

# Jaarplan 2024



**Rozelaar**

# Inhoud

Inhoud .....	2
1. De Rozelaar .....	3
2. Uitdagingen uit de omgeving .....	3
3. Strategie .....	4
3.1 Het fundament: onze christelijke identiteit .....	4
3.2 Samenwerken .....	4
3.3 Groei naar toekomstbestendige schaalgrootte.....	6
3.4 Professionalisering.....	6
3.4.1 Personeel.....	7
3.4.2 Organisatiestructuur .....	8
3.4.3 Communicatie .....	8
3.4.4 ICT.....	9
4. Ontwikkelingen Wonen.....	9
5. Ontwikkelingen Dagbesteding .....	10

## 1. De Rozelaar

De Rozelaar is er voor mensen met een verstandelijke beperking. We bieden een warme plek in de samenleving door een fijne woonomgeving, zinvolle dagbesteding, ambulante coaching en/of werkbegeleiding. Vanuit de christelijke identiteit ontvangen cliënten liefdevolle zorg.

De Rozelaar heeft vijf woonlocaties, waarvan drie in Barneveld, een in Voorthuizen en een in Nijkerk. In totaal zijn er 99 appartementen en 1 logeerplek beschikbaar. De wens voor realisatie van een woning in Veenendaal en een huis voor mensen met ernstig meervoudige beperkingen (EMB) in Barneveld komt in 2024 weer een stap dichterbij. Daarnaast zijn er vijf dagbestedingslocaties: vier in Barneveld en een in Nijkerk. De Rozelaar heeft een complete, eigen behandeldienst. Daarnaast is er de eigen vervoersdienst voor het vervoer naar de dagbesteding. Zo'n 220 cliënten maken gebruik van de diensten van de Rozelaar. De begrote omzet voor 2024 is 14,2 miljoen en er werken circa 127 fte (260 medewerkers). Daarnaast dragen bijna 200 vrijwilligers bij aan een prettige sfeer en ondersteuning bij tal van activiteiten.

## 2. Uitdagingen uit de omgeving

Personeelstekorten en de zorgen over de betaalbaarheid van de zorg stellen elke organisatie voor grote uitdagingen. Ook de Rozelaar heeft hiermee te maken.

In VGN-verband is een overeenkomst gesloten met Zorgverzekeraars Nederland voor de transitie naar een toekomstbestendige gehandicaptenzorg. De Rozelaar is in dat kader met het zorgkantoor overeengekomen stappen te zetten op de volgende kanslijnen:

- Bewezen arbeidsbesparende technologieën implementeren in de eigen zorgpraktijk.
- Bij elke cliënt een (eigen) netwerk stimuleren en faciliteren om een rol te spelen in de zorg en ondersteuning.

Op deze wijze sluiten wij goed aan op het VGN Visiedocument gehandicaptenzorg 2030.

Inzet van deze visie is mensen met een verstandelijke beperking een betekenisvol leven geven en te laten meedoen in de samenleving. Om dit te bereiken, focust de visie op de thema's technologie, leren en ontwikkelen, werk en maatschappelijke beweging.

Duurzaamheid krijgt meer aandacht. We zien het als onze plicht ons in te zetten om op tijd aan de Green Deal-doelstellingen te voldoen. Daarbij valt onder meer te denken aan verduurzaming van gebouwen en mobiliteit.

## 3. Strategie

In 2021 is de strategie voor de periode 2021-2025 vastgesteld. De strategie heeft drie speerpunten, gegrond op een stevig fundament. Grafisch ziet dat er als volgt uit.



### 3.1 Het fundament: onze christelijke identiteit

De christelijke identiteit is de grondslag en inspiratiebron van waaruit wij bij de Rozelaar ons werk doen. In 2023 stond voor de Raad van Toezicht de identiteit al meermaals op de agenda. Naast beschrijving van de waarden, doelen en betekenis van de organisatie vond -onder begeleiding van een extern deskundige- ook de dialoog plaats over identiteit in relatie tot het aannamebeleid van medewerkers. In 2024 krijgt dit verder vorm binnen de werkorganisatie. De functie van geestelijk verzorger is ingevuld en zij zal bewoners en medewerkers ondersteunen bij geloofs- en zingevingsvragen in hun dagelijkse woon- en werksituatie. We willen een identiteitsraad instellen, die ondersteunt bij het blijvend doordenken van wat onze christelijke identiteit op beleidsniveau en in de praktijk betekent.

### 3.2 Samenwerken

De Rozelaar is een kleinschalige organisatie. We bieden zorg en ondersteuning, maar kunnen niet alles zelf. We kijken welke kennis en faciliteiten we zelf in huis willen hebben en welke we kunnen uitbesteden/inhuren. Daarom werken we samen met andere, verwante partijen. We zijn actief betrokken bij de branchevereniging VGN - de Vereniging Gehandicaptenzorg Nederland. Daarnaast zijn we lid van netwerken op diverse vakgebieden in de christelijke zorg en hebben we de blik naar buiten gericht.

Ook voor wat betreft uitwerking van de door het zorgkantoor goedgekeurde projectplannen van de kanslijnen werken we samen met onze omgeving. Voor 2024 streven we naar de volgende resultaten per kanslijn:

- **Kanslijn Bewezen arbeidsbesparende technologieën implementeren in de eigen zorgpraktijk**

Ook in de zorg gaan de technologische ontwikkelingen snel. Dat biedt kansen. De Rozelaar heeft zich voor de komende jaren gecommitteerd aan inzet op nieuwe technologie. Daarbij houden we toepassingen altijd langs twee lijnen:

- Technologieën die de zorgvraag verminderen door cliënten meer zelfstandigheid en regie te bieden (verhogen van de kwaliteit)
- Technologieën die zorgprofessionals ondersteunen om zorgtaken efficiënter uit te voeren (arbeidsbesparend of arbeidsondersteunend).

In onze organisatie zijn meerder vormen van zorgtechnologie al goed ingeburgerd, zoals MijnEigenPlan en Medimo.

In 2024 wordt het Beleid zorgtechnologie geactualiseerd en zetten we verder stappen om meer zorgtechnologie in te gaan zetten. We streven ernaar om zorgtechnologie op een inclusieve en persoonsgerichte manier te implementeren, waarbij we de unieke behoeften en voorkeuren van elke individuele cliënt respecteren.

In 2024 zal een zorgcommunicatieplatform worden geselecteerd. Hiermee kunnen begeleiders met één gebruiksvriendelijke app gaan werken, waar de toegepaste zorgtechnologie samenkomt.

Daarnaast zijn er plannen een vervoersapp uit te rollen binnen de dagbesteding, voor de aan- en afmelding van vervoer.

Innovatiesucces bestaat voor een kwart uit technologische innovaties en voor driekwart uit sociale innovaties. Wij zijn ons daarvan bewust. Daarom zoeken we in 2024 naar werkwijzen die passen binnen onze organisatie(structuur). Zo komen we stap voor stap tot een organisatie waar het gebruik van zorgtechnologie gemeengoed is.

- **Kanslijn Bij elke cliënt een (eigen) netwerk stimuleren en faciliteren om een rol te spelen in de zorg en ondersteuning**

Bij de Rozelaar is een grote groep van bijna 200 vrijwilligers actief. Cliënten hebben een betrokken netwerk met veelal de mogelijkheid om in het weekend te logeren bij verwanten. En er zijn actieve familieraden op elke woonlocatie.

Er liggen kansen om dit (eigen) netwerk te versterken en meer in te zetten, ook om te komen tot een breder aanbod aan vrijetijdsactiviteiten voor de cliënten en tot meer interactie met de buurt.

Als dat samenspel tussen de teams en het (eigen) netwerk meer vanzelfsprekend wordt, is de verwachting dat er bij bepaalde taken of activiteiten geen of minder zorgprofessionals nodig zijn. Om die verschuiving tot stand te brengen, wordt in 2024 een inspiratiesessie over betrokkenheid van het netwerk gehouden voor medewerkers en verwanten.



Op de agenda van de teams is ook aandacht voor het actief betrekken van het netwerk bij activiteiten van de cliënt.

### 3.3 Groei naar toekomstbestendige schaalgrootte

De groeistrategie is erop gericht voor de Rozelaar een omvang te creëren waarbij professionele ondersteuning geboden kan worden met een aanvaardbaar percentage aan overheadkosten. De omzet van de Rozelaar is de afgelopen jaren gestegen naar 14 miljoen aan opbrengsten in 2024. Deze groei realiseren we voornamelijk in wonen.

Het is de wens een zesde woonlocatie te kunnen openen in 2025. De handtekeningen op de samenwerkingsovereenkomst met Ouderinitiatief Veenendaal en de Stichting Op weg met de Ander zijn gezet. De gemeente heeft groen licht gegeven voor het nieuwbouwplan aan de Fluitersstraat in Veenendaal. Als de doorrekening positief uitvalt, komt de start van de bouw weer een stap dichterbij.

Al meerdere jaren zijn we met Zorgorganisatie Norschoten en de gemeente Barneveld in gesprek over de realisatie van een huis voor 12 EMB-cliënten. Momenteel voeren we gesprekken met een eigenaar van grond in Barneveld. Doelstelling voor 2024 is om overeenstemming te bereiken over de locatie en het ontwerp vast te stellen.

De Rozelaar streeft ernaar voor woonlocatie de Voorde in Nijkerk (vervangende) uitbreiding te realiseren en daarmee de locatie toekomstbestendig te maken. Diverse opties zijn daarvoor onderzocht. Gesprekken met de lokale woningstichting en andere partijen lopen nog.

### 3.4 Professionalisering

De Rozelaar werkt volgens de behandelvisie en -methode Triple-C. Door middel van een onvoorwaardelijke ondersteuningsrelatie (samen 100%), willen we anders kijken naar (probleem)gedrag en een betekenisvolle invulling van het dagelijks leven. Behandeling en begeleiding vindt plaats, met als uiteindelijk doel het ervaren van het gewone leven. Het is de bedoeling dat elke begeleider de basis cursus Triple-C volgt en dat de jaarlijkse herhaling een vast onderdeel van het werk gaat worden. Door het aanstellen van drie trainers kunnen we dit

vanaf 2024 mogelijk gaan maken. Daarnaast zorgen teamgerichte reflecties en trainingen zoals Driehoekskunde voor groei in onze professionaliteit.

Voor de EMB-groep is aanvullend gekozen voor de behandelmethode LACCS. Begeleiders ontvangen trainingen over deze methode.

De Rozelaar heeft in 2024 een volwaardige behandeldienst beschikbaar voor cliënten met een ‘ZZP inclusief behandeling’. Een nieuwbenoemde orthopedagoog-generalist geeft als manager behandeling tevens leiding aan de behandeldienst. Het team bestaat daarmee uit een logopedist, een bewegingsagoog, een diëtist, een muziektherapeut, een verpleegkundig specialist en twee gedragsdeskundigen. Voor fysiotherapie blijven we deskundige externe partners inzetten. Dit uitgebreide pakket aan dienstverlening biedt de Rozelaar goede kansen in de zorgmarkt. Uiteraard benadrukken wij deze positie in communicatie met toekomstige cliënten.

In 2023 hebben de teamleiders en managers een leiderschapsprogramma gevolgd. Intussen zijn er twee nieuwe managers gestart en ook een nieuwe bestuurder. Ook zijn de nieuwe meewerkend teamcoaches gestart met een scholingstraject, waarin de teamleiders en managers participeren. Het gesprek over leiderschap is dus “on going”. We willen samen een goede balans vinden tussen “zakelijkheid en ziel”. Want de familiecultuur die deel is van onze identiteit, is zowel een kracht als een valkuil. Het is belangrijk om aan de ene kant professionaliteit en resultaatgerichtheid te stimuleren en aan de andere kant de directe en korte lijnen die er nu zijn te bewaren. Dat we er samen op gericht blijven onze bewoners en deelnemers op een warme en liefdevolle manier te begeleiden, spreekt voor zich. In de loop van 2024 gaan we als MT hier verder mee aan de slag.

### **3.4.1 Personeel**

De krapte op de arbeidsmarkt is een groot thema voor 2024. Doelstelling voor 2024 is om het verloop van personeel terug te dringen. Door nieuwe medewerkers niet alleen te helpen om zich snel thuis te voelen, maar hen ook beter in te werken en wegwijs te maken, meer opleidings- en ontwikkelingsmogelijkheden te bieden en te blijven werken aan een heldere identiteit die mensen bindt, verwachten wij deze doelstelling te kunnen realiseren.

Schaarste op de arbeidsmarkt maakt dat ook de Rozelaar een toenemend aantal lastig te vervullen vacatures heeft. Het inzetten van meer ZZP'ers en uitzendkrachten drukt echter zwaar op het financiële resultaat. Daarom wordt continu gewerkt aan uitvoering van het actieplan om de inzet van personeel niet in loondienst (PNIL) terug te dringen en zo de meerkosten in de hand te houden. We blijven ernaar streven zo veel mogelijk bekende gezichten in te zetten, zodat onze bewoners en deelnemers de vertrouwde begeleiding ontvangen, die we hen graag willen geven.

In 2023 is de dienstverlening van afdeling HR aan het primair proces verder gestroomlijnd. Er is een flinke groei in het aantal nieuwe medewerkers, deels door de talentpoule. Medewerkers van de talentpoule kunnen ingezet worden in de teams waar en wanneer dat nodig is.

In 2024 zal het roosterprotocol in samenspraak met de ondernemingsraad worden herzien. Er is een omslag nodig van basis-/langetermijnrooster naar meer flexibiliteit en sturing via de jaarurensystematiek (JUS).

Het roosterprotocol is onderlegger voor de manier waarop er wordt gepland en geroosterd. Doel is om zoveel mogelijk aan te sluiten op de dynamiek van de zorgvraag en beschikbaarheid van medewerkers, binnen een mate van flexibiliteit die hanteerbaar blijft.

In 2024 zullen we enkele medewerkers aanstellen tot trainer, zodat zij vervolgens hun kennis en ervaring aan collega's kunnen overdragen. Het biedt de nieuwe trainers tegelijkertijd zelf ook ontwikkelkansen. Daarmee is het een mogelijkheid om mensen aan de Rozelaar te binden en kan het een boost geven aan de leercultuur. Daarnaast leidt intern trainerschap tot het kunnen aanbieden van grotere contracten. Mogelijk vloeit uit deze ervaringen in de toekomst een Rozelaar-brede trainerspoule voort. Gestart wordt met de trainingen Triple-C, Driehoekskunde en Wonderlijk gemaakt.

Ook met de Rozelaar Academie bouwen we verder aan die leercultuur. Dit online leerplatform is in 2023 gestart en biedt medewerkers laagdrempelig online trainingen om bij te blijven in het vakgebied. Opleiden en bijdragen aan ieders persoonlijke ontwikkeling zien we als een belangrijke secundaire arbeidsvoorwaarde.

### **3.4.2 Organisatiestructuur**

In 2023 is gestart met aanpassing van de organisatiestructuur door de introductie van de functie van meewerkend teamcoach wonen. Doel van de wijziging is de directe coaching van woonteams op zorgkwaliteit, persoonlijke ontwikkeling en teamzelfstandigheid beter te faciliteren en om overlap in functies te voorkomen. Eind 2023 zijn er vijf meewerkend teamcoaches wonen benoemd. De werving gaat ook in 2024 door. De eerste module van het door de Christelijke Hogeschool Ede voor de Rozelaar ontwikkelde opleidingstraject meewerkend teamcoach gaat in januari 2024 van start. Streven is eind van dat jaar 10 gecertificeerd meewerkend teamcoaches in huis te hebben.

Eind 2023 konden we de nieuwe functie van manager dagbesteding invullen. Met alle dagbestedingsgroepen wordt verkend of we met een aantal meewerkend teamleiders de ondersteuning van de dagbestedingsgroepen compleet kunnen maken. Begin 2024 willen we dit vraagstuk beantwoorden, waarbij het uitgangspunt is dat het ingericht wordt vanuit de Triple-C visie.

Daarnaast is met de wijziging van de organisatiestructuur het managementteam versterkt. De aan het MT toegevoegde manager behandeling en manager dagbesteding hebben nu direct invloed op de beleidsvorming en dat maakt het MT evenwichtiger.

### **3.4.3 Communicatie**

Nu de formatie uitgebreid is met een communicatieadviseur, komt er meer focus op de interne communicatie. Dit helpt de Rozelaar de organisatie goed bij elkaar te brengen en te houden. Ook qua strategische communicatie wordt verder gewerkt aan profilering van de Rozelaar -met behulp van een brandfilter- en voor de inzet van social media. Het nieuwe intranet Rosa wordt in 2024 verder doorontwikkeld tot digitale werkplek met vele toepassingen. Voor de communicatie met ouders en verwanten wordt gestart met de verzending van een digitale nieuwsbrief per woon- of dagbestedingslocatie. Met elk kwartaal nieuwtjes over het alledaagse op de groep en



algemene berichten vanuit de organisatie. Op deze wijze blijven ouders/verwanten goed geïnformeerd, nu inloggen op het oude intranet niet meer aan de orde is. Ten slotte is in elk team communicatie een speerpunt van het jaarplan.

#### 3.4.4 ICT

Op ICT-gebied is en blijft informatiebeveiliging één van de grootste aandachtspunten. Niet alleen omdat elke zorgaanbieder verplicht is om aan de NEN7510 norm te voldoen, maar vooral ook om datahacking of aanvallen op onze server c.q. data te voorkomen. Dat doen we door technische, organisatorische maatregelen en aandacht voor gedrag.

Met positieve acties blijven we medewerkers attenderen op bewust omgaan met privacy/veilig omgaan met vertrouwelijke informatie. In 2024 wordt daarom ook emailbeveiliging via Zivver uitgerold.

Het selecteren en het implementeren van het zorgcommunicatieplatform zal in 2024 plaatsvinden. Binnen dit platform wordt eerst de telefonieoplossing geïmplementeerd. Ook zal de infrastructuur (dekkend en stabiel WiFi-netwerk) op diverse locaties worden aangepast. Het bereiken van het einde looptijd contract met de huidige ICT-leverancier vraagt om een grondige evaluatie. Daarnaast wordt onderzocht of de formatie functioneel beheer/informatieadviseur uitgebreid kan worden.

## 4. Ontwikkelingen Wonen

De groeistrategie van de Rozelaar is gericht op realisatie van meer woonlocaties. De plannen daarvoor zijn beschreven in paragraaf 3.3.

In de dagelijkse praktijk gaat het in 2024 over het, vanuit verbindend organiseren (Triple-C) verder inbedden van een meewerkend teamcoach of -leider op alle locaties. We verwachten dat hierdoor de zorgkwaliteit nog verder toeneemt. Ook audits van het externe auditbureau Care & Quality Institute helpen de teams scherp te blijven en aan verbeterpunten te blijven werken.

Elke woonlocatie werkt actief aan een passend aanbod van activiteiten voor cliënten in de vrije tijd en aan interactie met de buurt. Dat is niet alleen één van de kanslijnen waaraan de Rozelaar zich heeft geëngageerd vanuit het akkoord tussen VGN en Zorgverzekeraars Nederland. Het is tevens de wens van cliënten om meer te kunnen meedoen aan activiteiten buiten de Rozelaar, zo lezen we in de belangrijkste resultaten van het Cliëntervaringsonderzoek 2023. Zorgcoördinatoren en begeleiders hebben hierbij een regierol (van 'zorgen dat' naar 'zorgen met'). Tevens werkt elk team aan het verbeteren van de communicatie, zowel onderling als met verwanten en externen.

Aandacht voor een gezonde leefstijl met lichaamsbeweging en gezonde voeding is geïntegreerd in de werkwijze van alle teams. Ook de diëtist zet hier actief op in.

Het wordt steeds duidelijker dat we op een aantal locaties ook te maken hebben met de ouder wordende cliënt. Dit vraagt om meer persoonlijke zorg en een andere aandacht en begeleiding. Ook zal soms het dagprogramma anders moeten worden ingericht. In 2024 willen deze uitdagingen beter in kaart brengen en onderzoeken welke veranderingen hiervoor nodig zijn.

## 5. Ontwikkelingen Dagbesteding

De dagbesteding laat enige groei zien. Het afgelopen jaar is een extra bus aangeschaft, zodat vervoer geen belemmering is voor het doorzetten van deze groei in de dagbesteding.

Globaal zijn er twee soorten dagbesteding binnen de Rozelaar. Dagbesteding waar het accent meer op zorg ligt en dagbesteding waar het accent meer op arbeidsmatig werk ligt. Deze laatste vorm van dagbesteding blijven we midden in de samenleving organiseren.

De organisatiestructuur wordt in 2024 aangepast aan het feit dat er nu één verantwoordelijke voor de hele dagbesteding is: de manager dagbesteding.

De medewerkers van het CliëntAdviesPunt blijven instromende cliënten actief ondersteunen bij de indicatie en het maken van keuzes, zodat iedere deelnemer zijn talenten kan gebruiken.

De nieuw geopende Brasserie & Bakkerij Rozerie heeft nog uitbreiding nodig om uit te komen op de 29 deelnemers zoals die oorspronkelijk zijn voorzien. Omdat het lastig blijkt om dit aantal daadwerkelijk te realiseren, wordt er ook gekeken naar uitbreiding van de horeca-activiteiten en de mogelijkheid om een bredere doelgroep met een afstand tot de arbeidsmarkt een (gesubsidieerde) arbeidsplek te bieden. Dit kan er toe leiden dat de Rozerie een aparte sociale onderneming gaat worden. In het 2<sup>e</sup> kwartaal willen we hier een definitief besluit over nemen. Deelnemers in de Rozerie werken in de keuken, de bakkerij en de brasserie. Daarvoor kunnen zij ook een leer-werktraject volgen en een certificaat behalen.

We onderzoeken of we op deze dagbestedingslocatie met de implementatie van 'Invra Arbeid' kunnen starten. Dit meetinstrument helpt begeleiding samen met deelnemers de competenties in kaart te brengen, waardoor duidelijk wordt aan welke doelen de deelnemer kan werken.

Begeleiders krijgen hiervoor scholing.

Daarnaast start een projectgroep voor het neerzetten van een nieuwe dagbestedingsgroep aan de voorkant van de Rozenstraat: een trainingscentrum voor toekomstige cliënten in de Rozerie of voor cliënten voor wie de context van de Rozerie niet helemaal passend (meer) is.

De ruimte aan de Rozenstraat wordt hiervoor aangepast.

Begin 2024 is de formatie van de Rozerie aangepast aan de benodigde zorg- en horeca-omvang.