Kwaliteitsbeeld 2024

Dit document is het kwaliteitsbeeld van 2024 en komt van de website. In dit document wordt de terugblik 2024 en de vooruitblik 2025 beschreven.

Terugblik 2024 3
- Algemeen 4
  - Missie/visie 4
  - Perspectieven en bouwstenen 4
- Oog voor cliënten 4
  - Cijfers over cliënten 2024 5
  - Voorbeelden 5
    - Harmonisatie De Hagert 5
    - Relationeel werken 5
    - Wijk Kliniek, een combinatie van behandeling en herstelzorg 6
    - Praktijk, Crisis en Cognitie PG 7
    - Cliënttevredenheid 7
    - Meldingen incidenten cliëntenzorg 8
    - Calamiteiten 9
    - Klachten 10
    - Medezeggenschap - cliëntenraad 11
    - Cliëntvertrouwenspersoon 11
- Oog voor medewerkers 12
  - Cijfers over medewerkers 2024 12
  - Voorbeelden 13
    - Vive 13
    - Professionele zeggenschap 14
    - Anders werken 15
    - Omgaan met complex gedrag 16
    - Leerafdeling 17
    - ZZG feelgood Festival 17
    - Meldingen incidenten medewerkers 18
    - Medezeggenschap - ondernemingsraad 19
  - Vitaliteit en verzuim 20
  - Zzp'ers 20
- Duurzaamheid 21
- Oog voor omgeving 22
  - Zorg in mijn wijk 22
  - Nonna en NOEL 23
  - RECO 25

Community building....26
Waardigheid en trots voor de toekomst....26
Zorgzame buurt dekkerswald....27
Oog voor technologie....28
Spraakgericht rapporteren....28
Momo BedSense....29
Tessa, Medido, Beeldschermzorg en LPM in de wijk....29
Optimaliseren zorgoproepsystemen zorglocaties....30
Organisatie en structuur....31
Risicomanagement....32
Verslag Raad van toezicht....33
Medezeggenschap....42
Financieel resultaat....42
Jaarrekening....43
Bouwstenen....43
Vooruitblik 2025....44
Oog voor cliënten....44
Oog voor medewerkers....46
Duurzaamheid....48
Oog voor omgeving....49
Oog voor technologie....50
Randvoorwaarden....52
Financieel....54

Terugblik 2024

In onze **terugblik** beschrijven we hoe we in 2024 hebben gewerkt aan kwaliteit van leven en zorg, onze strategische doelen en leren en ontwikkelen.

We gebruiken onze strategische lijnen als leidraad en geven per perspectief voorbeelden van projecten en thema's, met de resultaten. We koppelen projecten aan het Generiek Kompas en reflecteren hierop.

In 2024 hebben we een belangrijke rol gespeeld in het leven van bijna 10.000 cliënten. We voelen een grote verantwoordelijkheid voor kwalitatieve, toegankelijke en betaalbare zorg en werken hiervoor samen met cliënten, naasten, huisartsen en andere zorgpartners. Zo werken we aan de zorg van vandaag en morgen.

Deze veranderingen vereisen een stevig fundament. We willen vooruitstrevend zijn, maar ook de balans bewaren ('het juiste midden' bij ZZG). Dit betekent innoveren zonder mensen te verliezen, en tegelijkertijd snel genoeg vooruitgaan om klaar te zijn voor de toekomst. De uitdaging is ruimte te blijven geven voor innovatie en maatwerk en tegelijkertijd krachtig en doelgericht te organiseren. We zoeken een evenwicht, want te veel structuur kan lokale eigenheid schaden, terwijl te weinig richting leidt tot versnippering. Zo bouwen we samen aan een toekomst waarin goede zorg voor iedereen toegankelijk blijft – altijd dichtbij de professional en de cliënt.

Dit jaar hebben we innovaties en goede voorbeelden geselecteerd voor opschaling. Initiatieven zoals BedSense worden breder toegepast en we werken aan nieuwe toepassingen voor cliëntvrijheid. Om teams beter te ondersteunen bij de complexere zorg thuis, organiseren we de hulp slimmer, bijvoorbeeld bij complex gedrag.

We werken steeds intensiever samen in de regio en geven cliënten en professionals meer invloed. Een goed voorbeeld hiervan is Nonna Wijzer: een gezamenlijk loket voor wonen met zorg dat ons helpt de juiste zorg op de juiste plek sneller en beter te organiseren.

Met zo´n 3.000 medewerkers en 624 vrijwilligers voelen we niet alleen een grote verantwoordelijkheid voor de zorg, maar ook voor onszelf en elkaar. We willen een organisatie zijn met #oogvoorelkaar en oog voor onszelf. We investeren in goed werkgeverschap, vitaliteit en werkplezier. ViVe is in 2024 verder uitgebreid en leidinggevenden zijn getraind om vitaliteitsgesprekken te voeren.

In deze terugblik laten we zien waar we trots op zijn: de deskundige, heldere en liefdevolle zorg die we elke dag met toewijding organiseren. Maar onze inzet gaat verder dan vandaag. We kijken vooruit en werken samen aan de zorg van morgen – met kracht, ruimte en oog voor elkaar.

Raad van bestuur
Angela Jansen en Eefje Perlot

Algemeen

Zorgstromen

- Wijkverpleging: voor mensen die kortdurend herstelgericht of langdurige zorg thuis nodig hebben
- Beschut en Beschermd wonen: 27 woonlocaties voor mensen met dementie en/of lichamelijke achteruitgang
- Revalidatie en Herstel: in het ZZG Herstelcentrum revalideren of herstellen mensen, bijvoorbeeld na een heupoperatie of een herseninfarct.



Missie/visie

Wij dragen duurzaam bij aan de gezondheid van mensen zodat zij een goede kwaliteit van leven ervaren. We werken samen met cliënten en anderen, vanuit het idee dat wij mensen helpen om het vertrouwen in eigen kunnen te behouden of terug te winnen zodat zij de kracht en de macht hebben om zelf richting te geven aan het leven.

Perspectieven en bouwstenen

In de terugblik beschrijven we aan de hand van verschillende perspectieven een aantal mooie voorbeelden van projecten en thema's waaraan we het afgelopen jaar aandacht besteed hebben, met daarbij wat het ons heeft opgeleverd. Per project geven we aan, aan welke bouwsteen van het Generiek Kompas dit bijdraagt.

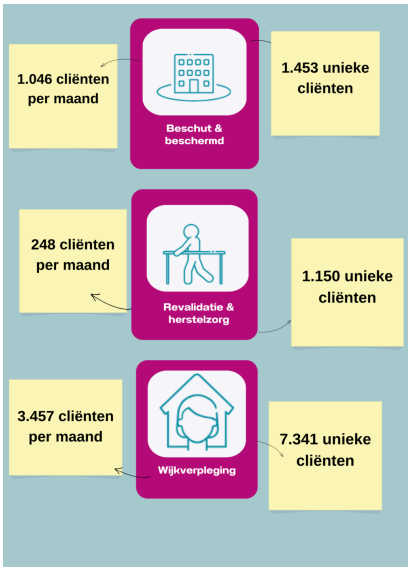


Oog voor cliënten

Bij ZZG zorggroep willen we mensgerichte zorg bieden, goed ingepast in de samenleving en die nu en in de toekomst economisch houdbaar is. We leveren zorg die is afgestemd op de individuele cliënt en diens omgeving. Om de zorg goed, betaalbaar en toegankelijk te houden, spelen de samenleving, vrijwilligers en het netwerk rondom cliënten een onmisbare rol. Deze visie sluit aan bij het Generiek Kompas, waarin bouwsteen 1 (het kennen van wensen en behoeften). We vinden het belangrijk om

goed te luisteren naar wat de cliënt zelf wil en nodig heeft. Familie en andere naasten betrekken we daar vanaf het begin bij.

Cijfers over cliënten 2024



Voorbeelden

Harmonisatie De Hagert

De Hagert is een woonzorgvoorziening voor cliënten met dementie en mensen met een verstandelijke beperking. Omdat de zorgverlening door ZZG en Dichterbij op deze locatie complex en kostbaar was, neemt ZZG per 1 januari 2025 de woon- en dagbesteding voor mensen met een verstandelijke beperking over. Dit maakt het werken op De Hagert eenvoudiger en eenduidiger. Voor bewoners en cliënten verandert er niets; medewerkers van Dichterbij op De Hagert komen in dienst van ZZG. Expertise van Dichterbij blijft beschikbaar voor specialistische ondersteuning.

Een stuk eenvoudiger

¨We heten onze 14 nieuwe collega's van harte welkom bij ZZG. En in het bijzonder ook de 12 bewoners met een verstandelijke beperking en de 16 deelnemers van de dagbesteding. Een mooie stap voorwaarts die het werken op de Hagert een stuk eenvoudiger gaat maken¨, zegt Conny van Hoorn, manager van De Hagert.

Bouwstenen

- Bouwsteen 2: bouwen van netwerken
- Bouwsteen 3: het werk organiseren

Relationeel werken

ZZG zorggroep versterkt al enkele jaren relationeel werken. Hierbij staat de zorgrelatie tussen cliënten, naasten en zorgmedewerkers centraal. Dit bevordert welbevinden, werkplezier en samenwerking. Goede relationele afstemming is de basis voor goede hulp en steun. Locaties zijn tevreden over de leertrajecten en er zijn veel tools beschikbaar, zoals het leefplezierplan. Medewerkers, bewoners en naasten zijn positief over deze benadering.
Het doel was om in 2024 op alle woonlocaties zichtbaar en voelbaar relationeel te werken. We zijn er nog niet, maar we zijn blijven bezig om op steeds meer locaties volgens deze principes te werken. In 2024 gingen 4 locaties over naar relationeel werken. In totaal werken we nu op 8 van de 27 locaties volgens een of meerdere principes van relationeel werken: Campanula, Horizon, Kloostertuin, Meerstaete, Vlindertuin, Vlechting, Waterrijk en Wollewei.
In 2025 gaan nog eens 3 locaties hiermee aan de slag, namelijk Mookerhof, Eikenhorst en Plataan.

Interview met zorgverlener
¨Niet iedere bewoner kan antwoord geven op de vraag wat hij wil. Naasten kunnen ons ook informatie geven tijdens het welkomstgesprek. Het is daarom belangrijk voor familie om te weten hoe wij werken, voordat hun naaste bij ons komt wonen. Het kan bijvoorbeeld ook gebeuren dat een bewoner voorheen thuis iedere dag geschoren werd, maar dat nu niet meer wil. Dan doen wij dat ook niet automatisch iedere dag. Voor een naaste kan dat lastig zijn, omdat ze dan vinden dat hun familielid er onverzorgd uit ziet. We proberen hier met de familie en de bewoner een goede middenweg in te vinden.¨

Bouwstenen
- Bouwsteen 1: kennen van wensen en behoeften
- Bouwsteen 3: het werk organiseren

Wijk Kliniek, een combinatie van behandeling en herstelzorg

In 2024 is de Wijkkliniek Herstelcentrum gestart, een samenwerking tussen ZZG zorggroep en CWZ. De Wijkkliniek biedt bedden in het Herstelcentrum voor kwetsbare ouderen met een laag complexe zorgvraag, die anders in het ziekenhuis zouden worden opgenomen. Hier wordt ziekenhuisbehandeling gecombineerd met zorg gericht op behoud van conditie, om de risico's van een ziekenhuisopname te verlagen. Bij de start richtte de Wijkkliniek zich op ouderen met een longontsteking of urineweginfectie die infuusmedicatie nodig hebben. Uit de eerste evaluatie blijkt het aantal doorverwezen patiënten laag. Er is behoefte aan hernieuwde afstemming met betrokken partijen en mogelijke verbreding van indicaties en verwijzers, om deze groep kwetsbare ouderen de juiste zorg op de juiste plek te bieden.

Bouwstenen
- Bouwsteen 3: het werk organiseren



'De zorg in het ziekenhuis is vooral gericht op behandeling van het medisch probleem en minder op herstel', verklaart specialist ouderengeneeskunde Sandra Egging-Nieuwenhuis van ZZG zorggroep. 'Bovendien kan opname in een ziekenhuis bij deze mensen ook leiden tot cognitieve achteruitgang of een delier.'

De Wijkkliniek Herstelcentrum biedt voor deze patiënten betere omstandigheden: daar kan de pati-

Uit: De Gelderlander 20 maart 2024

Praktijk, Crisis en Cognitie PG

Sinds januari 2024 heeft het ZZG Herstelcentrum een nieuwe praktijk cognitie en crisis PG met 18 bedden. Hier worden verschillende doelgroepen met cognitieve problemen opgevangen, waaronder patiënten met dementie in crisis. Crisisopnames, bijvoorbeeld bij overbelasting of gevaar, vinden plaats na beoordeling via een regionaal protocol (BCI). De praktijk biedt kortdurende zorg en onderzoekt de mogelijkheden voor terugkeer naar huis of een passende woonplek. Dit in overleg met patiënten en hun netwerk. We zien hoe complex het is om met een nieuw team en een nieuwe complexe clientengroep te werken. Er blijft aandacht nodig om dat goed in te richten.
De verbinding die gemaakt wordt bij het Herstelcentrum met de praktijk PG creëert een gedeelde binnentuin, wat de bewegingsvrijheid en samenwerking bevordert.

Bouwstenen

- Bouwsteen 3: het werk organiseren

Cliënttevredenheid

Wijkverpleging
Om te meten hoe tevreden onze cliënten zijn over de wijkverpleging, gebruiken we de PREM-vragenlijst. In 2024 hebben we deze vragenlijst afgenomen bij 1436 patiënten. Dit is bijna 20% van alle cliënten. Vaak vullen cliënten de vragenlijst samen met hun zorgverlener in. Zo kunnen we er meteen een gesprek over voeren.
De gemiddelde tevredenheidsscore voor de wijkverpleging is een 8,9

Beschut en Beschermd wonen
Bij Beschut en Beschermd wonen vragen we cliënten en hun familie om hun ervaringen met de zorg te delen tijdens een zorgplanbespreking. Zo willen we ervoor zorgen dat deze ervaringen altijd meegenomen worden bij het beoordelen van de zorg en het aanpassen van het zorgplan.

In 2024 hebben we deze ervaringen via een digitaal formulier opgevraagd bij 180 van de 1453 cliënten. Hoewel 93% van de reacties positief was, zijn we niet tevreden over het aantal reacties dat we hebben ontvangen. Daarom gaan we in 2025 op zoek naar een betere manier om deze ervaringen op te halen.

Revalidatie en Herstel
Een week nadat patiënten uit het Herstelcentrum zijn ontslagen, vragen we hen om hun mening te geven over de zorg en hun verblijf. We vragen naar hun waardering op 6 punten:

- Behandeling en revalidatie
- Verpleging en verzorging
- Voorzieningen en faciliteiten
- Ontspanningsmogelijkheden
- De kamer (suite)
- Het eten

Daarnaast kunnen patiënten tips en tops geven.
In 2024 heeft 49,9% van de patiënten de vragenlijst ingevuld. De gemiddelde score per onderdeel was een 8,2. Hoewel de scores goed zijn, geven de tips en tops van patiënten ons waardevolle ideeën om de zorg verder te verbeteren. Een voorbeeld hiervan is het verbeteren van de keuze in het maaltijdaanbod

Bij ZZG vinden we het belangrijk om te weten wat u van onze zorg en ondersteuning vindt. Daarom vragen we cliënten en hun familie regelmatig naar hun ervaringen. Uw reacties geven ons de kans om met u in gesprek te gaan en de zorg, waar nodig, nog beter af te stemmen op uw wensen. Elke ervaring is waardevol voor ons – of het nu een compliment is of een punt ter verbetering. Zo kunnen we blijven leren en groeien. Op Zorgkaart Nederland krijgen we gemiddeld een 9 als waardering. Dit laat zien dat we goed bezig zijn.

Bouwstenen

- Bouwsteen 5: inzicht in kwaliteit

Meldingen incidenten cliëntenzorg

Cliënten moeten kunnen vertrouwen op veilige zorg. Ondanks onze inzet, gaat er soms iets mis. Bij ZZG leren we van deze incidenten en bijna-incidenten. We registreren en analyseren ze, en bespreken ze altijd in het team. Nodige verbeteringen voeren we breder door. In 2024 zijn vallen en medicatiefouten de meest voorkomende meldingen, net als in andere jaren.

Vallen
Ondanks maatregelen om vallen te voorkomen, is het bij onze kwetsbare cliëntengroep niet altijd te vermijden. We bespreken steeds vaker met cliënten, familie en teams of we bepaalde valrisico's bewust kunnen accepteren, omdat interventies om vallen te voorkomen een ongewenste vrijheidsbeperking met zich meebrengen.

Medicatie

Door de vele stappen is het medicatieproces risicovol. Medicatiemeldingen variëren van het niet toedienen van medicatie tot onjuiste registratie. De meeste incidenten met medicatie hebben weinig tot geen ernstige gevolgen voor de cliënt.
Het leren van MIC-meldingen gaat goed op team- en locatieniveau, dankzij de sterrollen kwaliteit, maar het kost hen veel tijd. Op organisatieniveau is er ruimte voor verbetering. In 2025 zoeken we naar manieren om de analyse van meldingen te vereenvoudigen voor medewerkers, zonder dat dit ten koste gaat van het leren van incidenten en de cliëntveiligheid.

Voorbeelden van verbeteracties
In de wijkverpleging hebben we naar aanleiding van meldingen een procedure opgesteld over hoe medewerkers medicatie voorgeschreven in het ziekenhuis in nCare zetten, omdat dit vaak mis ging. Naar aanleiding van diverse meldingen, krijgen nieuwe flexmedewerkers in het Herstelcentrum nu gerichtere instructies voor aanvang van hun dienst. Hierdoor zijn zij meer bekend met de werkwijze en bijvoorbeeld het zorgdossier.
Rondom medicatieveiligheid volgen we als organisatie de landelijk opgestelde ‘veilige principes in de medicatieketen’. Onderdelen hieruit, waaronder de 5J’s specifiek voor het toedienen van medicatie zijn terugkerende thema’s in de teams:

- Juiste patiënt
- Juiste medicatie
- Juiste wijze van toedienen
- Juiste dosering
- Juiste tijd

Bouwstenen

- Bouwsteen 5: inzicht in kwaliteit

Calamiteiten

Soms roept een gebeurtenis in de zorg vragen op: Hoe kon dit gebeuren? Kunnen we dit voorkomen? Is het een incident of een calamiteit?
In zulke gevallen starten we soms een intern onderzoek. De calamiteitencommissie, eventueel met een onafhankelijke voorzitter, onderzoekt de gebeurtenis. Hiervoor gebruiken ze de PRISMA methode. Het resultaat is een rapport met conclusies en aanbevelingen, die we gebruiken om de zorg te verbeteren.

In 2024 hebben we 6 interne onderzoeken uitgevoerd, net als in 2023. Geen van deze onderzoeken ging over een calamiteit die we moesten melden aan de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ). Wel is er naar aanleiding van één klacht contact geweest met de IGJ voor verder onderzoek.

De onderzoeken gingen over verschillende onderwerpen:

- Medicatieketen: Een onderzoek toonde de complexiteit van de medicatieketen aan, met de verschillende rollen en verantwoordelijkheden van ziekenhuis, apotheek en zorginstelling.

- Zorgtechnologie: Twee onderzoeken gingen over het gebruik van zorgtechnologie (medicijndispenser en bedsensor). Hieruit bleek dat de werkwijzen voor het gebruik van deze hulpmiddelen soms onvoldoende duidelijk zijn, wat tot verschillende interpretaties leidt.
- Communicatie: In meerdere situaties bleek goede informatie en communicatie cruciaal, vooral het afstemmen bij twijfel tussen zorgmedewerkers, en het afstemmen van verwachtingen tussen zorgmedewerkers, cliënten en familie.

¨De gesprekken met betrokkenen is een vast en waardevol onderdeel bij de interne onderzoeken. Het tijd nemen en met elkaar in gesprek gaan over (vaak vervelende) gebeurtenissen is belangrijk en laat zien dat iedereen de intentie heeft het juiste te willen doen.¨ lid calamiteitencommissie

Bouwstenen

- Bouwsteen 5: inzicht in kwaliteit

Klachten

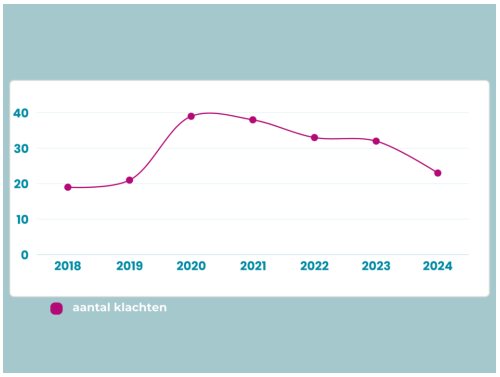
We doen ons best om goede zorg te verlenen, maar soms zijn cliënten ergens niet tevreden over. We vragen cliënten om dit zo snel mogelijk met ons te bespreken. Het liefst in een open gesprek met de betreffende medewerker, zodat we samen naar een oplossing kunnen zoeken.
Als dat niet lukt, kan een klacht worden ingediend bij de klachtenfunctionaris. In 2024 is dit 23 keer gebeurd, een daling ten opzichte van voorgaande jaren.

De meeste klachten gingen over:

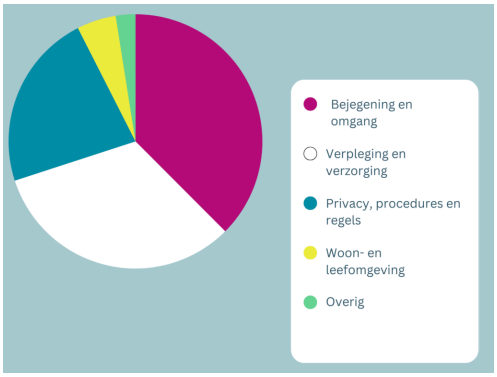
- Bejegening en omgang (15 keer)
- Verpleging en verzorging (13 keer)

Daarnaast waren er klachten over privacy, procedures en regels (9 keer) en de woon- en leefomgeving (2 keer). Opvallend is dat er geen klachten waren over wachtlijsten en bereikbaarheid, dit was in 2023 een veel gemelde klacht waar acties voor zijn ondernomen. Op basis van de klachten stellen we verbeteracties op.

Aantal klachten



Soort klachten 2024



Bouwstenen

- Bouwsteen 5: inzicht in kwaliteit

Medezeggenschap - cliëntenraad

ZZG zorggroep heeft een centrale cliëntenraad en decentrale cliëntenraden waarin vanuit cliëntperspectief meegedacht wordt over diverse aangelegenheden. De Centrale Cliëntenraad heeft in 2024 onder andere een rol gespeeld in de werving van de eerste nieuwe directeur voor de zorgstroom Beschut en Beschermd wonen, ingestemd met de aangepaste Kwaliteitsmanagementsysteem alsook heeft zij een advies gegeven over de benoeming van een WZD-functionaris.
In 2024 heeft – op initiatief van de Centrale Cliëntenraad – een evaluatie plaatsgevonden van de huidige medezeggenschapsstructuur. Daarop zijn aanbevelingen gedaan die door een tweetal werkgroepen worden uitgewerkt in 2025.

Adviesverzoeken

- jaarrekening
- harmonisatie De Hagert
- besturing zorgstroom B&BW
- wervingsproces en profielschets directeur B&BW
- tatutaire begroting 2025

Instemmingsverzoeken

- wijziging HACCP
- koersdocument Geestelijke Verzorging
- informatiebeveiliging
- MDO frequentie
- herzien beleidsplan WZD

In 2024 heeft de CCR een advies geschreven over de benoeming van een WZD-functionaris. De adviesaanvraag is in 2023 ontvangen. In 2024 heeft de CCR ingestemd met het aangepaste KMS waarvoor eind 2023 een verzoek is ontvangen.

Bouwstenen

- Bouwsteen 1: kennen van wensen en behoeften
- Bouwsteen 4: leren en ontwikkelen

Cliëntvertrouwenspersoon

De Wet zorg en dwang (Wzd) regelt gratis toegang tot een cliëntvertrouwenspersoon (cvp) bij onvrijwillige zorg. De cvp adviseert en ondersteunt cliënten en hun vertegenwoordigers over hun rechten en plichten.

In 2024 heeft de cvp Wzd 24 locatiebezoeken afgelegd en vijf cliënten ondersteund. Twee keer werd informatie en advies gegeven, drie keer ondersteuning bij ontevredenheid. Drie kwesties zijn met ondersteuning van de cvp Wzd opgelost, twee zijn doorverwezen. Er zijn in 2024 geen tekortkomingen gesignaleerd.

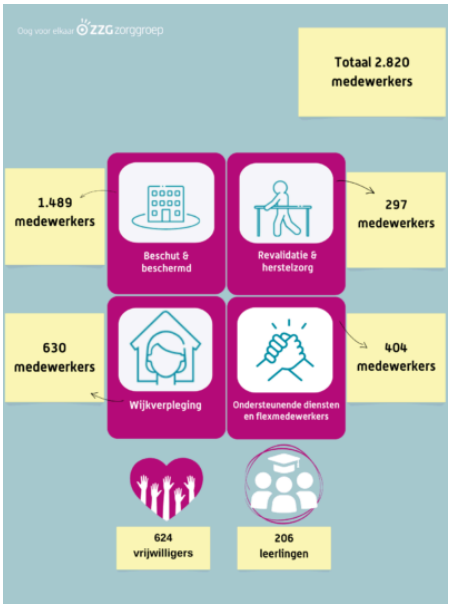
Bouwstenen

- Bouwsteen 1: kennen van wensen en behoeften
- Bouwsteen 3: het werk organiseren

Oog voor medewerkers

ZZG zorggroep zet professionele capaciteit in vanuit de regie van de cliënt en samenwerking met partners in de wijk. Dit vraagt om goed opgeleide en vitale medewerkers. Er is veel aandacht voor verloop, preventie & verzuim en opleiden. ZZG ondersteunt medewerkers bij het maken van gezonde keuzes en streeft naar een stimulerende cultuur. Het Generiek Kompas (bouwstenen 3 en 4) sluit hierop aan met aandacht voor deskundigheid, werkplezier en ontwikkeling. Het programma Vitaliteit en Veerkracht draagt bij aan de strategische lijnen en sluit aan op het Generiek Kompas.

Cijfers over medewerkers 2024



Voorbeelden

Vive

Vive is een programma bij ZZG om de vitaliteit en veerkracht van medewerkers te bevorderen. Het is belangrijk voor zowel medewerkers als ZZG dat iedereen gezond kan werken, zowel fysiek als mentaal, nu en in de toekomst.
In 2024 hebben we vanuit het programma VIVE verder gebouwd aan de basis, waarbij we het huis van werkvermogen hebben doorontwikkeld naar het huis van Vive.
We hadden aandacht voor de ervaren werkdruk onder andere door workshops rondom werkplezier aan te bieden, aandacht voor fit in de nacht, het Bewust Begrenzen spel en ondersteuning van mantelzorgers door zorggenoot.
Ook gaven we meer bekendheid aan Vive en leefstijl, door regelmatig berichten op Loek te plaatsen met inspiratie, het aanbieden van hulp bij de overgang en aanbod stoppen met roken.

In 2024 kregen alle leidinggevenden in het kader van Vive een training over het goede gesprek, waarbij het huis van Vive als basis gebruikt wordt. Ook voor nieuwe leidinggevenden bieden we deze training aan na 2024.

Verder bouwen aan een basis

- Doorontwikkeling Huis van werkvermogen naar Huis van Vive

Aandacht voor ervaren werkdruk

- Aandacht en aanbod voor Jouw Talent, Jouw Werkplezier: workshops voor medewerkers
- Aandacht voor Fit in de nacht
- Mogelijkheid om Bewust begrenzen spel ZZG breed in te zetten
- Werkdruk ondersteunen met (de)centrale acties
- Mantelzorgers ondersteunen door de inzet van Zorggenoot

Bekendheid Vive en aandacht voor leefstijl

- Regelmatig berichten op Vive forum met tips, inspiratie en activiteiten en acties
- Vive komt naar je toe deze zomer, presentaties en begeleiding teams MT en MMT
- Complimentenkaartjes
- Spreekuur overgangsconsulent (volgeboekt)
- Vive themamaand mei: 65 inschrijvingen aanbod stoppen met roken, rust & ontspanning en gezonde voeding (voedingsconsulent)

Nabijheid

- Training het Goede gesprek voor leidinggevenden

Bouwstenen

- Bouwsteen 3: het werk organiseren
- Bouwsteen 4: leren en ontwikkelen

Professionele zeggenschap

Binnen ZZG zorggroep is de professional aan het roer een belangrijk speerpunt. Om professionele inspraak te regelen, heeft ZZG per zorgstroom (wijkverpleging, beschermd en beschut wonen, herstel- en revalidatiezorg) een professionele adviesraad (PAR) opgericht. Leden van de PAR'en komen samen in de Expertgroep Centrale Zorgthema's om zorgstroom overstijgend vakinhoudelijk te adviseren en beleid te maken.

PAR herstelcentrum
We hebben een adviesrapport geschreven om cliëntportaal "Caren" te gaan gebruiken binnen het Herstelcentrum. Het management en de cliëntenraad hebben dit advies overgenomen. Per 1 mei konden alle nieuwe patiënten gebruik maken van Caren.

PAR beschut en beschermd wonen
Op woonlocaties moeten medewerkers zelf de temperatuur van koelkasten bijhouden, wij adviseren om voor de koelkasten met medicatie gebruik te maken van een apparaatje dat zelf de temperatuur bijhoudt. Ons advies is overgenomen en wordt momenteel uitgerold bij alle locaties.

PAR wijkverpleging
We merken dat het implementeren van proactieve zorgplanning beter kon en adviseerden de directeur hoe hij deze implementatie het beste aan kon pakken. Als PAR zien we de uitdagingen van de toekomst op ons afkomen in de wijkverpleging. We gaven de directeur advies hoe wij vanuit de PAR toekomstbestendige wijkverpleging voor ons zien.

Bouwstenen

- Bouwsteen 4: leren en ontwikkelen

Het Potentieel Pakken

In de wijkverpleging is in 2024 het project ‘Het Potentieel Pakken’ (HPP) afgerond. ZZG heeft dit samen met andere organisaties gedaan om ons voor te bereiden op de zorg van morgen, door het potentieel van medewerkers beter te benutten. Passend binnen het programma Vitaliteit & Veerkracht is de werk-privébalans van medewerkers verbeterd door langere diensten mogelijk te maken. Daarnaast konden medewerkers die dit willen een groter contract krijgen. Na een pilotperiode zijn we in 2025 verdergegaan met roostersessies voor de overige teams wijkverpleging. Veel teams kiezen voor langere diensten, waardoor medewerkers minder werkdagen per week hebben en het aantrekkelijker is om meer uren te werken. Dit gaan we uitbreiden naar zorgteams van de woonlocaties.

¨Als iemand voorheen aangaf meer te willen werken, keek ik eerst naar de formatie. Daar kijk ik nu helemaal niet meer naar. Meer werken, ja kom maar.¨ - Aanspreekpunt roosters

¨Ik ben trots op de resultaten die we bereiken. Dat we van de teams terugkrijgen: hier kunnen we mee verder.¨ -Kartrekker roosteren

Teams van de Toekomst

Om aan de toenemende zorgvraag te voldoen, onderzoeken we nieuwe manieren van werken. Op Wollewei zijn we gestart met talentgericht werken. Het doel is om anders opgeleide medewerkers veilig en verantwoord in te zetten in de verpleeghuiszorg, op basis van hun talenten in plaats van een diploma. In 2024 hebben we vier nieuwe rollen bepaald: woonassistent, woonbegeleider, zorgmedewerker en evd´er. Deze zijn uitgewerkt in rolbeschrijvingen met de benodigde talenten, kennis en kunde. Alle medewerkers van de Wollewei kregen een talentgesprek om te bepalen welke rol het beste bij hun talenten past. Eind 2024 zijn de eerste vacatures voor nieuwe medewerkers geplaatst.

¨Er zijn genoeg mensen met talent om in de zorg te werken, die daarvoor geen diploma hebben. Natuurlijk zijn er handelingen in de zorg, zoals het toedienen van medicijnen, waarvoor je een opleiding nodig hebt. Maar zorg is veel meer dan dat. Denk aan het begeleiden van iemand met dementie of contact met familie. Nog niet alles is helemaal uitgewerkt, het is een verbouwing met de winkel open. Zowel collega´s die hier al werken als nieuwe medewerkers zijn positief. Doordat we kijken naar wat ze goed kunnen én waar ze blij van worden.” - Astrid Wolters, locatiemanager Wollewei

Beleid Leren en Ontwikkelen

In juli 2024 is ons nieuwe beleid Leren en Ontwikkelen bekendgemaakt. Dit beleid is herzien na een uitgebreide evaluatie onder medewerkers. Het beleid geeft richting aan professionele en persoonlijke ontwikkeling van alle medewerkers. We vertrouwen op elkaars vakmanschap om goede zorg te bieden en hebben aandacht voor een gezonde werk-privébalans. ZZG biedt de middelen om je eigen leer- en ontwikkelbehoeften te vervullen. Een belangrijk uitgangspunt is het vertrouwen dat zorgprofessionals vanuit zichzelf gemotiveerd zijn om goede zorg te leveren. Zorgprofessionals nemen de verantwoordelijkheid om zich te verdiepen in de situatie van de cliënt en aan te sluiten bij de behoeften en wensen van de cliënt.

Bouwstenen

- Bouwsteen 3: het werk organiseren
- Bouwsteen 4: leren en ontwikkelen

Omgaan met complex gedrag

We hebben het afgelopen jaar gewerkt aan betere ondersteuning voor medewerkers bij het omgaan met grensoverschrijdend en moeilijk hanteerbaar gedrag van cliënten. We erkennen dat dit specifieke kennis en vaardigheden vereist. Daarom willen we medewerkers beter ondersteunen bij het hanteren van ‘complex gedrag’ en bij de preventie en behandeling ervan.

Ons doel is om escalaties zoveel mogelijk te voorkomen en het welbevinden van cliënten, medewerkers en andere betrokkenen te optimaliseren. Om dit te bereiken, is een organisatiebrede aanpak, samenhang en ontwikkelkracht nodig.

We hebben voorbereidingen getroffen voor:

- Een apart team voor de aanpak van complex gedrag.
- Meer samenwerking in de regio en met Pro Persona om hun expertise te benutten.

Bouwstenen

- Bouwsteen 1: kennen van wensen en behoeften
- Bouwsteen 2: bouwen van netwerken
- Bouwsteen 3: het werk organiseren

Leerafdeling

Om het tekort aan verzorgenden en woonbegeleiders (niveau 3 IG) aan te pakken, heeft ZZG een leerafdeling opgezet. De instroom van zorgprofessionals is onvoldoende, terwijl de zorgvraag groeit. Gestart in 2023 in Hof van de Elst en Wijchen, is de leerafdeling nu uitgebreid naar 25 leerlingen op 3 afdelingen. De leerafdeling gebruikt het “nieuwe leren” in samenwerking met het ROC. ZZG ontwikkelt de bestaande leerafdelingen verder en plant nieuwe op andere locaties en zorgstromen.

“Ik kan de leerafdeling echt aanraden aan andere studenten. Alles is hier op locatie, je groeit sneller en het is heel fijn om met studenten uit verschillende jaren samen op te trekken. Ook erg fijn is dat ik snel kan schakelen met mijn werkbegeleider en de docent. Het helpt dat zij elkaar kennen en hier samen op locatie zitten. Op school was die afstand groter en ging dat daardoor lastiger. De leerafdeling maakt dit veel gemakkelijker.” - **Imke, studente**

“Ik houd wel van een verandering en ben heel flexibel. Dus toen ik naar de leerafdeling kon heb ik dat direct gedaan. En ik heb het hier hartstikke naar mijn zin. We hebben fijne begeleiding en onder de studenten is er een goede sfeer. Doordat ik direct ervaringen opdoe in de praktijk, kan ik me snel ontwikkelen. Medewerkers betrekken de studenten overal bij, we draaien gewoon volwaardig mee in het team.” - ***Sema, studente***

“We werken samen met het ROC Nijmegen. Het unieke is dat studenten van de leerafdeling hier op Hof van de Elst les krijgen van docenten van het ROC. Dit maakt ook dat de lijntjes kort zijn tussen docent, teamcoach, student, medewerker en ik als praktijkbegeleider. En alle studenten uit de verschillende leerjaren zitten samen. Hierdoor groeien ze ontzettend hard, want ze leren heel veel van elkaar. Je kunt de lessen eigenlijk zien als workshops.¨ - ***Praktijkopleider Marja van Iersel***

Bouwstenen

- Bouwsteen 3: het werk organiseren
- Bouwsteen 4: leren en ontwikkelen

ZZG feelgood Festival

Elke twee jaar kunnen collega´s genieten van het ZZG Feel Good Festival. De vierde editie vond plaats op 13 juni 2024. Park Dekkerswald was voor even een feestelijk festivalterrein vol met muziek, attracties, foodtrucks, workshops, live muziek… en veel gezelligheid.

Meldingen incidenten medewerkers

ZZG vindt het belangrijk dat medewerkers veilig kunnen werken. Daarom vragen we medewerkers om melding te doen van incidenten waarbij ze schade of nadeel ondervinden tijdens het werk. Deze meldingen geven inzicht in de arbeidsomstandigheden en hoe we deze kunnen verbeteren.

In 2024 is er een toename in meldingen over agressie en seksuele intimidatie. Deze meldingen houden verband met de toenemende complexiteit en intensiteit van zorgvragen. Soms komen meerdere meldingen voort uit dezelfde casus. De toename is ook het gevolg van meer aandacht voor het belang van melden.

Medewerkers ervaren agressief gedrag van een cliënt soms als begrijpelijk vanuit iemands ziektebeeld. Door dit toch te melden, krijgen we inzicht in de mate van voorkomen en kunnen we actie ondernemen. Afwijkend gedrag van een cliënt is niet altijd te voorkomen, maar we kunnen zorgmedewerkers wel beter toerusten om hiermee om te gaan.

Top 3 MIM 2024

1. Agressie
2. Ongeval
3. Seksuele intimidatie

Voorbeelden van verbeteracties

Uit het aantal meldingen is er een zichtbare toename in aantal gebeurtenissen met agressie richting medewerkers. Een trend zie landelijk zichtbaar is. Om medewerkers te sterken in deze ontwikkeling wordt er op diverse wijzen werk gemaakt van deze signalering. Voorbeelden zijn het bieden van gesprekstrainingen en de-escalatietrainingen aan medewerkers en teams om betere handvatten te hebben en tijdiger bij te kunnen sturen.

Ook het structureel opzetten van gedragsvisites (bij cliënten met complex gedrag) dragen bij om afwijkend gedrag tijdig in kaart te brengen en met verschillende disciplines samen een plan van aanpak te maken.

Bouwstenen

- Bouwsteen 3: het werk organiseren

Medezeggenschap - ondernemingsraad

De inbreng van onze medewerkers is belangrijk. De vier ondernemingsraden (OR'en) en de Centrale Ondernemingsraad (COR) spelen hierin een cruciale rol. In april 2024 waren er OR-verkiezingen. Hierdoor is de samenstelling van de vier OR'en en de COR deels veranderd. In tegenstelling tot voorgaande jaren zijn de meeste zetels nu bezet. "Een mooie opbrengst van de verkiezingen" aldus Jorie van Beuningen, voorzitter van de COR.

In 2024 heeft de COR zich onder andere beziggehouden met de wijziging van de gedragscode voor medewerkers, de besturing van de zorgstroom Beschut & Beschermd wonen en de overgang van de medewerkers van de Hagert naar ZZG. De COR heeft ook zelf een voorstel ingediend over de gratificatieregeling voor medewerkers.

Adviesaanvragen

- Voorgenomen besluit hoofdstructuur
- Verlenging contract directeur bedrijfsvoering + tijdelijke invulling directeur bedrijfsvoering
- Voorfinanciering Hazenpark
- Besturing zorgstroom B&BW
- Harmonisatie De Hagert
- IT-strategie

Instemmingsaanvragen

- Klokkenluidersregeling
- Verlenging contract arbodienst
- Informatiebeveiligingsbeleid
- Beleid leren en ontwikkelen
- Gedragscode

Initiatiefvoorstellen

- Aanpassing gratificatieregeling

Vitaliteit en verzuim

We werken aan de vitaliteit van onze medewerkers, in samenwerking met leidinggevenden, P&O en de arbodienst. Leidinggevenden worden getraind om gesprekken te voeren die de vitaliteit en veerkracht van medewerkers bevorderen.

Het verzuim bij ZZG is sinds september 2024 hoger dan gemiddeld in de branche. Dit betreft vooral langdurig verzuim en verzuim bij medewerkers ouder dan 55 jaar. Er is geen duidelijke hoofdoorzaak.

Met 3.000 medewerkers en 624 vrijwilligers hebben we een grote verantwoordelijkheid, zowel voor de zorg als voor elkaar. We willen een organisatie zijn met #oogvoorelkaar en oog voor onszelf. Hoewel het verzuim over heel 2024 lager was dan in de branche, is er een forse stijging vanaf oktober 2024. Dit baart ons zorgen en we onderzoeken mogelijke interventies. We willen zorgprofessionals beter ondersteunen om ook goed voor zichzelf te zorgen.

Zzp’ers

Vanaf 1 januari 2025 controleert de Belastingdienst strenger controleren op schijnzelfstandigheid bij de inzet van zzp’ers. We pakken dit aan met een project dat alle zorgstromen omvat. We verminderen de inzet van zzp’ers om schijnzelfstandigheid te voorkomen. de inzet van ZZP´ers is flink gedaald de eerste maanden van 2025.

Onze focus op het verminderen van de inzet van zzp’ers en een campagne om zzp’ers in dienst te nemen, heeft geleid tot de aanstelling van 16 nieuwe medewerkers (279,5 uur). Onze teams spelen een belangrijke rol bij de werving.

Duurzaamheid

De zorgsector draagt voor 7% bij aan de totale CO2-uitstoot van Nederland, wat verduurzaming noodzakelijk maakt. ZZG zorggroep ondertekende in 2023 de Green Deal Duurzame Zorg 3.0, die verduurzaming van de zorgsector benadrukt.
Een Green Team maakt verduurzaming binnen ZZG zichtbaar. De doelstellingen omvatten een gezonde zorg- en leefomgeving, duurzame en gezonde voeding en leefstijl, het verduurzamen van gebouwen, energie en vervoer, en circulair werken (verantwoord grondstoffengebruik en hergebruik).

Greendeal
Bij ZZG zorggroep vinden we een gezonde leefomgeving belangrijk, voor zowel huidige als toekomstige collega's en cliënten. Iedereen kan hieraan bijdragen. ZZG heeft zich aangesloten bij de Green Deal, die helpt om duurzame plannen uit te voeren, en bij de Milieuthermometer Zorg, die helpt om energieverbruik en CO2-uitstoot zichtbaar te maken en te verbeteren. Voorbeelden hiervan zijn het gasloos maken van gebouwen en het aanbrengen van warmtepompen en ledverlichting. In de toekomst blijven we investeren in energiezuinige en duurzame oplossingen en bereiden we ons voor op de effecten van de CSRD-wetgeving. Met deze stappen dragen we samen bij aan een groenere toekomst, waarin we de zorg kunnen blijven bieden die cliënten verdienen.

Hoe doen we dat?

- Veel van onze gebouwen zijn volledig elektrisch en op bijna alle panden zijn inmiddels zonnepanelen geplaatst.
- Veel van onze gebouwen zijn uitgerust met een koelfunctie en zonwerende folie op de ramen. Hierdoor wordt de noodzaak voor energieverslindende airconditioning verminderd.
- Duurzaamheid stopt natuurlijk niet alleen bij onze gebouwen. Zo rijden onze complexbeheerders, VPA en TTV inmiddels in elektrische auto´s. We maken gebruik van duurzame reinigingsmiddelen, bijvoorbeeld ongebleekt reinigingspapier, ons printpapier is duurzaam, we hergebruiken dienstkleding, we zorgen ervoor dat kantoormeubilair hergebruikt wordt, project afvalverwerking en vergroten inname plantaardige eiwitten.

Medewerkers en duurzaamheid
Medewerkers kunnen bijdragen aan duurzaamheid door bijvoorbeeld op de fiets naar het werk te komen (wat ook goed is voor hun gezondheid), voedselverspilling tegen te gaan en digitaal te lezen in plaats van te printen.
Professionals komen zelf met ideeën. De PAR Beschut en Beschermd wonen wil dat we duurzaamheid meenemen in alle beslissingen, in de hele organisatie en op de locaties.
In de wijkverpleging zijn er op veel plekken (elektrische) fietsen beschikbaar voor duurzamer (en in de stad ook sneller) reizen.

Oog voor omgeving

Samenwerking is essentieel voor de maatschappelijke uitdagingen van nu. Onze belangrijkste partner is de cliënt en zijn netwerk. Daarnaast werken we regionaal samen met:

- Cliëntenorganisaties
- Zorgaanbieders (V&V, welzijn, huisartsen, ziekenhuizen)
- Opleidingsinstituten
- Woningbouwcorporaties
- We willen bijdragen aan een gezonde leefomgeving voor cliënten en medewerkers. Ons Generiek Kompas (Bouwsteen 2) benadrukt het belang van een sterke sociale basis: wat mensen voor elkaar doen, burgerinitiatieven en professionele sociale voorzieningen.

ZZG zorggroep is onderdeel van verschillende netwerken.

Zorg in mijn wijk

Om wijkverpleging in de regio Nijmegen makkelijker toegankelijk te maken, hebben zes zorgorganisaties (Buurtzorg, Interzorg, TVN Zorgt, Vérian, Zorggroep Maas en Waal en ZZG Zorggroep) “Zorg in mijn Wijk” opgezet: één centraal aanmeldpunt voor wijkverpleging.
Via de website www.zorginmijnwijk.nl kunnen mensen in drie stappen een zorgvraag indienen. De aangesloten organisaties stemmen online af wie de zorg oppakt, zodat cliënten en verwijzers snel weten wie er komt helpen. “Zorg in mijn Wijk” zet ook in op vroegsignalering en preventie door het wijkverpleegkundig adviesgesprek. Door deze nieuwe manier van werken krijgen we beter inzicht in de zorgvragen in de regio en kunnen we de zorg beter verdelen.

Het verhaal van een betrokken wijkverpleegkundige

“In het begin was er angst voor samenwerking met andere organisaties. Maar we konden niet meer garanderen dat de zorg voor iedereen toegankelijk bleef. Daarom moesten we met de wijkverpleging van verschillende organisaties kijken hoe we dit samen konden oplossen. Eerst hebben we kleinschalig gekeken op welke manier we konden samenwerken en hoe we dit efficiënt konden doen”. De wijkverpleegkundige vertelt over de werkwijze: *“Er is één aanmeldpunt voor aanvragen. Elke dag (op een vast tijdstip) is er een meeting waarbij van elke organisatie een wijkverpleegkundige aansluit. Samen bespreken en verdelen ze de nieuwe aanvragen. Daarbij kijken ze ook naar de expertise per organisatie. De verdeling van cliënten vormt geen probleem. De organisaties kennen elkaars expertise en het voelt niet als concurrentie”.Dat ze niet in elkaars dossier kunnen kijken vormt een belemmering voor de samenwerking. Ook gebruiken niet alle organisaties dezelfde systemen. Dat is niet efficiënt. Soms komt het voor dat ze niet aan een aanvraag kunnen voldoen. “Dat levert wel eens weerstand op, maar we zijn goed getraind in hoe we daarmee om moeten gaan”.*

Bouwstenen

- Bouwsteen 1: kennen van wensen en behoeften
- Bouwsteen 2: bouwen van netwerken
- Bouwsteen 3: het werk organiseren

Nonna en NOEL

Nonna

ZZG zorggroep is onderdeel van Nonna, een samenwerkingsverband van 13 verpleeg- en verzorgingsorganisaties in de regio Nijmegen. Nonna focust op het delen van kennis, kunde, menskracht en middelen voor duurzame oplossingen in de zorg, met thema's als:

- Zorgzame buurten
- Community building
- Het zorgteam van de toekomst
- Zorgtechnologie

In 2024 tekenden we, samen met andere Nonna-partners, de intentieverklaring voor Nonna Werkt. Dit is een eerste stap naar modern, regionaal werkgeverschap om (potentiële) arbeidskrachten optimaal te benutten en te behouden.

NOEL

NOEL (Nijmegen Op Eén Lijn) is een samenwerking van zorg- en welzijnsorganisaties in de regio Nijmegen. Het doel is om de samenwerking in de gezondheidszorg te versterken, de zorg toegankelijk te houden en bij te dragen aan de gezondheid van alle inwoners.
ZZG neemt deel aan projecten zoals:

- 'Leren zonder muren': Inzet van specialistisch verpleegkundigen (wondzorg, hoofdpijn, stomazorg) in transmurale zorgpaden voor passende zorg op de juiste plek.
- Gezamenlijke opleiding van Verpleegkundig Specialist longziekten door CWZ en ZZG zorggroep.

In 2024 is er vooral gewerkt aan de voorbereiding van:

- Implementatie van eOverdracht in de regio.
- Eenduidige digitale werkwijze voor uitvoeringsverzoeken tussen huisartsen en wijkverpleging
- Zorgpad ouderen met complex gedrag: aanbod van diagnostiek, zorg en behandeling voor cliënten met dementie en complex gedrag.
- Netwerk palliatieve zorg.

Bouwstenen

- Bouwsteen 2: bouwen van netwerken
- Bouwsteen 3: het werk organiseren

Angela Jansen, bestuurder bij ZZG en betrokken bij Netwerk Nonna:

"Onze organisaties zijn best verschillend. Maar we delen als bestuurders de wil, de noodzaak en het vertrouwen in elkaar om samen op te trekken. Met trots laat ik jullie dan ook weten dat we onze samenwerking in de regio nog verder verstevigen en laten groeien."



Marcel de Groot, directeur wijkverpleging en betrokken bij NOEL:

“We kijken naar wat zorgprofessionals nodig hebben. Vanuit NOEL ondersteunen en faciliteren we hen hierin. Zo kunnen we samen de bedachte oplossingen sneller en breed in de regio uitvoeren.”



RECO

Omdat de zorgcapaciteit in instellingen gelijk blijft, verschuift de focus naar thuiswonende ouderen en chronisch zieken. Vanwege de toenemende vraag naar specialistische kennis in de ouderenzorg is Nonna Reco op 1 oktober 2024 gestart.

Reco staat voor Regionaal Eerstelijns Consultatiecentrum Ouderenzorg. Dit is een team van Specialisten Ouderengeneeskunde (SO) en gezondheidszorgpsychologen (GZ-psychologen), ontstaan uit een samenwerking tussen vier VVT-organisaties (waaronder ZZG zorggroep) en de huisartsen in de regio Nijmegen.

Het team levert kennis over kwetsbare ouderen en chronisch zieke mensen met een complexe zorgvraag in de thuissituatie. Huisartsen kunnen via ZorgDomein een vraag neerleggen voor teleconsultatie, consultatie aan huis of een gestructureerde patiëntenbespreking.

Het doel is om de toegang tot noodzakelijke zorg en expertise van de Specialist Ouderengeneeskunde en GZ-psycholoog te garanderen in onze regio.

Rhona Hoven, specialist ouderengeneeskunde bij ZZG-zorggroep:
“In principe heeft iedere huisartspraktijk een eigen specialist ouderengeneeskunde. “Omdat we samenwerken binnen het consultatiecentrum kunnen we pieken en onverwachte omstandigheden samen opvangen. En gebruikmaken van elkaars expertise en leren van elkaar, waarmee we de kwaliteit van zorg vergroten.”

Betrokken huisarts:
“We hebben als huisartsen te maken met een groeiende hoog-complexe populatie die wij thuis bedienen. Daar neemt de specialist ouderengeneeskunde nu een rol in, laagdrempelig en constant toegankelijk.”

Bouwstenen

- Bouwsteen 2: bouwen van netwerken
- Bouwsteen 3: het werk organiseren

Community building

ZZG woonlocaties hebben het afgelopen jaar veel energie gestoken in het bouwen aan een community en het creëren van verbinding met de buurt voor een warme, veilige en betekenisvolle woon- en leefomgeving. Een voorbeeld is Hart van Mook (Mookerhof en Mookerplein), waar de ZZG Coördinator Welzijn actief verbinding zocht met diverse groepen uit de omgeving. Dit leidde tot initiatieven zoals een supermarkt die wekelijks bewoners ophaalt voor boodschappen, regelmatige bezoeken van de basisschool en kinderopvang en het vieren van carnaval met alle senioren uit het dorp. Naast deze successen zijn er uitdagingen, zoals de financiering van de buurtverbinder en de exploitatie van een ontmoetingsruimte.

Bouwstenen

- Bouwsteen 2: bouwen van netwerken
- Bouwsteen 3: het werk organiseren

Waardigheid en trots voor de toekomst

ZZG zorggroep beweegt naar toekomstbestendige zorg: hoe houden we de zorg toegankelijk en betaalbaar, nu en in de toekomst? Binnen beschut en beschermd wonen wordt deze beweging sinds 2024 ondersteund door ‘Waardigheid en trots voor de toekomst’, een landelijk programma (WOZO).

Binnen ZZG ligt de focus op het betrekken van informele zorg (familie, naasten, vrijwilligers) bij het dagelijkse wonen en leven op de woonlocaties. Met ondersteuning van een adviseur is een ‘routekaart informele zorg’ geschreven met verschillende betrokkenen, waaronder de cliëntenraad. Vanuit deze routekaart is gewerkt aan de inzet en het betrekken van informele zorg, met ondersteuning van een coach op vijf woonlocaties: De Globe, De Meent, De Weegbree, De Vlechting en vanaf september 2024 Eikenhorst/Plataan. Iedere locatie heeft een eigen aanpak. Opgedane ervaringen dienen als praktijkvoorbeeld voor andere locaties.

Bouwstenen

- Bouwsteen 2: bouwen van netwerken
- Bouwsteen 3: het werk organiseren

Zorgzame buurt dekkerswald

Dekkerswald als zorgzame woonbuurt met 395 nieuwe woningen. Gemeente Berg en Dal, Oosterpoort, Van der Klok en ZZG zorggroep werken samen aan plannen om dit mogelijk te maken. ZZG-locaties De Plataan, het Herstelcentrum en ´t Wald liggen allemaal op Dekkerswald.

De ontwikkeling van de buurt gebeurt in twee delen: In 2030 moeten de eerste 200 woningen klaar zijn. Daarna komen er nog maximaal 195 woningen bij. Er is plek voor verschillende woonvormen: sociale huur, middenhuur en koopwoningen. Dit zorgt voor een gemengde en diverse wijk. Bij Dekkerswald draait het niet alleen om wonen. Er komen gezamenlijke ruimtes zoals de Kapel en de Serre, waar bewoners elkaar kunnen ontmoeten. Ook is er een gezamenlijke moestuin en wordt een beweegroute aangelegd.

¨We willen de verbinding tussen de mensen op het terrein verbeteren. Een goede buur zijn. Samen met geïnteresseerden, omwonenden en andere betrokkenen kijken we hoe we de wijk inrichten. De vraag ´hoe wil ik wonen´ staat centraal. Ik merk dat er veel interesse is vanuit de buurt natuurlijk en vanuit medewerkers van ZZG. Maar ook van organisaties en gemeenten uit de omgeving, de provincie en uit de rest van het land. Ik geef regelmatig een rondleiding en leg uit wat we gaan doen. Ik ben trots op wat we samen aan het ontwikkelen zijn. We komen zo tot iets nieuws. Een plek met verbinding op alle vlakken. Voor bewoners, zorgmedewerkers, buren, mantelzorgers. Iedereen.¨ - Kwartiermaker Petra Kregting

Bouwstenen

- Bouwsteen 2: bouwen van netwerken

Oog voor technologie

Technologie wordt steeds belangrijker in de samenleving én in de zorg. Nieuwe technologieën en data bieden kansen om cliënten en hun netwerk te ondersteunen en arbeid te besparen. Met de groeiende zorgkloof is technologie noodzakelijk.
Dit vraagt om:

- Nieuwe vaardigheden van medewerkers en cliënten
- Verandering in de organisatie van zorg
- Aandacht voor mensen die hier moeite mee hebben

Technologie wordt ook bij ZZG steeds meer onderdeel van het dagelijks werk. We hebben al veel kennis over technologie en willen cliënten en medewerkers nieuwe vaardigheden aanleren. Bouwsteen 3 (het werk organiseren) uit het Generiek Kompas ondersteunt deze ontwikkelingen en benadrukt het belang van technologie waar mogelijk.

Spraakgericht rapporteren

Binnen de module spraakgericht rapporteren van Attendi wordt gesproken tekst direct omgezet in bruikbare schriftelijke rapportage. ZZG zorggroep startte met spraakgericht rapporteren omdat schriftelijk rapporteren in het ECD tijd kostte, kwalitatief beter kon en sommige medewerkers problemen ondervonden met formuleren en schrijven. Gebruik van spraakgericht rapporteren is niet verplicht. Met de module van Attendi kunnen zorgprofessionals praten met software zoals ze praten met bewoners/cliënten.
Een belangrijk doel was om kostbare schermtijd om te zetten in waardevolle tijd voor cliënten, en dit lijkt te zijn gelukt. Gebruikscijfers verschillen tussen teams, maar zorgprofessionals die het gebruiken zijn blij met de mogelijkheden.

Tot en met 2024 werden alle teams in de wijkverpleging geschoold in het gebruik van spraakgericht rapporteren. De gebruikscijfers zijn laag, maar onder de gebruikers wordt spraakgericht rapporteren heel positief ontvangen. In 2024 is op 1 woonlocatie een pilot geweest met spraakgericht rapporteren. In 2025 wordt dit verder uitgerold over de gehele organisatie.

Nancy de Leeuw, manager WOC, betrokken bij de implementatie van spraakgericht rapporteren:
“Spraakgericht rapporteren sluit aan bij visie om medewerkers maximaal te ondersteunen en administratielast te verminderen. Het heeft geleid tot een vermindering van de tijd die de zorgprofessionals kwijt zijn aan administratie, maar ook tot meer werkplezier.”

Zorgprofessional die gebruik maakt van de module:
“Ik maak veel gebruik van spraakgericht rapporteren, voornamelijk als ik op kantoor werkzaam ben. Voor mij, als dyslect, is dit ideaal. Minder schrijffouten. Meer tijd voor andere dingen. Op het moment dat er meer collega’s gebruik van maken wordt het laagdrempeliger om het in bijzijn van cliënt en collega te gebruiken.”

Bouwstenen

- Bouwsteen 3: het werk organiseren

Momo BedSense

De Momo BedSense is een slimme sensor. Met toestemming van de bewoner en familie wordt deze onder het matras van de bewoner geplaatst. De sensor meet druk, houding en trillingen. Dit wordt zichtbaar in een app bij de zorgmedewerkers in de nachtdienst.

In 2024 zijn 5 locaties van ZZG zorggroep gestart met het werken met de Momo BedSense (Weegbree, Globe, Wollewei, Campanula en Terra). In totaal werken we nu op 8 locaties met de Momo BedSense.

Bouwstenen

- Bouwsteen 3: het werk organiseren
- Bouwsteen 4: leren en ontwikkelen

Tessa, Medido, Beeldschermzorg en LPM in de wijk

Technologie speelt een steeds belangrijkere rol in de zorg en draagt bij aan de kwaliteit van leven van cliënten en de kwaliteit van zorg door medewerkers. Binnen ZZG zorggroep is in 2024 in de wijkverpleging ingezet op de adoptie en opschaling van vier bewezen technologieën, mede gefinancierd door de IZA-aanvraag 'Boost Technologie'.

De vier voorbeelden zijn:

- Tessa: een sociaal robotje dat berichten uitspreekt, herinneringen geeft en vragen stelt, ter ondersteuning van de zelfredzaamheid van cliënten die moeite hebben met eten, medicatie of persoonlijke verzorging. **In 2024 maakten 85 cliënten in de wijkverpleging gebruik van Tessa.**
- Medido: een slimme medicijndispenser die ouderen herinnert aan medicijninname en de wijkverpleging informeert bij geen reactie. **In 2024 maakten 313 cliënten in de wijkverpleging gebruik van een Medido.**
- Beeldschermzorg: het bieden van zorgcontact met een cliënt op afstand. **In 2024 maakten 28 cliënten in de wijkverpleging gebruik van zorg op afstand.**

Leefpatroonmonitoring: sensoren in de woning volgen de activiteiten van een alleenwonende bewoner en informeren de mantelzorger of

zorgverlener bij afwijkingen, ter ondersteuning van het tijdig signaleren van crisissituaties. **Vanaf april 2024 (eerdere cijfers niet beschikbaar), maakten 59 cliënten gebruik van LPM.**

Bouwstenen

- Bouwsteen 1: kennen van wensen en behoeften
- Bouwsteen 3: het werk organiseren
- Bouwsteen 4: leren en ontwikkelen

Optimaliseren zorgoproepsystemen zorglocaties

In 2023/2024 is de zorgtechnologie op alle Beschermd wonen locaties verbeterd. Het zorgalarmeringssysteem is vervangen (uniform systeem), verouderde telefoons zijn vervangen door smartphones, een nieuwe telefooncentrale is geïnstalleerd en de intercoms zijn vernieuwd. Tegelijkertijd zijn het datanetwerk en wifi aangepakt.

De nieuwe zorgalarmering biedt alarmering en een spreekluisterverbinding, en ‘bakens’ voor leefcirkels (dwaaldetectie/-preventie) maken een open-deuren-beleid mogelijk, wat op diverse locaties in gebruik is. De uniforme inrichting maakt alles veiliger en beter beheersbaar. Naast de systemen is ook het beheer verbeterd: meldingen kunnen 24/7 worden gedaan en een monteur komt zo nodig op locatie. Alle locaties krijgen nog een dubbele data-ontsluiting voor meer betrouwbaarheid.

Bouwstenen

- Bouwsteen 3: het werk organiseren

Organisatie en structuur

In 2024 hebben we als ZZG onze besturingsfilosofie verder in de praktijk gebracht. Wij geloven in een manier van besturen waarin we ruimte geven aan maatwerk, couleur locale behouden en innovatie stimuleren – altijd dicht bij de professional en de cliënt. Tegelijkertijd maken we bewuste keuzes om onze organisatie sterker en doelgerichter te maken, zowel intern als in samenwerking met partners in de regio.

Jaarcyclus en monitoring

Als organisatie hebben we een jaarcyclus vastgesteld, gebaseerd op onze besturingsfilosofie 'Het juiste midden'. Deze cyclus helpt ons om strategische keuzes te maken en richting geeft aan onze organisatie, dit doen we door jaarlijks een gezamenlijke vooruitblik en terugblik te schrijven. In 2024 hebben we met onze stakeholders onze eerste vooruitblik gemaakt, een mooi gezamenlijk proces.

Om te waarborgen dat de strategie daadwerkelijk resultaten oplevert, is het zaak om de voortgang regelmatig te monitoren. Afgelopen jaar – 2024 – is daarop een monitorprocedure ontwikkeld, waarmee we naast de strategische lijnen, ook de voortgang van onze jaarplannen volgen.

Om het goede gesprek te kunnen voeren – tussen managers en teams, managers en directeuren en directeuren en raad van bestuur – zorgen we dat de cijfers en analyses tijdig beschikbaar zijn voor een monitorgesprek. Het doel van het doorlopen van deze (monitor) cyclus is leren, verbeteren en anticiperen op onze interne en externe opgaven. Zowel op vakinhoud als financieel. We kijken naar het hier en nu en naar de toekomst, naar binnen en naar buiten. Het jaar dat voor ons ligt is belangrijk, maar we kijken ook verder vooruit. We kijken niet alleen naar onszelf, we zien ook wat om ons heen gebeurt en nemen dat mee. We kennen een terugblik en een vooruitblik.

Stichting ZZG zorggroep heeft een belang in de volgende rechtspersonen:

- ZORGgen BV gevestigd te Groesbeek. De kernactiviteit van dit bedrijf is het bemiddelen tussen zelfstandigen in de zorg en zorgvragers. Stichting ZZG zorggroep heeft een kapitaalbelang van 100% in deze BV.
- ZZG ThuisService BV, gevestigd te Groesbeek. Vanaf 1 februari 2012 worden geen activiteiten door dit bedrijf uitgevoerd. Stichting ZZG zorggroep heeft een kapitaalbelang van 100% in deze BV.

Overige gelieerde organisaties:

- Stichting Samenwerking ZZG – Dichterbij is een joint venture waarin de zeggenschap gelijkelijk (50-50) is verdeeld. ZZG zorggroep heeft een economisch belang van 59,6% in deze stichting. Het toezicht ligt bij zowel ZZG zorggroep als Dichterbij.

Herinrichting Ondersteunende Diensten

Afgelopen jaar hebben we onze Ondersteunende Diensten herontworpen. Dit zodat deze toekomstbestendig is en sneller in kan spelen op vragen vanuit medewerkers en (toekomstige) cliënten. In samenwerking met de medewerkers van de Ondersteunende Diensten, de OR OD in samenwerking met de COR en een extern adviseur is een nieuwe structuur ontstaan, daarbij zijn 3 clusters ingericht: Ontwikkeling & Innovatie, Bedrijfsvoering en Medewerker & Client.

Mede door deze herinrichting, alsook door het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd van één van onze directeuren, hebben we afgelopen jaar een aantal nieuwe collega's in het directieteam mogen verwelkomen.

Een onderdeel van het herontwerp was het onderzoeken van alle soorten overleggen, welke doelen dit diende en welke structuur dit kende. Voor de ondersteunende diensten en het directie / rvb team zijn nieuwe overlegstructuren beschreven. Bij de invoering in 2025 hopen we dat het meer duidelijk is waar welke besluiten genomen worden in de organisatie maar ook bijvoorbeeld ook wanneer we naar de toekomst en naar buiten kijken.

Met deze stappen hopen we verder te bouwen aan onze organisatie zodat we krachtig zijn in de dagelijkse uitdagingen maar ook flexibel zijn om de kansen in de toekomst te benutten.

Dit zijn slechts enkele voorbeelden van hoe we op basis van onze Besturingsfilosofie en met de opgave zoals beschreven in onze strategische lijnen voor ogen aan het werk zijn. Uiteraard kunnen we dit niet zonder de inspanningen en bevlogenheid van onze interne stakeholders zoals de expertgroep centrale zorgthema's, Raad van Toezicht, COR en CCR. Zij vormen een essentiële rol in dit proces. Wij danken hen daarvoor.

raad van bestuur
Angela Jansen en Eefje Perlot

Risicomanagement

Het risicomanagement van de organisatie is sterk gericht op de thema's uit de strategische lijnen en het kwaliteitsmanagementsysteem. We bekijken en beoordelen voortdurend of onze huidige structuur, onze gedragsregels, procedures, processen en onze infrastructuur hierbij passend is. We werken met het 'three lines of defense' model. In de primaire lijnfuncties worden risico's onderkend en beheersingsmaatregelen ingericht. In de staf wordt voortgang op mogelijke risico's gemonitord en vindt op delen een interne audit plaats. Daarnaast heeft ZZG jaarlijks audits vanuit externe partijen. We zijn ISO 9001-2015 gecertificeerd voor de zorgstromen wijkverpleging en revalidatie en herstelzorg.

In 2024 hebben we uitgebreid onderzocht hoe we risicomanagement binnen de organisatie (willen) toepassen. Dit onderzoek heeft geleid tot een vernieuwde visie met concrete stappen en aanbevelingen die we in 2025 invoeren. In het onderzoek wordt een onderscheid gemaakt tussen vermijdbare risico's (de interne beheersing) , strategische risico's en externe risico's.

Over het algemeen kan gesteld worden dat de risicobereidheid van de organisatie laag is. Dit geldt zeer zeker voor de vermijdbare risico's, deze dienen effectief en efficiënt beheerst te worden. Er wordt hierbij gezocht naar het 'juiste midden'. Naast richtlijnen en procedures is het auditplan een belangrijke beheersmaatregel voor de vermijdbare risico's. We voeren interne en externe audits uit op de belangrijkste (kritische) processen. Leren en verbeteren staat hierbij centraal.

Eén van de voornaamste vermijdbare risico's van de organisatie zijn IT gerelateerd. We hebben in het verslagjaar een IT strategie vastgesteld met een aantal belangrijke uitgangspunten die moeten bijdragen aan het beheersen van de risico's. Zo zijn de rollen met betrekking tot de informatievoorziening gedefinieerd en geïmplementeerd en hebben we afgesproken om te komen tot een eenvoudiger applicatielandschap. Ten slotte werken we met een information security management system (ISMS), conform de NEN7510 normen. Samen met onze gebruikers inventariseren we risico's en treffen we maatregelen bij onze kritische applicaties of processen, dit doen we gezamenlijk door middel van risico workshops. Op deze manier verlagen we de risico's omtrent de cybersecurity.

Onze strategische risico's hebben met name betrekking op de arbeidsmarkt, het behoud en aantrekken van voldoende gekwalificeerd personeel om onze zorg te kunnen leveren. Een (te) hoog verzuim is ons grootste risico. Een stijging van één procent verzuim heeft een negatief effect van ruim 1 miljoen euro op onze exploitatie. Initiatieven rondom duurzame inzetbaarheid en een goede samenwerking met onze arbodienst zullen moeten bijdragen aan een lager verzuim. Ook het aantrekken en behouden van voldoende gekwalificeerd personeel blijft een uitdaging. Initiatieven zoals 'het potentieel pakken', VIVE en het verleiden van zelfstandigen tot een dienstverband dragen hieraan bij.

In 2024 hebben we ons voorbereid op het feit dat de belastingdienst gaat controleren op schijnzelfstandigheid bij de inzet van ZZPers (wet DBA). Dit risico beheersen we met een project waar alle zorgstromen aan deelnemen. We verminderen namelijk de inzet van zzp'ers om schijnzelfstandigheid te voorkomen. De inzet van extern personeel is gedaald van 44% in oktober 2024 naar 18% in januari 2025. Onze focus op het verminderen van de inzet van zzp'ers en een campagne om zzp'ers in dienst te nemen, heeft geleid tot de aanstelling van 16 nieuwe medewerkers (279,5 uur).

Voor wat betreft onze externe risico, de risico's waar we minder directe invloed op hebben, geldt dat we in 2025 stress testen en scenarioplanning gaan uitvoeren. Het gaat hier met name om belangrijke financiële of bijvoorbeeld demografische ontwikkelingen. Daarnaast krijgt risicomanagement steeds meer een regionale focus. We houden hier rekening mee in onze samenwerking met partners in de regio.

Verslag Raad van toezicht

Met dit jaarverslag blikt de raad van toezicht met genoegen terug op een jaar van groei en reflectie. De samenwerking binnen onze raad kenmerkt zich door openheid, wederzijds respect en een constructieve dialoog. Zowel binnen de raad alsook in de relatie met de raad van bestuur.

Het afgelopen jaar zijn er door de organisatie nieuwe stappen gezet waarvan de ontwikkelingen van een jaarcyclus – op basis van de besturingsfilosofie 'het juiste midden' – er één is. De raad heeft de uitvoering van de strategische lijnen gevolgd en ziet de toegewijde inzet van alle betrokkenen.

De raad van toezicht heeft vanuit haar rollen als advies- en sparringpartner, werkgever, toezichthouder en hoeder van de maatschappelijke dialoog, de beweging van ZZG gezien en gevolgd.

Als adviseur en sparringpartner geeft de raad, daar waar gewenst, gevraagd en ongevraagd advies aan de raad van bestuur. Dit doen we door vroegtijdig in het proces een klankbord te zijn. Het afgelopen jaar heeft de raad van toezicht die klankbordrol vervuld van de ontwikkelde IT strategie. De jaarlijkse functioneringsgesprekken met het bestuur hebben plaatsgevonden vanuit onze werkgeversrol. In de gesprekken – gebaseerd op wederzijds vertrouwen – stond de professionele en persoonlijke ontwikkeling centraal, evenals de samenwerking.

Vanuit de toezichthoudende rol richt de raad van toezicht zich onder meer op de strategie, de kwaliteit van zorg, financiën, digitale transformatie, interne beheersing en samenwerking met belanghebbenden. De raad van toezicht wordt per kwartaal geïnformeerd over de resultaten op financieel gebied, de (merkbare en meetbare) kwaliteit van zorg alsook de ontwikkeling van het ziekteverzuim. Ook de ontwikkelingen in de samenwerking binnen de netwerken zoals Nonna en NOEL zijn in 2024 besproken tijdens de vergaderingen. In 2024 is het besluit genomen om de verantwoordelijk accountant in persoon te wisselen. Vanaf het boekjaar 2025 zal M. Poelen de verantwoordelijk accountant vanuit EY zijn.

Als hoeder van de maatschappelijke dialoog heeft de raad van toezicht van ZZG een themadag georganiseerd met de medezeggenschapsorganen: de Centrale Cliëntenraad en Centrale Ondernemingsraad. Het thema dit jaar was ‘Duurzaamheid’. Duurzaamheid kent meerdere kanten zoals bijvoorbeeld deelname aan de Green Deal alsook duurzame inzetbaarheid van medewerkers. Tijdens deze themadag zijn beide kanten belicht. Deze dag wordt zeer gewaardeerd door de raad van toezicht omdat het gelegenheid biedt om in te zoomen op de interactie tussen de organisatie en haar cliënten, om de betrokkenheid van de medezeggenschap te ervaren en samen in gesprek te zijn.

In de zomer is – als onderdeel van de eigen themadag van de raad – een werkbezoek afgelegd aan het Herstelcentrum waarbij nader ingegaan is op de praktijk cognitie en crisis PG. Ook de wijkkliniek is toegelicht aan de hand van ervaringen en verhalen van medewerkers en een cliënt. Tijdens het tweede deel van de themadag is de raad van toezicht in gesprek gegaan met elkaar en met de raad van bestuur over de uitdagingen en kansen die er zijn in het kader van de zorg van nu en morgen. Dit aan de hand van het praktijkvoorbeeld van Griffioen.

Tot slot
Met oog voor de cliënten en elkaar zetten alle medewerkers van ZZG zich met gedrevenheid, deskundigheid en betrokkenheid in. Als raad van toezicht zijn wij trots op deze inzet en die waarderen wij enorm. #oogvoorelkaar.

Mw. M.J.M. Weerts
Mw. W. Vissers
Dhr. F. E. van Kommer
Dhr. L. Nieuwenhoff
Dhr. H.M.H. Windmuller

Functioneren, onafhankelijkheid en samenstelling

De raad van toezicht van ZZG is verantwoordelijk voor het toezicht op de organisatie en de raad van bestuur. De werkwijze van de raad is vastgelegd in de statuten en een aanvullend reglement. In 2024 bestond de raad uit vijf onafhankelijke en kritische leden met diverse expertises, die gezamenlijk de integrale verantwoordelijkheid dragen.

De raad werkt met commissies voor audit, remuneratie en kwaliteit & veiligheid, maar besluitvorming vindt altijd plaats in de voltallige raad. Jaarlijks vindt een zelfevaluatie plaats om het functioneren te optimaliseren en de samenwerking met de raad van bestuur te bespreken.

Wijze van functioneren van de raad van toezicht

Het functioneren van de raad van toezicht van ZZG is beschreven in de statuten van ZZG en in het daarvan afgeleide reglement van de raad van toezicht. Het reglement van de raad van toezicht is aanvullend op hetgeen in de statuten is vastgelegd en beschrijft meer in detail de overeengekomen werkwijze.

Onafhankelijkheid en samenstelling van de raad van toezicht

De raad van toezicht van ZZG bestond in 2024 uit vijf leden. Conform de WTZi en de Wet toetreding zorgaanbieder (Wtza) die vanaf 2022 van kracht is, is de raad van toezicht zodanig samengesteld dat de leden ten opzichte van elkaar, de dagelijkse en algemene leiding van de organisatie en welk deelbelang dan ook onafhankelijk en kritisch kunnen opereren. De leden van de raad van toezicht zijn geen vertegenwoordiger van enige interne of externe partij en handelen zonder last of ruggespraak, maar kijken wel met een brede blik, zich bewust van de maatschappelijke positie van de zorgorganisatie. De leden van de raad van toezicht geven jaarlijks inzicht in de nevenfuncties die worden bekleed en maken melding van wijzigingen daarin. In de Personalia treft u de vereiste informatie aan. Alle leden van de raad van toezicht zijn lid van de Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in de Zorg en Welzijn (NVTZ). Door deel te nemen aan studiedagen van de NVTZ houdt de raad van toezicht voeling met de ontwikkeling van governance in de zorg. De raad van toezicht verklaart in dit verslag onafhankelijk te functioneren ten opzichte van de raad van bestuur.

De samenstelling van de raad van toezicht wordt gekenmerkt door diversiteit in kennis en expertise. Werving gebeurt op basis van een profielschets. De leden zijn in ervaring en persoonlijkheid complementair aan elkaar.

De raad van toezicht heeft een integrale verantwoordelijkheid en werkt met commissies (audit, remuneratie en kwaliteit & veiligheid). Voor de werkzaamheden van de commissies zijn reglementen opgesteld. Alle leden kennen een gelijke, collegiale en daarmee eigen verantwofunctiordelijkheid. Besluiten kunnen worden voorbereid in de verschillende commissies die apart vergaderen, echter worden altijd genomen in de vergadering van de raad van toezicht. De raad van toezicht opereert als team.

De voorzitter van de raad van toezicht heeft aanvullend een aantal taakaccenten die onderscheidbaar zijn van de overige leden. Zo bereidt de voorzitter de agenda van de raad van toezicht voor met de raad van bestuur en onderhoudt de voorzitter individueel en laagdrempelig contact met de individuele leden van de raad van bestuur met als doel beschikbaar te zijn tussen de formele overlegmomenten door.

De overige leden kunnen uiteraard ook individueel met de leden van de raad van bestuur contact onderhouden. De leden van de raad van toezicht stemmen onderling steeds af over de inhoud en over wie wanneer welke taak op zich neemt.

Kennis- en competentieontwikkeling

De door de leden van de raad van toezicht gevolgde bijeenkomsten en cursussen zijn terug te vinden op de website van de NVTZ.

Zelfevaluatie

De raad van toezicht bespreekt periodiek, buiten aanwezigheid van de raad van bestuur, zowel zijn eigen functioneren als dat van de individuele leden van de raad, en de conclusies die hieraan moeten worden verbonden. Deze evaluatie en reflectie van de raad van toezicht is opgenomen op de website van de NVTZ. In oktober 2024 heeft – in eigen kring – de zelfevaluatie plaatsgevonden. De volgende zaken zijn daarbij aan de orde gekomen en afgesproken:

- Afgesproken is om vaker onderwerpen voor te bereiden in de commissies. Dit zodat tijdens de commissie vergaderingen meer inhoudelijke verdieping op onderwerpen kan plaatsvinden. Vervolgens zal ook gekeken worden wat er van dat onderwerp in de voltallige raad van toezicht behandeld kan worden. De onderwerpen die zich lenen ter voorbereiding in een commissie, worden tijdens het agenda overleg met de raad van bestuur besproken.
- De raad van toezicht is tevreden over de vroege betrokkenheid bij strategische ontwikkelingen en de gesprekken daarover met de raad van bestuur. Om het strategisch partnerschap verder te versterken, wil de raad van toezicht zich meer richten op het voeren van een dialoog over een thema of onderwerp.
- Afgesproken is om het vooroverleg van de raad van toezicht – vanuit efficiency oogpunt – terug te brengen tot cruciale onderwerpen. In de aansluitende vergadering is ruimte voor een check-in.

Naast de onderlinge samenwerking in de raad van toezicht is ook – tijdens het tweede deel van de zelfevaluatie in aanwezigheid van de raad van bestuur – de samenwerking met de raad van bestuur aan de orde gekomen. Zowel vanuit de raad van toezicht als vanuit de raad van bestuur wordt met tevredenheid teruggekeken op de samenwerking het afgelopen jaar.

Bezoldiging, toezichtvisie, informatiebronnen

De leden van de raad van toezicht ontvangen een jaarlijkse vaste vergoeding, openbaar gemaakt in de jaarrekening conform de Wet Normering Topinkomens. De raad hanteert een toezichtvisie gebaseerd op vertrouwen en samenwerking, gericht op toegankelijke, kwalitatief hoogwaardige en veilige zorg. Kernpunten zijn moreel kompas (de kernwaarden van ZZG zorggroep), de vier rollen van de raad, strategisch partnerschap met de raad van bestuur, belangenafweging met de cliënt centraal, en continue ontwikkeling. De raad streeft naar effectief en professioneel toezicht, ondersteund door diverse informatiebronnen zoals agendaoverleg, interne rapportages, het intranet en gesprekken met de Centrale Ondernemingsraad en Centrale Cliëntenraad.

Bezoldiging raad van toezicht

De leden van de raad van toezicht ontvangen een vaste bezoldiging per jaar. In de jaarrekening zijn deze bedragen opgenomen conform de Wet Normering Topinkomens.

Toezichtvisie

De raad van toezicht baseert haar toezicht op vertrouwen en samenwerking, met als doel de toegankelijkheid, kwaliteit en veiligheid van zorg te waarborgen. Dit omvat de volgende kernpunten:

- Moreel kompas: De raad handelt vanuit de kernwaarden Deskundig, Liefdevol en Helder, met de focus op kwetsbare mensen in de regio Nijmegen.
- Rollen: De raad vervult vier rollen: toezichthouder, klankbord, werkgever en hoeder van de maatschappelijke dialoog.
- Strategisch partnerschap: De raad werkt samen met de raad van bestuur in een open dialoog, waarbij wederzijds respect en kritische reflectie centraal staan.
- Belangenafweging: De raad weegt de belangen van alle stakeholders af, met het belang van de cliënt als uitgangspunt.
- Continue ontwikkeling: De raad investeert in deskundigheidsbevordering en evalueert jaarlijks haar visie en werkwijze.
- Samengevat streeft de raad van toezicht naar effectief en professioneel toezicht, gebaseerd op een sterke relatie met de raad van bestuur en een heldere focus op de maatschappelijke doelstellingen van ZZG zorggroep. De toezichtvisie is openbaar en vindbaar op de website van ZZG.

Informatiebronnen raad van toezicht

Goed toezicht kan alleen worden uitgeoefend als de raad van toezicht goed is geïnformeerd. Dit is primair de verantwoordelijkheid van de raad van bestuur, echter de raad van toezicht kan ook zelf het initiatief nemen door vragen te stellen en zich te laten informeren, bijvoorbeeld door de accountant. De raad van toezicht van ZZG heeft een aantal formele en informele informatiebronnen en momenten waarbij medewerkers vanuit de organisatie en/of directie bij aanwezig is. Zie hieronder.

Agendaoverleg: De voorzitter van de raad van toezicht vormt met de raad van bestuur en de secretaris de agendacommissie. Tijdens het agendaoverleg wordt een toelichting gegeven op de actuele stand van zaken binnen ZZG en wordt de agenda van de raad van toezicht voorbereid.

Interne en externe ontwikkelingen: Vast bespreekpunt tijdens iedere vergadering van de raad van toezicht, waardoor de raad van toezicht snel wordt ‘bijgepraat’ op een breed scala aan onderwerpen.

Rapportages: De raad van toezicht ontvangt de gebruikelijke documenten en rapportages (jaarrekening, financiële en personele rapportages, kaders bedrijfsvoering, beleidsplannen) en voor elk agendapunt de noodzakelijke achtergrondinformatie en relevante stukken. De rapportages belichten steeds een ander aspect van de bedrijfsvoering, waardoor ook de risico’s op die aspecten inzichtelijk worden.

ZZG zorggroep net: De leden van de raad van toezicht zijn aangesloten op het intranet (genaamd Loek) van ZZG.

Centrale Ondernemingsraad: Minstens één keer per jaar vergadert een delegatie van de raad van toezicht met de COR. Dit heeft op 24 juni 2024 plaatsgevonden.

Centrale Cliëntenraad: Minstens één keer per jaar vergadert een delegatie van de raad van toezicht met de Centrale Cliëntenraad. Dit heeft 26 juni 2024 plaatsgevonden.

Bedrijfs-/werkbezoek: Door de leden van de raad van toezicht worden werkbezoeken afgelegd. De werkbezoeken hebben op 1 juli 2024 plaatsgevonden.

Samenstelling commissies raad van toezicht in 2024
De raad van toezicht heeft drie commissies: een auditcommissie, een commissie kwaliteit en veiligheid en een remuneratiecommissie. Elk van de leden van de raad van toezicht functioneert in één of twee commissies. In de commissies worden nadere accenten gelegd en wordt dieper ingegaan op thema's ter voorbereiding op de raad van toezicht vergaderingen.

Samenstelling auditcommissie in 2024
- De heer F.E. van Kommer, Functie: voorzitter
- De heer L. Nieuwenhoff, Functie: lid

Samenstelling remuneratiecommissie in 2024
- Mevrouw M.J.M. Weerts, Functie: voorzitter
- De heer H.M.H. Windmüller, Functie: lid

Samenstelling commissie kwaliteit en veiligheid in 2024
- Mevrouw W. Vissers, Functie: voorzitter
- Mevrouw M.J.M. Weerts, Functie: lid

Commissie
- Auditcommissie (6 vergaderingen)
- Remuneratiecommissie (1 vergadering)
- Commissie Kwaliteit & Veiligheid (3 vergaderingen)

Behandelde onderwerpen
Auditcommissie
- jaarstukken 2023: jaarverslag en jaarrekening van
- Stichting ZZG zorggroep en accountantsverslag
- managementletter/benchmarkrapport 2024
- statutaire begroting 2025
- financieel meerjaren beleid
- voortgangsrapportages
- project Hazenpark
- IT strategie
- zorgtechnologie

- treasury statuut
- BTW kwalificatie herstelcentrum
- harmonisatie De Hagert
- ontwikkelingen terrein Dekkerswald
- Zorgvrijstelling Vennootschapsbelasting
- strategisch huisvestingsbeleid
- nieuwe accountant
- proces schijnzelfstandigheid

Remuneratiecommissie

- indexering bestuurshonorering 2025
- WNT regeling 2025
- functioneringsgesprekken raad van bestuur

Commissie Kwaliteit & Veiligheid

- thema ‘veiligheid van cliënt en medewerker’
- incidenten en calamiteiten
- UKON
- thema ‘zorg in mijn wijk’
- interne en externe audits

Personalia raad van toezicht in 2024

Naam

Dhr. F.E. van Kommer (1966)

Financiën

Eerste termijn:

1-6-2021 – 1-6-2025

(Beoogd) tweede termijn:

1-6-2025 – 1-6-2029

Hoofd- en nevenfuncties

Hoofdfunctie:

- zelfstandig adviseur in de publieke sector

Nevenfunctie:

- Voorzitter van stichting Natuurlijk Otterlo
- Vitalis WoonZorg Groep Lid Raad van Toezicht
- Vitalis Residentiële Woonvormen Lid Raad van Toezicht
- ROC Midden Nederland Lid Raad van Toezicht
- Alliade Lid Raad van Toezicht
- Lid Commissie Werkgeverschap NVTZ

Naam

Dhr. L. Nieuwenhoff (1967)

Innoveren en ondernemen

Eerste termijn:

1-6-2023 – 1-6-2027

(Beoogd) tweede termijn:

1-6-2027 – 1-6-2031

Hoofd- en nevenfuncties

Hoofdfunctie:

- Ondernemer / mede-eigenaar inn4cure BV.
- Dagelijks bestuur Stichting Huis vóór de Wijk

Nevenfunctie:

- Vice-voorzitter RVT Azora (tot 31-12-2024)
- Voorzitter bestuur Stichting Aanpak Straat- en Schoolveiligheid

Naam

Mw. W. Vissers (1979)

Gezondheidszorg en wetenschap

Eerste termijn:

1-6-2020 – 1-6-2024

(Beoogd) tweede termijn:

1-6-2024 – 1-6-2028

Hoofd- en nevenfuncties

Hoofdfunctie:

- Directeur Kentalis Academie

Nevenfunctie:

- Supervisor management voor de opleiding tot klinisch psycholoog

Naam

Mw. M.J.M. Weerts (1963)

Juridisch/cliënten

Eerste termijn:

1-6-2017 – 1-6-2021

(Beoogd) tweede termijn:

1-6-2021 – 1-6-2025

Hoofd- en nevenfuncties

Hoofdfunctie:

- Directeur-bestuurder Stichting Joods Maatschappelijk Werk

Nevenfunctie:

- Bestuurslid VPTZ NL
- Lid Governancecommissie Gezondheidszorg
- Lid Raad van Toezicht SKGE

Naam

Dhr. H.M.H. Windmüller (1959)

Bestuur, governance en vastgoed

Eerste termijn:

1-6-2022 – 1-6-2026

(Beoogd) tweede termijn:

1-6-2026 – 1-6-2030

Hoofd- en nevenfuncties

Hoofdfunctie:

- Bestuurder BrabantWonen

Nevenfunctie:

- Ambassadeur landelijke Task Force Wonen en Zorg
- Lid Dagelijks bestuur Proeftuin de Ruwaard
- Voorzitter Raad van Toezicht van Koning Willem 1 College

Medezeggenschap

Leden van de CCR en de COR in 2024

CCR

- Arthur ten Have, voorzitter
- Eveline Louws, vicevoorzitter
- André van Beurden
- Linda Willems
- Jos Holleman
- Theo Janssen
- Ans Lavooij
- Teun Langeweg
- Hans van Gent tot in juni
- Peter Roelofs vanaf augustus
- Helene Wierema, ambtelijk secretaris

COR

- Jorie van Beuningen, voorzitter
- Wendy Stoffels, vicevoorzitter
- Helma van Keulen
- Bas van der Heijden
- Peggy Brugman (vanaf 01-04-2024)
- Toon Althuizen
- Anke Groeneveld (vanaf 01-04-2024)
- Monique Broeder
- Natasja Benschop
- Wilma Kroon
- Jacqueline Atteveld (tot 01-04-2024)
- Janneke Siebenga, ambtelijk secretaris

Financieel resultaat

ZZG heeft de afgelopen jaren een solide financiële positie opgebouwd. Ons streven is om deze positie te behouden waarbij we blijven investeren in onze medewerkers, de kwaliteit van de zorg , samenwerking in onze regio en goede ICT-infrastructuur. Het resultaat 2024 komt uit op 1,5 miljoen euro positief, in 2023 was het resultaat 1 miljoen euro positief. De totale bedrijfsopbrengsten stijgen van 165,8 miljoen euro vorig jaar naar 180,3 miljoen euro in 2024.

ZZG maakt vanaf 2024 gebruik van de consolidatievrijstelling, het resultaat van de gelieerde rechtspersonen is als volgt:

Resultaat gelieerde rechtspersonen

	2024	2023
ZORGgen B.V.	38.435	75.522
Stichting Samenwerking ZZG-Dichterbij (59,6%)	96.675	131.294

Onderstaande financiële ratio's bevestigen onze solide financiële positie. Er is sprake van een stijging van het rendement ten opzichte van 2023. Dit komt vooral door een eenmalige, bijzondere bate en significant hogere renteopbrengsten in 2024. De solvabiliteit is stabiel en ligt de afgelopen jaren rond de 75% (dit percentage is mede zo hoog vanwege het ontbreken van vreemd lang vermogen ten behoeve van vastgoedfinanciering).

ZZG Zorggroep (enkelvoudig)

Financiële ratio's (enkelvoudig)

	2024	2023	2022	2021
Resultaatratio	0,8%	0,6%	2,0%	1,7%
Liquiditeit	2,40	2,36	2,44	2,45
Solvabiliteit	75,3%	75,2%	77,1%	68,9%

De overtollige liquide middelen worden omgezet in deposito's. Dit resulteert in een rentebate van 1,3 miljoen euro. Om aan onze kortlopende verplichtingen te kunnen voldoen, bedraagt het minimale saldo op de rekening-courant te allen tijde 5 miljoen euro. Er is geen sprake van derivaten, beleggingen of andere financiële instrumenten.

Jaarrekening

Beschikbaar na goedkeuring.

Bouwstenen

- Bouwsteen 3: het werk organiseren
- Bouwsteen 4: leren en ontwikkelen

Vooruitblik 2025

In onze **vooruitblik** beschrijven we binnen welke kaders en aan welke doelen we in 2025 gaan werken aan de hand van de perspectieven uit onze strategische lijnen.

Per perspectief beschrijven we welke belofte we hebben gedaan in onze strategische lijnen, wat we bij ZZG zorggroep in 2025 gaan doen om aan die belofte te werken en voorbeelden van onderwerpen die we in de regio oppakken.

¨In 2040 is meer dan een kwart van de mensen 65 jaar of ouder en het aantal 80-plussers verdubbeld. Hierdoor groeit de vraag naar zorg, terwijl er minder zorgverleners zijn. Daarom is een andere aanpak nodig.¨

ZZG zorggroep wil goed inspelen op de veranderingen in de maatschappij. Daarom hebben we een meerjarenstrategie opgesteld die focust op medewerkers, cliënten, de omgeving, technologie en duurzaamheid. Deze strategie is de basis voor de projecten en activiteiten die we uitvoeren om de uitdagingen in de zorg aan te pakken. Hieronder lees je hoe we dit doen en wat we in 2025 en daarna willen gaan doen.

Oog voor cliënten

ZZG wil persoonlijke en betaalbare zorg bieden, verbonden met de omgeving. Zowel nu als in de toekomst. Dit betekent dat we zorg afstemmen op de behoeften van de cliënt en rekening houden met de mensen om hen heen. Om de zorg toegankelijk en betaalbaar te houden, is de hulp van de samenleving, vrijwilligers en het netwerk rondom de cliënt onmisbaar.

Visie
Onze visie sluit aan bij het Generiek Kompas. Daarbij is het belangrijk om de wensen en behoeften van de cliënt te kennen. Goede zorg moet aansluiten bij hoe iemand leeft en wat zijn mogelijkheden en voorkeuren zijn. Dit verbetert de kwaliteit van leven. Waarbij mantelzorgers en het sociale netwerk vanaf het begin betrokken zijn.

Ernstig complex gedrag
Onze medewerkers merken dat er steeds meer cliënten zijn met ernstig probleemgedrag. Dit heeft niet alleen invloed op de cliënt, maar ook op medebewoners, netwerk, medewerkers en de hele locatie. Het zorgt voor extra druk op medewerkers. Die hebben, naast kennis en vaardigheden, vooral behoefte aan steun en het gevoel dat ze hun werk goed kunnen doen.

In 2025 richten we ons extra op informele zorg (zoals mantelzorg en hulp van vrijwilligers) en complex gedrag. Dit zijn belangrijke thema’s die onze zorgverleners direct raken en waarbij we als organisatie grote stappen willen zetten.

Belofte voor 2022 – 2026
“Wij hebben oog voor cliënten. We richten ons op hen en hun netwerk en de gemeenschap in dorp of wijk. We kijken kritisch naar wat wij kunnen en moeten bijdragen om met elkaar de zorg te dragen. We ontwikkelen producten of diensten die dat mogelijk maken.”

Wat doen we in 2025
We werken op de thema’s informele zorg en probleemgedrag een ZZG-brede programmatische aanpak uit:

- Informele zorg: informatie geven en duidelijke afspraken maken met cliënten en mantelzorgers over wat ze kunnen verwachten. Daarbij houden we natuurlijk rekening met de wetten en regels die gelden.
- Complex gedrag: samenwerken aan oplossingen met partners in de regio .
- We hebben een duidelijk overzicht van alle initiatieven en beschikbare ondersteuning binnen ZZG en weten welke uitdagingen er op dit gebied zijn.
- We hebben een advies opgesteld om de kennis en vaardigheden van onze medewerkers over informele zorg en complex gedrag te verbeteren. Het beleid is hier dan ook op aangepast en aangescherpt.

Hoe verbinden we in de regio 2025
Onder andere:

<u>Nonna</u>
Fijn werken; informele zorg, leernetwerk probleemgedrag en leerplatform, zorgteam van de toekomst

<u>NOEL</u>
- Kwetsbare groepen; voorzorgcirkels en moeilijk te plaatsen patiënten, zelfzorg thuis
- Mentaal gezondheidsnetwerk; mental health verbindt en WijkGGZ
- Project transmurale afspraken probleemgedrag bij mensen met dementie

<u>Zorg in mijn wijk</u>
Digitale aanmelding/ WVP adviesgesprek

Oog voor medewerkers

Onze medewerkers staan centraal. We willen ervoor zorgen dat zij gezond, vitaal en voldoende opgeleid hun werk kunnen doen. Alleen zo kunnen we samen de beste zorg blijven bieden aan onze cliënten, samen met hun netwerk en onze partners in de wijk. Daarom maken we duidelijke keuzes en zetten we belangrijke stappen om onze medewerkers zo goed mogelijk te ondersteunen.

Focus op gezond en prettig werken
Onze medewerkers verdienen een werkomgeving waar ze zich gewaardeerd en gesteund voelen. Daarom pakken we verloop en verzuim aan, door preventie en goede begeleiding. Ook zetten we ons via ons programma Vitaliteit en Veerkracht in voor persoonlijke en professionele groei. We vinden het belangrijk dat onze medewerkers blijven groeien. Daarom investeren we in hun ontwikkeling, zodat ze klaar zijn voor de zorg van morgen. Ook stimuleren we een gezonde leefstijl, zowel binnen als buiten het werk. Zo creëren we een werkomgeving waar iedereen zich prettig voelt en het beste uit zichzelf kan halen.

Het zorgteam van de toekomst
De zorg verandert en wij veranderen mee. In 2025 onderzoeken we welke functies en vaardigheden nodig zijn om in te spelen op de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt. Een voorbeeld daarvan is dat we met de pilot Teams van de toekomst nadrukkelijk inzetten op talentgericht werken. We zetten ook extra in op leren van en met elkaar. Door regelmatig te evalueren, zorgen we ervoor dat onze zorgteams zich blijven verbeteren en aanpassen aan de zorgvraag.

Ook verbeteren we de communicatie. Medewerkers geven aan te veel informatie te krijgen via verschillende kanalen. In 2025 bekijken we hoe we informatie makkelijker vindbaar en toegankelijker kunnen maken. Zodat iedereen snel de juiste ondersteuning kan vindt.

We verwachten, door onder andere behoud van onze medewerkers, dat de personele bezetting gelijk blijft aan het niveau van 2024, dit betekent ongeveer 3000 medewerkers en leerlingen bestaande uit 1.800 FTE.

Belofte voor 2022 – 2026
“Wij hebben oog voor onze medewerkers. We richten ons op het ondersteunen van de verantwoordelijkheid die zij dragen. We verlagen de werkdruk waar we kunnen, we nemen (administratieve) last weg, vergroten het regelvermogen en ondersteunen veerkracht, vitaliteit en gezonde keuzes.”

Wat doen we in 2025
In 2025 zetten we belangrijke stappen om onze organisatie verder te versterken en onze medewerkers te ondersteunen. Dit zijn onze doelen:

- We ontwikkelen een visie op capaciteitsmanagement, roosteren is daarbij een belangrijk onderdeel.

- We zorgen ervoor dat alles wat nodig is om volgens deze visie te werken, goed geregeld is. Denk hierbij aan actuele en toegankelijke medewerkerdata uit onze HR-systemen.
- We ontwikkelen Teams van de Toekomst. Hierin komen competenties samen vanuit zorg, welzijn, wonen en behandeling.
- We maken informatie beter vindbaar en toegankelijk. Ook maken we duidelijke keuzes over de hoeveelheid en de vorm van onze communicatie, zodat deze beter aansluit bij de behoeften van medewerkers.
- We ontwikkelen een visie op hoe we projecten optimaal kunnen leren. We evalueren en verbeteren. Zo zorgen we voor betere coördinatie, afstemming en aansturing.

Hoe verbinden we in de regio 2025
Onder andere:

Nonna
- Fijn werken zorgteam van de toekomst en HR stuurinformatie
- Slim samen behandelteam van de toekomst
- NonnaWerkt als regionale ZZP pool

NOEL
- Arbeidsmarkt; ontwikkelen loopbaanpaden en leerpad en stages in de regio
- Lerend zonder muren

WZW
- Skills based werken
- Flexibiliseren van de arbeidsmarkt
- Zorginmijnwijk.nl/ capaciteitsplanning

Duurzaamheid

De zorgsector is verantwoordelijk voor 7% van de totale CO_2-uitstoot in Nederland. Dit betekent dat wij als zorgorganisatie een belangrijke rol spelen in het verduurzamen van onze samenleving. Bij ZZG zorggroep nemen we die verantwoordelijkheid serieus en zetten we actief stappen om ons steentje bij te dragen.

In 2023 ondertekenden we de Green Deal Duurzame Zorg 3.0. Hierin spreken zorgorganisaties samen af dat verduurzaming niet alleen noodzakelijk is, maar ook haalbaar. ZZG zorggroep werkt met een speciaal Green Team, dat verduurzaming binnen onze organisatie zichtbaar maakt en stimuleert.

We richten ons op een zorg- en leefomgeving die gezond én duurzaam is, met extra aandacht voor gezonde voeding en leefstijl. Door onze gebouwen, energievoorziening en vervoer te verduurzamen, werken we actief aan het terugdringen van onze CO_2-uitstoot. We gaan bewuster om met grondstoffen. Dit betekent minder weggooien en meer hergebruiken, zodat we verspilling tegengaan en materialen zo lang mogelijk inzetten.
Voor ons is duurzaamheid geen losstaand thema, maar een vast onderdeel van onze organisatie. Het zit verweven in alles wat we doen, van de zorg die we bieden tot de manier waarop we werken. Samen maken we de zorgsector groener, gezonder en toekomstbestendig.

Green Deal 3.0
Binnen de Green Deal Duurzame Zorg 3.0 hebben we samen met andere zorgorganisaties vijf duidelijke doelen gesteld. Deze doelen helpen ons om bij te dragen aan een duurzamere toekomst:

1. Gezondheid bevorderen van zowel onze cliënten als onze medewerkers.
2. Bewustwording en kennis vergroten ver de impact van de zorg op het klimaat – en andersom.
3. CO_2-uitstoot verminderen en in 2050 volledig klimaatneutraal te zijn.
4. Grondstoffen efficiënter gebruiken en in 2050 een volledig circulaire zorg realiseren.
5. Milieubelasting door medicatie verminderen.

Wat doen we in 2025
ZZG biedt 25% meer plantaardige eiwitten aan bewoners van onze locaties

- We streven naar 25% minder CO2 uitstoot door reisbewegingen (in vergelijking met 2018) om woon-werkverkeer en werkwerkverkeer duurzamer te maken.
- We hebben 25% minder ongesorteerd restafval (in vergelijking met 2018).

Hoe verbinden we in de regio 2025
Onder andere:

<u>Nonna</u>
Slim samen; Green Deal/duurzaamheid

<u>Radboud/GGD/HAN/gemeente/ROC</u>
Groen en gezond in beweging

Oog voor omgeving

Samenwerken is essentieel om maatschappelijke uitdagingen aan te pakken. Bij ZZG zorggroep zetten we ons in om sterke verbindingen te leggen, niet alleen met onze cliënten en hun netwerk, maar ook met andere organisaties en partners in de regio.

Onze cliënten en hun netwerk zijn onze belangrijkste partners. Daarnaast werken we intensief samen met cliëntenorganisaties, wijkverpleging en andere V&V-organisaties, huisartsen en ziekenhuizen, zorgaanbieders in andere sectoren en opleidingsinstituten en woningbouwcorporaties. We zijn onderdeel van diverse netwerken, zoals NOEL, Nonna en Moderne Devotie en werken samen aan een gezonde leefomgeving voor onze cliënten en medewerkers – nu en in de toekomst.

We richten ons op het bouwen van netwerken en versterken van de sociale basis (in lijn met bouwsteen 2 uit het Generiek Kompas). Een sterke sociale basis betekent:

- Ondersteuning van mantelzorgers zodat zij kunnen zorgen naast hun eigen leven en werk.
- Het bevorderen van zelfstandigheid en regie voor mensen met een zorgvraag, zodat hun kwaliteit van leven zo goed mogelijk is.
- Ruimte voor wat mensen samen met en voor elkaar doen, zoals burgerinitiatieven en sociale voorzieningen.

Als ZZG lopen we voorop in regionale samenwerkingen en zijn we goed op koers met belangrijke ontwikkelingen. Toch zien we dat er nog verbetering mogelijk is in het overzicht en de interne afstemming van onze initiatieven. Voor 2025 werken we daarom aan een betere interne organisatie en afstemming van onze samenwerking in de regio en willen we meer zicht op en verbinding tussen onze verschillende samenwerkingsprojecten.

Belofte voor 2022 – 2026
“Wij hebben oog voor onze omgeving. We stimuleren en voeden het maatschappelijk gesprek over de zorg voor ouderen en kwetsbaren. We gaan partnerschappen aan die bij kunnen dragen aan gezamenlijke oplossingen. We gaan zorgvuldig om met hulpbronnen en dragen bij aan een gezonde leefomgeving.”

Wat doen we in 2025
In 2025 zetten we concrete stappen om onze regionale samenwerking beter te organiseren en duidelijker te maken voor iedereen binnen ZZG Zorggroep. Dit zijn onze doelen:

- We brengen in kaart hoe de netwerken waarin ZZG actief is (op wijk-, gemeente- en regionaal niveau) invloed hebben op onze organisatie. We bepalen welke netwerken ons versterken en waar eventuele knelpunten liggen.
- We zorgen dat er binnen onze organisatie heldere afspraken zijn over hoe we de regionale samenwerking afstemmen, coördineren en besturen. En maken we duidelijk waar verbindingen binnen de organisatie tot stand komen.

- We vertalen deze plannen en inzichten naar begrijpelijke en praktische informatie voor onze medewerkers, zodat iedereen weet wat dit betekent voor het dagelijks werk.

Hoe verbinden we in de regio 2025
Onder andere:

Nonna
Goed wonen; wijkinfrastructuur, regionaal wachtlijstbeheer, vitale wijken, gemeenschapskracht en maatschappelijke dialoog

NOEL
- Preventie; methodische lokale netwerksamenstelling
- Mentaal gezondheidsnetwerk; transfertafel Plus en zorgadresboek

Groene metropool
Een thuis voor iedereen

De buurt als ecosysteem
Transitieplan

Oog voor technologie

De inzet van technologie in de zorg groeit snel en biedt veel kansen. Niet alleen om cliënten en hun netwerk beter te ondersteunen, maar ook om medewerkers te ontlasten en arbeid te besparen. Met de groeiende zorgkloof – het verschil tussen de vraag naar zorg en het beschikbare aanbod – wordt technologie een onmisbaar hulpmiddel.

Bij ZZG zorggroep is technologie steeds meer een vanzelfsprekend onderdeel van ons werk. Dit vraagt om nieuwe vaardigheden bij zowel medewerkers als cliënten, en om aandacht voor mensen die het lastig vinden om met technologie om te gaan. We willen technologie slim inzetten en tegelijkertijd ervoor zorgen dat iedereen zich hierin ondersteund voelt.

We leren cliënten en medewerkers nieuwe vaardigheden om technologie effectief te gebruiken. Hierbij staat gebruiksgemak en passende ondersteuning centraal. Het gebruik van zorgtechnologie moet goed zijn geregeld. Dat betekent dat medewerkers voldoende begeleiding krijgen en dat systemen aansluiten bij hun dagelijkse praktijk. We geven prioriteit aan technologie die cliënten meer zelfstandigheid en veiligheid biedt, zonder de menselijke maat te verliezen. Technologie die succesvol wordt ingezet in de wijkverpleging, bereiden we voor om ook in andere zorgstromen toe te passen. In 2025 ligt onze focus op het verbeteren van de dienstverlening en het vergroten van de verbinding tussen zorgstromen.

Belofte voor 2022 – 2026

“Wij hebben oog voor technologie. We gebruiken technologie om cliënten en hun mantelzorgers te helpen zelf regie te voeren, netwerken te ondersteunen, arbeid te besparen, zorgvragen te voorspellen, informatie uit te wisselen en samen te werken in de regio. “

Wat doen we in 2025

In 2025 zetten we concrete stappen om zorgtechnologie beter te organiseren en toegankelijker te maken voor onze medewerkers en cliënten. Dit zijn onze doelen:

- Onze zorgmedewerkers kunnen optimaal met zorgtechnologie werken dankzij een duidelijke structuur in onze dienstverlening. Daarnaast starten we met het ontwikkelen we een afwegingskader voor het invoeren van nieuwe technologie.
- We hebben beslissingen genomen over investeringen in technologieën die bijdragen aan veilige vrijheid. Onder andere Bedsense, leefcirkels en GPS-oplossingen.
- We kiezen vier specifieke technologieën om breed in te zetten:
    - **Medido** (ondersteunt bij het innemen/aanreiken van medicijnen)
    - **Tessa** (sociale robot voor structuur en ondersteuning)
    - **Leefpatroonmonitoring**
    - **Beeldzorg**

Hoe verbinden we in de regio 2025

Onder andere:

<u>Nonna</u>

Slim samen; I&T adoptie, I&T NEN7510 en I&T resources

<u>NOEL</u>

Digitalisering en informatieuitwisseling; (e)Overdracht, inzage in dossiers en thuismonitoring

<u>Zorg in mijn wijk</u>

- Gezamenlijke inzet zorgtechnologie
- Digitale woningtoegang

Randvoorwaarden

Bij ZZG zorggroep werken we aan een stevig fundament om onze zorgverlening optimaal te ondersteunen. Hiervoor richten we ons op betrouwbare stuurinformatie, een sterke organisatie en betere samenwerking in de wijken.

We streven naar betrouwbare en toegankelijke stuurinformatie om zowel cliënten als medewerkers te ondersteunen. Deze gegevens zijn essentieel voor teams, wijkpartners, management, bestuur en de raad van toezicht. Een stevige infrastructuur voor dataverwerking en -analyse is hierbij onmisbaar.

Herinrichting
We zijn bezig met het toekomstbestendig inrichten van onze ondersteunende diensten. Deze herinrichting zorgt ervoor dat zij vanuit hun expertise de zorgstromen optimaal blijven ondersteunen. Daarnaast vullen we diverse vacatures op management- en directieniveau in binnen de zorgstromen, om een sterke structuur neer te zetten. Hoewel deze initiatieven grotendeels binnen specifieke zorgstromen plaatsvinden en niet ZZG-breed zijn, zijn ze nodig om onze doelen te behalen.

Betere samenwerking
We richten ons op betere samenwerking over verschillende domeinen heen, vooral op het gebied van arrangeren. Op dit moment hebben we onvoldoende inzicht in de infrastructuur van wijken en de samenwerking tussen domeinen. Dit inzicht is nodig om effectief en domeinoverstijgend te werken. In het komende jaar gaan we hiermee aan de slag.

Belofte voor 2022 – 2026

“We gaan slimmer en meer gebruik maken van data, we gaan op zoek naar informatie die meerwaarde oplevert voor de cliënt, zijn netwerk, medewerkers en onze partners en we faciliteren maximale verbinding tussen cliëntdossiers van betrokken partijen onderling en ten behoeve van de cliënt en mantelzorger.”

Wat doen we in 2025

In 2025 zetten we belangrijke stappen om onze organisatie en processen verder te professionaliseren en toekomstbestendig te maken. Dit zijn onze focuspunten:

- Een professioneel team informatievoorziening gaat zorgstromen ondersteunen en kaders stellen voor de zorgstromen en ondersteunende diensten (OD).
- We maken duidelijke keuzes als het gaat om:
    - Cliëntdata en informatie
    - Medewerkerdata en informatie
      Geautomatiseerde processen
- We brengen in kaart met welke partners we samenwerken in de wijk en hoe we deze samenwerking verder versterken en structureren.

Hoe verbinden we in de regio 2025

Onder andere:

Nonna
Slim samen; ANW medische voorwacht, RECO en regionale visie en samenwerking I&T

NOEL
Informatiebeschikbaarheid; zorgadresboek

Versterking eerste lijn (visie eerste lijn 2030)
Wijknetwerksamenwerking

Financieel

Door onze sterke financiële positie kunnen we blijven investeren in medewerkers, vastgoed en IT. Dit is essentieel om de zorg betaalbaar, toegankelijk en van hoge kwaliteit te houden. Tegelijkertijd staan we voor uitdagingen die vragen om een vernieuwde aanpak van ons financieel beleid.

Steeds meer financiële uitdagingen worden in regioverband aangepakt en gefinancierd. Dit vraagt om intensieve samenwerking met partners, maar ook om een andere manier van omgaan met onze middelen. Het overheidsbeleid blijft grillig. Bezuinigingen worden aangekondigd, maar regelmatig weer uitgesteld, voorlopig tot 2025. Dit maakt het noodzakelijk om flexibel en toekomstgericht te plannen.

Vastgoed was lange tijd een stabiele inkomstenbron voor onze organisatie, maar we zien hierin een dalende trend. Dit betekent dat we onze financiële strategie moeten aanpassen om ook op de lange termijn financieel gezond te blijven.

We kijken op een weloverwogen manier naar ons financieel beleid, vanuit een meerjarenperspectief. Hierbij staat samenwerking en een gezamenlijke aanpak centraal. Door slim gebruik te maken van onze middelen en te blijven investeren in onze kerngebieden, zorgen we dat ZZG zorggroep ook in de toekomst een sterke en stabiele basis heeft om hoogwaardige zorg te blijven leveren.

Voor wat betreft de huisvesting geldt dat de renovatie Bosrand in het voorjaar van 2025 wordt opgeleverd (ad. 3 miljoen euro). Verder zijn er plannen voor de herontwikkeling van het terrein Dekkerswald naar een zorgzame buurt. Dit wordt een plek waar mensen nog meer naar elkaar omkijken en samen wonen in een natuurrijke omgeving. Daarnaast zijn er plannen voor nieuwe huisvesting van de locaties Weegbree en Boszicht. Er bestaat geen externe financieringsbehoefte voor deze initiatieven.

Het begrote resultaat 2025 komt uit op 2,5 miljoen euro en bedraag 1,35% van de totale omzet. Een hoger ziekteverzuim en hogere personeelskosten dan begroot (door onder andere RVU regeling en/of de generatieregeling in de nieuwe CAO) zijn belangrijke factoren die de verwachte rentabiliteit onder druk kunnen zetten.

Meerjarenbeleid
Ons meerjarenbeleid richt zich op een gezonde financiële basis en een toekomstbestendige organisatie. Dit doen we door gebruik te maken van duidelijke richtlijnen en een duurzame aanpak.

- We werken met vastgestelde formats, zoals meerjarenbegrotingen, investeringsbegrotingen, liquiditeitsprognoses en business cases.
- We streven naar een gemiddeld organisatierendement van 1,5% over een periode van drie jaar. Dit rendement is belangrijk om te blijven investeren in medewerkers, technologie en vastgoed, en om voorbereid te zijn op toekomstige uitdagingen.

Wat doen we in 2025
In 2025 richten we ons op het maken van strategische keuzes om onze financiële positie sterk te houden en onze zorg duurzaam te verbeteren. Onze speerpunten zijn:

- We bekijken welke investeringen in de komende jaren nodig zijn om de zorg betaalbaar, toegankelijk en van hoge kwaliteit te houden.
- We voeren het financiële meerjarenbeleid van ZZG Zorggroep uit, zodat onze organisatie financieel gezond blijft en flexibel kan inspelen op toekomstige ontwikkelingen.
- Bij het vertalen van de plannen voor 2025 naar concrete financiële besluiten, maken we samen de afweging welke investeringen prioriteit hebben in 2025 en hoe deze passen binnen de lange termijn.

Hoe verbinden we in de regio 2025
Onder andere:

<u>Nonna & NOEL</u>
Inzet van regiogelden voor de belangrijke initiatieven in de regio om de doelstellingen te kunnen behalen.