

Kwaliteits beeld 2024

Zelf  Zorg

Livio 

Inhoudsopgave

Jaaroverzicht	3
KWALITEITSBEELD 2024	
Voorwoord	7
1. Livio in beeld	9
1.1 Het jaar in 2024 in cijfers	10
1.2 Kwaliteitsbeeld 2024	11
2. Medewerker op 1	12
2.1 Hoe wil jij je ontwikkelen?	14
2.2 Hoe komen we samen tot andere inzichten	18
2.3 Wat doe jij aan teambuilding?	21
2.4 Hoe sluit jouw rooster aan bij jouw behoefte?	22
2.5 Hoe blijf je mentaal en fysiek gezond?	24
3. Van Zorg naar Leven	27
3.1 Hoe zet jij de unieke cliënt en zijn leven centraal?	29
3.2 Hoe kunnen (technologische) hulpmiddelen de cliënt en ons helpen?	33
3.3 Hoe organiseer je samen als netwerk de zorg?	39
3.4 Hoe werken we (in de wijk) samen met anderen?	42
4. Klaar voor de Zorg van Morgen	47
4.1 Hoe zetten we schaarse functies zo goed mogelijk in?	50
4.2 Hoe lossen we gaten in roosters op?	52
4.3 Hoe zijn onze gebouwen klaar voor de toekomst?	55
5. Sterke en Gezonde Basis	57
5.1 Er kan heel veel wel. Samen staan we sterk, maar het kan ook pijn doen.	67
5.2 Samen met de medezeggenschap komen we tot goede resultaten	68
5.3 Samen zorgen we voor toekomstbestendige processen	71
6. Reflectie op 2024	76
6.1 Terugblik van de medezeggenschap	77

Kwaliteits beeld 2024

Zelf  Zorg

Livio 

Het jaar 2024 in vogelvlucht

2024 – 2025

Nieuwe meerjarenstrategie: Samen leren anders oud worden

In 2024 werken we aan onze nieuwe meerjarenstrategie: Samen leren anders oud worden.

Benieuwd waarom we dit doen en wat dit precies betekent? Bekijk dan de video.

[Bekijk de video](#)



15 februari

Nieuwe bestuurder Anneke Morsink

Per 15 februari 2024 is Anneke Morsink gestart als nieuwe bestuurder bij Livio. Samen met Lex Smetsers geeft zij vanaf dat moment vorm aan een collegiale raad van bestuur.

[Lees verder](#)



Maart 2024

Start Actieteam De Meergaarden

In de toekomst moeten we de zorg anders organiseren. Dit vraagt een andere manier van denken. Zijn er creatieve en andere manieren om zorg te verlenen? Hoe houden we de zorg voor iedereen toegankelijk? Daarom is Actieteam De Meergaarden opgericht. Dit team bestaat uit onder andere een regieverpleegkundige, wijkverpleegkundige, medewerker welzijn, Livio Academie, P&O, communicatie, kwaliteit, leidinggevende zorg. Samen gaan ze aan de slag om creatieve oplossingen te bedenken én uit te proberen.

Bij een goed resultaat wordt het mogelijk ook toegepast op andere locaties.





Juni 2024

Livio tekent Green Deal Zorg 3.0

We zijn trots dat we in 2024 de Green Deal Zorg 3.0 'Samen werken aan duurzame zorg' hebben ondertekend! Hiermee laten we zien dat we bewustwording op het gebied van duurzaamheid belangrijk vinden. We gaan actief met het thema duurzaamheid aan de slag vanuit het Livio Greenteam zodat we de juiste stappen maken richting een duurzame organisatie!

[Meer weten?](#)


5 Juli 2024

Livio Olympics 2024

De eerste Livio Olympics op 5 juli waren een groot succes! 32 teams streden fanatiek in sportieve en ludieke spellen, genoten van de Vitaliteitsmarkt en sloten de dag feestelijk af met een DJ, een verloting en een prijsuitreiking. Team "Snoepjes van de dag" ging met de Livio-wisselbokaal naar huis!

[Bekijk de aftermovie](#)


23 t/m 26 juli 2024

49e Livio Fietsvierdaagse Enschede

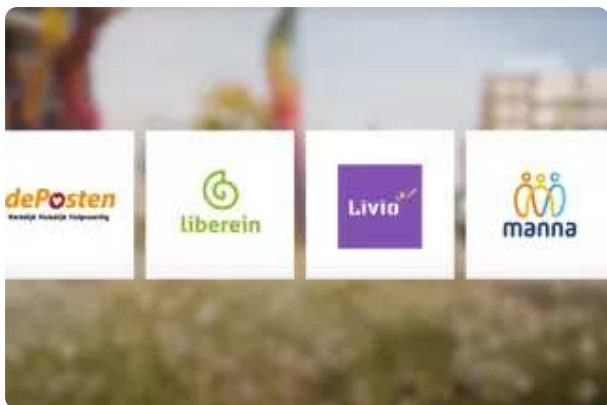
De Livio Fietsvierdaagse Enschede 2024 vond plaats op 23, 24, 25 en 26 juli. Ondanks een natte start op dag één konden de deelnemers op dag twee, drie en vier genieten van de zon! Wederom een geslaagd evenement met prachtige routes door Twente. Dank aan alle deelnemers, sponsors en vrijwilligers!

Oktober 2024

Theatervoorstelling Mag ik je kussen?

In het najaar van 2024 konden medewerkers, vrijwilligers, familie van cliënten en cliënten uit de wijkverpleging van de Zorgschakel Enschede (Livio, Liberein, Manna en De Posten) kosteloos naar de voorstelling 'Mag ik je kussen?' in Enschede of Haaksbergen. Een mooie aanleiding om mee te praten over de zorg van vandaag én morgen.

[Meer weten?](#)

19 november 2024

Dag van de wijkverpleging

Wijkverpleegkundigen en verzorgenden van de vier zorgorganisaties Livio, Liberein, de Posten en Manna kwamen op 19 november samen voor een inspirerende eerste ZSE dag voor de wijkverpleging. En inspirerend was het! Bewustwording, verbinding, samenwerking en zelfredzaamheid waren vooral de ingrediënten van deze mooie dag.

[Bekijk de aftermovie](#)


November 2024

5 jaar hulpmiddelentas

In november vierden we het vijfjarig bestaan van onze hulpmiddelentas. Een mooie mijlpaal waar we trots op zijn! Door de hulpmiddelen uit de hulpmiddelentas kunnen cliënten zoals mevrouw Winkel (bijna 80) hun zelfstandigheid behouden. Haar verhaal is een inspirerend voorbeeld van hoe eenvoudige hulpmiddelen een grote impact kunnen hebben op iemands dagelijks leven.

[Lees haar verhaal](#)


December 2024

Gezellige kerstmarkt voor collega's en vrijwilligers

Tijdens de kerstmarkt in December genoten medewerkers en vrijwilligers van Livio van een warme, feestelijke sfeer. Ze stelden hun eigen kerstpakket samen, ontmoetten collega's en genoten van een lekker hapje en drankje.

[Bekijk de aftermovie](#)


A full-page photograph of a man with grey hair, a full grey beard, and black-rimmed glasses. He is wearing a dark blue jacket over a grey polo shirt and blue jeans. He is holding an open book with both hands and looking directly at the camera. He is standing in a library or bookstore, with wooden bookshelves filled with books visible on the left. The background is slightly blurred, showing more shelves and a warm light source.

Voorwoord

Trots op ons eerste Kwaliteitsbeeld

De zorg en de wereld om ons heen verandert voortdurend. Als zorgorganisatie vinden we het belangrijk dat we flexibel blijven inspelen op onder andere de vraag van de cliënt, een gezonde koers uitzetten en ons aanpassen aan de vergrijzing en de toenemende vraag naar zorg, vooral thuis. Omdat het aantal ouderen stijgt en er een tekort is aan beschikbare ondersteuning, ervaren we dagelijkse uitdagingen in het plannen van zorg. We kunnen niet stilzitten; samen moeten we blijven ontwikkelen en de zorg toekomstbestendig maken.

In 2024 hebben we daar mooie stappen in gezet. Zo zijn we van start gegaan met onze nieuwe meerjarenstrategie (2024-2026) *'Samen Leren Anders Oud Worden'*. Zelf & Zorg vormt het fundament van deze Livio brede strategie, waarbij de cliënt én onze medewerker samen het hart van onze organisatie vormen. De cliënt centraal en de medewerker op één. Deze strategie heeft als doel om zorg meer in samenwerking te organiseren, waarbij cliënten meer regie krijgen en medewerkers verschuiven van zorgen voor naar zorgen met. Want we moeten het samen doen, nu morgen en in de toekomst.

Het Generiek Kompas *'Samen werken aan kwaliteit van bestaan'* past dan ook goed bij onze beweging *'Samen leren Anders oud worden'*. Dit kompas richt zich op de kwaliteit van bestaan van mensen met een zorgvraag en benadrukt het belang van de cliënt als vertrekpunt voor passende zorg, ongeacht het zorgkader. Dit geldt ook voor het Kwaliteitskompas Gehandicaptenzorg welke van toepassing is op onze LB/NAH+ locaties. Ieder mens heeft zijn eigen verhaal, en dat is wat ons richting geeft in de zorg.

Ons Kwaliteitsbeeld van 2024 biedt inzicht in de voortgang die we afgelopen jaar hebben geboekt, met een focus op de bouwstenen uit zowel het Generiek Kompas en het Kwaliteitskompas Gehandicaptenzorg. Het Kwaliteitsbeeld maakt de voortgang zichtbaar aan de hand van de vier bouwstenen uit het Generiek Kompas welke zijn verwerkt in de vier strategische pijlers:

- **Medewerker op één**
- **Van zorg naar leven**
- **Klaar voor de zorg van morgen**
- **Sterke en gezonde basis**

We hopen dat dit Kwaliteitsbeeld bijdraagt aan een transparante en heldere communicatie over de zorg die we bieden, en de stappen die we blijven zetten op weg naar de zorg voor morgen. Het komende jaar willen we dit beeld verder ontwikkelen en verbeteren door verhalen van onze medewerkers en cliënten meer centraal te stellen. We zullen onszelf blijven uitdagen om de juiste balans te vinden tussen kwantitatieve en kwalitatieve inzichten en de betrokkenen hier meer actief bij te betrekken.

Met dank aan iedereen die aan dit Kwaliteitsbeeld 2024 heeft bijgedragen, in het bijzonder de medezeggenschap. Ook geven we graag een compliment aan collega's, vrijwilligers, mantelzorgers en overige betrokkenen die zich in dit afgelopen jaar weer enorm hebben ingezet om passende en kwalitatieve zorg te bieden aan alle mensen met een ondersteuningsvraag binnen Livio.

Met vriendelijke groet,

Lex Smetsers en Anneke Morsink
Raad van Bestuur



1. Livio in beeld

1.1 Het jaar in 2024 in cijfers

In dit overzicht staan de belangrijkste cijfers van 2024, die een mooi beeld geven van de prestaties en ontwikkelingen binnen Livio. Hierin zijn onder andere het aantal cliënten en medewerkers, de scores van de cliëntervaringen, het verzuimpercentage en andere relevante gegevens opgenomen. Dit biedt een snel inzicht in onze resultaten van 2024.



1.2 Kwaliteitsbeeld 2024

Bekijk hieronder het eerste Livio kwaliteitsbeeld 2024. In het beeld staan per strategische pijler een aantal hoogtepunten uit 2024 vermeld. Meer informatie lees je in de diverse hoofdstukken.



2. Medewerker op 1



Livio is trots op alle medewerkers en vrijwilligers die dag-in-dag-uit klaarstaan voor de cliënten. Zij zijn onmisbaar in de zorg voor onze cliënten en staan daarom voor ons op één. Daarom investeren we in hun werkplezier, ontwikkeling en gezondheid. In 2024 hebben we hier op verschillende manieren invulling aan gegeven.

We hebben ingezet op **ontwikkeling en teambuilding**, zodat medewerkers zich professioneel en persoonlijk kunnen blijven ontwikkelen. **Samen beslissingen nemen** en medewerkers betrekken bij het ontwikkelen van beleid stonden centraal. Daarnaast hebben we aandacht besteed aan **mentale en fysieke gezondheid**, omdat we het belangrijk vinden dat iedereen zich goed voelt op het werk.

Het tekort aan zorgmedewerkers vraagt om een andere manier van werven. We kijken breder dan diploma's en **zetten in op competenties**, zodat meer mensen een waardevolle bijdrage kunnen leveren aan de zorg.

Lees hieronder meer over wat we in 2024 hebben gedaan.



2.1 Hoe wil jij je ontwikkelen?

Bij Livio vinden we groei en ontwikkeling belangrijk. We bieden ruimte voor persoonlijke en professionele ontwikkeling en stimuleren eigen regie. Door open gesprekken, betrokkenheid bij beleid en een veilige werkomgeving helpen we medewerkers om het beste uit zichzelf te halen.

Ontwikkeling en eigen regie met Mijn Plan Medewerker

In een krappe arbeidsmarkt en met een toenemende zorgvraag is het essentieel om zuinig te zijn op onze medewerkers en hen verbonden te houden met Livio. Mijn Plan Medewerker (MPM) speelt hierin een centrale rol door structurele gesprekken te faciliteren waarin zowel het welbevinden ("Waar sta ik nu?") als de ontwikkeling ("Waar wil ik heen?") van medewerkers centraal staat. Deze aanpak, geïnspireerd op Mijn Plan voor de Cliënt, draagt bij aan meer werkplezier en een toekomstbestendige inzetbaarheid.



Evaluatie 2024 en vooruitblik 2025

In 2024 hebben we Mijn Plan Medewerker geëvalueerd en verbeterd. Zo hebben we de vragen vereenvoudigd om de toegankelijkheid te vergroten en een interventiewijzer ontwikkeld om leidinggevendenden beter te ondersteunen. In 2025 gaan we verder met de optimalisatie, onder andere door de vastlegging van gesprekken overzichtelijker te maken. Zo zorgen we ervoor dat MPM nog beter aansluit bij de behoeften van onze medewerkers en bijdraagt aan hun groei en welzijn.

Groei in leiderschap

Om leiderschap binnen Livio een duidelijke en gezamenlijke invulling te geven, zijn we in 2023 gestart met het ontwikkeltraject Verbindend Leiderschap. In 2024 is dit voortgezet met een Management Development (MD) programma, waarin het middenkader en managementteam worden getraind in deze vorm van leiderschap.

Naast een leergang verbindend en effectief communiceren volgens de Gordon-methode, biedt het programma workshops op het gebied van bedrijfskunde, veranderkunde en persoonlijke ontwikkeling. Dit op maat gemaakte traject loopt door in 2025 en ondersteunt leidinggevenden in hun groei en ontwikkeling, zodat zij hun teams effectief kunnen begeleiden in een veranderende zorgomgeving. Daarnaast zal in 2025 een groep starten toegespitst op medewerkers uit ondersteunende diensten.

Sterke regieverpleegkundigen, betere zorg

Regieverpleegkundigen spelen een essentiële rol in de kwaliteit van zorg en samenwerking binnen onze organisatie. Daarom hebben we in 2024 belangrijke stappen gezet om hun positie te versterken en hun ontwikkeling te stimuleren.

Een hoogtepunt was het leiderschapstraject 'Leiderschap & Coaching voor Regieverpleegkundigen', dat 23 regieverpleegkundigen succesvol hebben afgerond. Dit jaartraject, ontwikkeld met Hogeschool Saxion, heeft hen geholpen hun leiderschaps- en coachingsvaardigheden te versterken. Hierdoor staan zij zelfverzekerder in hun rol en kunnen zij nog beter bijdragen aan de zorgkwaliteit.

Daarnaast hebben we ingezet op meer samenwerking en kennisdeling. Tijdens beleidsmiddagen dachten regieverpleegkundigen mee over strategische keuzes en is een werkgroep opgericht waarin zij structureel samen werken aan kwaliteitsverbetering. Deze werkgroep wordt in 2025 verder ontwikkeld tot een krachtig platform voor uitwisseling en vernieuwing.

Door deze initiatieven versterken we niet alleen de regieverpleegkundigen, maar ook de kwaliteit van onze zorg!

In 2025 zetten we de volgende stap in de verdere ontwikkeling van regieverpleegkundigen en de verbetering van zorgkwaliteit. De focus ligt op drie pijlers:

■ **Optimaliseren en borgen van de kwaliteitsmonitor** – Regieverpleegkundigen spelen een actieve rol in het bewaken van zorgprocessen en het signaleren van verbeterpunten binnen hun teams en locaties. Zo borgen we de continue verbetering van zorgkwaliteit.

■ **Versterken van de werkgroep regieverpleegkundigen** – De werkgroep groeit uit tot een structureel platform waar regieverpleegkundigen best practices delen, actuele zorgvraagstukken bespreken en samen werken aan innovatie en beleidsontwikkeling.

■ **Focus op het Generieke Kompas** – In 2025 ligt de nadruk op de verdere implementatie van het Generieke Kompas. Regieverpleegkundigen en wijkverpleegkundigen fungeren hierbij als inhoudelijk experts en ondersteunen zorgteams en leidinggevenden bij de praktische toepassing binnen de teams.



Regieverpleegkundigen hebben op 11 en 20 juni de scholing 'Leiderschap & coaching voor regieverpleegkundigen' succesvol afgerond. Van harte gefeliciteerd!



**"We weten elkaar beter te vinden binnen de organisatie."
"Ik kan zaken nu beter loslaten en anderen in hun kracht zetten."**

Regieverpleegkundigen

Groeien binnen Livio: Investeren in interne opleidingen

Ondanks de krapte op de arbeidsmarkt blijft de belangstelling voor deeltijdopleidingen groot. Functies zoals Medewerker Mooie Dag, Verzorgende IG en Verpleegkundige blijven populair, en daarom blijven we deze opleidingen regelmatig aanbieden.

In 2024 hebben we extra ingezet op het intern opleiden van medewerkers tot Helpende en Helpende+. Met een verkort en op maat gemaakt programma bieden we hen de kans om door te groeien naar deze toekomstbestendige functies.

Door te investeren in de ontwikkeling van onze medewerkers, versterken we niet alleen hun vaardigheden, maar ook de kwaliteit van zorg. Ook in 2025 blijven we opleidingsmogelijkheden bieden, zodat medewerkers kunnen blijven groeien in hun vak.



2.2 Hoe komen we samen tot andere inzichten

Medewerkers willen we in een vroeg stadium betrekken bij beslissingen en het gesprek voeren. Hierdoor halen we nieuwe inzichten op, voelen we ons gezamenlijk verantwoordelijk voor de gestelde doelen en komen we tot rijkere oplossingen.

Samen in gesprek tijdens de Samen Anders meedenksessies

Sinds 2024 organiseren we Samen Anders-sessies, passend bij onze meerjarenstrategie *Samen leren anders oud worden*. Tijdens deze interactieve bijeenkomsten bespreken collega's de ontwikkelingen binnen de zorg, de toekomst van hun werk en de rol van Livio daarin. Alle collega's kunnen hieraan meedoen.

In 2024 vonden drie rondes plaats, met in totaal **14 sessies** verdeeld over Enschede, Haaksbergen, Eibergen en Neede. In totaal namen **537 collega's** deel.

Maart: Focus op de vier strategische pijlers en hoe we onze doelen kunnen halen. Belangrijke thema's waren ondersteuning bij gesprekken over de toekomst en het aangeven en respecteren van grenzen.

Juni: Verdieping op interne samenwerking, in verbinding met familie en grenzen stellen. Dit leidde direct tot acties, zoals de invoering van cliëntportaal Caren, en verdere prioritering in het jaarplan 2025.

November: Bespreking van het jaarplan 2025 en ophalen van input voor de meerjarenstrategie 2026–2030. Collega's schetsten een toekomst met efficiëntere, persoonlijke zorg, minder administratieve lasten en meer samenwerking tussen zorgverleners, cliënten en hun omgeving.

Door ervaringen en ideeën te delen, ontstaan nieuwe inzichten en bouwen we samen aan toekomstbestendige zorg. Daarom blijven we ook in 2025 de Samen Anders-sessies organiseren, want echte verandering begint met samen doen.



Samen anders sessie in juni 2024 in de Broekheurnerstede Enschede



Luisteren, leren en verbeteren

Elk jaar meten we binnen Livio hoe tevreden onze medewerkers zijn. Dit onderzoek geeft ons waardevolle inzichten in wat goed gaat en waar we kunnen verbeteren. In 2024 vulde 51% van onze collega's de vragenlijst in, een vergelijkbaar percentage met vorig jaar.

We zijn trots op een mooie stijging in bevlogenheid: van een **7,5** naar een **8,2**. Ook meer medewerkers zouden Livio als werkgever aanbevelen ten opzichte van 2023. Tegelijkertijd zien we verbeterpunten, zoals de behoefte aan duidelijkere interne communicatie en meer inzicht in organisatorische ontwikkelingen.

De resultaten laten veel overeenkomsten zien met andere zorgorganisaties. In 2025 gaan we daarom zowel op teamniveau als organisatiebreed aan de slag om deze inzichten om te zetten in concrete verbeteringen. Want samen werken aan een prettige werkomgeving, betekent samen zorgen voor betere zorg.

Samen leren en verbeteren in de wijk

In de wijkverpleging staan we voortdurend voor nieuwe uitdagingen. Om samen tot de beste oplossingen te komen, komt het Expertiseteam Wijkverpleegkundigen vier keer per jaar bijeen. Tijdens deze sessies delen wijkverpleegkundigen hun kennis, bespreken ze praktijkcasussen en kijken ze naar veranderingen in processen en

contractering.

De bijeenkomsten worden voorbereid door vier wijkverpleegkundigen, ondersteund door twee leidinggevenden zorg. Om verschillende perspectieven mee te nemen, nodigen zij regelmatig collega's uit andere disciplines en ondersteunende diensten uit. Zij brengen hun expertise in en denken mee over hoe we de zorg verder kunnen verbeteren.

Door deze structurele kennisuitwisseling ontstaan nieuwe inzichten en versterken we samen de kwaliteit van zorg. Ook in 2025 blijven we hierin investeren, met opnieuw vier geplande bijeenkomsten.



2.3 Wat doe jij aan teambuilding?

Een hecht team werkt beter samen, bereikt makkelijker gezamenlijke doelen en heeft meer begrip voor elkaar. Vandaar dat we in 2024 aandacht hebben gehad voor het versterken van teambuilding.

Teamgevoel versterken met de Livio Olympics

Uit het medewerkerstevredenheidsonderzoek van 2023 bleek dat collega's vooral het werken in hun team waarderen. Tijdens meedenksessies en de evaluatie van de Dag van de Verpleging gaven medewerkers ook aan dat ze graag meer samen willen doen binnen Livio. Om dit teamgevoel te versterken, organiseerden we in juli de Livio Olympics.

Tijdens dit sportieve en gezellige evenement gingen 32 teams, allemaal prachtig uitgedost, de strijd met elkaar aan in verschillende spellen. Naast de competitie was er een vitaliteitsmarkt en na de prijsuitreiking was er volop ruimte om samen te genieten van een hapje, drankje en een feestje.

De Livio Olympics waren een groot succes en lieten zien hoe belangrijk verbinding en samenwerking zijn. Een dag om met plezier op terug te kijken – en zeker voor herhaling vatbaar! Daarom gaan we ook in 2025 een LivioDag organiseren.



Investeren in verbinding

Sinds 2024 werkt Livio met een sociaal budget om het teamgevoel te versterken. Iedere leidinggevende ontvangt per medewerker een bedrag, waarvan 70% bestemd is voor een jaarlijks teamuitje. Het overige deel kan flexibel worden ingezet voor attenties of versnaperingen gedurende het jaar.

Met deze aanpak hebben we het sociale tientje vervangen door een structureel en betekenisvol alternatief, waarmee we collega's de ruimte geven om samen mooie momenten te creëren.



2.4 Hoe sluit jouw rooster aan bij jouw behoefte?

Een goed rooster en fijne routes biedt duidelijkheid en structuur. In 2024 hebben we daar hard aan gewerkt.

Een passend rooster

In 2024 hebben we belangrijke stappen gezet om het plannen en roosteren beter af te stemmen op de wensen van medewerkers. Een externe evaluatie bracht in kaart waar verbeteringen mogelijk waren. Op basis hiervan hebben alle planners een persoonlijk ontwikkelplan gekregen en hebben we extra aandacht besteed aan het borgen van het plan- en roosterbeleid. Daarnaast is de samenwerking tussen de leidinggevende zorg, de planner en de medewerker planning & plaatsing verder versterkt.

Slimmere routes voor efficiëntere zorg

In 2024 is het project Slimme Routes van start gegaan, gericht op het efficiënter inrichten van routes binnen de wijkverpleging. Het doel is om de werkdruk te verlagen en meer cliënten te kunnen bedienen, zonder extra druk op de teams. Door routes objectief opnieuw in te delen, zonder persoonlijke voorkeuren of gewoontes, konden we de werklast beter verdelen en de druk op de teams verminderen.

De pilotfase leverde belangrijke inzichten op. De naam Slimme Routes werd niet overal positief ontvangen, waardoor we in 2025 verdergaan onder de naam Mijn Plan – Cliëntplanning. Ook bleek dat teams de regie over hun eigen planning willen behouden, in plaats van deze volledig uit handen te geven aan het regieteam. Daarom blijven de teams zelf verantwoordelijk voor de planning, maar wel binnen duidelijke richtlijnen.

Op basis van de ervaringen uit 2024 gaan we in 2025 aan de slag met:

- **Meer voorbereidingstijd:** Teams krijgen zes weken vooraf inzicht in de planning, zodat veranderingen geleidelijk en gecontroleerd kunnen worden doorgevoerd.
- **Meer eigen regie:** De teams blijven verantwoordelijk voor hun cliëntplanning, met meer autonomie binnen een vastgestelde kaderset.

- **Betere aansluiting op capaciteit:** De planning wordt afgestemd op de functiemix en beschikbare uren binnen teams, in plaats van alleen het aantal cliënten. We onderzoeken ook de rol van route- en roosterplanners in dit proces.
- **Capaciteitsplanning:** We richten ons op een betere inzet van medewerkers, zodat de zorgvraag en beschikbare capaciteit beter op elkaar afgestemd zijn

Deze aanpassingen zorgen voor een efficiëntere, logische en meer flexibele planning die beter aansluit bij de praktijk. Zo willen we de werkdruk verder verlagen en tegelijkertijd de kwaliteit van zorg verbeteren.

2.5 Hoe blijf je mentaal en fysiek gezond?

Livio vindt het belangrijk dat collega's gezond en met plezier hun werk kunnen doen. Daarom is er veel aandacht voor een gezonde, veilige werkomgeving met aandacht voor de persoonlijke situatie van onze collega's.

Gezond en vitaal aan het werk

In 2024 heeft Livio het vitaliteitsbeleid vastgesteld, met als doel een werkomgeving te creëren waarin medewerkers gezond, gemotiveerd en met plezier kunnen werken. We zien vitaliteit als een gedeelde verantwoordelijkheid: medewerkers worden gestimuleerd om vitaal en vakkundig te blijven, terwijl Livio zorgt voor een veilige en gezonde werkomgeving waarin zij optimaal kunnen presteren.

Om vitaliteit te ondersteunen, bieden we verschillende interventies aan op zowel individueel als organisatieniveau. Op organisatieniveau draait het vooral om bewustwording en het creëren van een werkomgeving die gezondheid en welzijn bevordert. Individueel kunnen medewerkers gebruikmaken van diverse tools en op maat gemaakte interventies om hun vitaliteit te versterken.

Door samen te investeren in gezondheid en welzijn, bouwen we aan een sterke en veerkrachtige organisatie waar medewerkers zich goed voelen en hun werk met energie kunnen blijven doen.



Verzuim voorkomen en vitaliteit bevorderen

In 2024 heeft Livio zich gericht op het verminderen van verzuim, met name langdurig verzuim, dat een groot deel van de gevallen uitmaakte. Het blijft een uitdaging om langdurig verzuim effectief aan te pakken, daarom hebben we vooral ingezet op preventie en het tijdig signaleren van gezondheidsklachten.

We hebben leidinggevenden geholpen om hun rol in verzuimmanagement te versterken, met de nadruk op het voeren van het juiste gesprek en het vroegtijdig herkennen van problemen. Daarnaast hebben we verschillende initiatieven opgezet om medewerkers gezond en vitaal te houden. Onze ergo-coaches ondersteunden

medewerkers bij gezond en veilig werken, en onze Adviseur Vitaliteit & Levensstijl begeleidde in 2024 maar liefst 65 medewerkers met persoonlijk advies. We boden Preventief Medisch Onderzoek (PMO) aan en gaven extra aandacht aan fysiek veilig werken, met een speciale focus op de overgang en de invloed hiervan op het welbevinden.

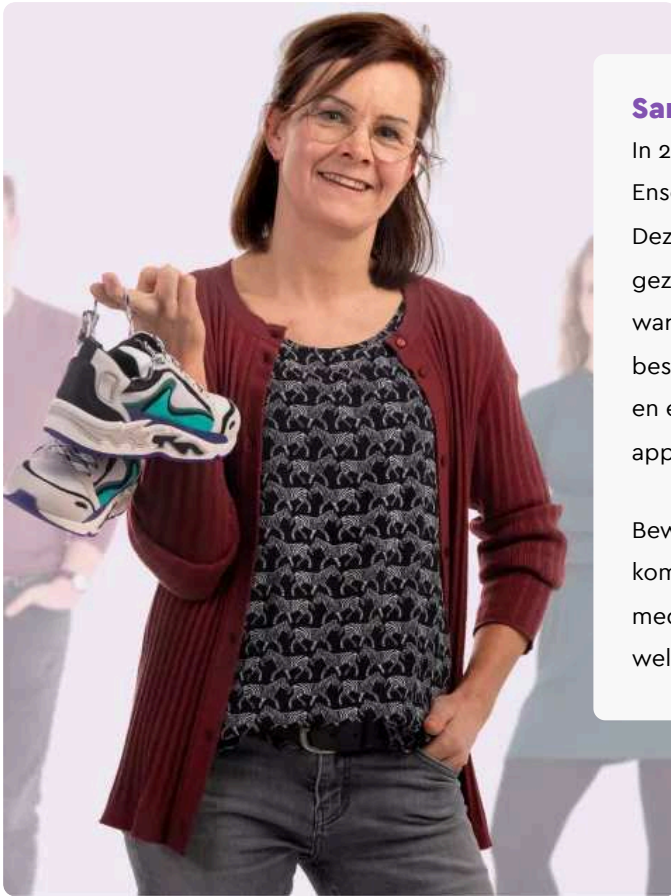
In 2025 blijft de focus op preventie. We versterken de initiatieven die we in 2024 hebben gestart en blijven verzuim vroegtijdig signaleren. Ons doel is een werkomgeving te bieden waarin medewerkers gezond, vitaal en met energie hun werk kunnen blijven doen.



Samen (hard)lopen

In 2024 stimuleerde Livio medewerkers om actief te blijven door deel te nemen aan verschillende sportevenementen. Zo liepen **18** collega's de Haaksbergse Engelse Mijlenloop, **11** collega's deden mee aan de Twee van Enschede, **14** collega's namen deel aan de Eiberrun, en **29** collega's renden de Singelloop. We zijn trots op de sportieve prestaties van al onze deelnemers!

In 2025 staan bijna dezelfde evenementen op de planning, en we kijken uit naar nog meer collega's die zich sportief gaan inzetten.



Samen bewegen

In 2024 bood Livio de **Beweeg je fit** trainingen aan in Enschede voor alle medewerkers, ongeacht hun niveau. Deze flexibele sessies, gericht op fysieke en mentale gezondheid, werden begeleid door fysiotherapeuten en waren geschikt voor ieder niveau. De trainingen bestonden uit een warming-up, functionele oefeningen en een cooling-down, vaak buiten en met minimale apparatuur.

Beweeg je fit gaat ook in 2025 door in Enschede en er komt ook een training in Haaksbergen. Zo stimuleren we medewerkers om te blijven werken aan hun vitaliteit en welzijn.

3. Van Zorg naar Leven



Ieder mens is een uniek persoon, met eigen behoeften, interesses, mogelijkheden en beperkingen. Samen maken we de beweging om in plaats van de zorgvraag, de **unieke persoon centraal** te stellen. In 2024 hebben we dit vertaald naar de zorgvisie **van zorg naar leven**.

Aan de hand van **Mijn Plan Cliënt** sluiten we aan bij hoe de cliënt wil leven. We spreken verwachtingen naar elkaar uit en **leggen onze afspraken vast**. Dit vraagt om een verandering in gedachtegoed en houding bij professionals, vrijwilligers en mantelzorgers. Deze ontwikkeling gaan we samen aan.

Lees hieronder welke mooie stappen we hier in 2024 in hebben gezet.



3.1 Hoe zet jij de unieke cliënt en zijn leven centraal?

Bij Livio zetten we het leven van de cliënt centraal, waarbij zorg wordt afgestemd op zijn of haar unieke behoeften en wensen. Door samen te werken met mantelzorgers en vrijwilligers en technologie in te zetten, ondersteunen we de cliënt in het behouden van regie, autonomie en de juiste balans tussen vrijheid en veiligheid.

De cliënt écht leren kennen met behulp van Mijn Plan Cliënt

Bij Livio vinden we het belangrijk om cliënten echt te leren kennen. Alleen dan kunnen we zorg bieden die past bij hun unieke leven. Dit doen we met behulp van onze werkwijze Mijn Plan Cliënt, een vertaling van onze zorgvisie 'van zorg naar leven'. Het doel is om wensen, behoeften en leefgewoonten van cliënten in kaart te brengen, zodat we cliënten kunnen ondersteunen in hun eigen regie en unieke situatie. Dit doen we door het voeren van het Goede Gesprek, waarbij de cliënt als persoon centraal staat.

We voeren dit gesprek aan de hand van de Schijf van Vijf, waarin we samen met de cliënt kijken naar verschillende aspecten van hun leven:

- Wat kan de cliënt zelf doen?
- Wat kunnen (technologische) hulpmiddelen betekenen?
- Wat kan familie of de mantelzorger doen?
- Welke rol kunnen vrijwilligers, het netwerk of andere instanties spelen?
- Wat kan de zorgprofessional bijdragen?



Praatplaat voor het voeren van het Goede Gesprek met de cliënt

Aandacht voor het voeren en vastleggen van Het Goede Gesprek

In 2024 hebben we ons onder andere gericht op het verbeteren van het voeren van Het Goede Gesprek. Zo hebben we de **training Het Goede Gesprek** ontwikkeld. Deze training, gebaseerd op de Schijf van Vijf, helpt collega's om beter in gesprek te gaan met cliënten over wat voor hen écht belangrijk is. Door beter te weten wat een cliënt zelf nog kan en wil en het netwerk van de cliënt kan betekenen in de zorg, zorgen we ervoor dat zorgcollega's niet automatisch alle zorgbehoeften overnemen, maar alleen zorg bieden waar dat echt nodig is.

Om de training verder in de praktijk te brengen, hebben we **interne trainers geworven** die zorgteams kunnen begeleiden met 'training on the job'. In 2025 worden deze trainers opgeleid. Dit maakt het mogelijk om Het Goede Gesprek verder in te bedden binnen verschillende teams, zoals bij cliëntadviseurs en andere zorgprofessionals. Zo blijft het gesprek continu een onderdeel van de zorg, niet alleen aan het begin, maar gedurende het hele zorgproces.

Verder hebben we de eerste stappen gezet om Het Goede Gesprek en de bijbehorende **afspraken en wensen van cliënten vast te leggen in ons Elektronisch Cliënten Dossier (ECD) ONS**. Dit zorgt ervoor dat zorgprofessionals altijd de juiste en meest actuele informatie over cliënten kunnen inzien.

Wat gaan we in 2025 doen?

In 2025 zetten we de volgende stap in de implementatie van Mijn Plan Cliënt. De focus ligt vooral op het verder uitrollen van de training Het Goede Gesprek naar andere zorgteams en disciplines. We blijven werken aan het verdiepen van de gesprekken met cliënten, zodat Het Goede Gesprek een vast en doorlopend proces wordt in onze zorgverlening.

Versterken informele netwerk

Daarnaast willen we in 2025 nog meer aandacht besteden aan het versterken van het informele netwerk van de cliënt. Het doel is om de samenwerking tussen formele en informele zorg naar een gelijkwaardig en professioneel niveau te tillen.

Wet zorg en dwang: zorg met respect voor autonomie

Bij Livio respecteren we de vrijheid en keuzes van onze cliënten. We streven naar zorg op vrijwillige basis en passen onvrijwillige zorg alleen toe als het echt niet anders kan, in lijn met onze visie 'van zorg naar leven' en het principe "nee, tenzij". De Wet Zorg en Dwang (Wzd) beschermt de rechten van cliënten die kwetsbaar zijn door regieverlies, zoals bij dementie.

In 2024 heeft de Wzd commissie een nieuw beleidsplan opgesteld, waarin alle Wzd-onderwerpen overzichtelijk zijn gebundeld en aangepast aan de laatste regelgeving. Dit plan wordt in januari 2025 aangeboden aan de gremia en vervolgens breed gedeeld binnen de organisatie. Daarnaast werd de commissie geherstructureerd, met een Clustermanager als voorzitter en uitbreiding met vertegenwoordiging van de woonzorgcentra. De positie van de commissie is aangepast aan de nieuwe organisatiestructuur, waardoor deze nu adviseert aan de Kerngroep Kwaliteit & Veiligheid, terwijl de directe lijn van de Wzd-functionarissen naar de Raad van Bestuur behouden blijft. In samenwerking met de Livio Academie is een scholing voor zorgverantwoordelijken opgezet en in december zijn de eerste groepen medewerkers (waaronder medewerkers van de LB/NAH+ locaties) gestart. Voorafgaand aan de scholing hebben deze zorgverleners een e-learning gevolgd om meer te leren over de wetgeving.

Nieuwe stap in 2025: Openen van gesloten locaties

In 2025 wordt het beleidsplan verder uitgerold en zal de vernieuwde Wzd commissie haar adviserende rol voortzetten. Ook gaat het project Leven in Vrijheid van start op KSW de Willem Sluyterstraat in Eibergen. De deuren van deze eerste kleinschalige woonvorm gaan op 1 april 2025 open, daarna volgen er meer locaties. Zo zetten we verdere stappen in het verbeteren van onze zorgaanpak.

De Wet Zorg en Dwang (WZD) voor bewoners binnen de woongroepen LB en NAH+

De Wet Zorg en Dwang (WZD) is ook binnen de woongroepen voor bewoners met een lichamelijke beperking (LG) of niet-aangeboren hersenletsel (NAH) van groot belang. Het draait hierbij vooral om het actief zoeken naar alternatieven, zodat onvrijwillige zorg niet onnodig wordt toegepast. In lijn met onze visie en het principe "Nee, tenzij", streven we ernaar om zorg altijd op vrijwillige basis te bieden.

Ook in de toekomst zal dit onderwerp aandacht blijven vragen. Regelmatige evaluaties en nauwe samenwerking tussen zorgverantwoordelijken en de WZD-functionaris zijn essentieel om onvrijwillige zorg te voorkomen.

Zorg op maat voor bewoners LB/NAH+

Naast onze zorg voor ouderen hebben we ook vier kleinschalige woongroepen voor bewoners met een lichamelijke beperking (LB) of niet-aangeboren hersenletsel (NAH+). Hoewel dit een andere doelgroep betreft, met andere problematiek, hebben zij ook een somatische zorgvraag. Met onze expertise in verpleging en verzorging kunnen wij hierop aansluiten.

In 2024 hebben we belangrijke stappen gezet in het verbeteren van onze zorg voor deze doelgroep. We hebben exclusiecriteria opgesteld voor de plaatsing op deze woongroepen, wat zorgt voor duidelijkheid over wat Livio wel kan bieden en wat buiten onze zorgmogelijkheden valt.

Daarnaast hebben we geïnvesteerd in het vergroten van de kennis van medewerkers over de sociaal-emotionele ontwikkelstand, wat hen helpt om de zorg en begeleiding beter af te stemmen op de behoeften van elke bewoner. Dit heeft geleid tot een meer gepersonaliseerde benadering, waarbij we leren om bijvoorbeeld nabijheid te bieden wanneer dat nodig is, wat positieve effecten heeft op het welzijn van de bewoners.

De diversiteit binnen de woongroepen vraagt om een individuele aanpak. Hoewel we een goede start hebben gemaakt, erkennen we dat er nog veel te leren en te verbeteren valt. Zo willen we onder andere middels cliëntbesprekingen en teamintervisie meer ruimte creëren voor reflectie binnen de teams. In 2025 blijven we deze kennis verder ontwikkelen en borgen binnen de LivioAcademie, zodat we optimaal kunnen inspelen op de diverse zorgvragen van onze bewoners en hun kwaliteit van leven blijven verbeteren.



"Ik zit met vier bewoners aan tafel wanneer één van hen vraagt of ze mij iets mag vragen. Nadat ik haar vragen heb beantwoord, pak ik het Pim Pam Pet-spel en begin vragen te stellen. Iedereen doet fanatiek mee. Zelfs een bewoner die normaal geen open vragen beantwoordt, lukt het om via het spel mee te doen. Terwijl we samen naar antwoorden zoeken, zie ik een mooie dynamiek ontstaan: trots, plezier en verbinding binnen de groep."

Een collega vertelt..

3.2 Hoe kunnen (technologische) hulpmiddelen de cliënt en ons helpen?

Binnen Mijn Plan Client beschouwen we (technologische) hulpmiddelen als een essentieel onderdeel van de zorg. Ze helpen cliënten zo lang mogelijk zelfredzaam en zelfstandig te blijven, met behoud van hun eigen regie. Door slimme inzet van technologie en hulpmiddelen streven we ernaar fysieke zorgmomenten te verkorten of te vervangen, het welzijn van cliënten en hun naasten te verbeteren en zorg op een verantwoorde en veilige manier te leveren. Daarnaast dragen deze hulpmiddelen bij aan preventie en ondersteunen ze de duurzame inzetbaarheid van zorgmedewerkers.

Toename in zorghulpmiddelen

Bij Livio maken we al [5 jaar gebruik van de hulpmiddelentas](#), een tas met diverse zorghulpmiddelen die cliënten ondersteunen bij dagelijkse taken, zoals het aantrekken van steunkousen, het gebruiken van oogdruppelbrillen of het verzorgen van hygiëne onder de douche. Afgelopen jaar hebben we het gebruik van hulpmiddelen binnen onze intramurale locaties verder opgeschaald. Het aantal bestelde hulpmiddelen steeg van 285 in 2023 naar 405 in 2024, wat een **toename van 42%** betekent.

Deze groei reflecteert de steeds grotere rol die hulpmiddelen spelen in het verbeteren van de zelfstandigheid van cliënten en het efficiënter inrichten van zorgprocessen.



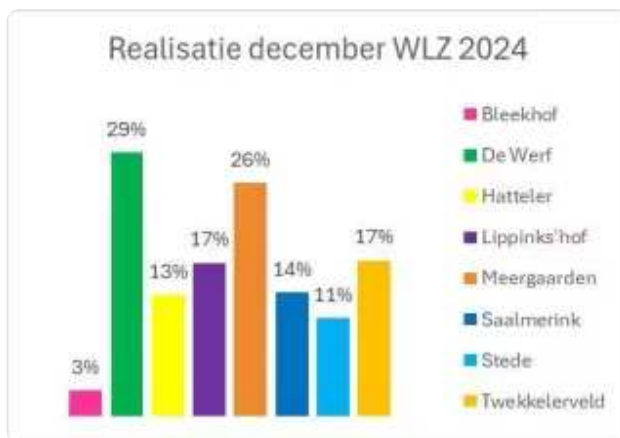
Op 3 december verscheen in de TC Tubantia een artikel over de hulpmiddelentas met projectleider Mijn Plan Cliënt Amy Koppelman en Hennie ten Hoopen. [Klik en lees het hele artikel.](#)

Zorgtechnologie in uitbreiding: efficiëntie en kwaliteit

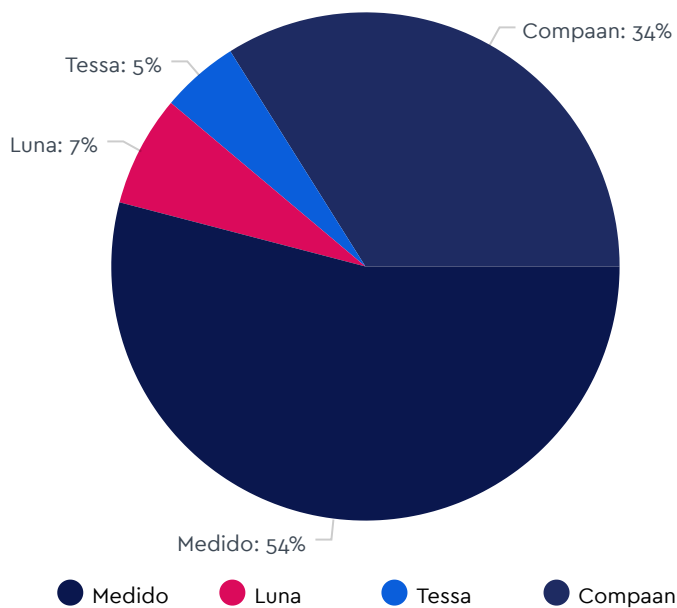
In 2024 hebben we de [basisset aan zorgtechnologie](#) verder versterkt, bestaande uit Compaan, Tessa en Medido. Deze set is aangevuld met de digitale dagkalender Luna, die de zelfredzaamheid van cliënten ondersteunt. De technologieën zijn succesvol geïmplementeerd binnen zowel de woonzorglocaties als de wijkverpleging.

Eind 2024 waren er **122 technologieën** actief in onze woonzorglocaties, wat 17% van onze WLZ-cliënten ten goede kwam. Dit resulteerde in een besparing van 809 netto zorguren per maand, gelijk aan 5,16 bruto FTE. In de wijkverpleging werden 283 technologieën ingezet, waarmee we zowel de zorgkwaliteit verbeteren als de efficiëntie verhogen.

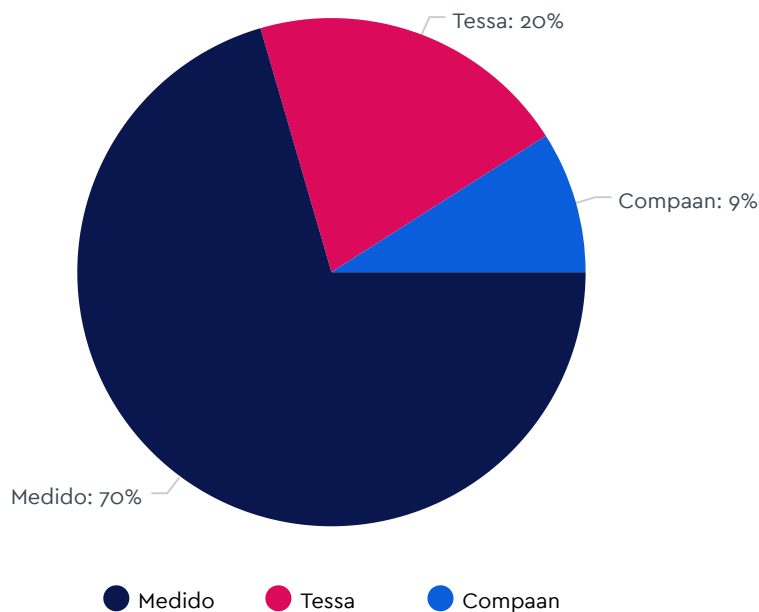
Deze ontwikkelingen onderstrepen onze inzet voor innovatieve zorg die de werkdruk verlicht en de zorg voor onze cliënten optimaliseert.



Inzet zorgtechnologie op Livio locaties in 2024



In totaal zijn er vanuit de ZVW 283 technologieën ingezet in 2024.



In totaal zijn in de woonzorgcentra (WLZ) 122 technologieën ingezet in 2024.

Inzet van zorgtechnologie op Revalidatie & Herstel

In 2024 hebben we vanuit de [Technologie & Zorg Academie](#) (TZA) een regionale samenwerking opgezet voor de inzet van zorgtechnologie in de geriatrische revalidatiezorg (GRZ). Het doel is om het klinisch verblijf te verkorten en de cliënt met minder fysieke wijkverpleging naar huis te laten gaan, waardoor de doorstroom van ziekenhuis naar GRZ en thuis verbetert. Met IZA-gelden is de Compaan in gebruik genomen, waarmee cliënten regie krijgen over hun behandelafspraken en zorgdocumentatie. Daarnaast hebben cliënten geoefend met de app Physitrack. Via deze app kunnen ze revalidatieoefeningen uitvoeren die door de behandelaren zijn opgesteld.

Het aantonen van de meerwaarde van inzet van technologie op de afdelingen Revalidatie & Herstel doen we in samenwerking met Roessingh Research & Development. Voor 2025 wordt in overleg met Menzis gezocht naar financiering om deze inzet te kunnen continueren.



Zorgtechnologie op KSW's en verpleeghuizen

*In 2024 hebben we binnen onze verpleeghuizen en kleinschalige woonvormen belangrijke stappen gezet in de inzet van zorgtechnologie, waarbij onze **techambassadeurs** een cruciale rol spelen. Deze ambassadeurs begeleiden zowel medewerkers als bewoners in het gebruik van technologie als volwaardig onderdeel van de zorg. Door hun inzet zorgen zij ervoor dat technologie effectief wordt geïntegreerd in het zorgproces, wat bijdraagt aan verbeterd welzijn van bewoners en efficiëntere zorgverlening.*

Slim incontinentiemateriaal

In onze kleinschalige woonvormen is slim incontinentiemateriaal geïmplementeerd, en eind 2024 is de inzet ook gestart binnen de verpleeghuizen. Door het gebruik van sensorwear voor 72-uursmetingen kan een op maat gemaakt continenzorgplan worden opgesteld voor elke bewoner. Dit draagt bij aan het welzijn van onze bewoners, efficiëntere zorginzet (meer planbare zorg) en lagere kosten voor producten en was.

Wolk heupairbag

Daarnaast hebben we intramuraal de Wolk heupairbag ingezet, in samenwerking met regionale zorgpartners. Dit gezamenlijke project onderzoekt of gezamenlijke inkoop en beheer voordelen biedt. De heupairbag helpt bij het verminderen van letsel na een val, waardoor de zorgbehoefte na een heupfractuur kan afnemen. Tussen april en december 2024 zijn 7 harde en 13 zachte vallen opgevangen. De effectiviteit van het project wordt geëvalueerd en in 2025 wordt besloten of de inzet wordt voortgezet.

Project Slim werken, fijn wonen

In samenwerking met andere zorgorganisaties werken wij aan het project *Slim werken, fijn wonen*, gericht op het ondersteunen van medewerkers en het verbeteren van de kwaliteit van leven van bewoners in de laatste fase van dementie. Dit project loopt tot 2026 en integreert technologieën zoals slim incontinentiemateriaal en de Wolk heupairbag.

ZorgTechNext

Het project ZorgTechNext is gestart om zorgtechnologie te integreren in het onderwijs en de zorgpraktijk. Dit initiatief, in samenwerking met TZA, ROC, Saxion, UT en zorgaanbieders, biedt zorgprofessionals de mogelijkheid om zich om te scholen tot techambassadeurs. In 2024 slaagden twee techambassadeurs voor de opleiding 'Van Zorgprofessional tot Techambassadeur', en in 2025 zullen er meer opleidingsplekken beschikbaar komen.



Beeldzorg: Innovatie in zorg op afstand

Het in 2023 opgerichte beeldzorgteam heeft zich in het afgelopen jaar sterk ontwikkeld en uitgebreid van 3,6 naar 5 FTE, bestaande uit 13 vaste medewerkers en 12 flexibel inzetbare medewerkers. Een aantal van deze medewerkers komt uit het fysiek verzuim, waarmee we niet alleen invulling geven aan zorgbehoeften, maar ook onze medewerkers optimaal inzetten.

In het vierde kwartaal van 2024 leverde het beeldzorgteam gemiddeld 99 gesprekken per dag, met een totale gespreksduur van 619 uur, voor 120 unieke cliënten. De Posten heeft in 2024 gemiddeld 6 cliënten geholpen met beeldzorg vanuit Livio, wat resulteerde in een stijging van het aantal gesprekken van 2 naar 4,5 per dag ten opzichte van 2023.

Beeldzorg blijft een waardevolle en efficiënte manier om zorg op afstand te bieden, met zowel voordelen voor de cliënten als voor de zorgverleners. Het stelt ons in staat om op maat gemaakte zorg te leveren, terwijl we tegelijkertijd de werkdruk voor zorgprofessionals verlagen.



Ik wil graag zoveel mogelijk alles zelf doen en mijn eigen gang kunnen gaan, voor zover ik dat kan. Door het beeldbellen hoeft er niemand meer langs te komen om te kijken of ik het insuline spuiten goed doe. Ik ben erg blij dat het op deze manier kan!



Meneer Doornbos

Terugblik en doorkijkje 2025

In 2024 hebben we volop ingezet op de opschaling en borging van zorgtechnologie en hulpmiddelen. Cliënten zijn enthousiast, omdat het hen meer vrijheid, privacy en rust in huis geeft. Ook merken we dat zorgmedewerkers de tijd die we besparen beter kunnen benutten. Een aandachtspunt blijft echter het betrekken van het hele team in dit proces.

In 2025 blijven we de basisset verder versterken en breiden we uit met nieuwe innovaties zoals Helpsoq, Luna en slim incontinentiemateriaal. Ook zetten we volop in op de groei van beeldzorg. We breiden uit met nieuwe ZSE-afnemers, naast De Posten, zoals Manna en Liberein, en gaan ook beeldzorg leveren aan cliënten op de afdelingen Revalidatie en Herstel. Daarnaast staat de inrichting van een efficiënt hulpmiddelenproces op de agenda, zodat we snel en accuraat kunnen inspelen op de behoeften van onze cliënten.

3.3 Hoe organiseer je samen als netwerk de zorg?

In onze zorg staat samenwerking met mantelzorgers en vrijwilligers centraal. In 2024 hebben we hier op verschillende manieren op ingezet.



"Familie en vrienden zijn vaak verweven in het leven van de cliënt. Daarom zijn ze belangrijk voor mij. Ik werk met ze samen: we zijn een team."

Onderdeel uit onze zorgvisie "Van zorg naar leven"

Samenwerking en coördinatie van vrijwilligers versterkt

In 2024 heeft Livio actief deelgenomen aan het LeerDoeDeel-traject van Waardigheid & Trots rondom Informele Zorg. Samen met andere organisaties hebben we kennis gedeeld en waardevolle ervaringen uitgewisseld. Dit traject heeft ons inzicht gegeven in de uitdagingen rondom de coördinatie van ongeveer 750 vrijwilligers. We ontdekten dat vrijwilligers vooral sterke banden hebben met de locatie waar ze actief zijn. Dit inzicht heeft geleid tot de beslissing om de coördinatie van vrijwilligers anders te organiseren. Per regio, in Enschede en Haaksbergen/Berkelland, komt er per mei 2025 een coördinator vrijwilligers die als centraal aanspreekpunt fungeert.

Naar een professionele samenwerking met de Kwartiermaker Informele Zorg

In 2024 heeft Livio de opdracht geformuleerd voor de aanstelling van een kwartiermaker informele zorg. Deze tijdelijke functie, voor de duur van twee jaar, is bedoeld om de samenwerking tussen mantelzorgers, vrijwilligers en zorgmedewerkers te versterken en te professionaliseren. Het doel is om de samenwerking tussen formele en informele zorg naar een gelijkwaardig en professioneel niveau te tillen. De opdracht is breed gedragen, met instemming van alle betrokken gremia, en de kwartiermaker gaat in het tweede kwartaal van 2025 aan de slag.

Snel contact via Caren

Livio heeft het deelproject 'Communicatie in Caren' opgezet met als doel de communicatie tussen onze organisatie, cliënten, contactpersonen en medewerkers te verbeteren. Het project richtte zich op het vastleggen van spelregels voor deze communicatie en het implementeren van een nieuwe functionaliteit.

Door de spelregels op te stellen, de communicatie te ontwikkelen en de functionaliteit in te voeren, is dit doel gerealiseerd. Er werd specifiek gekeken naar de communicatie tussen zorgprofessionals en cliënten of zijn/haar mantelzorger(s). Voor zorgmedewerkers was dit een belangrijke stap in de manier waarop ze communiceren.

Inmiddels, na enkele maanden gebruik, wordt de nieuwe functionaliteit goed benut. Medewerkers zien de meerwaarde ervan, en ook cliënten weten steeds beter hoe ze de functie kunnen gebruiken.



“Cliënten kunnen nu de praktische en niet dringende vragen, stellen via ONS. Hierdoor kunnen wij deze vragen beantwoorden op het moment dat het ons uitkomt en worden we minder gestoord tijdens de zorgmomenten.”

Zorgmedewerker over Caren

Menukaart voor mantelzorgers

In 2024 hebben we het Samen Zorgen formulier ontwikkeld, ookwel menukaart mantelzorg, om mantelzorgers meer actief te betrekken bij de zorg voor hun naaste. Het formulier helpt om samen in gesprek te gaan, zodat zorgverleners en mantelzorgers beter kunnen afstemmen wat nodig is.

Dit formulier is ontstaan uit het project Actieteam Meergaarden, waarin initiatieven op één locatie zijn geprobeerd om de zorg op een andere manier te organiseren. We kijken wat goed werkt en waar verbetering mogelijk is. Het Samen Zorgen formulier is een succesvolle uitkomst van dit project en wordt inmiddels op verschillende locaties gebruikt om de samenwerking tussen zorgmedewerkers en mantelzorgers te versterken.

Samen zorgen

Op onze locaties staat de zorg voor onze bewoners centraal. Zoals u wellicht weet staat de zorg voor een uitdaging. En dat gaat ons aan het hart. Er is een sterk toenemende zorgvraag, terwijl er niet meer zorgverleners zijn. Deze ontwikkeling speelt ook bij Livio. En daar moeten we als Livio op inspelen. Want wat kunnen we anders organiseren? Het is tijd voor actie. We willen naast onze zorgverleners ook graag familieleden en vrijwilligers betrekken bij deze uitdaging. Want vele handen maken licht werk!

Daarom ook de oproep of u wellicht een bijdrage wilt leveren aan het welzijn van onze bewoners. Hiernaast kunt u aanvinken waar u bij zou kunnen ondersteunen. Of kent u iemand die dit zou willen? Geef de flyer dan aan hem of haar. **Uw inzet is vanzelfsprekend belangrijk** voor uw eigen geliefde(n), maar ook voor alle andere bewoners van onze locaties.



Wilt u ondersteunen bij één van de taken? Vink dit dan aan in de kolommen hiernaast en lever deze flyer in bij de EVV'er

Alvast hartelijk dank!

Bij uw vader/moeder/naaste

Assistentie bij aan- en uitkleden	
Hulp bij het wassen en douchen	
Hulp bij het 's avonds naar bed brengen	
Ondersteunen bij eten en drinken	
Ontbijt maken in het appartement	
De afwas doen	
Gezichtsverzorging zoals scheren	
Verzorging van handen/nagels knippen	
Assistentie bij het maken van een levensboek	
Anders, namelijk _____	

Bij andere bewoners

Ondersteunen bij activiteiten in de huiskamer	
Extra schoonmaken van appartementen	
Bedden verschonen	
Boodschappen doen	
Samen genieten van fietstocht op de duofiets	
Wandelen met bewoners	
Anders, namelijk _____	

Waar kunnen wij u mee ondersteunen?

- ☒ Scholing
- ☒ Wegwijs maken in de locatie
- ☒ Uitleg van werkzaamheden

Contactgegevens

Naam: _____

Beschikbaarheid: _____

Kamernummer vader/moeder/naaste: _____

Want samen zorgen we voor het welzijn van onze bewoners!

Samen Zorgen formulier vanuit actieteam De Meergaarden

3.4 Hoe werken we (in de wijk) samen met anderen?

Naast dat we er zelf van overtuigd zijn dat deze samenwerking essentieel is, vraagt de overheid dit ook actief van ons. We zien het als een gezamenlijke rol in de regio om de cliëntreis en medewerkersreis zo soepel mogelijk te laten verlopen. Zonder dat we vanuit de hokjes van onze eigen organisaties denken. Daarnaast staan ontmoeten en verbinden voor ons centraal.

Huisartsen en VVT-organisaties Twente bundelen krachten

De HuisartsenZorg Twente (HZT) en elf ouderenzorgorganisaties in Twente – Carintreggeland, de Posten, De Vriezenhof, De Warme Huizen, Liberein, Livio, Zorggroep Manna, Trivium Meulenbelt Zorg, Zorggroep Sint Maarten, Zorgaccent, Zorgfederatie Oldenzaal – hebben een belangrijke stap gezet in hun samenwerking. Met de ondertekening van een nieuwe raamovereenkomst 'Voorbehouden Handelingen' wordt de zorg in de regio beter afgestemd en eenvoudiger georganiseerd.

“Voorheen hadden diverse ouderenzorgorganisaties eigen afspraken met huisartsen, dit leidde tot verschillen en een wirwar aan regels. Dankzij deze nieuwe overeenkomst is er een uniforme werkwijze ontstaan. Hierdoor zijn de processen beter op elkaar afgestemd en zijn er minder administratieve lasten”, zegt Patricia Bangma namens de ouderenzorgorganisaties. “De overeenkomst beschrijft een gezamenlijke aanpak van uitvoeringsverzoeken van artsen voor voorbehouden en risicovolle handelingen. Dit komt zowel zorgverleners als patiënten ten goede”.

De nieuwe raamovereenkomst is het resultaat van intensieve samenwerking in een werkgroep met vertegenwoordigers van zowel huisartsen als VVT-organisaties. Hierbij is gebruik gemaakt van een landelijk model, aangepast aan de specifieke behoeften van Twente en in lijn met de meest recente wet- en regelgeving in de zorg.

Vanaf 1 februari 2025 is de overeenkomst van kracht.





Deze raamovereenkomst markeert een mijlpaal in de samenwerking tussen huisartsen en VVT-organisaties in Twente. Door een gezamenlijke aanpak kunnen we betere en meer samenhangende zorg bieden aan onze patiënten. Dit is een prachtige stap vooruit voor de regio.

Marinka Hamstra
Huisarts

De kracht van de huiskamers voor de wijk

Bij Livio zijn we trots op onze zes huiskamers voor de wijk: één in Boekelo en vijf in Enschede. Deze huiskamers spelen een belangrijke rol in het versterken van de verbinding tussen wijkbewoners en huurders van onze locaties. Ze bieden een plek waar mensen elkaar kunnen ontmoeten, deelnemen aan activiteiten en hun zelfredzaamheid kunnen vergroten. Zo dragen de huiskamers bij aan het langer zelfstandig thuis kunnen blijven wonen.

In 2024 hebben de huiskamers in de wijk een flinke groei doorgemaakt. Het aantal dagdelen steeg van 1.219 in 2023 naar 1.661 in 2024, en het aantal deelnemers groeide van 9.693 naar 16.652. Dit toont aan hoe belangrijk de huiskamers zijn geworden voor de wijkbewoners.

Resultaten 2024

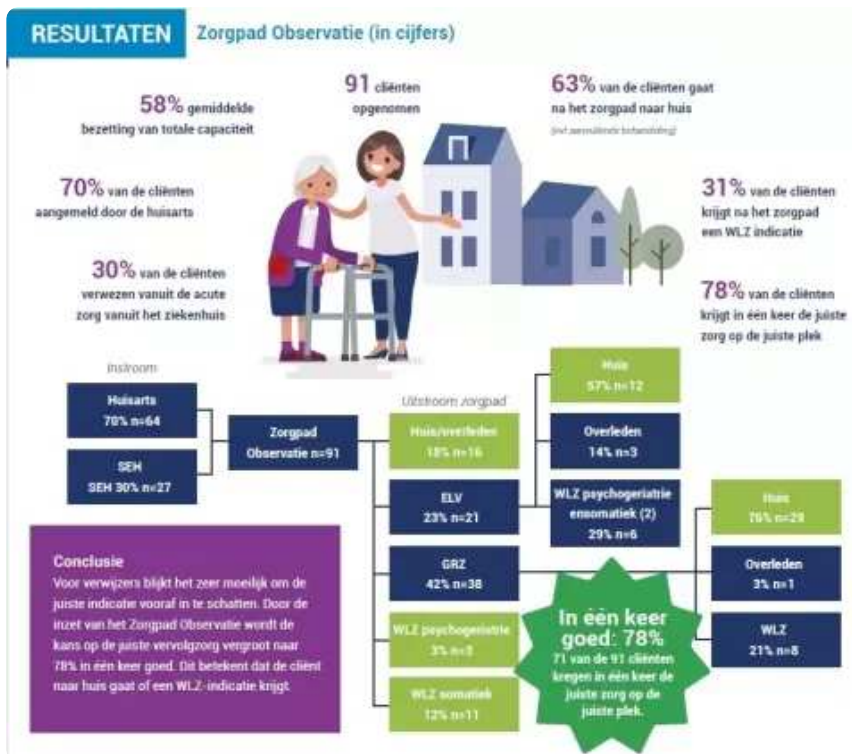
- Sinds begin 2024 is een man met somatische aandoeningen begonnen met het bezoeken van een huiskamer. Hij had geen netwerk, maar samen hebben we dit opgezet, van hulp bij boodschappen tot begeleiding naar artsen en ziekenhuizen.
- Deelnemers van de huiskamer in Hortensia hebben contactgegevens uitgewisseld, zodat bij verontrustende situaties of calamiteiten snel contact met familie kan worden gelegd
- Door samenwerking met Alifa is er een verbinding tot stand gekomen tussen de deelnemers van de huiskamer in Broekheurnerborch en het Stedelijk Vakcollege Het Diekman. Regelmatig worden er gezamenlijke activiteiten georganiseerd, waarbij een deelnemer de organisatie op zich neemt
- Op meerdere locaties organiseren deelnemers inmiddels zelfstandig activiteiten, met minimale ondersteuning van medewerkers.
- In De Broekheurnerborch ontstaat een mooie samensmelting van deelnemers met verschillende culturele achtergronden, die elkaar nu regelmatig ontmoeten en ondersteunen.

Vooruitblik 2025

In 2025 willen we de huiskamers verder versterken. We zetten in op nog meer activiteiten die door de deelnemers zelf worden georganiseerd en breiden de samenwerking met lokale partners verder uit. Zo blijft de huiskamer een belangrijke, verbindende factor in de wijk, waarin de zelfredzaamheid van de bewoners centraal staat.

Zorgpad observatie: in één keer goed, de juiste zorg op de juiste plek

Door de inzet van het Zorgpad Observatie ligt een cliënt korter in het ziekenhuis, gaat een cliënt sneller naar huis of krijgt een cliënt sneller een WLZ-indicatie. Een mooie samenwerking met MST, Menzis, huisartsen en de Zorgschakel Enschede partners.



Bekijk de succesvolle resultaten van deze samenwerking



Samenwerken met Zorgschakel Enschede

Binnen Zorgschakel Enschede werken we als Livio samen met de zorgorganisaties De Posten, Liberein en Zorggroep Manna om inwoners in de regio Enschede., Haaksbergen, Eibergen en Neede kwalitatief hoogwaardige en specialistische (thuis)zorg te bieden. Dit samenwerkingsverband stelt ons in staat om de zorg voor deze inwoners effectief te coördineren en af te stemmen. In 2024 is er gewerkt aan o.a. het project reablement (REZU) en het inrichten van een centraal aanmeldpunt voor consultvragen specialisten ouderengeneeskunde. Een overzicht van alle project in 2024 en het kwaliteitsbeeld vind je hieronder.

Reablement

Reablement Enschede Zinvol Uitproberen (REZU) is een samenwerking tussen De Posten en Livio, gericht op het voorkomen of beperken van de doorstroom van ouderen naar professionele zorg. Dit project richt zich op thuiswonende ouderen met een multidisciplinaire hulpvraag die gemotiveerd zijn om zo lang mogelijk zelfstandig thuis te blijven wonen. Het project is gestart in Enschede Zuid en maakt gebruik van een team van wijkverpleging, ergotherapeut en fysiotherapeut. De aanpak is gebaseerd op drie uitgangspunten:

- Niet overnemen wat mensen zelf kunnen.
- Mensen helpen te herwinnen wat ze niet meer kunnen.
- Samen zorgen voor een oplossing voor dat wat er overblijft.

In 2024 werden ongeveer 15 trajecten uitgevoerd, met veelbelovende resultaten. In 2025 ligt de focus op het borgen van de werkwijze en het verkrijgen van duurzame financiering.

Samenwerkingsafspraken over bereikbaarheid bij ongeplande of complexer wordende zorgvragen

Zorgschakel Enschede heeft in 2024 een loket geopend voor adviesaanvragen van huisartsen met geriatrische vraagstukken. Gezien de vergrijzing en de toenemende complexiteit van zorgvragen, neemt de behoefte aan geriatrische expertise bij huisartsen toe. Via dit loket kunnen huisartsen eenvoudig consulten aanvragen bij een Specialist Ouderengeneeskunde, werkzaam bij één van de partners van Zorgschakel Enschede. Dit gestroomlijnde proces helpt huisartsen om samen met de specialist te beoordelen welke zorg het beste bij hun oudere patiënten past.

Meer weten? Bekijk het jaaroverzicht hieronder.

Lees meer over de samenwerking ZSE in 2024

Jaaroverzicht ZSE 2024

pdf • 247 kB [Download](#)

Kwaliteitsbeeld ZSE 2024

pdf • 624 kB [Download](#)

Jaaroverzicht 2024

Zorgschakel Enschede

CIJFERS 2024

48 MEDEWERKERS

29 fte:
43x (25,2 fte) ♀
en 5x (3,8 fte) ♂

VERZUIM

6,2% (excl
zwangerschap).

4 MOEDER-ORGANISATIES

de Posten, Manna
Liberein en Livio.

1 BESTUUR

Bestaande uit 4 bestuurders
vanuit de 4 moederorganisaties.

4 TEAMS

- MTH (Medisch Technisch Handelen)
- Wondzorg
- Nachtzorg
- Frontoffice

2,7 MLN

omzet.

28

Overeenkomsten
met overige
zorgorganisaties
in de regio.

207

Zorgmedewerkers
geschoold in
wondzorg.

3656 CLIËNTEN

MTH 663, Wondzorg 1980 en Nachtzorg 1013.

22.915

Uren hoog complexe,
laag frequente zorg.

3396

Clënten in zorg bij
ZSE partners (93%).

260

Clënten in zorg
extern (7%).

Inzet uren bij Livio 66%,
Liberein 9%, Manna 9%,
De Posten 9% en extern 7%.



Trend 2021 t/m 2024:

- 2021
- 2022
- 2023
- 2024

Zorgschakel Enschede is een coöperatie van vier zorgorganisaties; De Posten, Liberein, Livio en Manna. Wij bieden de inwoners van Enschede, Haaksbergen, Eibergen en Neede hoogcomplex en laagfrequente zorg, ook in de nacht. Wij werken samen voor verschillende zorgorganisaties in (Oost) Twente.

Vanuit deze samenwerking werken we samen en zoeken we verbinding met partners in de regio om de continuïteit van zorg te borgen en in te zetten op vernieuwingen, waarbij steeds meer (specialistische) zorg in de thuisomgeving plaatsvindt.



4. Klaar voor de Zorg van Morgen

De wereld om ons heen is en blijft in beweging, er komen meer mensen met een complexe zorgvraag en minder collega's om de zorg te leveren. Uitgangspunt is dat, ook wanneer je meer zorg nodig hebt, je **zolang mogelijk thuis** blijft wonen. Door de zorg, samen met onze partners, **anders te organiseren** kan dat ook. Denk daarbij aan taken zo te verdelen dat **bekwaamheid en leren** op de werkplek centraal staat in plaats van bevoegdheid. Maar ook het nadenken over **slimme routes** en **schaarse functies**. Als de zorgvraag echt niet meer passend is thuis en de cliënt verhuist naar een woning van Livio, is de zorg zwaarder en urgenter. Onze **gebouwen moeten daarbij aansluiten**.

Lees hieronder meer over wat we in 2024 hebben gedaan.



Langer zelfstandig thuis met het Langer Thuis Team

Een mooi voorbeeld van hoe we mensen zo lang mogelijk zelfstandig en met goede kwaliteit van leven thuis kunnen laten wonen is Het Langer Thuis Team. Het team heeft inmiddels een stevige basis gelegd. Medewerkers worden volop geschoold en het team heeft al veel cliënten kunnen ondersteunen.

In 2025 ligt de focus op het versterken van de samenwerking met welzijnsorganisaties en wijkhuiskamers, zodat we nog beter kunnen inspelen op de wensen en zorgen van cliënten. Daarnaast richten we ons op het efficiënter maken van de processen, zodat het team blijft groeien én financieel gezond blijft.

VPT: De Toekomst van Langer Thuis Wonen

In het kader van het bevorderen van langer thuis wonen voor ouderen, is in 2024 de projectgroep Volledig Pakket Thuis (VPT) gestart. Dit project richt zich op het ontwikkelen van een geclusterd VPT-concept voor de Livio locaties De Broekheurnerborch en De Bleekhof, met de ambitie om dit ook binnen andere Livio-locaties uit te rollen. VPT biedt ouderen de mogelijkheid om intensieve zorg en begeleiding, die normaal gesproken in een zorginstelling wordt verleend, in hun eigen vertrouwde omgeving te ontvangen. Naast de ontwikkeling van dit concept was het doel van de projectgroep om het aantal VPT-clients in 2024 te laten groeien met 5 ten opzichte van eind 2023.

Acties in 2024

De projectgroep heeft zich in 2024 onder andere gericht op:

- Het ontwikkelen van een concept-handboek voor geclusterde VPT, dat in de komende maanden verder verfijnd wordt.
- Brainstormsessies over de toekomst van VPT binnen Livio.
- Het financieel inzichtelijk maken van VPT in vergelijking met ZZP voor de betrokken locaties.
- Het ontwikkelen van een communicatieplan.
- Het onderzoeken van een mogelijke nieuwe naam voor VPT.

Opvallende zaken:

- VPT wordt financieel gedreven door de cliënt, waardoor het vooral aantrekkelijk is voor mensen met een hoger vermogen. Dit benadrukt het belang van een goed uitgewerkt concept dat ook aansluit bij mensen met minder vermogen.
- VPT richt zich op de individuele cliënt, wat vraagt om een andere functiemix en aanpassing van de teamsamenstelling.
- Het aantal VPT-clients groeide in 2024 met 4, iets onder de doelstelling van 5.

Doelen voor 2025:

- Verdere uitwerking van VPT-concepten zodat keuze niet alleen financieel gedreven is.
- Financiële doorontwikkeling van VPT voor de lange termijn.
- Bepaling van de teamsamenstelling en ontwikkeling van teamscholing.
- Verbeterde communicatie richting cliënten en medewerkers.
- Doelstelling van een groei van 5 VPT-clients, wat een stijging van 25% betekent ten opzichte van eind 2024.

4.1 Hoe zetten we schaarse functies zo goed mogelijk in?

Gezien het tekort aan zorgpersoneel, kijkt Livio actief naar nieuwe manieren om schaarse functies (zoals de verzorgende 3-IG) optimaal in te zetten. Door anders te organiseren en te werken met een diverse functiemix, zorgen we voor efficiëntere inzet van medewerkers.

Functiemix en teamsamenstelling

Sinds 2023 kijkt Livio anders naar de functiemix binnen de zorg. In 2024 hebben we deze veranderingen verder doorgevoerd, wat heeft geleid tot een verschuiving in functies, deskundigheid en de manier waarop we het werk organiseren. Functies zoals Helpende, Helpende+, Zorgondersteuner en Medewerker Mooie Dag worden steeds vaker ingezet om de zorg te ondersteunen. Vooral deze twee laatste functies zijn geschikt voor zij-instromers, waarvoor alleen een MBO-diploma nodig is en geen specifieke zorgervaring.

Doordat we anders kijken naar het inzetten van personeel, kunnen medewerkers in deze functies nu taken overnemen die voorheen door Verzorgende 3-IG en Verpleegkundigen werden uitgevoerd. Dit is belangrijk omdat verzorgende 3-IG en verpleegkundigen schaars zijn en we hen willen inzetten voor de taken waarvoor zij zijn opgeleid, zoals verpleegtechnisch handelen. De andere functies kunnen dan de minder verpleegtechnische taken overnemen, wat zorgt voor een efficiëntere taakverdeling en teamsamenstelling.

Teamsamenstelling

In 2024 is er een kompas voor de teamsamenstelling in de intramurale zorg vastgesteld. Dit kompas is gebaseerd op het nieuwe functiehuis, best practices uit de praktijk en financiële overwegingen. Er is specifiek gekeken naar de efficiënte inzet van functieniveaus, met oog voor de kwaliteit en complexiteit van de zorg. Zo is er altijd voldoende deskundigheid op de werkvloer. De minimale functies die altijd aanwezig moeten zijn, zijn de regieverpleegkundige, verpleegkundige, gespecialiseerd verzorgende en welzijn. De overige functies kunnen flexibel worden ingevuld, afhankelijk van de zorgbehoefte, bedbezetting en financiën. De belangrijkste uitgangspunten hierbij zijn:

- De teamsamenstelling is leidend voor het dienstenpatroon
- De teamsamenstelling wordt in samenwerking met de zorgteams vastgesteld
- Het format voor de teamsamenstelling brengt zorginhoud en financiën samen
- Het functiehuis is leidend voor het format van de teamsamenstelling

Functiemix op de afdelingen voor bewoners met een lichamelijke beperking (LB) of niet-aangeboren hersenletsel (NAH)

Om bewoners op deze afdelingen beter te ondersteunen vanuit het perspectief van welzijn en participatie worden openstaande vacatures steeds vaker ingevuld door collega's met een agogische achtergrond.

De samenwerking tussen verpleegkundigen en agogen legt de focus op welzijn en participatie, zonder concessies te doen aan de kwaliteit van de verpleegkundige zorg. De juiste balans tussen zorg en agogische ondersteuning blijft een speerpunt voor 2025, met als doel de teams optimaal in te richten.

Daarnaast hebben we de vakgroep psychologen en gedragswetenschappers uitgebreid om de zorg verder te personaliseren, wat zowel de lichamelijke zorg als het welzijn en de participatie van bewoners versterkt.



Interne flexpool

Om in te spelen op de behoefte aan flexibele inzet van medewerkers, is de flexpool binnen Livio verder uitgebreid. Door ervaringsverhalen te delen, hebben we de mogelijkheden van het werken in de interne flexpool onder de aandacht gebracht, zowel intern als extern. Dit heeft ertoe geleid dat de interne flexpool is gegroeid.

Ook blijkt de flexpool aantrekkelijk voor de ZZP'ers die voorheen via bemiddelingsbureaus voor Livio werkten. Vanaf 1 januari 2025 is Livio gestopt met deze vorm van inhuur, wat heeft geholpen om meerdere voormalige ZZP'ers aan de interne flexpool te binden.



Als flexmedewerker ben je eigenlijk een soort ZZP'er in dienst van Livio. Perfect voor als je meer uitdaging, vrijheid en afwisseling zoekt binnen dezelfde organisatie!



Renske Nijland
Flexmedewerker

4.2 Hoe lossen we gaten in roosters op?

Binnen Livio lossen we gaten in roosters op door anders te kijken naar de inzet van collega's en creatieve oplossingen te bedenken. We zorgen ervoor dat de juiste professional wordt ingezet voor de juiste werkzaamheden, met vertrouwen in de expertise van onze zorgverleners.

Actieteam De Meergaarden

Op onze locatie De Meergaarden in Eibergen was de 'zorg van morgen' al de 'zorg van vandaag'. Het werd steeds moeilijker om personeel te vinden, terwijl de zorg voor bewoners complexer werd. Al eerder werden maatregelen genomen, zoals het inzetten van zorgtechnologie en zorgondersteuners.

In maart 2024 is daarom een actieteam opgericht, bestaande uit diverse disciplines zoals Verpleging, Welzijn, Cliëntadvies, Innovatie, Kwaliteit, Academie en P&O. Het team kreeg van het managementteam de ruimte om creatief te denken en handelen. Waar nodig werd snel goedkeuring gevraagd voor oplossingen die buiten de reguliere kaders vielen, zoals kwaliteit, budget of regelgeving.

Het actieteam heeft verschillende oplossingen bedacht en ingezet.

- Er is een scholing voor Zorgondersteuners ontwikkeld om hen bekwaam te maken in drie handelingen: aan- en uittrekken van cliënten, steunkousen aan- en uittrekken en ondersteunen bij toiletgang. Dit bespaarde 1,5 tot 3 uur per afdeling per dag en leidde soms zelfs tot het uitsparen van een VIG'er-dienst.
- De verplichte dubbele medicatiecontrole is afgeschaft bij risicovolle medicatie die buiten de baxter wordt geleverd, met uitzondering van medicatie die berekeningen vereist of opiaten zoals oxycodon. Dit bespaarde 10-12 minuten per afgeschafte dubbele controle.
- De wijkverpleegkundige onderzocht mogelijkheden om zorg te verplaatsen, technologische hulpmiddelen in te zetten en het zorg- en dagritme op de locatie anders in te richten. Zo werd bijvoorbeeld het douchen van sommige cliënten naar de avond verplaatst en werden meer hulpmiddelen ingezet.
- Er is een [Samen-Zorgen formulier](#) ontwikkeld om mantelzorgers actief te betrekken bij de zorg voor hun naaste.

De opdracht van Actieteam De Meergaarden is in 2024 ook afgerond en daarmee is het actieteam per 31-12-2024 opgeheven. Het Actieteam heeft feestelijk afgesloten en afscheid van elkaar genomen onder het genot van taart en met een mooie bedankbrief van het MT.



Collega's vertellen...

"De oplossingen vanuit het actieteam zijn gebaseerd op de professionaliteit van de zorgverlener. Het is fijn dat dit vertrouwen gegeven wordt. De zorgondersteuners worden meer betrokken bij het team en het levert voor hen een extra aanvulling op de werkzaamheden op. Ook besparen de oplossingen tijd".

Meneer Meijer vertelt...

Dhr. Meijer woont op De Meergaarden en is erg blij met de aandacht voor onder andere zorgtechnologie.

"Ik bepaal zelf mijn dag, Medido herinnert mij alleen even aan mijn medicijnen. Zelfstandig waar het kan, hulp met een glimlach waar het nodig is. Precies zoals ik het wil"



Bekwaam is bevoegd

Binnen Livio zijn in 2024 mooie stappen gezet op het gebied van bekwaam=bevoegd. Op basis van de pilot binnen de locatie De Meergaarden zijn medewerkers Zorgondersteuners bekwaam gemaakt in het uitvoeren van een aantal ADL handelingen die voorheen alleen door gediplomeerde functies werden uitgevoerd. Hiermee krijgen onze zorgmedewerkers ruimte om zich te focussen op verpleegtechnische handelingen. Niet alleen Livio ondersteunt deze beweging, we doen dit in gezamenlijkheid met de partners van Zorgschakel Enschede.

Vooruitblik 2025

In 2025 evalueren we de genomen maatregelen van het actieteam De Meergaarden en bekijken we welke acties goed hebben gewerkt. Dit mede op basis van een enquête onder de zorgteams van de locatie. De succesvolle oplossingen zullen we breder binnen Livio toepassen, zodat we de zorg nóg efficiënter kunnen organiseren en het personeelstekort beter kunnen aanpakken. Daarnaast gaan we in 2025 ook verder met bekwaam is bevoegd, in samenwerking met Zorgschakel Enschede.

4.3 Hoe zijn onze gebouwen klaar voor de toekomst?

Nederland krijgt te maken met een verdubbeling van het aantal 80-plussers. Naarmate mensen ouder worden neemt de kans op dementie, in combinatie met een of meerdere chronische aandoeningen toe. In onze gebouwen houden we daar rekening mee door bijvoorbeeld huiskamers te creëren in bestaande gebouwen. Ook bij de nieuwbouw van Het Saalmerink bouwen we voor deze toekomstige doelgroep.

Nieuwbouw voor mensen met een intensieve zorgvraag

In de nieuwbouw van Het Saalmerink wordt er gebouwd voor mensen met een intensieve zorgvraag die niet meer zelfstandig thuis kunnen wonen. Dit doen we door 10 tot 12 appartementen rondom een (geschakelde) huiskamer te creëren. De bewoners kunnen hierdoor zelfstandig makkelijk de weg richting de huiskamer vinden. De huiskamer is een warme plek waar bewoners elkaar kunnen ontmoeten, samen kunnen eten en waar activiteiten plaatsvinden. Hierdoor ontstaat er een plek waar je kleinschalig kunt wonen, in een grootschalig gebouw. In totaal komen er 99 studio's voor bewoners met een intensieve zorgvraag.



Gefaseerd bouwen door een deel te slopen

Voor de nieuwbouw wordt afdeling Kriegerskamp, een deel van het huidige Saalmerink, gesloopt. Op die plek wordt het nieuwe Saalmerink gebouwd. Op deze manier hoeven bewoners maar één keer te verhuizen naar de nieuwbouw. Sinds november hebben alle bewoners een andere plek gevonden en staat afdeling Kriegerskamp leeg. Collega's en bewoners hebben op hun eigen manier afscheid genomen van de afdeling waar ze jaren hebben gewerkt en gewoond.



5. Sterke en Gezonde Basis



De basis van Livio moet **sterk en gezond** zijn en blijven. Dat vraagt om goede informatie, samenwerking, een gezond huishoudboekje en het blijven openstaan voor **verandering** en leren. Dit willen we samen doen. **Samen** met de medezeggenschap, familie en anderen werken we aan de **gemeenschappelijke uitdaging**. Daarnaast hebben we meer aandacht voor **duurzaamheid** bij het maken en uitvoeren van plannen.

Lees hieronder over de stappen die we in 2024 hebben gezet.



Continu verbeteren: leren door audits en incidenten

Om een sterke en gezonde basis te waarborgen, is het essentieel om continu inzicht te krijgen in onze processen en resultaten. Daarom voeren we regelmatig audits uit en streven we ernaar om te leren van gemelde incidenten.

Kwaliteit bewezen: ISO 9001:2015 auditresultaten

In het derde kwartaal heeft Dekra de externe audit voor ISO 9001:2015 uitgevoerd wat leidde tot waardevolle gesprekken en het positieve resultaat: **geen tekortkomingen**.

De audit bevestigde dat Livio voldoet aan de ISO 9001:2015-normen en dat ons kwaliteitsmanagementsysteem effectief werkt, goed aansluit bij onze strategie en de zorgvisie "van zorg naar leven" breed wordt gedragen. Dit versterkt de cliëntgerichte zorg, ondersteund door betrokken en gemotiveerde teams, met mooie voorbeelden van passende zorg. De volgende audit staat gepland voor 2025.

Desondanks werden er aandachtspunten en verbeterkansen geïdentificeerd:

- **Methodisch werken en cliëntdossiers:** De methodiek is soms lastig te volgen en interventies worden niet altijd consistent opgenomen. Het project methodisch werken is gestart om dit te verbeteren.
- **Deskundigheidsbevordering:** Het vernieuwde scholingsplan richt zich op teamontwikkeling, maar de impact kan beter worden gemonitord.
- **ZZP-bevoegdheden en meldcode:** Verbetering van de vastlegging van ZZP-bevoegdheden en de integratie van de meldcode in trainingen is nodig, gezien de kwetsbaarheid van onze cliënten.
- **Cliëntregie in MDO en dossierinzage:** Meer regie voor cliënten kan bereikt worden door betere toegang tot MDO's en het digitale cliëntdossier, wat in 2024 onder andere werd verbeterd via het project 'communicatie in Caren ons cliëntportaal'.

Inspectiebezoek KSW Dr. Prinsstraat

In februari 2024 vond er een inspectiebezoek plaats op de locatie Dr. Prinsstraat in Haaksbergen, een locatie waar bewoners met een lichamelijke beperking (LB) of niet-aangeboren hersenletsel (NAH) wonen. Tijdens dit bezoek kwamen verschillende verbeterpunten naar voren. Het bleek dat wij te veel vanuit de ouderenzorgkaders naar de bewoners keken, zonder ons voldoende te realiseren dat deze specifieke groep op de lange termijn meer aandacht nodig heeft vanuit de gehandicaptenzorg.

Deze belangrijke eyeopener leidde tot direct actie. Niet alleen voor de woongroep die bezocht werd, maar voor alle vier de LB/NAH-woongroepen. In de maanden na het bezoek hebben we hard gewerkt om de verbeterpunten op alle vlakken aan te pakken, met de focus op een zorgaanbod dat beter aansluit bij de specifieke behoeften van onze bewoners.

Tegen het einde van 2024 konden we met tevredenheid vaststellen dat de noodzakelijke verbeteringen zijn doorgevoerd, wat door de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd positief werd beoordeeld. In 2025 gaan we door met de ingezette acties.

Leren en verbeteren: De kracht van interne audits

Om het lerend vermogen binnen onze organisatie te versterken, maken we gebruik van interne audits. Deze audits, uitgevoerd door de interne auditcommissie volgens het principe van waarderend auditen, zijn essentieel voor continue verbetering. De thema's worden in samenspraak met MT-leden, hun teams en de PAR vastgesteld, en zijn gebaseerd op interne en externe ontwikkelingen, wet- en regelgeving, en incidenten of klachten. Naast de geplande audits is er ruimte voor ad hoc audits, uitgevoerd in overleg met het team of de leidinggevende.

In 2024 voerden we interne audits uit op de volgende thema's:

- **Audit basisveiligheid en kwaliteit in de wijkverpleging,** met focus op cliëntcentrale zorg, integrale zorg, veilige zorg thuis, medicatieveiligheid en kwaliteitssturing.
- **Audit eigen regie op de locaties LB/NAH+,** met aandacht voor cliëntgerichte zorg, dossiervoering en de competenties van zorgprofessionals.
- **Audit schijf van vijf met zorgpartners in Enschede,** gericht op zelfredzaamheid, informele zorg en zorgtechnologie.

De resultaten van de audits worden gedeeld met de teams en opgenomen in de kwaliteitsmonitor van de locatie of het team. In gesprek met de teams worden zowel sterke punten als verbeterpunten besproken, waarbij de verbeteringen laagdrempelig worden opgepakt. Binnen Livio werken we sinds een aantal jaren met de

kwaliteitsmonitor. In de kwaliteitsmonitor zijn thema's opgenomen met betrekking tot de kwaliteit van zorg. Het is een hulpmiddel om op een locatie of wijk het gesprek over kwaliteit te voeren met de leidinggevende, de regieverpleegkundigen en/of wijkverpleegkundigen en een adviseur beleid, kwaliteit en innovatie. Bij dit overleg zitten meerdere verpleegkundigen zodat zij ook kunnen leren van elkaar. We merken dat dit op de ene locatie en/of wijk beter geïmplementeerd is dan op de andere. In 2024 is een start gemaakt met de evaluatie van deze monitor in gezamenlijkheid met een afvaardiging van verpleegkundigen. In 2025 willen we de kwaliteitsmonitor optimaliseren zodat deze beter aansluit bij de behoeften van de verpleegkundigen en leidinggevend en onderdeel wordt van de PDCA cyclus op locatie.

Effectief leren van incidenten

Binnen Livio streven we ernaar te leren van incidenten. Registratie en telling alleen bieden onvoldoende inzicht voor verbeteringen. Daarom is in 2024 een teamgericht kader ontwikkeld voor het onderzoeken en analyseren van incidenten. Dit helpt patronen en oorzaken te herkennen en stimuleert teams om van incidenten te leren. Na toetsing en verfijning met feedback van verpleegkundigen, is het kader uitgerold.

Een belangrijke voorwaarde voor effectief gebruik is de beschikbaarheid van duidelijke overzichten uit de systemen. Momenteel schieten de systemen hierin tekort. Daarom is in 2024 gestart met het verkennen van een alternatief systeem, gericht op betere ondersteuning bij MIC-meldingen en bredere inzet binnen de organisatie. Doel is om in 2025 een nieuw systeem te selecteren en implementeren.

De meeste incidenten binnen Livio betreffen medicatiefouten, valincidenten en probleemgedrag. In de wijkverpleging ligt de nadruk op valincidenten, binnen de intramurale zorg op medicatiefouten. Sommige incidenten zijn zo ingrijpend dat we uitgebreider stil willen staan bij de oorzaken en de gevolgen ervan. Bijvoorbeeld bij incidenten met een ernstig schadelijk gevolg. In deze gevallen wordt het incident onderzocht door een intern onderzoeksteam. In 2024 waren dit 17 incidenten, waarvan één calamiteit ('Geweld in de zorgrelatie') gemeld werd bij de inspectie. Dit onderzoek en de verbetermaatregelen zijn als voldoende beoordeeld door de inspectie.

Melding incidenten medewerkers

Melding incidenten medewerkers zijn incidenten die door medewerkers zijn gemeld en waarvan een medewerker of meerdere medewerkers nadelige gevolgen hebben ondervonden of hadden kunnen ondervinden. Het afgelopen jaar zijn er vanuit de organisatie verschillende vragen gekomen over de MIM-procedure. Medewerkers geven aan dat het online MIM-formulier niet gebruiksvriendelijk is en leidinggevend en zouden graag duidelijkheid willen over verantwoordelijkheid en afwikkeling van de MIM.

Naar aanleiding van deze vragen is er een werkgroep opgezet om de MIM-procedure te verbeteren. De nieuwe versie wordt in 2025 geïmplementeerd.

In 2024 waren er 1056 MIM-meldingen. Er is een piek te zien met betrekking tot meldingen 'agressie fysiek'. Vanwege de toename van de meldingen zal er in 2025 een tweedaagse training worden ingezet voor medewerkers.

De basis van onze zorg: luisteren naar cliënten

Onze cliënten vormen de basis van alles wat we doen, daarom is het essentieel om goed naar hun ervaringen te luisteren.



Cliëntervaringen van cliënten op locaties

Dit jaar zijn opnieuw de cliëntervaringen verzameld binnen de locaties van Livio via de gemiddelde totaalscore gebaseerd op 6 vragen conform het landelijk meetinstrument. Dit jaar hebben medewerkers uit verschillende afdelingen, zoals het managementteam, ondersteunende diensten of verzuim, cliënten persoonlijk geïnterviewd. Dit heeft niet alleen waardevolle inzichten opgeleverd, maar ook een mooie kans geboden om medewerkers die niet elke dag direct bij de zorg betrokken zijn dichterbij de cliënten te brengen en direct te horen wat er speelt.

De score op ZorgkaartNederland voor de verpleeghuizen en woonzorgcentra bleef in 2024 gelijk op een **7,8**, ondanks de toenemende uitdagingen in de zorg. Dit is een positieve constatering en bevestigt dat we, ondanks de omstandigheden, goed werk blijven leveren. De resultaten, inclusief complimenten en verbeterpunten, worden besproken in teamoverleggen, zodat we waar nodig direct kunnen verbeteren.

Clïëntervaringen

Wlz PG

Livio 2024



Livio 2023

Verliep het maken van een afspraak goed, en komt de organisatie/medewerkers gemaakte afspraken over tijden, tijdstippen en bereikbaarheid na?

8,3

7,9

Hoe beoordeeld u de kwaliteit en het effect van de verpleging, verzorging of behandeling?

8,1

8,0

Behandelen de medewerkers u met aandacht? Gaan de medewerkers op een goede manier met u om?

8,5

8,3

Sluit de zorg aan op wat u belangrijk vindt? Past de zorg bij manier waarop u wilt leven?

8,1

7,8

Wordt u gezien en gehoord? Wordt er passend gereageerd op uw vraag of verzoek?

8,4

7,8

Vindt u het gebouw, de voorzieningen en de omgeving prettig?

8,3

7,7

2024

Aanbevelen bij andere mensen met dezelfde gezondheidsklachten?

95%

Zegt ja

2023

Aanbevelen bij andere mensen met dezelfde gezondheidsklachten?

84%

Zegt ja

Overzicht cliëntervaringen 2024 en 2023 WLZ (PG)



Overzicht cliëntervaringen 2024 en 2023 WLZ (somatic)

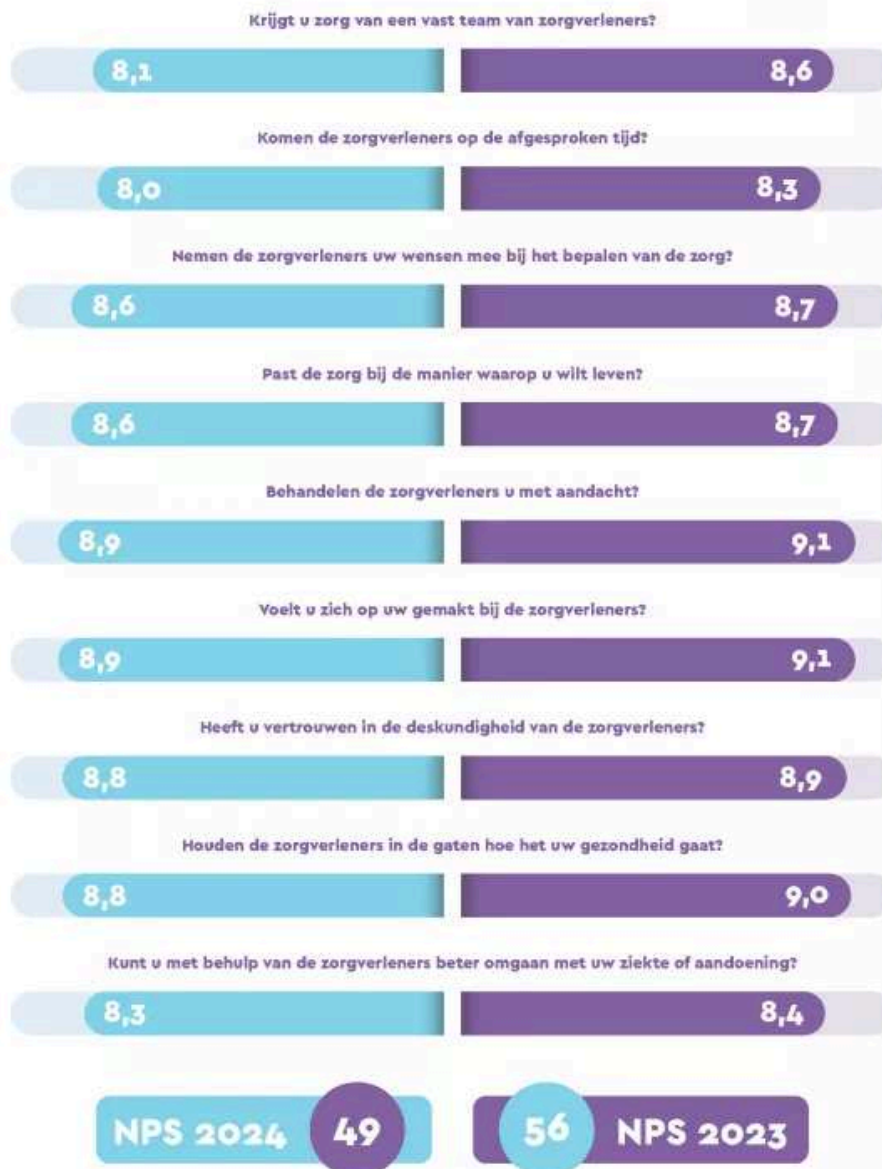
Clientervaringen van cliënten in de wijk

In 2024 hebben we de ervaringen van onze cliënten in de wijkverpleging gemeten met de PREM (Patient Reported Experience Measure), het landelijke meetinstrument. De score voor de wijkverpleging op ZorgkaartNederland is met een **8,8** bijna gelijk gebleven aan de score van het vorige jaar (8,9), wat een mooi resultaat is.

Op teamniveau zijn de resultaten inzichtelijk gemaakt, met daarbij zowel complimenten als verbeterpunten. Deze worden actief besproken in teamoverleggen, zodat we waar nodig meteen aan de slag kunnen met verbeteringen en onze zorg steeds verder kunnen afstemmen op de wensen en behoeften van onze cliënten.

Cliëntervaringen

PREM wijkverpleging



Overzicht cliëntervaringen 2024 en 2023 wijkverpleging

Cliëntervaringen paramedici

De ervaringen van cliënten geven ook voor de behandelaren input (fysiotherapie, ergotherapie, logopedie en diëtetiek) om van te leren. De resultaten hiervan zijn hieronder inzichtelijk.

Cliëntervaringen

Prem paramedici

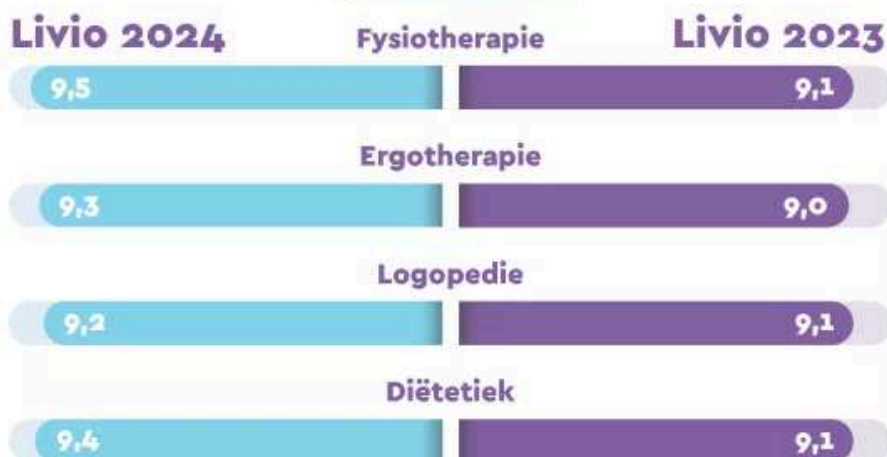
Aantal cliënten



NPS



Tevredenheid



Cliëntervaringen 2024 en 2023 paramedici



Clientervaringen op de afdelingen Revalidatie en Herstel

Op de afdelingen Revalidatie en Herstel worden de ervaringen van cliënten gemeten via de ZorgkaartNederland-vragenlijst voor de Geriatrische Revalidatie Zorg (GRZ). De score van de clientervaringen op ZorgkaartNederland is met een **8,1** nagenoeg gelijk gebleven aan de score van het vorige jaar (8,0), wat een positief resultaat is.

Samen leren door middel van een spiegelgesprek op de afdeling Revalidatie en Herstel



Overzicht clientervaringen 2024 en 2023 Revalidatie & Herstel

5.1 Er kan heel veel wel. Samen staan we sterk, maar het kan ook pijn doen.

Samen willen we zorgen voor een organisatie die vandaag, morgen en in de toekomst goed functioneert, ongeacht de uitdagingen die op ons afkomen. Dit vereist een sterke en gezonde financiële basis, die continu voeding nodig heeft om te blijven groeien. Om financieel gezond te zijn en te blijven, moeten we soms keuzes maken die niet altijd leuk zijn.



Overgang zorgcentrale naar Alerta

In 2024 hebben we de belangrijke stap gezet van de overgang van de Livio zorgcentrale naar Alerta. Deze beslissing werd mede gedreven door de instructie van de landelijke overheid om één zorgcoördinatiecentrum per regio te vormen. Daarnaast draaide de zorgcentrale van Livio in de huidige vorm jaarlijks een negatief resultaat en werd het steeds lastiger om 24 uur per dag, 7 dagen per week bereikbaar te blijven. Om de zorgcentrale open te houden, was het noodzakelijk dat andere grote VVT-organisaties zich aansloten. Helaas is dit niet gelukt, en daarom kon onze zorgcentrale niet op de huidige manier blijven bestaan.

Daarom is, mede in goed overleg met de medezeggenschap, besloten om samen te gaan werken met meld- en zorgcentrale Alerta. Meerdere grote VVT-organisaties zijn al bij Alerta aangesloten. Door deze samenwerking bieden we efficiëntere (spoed)zorg in de regio via één centraal aanspreekpunt en kunnen we onze krachten bundelen.

Alerta heeft de volgende diensten van Livio overgenomen: woningtoegang, personenalarmering, Medido-meldingen en de bereikbare dienst van 17:00 tot 08:00, inclusief weekenden en feestdagen. Met deze gezamenlijke aanpak zorgen we ervoor dat we als organisatie wendbaar blijven, efficiënter werken en tegelijkertijd de kwaliteit van zorg voor onze cliënten waarborgen. We kijken terug op een omvangrijk proces, waarin we zowel successen als uitdagingen hebben ervaren. In december 2024 werd de transitie volledig afgerond en neemt Alerta nu alle bovengenoemde diensten voor haar rekening. Deze stap draagt bij aan een duurzame en toekomstbestendige zorgorganisatie.



Impressie van de Livio zorgcentrale

Vooruitblik 2025

Voor 2025 ligt onze focus op verdere optimalisatie. We gaan onder andere aandacht besteden aan de organisatie van interne communicatie. Daarnaast zullen we het project evalueren om van het proces te leren en toekomstige implementaties binnen Livio nog beter en doelgerichter in te richten.

5.2 Samen met de medezeggenschap komen we tot goede resultaten

In 2024 heeft Livio belangrijke stappen gezet om de kwaliteit van zorg en medezeggenschap te versterken.

De kracht van medezeggenschap

Bij Livio vinden we het belangrijk dat professionals en cliëntenvertegenwoordigers actief betrokken zijn bij de besluitvorming. De overkoepelende visie op cliëntenmedezeggenschap is *'lokaal wat kan, en alleen centraal wat moet'*. Dit betekent dat beslissingen zo veel mogelijk op lokaal niveau worden genomen, zodat de perspectieven van cliënten en zorgprofessionals direct worden meegenomen in de oplossingen en uitvoering. Alleen wanneer het noodzakelijk is, worden zaken centraal geregeld. Deze benadering zorgt ervoor dat besluiten beter aansluiten bij de lokale zorgsituaties en de behoeften van de cliënten.

Livio heeft vier medezeggenschaps- en adviesorganen: de Centrale Cliëntenraad (CCR), veertien Lokale Cliëntenraden (LCR), de Ondernemingsraad (OR) en de Professionele Adviesraad (PAR). Deze organen spelen een belangrijke rol in de besluitvorming en zorgen ervoor dat de belangen van zowel cliënten als medewerkers goed worden vertegenwoordigd. Lees hieronder meer over de activiteiten in 2024.

Centrale Cliëntenraad (CCR)

De centrale cliëntenraad (CCR) speelt een cruciale rol in het waarborgen van het cliëntperspectief. Onder leiding van een onafhankelijke voorzitter en met ondersteuning van een ambtelijk secretaris, heeft de CCR in 2024 belangrijke bijdragen geleverd aan besluiten van de Raad van Toezicht (RvT). Dit omvatte advies over de meerjarenstrategie 2024-2025, de zorgvisie "Van zorg naar Leven", de opheffing van zorgpunten, en de profielschets voor een nieuw lid van de Raad van Toezicht.

De CCR heeft ook instemming gegeven op beleidsstukken zoals het beleidsplan voor geestelijke begeleiding, de herziening van het Wzd-beleid, en de aansluiting bij de Klachtencommissie Onvrijwillige Zorg (KCOZ). Daarnaast heeft de CCR bijgedragen aan het kwaliteitsverslag 2023, de prijslijst en de begroting 2025.

De CCR werkt nauw samen met de Lokale Cliëntenraden (LCR's), die de zorgperspectieven op locatie vertegenwoordigen. Elk CCR-lid heeft één of meerdere LCR's onder zijn hoede, waardoor er goede afstemming is tussen lokaal en centraal. Zo zorgt de CCR ervoor dat zowel lokale als centrale belangen in de besluitvorming worden meegenomen.

Ondernemingsraad (OR)

De ondernemingsraad (OR) speelt een belangrijke rol in de besluitvorming bij Livio. In 2024 heeft de OR geadviseerd over de organisatiestructuur, de profielschets voor een nieuw lid van de Raad van Toezicht, de meerjarenstrategie 2024-2025, en het Livio Jaarplan 2025. De samenwerking met de Raad van Bestuur verliep via formele en informele routes, zoals de "benen-op-tafel"-gesprekken, wat zorgde voor directe en efficiënte communicatie.

De OR werkte in 2024 vanuit een jaarplan dat was afgestemd op het Livio Jaarplan, wat overzicht en helderheid gaf in de processen. In de commissies, waar managers diepgaand in gesprek gaan met de OR over actuele thema's, werd deskundigheid ingebracht op de gevraagde onderwerpen. Dit zorgde ervoor dat de belangen van de medewerkers goed werden meegenomen in de besluitvorming.

Daarnaast heeft de OR in 2024 geadviseerd over de zorgvisie "Van zorg naar Leven", de implementatie van integraal werken, de opheffing van zorgpunten, en de herziening van de zorgcentrale. De OR heeft instemming gegeven op belangrijke beleidsstukken zoals de regeling voor bijzondere beloningen en het vitaliteitsbeleid, waarmee de OR belangrijke bijdragen heeft geleverd aan het strategisch beleid en de organisatieontwikkeling van Livio.

Professionele Adviesraad (PAR)

De Professionele Adviesraad (PAR) heeft zich in 2024 gefocust op de kwaliteit van zorg en de impact van strategische keuzes op de dagelijkse zorgpraktijk. De PAR, die bestaat uit medici, paramedici, verpleegkundigen en verzorgenden, gaf advies over onderwerpen zoals de triage scholingen, het Wzd-beleid, en het auditjaarplan 2025. Ook heeft de PAR haar expertise geleverd bij de zorgvisie "Van zorg naar Leven" en het beleidsplan voor geestelijke begeleiding.

Sinds 2021 is de PAR een belangrijke gesprekspartner voor de Raad van Bestuur, met de nadruk op de deskundigheid van zorgprofessionals en de invloed van beleidskeuzes op de kwaliteit en veiligheid van zorg. In 2024 heeft de PAR de besluitvorming verder verrijkt door advies te geven vanuit het perspectief van zorgprofessionals en deskundigheidsbevordering.

Specialisten Ouderengeneeskunde (SO)

In 2024 heeft Livio een convenant ondertekend met de Specialisten Ouderengeneeskunde (SO), waarmee zij als vierde medezeggenschapsraad fungeren. De SO levert advies vanuit medisch perspectief en speelt een belangrijke rol in de besluitvorming over zorginhoudelijke en organisatorische vraagstukken.

De SO adviseert de Raad van Bestuur onder andere over de koers en strategie van behandelinhoudelijke kaders, de organisatie van de zorg en de inrichting van het zorgproces. Tevens worden onderwerpen zoals werkdruk, formatie, werving en ondersteuning voor de SO periodiek besproken in overleg met de Raad van Bestuur.

In 2024 heeft de SO bijgedragen aan de besluitvorming over onder andere de triage scholingen, het beleidsplan voor geestelijke begeleiding, de zorgvisie "Van zorg naar Leven" en de herziening van het Wzd-beleid, waarmee zij belangrijke input heeft geleverd vanuit medisch en behandelinhoudelijk perspectief.

Participerende Medezeggenschap

Livio heeft in 2024 de eerste stappen gezet richting participerende medezeggenschap. Dit betekent dat we de medezeggenschapsraden en hun achterban eerder en actiever willen betrekken bij besluitvormingsprocessen. Er zijn in 2024 bijeenkomsten geweest tussen de Centrale Cliëntenraad en de Ondernemingsraad om te verkennen hoe we deze participatie verder kunnen vormgeven.

In 2025 willen we deze aanpak verder uitwerken, bijvoorbeeld door gezamenlijke bijeenkomsten te organiseren waarin verschillende medezeggenschapsraden samen werken aan adviesaanvragen, zoals die over de zorgvisie "Van zorg naar Leven" in 2024. Deze gesprekken hebben laten zien hoe waardevol het is om verschillende perspectieven te combineren.

Vooruitblik 2025

In 2025 willen we de samenwerking tussen de medezeggenschapsorganen verder versterken en de participatie van cliënten en medewerkers nog meer integreren in besluitvormingsprocessen. De gezamenlijke bijeenkomsten van de medezeggenschapsraden zullen een belangrijk onderdeel blijven van deze aanpak. Livio blijft zich inzetten voor een medezeggenschap die de besluitvorming verrijkt en de belangen van zowel cliënten als medewerkers versterkt



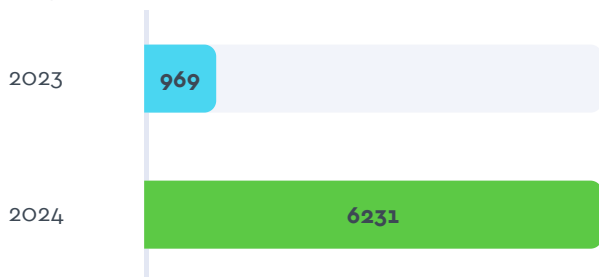
Tante Co – Kleine vragen, grote impact

Sinds 2021 zetten we Tante Co in bij Livio, waarmee cliënten op een laagdrempelige manier invloed kunnen uitoefenen op hun dagelijks leven op locatie. Tante Co is een zuil met vragen die in samenwerking met de en medewerkers op de locatie zijn opgesteld, en biedt cliënten de mogelijkheid om hun wensen en voorkeuren te delen. Of het nu gaat om muziek, activiteiten of de manier waarop zorg wordt geboden, de antwoorden helpen om het dagelijks leven en de zorg beter af te stemmen op de wensen van de cliënten. Aan het eind van de vragen kunnen cliënten ook een spel spelen, wat voor extra vermaak zorgt.

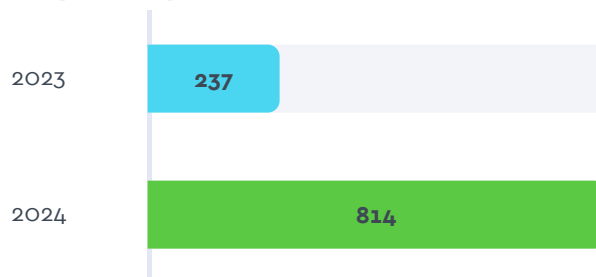
In 2024 stond Tante Co op **10 locaties** en verzamelde maar liefst **6231 antwoorden**, die bijdroegen aan een betere invulling van het leven op locatie. Thema's waarover cliënten hun mening gaven, waren onder andere gastvrijheid, veiligheid, inspraak in activiteiten, het belang van mantelzorg en de wens om meer betrokken te worden bij de zorg en besluitvorming. Tante Co maakt de stem van de cliënt zichtbaar en versterkt de verbinding tussen cliënten en zorgteams.

De evaluatie van Tante Co laat zien dat het een effectieve en toegankelijke manier is om inspraak van cliënten te verzamelen. In 2024 zijn de antwoorden met dan zes keer zoveel dan in 2023, wat betekent dat cliënten de weg naar Tante Co steeds beter weten te vinden. Dit succes motiveert ons om in 2025 door te gaan met Tante Co.

Gegeven antwoorden



Gespeelde spellen



5.3 Samen zorgen we voor toekomstbestendige processen

Door de zorg steeds effectiever te organiseren winnen we kostbare tijd en middelen. Dit vraagt om creativiteit op diverse processen en een goed ingerichte interne organisatie.

Matrixstructuur met kerngroepen en zorgpaden

In 2024 hebben we bij Livio belangrijke stappen gezet door de inrichting van een nieuwe matrixstructuur, die nu de basis vormt voor onze manier van werken en samenwerking. Deze structuur stelt ons in staat om flexibeler en slagvaardiger in te spelen op de veranderende zorgomgeving, waarbij verantwoordelijkheden dichterbij de professionals liggen.

Kerngroepen

Binnen deze matrixstructuur functioneren de kerngroepen, die sinds 2024 een belangrijke rol spelen in het adviseren van het management team (MT) en de raad van bestuur (RvB). Deze kerngroepen, bestaande uit een gemengd team van MT-leden, leidinggevendenden, zorgmedewerkers en ondersteunend personeel, geven gevraagd en ongevraagd advies over de uitvoering en het functioneren van de organisatie op vier belangrijke gebieden:

- Duurzame Personele Inzet
- Kwaliteit & Veiligheid
- Procesverbetering & Innovatie
- Vastgoed, Middelen & Materialen

De kerngroepen hebben in 2024 jaarplannen voor 2025 opgesteld, commissies en werkgroepen ingericht, en vakinhoudelijk advies geleverd over verschillende onderwerpen die ter besluitvorming naar het MT-RvB zijn voorgelegd. Deze input heeft gezorgd voor waardevolle inzichten en bijgedragen aan de verdere ontwikkeling van het Livio-jaarplan.

Zorgpaden

De matrixstructuur vormt ook de basis voor het werken met zorgpaden, die gericht zijn op specifieke cliëntengroepen. Een zorgpad is de meest optimale route voor het zorgproces van een bepaalde cliëntengroep. Dit betekent dat we zorgprocessen per doelgroep vaststellen, zodat we efficiënter kunnen werken en beter kunnen inspelen op de behoeften van cliënten, met oog voor kwaliteit en kosten. De verantwoordelijkheid voor elk zorgpad ligt bij een zorgpadregisseur en een zorgpadeigenaar.

In februari 2024 zijn de eerste overlegmomenten van de zorgpaden, zoals voor geriatrische revalidatiezorg (GRZ) en tijdelijke opname (TOA), gestart. Aansluitend zijn de andere zorgpaden opgestart. In 2025 zullen deze zorgpaden verder worden uitgewerkt en geëvalueerd om ze nog effectiever te maken.

Verder groeien met kerngroepen en zorgpaden

Hoewel de samenwerking binnen de kerngroepen en zorgpaden nog in de beginfase zit, is er al duidelijk voelbare energie. Bestuurder Anneke verwoordde het treffend na de laatste sessie van de kerngroep Kwaliteit & Veiligheid: *"Er stroomt bij de bespreking voelbare energie om de vakinhoud en de daarbij behorende verantwoordelijkheid in the lead te krijgen."* Deze positieve dynamiek versterkt het vakmanschap en het bottom-up organiseren, maar vraagt nog om afstemming over waar de juiste thema's besproken moeten worden voor maximale effectiviteit.

In 2025 zullen de kerngroepen en zorgpaden verder groeien en zichtbaar worden binnen de organisatie. We kijken uit naar de komende bijeenkomsten waarin we samen de voortgang van de zorgpaden evalueren. Eind 2025 volgt een evaluatie van de gehele matrixstructuur, waarmee we de opgedane ervaringen kunnen vertalen naar verbeteringen voor de toekomst.

Seizoensoverleggen

Om de organisatie mee te nemen in de doelen van de organisatie en alle veranderingen is verbinding met het middenkader essentieel. Vanaf 2024 zijn daarom seizoensoverleggen ingevoerd voor leidinggevenden en adviseurs. Dit is namelijk de groep die de urgentie van de veranderingen moet snappen en waar goede verbinding mee moet zijn om ook de veranderingen uit te kunnen leggen aan de rest van de collega's.

In het overleg wordt de afgelopen periode wordt geëvalueerd: hoe doen we het eigenlijk financieel en hoe gaat het met de gestelde doelen? We maken doorkijkje naar de komende periode en één thema wordt uitgelicht waar in kleinere groepjes over gesproken wordt. Die uitkomsten kunnen weer meegenomen om de komende acties aan te scherpen.



Impressie zomerbijeenkomst kartrekkers 2024

Duurzaamheid bij Livio: Green Deal Zorg

We zijn trots dat we in 2024 de Green Deal Zorg 3.0 'Samen werken aan duurzame zorg' hebben ondertekend. Dit onderstreept onze vastberadenheid om duurzaamheid een centrale rol te geven binnen Livio en de bewustwording over dit belangrijke thema verder te versterken. Via het Livio Greenteam zetten we actief stappen richting een duurzamere organisatie.

In 2024 hebben we de eerste contouren uitgewerkt voor een afvalbeheerplan, plannen om voedselverspilling tegen te gaan, en ideeën ontwikkeld om de schoonmaak anders te organiseren. We hebben ook de mobiliteit van onze medewerkers inzichtelijk gemaakt en initiatieven gestart om hen te stimuleren om over te stappen op duurzamere vervoersopties.

Daarnaast onderzoeken we hoe we iedereen die bij Livio woont en werkt kunnen betrekken bij onze duurzame ambitie, zodat duurzaamheid niet alleen een speerpunt blijft, maar een gezamenlijke verantwoordelijkheid voor ons allemaal wordt.

[Klik hier voor het nieuwsbericht op onze website](#)



Portfoliomanagement

Bij Livio zorgt portfoliomanagement ervoor dat we de juiste veranderinitiatieven kiezen en succesvol uitvoeren, zodat we onze strategische doelen kunnen realiseren. Deze initiatieven komen tot uiting in Livio-brede projecten of programma's die samen ons projectportfolio vormen.

In het vierde kwartaal van 2024 hebben we een voorstel opgesteld voor de optimalisatie van ons portfolio- en projectmanagementproces in 2025. Dit richt zich op de doorontwikkeling van het portfolioteam, versterking van het portfolioboard, duidelijkere rollen voor projecteigenaren, projectleiders en portfoliomanagers, beter beheer van projectbudgetten en verbeterde communicatie binnen de organisatie.

Met deze stappen zetten we belangrijke vooruitgangen in ons portfoliomanagement, waarmee we bijdragen aan de duurzame groei van Livio. Het proces blijft zich ontwikkelen, zodat we altijd kunnen inspelen op de uitdagingen van morgen.



Prezo keurmerk jonge mensen met dementie

Livio biedt een kleinschalige woonvoorziening voor jonge mensen met dementie op de locatie Wiedenhof in Haaksbergen. In 2024 werkte het multidisciplinaire team hard aan het behalen van het Prezo-keurmerk voor Jonge Mensen met Dementie. Na de audit door Stichting Perspekt in oktober ontvingen we met trots het keurmerk, waarbij de zorg, de deskundigheid van medewerkers en de maatwerkoplossingen voor cliënten bijzonder werden geprezen door de auditoren.

Project methodisch werken

In 2024 is het project methodisch werken van start gegaan, naar aanleiding van gesignaleerde verbetermogelijkheden die voortkwamen uit onder andere interne audits en de implementatie van het nieuwe zorgdossier ONS. Het project heeft als doel de zorgprocessen verder te verbeteren en te professionaliseren. We zijn begonnen met het aanscherpen van een aantal uitgangspunten die passen bij onze zorgvisie 'Van Zorg naar Leven'. Bij alle ontwikkelingen en veranderingen binnen dit project zijn onze zorgprofessionals nauw betrokken, zodat hun expertise en praktijkervaring centraal staan in de verbeteringen die we doorvoeren. Daarnaast wordt het onderdeel methodisch werken ook binnen de afdelingen LB/NAH+ opnieuw onder de loep genomen. Een aantal deelprojecten uit fase 1 zijn inmiddels afgerond, waaronder de herziening van afspraken rondom een actueel zorgplan. De resterende deelprojecten worden in de eerste helft van 2025 afgerond. Naar verwachting kan in mei 2025 fase 2 van het project van start gaan, waarmee we de volgende stappen zetten in de verdere verbetering van onze zorgprocessen en de zorgkwaliteit die we bieden.

Livio's Zorgportfolio: fundament voor de toekomst

In 2024 is de basis gelegd voor het zorgportfolio van Livio: een helder overzicht van waar Livio voor staat en waar wij ons juist niet op richten. Met de visie en missie als fundament, hebben we de methodiek van Turner toegepast om tot een duurzaam en toekomstbestendig portfolio te komen. Het eerste concept is uitvoerig besproken met alle gremia binnen Livio, waarna de ontvangen feedback is verwerkt. In 2025 wordt, op basis van de herijkte missie en visie, een beslisdocument opgesteld waarin strategische keuzes gemaakt zullen worden voor de verdere koers van Livio.

6. Reflectie op 2024

6.1 Terugblik van de medezeggenschap

Samen met een representatieve groep van de medezeggenschap (CCR, PAR, OR en SO's) hebben we teruggeblikt op het afgelopen jaar. We hebben de strategische pijlers onder de loep genomen en gesproken over de prestaties. Waar kijken we trots op terug en waar zitten verbeterkansen? Een mooie gelegenheid om met elkaar te reflecteren op het jaar 2024 en met elkaar zowel de successen als de kansen voor groei te definiëren.

Medewerker op één

Mijn Plan Medewerker

De medezeggenschap vindt het positief dat de Mijn Plan Medewerker gesprekken weer zijn opgepakt. Tegelijkertijd wordt benadrukt dat het van groot belang is om de voortgang van deze gesprekken goed te borgen. Wanneer onderwerpen bij leidinggevenden worden neergelegd, moet er altijd opvolging zijn, zodat afspraken daadwerkelijk nagekomen worden.

Samen Anders meedenksessies

De medezeggenschap ervaart de insteek van de Samen Anders meedenksessies als waardevol, omdat ze de verbinding tussen de raad van bestuur, het management en de medewerkers versterken. De zichtbaarheid van zowel de raad van bestuur als het managementteam en ruimte voor open gesprekken worden als positief ervaren. Een verbeterpunt is echter dat vooraf duidelijker gecommuniceerd kan worden wat medewerkers van de sessies kunnen verwachten. Daarnaast merken sommigen op dat de sessies door een hoge werkdruk niet altijd prioriteit krijgen. Het zou helpen als leidinggevenden deze sessies actiever onder de aandacht brengen in bijvoorbeeld teamoverleggen, zodat ze meer gedeeld en geprioriteerd worden.

Vitaliteit

Er is het afgelopen jaar veel aandacht geweest voor vitaliteit bij medewerkers. Hoewel de impact van de verschillende workshops en Preventief Medische Onderzoeken (PMO's) niet altijd volledig inzichtelijk is, blijkt uit de Beweeg je Fit sessies dat de medewerkers die deelnemen hier zeer positief over zijn. Het blijkt echter dat de deelname nog niet zo groot is als gewenst. Een mogelijke verbetering zou zijn om deze sessies uit te breiden naar andere plaatsen binnen het werkgebied, zodat ze voor een breder aantal medewerkers toegankelijk worden.

Livio Dag

De Livio Dag was een groot succes. Fijn dat deze dag behouden blijft en in 2025 opnieuw op de agenda staat.

Van Zorg naar Leven

Bijeenkomsten visie van Zorg naar leven

In 2024 zijn er bijeenkomsten georganiseerd om de medezeggenschap te betrekken bij de zorgvisie van zorg naar leven. Deze sessies zijn zeer gewaardeerd en bieden waardevolle inzichten, niet alleen in de visie zelf, maar ook in hoe we met elkaar omgaan. Het is duidelijk dat deze benadering organisatie breed doorgevoerd moet worden.

Mijn Plan Cliënt

Er is gesproken over de bekendheid van Mijn Plan Cliënt, waarbij vooral binnen de medische dienst nog werk te doen is om de kennis te vergroten. Daarnaast werd het belang benadrukt van meer samenwerking, vanuit de overtuiging dat het redeneren vanuit de cliënt vraagt om bredere samenwerkingsverbanden. Er ontbreekt momenteel beleid voor bepaalde samenwerkingen, wat gezien wordt als een kans. Tenslotte werd er een spanningsveld gesignaleerd tussen het rapporteren van medisch noodzakelijke zorg en het welzijn van de cliënt.

Zorghulpmiddelen en zorgtechnologie

De medezeggenschap waardeert de toenemende inzet van technologie en zorgmiddelen, wat een positieve ontwikkeling is. De kennis over zorgtechnologie onder medewerkers varieert sterk, wat de efficiëntie kan belemmeren. Er is dan ook behoefte aan een betere uitwisseling van kennis binnen de teams. Het is essentieel dat iedereen die betrokken is bij de zorg goed op de hoogte is van hoe zorgtechnologie, zoals de Compaan, werkt. Dit geldt niet alleen voor de medewerkers uit de teams, maar ook voor paramedici, zoals de diëtisten. Als alle zorgprofessionals goed geïnformeerd zijn, kunnen we elkaar beter aanvullen en optimaal gebruikmaken van de beschikbare technologie.

Hoewel zorgtechnologie steeds vaker wordt ingezet, ook intramuraal, blijft het gebruik van zorgtechnologie thuis een complexere uitdaging. De echte doorbraak zal vooral liggen in de toepassing van technologie in de thuissituatie, waar nog veel winst te behalen valt.



Met een afvaardiging van de medezeggenschap het jaar 2024 doornemen.

Klaar voor de zorg van morgen

Actieteam de Meergaarden

Tijdens het gesprek is stilgestaan bij de mooie resultaten van het actieteam de Meergaarden, zoals het Samen Zorgen formulier. Dit heeft geholpen mantelzorgers beter te betrekken bij de zorg. De medezeggenschap geeft aan dat het belangrijk is om komend jaar nog meer aandacht te hebben voor de ondersteuning van mantelzorgers. Een voorstel is om mantelzorgers aan te laten sluiten bij trainingen of speciale trainingen te ontwikkelen voor het goed leren uitvoeren van zorghandelingen. Zo borgen we kwaliteit van zorg en werken we aan een betere samenwerking met mantelzorgers.

Langer Thuis Team

Daarnaast is er veel enthousiasme over het Langer Thuis Team, dat met mooie welzijnsdoelen de zorg voor cliënten

thuis naar een hoger niveau tilt. Tegelijkertijd moet er binnen de intramurale zorg meer focus komen op het benutten van individuele welzijnsdoelen. Een belangrijk aandachtspunt is om Medewerkers Mooie Dag breder in te zetten dan alleen op de huiskamer en individuele welzijnsdoelen nog beter te integreren in de dagelijkse zorg.

Sterke en gezonde basis

Livio Zorgcentrale over naar Alerta

Er is gesproken over de overgang van de Livio Zorgcentrale naar Alerta, waarbij vooral de borging nog aandacht vraagt. Veel handelingen zijn veranderd ten opzichte van wat medewerkers gewend zijn, wat betekent dat er nog niet op alle vragen een antwoord is of dat men nog niet volledig bekend is met de nieuwe werkwijzen. Het is belangrijk om focus te hebben op de organisatie van de interne communicatie om te zorgen voor een goede bereikbaarheid en duidelijkheid, zodat medewerkers snel de juiste informatie kunnen vinden.

Spiegelgesprek R&H

Daarnaast is er voornamelijk stilgestaan bij het spiegelgesprek van de Revalidatie & Herstel locaties. Iedereen kijkt hier erg positief op terug! De opkomst was wisselend, maar vanuit Haaksbergen was de deelname erg goed. Een belangrijk leerpunt voor de volgende keer is het managen van verwachtingen: het is belangrijk om goed van tevoren te weten welke onderwerpen aan bod komen. Daarnaast is het goed om een gespreksleider te hebben die inhoudelijk soms wat meer kan doorvragen. Er werd ook voorgesteld om het spiegelgesprek vaker te organiseren, zodat het een structureel onderdeel wordt van het leren en ontwikkelen van collega's.