten	20	12,83
<b>Thuiszorg</b>	2+	1	0,89
	3	45	17,17
	4	9	4,19
	6	14	10,39
	Totaal Thuiszorg	69	32,64