



De Wulverhorst

# Jaarplan 2024

Datum: 1 december 2023

## Voorwoord - De gemeenschap centraal

Elke wijk, buurt, stad of dorp heeft zijn eigen unieke kenmerken, net als de mensen die daar wonen. De Wulverhorst heeft zich ontwikkeld van een traditioneel verzorgingshuis tot een verpleeghuis en inmiddels tot een lokale, brede zorg- en welzijnsorganisatie, die regionaal haar sporen heeft verdiend. De geschiedenis van De Wulverhorst heeft laten zien dat de kracht van de gemeenschap belangrijk is. De Wulverhorst kiest er daarom zeer bewust voor onderdeel te zijn van de lokale gemeenschap.

### Voor alle Oudewaterenaren

Met haar voeten stevig geworteld in de gemeente Oudewater, is De Wulverhorst er voor alle inwoners die zorg of begeleiding nodig hebben. We zijn er voor ouderen, maar net zo goed voor jongeren en iedereen daartussen. Met daarbij onze **kernwaarden hartelijk, deskundig en dichtbij** voorop. Wij dragen met liefde bij aan een fijn en goed leven van onze bewoners en cliënten, zodat zij zelf langer aan zet blijven, een waardevol leven behouden en zwaardere zorg wordt uitgesteld. Wij streven daarbij naar een vanzelfsprekende, gelijkwaardige en betekenisvolle samenwerking tussen cliënten, naasten, collega's en vrijwilligers.

### Volwaardig mee blijven doen

Alle mensen uit de Oudewaterse gemeenschap kunnen een beroep doen op De Wulverhorst, daar waar het "het gewone leven" betreft. Dit kunnen vraagstukken zijn over algemene gezondheid, ouderenzorg, zorg voor mensen met een verstandelijke beperking, of voor mensen met een psychische hulpvraag. Voor zeer complexe vraagstukken heeft De Wulverhorst uitstekende relaties met specialisten. De ervaring leert echter dat als mensen in hun vertrouwde woonomgeving kunnen blijven, met hun eigen netwerk, specialistische zorg zelden nodig is.

De Wulverhorst ziet de vergrijzing en de vraagstukken die de vergrijzing met zich meebrengt, dan ook niet als probleem. We zien het als uitdaging om mensen zo lang mogelijk volwaardig mee te laten doen en hun kennis en bijdrage aan de samenleving te respecteren. We stimuleren het volwaardig mee blijven doen binnen en buiten onze locaties. Onze professionals zetten hun kennis en expertise in om hier een bijdrage aan te leveren. Soms als steun en advies voor cliënten en het netwerk, soms ter preventie, soms als uitvoerend zorgverlener. De professionals zijn van alle markten thuis.

### Samenredzaam zijn

Wij streven dan ook naar gedeeld eigenaarschap, gelijkwaardigheid en samenredzaam zijn. Immers, iedereen heeft op een bepaald moment in zijn leven wel eens steun of advies nodig. De een wat korter, de ander wat langer. De professionals van De Wulverhorst lopen met cliënten mee en helpen hen indien nodig op weg.

### Zo gewoon mogelijk, bijzonder waar het moet

De Wulverhorst staat dus voor brede zorg- en dienstverlening. Van zorg en ondersteuning gegeven door het netwerk van familieleden, vrienden, kennissen en burens, mantelzorgers of vrijwilligers (informele zorg) tot zorg, ondersteuning en behandeling door professionals. Alles is gericht op zo gewoon mogelijk, en bijzonder waar het moet. Wij zijn trots op de rol die we vervullen binnen de Oudewaterse gemeenschap. Een enorme wachtlijst van stadgenoten die graag bij ons willen wonen. Betrokken en deskundig personeel en geen uitzendkrachten. Een enorme schare aan vrijwilligers. Vele betrokken ondernemers o.a. in de vorm van een stichting Vrienden. Kortom, het lonkend perspectief is om deze kracht verder door te ontwikkelen en toe te groeien naar een coöperatie van Oudewater. De eerste stappen hiertoe zijn in de afgelopen jaren gezet. De Wulverhorst als middel om een goede zorg infrastructuur voor Oudewater te behouden!!

Wij ontwikkelen dus door. In dit jaarplan 2024 leest u hier meer over. Koersvast en op volle kracht vooruit!

Joyce Jacobs, Bestuurder De Wulverhorst

## Inhoudsopgave

<b>A. Inleiding</b>	<b>4</b>
<b>B. Speerpunten 2024</b>	<b>5</b>
1. Samenredzaamheid	5
2. Versterken infrastructuur Oudewater	5
3. Passende ondersteuning en zorg	6
4. Vergroten capaciteit	6
5. Een innovatieve werkplek	7
<b>C. Bijlagen</b>	<b>8</b>
Bijlage 1: Profiel De Wulverhorst	8
Bijlage 2: Personeelssamenstelling	10
Bijlage 3: Afkortingenlijst	12

## A. Inleiding

Voor u ligt het jaarplan 2024 van De Wulverhorst. Hierin beschrijven wij onze speerpunten voor 2024. Dit jaarplan sluit aan op ons strategisch meerjarenbeleid, strategisch personeelsbeleid 2022 – 2025, het beroepspraktijkvormingplan en op lokale, regionale en landelijke ontwikkelingen.

### Lokale ontwikkelingen

De wachtlijst bij De Wulverhorst voor mensen met en zonder indicatie groeit. Om mantelzorgers van cliënten op de wachtlijst tijdelijk te ontlasten, hebben we **respijtzorg** geboden. Inmiddels zijn er enkele vaste klanten, die op afspraak bij ons komen logeren.

Daarnaast draagt de tomeloze inzet van **Het Touwteam** bij aan voorkomen van zware zorg en het ondersteunen van de mensen om een cliënt heen. Het Touwteam is onderdeel van een groter geheel, de steunsystemen, gefinancierd vanuit het zorgkantoor. Het Touwteam verbindt mensen. Mensen die wat extra hulp kunnen gebruiken en mensen die graag zinvol vrijwilligerswerk doen. Zo creëren we een zorgzame samenleving, waarin we oog hebben voor elkaar en het gemeenschapsgevoel wordt vergroot. In de twee jaar dat Het Touwteam bestaat hebben we al veel mensen in en om De Wulverhorst kunnen helpen. Soms met het doen van de boodschappen, vervoer naar het ziekenhuis of een klusje in huis en heel veel mensen met het vinden van een gezellig wandelmaatje. En dat is natuurlijk hartstikke goed nieuws. Het lukt gelukkig nog steeds goed om mensen te kunnen helpen met de vragen die ze bij ons neerleggen. Dat is vooral te danken aan de enthousiaste vrijwilligers en de goede samenwerking met alle partijen om ons heen.

### Regionale ontwikkelingen

De Wulverhorst is aangesloten bij verschillende regionale organisaties, zoals de IVVU (vereniging van Instellingen voor Verpleging en Verzorging) en de regionale netwerken antibioticaresistentie, dementie en palliatieve zorg. De regionale ontwikkelingen sluiten aan op de landelijke ontwikkelingen. Het versterken van de gemeenschap en mensen bewust maken van hun eigen rol ten aanzien van ouder worden. Tegelijkertijd het versterken van samenredzaamheid.

### Landelijke ontwikkelingen

In 2022 zijn het Integraal Zorgakkoord (IZA), het Programma Wonen, Ondersteuning en Zorg voor Ouderen (WOZO), het Gezond en Actief Leven Akkoord (GALA) en het programma Toekomstbestendige Arbeidsmarkt Zorg en Welzijn (TAZ) gepubliceerd. Hierin zijn landelijke afspraken gemaakt om de toenemende vergrijzing op te vangen, de stijging van de zorgkosten binnen de perken te houden en zoveel mogelijk personeel beschikbaar te krijgen. Deze transformatie van zorg is binnen De Wulverhorst in volle gang. We doen dat op een wijze die past bij Oudewater: dichtbij burgers, deskundig, met oog voor het versterken van de community, zo lang mogelijk regie en zelfstandig en geen personeel dat niet in loondienst is (behalve behandeldienst).

### Leeswijzer

In hoofdstuk B beschrijven wij onze speerpunten voor 2024:

1. Samenredzaamheid
2. Versterken infrastructuur Oudewater
3. Passende ondersteuning en zorg
4. Vergroten capaciteit
5. Innovatieve werkplek

In de bijlages onder C vindt u het profiel van De Wulverhorst, de personeelssamenstelling en de afkortingenlijst.

## B. Speerpunten 2024

In dit hoofdstuk beschrijven wij onze speerpunten met bijbehorende concrete acties. Hier lichten wij grote en/of nieuwe projecten uit. Naast deze speerpunten, is er binnen de organisatie uiteraard continu aandacht voor overige onderwerpen, zoals cliënttevredenheid, audits, infectiepreventie, etc. De speerpunten en overige onderwerpen worden 3 jaarlijks geëvalueerd met betrokkenen, waarna zo nodig acties worden bijgesteld. De voortgang van projecten wordt tevens bijgehouden op intranet, zodat deze voor iedere collega inzichtelijk is.

### 1. Samenredzaamheid

Zorgen voor elkaar, dat doen we bij De Wulverhorst samen. Samen met familieleden, vrienden, kennissen en burens, mantelzorgers, vrijwilligers en zorgprofessionals. We gaan het gesprek aan met de cliënt. Luisteren naar de wensen en bespreken de mogelijkheden. Alles is gericht op zo gewoon mogelijk, en bijzonder waar het moet. De professionals van De Wulverhorst lopen altijd mee of wijzen de weg. Ook als de vraag niet past binnen de reikwijdte van hun functie, afdeling of zorgsysteem.

Onze eerste inzet is om mensen zelfredzaam te houden. Daar is soms tijdelijk of langdurige ondersteuning voor nodig. Ongewild nemen soms de vaardigheden van mensen om zelfredzaam te zijn daardoor af en kan er een onnodige afhankelijkheid ontstaan. Waar mogelijk werken wij dan toe naar herstel van leven en zelfredzaamheid (reablement), om mensen weer onafhankelijk te maken van zorg. Waar dat niet lukt, zorgen we samen voor elkaar (samenredzaamheid). Waarbij een betekenisvolle samenwerking, op basis van gelijkwaardigheid en gedeeld eigenaarschap, vanzelfsprekend is. Dit vraagt om een cultuurverandering.

In 2024 gaan wij concreet aan de slag met samenredzaamheid en het bewerkstelligen van een cultuurverandering door:

1. Het extra ondersteunen van informele zorg door:
  - Het aanbieden van e-learnings van REIN Helpt aan cliënten, naasten, mantelzorgers en vrijwilligers
  - Thema/gespreksbijeenkomsten
  - Het opzetten van een adviespunt voor raad en daad voor mantelzorgers
2. Het versterken van de relatie informele – formele zorg door:
  - Scholing voor zorgprofessionals en vrijwilligers
  - Ontwikkelen van communicatie, reflectie en confrontatievaardigheden (Management bij walking around, Blanco)
  - Evalueren werkwijze ‘wat draagt familie of bewoner bij’ voor nieuwe bewoners
3. Burgerkracht en -inspraak vergroten door:
  - De denktank/burgerraad door te ontwikkelen

### 2. Versterken infrastructuur Oudewater

De Wulverhorst kiest er zeer bewust voor een onderdeel te zijn van de lokale gemeenschap. We werken actief samen met onze partners als Oudewater Vitaal, Woningbouwvereniging De Woningraat, Hotel Broeck en de gemeente Oudewater. Daarnaast nemen wij deel aan verschillende lokale overleggen om de samenwerking tussen het medische en sociaal domein te bevorderen, zoals het Stadsteam (sociaaldomein en jeugdzorg), Wijkverpleegkundige overleg tussen Careyn en De Wulverhorst, Medisch overleg met huisartsen, specialist ouderengeneeskunde (SO) en 2<sup>e</sup> lijns behandelaren en het Palliatief overleg door huisartsen en wijkverpleging.

In 2024 versterken wij de infrastructuur van Oudewater via:

1. Versterken van gedeeld eigenaarschap met de gemeenschap door:
  - Faciliteiten van De Wulverhorst, waaronder het ontmoetingscentrum, beschikbaar te stellen voor burgers en vrijwilligers

- Nieuwe vormen van ontmoeting en zingeving onderzoeken (bijv. kookclubs, activiteiten ontmoetingscentrum Nieuw Schuylenburcht, mogelijkheden geestelijke verzorging, bijv. cursus stervensbegeleiding)
- 2. Het Zorg thuis team uit te breiden en zorgtechnologie verder uit te rollen
- 3. Netwerkversterking via:
  - Netwerktafel ouderen
  - Oudewater Vitaal
  - Dementievriendelijk Oudewater en Alzheimercafe
  - Samenwerking Hospice
  - Greenspot Oudewater

### 3. *Passende ondersteuning en zorg*

De Wulverhorst is er voor alle Oudewateren die ondersteuning of zorg nodig hebben. Om nog beter passende ondersteuning en zorg te bieden, zijn we in 2023 onder andere aan de slag gegaan met het opzetten van een VPT-team. Het VPT-team levert het 'volledige pakket zorg' in de thuissituatie, voor mensen met een ZZP4, 5 en 6. Daarbij wordt waar mogelijk gebruikt gemaakt van zorgtechnologie. Ook hebben we de eerste stappen gezet om een eigen palliatief team op te zetten, met vrijwilligers die mensen kunnen ondersteunen in de palliatieve fase. Een ander voorbeeld is het Touwteam, waar mensen een hulpvraag kunnen neerleggen, wat de hulpvraag ook is. Het Touwteam doet haar best om iemand óf een organisatie te vinden die perfect past.

In 2024 hebben we oog voor passende zorg door:

1. Het VPT-team stevig in haar schoenen te zetten
2. Het palliatief team in te richten
3. Het Touwteam door te ontwikkelen (verstevigen koppeling informele-formele zorg, werkwijze evalueren, effectiviteit aantonen, structurele financiering waarborgen)
4. Het verpleegtechnisch team herstarten, waarbij aandacht is voor goede profilering
5. Avond-nacht-weekend zorg een integraal onderdeel te maken van thuiszorg en het volledig pakket thuis (VPT)
6. Ontwikkeling van het behandelteam te faciliteren, door bijvoorbeeld een plek te bieden aan een specialist ouderengeneeskunde in opleiding
7. Nieuwe vormen van ontmoeting en zingeving te onderzoeken
8. Bewustwording te creëren in de gemeenschap over de veranderingen die bij het ouder worden horen, zodat mensen zich daar actief op kunnen voorbereiden

### 4. *Vergroten capaciteit*

De wachtlijst bij De Wulverhorst voor mensen met en zonder indicatie groeit. Om alle Oudewateren de ondersteuning en zorg te kunnen blijven bieden die zij nodig hebben, is het nodig om meer capaciteit te creëren. We zetten eerst in op preventie, onder andere door gedifferentieerd wonen. Dit biedt mogelijkheden om voor elkaar te zorgen, in de directe omgeving. Maar als thuiswonen echt niet meer lukt, is een diversiteit aan geschikte woningen nodig.

In 2023 zijn verdere voorbereidingen getroffen voor 3 nieuwe locaties: Schuylenburcht, Oranjepark en Stads kantoor. Voor Schuylenburcht, dat naar verwachting het 2<sup>e</sup> kwartaal van 2024 gereed is, is een zorg- en ondersteuningsconcept ontwikkeld, zijn de doelgroep, personele samenstelling en facilitaire randvoorwaarden vastgesteld en is er aandacht voor het bouwen van een gemeenschap. Zo is bijvoorbeeld op de burendag in september 2023 contact gelegd met omwoners, toekomstige bewoners en andere partijen. Doel is om ontmoeting te organiseren voor-, met- en door bewoners en omwoners.

In 2024 richten wij ons op:

1. Preventie, door in te zetten op gedifferentieerd wonen (doelgroepen mixen, hoog complexe zorg en laag volume)
2. Schuylenburcht: opening appartementencomplex en ontmoetingsruimte
3. Stads kantoor: ontwikkeling bouwplannen

## 5. Een innovatieve werkplek

Onze collega's maken De Wulverhorst. Zij zorgen dag in, dag uit voor cliënten en bewoners. Onze collega's verdienen het dat er ook goed voor hen gezorgd wordt. Een fijne, positieve, duurzame werkplek, met ontwikkelingsmogelijkheden en waar hun mening telt.

In 2024 gaan we De Wulverhorst verder ontwikkelen en profileren als leerorganisatie voor Oudewater en de regio. De Wulverhorst biedt opleidingsplekken voor Beroepsbegeleidende Leerweg (BBL) leerlingen en stagiaires uit Welzijn en Zorg opleidingen en onderscheidt zich door een excellent opleidingsklimaat met persoonlijke begeleiding en de mogelijkheid om een goede leerreis te maken door de verschillende onderdelen van de organisatie (zorg thuis, intramurale zorg, kleinschalig wonen en welzijn). Afspraken hierover zijn vastgelegd in het Beroeps-Praktijkvormingsplan (BPV). Het BPV-plan zorgt voor heldere kaders voor het kwalificerend opleiden van BBL en beroeps Opleidende Leerweg (BOL) studenten niveau 1 t/m 6 binnen De Wulverhorst.

In 2024 zetten we in op een innovatieve werkplek via:

- Goed werkgeverschap
  - Professionele autonomie en zeggenschap, door o.a. leeftijdpassende roosters stimuleren en faciliteren en adviesrol Verpleegkundige en Verzorgende Adviesraad (VVAR)
  - gebied van kwaliteit van zorg een bijdrage leveren aan deze thema's. D
  - Ontwikkelingen communicatievaardigheden OR (tweezijdige communicatie)
  - Aandacht voor vitaliteit
- Leren en ontwikkelen
  - Het nog beter in beeld komen bij de ROC's en Hogescholen.
  - Persoonlijk leiderschap (van moeten naar willen, training agressie/grensoverschrijdend gedrag door Blanco)
  - Onderhouden professionele deskundigheid en deskundigheidsontwikkeling voor interne werkbegeleiders
  - Te investeren in de ontwikkeling en het behoud van uitstekende relaties in de regio en bijbehorende samenwerkingsverbanden
- Innovatie
  - Informatieveiligheid
  - Digitaliseringsagenda (in regionaal verband met IVVU)
  - Strategisch ICT plan in relatie tot zorgdomotica en een toekomstbestendige infrastructuur voor alle (nieuwe)locaties
  - In 2024 3 nieuwe zorgtechnologieën implementeren
  - Zorg Coördinatie Centrum Utrecht en Gouda
  - Sociale innovaties (zie eerdere speerpunten)
- Duurzaamheid
  - Nieuwe audit voor Milieuthermometer Zorg
  - Zonnepanelen

## C. Bijlagen

### *Bijlage 1: Profiel De Wulverhorst*

#### **Wie zijn wij?**

Met haar voeten stevig geworteld in de gemeente Oudewater, is De Wulverhorst er voor alle inwoners die zorg of begeleiding nodig hebben. We zijn er voor ouderen, maar net zo goed voor jongeren en iedereen daartussen. Dat doen we niet alleen! We werken actief samen met onze partners als Oudewater Vitaal, Stadsteam Oudewater, De Woningraat, Hotel Broeck en de gemeente Oudewater.

De Wulverhorst is onderdeel van de Stichting Zorg en Welzijn Oudewater. Oudewater is een overzichtelijke gemeente en een hechte gemeenschap in het Groene Hart van de provincie Utrecht. De ruim tienduizend inwoners zijn van oudsher sterk op elkaar gericht, honkvast en gehecht aan de eigen intieme omgeving. Mensen kennen elkaar en zijn nauw betrokken bij het sociale leven.

#### **Onze missie**

Wij dragen bij aan de persoonlijke levenskwaliteit van cliënten met professionele ondersteuning in wonen, welzijn en zorg. Iedere cliënt is een uniek mens dat zijn leven zelf richting geeft.

#### **Onze visie**

Wij respecteren het recht van elk mens om zijn leven vorm en inhoud te geven en daarover de regie te hebben. Onze omgangsvormen en werkhouding sluiten hierop aan. Wij werken vanuit het gedachtegoed positieve gezondheid. Hierbij zien wij gezondheid als het vermogen om je aan te passen en je eigen regie te voeren in het licht van sociale, fysieke en emotionele uitdagingen in het leven. In 2024 wordt een nieuw strategisch beleid opgesteld, waarin de visie ook wordt meegenomen.

#### **Onze kernwaarden**

Onze kernwaarden hartelijk, deskundig en dichtbij geven richting aan onze missie en visie.

#### **Doelgroep**

De Wulverhorst biedt ruimte aan 42 somatische cliënten (ZZP 4, 5, 6 en 8), 24 psychogeriatrische cliënten (Wzd-afdeling; ZZP 5 en 7) en vier appartementen voor kortdurende opnames (ELV en respijtzorg). De Wulverhorst biedt zowel intramurale zorg als zorg thuis. Zorg thuis omvat het volledig pakket thuis (VPT, ook Wzd), modulair pakket thuis (MPT), wijkverpleging en huishoudelijke verzorging. In De Wulverhorst wonen ook mensen met een verstandelijke, dan wel lichamelijke beperking (per 2024 aparte zorginkoop). De keuken van De Wulverhorst verzorgt naast maaltijden ook elke maand een aanschuifdiner in de regio.



**Tabel 1.** Overzicht doelgroepen, aantal cliënten per doelgroep, type zorgverlening en leeftijdsverdeling (peildatum: 01-10-2023)

Doelgroep	Intramuraal	Kleinschalig wonen	Thuiszorg	VPT-team Thuis	Huishoudelijke zorg	Dagbesteding/welzijn	Totaal	Omzet 2023 doelgroep x €1.000)
<b>Psychogeriatrisch</b>								
• ZZP 5	14	22					36	€ 4.042
• ZZP 7		2					2	€ 307
• VPT5				3			3	€ 303
<b>Somatisch</b>								
• ZZP 4	9						9	€ 574
• ZZP 6	21						21	€ 2.297
• ZZP 8	1						1	€ 167
• VPT4				2			2	€ 85
• VPT6								
<b>Zorg thuis</b>								
• MPT			21			15	36	€ 697
• Zvw			77				77	€ 498
• Wmo					173	12	185	€ 626
<b>Overig</b>								
• Partner-indicatie	5						5	€ 108
• VG						8	8	€ 85
• ELV	1						1	€ 100
• PTZ								
<b>Totaal</b>	<b>51</b>	<b>24</b>	<b>98</b>	<b>5</b>	<b>173</b>	<b>35</b>	<b>386</b>	
<b>Leeftijd (gemiddeld)</b>	84,6	87,5	82,5	87,6	78,5	69,6	80,1	

ELV: eerstelijnsverblijf, MPT: modulair pakket thuis, PGB: Persoonsgebonden budget, PTZ: palliatief terminale zorg; VG: verstandelijk gehandicapt, VPT: volledig pakket thuis, Wlz: Wet langdurige zorg, Wmo: Wet maatschappelijke ondersteuning, Zvw: Zorgverzekeringswet, ZZP: Zorgzwaartepakket,

## Bijlage 2: Personeelssamenstelling

Met circa 250 collega's is De Wulverhorst een van de grootste werkgevers van Oudewater. Ongeveer tweederde van onze collega's is afkomstig uit de gemeente en de directe omgeving. Behandelaars huren we in via Novicare. Daarnaast zijn er ruim 200 vrijwilligers actief voor De Wulverhorst. We hebben twee vrijwilligerscoördinatoren in dienst die hen ondersteunen en faciliteren. De Wulverhorst kent een actieve steunstichting: De Stichting Vrienden van De Wulverhorst.

In ons **strategisch personeelsbeleid 2022-2025** staat beschreven welke HRM-thema's en HRM-instrumenten een rol spelen en van belang zijn om De Wulverhorst in haar ambities te ondersteunen. Naast de uitbreiding naar andere sectoren, uitdagingen op de arbeidsmarkt en digitalisering betreft dit voornamelijk de verdiepingsslag richting taakvolwassen professionele collega's zoals beschreven in 'Op weg naar taakvolwassen teams'.

De visie van De Wulverhorst met betrekking tot het personeelsbeleid, is dat wij een goede, aantrekkelijke werkgever willen zijn. Wij hebben verschillende acties in kaart gebracht, die ons een aantrekkelijkere werkgever kunnen maken, zoals bijv. meer vaste contracten, een leerlijn, leeftijdsbewust personeelsbeleid, aandacht voor werkdruk en cultuurverschillen en de inzet van technologie.

Wij verwachten ook goed werknemerschap terug. Uitgangspunt bij De Wulverhorst is 'samen en apart'. Met elkaar wordt de missie waargemaakt. Kernwaarden hierbij zijn 'hartelijk, deskundig en dichtbij'. Dat betekent niet dat iedereen dezelfde taken heeft en overal verantwoordelijk voor is. De taken en verantwoordelijkheden zijn verdeeld. Ze maken onderdeel uit van een functie. Er wordt samengewerkt om een geheel te vormen, maar iedere collega is ook persoonlijk aanspreekbaar op het uitvoeren van een functie.

De Wulverhorst wil eveneens een lerende organisatie zijn waarbij met de collega's verder wordt toegewerkt naar 'taakvolwassenheid'. Uitgangspunt hierbij is dat collega's ruimte krijgen voor de uitoefening van hun vak. Nieuwe ideeën en collectieve ambities worden hierbij constant aangemoedigd. De lerende organisatie is flexibel en kan inspelen op veranderingen.

We leiden mensen op en zorgen dat we jongeren behouden, door de implementatie van een leerafdeling. We hebben daarbij aandacht voor de visie verschillen tussen jong en oud en tussen verschillende functieniveaus. Hierop is onder andere een REIN-scholing ingezet.

**Tabel 2.** Aard van de aanstellingen en kwalificatieniveaus

functie	niveau	2023		2022		2021		2020		2019	
		aantal	fte	aantal	fte	aantal	fte	aantal	fte	aantal	fte
Verpleegkundig specialist	6 (7)	1	0,89	1	0,89	1	0,89				
Verpleegkundige HBO	6	9	7,44	8	6,88	5	4,11	4	4,334	3	2,45
Verantwoordelijk verpleegkundige	4	34	19,94	23	14,89	20	14,08	21	15,06	18	12,1
Verzorgende IG	3	43	22,72	32	15,78	27	16,78	29	18,08	34	20,29
Verzorgende	3			5	3,94	7	3,94	7	3,89	7	3,39
Activiteitenbegeleider	3	5	3,56	5	3,56	6	3,78	6	3,33	4	2,22
Helpende	2	28	11,28	16	6,89	14	7,67	13	7,25	13	7,25
Mdw. Tuinzaal	1	13	2,44	9	4,25	7	3,42	6	2,8	3	1,36
Medewerker Zorg en Welzijn (Wonen)	1	42	12,45	34	9,14	20	9,97	14	7,14	18	9,54
Leerling Helpende	1,2	6	4,17	1	0,78	-	-	-	-	1	0,67
Leerling Verpleegkundige/verzorgende	3,4	15	11,69	15	11,38	9	7,04	8	5,39	7	4,89
Leerling HBO-V	6	3	2,44								
		175	80,72	133	66,22	107	64,64	100	61,884	100	58,6

NB: het totaal aantal fte in de onderste rij is gebaseerd op de bovenste 9 regels, waarin ook de leerlingen zijn opgenomen. Daarnaast zijn de leerlingen apart benoemd in de 3 rijen onderaan.

De Wulverhorst is zeer succesvol met het **leerprogramma**. Dit is in de bovenstaande tabel goed te zien aan het aantal leerlingen op alle niveaus. Vooral dat we nu ook HBO-V leerlingen hebben is een mooi resultaat.

In 2022 was het **ziekteverzuim** weer op redelijk niveau. Het percentage was 6,64%. In 2023 is over de periode januari tot en met september 2023 het verzuim ongeveer gelijk gebleven (6,87%). Het is nog niet gelukt het verzuim verder te laten dalen naar onder de 6%. Doel voor 2024 is om het verzuim stabiel te houden op dit niveau.

**Tabel 3.** In- en uitstroom 2023 (peildatum: 10-10-2023)

Totalen	FTE/aantal		Bepaalde tijd FTE/aantal		Onbepaalde tijd FTE/aantal	
Peildatum 10-10-2023						
TOTAAL IN DIENST	<b>111,3</b>	<b>266</b>	<b>17,92</b>	<b>77</b>	<b>93,38</b>	<b>189</b>
Fulltime	5	5	1,00	1	4,00	4
Parttime	100,26	164	15,19	25	85,07	139
Min-Max	5,19	12	0,89	2	4,31	10
Oproep	0	77	0	41	0	36
Stagiaires	0	8	0	6	0	0
Vakantiehulp	0	0	0	0	0	0
Totaal Zorgfuncties (incl. HH, excl. Stagiaires & vak.krachten)	95,99	223	13,32	55	82,67	168
Totaal overig (excl. Stagiaires & vak. Krachten)	15,31	32	4,18	12	11,13	20
In- en uitstroom	FTE/aantal		Bepaalde tijd FTE/aantal		Onbepaalde tijd FTE/aantal	
INSTROOM TOTAAL	<b>25,85</b>	<b>111</b>	<b>12,85</b>	<b>84</b>	<b>13</b>	<b>26</b>
Fulltime	1	1	0,00	0	1	1
Parttime	24,52	42	12,52	22	12	19
Min-Max	0,33	1	0,33	1	0	0
Oproep	0	43	0	37	0	6
Vakantiekrachten	0	0	0	0	0	0
Stagiaires	0	24	0	24	0	0
UITSTROOM TOTAAL	<b>19,88</b>	<b>99</b>	<b>8,38</b>	<b>72</b>	<b>11,5</b>	<b>27</b>
Fulltime	2	2	0	0	2	2
Parttime	16,71	28	8,38	13	8,33	15
Min-Max	1,17	2	0	0	1,17	2
Oproep	0	37	0	29	0	8
Vakantiekrachten	0	0	0	0	0	0
Stagiaires	0	30	0	30	0	0

De **personeelskosten ratio** prognose 2023 (t/m aug 2023) = 73%. Dit is nagenoeg gelijk aan 2022.

### Bijlage 3: Afkortingenlijst

Afkorting	Betekenis
BBL	Beroepsbegeleidende Leerweg
BOL	Beroeps Opleidende Leerweg
CIZ	Centrum Indicatiestelling Zorg
ELV	Eerstelijnsverblijf
GALA	Gezond en Actief Leven Akkoord
IVVU	Instellingen voor Verpleging en Verzorging in Utrecht
IZA	Integraal Zorgakkoord
KBO/PCOB	Samenwerkingsverband tussen de ouderenbonden Unie KBO (Katholieke Bond van Ouderen) en PCOB (Protestants Christelijke Ouderenbond)
MPT	Modulair pakket thuis
OR	Ondernemingsraad
PGB	Persoonsgebonden budget
PTZ	Palliatief terminale zorg
TAZ	Programma Toekomstbestendige Arbeidsmarkt Zorg en Welzijn
VG	Verstandelijk gehandicapt
VPT	Volledig pakket thuis
VVAR	Verpleegkundige en verzorgende adviesraad
Wmo	Wet maatschappelijke ondersteuning
Wlz	Wet langdurige zorg
Wzd	Wet zorg en dwang
WOZO	Programma Wonen, Ondersteuning en Zorg voor Ouderen
Zvw	Zorgverzekeringswet
ZZP	Zorgzwaartepakket

