



Veerkrachtig en gezond

Zelf als het kan, thuis als het kan, digitaal als het kan

# DE WULVERHORST

Kwaliteitsjaarplan 2023

Vastgesteld: 25 NOVEMBER 2022



## Voorwoord

De Wulverhorst was in 2022 volop in beweging. Zo hebben we bijvoorbeeld collega's gevraagd wat zij van hun werk vinden en hoe wij hun werk nog leuker kunnen maken. Ook hebben we hard gewerkt aan een nieuwe website en intranet.

Ook landelijk hebben verschillende ontwikkelingen plaatsgevonden. In 2022 zijn het Integraal Zorgakkoord (IZA), het Programma Wonen, Ondersteuning en Zorg voor Ouderen (WOZO) en het programma Toekomstbestendige Arbeidsmarkt Zorg en Welzijn (TAZ) gepubliceerd. Hierin zijn 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. De dikke pakken papier die zijn volgeschreven zoeken de oplossing in nog betere samenwerking, zorg krijgen in de eigen omgeving, zoveel als mogelijk zorgen voor elkaar en pas zo laat mogelijk professionele zorg in zetten. Er wordt veel verwacht van preventie en de veerkracht van de samenleving. Gericht op het voorkomen van zware zorg door mensen te stimuleren het zelf te doen, al die niet met hulp van hun netwerk en digitale hulpmiddelen. **“Zelf als het kan, thuis als het kan, digitaal als het kan”** (WOZO, 2022).

En dat is goed nieuws. Dit past De Wulverhorst als een jas. Wij zijn al veel langer bezig om iedereen die het nodig heeft te ondersteunen in het eigen netwerk. Met advies, training, begeleiding, hulp, een klusje, vervoer, gezellig activiteiten zoals het aanschuifdiner, zorg, verpleging en behandeling. Het Touwteam is inmiddels zeer bekend! Zij doen er alles aan om mensen met elkaar in contact te brengen zodat voorkomen wordt dat er professionals nodig zijn. En als die professionals dan toch nodig zijn, dan staan de zorgprofessionals van De Wulverhorst klaar. De Wulverhorst is er voor alle inwoners uit Oudewater en al lang niet meer alleen voor “oude” mensen. Wij zorgen voor een levendige sfeer in de Wulverhorst en op het stadspunt. Geen klassiek zorgimago!

Nog steeds hebben wij dankzij de tomeloze en betrokken inzet van onze professionals en vrijwilligers geen uitzendkrachten nodig. Maar ook die zekerheid is niet vanzelfsprekend. Het is lang niet zeker dat we altijd voldoende hulpverleners zullen hebben. Daarom omarmen wij mensen die om wat voor reden een poos niet hebben kunnen werken. Omarmen we mensen die niet vanzelfsprekend mee kunnen doen in onze hectische samenleving. Vaak kunnen zij heel goed allerlei taken doen die zorgcollega's ondersteunen. Het geeft hen een mooie zinvolle baan. Dit doen we met vertrouwen in onze collega's: **hartelijk, deskundig en dichtbij!**

De Wulverhorst wil graag bijdragen aan een fijn en zinvol leefklimaat. Meedoen en letterlijk en figuurlijk in beweging zijn, is daarin heel erg belangrijk. We zullen steeds meer aan onze bewoners, cliënten en familieleden vragen: Wat kunt u nog zelf en wat kunt u bijdragen? Want actief blijven deelnemen draagt bij aan de gezondheid.

Na een bewogen jaar, zijn wij vol goede moed aan de slag gegaan met onze plannen voor 2023. In dit jaarplan leest u daar meer over.

Ik wens u veel leesplezier.

Joyce Jacobs  
Bestuurder

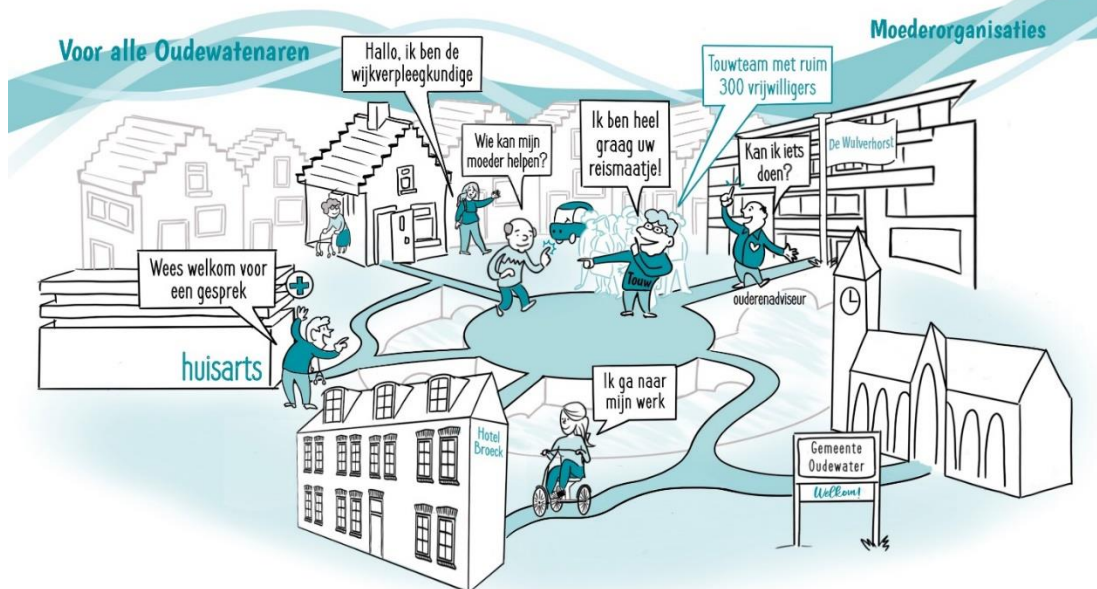


## Inhoudsopgave

<b>1. Inleiding</b>	<b>4</b>
1.1 Oudewater en de Wulverhorst	4
1.2 Relatie met het strategisch beleidsplan	5
<b>2. Speerpunten 2023</b>	<b>6</b>
2.1 Groei wijkteam en tijdige doorstroom naar de WLZ met passende zorg thuis	7
2.2 Optimaal inzetten op beschikbare middelen	10
2.3 Tijdig passende zorg	12
2.4 Goede coördinatie binnen het zorglandschap	13
2.5 Kwaliteit en veiligheid	14
<b>3. Bijlagen</b>	<b>16</b>
3.1 Profiel de Wulverhorst	16
3.2 Personeelssamenstelling	16
3.3 Continu verbeterplan 2023	18

# Veerkrachtig en gezond Oudewater

## Hartelijk, deskundig en dichtbij!



# 1. Inleiding

Voor u ligt ons kwaliteitsplan 2023. In dit plan blikken wij terug op 2022 en kijken wij vooruit naar 2023. De evaluatie van de doelen uit het Kwaliteitsplan 2022 komt deels terug in dit Kwaliteitsjaarplan 2023. Voor de evaluatie van de overige doelen verwijzen wij naar onze tertaalrapportages. In onze tertaalbespreking worden naast een evaluatie van de doelen uit ons kwaliteitsplan, ook resultaten uit audits besproken en verbeteracties gemonitord.

In het voorliggende plan beschrijven wij onze speerpunten voor 2023. De opbouw van dit kwaliteitsplan 2023 volgt niet letterlijk de hoofdstukken uit het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg, maar de thema's uit de verschillende kwaliteitskaders (verpleeghuiszorg, wijkverpleging, palliatieve zorg) zijn verweven in onze speerpunten. We beschouwen het als noodzakelijk om de zorg aan inwoners integraal en vanuit "de bedoeling" (filosofie Wouter Hart) vorm en inhoud te geven. Dit betekent dat we niet uitsluitend uitgaan van het systeem, regels, procedures en richtlijnen maar kijken naar de omstandigheden en daarop inspelen. De cliënt en persoonsgerichte zorg staan daarbij centraal. Taakvolwassen teams, verantwoordelijkheid nemen en reflecteren ondersteunen dit. Het bevordert tevens de veerkracht en vitaliteit van de organisatie.

In 2023 borduren we voort op het jaarplan 2022. De speerpunten waar wij in 2023 samen aan gaan werken, zijn gelijk aan onze speerpunten in 2022 en de inkoopdoelen:

- Groei wijkteam en tijdige doorstroom naar de WLZ met passende zorg thuis
- Optimaal inzetten op beschikbare middelen
- Tijdige en passende zorg
- Goede coördinatie binnen het zorglandschap

Ons continue verbeterplan (zie bijlage 3) omvat naast de speerpunten vanuit dit kwaliteitsplan ook acties die passen bij de overige bedrijfsonderdelen van De Wulverhorst.

## 1.1 Oudewater en de Wulverhorst

De Wulverhorst is een kleinschalig woon- en zorgcentrum in de gemeente Oudewater. Oudewater is een stad en gemeente in de provincie Utrecht. Oudewater verkreeg stadsrechten in 1265 en is daarmee de oudste stad in het Groene Hart. Oudewater ligt aan de monding van het riviertje de Lange Linschoten. In Oudewater stroomt dit riviertje in de Hollandse IJssel. De gemeente heeft op 1-1-2022 10.159 inwoners, verdeeld over de stad en een aantal dorpen/buurtschappen (Hekendorp, Papekop en Snelrewaard). Ongeveer 43% van de mensen in de gemeente Oudewater is 50 jaar of ouder. De gemeente vergrijsst.

De Wulverhorst (formeel: Stichting Zorg en Welzijn Oudewater) heeft al 50 jaar haar wortels diep in de gemeenschap van Oudewater. Haar uitgangspunt is dat alle gewone zorg en ondersteuning verkrijgbaar moet zijn binnen de gemeente Oudewater. Deze visie is stevig verankerd in de manier van werken en de ambities van De Wulverhorst: van, door, voor en mét Oudewaterenaren. Wij leven onze **kernwaarden: Hartelijk, deskundig en dichtbij**.

Om dit te blijven realiseren is het noodzakelijk dat we de juiste beweging maken:

- Binnen onze locaties een optimaal leefklimaat creëren voor onze bewoners en cliënten;
- Voldoen aan de toenemende vraag naar maatwerk in zorg, welzijn en wonen voor individuele wensen van de inwoners van Oudewater;
- De vergrijzing van de gemeenschap en de daarmee samenhangende toenemende zorgvraag, opvangen;
- Een alternatief bieden voor regionale schaalvergroting;
- Constructief omgaan met de spanning op de arbeidsmarkt;



- Een aantrekkelijk werkgever blijven;
- Blijven aansluiten bij de lokale ontwikkelingen;
- Een uitstekende relatie onderhouden met belangrijke onderdelen in de Oudewaterse gemeenschap, zoals het gemeentebestuur, de eerste lijn, de woningcorporatie, het bedrijfsleven, de kerken, etc.

De Wulverhorst heeft als **enige verpleeghuis in Oudewater de lokale uitgangspositie**, de kennis en de mensen die nodig zijn om de uitdagingen die de gemeente Oudewater te wachten staan op het gebied van (chronische) zorg, welzijn en wonen, integraal het hoofd te bieden.

De Wulverhorst wil het **lokale zorgaanbod domein-overstijgend en sector-overstijgend vormgeven**. Zij biedt een generalistisch zorgaanbod aan alle mensen met een zorg of begeleidingsvraag en wil met de gemeente Oudewater en alle partners in het sociaal domein integraal en alomvattend zorgen voor goed wonen, goed leven en algemeen welzijn van de inwoners van Oudewater.

Door haar stevige fundament in de gemeenschap, haar hoge kwaliteit van dienstverlening, haar creativiteit om iedereen een steentje te laten bijdragen op de arbeidsmarkt, zal zij als “OudewaterZorgt” innovatief bijdragen aan een veerkrachtig en gezond Oudewater. Klein en wendbaar, maar voldoende robuust om zich staande te houden!

Een omschrijving van onze doelgroepen en type zorgverlening is opgenomen in bijlage 3.1.

## 1.2 Relatie met het strategisch beleidsplan

In 2021 liep ons strategische plan<sup>1</sup> af. We hebben ervoor gekozen het plan nog 2 à 3 jaar te verlengen, om verschillende redenen:

- Na twee turbulente jaren en een zoektocht naar de beste organisatiestructuur, hebben we nu een koers gevonden waarop we de aankomende jaren verder gaan varen. Zo werkt de Wulverhorst met taakvolwassen teams, waar we aankomende jaren mee verder gaan.
- De ontwikkeling van verschillende bouwprojecten nog loopt.
- In 2021 hebben we onze dienstverlening verbreed. De effecten daarvan zullen pas na 2 tot 3 jaar zichtbaar worden.

Thema's vanuit het Strategisch beleid zijn:

1. Uitmuntende professionele zorg en dienstverlening leveren
2. Het door ontwikkelen van de bedrijfsvoering
3. Een centrale positie hebben in het sociaal domein in Oudewater

Naast het strategisch beleidsplan, hebben wij een strategisch personeelsbeleid 2021-2025 en strategisch opleidingsplan 2021-2025.

<sup>1</sup> Voor inhoudelijke toelichting verwijzen we naar het document het Strategisch beleid 2018 – 2021 “Specialist in het gewone”.

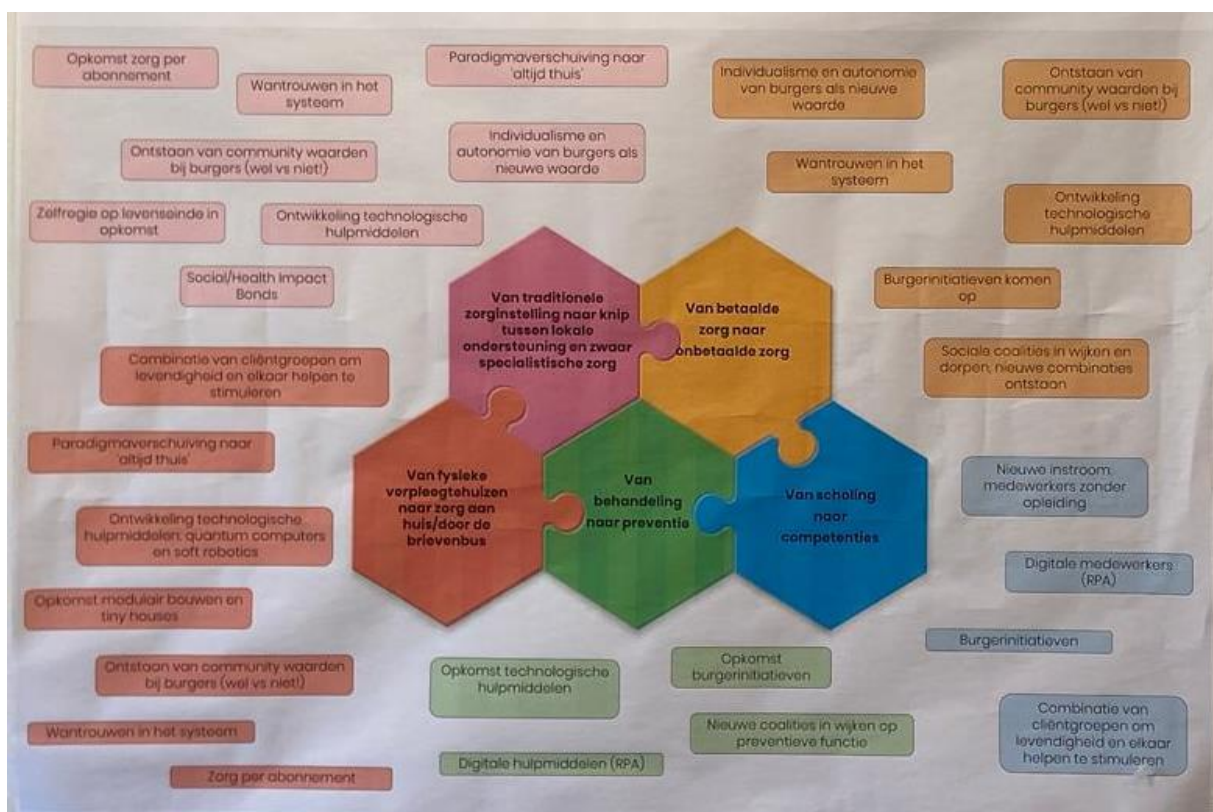


## 2. Speerpunten 2023

Onze speerpunten voor 2023 zijn gericht op passende zorg. Immers, er is niet één type oudere. De norm wordt: zelf als het kan, thuis als het kan, digitaal als het kan (WOZO, 2022). De langdurige zorg moet daarvoor transformeren. Op de huidige manier blijven werken kan met de huidige demografische ontwikkelingen niet langer. Daarnaast verandert de samenleving zowel mondiaal als ook in onze directe omgeving.

In de hieronder weergegeven figuur zien we een aantal trends die inmiddels al zichtbaar zijn. Deze zijn voor ons aanleiding om verder door te ontwikkelen op de hierbinnen genoemde thema's. De Wulverhorst werkt al langer aan deze thema's. Om een paar voorbeelden te noemen:

- We hebben al een zeer actief Touwteam (zie pagina 8, punt 4). Van betaalde naar onbetaalde zorg met veel oog voor preventie.
- Ook richten we ons op competenties in plaats van op diploma's. Zo dragen we eraan bij dat ook mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt een uitstekende baan van betekenis kunnen hebben.
- We gaan actief aan de slag met digitale hulpmiddelen (MobileCare).
- We zien er zeker niet uit als een traditioneel verpleeghuis, we ademen activiteit en levenslust uit!



## 2.1 Groei wijkteam en tijdige doorstroom naar de WLZ met passende zorg thuis

De Wulverhorst kent van oudsher een lange wachtlijst. Oudewaternaren, maar ook mensen van buiten, kiezen als hun situatie ernaar is graag voor De Wulverhorst. Met deze toenemende vraag hebben wij meebewogen. Naast fysieke uitbreiding ontwikkelen we verschillende andere diensten om de integraliteit van wonen en zorg te operationaliseren. Zo investeren we in de groei van het wijkteam, zodat we meer zorg kunnen leveren die onder de Zorgverzekeringswet (ZVW) valt en zetten we in op tijdige doorstroom naar de Wet langdurige zorg (WLZ), voor passende zorg thuis via een Modulair of Volledig Pakket Thuis (MPT/VPT).

### 1. Start uitvoeringsplannen uitbreiding passende huisvesting

Wonen en zorg voor ouderen, Thuis als het kan. Dat is 1 van de 5 actielijnen uit het programma Wonen, Ondersteuning en Zorg voor Ouderen. De Wulverhorst investeert in 3 bouwprojecten, die hieronder worden toegelicht. Met het perspectief op deze nieuwbouw kunnen wij straks een diversiteit aan doelgroepen bedienen in de Wulverhorst, waaronder cliënten met een verstandelijke handicap en scheiden van wonen en zorg.

#### • 1A. De Schuylenburcht

Op de oude locatie van De Schuylenburcht in Oudewater wordt intergenerationeel wonen, met aandacht voor ontmoeting en zorg, gecreëerd. Hier worden 69 appartementen gebouwd door De Woningraat van Oudewater. Van deze appartementen zijn er 25 cliënten met chronische begeleiding en/of een zorgvraag ('scheiden wonen en zorg'). Van de 25 zorgwoningen worden er 10 beschikbaar gesteld voor mensen met een verstandelijke beperking. De overige 15 zorgwoningen worden toegewezen voor mensen met een indicatie. De relatiebeheerder/ouderenadviseur van De Wulverhorst bepaalt wie hiervoor in aanmerking komen. Er komen 4 woontorens bij elkaar en ook een centrale ontmoetingsruimte met binnentuin. Met aandacht voor bewegen in houding, gedrag en inrichting. Maar ook een ruimte om letterlijk te bewegen. Bewegen en dan vooral bewegen met plezier, heeft een groot effect op het welbevinden van mensen. Het zorgteam zal daar ook haar vaste uitvalsbasis hebben. De kracht van dit initiatief is dat er mensen van allerlei doelgroepen, met en zonder zorg, samen wonen en samen een levendige woongemeenschap vormen. Men kan elkaar ondersteunen, waardoor mensen langer regie voeren over eigen leven en wonen op een plek die zij verkiezen en passend is.

Volgens planning start de bouw in november 2022 en staat de oplevering gepland voor het najaar van 2023. Er is een projectgroep samengesteld die in voorbereiding op deze uitbreiding allerlei zaken uitzoekt en voorbereidt. Denk hierbij aan zaken als inrichting ontmoetingsruimte, procedure toewijzing appartementen, subsidieaanvraag, inzet wijkverpleegkundig team etc.

#### • 1B. Het Oranjepark 2

Hier worden 30 appartementen gebouwd door de plaatselijke Woningstichting: Woningraat. Het complex ligt nabij De Wulverhorst. In dit complex zullen ook een aantal appartementen



voor wonen met zorg worden gelabeld (WLZ). Het aantal wordt nog vastgesteld. De bewoners van dit complex kunnen terugvallen op de faciliteiten van De Wulverhorst en de zorg wordt georganiseerd vanuit De Wulverhorst. Er is nog geen zicht op de planning, omdat De Woningraat eerst van start gaat met de bouw en oplevering van Nieuw Schuylenburcht. Daarnaast moet het stedenbouwkundigplan Oranjepark 2 opnieuw n.a.v. burgerinspraak.

- **1C. Stadskantoor**

Er is een haalbaarheidsonderzoek gedaan naar de mogelijkheid om in het Stadskantoor van Oudewater 24 tot 28 appartementen te creëren voor PG zorg. Het idee hiervoor is dat de gemeente Oudewater het pand verkoopt aan een partij en dat De Wulverhorst dit verbouwde pand gaat terughuren en diensten levert. Tot eind mei 2022 konden zich gegadigden bij de gemeente melden als zij interesse hadden in het pand en mogelijk konden voldoen aan de gestelde eisen voor de exploitatie. Besluitvorming hierover wordt nog in 2022 verwacht.

## **2. Woonzorgvisie**

In 2021 hebben de bestuurders en raden van Toezicht/Commissarissen van Woningraat en De Wulverhorst en de wethouder Ruimte van Oudewater met ondersteuning van de Taskforce wonen en zorg een woonzorgvisie geformuleerd. Hiervoor is onder andere gebruik gemaakt van de data uit het traject wonen en zorg 2040 van de IVVU, met ondersteuning van het Zilveren Kruis. Deze woonzorgvisie stimuleert versnelling van de besluitvorming rondom bestaande projecten en verbreding van het aanbod wonen met zorg in Oudewater. Voor de raadsverkiezingen in 2022 hebben we een concreet plan van aanpak opgeleverd, dat kon rekenen op commitment van de gemeenteraad. Deze wordt in het vierde kwartaal van 2022 nog besproken met de raad en het nieuwe college. In 2023 hopen we het uitvoeringsprogramma te kunnen starten.

Daarnaast is de Wulverhorst initiatiefnemer van de in Oudewater opgerichte “vitale coalitie prettig oud worden”. Doel van deze coalitie is om domein overstijgend te werken, in aansluiting op het Integraal Zorgakkoord.

## **3. ZorgThuissteam en Thuisbegeleiding**

Het wijkverplegingsteam van De Wulverhorst is geconfronteerd met een forse toename van het aantal cliënten. Oorzaken hiervan zijn: andere (grote)zorgorganisaties vertrekken uit Oudewater vanuit strategische of praktische redenen. Zij hebben bijvoorbeeld geen personeel meer, of zetten het personeel elders in. Anderzijds zorgt de enorme wachtlijst van De Wulverhorst voor een toename van cliënten met verpleeghuiszorg thuis (WLZ). In 2022 ontvingen 46 cliënten WLZ-zorg thuis middels een MPT of VPT. Daarom hebben wij naast een team wijkverpleging, een team ZorgThuis beschikbaar. Het team ZorgThuis omvat onder andere collega's welzijn en huishoudelijke zorg in de functie van Thuisbegeleiders. Dit versterkt de integraliteit van de zorgverlening. Daarnaast hopen wij zo het spanningsveld tussen de verwachte groei en krapte aan personeel (deels) op te vangen.

## **4. Touwteam**

Het Touwteam is het centrale ondersteuningspunt voor alle inwoners van Oudewater. Wij overzien het gehele speelveld van voorzieningen en mogelijkheden binnen zorg & welzijn. Het Touwteam stuurt iemand niet naar het volgende loket, maar is een reismaatje: wij volgen, kijken en denken mee over eventueel volgende stappen. Het Touwteam is het centrale ondersteuningspunt waar Oudewaternaren elkaar vinden; om te helpen of om geholpen te worden. Het Touwteam biedt begeleiding, praktische hulp en ondersteuning in Oudewater en omgeving. De uitvoering wordt vormgegeven door vrijwilligers van verschillende organisaties, die worden begeleid door professionele en gediplomeerde (zorg)-collega's. Het Touwteam stimuleert samenwerking en verbinding tussen lokale en regionale of landelijke aanbieders met oplossingen voor de vraagstukken waar mensen mee te maken hebben (of krijgen). Daarnaast draagt het touwteam bij aan zelfredzaamheid van mensen, preventie, vroegsignalering, zingeving en ontmoeting. De coördinatoren van het Touwteam maken samen met



de activiteitenbegeleiders, ouderenadviseur en wijkverpleegkundigen onderdeel uit van verschillende multidisciplinaire teams op het gebied van eenzaamheid, preventie en bewegen. Tijdens lunchoverleggen spreken zij over bepaalde casussen: kunnen we zorg voorkomen? Kunnen we de cliënt zelfstandiger maken? Dit sluit naadloos aan bij de actielijn Samen vitaal oud worden uit het landelijke programma Wonen, Ondersteuning en Zorg voor Ouderen.

In 2022 zijn er meer dan 300 personen betrokken bij het Touwteam. We hebben via verschillende kanalen de bekendheid van het Touwteam vergroot. In 2023 leggen we de focus op het doorontwikkelen van het Touwteam in het kader van WOZO. Dit willen we onder andere doen door vrijwilligers zelf activiteiten te laten organiseren waarin het 'elkaar ontmoeten' centraal staat en seizoensborrels te initiëren om alle partijen binnen het sociaal domein dichterbij elkaar te brengen en uiteindelijk optimaler gebruik te maken van elkaars kracht.

### **5. Ouderadviseur en cliëntondersteuning**

In 2022 hebben wij de functie van zorgbemiddelaar, ouderenadviseur en -ondersteuner beter op de kaart gezet via de website, IJsselbode, Stadsteam en allerlei bijeenkomsten waarbij zij zichzelf actief hebben gepresenteerd. Inwoners uit Oudewater kunnen bij de ouderenadviseur terecht voor advies om langer thuis te kunnen blijven wonen, de weg te vinden om een passende woning te vinden, etc. De ouderenadviseur maakt onderdeel uit van het Stadsteam en is een verbindende schakel tussen het Stadsteam en De Wulverhorst. In 2023 zullen wij de ingeslagen weg vervolgen, met (nog) meer aandacht voor de afstemming tussen en de hoeveelheid aan verschillende professionals van verschillende organisaties bij een klant.

### **6. Casemanager dementie**

Bij De Wulverhorst werken twee casemanagers dementie. Daarnaast is er in Oudewater een wijkverpleegkundig casemanager van Careyn actief. De drie casemanagers hebben samen een breed palet aan kennis en expertise om inwoners van de gemeente Oudewater op de juiste manier te kunnen ondersteunen en te verwijzen en juiste zorg op de juiste plek te bieden. In 2022 lag onze focus op het positioneren van onze casemanagers naast de casemanager van Careyn. Dit hebben wij gedaan door gezamenlijk overleg met huisartsen, stadsteam en wijkverpleegkundigen van verschillende organisaties. In een artikel in de IJsselbode is toegelicht wat een casemanager is en wie wat doet. Ook zijn er 2 casemanagers dementie opgeleid. In 2023 willen we steeds meer cliënten gaan ondersteunen in hun thuissituaties zodat mensen langer thuis kunnen blijven en mantelzorgers minder belast worden. Daarnaast start Alzheimer Nederland na een aantal jaar experimenteren een formeel Alzheimer Café in de Wulverhorst. De thema-avonden die tot op heden werden verzorgd in samenwerking met de afdeling Woerden en de afdeling kleinschalig wonen van de Wulverhorst worden dusdanig goed bezocht dat Alzheimer Nederland graag een erkent café start.

### **7. Preventie**

In het Integraal Zorgakkoord zijn afspraken gemaakt over Gezond leven en preventie. Onze eigen koks voorzien onze bewoners van een gezonde maaltijd en organiseren bakactiviteiten. Daarnaast voorzien we mensen thuis van **gezonde voeding** (via vrijwillige maaltijdbezorgers), passend advies, ondersteunen bij participatie in **vrijwilligersnetwerken** en **bestrijden eenzaamheid** via ontmoetingscentra (o.a. in nieuwbouwcomplexen) en de **Huiskamer van de Stad**. Wij richten ons hierbij op scholing, training, ondersteuning en begeleiding, vanuit de gedachte van positieve gezondheid. Dit zijn een aantal voorbeelden van preventie waar wij ook in 2023 aan zullen werken.



## 2.2 Optimaal inzetten op beschikbare middelen

### 1. Taakvolwassen teams

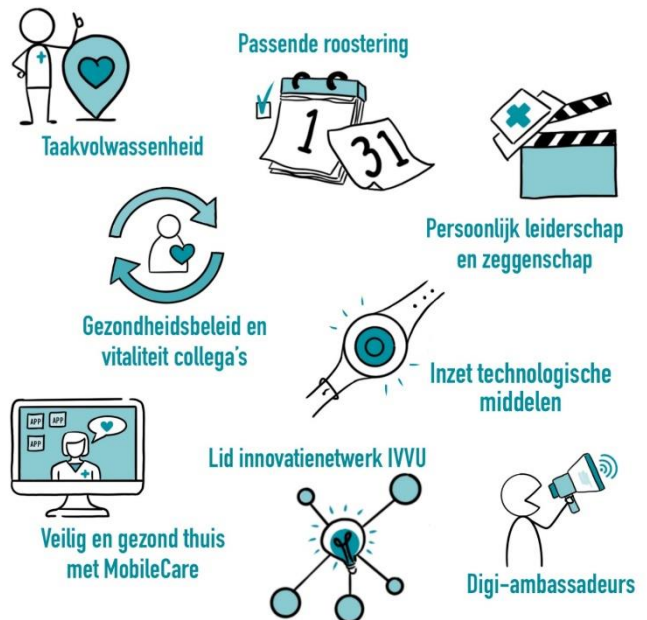
Het personeelsbestand van De Wulverhorst kenmerkt zich door collega's die vooral uit de directe omgeving afkomstig zijn. De Wulverhorst heeft (nog) geen grote hoeveelheid vacatures en maakt ook geen gebruik van uitzendkrachten. De meeste collega's beschikken over een parttime contract, waardoor zij optimaal flexibel inzetbaar zijn. Dankzij hun betrokken, deskundige en hartelijke houding en inzet is er sprake van een continuïteit aan zorg zowel binnen als buiten de locaties.

Toch ontkomen wij door verschillende ontwikkelingen zoals vergrijzing, complexere zorg en krapte op de arbeidsmarkt, er niet aan om na te denken over 'anders werken'. De ontwikkelingen vragen van ons om bredere focus te hebben, om de transitie te kunnen maken. Hiermee bedoelen we: zowel kwalitatief als kwantitatief ervoor zorgen dat wij onze collega's optimaal inzetbaar zijn. Daarbij kijken we onder andere naar taakvolwassenheid, de juiste persoon op de juiste plek en taakdifferentiatie (kwalitatief) en naar efficiënte, passende roostering (kwantitatief). Domeinoverstijgend denken is hierbij essentieel. Door bijvoorbeeld het touwteam of huishoudelijk collega's te leren hoe zij kwetsbaarheden bij cliënten kunnen herkennen, kan zware zorg voorkomen worden (vroegsignalering en preventie).

KSW heeft samen met de medewerkers een **ander dienstpatroon** ontwikkeld en de thuiszorg start met **MobileCare**. Daarnaast hebben wij samen met de medezeggenschap extra aandacht geschonken aan het behouden en bevorderen van de vitaliteit van onze collega's door in ons verzuimbeleid vooral ruimte te creëren voor gezondheidsbeleid. Samenwerking in teams is hartelijk, deskundig en dichtbij! We leren van elkaar en respecteren elkaars eigenheid en deskundigheid en handelen conform professionele kaders. Collega's van verschillende disciplines werken nauw samen en formuleren samen met de bestuurder het beleid voor integrale zorg en dienstverlening. Er wordt gewerkt met taakvolwassen teams o.l.v. een coördinerend HBO-verpleegkundige of SPH-er. In de intramurale en welzijnsteams zijn de verschillende taakrollen verdeeld, na de groei-en-bloei gesprekken. In de scholingen rondom grensoverschrijdend gedrag zal ook veel aandacht aan team samenwerken worden gegeven waarmee de taakvolwassenheid maar vooral ook het persoonlijke leiderschap wordt gestimuleerd.

In 2022 hebben we de mogelijkheid onderzocht om te leren van een pilot **domein overstijgende financiering** van de Noord Nederlandse Coöperatie van Zorgorganisaties. Daarnaast werken we in het project rondom de steunsystemen aan toekomstbestendige financiering om met name de community te versterken en zware zorg te voorkomen. Dit zal in 2023 duidelijk moeten worden. In Oudewater werken we tevens met diverse partijen zoals gemeente, Woningraat, huisarts en stadsteam aan prettig oud worden in Oudewater. Deze samenwerking moet ook een positieve businesscase opleveren.

### Optimaal ondersteunen



In 2023 gaan we met betrekking tot de **taakvolwassen teams**, de focus leggen op persoonlijk leiderschap en zeggenschap. Zeggenschap betekent: de invloed die je kunt uitoefenen op de beslissingen die in de organisatie genomen worden. Dit willen we doen door structurele overleggen in te bouwen en de Plan-Do-Check-Act (PDCA)-cyclus daarin goed te borgen. Zeggenschap is onderdeel van 1 van de 3 actielijnen uit het programma Toekomstbestendige Arbeidsmarkt Zorg & welzijn; Samen anders leren en werken” (programma TAZ). Met als insteek: meer zeggenschap vergroot het werkplezier en draagt bij aan het behoud van personeel.

## 2. Digitalisering, domotica en technologie

“Digitaal het nieuwe normaal” (WOZO 2022, actielijn 5). Op dit moment werkt maar liefst 1 op de 6 mensen in de zorg. Digitalisering is dan ook een van de afspraken uit het Integraal Zorgakkoord. Om de zorg toegankelijk te houden zullen we onder andere moeten inzetten op innovatie en technologie. De Wulverhorst heeft in de afgelopen jaren geëxperimenteerd met verschillende technologieën. Door de positieve ervaringen hebben wij ook in 2022 technologie ingepast die meerwaarde heeft voor de zorg en dienstverlening. Naast de diverse robothonden en -poezen, een beleef-tv en een kwiek up (een soort beamer om bedlegerige cliënten beelden te kunnen laten zien) hebben wij in 2022 geëxperimenteerd met **optiscans en dwaaldetectie** om bewoners met (beginnend) dwaalgedrag zoveel mogelijk vrijheden en bewegingsruimte te bieden, in onze belevingsgerichte gangen met dementievriendelijke verlichting. Als cliënten door de personeels- of hoofdingang lopen, ontvangen ze hiervan een melding. Cliënten krijgen alleen een tag als zij echt weglopen. De meeste mensen doen dit niet en de deur staat gewoon open. De tags bevallen prima en zijn toereikend.

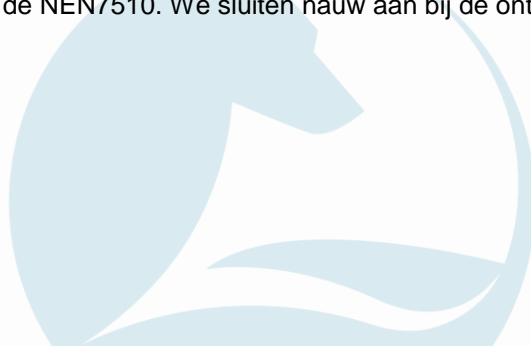
De Wulverhorst zet waar mogelijk **hybride zorg** in. Dit is een gepersonaliseerde maatwerk/mix van digitaal en fysiek aangeboden zorg en ondersteuning van gezondheid. Uitgangspunten hierbij zijn: zelf als het kan, thuis als het kan en digitaal als het kan (IZA, 2022). Een voorbeeld hiervan is het enthousiasmeren van cliënten voor beeldbellen en zorg op afstand door het wijkteam. Cliënten en medewerkers moesten even aan deze verandering wennen.

Daarnaast is de Wulverhorst gestart met een revitalisering traject met **MobileCare**. MobileCare biedt verschillende mogelijkheden om mensen veilig en gezond in het eigen huis te laten wonen. Als een cliënt een abonnement afsluit voor MobileCare, kan de wijkverpleegkundige kiezen uit 40 applicaties. MobileCare begeleidt het wijkteam, en als de applicatie toch niet past bij de cliënt, dan kan die eenvoudig ingewisseld worden voor een applicatie die beter past.

Nog een voorbeeld van digitalisering waar wij ons in 2023 op gaan richten is training van een groep vrijwilligers op dit onderwerp zodat er **digi-ambassadeurs** ontstaan die ouderen gaan adviseren en stimuleren om over het ‘ouder worden’ na te denken.

Carenzorgt wordt een persoonlijke gezondheidsomgeving (PGO), één digitale toegang tot medische gegevens van verschillende zorgverleners (die zelf met verschillende andere systemen kunnen werken).

Elektronische gegevensuitwisseling is de standaard in de zorg. Streven van het Integraal Zorgakkoord is dat inwoners van Nederland in 2025 digitaal toegang hebben tot en de beschikking hebben over hun eigen zorggegevens. Binnen de Wulverhorst hebben we hierbij oog voor informatieveiligheid en werken we toe naar de NEN 7510. Er is een gap analyse gedaan door de functionaris gegevensbescherming en ICT. Op basis daarvan is een plan van aanpak geschreven om stap voor stap te gaan werken conform de NEN7510. We sluiten nauw aan bij de ontwikkeling van ActiZ.



### 3. Innovatie

De omvang, schaal en ligging van De Wulverhorst nodigt uit tot innoveren. De Wulverhorst heeft haar dienstverlening uitgebreid in verticale en horizontale zin zoals eerder omschreven. Wij gaan hier in 2023 onverminderd mee verder en roepen alle financiers op hier hun bijdrage aan te leveren en innovatiemiddelen ter beschikking te stellen. Immers integrale zorg dicht bij de mensen in het eigen netwerk levert, naast een betere afstemming en kwaliteit van dienstverlening, ook veel efficiency op.

De verpleegkundig specialist en de coördinerend verpleegkundige van Kleinschalig Wonen (KSW) hebben zitting in het **innovatienetwerk van de IVVU**. De bestuurder maakt deel uit van de stuurgroep. We volgen nauw verschillende ontwikkelingen en beoordelen zo nodig op basis van ons strategische ICT plan of wij aan bepaalde ontwikkelingen zullen deelnemen. De omvang van De Wulverhorst is te gering om zelfstandig grote technische innovatie in te passen. Daarom zullen we ook in 2023 alert zijn op tijdig instappen en het verkrijgen van subsidies om gangbare technologie als vanzelfsprekend toe te passen.

Vanuit de Hogeschool Utrecht zal er een onderzoek plaatsvinden naar communicatievaardigheden voor verzorgenden, om communicatie met mensen met dementie te verbeteren. Dit onderzoek zal plaatsvinden op kleinschalig wonen, onder leiding van de verpleegkundig specialist en begeleid door twee coördinerend verpleegkundigen.

#### 2.3 Tijdige passende zorg

Passende zorg is een van de afspraken uit het Integraal Zorgakkoord en de 3<sup>e</sup> actielijn uit het Programma Wonen, Ondersteuning en Zorg voor Ouderen. Wij willen dat mensen de vrijheid voelen en hebben om hun eigen leven vorm te geven op een manier die in overeenstemming is met hun karakter en loyaliteiten. Elk mens heeft zijn eigen, unieke verhaal en wordt door ons in de gelegenheid gesteld zijn eigen slot vorm te geven. Collega's zijn geschoold en toegerust persoonsgerichte zorg te leveren, waarin compassie, autonomie en samen beslissen een belangrijke plek hebben. De ondersteuning en zorg die de Wulverhorst biedt staat ten dienste van het leven dat een persoon wenst te leven. Waar mogelijk betrekken wij familie bij de zorg, maar ook bij het welzijn en ontspanningsmogelijkheden.



Met de **verbreding van de dienstverlening** zorgt De Wulverhorst naast preventie door collega's van het Touwteam, de ouderenadviseur en de wijkverpleging voor snelle opschaling, maar ook afschaling van zorg, indien mogelijk. De Wulverhorst participeert actief binnen de IVVU en de projecten die daaruit voortvloeien. De Wulverhorst richt zich niet op bijzondere doelgroepen zoals Korsakov of doelgroepen met zeer complex onbegrepen gedrag tenzij..... Het tenzij wordt bepaald door complexiteit, aantal, noodzaak tot lokale woonomgeving, etc. Dit zijn steeds individuele maatwerkafwegingen met cliënt, familie en professionals. De Wulverhorst sluit zich voor de opvang van deze groepen aan bij de initiatieven vanuit de krachtige verbindende regiovisie Utrecht. De opvanglocaties van deze cliëntgroep ligt bij grote stedelijke aanbieders zoals AxionContinu, Careyn en Zorgspectrum.



Zo participeert de **behandeldienst in ONU** in Utrecht Stad. Zij kan de verbredingsslag naar west Utrecht en dus naar Oudewater uitstekend invullen. In 2022 lag de nadruk op het participeren van de behandeldienst, de verpleegkundige specialist en de casemanagers dementie in het multidisciplinair geriatrisch team. De behandeldienst (Novicare) is actief in De Wulverhorst maar ook actief binnen Futura en Veldzicht in Oudewater. De samenwerking met de huisartsen is goed en vanzelfsprekend. Tijdig passende zorg wordt door de reeds bestaande samenwerking versterkt.

De Wulverhorst heeft met de kleinschalige particuliere woonvormen zoals Veldzicht en Futura een overeenkomst. Zij biedt indien nodig advies, ondersteuning, verpleegkundige consultatie, scholing en opvang. Met de Parel, een kleinschalig ouderinitiatief voor mensen met een beperking, worden **samenwerkingsmogelijkheden verkend**. De samenwerking is erop gericht tijdig passende zorg en ondersteuning te bieden daar waar nodig. Met de Parel en Veldzicht hebben wij in 2022 structureel vormgegeven aan HRM-overleggen om te kijken hoe we elkaar kunnen versterken en kunnen voorkomen dat we elkaars personeel wegkopen. In 2023 onderzoeken we of we samen met Futura en Boerenerf onze krachten nog beter kunnen bundelen.

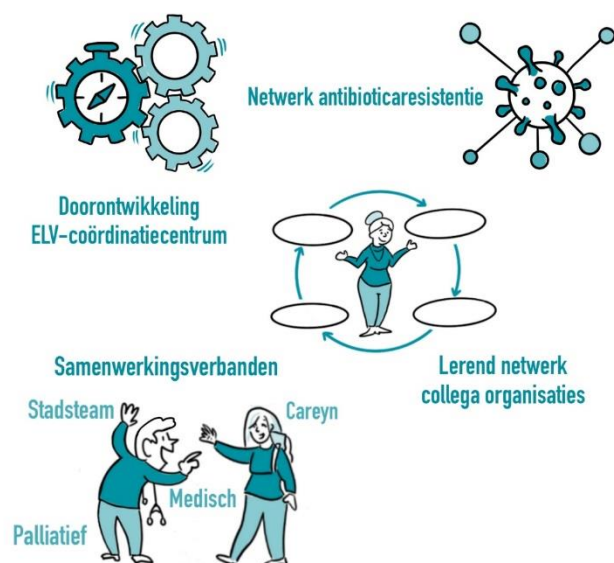
De Wulverhorst staat ook in 2023 voor **7 x 24 uur zorg**, ook als deze ongepland en dringend is. Als een inwoner direct, op welke wijze dan ook kenbaar gemaakt, ongeplande zorg nodig heeft, wordt deze gegeven. Zeer korte aanrijtijden en vertrouwde gezichten stellen cliënten gerust en verhogen de kwaliteit van zorg.

Tijdig passende, persoonsgerichte zorg betekent voor De Wulverhorst ook dat we inzetten op het **bevorderen van gezondheid en vitaliteit**. Dat betekent voor onze activiteiten en dienstverlening dat we onze cliënten stimuleren en uitdagen om zoveel als mogelijk zelf te doen. Bewegen zoals een stukje extra lopen, de eigen rolstoel voortbewegen, het eigen ontbijt samenstellen bij een buffet, etc. Onze activiteiten richten we zo in dat deze, meer dan tot nu toe gebruikelijk is, onze cliënten letterlijk en figuurlijk in beweging houdt. Zo gaan wij elke maandag- en donderdagmiddag wandelen met bewoners die mee willen en stimuleren wij dit actief. In 2022 hebben we de lessen van de fysio uitgebreid en meer beweegmomenten ingepland.. Zo hebben wij een spetterende dansavond voor iedereen georganiseerd. Daarnaast bieden wij cliënten zingeving via zinvolle dagbesteding en door hen te betrekken bij het werk dat er in de organisatie moet gebeuren, maar ook via bijvoorbeeld een Bijbelkring, weekafsluiting en individueel bezoek van de pastoor en dominee. In 2023 willen wij bewoners (nog) meer betrekken, door hen zelf activiteiten te laten organiseren, zo nodig met ondersteuning van vrijwilligers en onder begeleiding van collega's van welzijn. De dagbestedingscoach gaat ondersteunen bij het doorontwikkelen van persoonsgerichte zorg.

## 2.4 Goede coördinatie binnen het zorglandschap

Regionale samenwerking is een van de afspraken uit het Integraal Zorgakkoord. De Wulverhorst ligt op het grensvlak van de provincie Utrecht en Zuid-Holland. Wij zijn daarom aangesloten bij het Zorg coördinatiecentrum Zuid-Holland en Utrecht. Wij bieden op deze manier opvang zowel in het wijkteam als binnen haar locatie voor zorg binnen de reikwijdte van de ZVW en de WLZ indien haar faciliteiten en capaciteit dit toelaten. De

### Goede coördinatie binnen het zorglandschap



Wulverhorst is samen met een aantal andere IVVU partners verbonden in het ELV-coördinatiecentrum. Wij zijn betrokken bij de doorontwikkeling van het coördinatiecentrum. De bestuurder en de ouderenadviseur zijn betrokken in dit project. De bestuurder is tevens lid van het bestuur van de IVVU. Het IVVU bestuur komt minimaal 6 keer per jaar samen.

De bestuurder is lid van het bestuur van het netwerk antibioticaresistentie. Zij participeert in het zorgnetwerk dementie en palliatieve zorg. Professionals participeren in lerende netwerken en werkgroepen. Daarnaast is er voor iedere zorgprofessional ruimte om mee te lopen bij collega-organisaties uit het lerend netwerk. De Wulverhorst borgt op deze wijze de expertise, nieuwe inzichten en regionale samenwerking t.b.v. uitstekende cliëntenzorg. Daarnaast rouleren leerlingen binnen de interne afdelingen, zodat zij de verschillende afdelingen leren kennen.

Lokaal zijn er verschillende samenwerkingsverbanden waarin De Wulverhorst actief is om uitstekende coördinatie van zorg te laten plaatsvinden. Het betreft de volgende multidisciplinaire verbanden:

- Stadsteam (sociaaldomein en jeugdzorg);
- Wijkverpleegkundige overleg tussen Careyn en Wulverhorst;
- Medisch overleg met huisartsen, specialist ouderengeneeskunde (SO) en 2<sup>e</sup> lijn behandelaren
- Palliatief overleg door huisartsen en wijkverpleging;

Met al deze vormen van samenwerking bevorderen wij de samenwerking tussen medische en sociaal domein en tussen de ZVW en WLZ, passend bij actielijn 2 uit het Programma Wonen, Ondersteuning en Zorg voor Ouderen.

## 2.5 Kwaliteit en veiligheid

### Cliënttevredenheid

Wij meten de cliënttevredenheid aan de hand van ZorgkaartNederland en de PREM wijkverpleging. Cliënten en vertegenwoordigers worden tijdens de evaluatie van het zorgplan gestimuleerd om op ZorgkaartNederland hun ervaringen te registreren. Dit blijft een continu aandachtspunt. Daarnaast wordt tijdens de evaluatie van zorg een cijfer uitgevraagd voor kwaliteit van leven, en sinds 2022 ook voor kwaliteit van zorg; dit wordt vastgelegd in het elektronisch cliëntdossier ONS.

### Medewerkerstevredenheid

In 2022 hebben wij een tevredenheidsonderzoek uitgevoerd onder collega's. Hierin hebben wij alle collega's gevraagd hoe zij hun werk ervaren en wat wij kunnen doen om hun werk (nog) leuker te maken. De resultaten laten zien dat over het algemeen het werk een ruim voldoende krijgt. Verbeterpunten liggen onder andere op het gebied van communicatie en werkdruk. Hier gaan wij in 2023 mee aan de slag.

### Leren en ontwikkelen

Er is voor iedere zorgverlener voldoende tijd en ruimte om te leren en te ontwikkelen via **feedback, intervisie, reflectie en scholing**. Ook worden jaarlijks verschillende **audits** uitgevoerd, waarvan de uitkomsten worden besproken in de tertaaloverleggen. Vanuit de 'taakvolwassenteams' zijn twee vaste coaches beschikbaar, die teams zelf mogen inzetten

## Kwaliteit en veiligheid



op voor hen relevante vraagstukken of thema's. Daarnaast volgen teams intervisietrajecten van REIN, zijn e-learnings beschikbaar ten behoeve van competentieontwikkeling en vinden casuïstiekbesprekingen plaats. In 2022 zijn we gestart met een **driejarig traject (van Bureau Blanco) omgaan met agressie en grensoverschrijdend** gedrag. Ook is er nadrukkelijk aandacht voor persoonlijk leiderschap en samenwerking. Zo zetten wij collega's in hun kracht!

Daarnaast is TNO een onderzoek gestart naar de beweegroutes die we intramuraal maken. Hierin is gekeken naar hoe lang mensen daadwerkelijk dicht bij elkaar zijn. Op basis van de resultaten is gekeken of er veilige, passende COVID-19 maatregelen ingezet kunnen worden, die minder ingrijpend zijn dan de afgelopen maatregelen.

### **Certificering**

We beschikken over het bronzen keurmerk Greendeal. We hebben een dikke 10 van de hygiëncode. De HACCP is op orde. We verwachten opnieuw een gouden keurmerk van Perspekt in december. De AVG-basis is gelegd. In 2022 heeft onze nieuwe functionaris gegevensbescherming verdere verdieping gegeven aan ons AVG-beleid.

### **Overig**

In het activiteitenplan (continu verbeterplan) worden de concrete acties per thema en afdeling weergegeven. Zie bijlage 3.3.



### 3. Bijlagen

#### 3.1 Profiel de Wulverhorst

Het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg richt zich op de zorg aan Wlz-geïndiceerde cliënten intra- en extramuraal. De Wulverhorst beschikt over toelatingen ten behoeve van het leveren van Wlz-zorg. Daarnaast zijn er contracten met de zorgverzekeraars in het kader van de Zorgverzekeringswet (ZVW) voor wat betreft de thuiszorg, eerstelijnsbehandeling en -verblijf. Met gemeenten zijn afspraken gemaakt over de uitvoering van de Wet maatschappelijke ondersteuning (WMO) voor wat betreft dagbegeleiding en huishoudelijke hulp. Voor wat betreft zorg thuis, wordt aangesloten bij het 'Kwaliteitskader wijkverpleging'.

Ook voor activiteiten en dagbesteding kan men terecht in de Wulverhorst. De keuken van de Wulverhorst levert naast maaltijden ook maandelijks aanschuifdiners in de regio. Deze diensten zijn niet alleen belangrijk voor het totale dienstenaanbod van de Wulverhorst, maar essentieel voor het verlenen van zorg dichtbij en binnen de Oudewaterse gemeenschap. De Wulverhorst is zowel intramuraal als extramuraal in het bezit van een Gouden Keurmerk van Perspekt. Daarnaast bezit de Wulverhorst over een keurmerk gecertificeerd door HCN (HACCP).

De Wulverhorst kiest nadrukkelijk voor een schaal waarin de mensen elkaar kennen en gezamenlijk integrale zorg bieden aan mensen met langdurige zorg intra- en extramuraal. Op deze manier kunnen wij van betekenis blijven en in individuele situaties maatwerk oplossingen bieden. Wij evolueren naar een toekomstbestendige zorgorganisatie, die samen met het lokale netwerk de knelpunten van de vergrijzingszorg en de langdurige zorg het hoofd biedt.

**Tabel 1.** Overzicht doelgroepen, aantal cliënten per doelgroep, type zorgverlening en leeftijdsverdeling (peildatum: 24-10-2022)

Doelgroep	Intra- muraal	Kleinschalig wonen	Thuiszorg	Huishoudelijke zorg	Dagbesteding /welzijn	Totaal	Omzet per doelgroep (euro)
Psychogeriatrisch							
- ZZP 5	13	18				31	3.576.000
- ZZP 7		6				6	855.000
- VPT5			2			2	186.700
Somatisch							
- ZZP 4	9					9	559.100
- ZZP 6	22					22	2.356.100
- ZZP 8	1					1	166.000
- VPT4			2			2	94.600
- VPT6			3			3	248.100
Extramuraal							
- MPT			32		10	42	392.100
- ZVW			75			75	638.100
- WMO				172	7	179	578.400
Overig							
- Partnerindicatie	3					3	63.000
- LVB					12	12	117.300
- ELV	2					2	128.500
<b>Totaal</b>	50	24	114	172	29	389	9.959.000
<b>Gemiddelde leeftijd</b>	84,3	86	79,5	76,1	75,1 24,7 (LVB)		

#### 3.2 Personeelssamenstelling

In 2022 hebben wij ons strategisch personeelsbeleid afgerond. Hierin 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'. In teamoverleggen is aandacht besteed aan taakvolwastenteam en zijn aandachtsvelders gedefinieerd. In 2023 zal opnieuw aandacht geschonken worden aan passende scholing, door ons meer te richten op competentiegericht scholen en trainen.

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
Verpl.kundig specialist	6,7	1	0,89	1	0,89	1	0,89				
Verpleegkundige HBO	6	8	6,88	8	6,88	5	4,11	4	4,34	3	2,45
Verantwoordelijk verpleegkundige	4	18	10,80	23	14,89	20	14,08	21	15,06	18	12,1
Verzorgende IG	3	34	17,55	32	15,78	27	16,78	29	18,08	34	20,29
Verzorgende	3	4	1,89	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	16	6,67	16	6,89	14	7,67	13	7,25	13	7,25
Mdw. Tuinzaal	1	14	2,88	9	4,25	7	3,42	6	2,80	3	1,36
Mdw Wonen	1	42	12,12	34	9,14	20	9,97	14	7,14	18	9,54
Leerling Helpende	1,2	4	2,99	1	0,78	-	-	-	-	1	0,67
Leerling Verpleegkundige / Verzorgende	3,4	17	12,69	15	11,89	9	7,04	8	5,39	7	4,89
		162	78,03	148	78,00	115	70,79	108	67,28	108	64,16

\*: obv contracturen in loondienst op stichtingsniveau incl. wijkverpleging

Het ziekteverzuim was in 2021 mede door het coronavirus hoger dan normaal. Over het hele jaar was dit gemiddeld 8,5%. In 2022 zien we al een duidelijke verbetering, ondanks dat corona ook in het 1e kwartaal 2022 flinke invloed had. Voor de periode januari 2022 tot en met oktober 2022 is het verzuim 7,05%. Kijken we naar het 3e kwartaal dan is het verzuim met 4,59% sterk verbeterd. Voor 2023 mikken we op een verzuim van onder de 6% voor het hele jaar. Dit lijkt realistisch.



**Tabel 3.** In- en uitstroom 2021

In- en uitstroom	FTE/aantal		Bepaalde tijd FTE/aantal		Onbepaalde tijd FTE/aantal	
<b>INSTROOM TOTAAL</b>	<b>8,06</b>	<b>15</b>	<b>7,17</b>	<b>14</b>	<b>0,89</b>	<b>1</b>
Fulltime	0	0	0,00	0	0	0
Parttime	7,5	11	6,61	10	0,89	1
Min-Max	0,56	2	0,56	2	0	0
Oproep	0	0	0	0	0	0
Vakantiekrachten	0	0	0	0	0	0
Stagiaires	0	2	0	2	0	0
<b>UITSTROOM TOTAAL</b>	<b>16,89</b>	<b>92</b>	<b>7,58</b>	<b>69</b>	<b>9,31</b>	<b>23</b>
Fulltime	1	1	0	0	1	1
Parttime	10,89	20	4,83	8	6,06	12
Min-Max	5	9	2,75	5	2,25	4
Oproep	0	29	0	23	0	6
Vakantiekrachten	0	8	0	8	0	0
Stagiaires	0	25	0	25	0	0

Personeelskosten ratio prognose 2022 = 73,8%. Verwachting is dat dit gelijk blijft in 2023.

### 3.3 Continu verbeterplan 2023

Zie apart Excel document.



