

Jaar- en kwaliteitsplan 2019

Voorwoord

Wij zijn trots op De Zevenster, waar de mens mens kan zijn, waar iedereen zichzelf kan zijn. Wij zijn trots op onze medewerkers die met hart en ziel zorgen voor onze mensen, op alles wat zij dagelijks voor de Zevenster doen en in de toekomst zullen blijven doen.

Voor u ligt het Jaar- en kwaliteitsplan 2019. Sinds het verschijnen van het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg heeft de Zevenster jaarlijks een kwaliteitsplan opgesteld, conform het geadviseerde format en tevens een eigen jaarplan. Duidelijk mag zijn dat in de praktijk beide plannen in elkaars verlengde liggen. Daarom is voor 2019 gekozen om één plan te presenteren gebaseerd op het Kwaliteitskader waarin de voorgenomen plannen van de organisatie verweven zijn. Een plan dat vertrekt vanuit onze eigen missie en onze specifieke uitdagingen en daarbij aansluiting met het kwaliteitskader zoekt. Het kwaliteitsplan maakt zodoende expliciet deel uit van de begrotings- en jaarplancycclus in onze organisatie.

Om te komen tot een koers die past bij het eigen karakter van de Zevenster, hebben wij onszelf de vraag gesteld; wie zijn wij en waartoe zijn we op aarde? Daarna hebben we samen gekeken; waar staan we, wat hebben we bereikt en wat komt er de komende jaren op ons af? We kampen net als andere zorgorganisaties met de gevolgen van grote bezuinigingen in het verleden, met moeilijk vervulbare vacatures voor zorgmedewerkers en met de uitdagingen van een verouderd gebouw. Desondanks kunnen we positief zijn.

Onze zorg is goed. De inzet en bevologenheid van onze medewerkers is goed. En in een tijd waarin zorgorganisaties blijven opschalen, vertrouwen wij op de kracht van onze kleinschaligheid. Daarom kunnen we snel schakelen. Daarom voelen mensen zich thuis. En daarom krijgt ieder mens bij ons een warm welkom, een persoonlijke benadering, van het begin tot en met het waardige afscheid.

Qua inhoud ligt de focus van onze zorgverlening nog veelal op het klassieke medische model en zijn we deels nog té aanbodgericht. Dit uit zich bijvoorbeeld in de medische vertaalslag in zorgplannen, het klassieke dagbestedingsaanbod, de beknopte behandelinzet, een ouderwetse website en uitstraling en een beperkte integratie van ondersteunende diensten. Kortom, het mag de komende jaren nog professioneler, nog levendiger, huiselijker, en vooral ook gedurfter.

We zetten daarom in 2019 in op de kwaliteit van leven van onze zorgvrager, het effectief inzetten en opleiden van (nieuwe) zorgmedewerkers, het optimaal gebruikmaken van onze faciliteiten, ons beeld naar de buitenwereld en het verder professionaliseren van onze bedrijfsvoering. Daarmee zetten we weer een extra stap vooruit en borgen we de kwaliteit van onze zorgverlening.

In hoofdstuk 1 starten we vanuit onze missie en visie. In hoofdstuk 2 bespreken we de opgaven waar we voor staan. Hoofdstuk 3 behandelt de speerpunten voor 2019 en legt de relatie met het Kwaliteitskader. Dit zijn dé punten waarop we in 2019 een flinke stap vooruit durven te zetten. Tot slot beschrijven we in hoofdstuk 4 de samenstelling van onze doelgroepen en medewerkers zoals voorgeschreven door het Kwaliteitskader.

Ik wil een ieder bedanken voor zijn of haar bijdrage. De kracht van de Zevenster zit hem – zoals altijd – in de mensen.

Wim Ansen

1. Het Profiel van de Zevenster

1.1 Missie en zorgvisie

Om de opgaven voor de Zevenster voor 2019 te bepalen, zijn wij vertrokken vanuit onze missie.

“De Zevenster is een kleinschalige en zelfstandige zorgorganisatie waar de mens mens kan zijn. Bij ons draait de zorg om mensen: onze zorgvragers, onze thuiszorgzorgvragers, zijn/haar familie en/of mantelzorger, onze vrijwilligers en natuurlijk onze medewerkers. Aandacht, jezelf mogen zijn, een goede verzorging, goede communicatie met de familie en/of mantelzorgers, en een band en vertrouwen met elkaar opbouwen.”

Wij bieden een groot aanbod aan zorg op basis van individuele begeleiding met een scherp oog voor de achtergrond en de normen en waarden van de zorgvrager. Ons werk is gericht op de persoonlijkheid van de zorgvrager en zijn/haar eigen gewoontes. Samen met onze zorgvragers bekijken we wat zij nog zelf kunnen en willen, en hoe wij hen hierbij kunnen helpen. Kwaliteit staat bij ons hoog in het vaandel en daar besteden wij samen met onze cliëntenraad veel aandacht aan.

1.2 Maatschappelijke opgave komende jaren

Vanuit onze missie en zorgvisie en de huidige ontwikkelingen heeft de bestuurder in september 2018 een contourennota geschreven waarin de belangrijkste aandachtspunten voor de komende drie jaar zijn geïdentificeerd. Uit deze verkenning kwam een aantal specifieke uitdagingen naar voren voor het werk van de Zevenster.

De problematiek van onze (potentiële) zorgvragers wordt gekenmerkt door een toenemende diversiteit in achtergronden en complexiteit. De intramurale zorgvraag is, zowel somatisch als psychogeriatrisch, merkbaar aan het wijzigen en tegelijkertijd aan het verzwaken. We zien dat met het langer thuis blijven wonen van senioren het aantal crisissituaties toeneemt. Daardoor ontstaat er een behoefte aan nieuwe diensten en gerichte steun. De zorgvrager verwacht meer duidelijkheid over het dienstenpakket, over de keuzemogelijkheden omtrent zorg en hij wil een duidelijke inbreng over de momenten waarop hij deze dienstverlening mag verwachten. Het leef- en woonelement wordt daarbij steeds belangrijker en het zorgelement wordt daaraan in toenemende mate ondergeschikt. Tot slot is het voor velen met een complexe zorgvraag lastig om binnen een acceptabele wachttijd een passende verblijfsplek te vinden.

Een veranderende omgeving vraagt om een veranderende organisatie. Het in balans houden van het medewerkersbestand en de vraag naar zorgverlening blijkt in toenemende mate een lastige opdracht. Dit geldt met name voor het aantrekken van hoger opgeleide medewerkers (niveau 4 en 5). Binnen de Zevenster verwachten wij dat de vraag naar hoger opgeleide medewerkers alleen maar zal blijven toenemen gezien de steeds complexere aard van de zorgvraag. Als laatste zien we ook binnen de Zevenster een verhoudingsgewijs langdurig hoog percentage ziekteverzuim.

De huidige locatie van de Zevenster is al bijna 50 jaar oud en recentelijk niet ingrijpend gerenoveerd. Het afgelopen jaar is er weer volop energie gestoken in het concretiseren van plannen voor nieuwbouw. Nieuwbouw is echter niet binnen een jaar gerealiseerd. In 2018 is er een concept ontwerp op hoofdlijnen voor de huidige locatie gemaakt. Daaruit viel te concluderen dat nieuwbouw

op de locatie in theorie mogelijk is. Echter zijn er grote nadelen aan verbonden waarvan het niet goed kunnen realiseren van onze visie op (dementie)zorg de belangrijkste is. Met deze conclusie zijn we met de gemeente in overleg gegaan om samen naar een mogelijke nieuwe locatie te zoeken. De intentie is om vóór de zomer van 2019 een geschikte locatie te hebben, waarna de planvorming voortvarend opgepakt zal worden. Dat vraagt van ons dat er op de korte termijn goed wordt gekeken naar hoe we met de uitdagingen van het huidige gebouw de zorg blijven leveren die onze zorgvragers zo hard nodig hebben.

Samengevat zien wij binnen de Zevenster de volgende uitdagingen op ons af komen:

- Sterke stijging van het aantal zorgvragers en een groeiende wachtlijst
- Zwaardere, complexere en kortere zorgvragen
- Grote vraag naar goed geschoold personeel
- Werken in de zorg wordt als zwaar ervaren
- Verouderde werkomgeving die het moeilijk maakt om aan veranderende zorgvraag te voldoen

2. Speerpunten 2019

Gebaseerd op onze specifieke uitdagingen hebben het bestuur, de MT leden, teamleiders en de staffunctionaris P&O de volgende zes speerpunten vastgesteld.

- Kwaliteit van Leven
- Binden, boeien en behouden
- Fysieke omgeving
- Leiderschap in verbinding
- Bedrijfsbureau
- Beeld naar buiten

In dit hoofdstuk worden per speerpunt de ambities en doelstellingen op hoofdlijnen toegelicht. In januari zal de uitwerking van deze hoofdlijnen met te behalen resultaten door het MT worden vastgelegd zodat we gedurende het jaar goed in beeld hebben of we op de goede weg zijn.

Kwaliteitskader

In het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg staat beschreven dat iedere zorginstelling aan een aantal kwaliteitsthema's invulling dient te geven, te weten: Persoonsgerichte zorg, Wonen en welzijn, Veiligheid, Leren en verbeteren van kwaliteit, Leiderschap, Governance en management, Medewerkersamenstelling, Gebruik van hulpbronnen en het Gebruik van informatie. Alle richtlijnen en minimumeisen die aan onze zorgverlening binnen deze thema's door het Zorginstituut Nederland worden gesteld, zijn binnen de Zevenster ingericht volgens de voorschriften van het Kwaliteitskader.

Zoals eerder geschetst, kiezen wij er in dit plan voor om te vertrekken vanuit onze eigen missie en onze specifieke uitdagingen. Daarbij zoeken we zoveel mogelijk aansluiting bij de thema's uit het kwaliteitskader en proberen deze met elkaar te verweven. Daarom benoemen wij aan het eind van elk speerpunt met welke van de acht thema's inhoudelijk een directe relatie wordt gelegd.

Tot slot beschrijven we in hoofdstuk 4 de samenstelling van onze doelgroepen en medewerkers, waarvan de normen binnen de Zevenster voldoen aan de kwaliteitsrichtlijnen zoals ze zijn vastgesteld in het Kwaliteitskader.

2.1 Kwaliteit van leven

Doelstellingen:

- Persoonsgerichte zorg; 'de unieke ik' en de 6 pijlers van positieve gezondheid zijn multidisciplinair en integraal vertaald in de dagelijkse zorg- en dienstverlening.
- Wonen, zorg en welzijn is geborgd door voldoende en deskundig personeel en de juiste mix aan medewerkers.
- Meedoen; individuele dromen van onze zorgvragers zijn vertaald naar realistische mogelijkheden en daden. Sociale netwerken (in- en extern) worden behouden en gestimuleerd.
- Zingeving; er is multidisciplinair aandacht voor zingevingsvraagstukken. Dit vertalen we in individueel maatwerk, groepsbijeenkomsten en afstemming van de zorg op de behoeften en mogelijkheden van de zorgvragers.

- Kwaliteit van leven (genieten) is geborgd op de woningen door een ruim en divers aanbod aan dagbesteding.

In 2012 introduceerde Machteld Huber het concept 'positieve gezondheid', gedefinieerd als 'het vermogen om je aan te passen en je eigen regie te voeren in het licht van de sociale, fysieke en emotionele uitdagingen van het leven.' In dit concept wordt gezondheid niet meer gezien als de af- of aanwezigheid van ziekte, maar als het vermogen van mensen om met de fysieke, emotionele en sociale levensuitdagingen om te gaan en zoveel mogelijk eigen regie te voeren. Positieve gezondheid kan worden onderscheiden in zes pijlers:

- Lichaamsfuncties – Ik voel me gezond en fit
- Mentaal welbevinden – Ik voel me vrolijk
- Zingeving – Ik heb vertrouwen in mijn eigen toekomst
- Kwaliteit van leven – Ik geniet van mijn leven
- Meedoen – Ik heb goed contact met andere mensen
- Dagelijks leven – Ik kan goed voor mezelf zorgen

In 2019 streven wij ernaar dat zorgvrager en toekomstige zorgvrager zijn uitgevraagd op de zes pijlers van positieve gezondheid. We helpen onze zorgvragers om de nieuwe situatie te accepteren, hun kwaliteit van leven te faciliteren, invulling te geven aan hun "laatste" dromen en we begeleiden ze optimaal in hun laatste reis. De uitkomsten borgen we in de individuele zorgplannen van onze zorgvragers. Medewerkers worden geschoold in het voeren van deze gesprekken en ondersteund in de implementatie van het model van positieve gezondheid.

We besteden extra aandacht aan veiligheid in de woonsituatie zodat de cliënt zich op zijn gemak voelt. De woning is schoon, comfortabel en biedt een leefomgeving die voelt 'als thuis', waar dagelijks iets te beleven is en die uitnodigt tot sociaal contact in een klimaat van gastvrijheid. Familie en derden zijn dagelijks van harte welkom.

Het komende jaar zetten we door met het oprichten van een eigen behandeldienst. Dit biedt betere waarborgen voor persoonsgerichte zorg, betere binding met zorgvrager en versterking van de (para)medische invloed op het te voeren beleid binnen de Zevenster. Belangrijk gegeven is dat het opzetten van deze dienst in samenwerking met de huidige externe aanbieder plaatsvindt. In de nieuwe behandeldienst worden ook expertises opgenomen welke tot nu toe niet beschikbaar waren voor zorgvrager van de Zevenster.

Koppeling met kwaliteitskader

Met het model van positieve gezondheid worden alle aspecten die belangrijk zijn voor de kwaliteit van leven van onze zorgvragers doelbewust op elkaar afgestemd. Hiermee voldoet de Zevenster aan de richtlijnen voor het thema *Persoongerichte Zorg* voor wat betreft het proces van opname, zorgplannen en aandacht voor 'de unieke ik', compassie en autonomie van de zorgvrager.

Ook het thema *Wonen en Welzijn* wordt door middel van de bovenstaande punten ingekaderd, we hebben aandacht voor specifieke levensvragen, een zinvolle dagbesteding, een schoon en verzorgd lichaam en kleding, familieparticipatie en het wooncomfort van onze zorgvragers.

Het opzetten van de eigen behandeldienst zorg ervoor dat we direct investeren in het verankeren van medische, verpleegkundige en psychosociale expertise zoals beschreven in het thema *Leiderschap, governance en management*.

2.2 Binden, boeien en behouden

Doelstellingen:

- Medewerkersbestand en deskundigheid volledig en op orde, waardoor de werkdruk, het aantal (structurele) overuren en openstaande diensten afneemt. Dit betreft niet alleen personeel in de zorg, maar ook facilitair zoals in de keuken en huishouding.
- Binden en boeien van medewerkers. Uitstroom van goede, gekwalificeerde medewerkers zoveel mogelijk voorkomen.
- Helderheid over de aan de medewerkers gekoppelde functiebeschrijvingen. De huidige beschrijvingen passen niet meer volledig bij het functiehuis van de Zevenster. Medewerkers moeten over een juiste functiebeschrijving beschikken zodat hun verantwoordelijkheden duidelijk zijn en de correcte FWG indeling hieraan gekoppeld is.

Onze medewerkers zijn de kern van onze organisatie. Tevreden, betrokken en goed gekwalificeerde medewerkers staan garant voor een goede zorgverlening en een woonomgeving waarin het voor onze zorgvragers prettig vertoeven is. Het zijn en blijven van een aantrekkelijke werkgever is dus in de kern onze belangrijkste opdracht. Om zoveel mogelijk goed personeel te behouden, betrekken we onze medewerkers bij de verdere invulling en ontwikkeling van het jaarplan. We bieden onze mensen regelingen rond werktijden, kanteling en opleidingen. Daarnaast krijgen de teams eigen budget om naar eigen inzicht te investeren in de woonruimtes waar zij dagelijks hun werk doen.

Een van de grootste uitdagingen voor een uitgebalanceerd medewerkersbestand is een problematische arbeidsmarkt met grote schaarste aan gekwalificeerd personeel. Sinds afgelopen jaar werken wij met de inzet van assistenten welzijn op alle huiskamers. De assistenten dragen niet alleen bij aan een hogere kwaliteit van leven, een passend, afwisselend en actief aanbod, maar zij ontlasten ook de zorgmedewerkers. Een bijkomend voordeel is dat deze assistenten makkelijker te werven zijn en dat onder hen een aantal geïnteresseerd is om opgeleid te worden tot zorgmedewerker. Deze strategie zal het komende jaar worden uitgebreid om de doorstroom van gekwalificeerde medewerkers te vergroten en onze deskundigheid steeds beter te laten aansluiten bij de toegenomen zorgzwaarte.

We weten inmiddels dat de kleinschaligheid van de Zevenster één van de hoofdredenen is waarom medewerkers besluiten om bij de Zevenster te gaan werken en bij ons te blijven. Met deze wetenschap willen we de Zevenster de komende jaren nog sterker op de kaart zetten. Intern binden we onze medewerkers door dienend leiderschap, het stimuleren van zelforganisatie, het faciliteren van opleidingsbehoefte en goed werkgeverschap. Naar buiten gaan we intensiever netwerken binnen de regio, sluiten we aan bij regionale banenmarkten en bijeenkomsten en vergoten we de bekendheid van de Zevenster met een nieuwe website en het intensiever gebruik van social media.

Om de werkdruk verder te verlagen, wordt er gekeken naar een effectief preventiebeleid en goede begeleiding. Op het gebied van verzuim zien we kansen dit verder te beïnvloeden. We kijken kritisch naar de samenwerking met onze huidige arbodienst en sluiten een nieuwe afweging in 2019 niet uit.

Koppeling met kwaliteitskader

In 2018 hebben we de afdeling opleiding gepositioneerd onder aansturing van de manager zorg. Tevens zijn er 2 nieuwe opleidingscoördinatoren aangesteld. Ons ambitieuze opleidingsbeleid heeft als doel onze medewerkers te faciliteren in hun opleidingsbehoefte, de gevraagde deskundigheid te vergroten en nieuwe medewerkers blijvend te binden aan onze organisatie. Met de implementatie van

Info Learn in 2019 starten we met E-learning, het leerlingvolgsysteem en de module gesprekscyclus. Leren wordt hierdoor voor alle medewerkers van de Zevenster eenvoudig, voor iedereen toegankelijk en daagt uit tot eigen initiatief in leren en ontwikkelen. We werken hierdoor in de praktijk continu aan het verbeteren van onze zorgverlening en geven invulling aan de kaders die gelden voor het thema *Leren en verbeteren van kwaliteit*. Door deze digitalisering en laagdrempeligheid faciliteren we medewerkers nog meer in het bekwaam zijn en blijven van in bijvoorbeeld, hun voorbehouden handelingen. Daarnaast is er ruim aanbod in de E-learning om overige medische, verpleegkundige en psychosociale expertise te onderhouden en specifieke kennis en vaardigheden verder te ontwikkelen.

2.3 Fysieke omgeving

Doelstellingen:

- De binnenruimte van de Zevenster beter aansluiten op behoeftes van zorgvrager, medewerkers en onze gasten.
- De buitenruimte van de Zevenster wordt aantrekkelijker, toegankelijk en gebruiksvriendelijker voor onze zorgvrager en hun gasten.

Er wordt veel energie gestoken in de planvorming voor een nieuw gebouw. Deze nieuwbouw is echter niet morgen gereed en dat betekent dat de Zevenster nog aantal jaren zal moeten werken in de huidige werkomgeving. De uitdagingen die dat met zich meebrengt zijn al in kaart gebracht. De fysieke omgeving van de Zevenster aan de Leliestraat kent haar beperkingen, maar ze kent ook zeker een aantal mooie kansen.

Het eerste initiatief is het optimaliseren van de buitenruimte voor zorgvrager en medewerkers. Vanuit dit initiatief wordt gekeken hoe we de zorgvrager zoveel mogelijk kunnen stimuleren om gebruik te maken van de veilige en aantrekkelijke buitenruimte.

De bewegingsvrijheid en –ruimte van onze dementerende zorgvragers willen we zoveel mogelijk vergroten, waarbij uiteraard rekening gehouden wordt met persoonlijke mogelijkheden. Daarbij brengt de zorg voor de veiligheid van onze doelgroep hier een uitdaging met zich mee. Deze kan worden verholpen door een investering in een elektronisch gestuurd deurensysteem dat werkt op basis van sensoren die per patiënt kunnen sturen welke deur wel of juist niet opengaat. Het sleutelsysteem van de Zevenster is zeer verouderd en ook deze willen we vervangen door een elektronisch toegangssysteem, dat meer mogelijkheden biedt en de veiligheid van de zorgvragers vergroot.

Een ander doel is het herinrichten van Entree, restaurant, woonkamers en andere gemeenschappelijke ruimtes om deze aantrekkelijker te maken voor de zorgvragers om tijd door te brengen. Dit kan gebeuren door middel van eenvoudige verbeteringen in de aankleding, inrichting en uitbreiding van de openingstijden van het restaurant. De insteek is dat ieder team de kans krijgt om de aanpassingen naar eigen smaak in te richten. Door de inzet van vrijwillige gastvrouwen willen we de entree van de Zevenster en het restaurant aantrekkelijker maken en zorgen voor een warm ontvangst.

De toegang tot het internet is gedateerd. De capaciteit ervan is onvoldoende waardoor er regelmatig vertragingen in het systeem ontstaan. Ook de ICT omgeving is verouderd. Beide voorzieningen zijn voor het werkproces cruciaal en worden in 2019 ingrijpend verbeterd. Tevens wordt er door het hele gebouw een dekkend Wifi netwerk aangelegd. Daarmee kunnen we een aantal verbeteringen in ons

zorgproces faciliteren, onder ander op het gebied van veiligheid rondom de medicatieverstrekking. Tevens kan er daarmee meer voldaan worden aan de toenemende vraag van internet op de kamers van de zorgvragers.

Koppeling met kwaliteitskader

Al deze ingrepen zijn bedoeld om de fysieke omgeving van onze zorgvrager en medewerkers aantrekkelijker, levendiger en gebruiksvriendelijker te maken en in belangrijke mate bij te dragen aan de beste kwaliteit van leven. Ook hier leggen wij met ons speerpunt weer een directe relatie met de thema's van het kwaliteitskader; te weten *Persoonsgerichte Zorg, Wonen en Welzijn, Veiligheid* en het *Gebruik van hulpbronnen*. Door bijvoorbeeld het deurensysteem te koppelen aan het stadium van dementie, zorgen we ervoor dat we de fysieke omgeving nog beter kunnen aanpassen en toespitsen op de specifieke situatie van de zorgvrager, zodat iedereen naar persoonlijke mogelijkheden voldoende bewegingsvrijheid heeft in de meest veilige omgeving. We investeren wederom in het wooncomfort en welzijn van onze zorgvragers en zorgen ervoor dat mantelzorgers zich ook welkom blijven voelen. De verbetering van onze ICT zorgt ervoor dat we kunnen blijven voldoen aan de eisen die jaarlijks worden getoetst omtrent medicatieveiligheid, decubituspreventie en het gebruik van vrijheidbeperkende maatregelen.

2.4 Leiderschap in verbinding

Doelstellingen:

- Verbondenheid tussen alle medewerkers van de Zevenster, zorg, welzijn, facilitair, bedrijfsbureau, management en Raad van Bestuur vergroten.
- Management en teamleiders ontwikkelen een dienende leiderschapstijl.

Slechts samen met de mensen die het werk doen, bedenken we de juiste antwoorden voor de uitdagingen waar we voor staan. Het komende jaar streven we daarom naar een sterke verbinding en een eenduidige visie op leiderschap door alle lagen van de organisatie.

Een eerste stap naar een dergelijke eenduidige visie is gezet met de totstandkoming van de speerpunten voor het jaarplan die in een gezamenlijk overleg zijn vastgesteld door het bestuur, MT, teamleiders, de staffunctie P&O. In het komende jaar willen we ons deze houding nog meer eigen maken zodat waar nodig het bestuur, MT, Zorg, Facilitair en de inspraakorganen voortdurend met elkaar in communicatie zijn over wat er echt belangrijk is voor de organisatie.

We maken het binnen de Zevenster een gewoonte om samen met je leidinggevende te sparren en te zoeken naar oplossingen. Dat vraagt dat we aandacht besteden aan het wegnemen van drempels en het verkleinen van de afstand tussen werknemer en leidinggevende. We breiden dit uit met klankbordgroepen of ad hoc teams die ideeën die top of bottom worden bedacht kunnen toetsen. Rondetafelgesprekken met bestuurder en MT, maar ook de zichtbaarheid van het MT leden op de werkvloer vergroten. We faciliteren de eerste stappen naar zelforganiserende teams en het creëren van regelruimte.

Koppeling met kwaliteitskader

Met deze werkwijze geven we direct invulling aan het thema *Leiderschap, governance en management*. We investeren in onze medewerkers en zorgen ervoor dat ze verbonden zijn. We zorgen ook voor een transparante visie op leiderschap, zorg en sturen vanuit onze kernwaarden samen met onze medewerkers ons zorgproces in de richting die onze zorgvragers nodig hebben.

2.5 Bedrijfsbureau

Doelstellingen:

- Reductie kwetsbaarheid: door taken ten behoeve van de organisaties samen te voegen en ondersteunende systemen te standaardiseren, kunnen functionarissen flexibel worden ingezet en elkaar makkelijker vervangen.
- Binding en verankering in de organisatie (MT): een belangrijke factor is de binding en verankering van de bedrijfsvoeringsrollen in de managementteams. Heldere afstemmingslijnen en taken en verantwoordelijkheden; tussen Bedrijfsbureau en de medewerkers/managers van de verschillende organisaties.
- Serviceniveau: service is pas service als de klant zich daarover uitspreekt. Om dat te organiseren wordt er geïnvesteerd in verwachtingenmanagement en in tevredenheidsmeting. Dat gebeurt door:
 - Een duidelijke “menukaart” te hebben en die steeds te onderhouden.
 - Jaarlijks vast leggen van afspraken. Daarin worden verwachtingen naar elkaar uitgesproken en vastgelegd.
 - Managementinfo te leveren: maandelijks transparante afname- en kostenoverzichten.
 - Een service- en resultaatgerichte cultuur is essentieel voor het succes van Het bedrijfsbureau. Het vraagt van de medewerkers bepaalde competenties en resultaatgerichte aansturing

Het bedrijfsbureau is de verpersoonlijking van de samenwerking tussen de Zevenster, Orion en IJsselmonde Oost. Het ondersteunt ons primaire proces en daarvoor is noodzakelijk dat het bureau binding met de individuele organisaties houdt.

Voor het komende jaar heeft Het bedrijfsbureau een inrichtingsvoorstel opgesteld met de organisatorische inrichting van Het bedrijfsbureau op hoofdlijnen. In het inrichtingsplan wordt concreet invulling gegeven aan de doelstellingen die Het bedrijfsbureau heeft meegekregen van het bestuur en de organisatorische keuzes die aansluiten om de bovenstaande doelstellingen te kunnen realiseren.

Koppeling met kwaliteitskader

Het bedrijfsbureau geeft daarmee concreet invulling aan een aantal onderdelen uit de thema's *Gebruik van informatie* en *Leiderschap, governance en management*. Zo stelt het de Zevenster enerzijds in staat om actief gebruik te maken van alle beschikbare bronnen van informatie om de zorg te ondersteunen en verbeteren, en anderzijds om transparant te zijn naar buiten toe en goed inzicht te kunnen geven op de werkzaamheden en werking van de organisatie.

2.6 Beeld naar buiten

Doelstellingen:

- We zijn trots op onze organisatie en we laten dat zien door te vertellen aan de buitenwereld en aan ons zelf, waar we uniek in zijn en wat we goed doen. Onze uitingen op (social) media worden uitgebreid, actiever, en gericht op potentiële medewerkers. Een vernieuwde, attractieve website wordt ontwikkeld en zal met actuele content zoveel mogelijk onze boodschap uitstralen en het verhaal van de Zevenster vertellen.

- We brengen de reis van de klant in beeld. Elke zorgvrager komt met zijn eigen verhaal onze organisatie binnen. Wij mogen ze ondersteunen en begeleiden in hun laatste reis. Daar kunnen we als organisatie veel van leren en die kennis gebruiken om in een vroeger stadium met potentiële klanten in contact te komen.

In de beleving van velen is de Zevenster nog het verouderde bejaardenhuis van Zevenhuizen. Maar de realiteit is ook dat wij een verpleeghuis voor intensieve zorg zijn, tijdelijke opvang en dagverzorging. Niet alleen voor Zevenhuizen maar ook voor de omliggende gebieden. De realiteit is ook dat de zorg die we leveren van hoge kwaliteit is. Daar mogen we trots op zijn en het wordt tijd dat we dat meer uit gaan dragen. De ambitie voor 2019 is om te investeren in een verandering van het oude beeld en de Zevenster bij een breder publiek in een positief licht te zetten. Dit niet zozeer voor de aanwas van intramurale zorgvragers, maar zeker ook voor het aantrekken van nieuwe medewerkers.

Het komende jaar zetten we daarom in op het ontwikkelen van het unieke verhaal van de Zevenster, zodat iedereen binnen en buiten de Zevenster weet wat we doen, waar we voor staan en waar wij goed in zijn. Dit vraagt investeringen in communicatie en social media. De eerste stappen hiertoe worden in januari gezet met het maken van twee video's van klantreizen die aan de hand van twee profielen in beeld gaan brengen hoe goed de zorg bij de Zevenster is georganiseerd.

Tegelijkertijd kunnen we door meer naar buiten te treden belangrijke informatie ophalen over hoe onze zorgvragers onze zorg ervaren en hoe we worden gezien door onze potentiële zorgvragers en zorgmedewerkers.

3. Doelgroepen- en medewerkersstelling

In dit hoofdstuk beschrijven wij de samenstelling van onze doelgroepen en het medewerkersbestand binnen de kaders die het Kwaliteitskader daar aan heeft gesteld.

3.1 Zorgvragers

Omschrijving doelgroepen, aantallen en leeftijdsverdeling

De Zevenster biedt zorg en inhoud voor:

- Ouderen met een (chronisch) somatisch ziektebeeld
- Ouderen met een (beginnend) Psychogeriatrisch ziektebeeld
- Ouderen met een welzijns- en/of begeleidingsvraag.

Doelgroep	Omzet
WLZ	6.003.760
WMO	52.151
Overige Zorgprestaties	255.961
Subsidies	39.000
Overige bedrijfsopbrengsten	145.000

Tabel 1: Type zorgverlening en omzet per doelgroep

De Zevenster voert minimaal jaarlijks een klanttevredenheidsonderzoek uit onder de zorgvragers. Dit wordt gedaan door Zorgkaart Nederland. De NPS score is onderdeel van de vragenlijst van Zorgkaart Nederland en de eigen evaluatielijsten die gebruikt worden in de organisatie. Deze scores worden elk kwartaal geëvalueerd en op de website gepubliceerd.

De Zevenster beschikt over een in 2018 gecertificeerd kwaliteitsmanagementsysteem, conform de ISO 9001/2015 normering, uitgevoerd door Certiked.

3.2 Medewerkersstelling

Alle dienstroosters van medewerkers zijn zo ingeregeld dat de Zevenster voldoet aan de eisen qua bezetting, aanwezigheid, toezicht, kwalificaties, beschikbaarheid en oproepbaarheid. Ten alle tijden zijn er voldoende gekwalificeerde mensen beschikbaar en op tijd ter plaatse. De medische achterwacht wordt nu nog geleverd via Novicare (externe behandeldienst).

Bij de Zevenster werken 144 medewerkers (incl. 4 stagiaires) in loondienst die in totaal 60 Fte invullen. Het medewerkersbestand binnen de zorgverlening is samengesteld op basis van de richtlijnen van het NZa. In onderstaande tabel staat een overzicht van medewerkers in dienst bij de Zevenster op 1 november 2018 en de ontwikkeling naar 2019, 2020 en 2021.

Tabel 4, gemiddeld aantal FTE	2017	2018	2019	2020	2021
Zorgpersoneel verpleeghuis in loondienst	realisatie	Begroting	gemiddeld aantal FTE op jaarbasis		

Niveau 1	(7)	11	17	17	16
Niveau 2	(10)	7	7	16	20
Niveau 3	(23)	23	24	24	34
Niveau 4	(6)	5	7	7	6
Niveau 5	(0)	-	-	1	1
Niveau 6	(0)	-	-	-	-
Behandelaar	(0)	-	-	1	1
Overig zorgpersoneel	(0)	-	-	-	-
Leerlingen	(14)	14	14	12	10
Totaal aantal FTE	(60)	60	69	78	88
Toename FTE tov 2018			9	18	28

Tabel 2 Overzicht zorgmedewerkers en vrijwilligers van de Zevenster, opgedeeld naar niveau.

Lerend netwerk van de Zevenster

Medewerkers van de Zevenster halen actief kennis/kunde, ervaring/interesses en vaardigheden uit verschillende samenwerkingsverbanden en netwerkgroepen:

- Transmuraal Netwerk Midden-Holland. Een samenwerkingsorganisatie van de zorgorganisaties en –aanbieders van Midden Holland, van Huisarts tot Ziekenhuis. Hier zijn op zowel inhoudelijke (palliatief, dementie etc.) als ondersteunende (P&O) werkzaamheden diverse netwerken actief.
- Bestuurlijk overleg collega instellingen Zellingen, Zorgpartners en Cedrah.
- Care2Care. Regionale arbeidsmarktorganisatie met studie- en netwerkbijeenkomsten.
- Actiz brancheorganisatie, hierin zijn diverse mogelijkheden om inhoudelijk met collega aanbieders te overleggen plus dat vernieuwingen en beleidsaanpassingen gedeeld en besproken worden.
- Scholing, ID college, Hoornbeek college, ROC en SBB (beroepsonderwijs bedrijfsleven), Zorgbrug.
- Samenwerking met Orion en IJsselmonde-Oost.
- Novicare. Het delen van ervaring kennis en kunde op het gebied van behandeling.
- RAAT, in het kader van de Regionale Actieplannen Aanpak Tekorten wordt samengewerkt met andere zorginstellingen in de regio, voornamelijk waar het arbeidsmarkt betreft.