

# JAARVERSLAG 2017

DE KENGETALLEN  
van 2017

---

INTERVIEWS MET

Ton van Poeteren en  
Hans Hoedemaker (CCFR)

Maartje de Graaf (OR)

John van der Meulen (RvT)

---

BLIK op 2018



R.K. Stichting  
Zorgcentra Meerlanden



# INHOUD

## VOORWOORD

2 & 3

*Belangrijkste speerpunten en resultaten van 2017  
Ambitie voor 2018*

## INTERVIEWS

4 - 9

*Ton van Poeteren en Hans Hoedemaker van de  
Centrale Cliënten en FamilieRaad*

*Maartje de Graaf van de Ondernemingsraad*

*John van der Meulen van de Raad van Toezicht*

## STRATEGIE EN VISIE

10 - 13

## BLIK OP 2018

14 & 15

## KENGETALLEN VAN 2017

16 - 19

## VOORWOORD

Wij kijken met gepaste trots terug op een mooi jaar waarin veel is gebeurd.

Het jaar 2017 begon met een bestuurswisseling. Irma van Weert volgde per 1 maart Jan van de Linden als bestuurder op.

Irma heeft de eerste maanden veel gesprekken gevoerd, mee gelopen, een sterkte-zwakte analyse van de organisatie gemaakt en een toekomstvisie voor het komende jaar (juni 2017-juni 2018) neergezet. Over de organisatie zegt zij:

'Wat mij vooral opviel is dat medewerkers ontzettend betrokken zijn en ook daadwerkelijk liefdevolle zorg verlenen. Medewerkers zijn trots om in onze organisatie te werken en doen dat met veel plezier. Cliënten voelen dat en daardoor is de cliënttevredenheid hoog. Wat een voorrecht om van deze mooie organisatie bestuurder te mogen zijn.'

Dit jaar kiezen we voor een andere vorm dan voorgaande jaren voor het jaarverslag. We hopen het daarmee plezieriger en interessanter te maken om te lezen en verwachten dat dit meer bij de behoefte van onze lezers aansluit.

Zo vindt u interviews met de Centrale Cliënten en FamilieRaad (CCFR), de OndernemingsRaad (OR) en de Raad van Toezicht (RvT).

We presenteren onze kengetallen en in dit voorwoord leest u de belangrijkste bereikte speerpunten en resultaten in 2017. Tevens kijken we vooruit naar de ambitie in 2018.



Op het gebied van **kwaliteit** hebben we veel geïnvesteerd in het aantrekken van nieuwe mensen en het opleiden van personeel. Dit heeft geresulteerd in meer en hoger opgeleid personeel, waardoor de belangrijkste knelpunten in de zorg zijn opgelost. In 2018 zetten we dit voort.

Het **ziekteverzuim** vertoont een trend omlaag gedurende het jaar. Het gemiddelde ziekteverzuim in 2017 was 5,89%. Het daalde gemiddeld van 8,39% in februari 2017 tot 4,49 in november 2017. Ziekteverzuim-begeleiding heeft hier een belangrijke bijdrage aan geleverd. Eind 2017 hebben we een **mede-werkermonitor** gehouden. Vergeleken met de branche scoren we goed op 'inspraak van en overleg met cliënten' (8,7). We hebben een lage vertrekgenueidheid (8,5) en een sterke organisatiecultuur. Men is trots om hier te werken; 7,7 vs 7,5 in de branche.

Onze belangrijkste verbeterpunt ligt op het gebied van **communicatie**.

Daarnaast is de **werkdruk** een aandachtspunt, alhoewel het wel beter scoort dan de branche (6 vs. 5,8).

In 2017 hebben we wederom de **HKZ-certificering** (kwaliteitsbeoordeling in de zorgsector) behaald.

Op **Zorgkaart Nederland** scoren we goed, een score van 7,9 gemiddeld en voor 't Kloosterhof zelfs een 8. De netto promotor score (het percentage cliënten dat ons bij anderen aanbeveelt) is hoog; 95%. De **staalkaart**, waarbij de EVV-ers (eerst verantwoordelijke verzorgende) en de (familie van de) cliënt met elkaar in gesprek gaan over de kwaliteit van zorg is nu overal geïmplementeerd en geëvalueerd.

Met de **Waardigheid en Trots gelden** is in overleg met de CCFR en OR 50% besteed aan deskundigheidsbevordering (met name verletkosten) en 50% aan dagbesteding, zoals de videofiets, braintrainer, cradle, afgesloten tuin voor de psychogeriatrische afdeling, aquarium en jeu

de boules baan.

In overleg met de zorgverzekeraars is het gelukt om een groot deel van de overproductie van de wijkzorg en ELV (eerste lijns verblijf) vergoed te krijgen. Een deel van de overproductie van de Wet langdurige zorg volgt, naar verwachting, in de n-aalculatie. We eindigen het jaar financieel met een mooi **positief resultaat**.

Begin 2017 leken de **wachlijsten**, met name voor de somatische afdeling, af te nemen. In de loop van 2017 trok de vraag weer aan met als resultaat dat we eind 2017 een hoge productie hadden.

Op het gebied van **ICT** is veel bereikt. Er is wifi aangelegd, het elektronisch cliëntendossier is geïmplementeerd, net als het document management-systeem. Ook zijn het "management self service" en "employee self service" in gebruik genomen. Er is een ICT-beleidsplan gemaakt aan de hand waarvan we de prioriteiten hebben gesteld voor de komende jaren.

Op het gebied van bestuur en toezicht hanteren we de **governance code**. De peilers en principes hiervan zijn:

1. **Goede zorg:** De maatschappelijke doelstelling en legitimatie van de zorgorganisatie is het bieden van goede zorg aan cliënten.
2. **Waarden en normen:** De Raad van Bestuur (RvB) en de Raad van Toezicht (RvT) hanteren waarden en normen die passen bij de maatschappelijke positie van de zorgorganisatie.
3. **Invloed belanghebbenden:** De zorgorganisatie creëert

randvoorwaarden en waarborgen voor adequate invloed van belanghebbenden.

4. **Inrichting governance:** De RvB en RvT zijn ieder vanuit hun eigen rol verantwoordelijk voor de governance van de zorgorganisatie.
5. **Goed bestuur:** De RvB bestuurt de zorgorganisatie gericht op haar maatschappelijke doelstelling
6. **Verantwoord toezicht:** De RvT houdt toezicht vanuit de maatschappelijke doelstelling van de zorgorganisatie.
7. **Continue ontwikkeling:** De RvB en RvT ontwikkelen permanent hun professionaliteit en deskundigheid.

Onze **ambitie voor 2018** is om de organisatie verder te professionaliseren en moderniseren. Ook in 2018 blijft **ICT** een belangrijk punt. De telefonie en domotica worden bijvoorbeeld vervangen en verbeterd en daarnaast komt er veel aandacht voor de General IT control (beveiliging van onze ICT en processen). Tevens maken we een inhaalslag op het gebied van **communicatie en PR**. Ons streven is dat onze (potentiële) medewerkers en (toekomstige) cliënten optimaal geïnformeerd zijn en we weten wat er speelt.

Alle bovenstaande punten zijn bedoeld om de kwaliteit van zorg voor onze cliënten verder te verbeteren. Daarnaast wordt in 2018 onze **VAR** (Verpleegkundige Advies Raad) opgezet en wordt er veel tijd en geld gestoken in goede

werkbegeleiding van onze leerlingen, die meer dan 20% van ons personeelsbestand uitmaken. Ook is de werving van meer en (hoger) gekwalificeerd personeel van belang.

Onze doelstelling is een kwalitatief hoogstaande voorziening te bieden op gebied van zorg, ontmoeting, dagbesteding, maaltijden en andere diensten waar behoefte aan is. Zowel binnen onze locaties als in de wijk eromheen. Dit alles met de persoonlijke, cliëntgerichte zorg, waar we zo goed in zijn, voorop.

**We wensen u veel leesplezier.**

John van der Meulen  
Voorzitter Raad van Toezicht

Irma van Weert  
Raad van Bestuur

# Ton van Poeteren en Hans Hoedemaker over de **C**entrale **C**liënten en **F**amilie**R**aad



Ton van Poeteren en Hans Hoedemaker samen met voormalig staatssecretaris Martin van Rijn (Volksgezondheid, Welzijn en Sport)

Beide heren zijn toegetreden tot de Centrale Cliënten en FamilieRaad (CCFR) vanuit een overtuiging dat ze een positieve bijdrage kunnen leveren aan de kwaliteit van zorg die Zorgcentra Meerlanden levert. Luisteren naar de cliënten en familieleden speelt hierin een hoofdrol. In dit interview vertellen zij hoe ze dit in 2017 hebben aangepakt en wat de CCFR bereikt heeft?

### Waarom zijn jullie lid van de CCFR?

Ton van Poeteren (voorzitter) is destijds gevraagd door een toenmalig lid van de nieuw gevormde CCFR. Na zijn oriëntatiegesprek met de bestuurder heeft hij vervolgens met alle lokale Cliënten- en FamilieRaden (CFR) kennisgemaakt en is hij benoemd als onafhankelijk voorzitter van de CCFR.

Ook Hans Hoedemaker is gevraagd. Hij woonde een verjaardag van een 90-jarige bewoner bij en raakte aan de praat met geestelijk verzorger Mien van Zoelen. Toen zij begreep dat hij veel bestuurservaring had, heeft zij hem gevraagd voorzitter te worden. Hans vindt het belangrijk om zich, zolang hij het geestelijk aankan, ten bate van de gemeenschap in te zetten. Ook Ton vindt het belangrijk om via vrijwilligerswerk bij te dragen aan de maatschappij.

### Wat zien jullie als rol van de CCFR?

Ton wil er als CCFR voor zorgen dat alle veranderingen vanuit Den Haag en in de zorg goed terecht komen, ten gunste van de kwaliteit van zorg voor onze bewoners/cliënten. Hans vult erop aan het belangrijk te vinden de belangen van de cliënten te behartigen. Meedenken en meebeslissen en opkomen voor de ouderen in de samenleving. En niet te vergeten de drie locaties eenduidig in de markt zetten.

### Hoe vervult de CCFR deze rol?

Om de belangen goed te kunnen behartigen, is het nodig om te weten wat er speelt. Hans zit daarom regelmatig bij de maaltijden, bij familiebijeenkomsten en houdt spreekuren. Onlangs heeft hij een stukje aangeleverd in het Meerwendenieuws, zodat cliënten weten dat ze bij Hans terecht kunnen als er iets is.

### Wat heeft de CCFR in 2017 allemaal bereikt?

De CCFR heeft onder meer deelgenomen aan het landelijke congres voor Cliëntenraden, heeft zich hard gemaakt voor de Waardigheid en Trots gelden en heeft input geleverd voor het kennisproduct medezeggenschap. Verder houdt de CCFR ontwikkelingen op het gebied van zorg bij en neemt zij deel aan overleggen en bijeenkomsten van, onder andere, het LOC (Landelijk Overlegorgaan Cliëntenraden), Vilans en het zorgkantoor.

De CCFR geeft weinig tot geen ongevraagde adviezen. Dit komt doordat de organisatie heel transparant is en dat de CCFR goed geïnformeerd wordt. Er vindt een open dialoog plaats. Hans typeert de organisatie als: open, eerlijk, luisterend, benaderbaar, vriendelijk en kleinschalig. Dit werkt zeer prettig. Ton vult aan dat dit precies de reden is waarom hij geen voorstander is van grote fusies en blij is dat wij het als kleine organisatie goed doen.

### Wat ging goed? En waar is de CCFR trots op?

De CCFR is er trots op dat de kwaliteit van zorg geborgd is in de organisatie en dat de bewoners tevreden zijn. Er zijn geen klachten en er heerst een positief gevoel op de locaties. Financieel gaat het goed en hierdoor kan er ook meer zorg ingezet worden wat ten gunste komt van de cliënten.

Een vraag of verzoek van de CCFR wordt ook altijd serieus behandeld en, als het kan, ingelost.

### Wat kon beter?

Wat beter kan is de communicatie, zoals bijvoorbeeld de website. We zouden wat we doen als organisatie positiever kunnen etaleren. We doen veel goede dingen, maar communiceren daar te weinig over.

### Hoe verloopt de samenwerking van de CCFR met anderen?

De samenwerking met de OR verloopt naar tevredenheid en die met de bestuurder is "perfect". De samenwerking met de Raad van Toezicht is goed en zal in 2018 meer inhoud krijgen. Zo wordt in 2018 het houden van thematische besprekingen met de RvT onderzocht.

### Waarom zouden cliënten en familieleden lid moeten worden van de CCFR?

De instroom van steeds oudere cliënten maakt dat familie belangrijker gaat worden om te betrekken bij de zorgvragen. In De Meerwende wordt nadrukkelijk geprobeerd om één cliënt of familielid van alle afdelingen in de CCFR te hebben, zodat de belangen van alle units behartigd worden. De cliënt en familie weten het beste hoe de kwaliteit van zorg is.

“De cliënt en familie weten het beste hoe de kwaliteit van de zorg is”

Maartje de Graaf  
over de

# Ondernemings- raad



Maartje de Graaf is inmiddels een ervaren voorzitter van de OR van Zorgcentra Meerlanden. In dit interview vertelt zij over het belang van de OR voor de werknemers en doet een oproep voor 'nieuw bloed'.

### **Wat is jouw achtergrond?**

De voorzitter van de OR, Maartje de Graaf, werkt al bijna 20 jaar in de organisatie als verpleegkundige. Ze is al lange tijd voorzitter van de OR.

### **Waarom ben je lid van de OR?**

Maartje is lid geworden omdat ze er voor gevraagd is. Zij begon met "iemand moet het doen, dan doe ik het wel", maar vindt het nu interessant, leerzaam en leuk. Uiteraard ook wel eens lastig. Vooral als zij zaken voor zich moet houden die vertrouwelijk zijn.

### **Wat zien jullie als rol van de OR?**

Het is goed dat de OR er is en dat deze mee praat. Het is alleen jammer dat de achterban weinig meedenkt. Het is juist belangrijk voor een OR een nauwe samenwerking te hebben met haar achterban. De medewerkers interesseren zich over het algemeen niet zo zeer voor OR zaken, totdat iets speelt waar ze direct mee te maken hebben. Dan snapt men het belang beter. De OR wordt gelukkig wel steeds meer gevonden.

### **Hoe vervult de OR deze rol?**

De OR wordt gehoord en hen wordt instemming en advies gevraagd. Als de OR een negatief advies geeft, wordt daar naar geluisterd. Dit verschilt wel per bestuurder.

Er vindt regelmatig overleg plaats en de OR wordt nadrukkelijk serieus genomen.

### **Wat heeft de OR in 2017 allemaal bereikt?**

De OR heeft zich in 2017 onder meer bezig gehouden met:

- het aanstellen van de nieuwe bestuurder en
- de kanteling werktijden.

Ook heeft de OR zich hard gemaakt voor het vernieuwen van het functiehuis.

### **Wat ging goed, waar is de OR trots op?**

De OR geeft aan dat "alles" goed ging in 2017. Wij zijn met name trots op de extra gelden die binnengehaald zijn, zoals de Waardigheid en Trots gelden. De OR is hier nauw bij betrokken geweest.

### **Wat kon beter?**

De communicatie is voor verbetering vatbaar en ook op ICT gebied kunnen zaken beter. Denk hierbij aan het piepersysteem en domotica. Gelukkig wordt hier nu veel aandacht aan besteed.

De OR ervaart dat sommige medewerkers moeite hebben met de veranderingen en "blijven hangen in het verleden".

### **Hoe verloopt de samenwerking van de OR met anderen?**

De OR werkt steeds nauwer samen met de CCFR en vindt dit plezierig en ook met de RvT is de samenwerking goed. De regelgeving, maar ook het werk zelf wordt ingewikkelder. Het is fijn dat de OR hier met de CCFR en RvT over kan "sparren".

### **Waarom zouden medewerkers lid moeten worden van de OR?**

Omdat de OR jong en nieuw bloed nodig heeft. "Alleen werken" is niet altijd genoeg en een lidmaatschap van de OR voegt hier iets aan toe. Ook begrijp je dan meer wat er achter bepaalde beslissingen zit. Het geeft veel plezier als je je voor dit soort onderwerpen interesseert en er in wil duiken.

“Het is juist belangrijk voor een OR een nauwe samenwerking te hebben met haar achterban”

John van der Meulen  
over de

# Raad van Toezicht



Voor dit interview hebben wij John van der Meulen, voorzitter van de Raad van Toezicht van Zorgcentra Meerlanden (ZM), een aantal vragen voorgelegd. Waarom is hij eigenlijk lid geworden van de RvT? Wat is vanuit zijn oogpunt goed gegaan in 2017 en wat kon beter?



### Waarom ben jij lid van de RvT van Zorgcentra Meerlanden?

John heeft veel ervaring als bestuurder, onder meer in de gezondheidszorg, en wilde graag zijn kennis en ervaring inzetten in een toezichthoudende functie. Hij heeft in dat kader een opleiding voor toezichthouders aan de Erasmus universiteit te Rotterdam met goed gevolg afgelegd. John heeft vervolgens gesolliciteerd op een vacature voor de RvT van Zorgcentra Meerlanden, omdat dit een middelgrote organisatie was en tevens omdat er een voorzitter gevraagd werd. Gebleken is dat het voorzitterschap een natuurlijk habitat is voor John. Hij is inmiddels alweer 2 jaar met veel plezier toezichthouder en voorzitter.

### Wat zie jij als rol van de RvT en hoe vervult de RvT deze rol?

Een RvT houdt (uiteraard) "toezicht", toegespitst op de bestuurder. De bestuurder is statutair verantwoordelijk en legt verantwoording af aan de RvT. De taken van de RvT kunnen uitgesplitst worden in:

#### Toezicht houden op reilen en zeilen van de stichting

- toezicht houden op de kwaliteit van de zorg (primaire taak)
- wordt wet- en regelgeving nageleefd (zoals CAO)?
- en zijn de financiën in balans?

#### Werkgever van de bestuurder (de bestuurder is werkgever van de medewerkers)

- maken van prestatie afspraken
- houden van functioneringsgesprek
- controleren of de Wet Normering Topinkomens nageleefd wordt

#### Adviseur van de bestuurder (de bestuurder met raad en daad bijstaan met de kennis en ervaring van de leden van de RvT)

- de bestuurder kan de RvT om raad vragen
- de RvT neemt geen besluit maar geeft gevraagd en ongevraagd advies.

"Tegendraads meewerken" is een kenmerk van de RvT van Zorgcentra Meerlanden: De RvT geeft gezonde tegenkracht om de bestuurder de kans te geven om goed overwogen een besluit te nemen.

### Wat heeft de RvT in 2017 allemaal bereikt?

- Het aanstellen van een nieuwe bestuurder, samen met de OR en CCFR.
- Geadviseerd en toegezien op de tot standkoming van het beleidsplan van de bestuurder, 100 dagen na de aanstelling.
- Het inwerken van de bestuurder.
- Uitwerking geven aan de Good Governance (de wijze waarop je bestuurt, onafhankelijk en zonder tegenstrijdige belangen).
- Inhoud geven aan de samenwerking met CCFR en OR: 2x per jaar komen RvT en de CCFR respectievelijk de OR bijeen om informatie te geven over hoe het de medewerkers vergaat (OR) of hoe de kwaliteit van zorg is (CCFR). Dit wordt als heel belangrijk gezien door de RvT.
- Toezien op de inhoud van de kwartaalrapportages: belangrijke bron voor de kwaliteit van zorg en financiën.

### Wat ging goed?

Er is een waardige opvolger gevonden in Irma van Weert.

### Wat kon beter?

De Raad vindt dat zij iets meer feeling moet krijgen met de interne organisatie. De Raad staat soms wat teveel op afstand, dat mag wat beter. Daarom wil de Raad ook iets meer de locatie en familiebijeenkomsten gaan bezoeken.

### Hoe verloopt de samenwerking van de RvT met anderen?

Het is een groeiende lijn. De RvT vindt het fijn dat er een stevige CCFR is die de belangen van de cliënten goed behartigt.

Ook de onderlinge samenwerking in de RvT verloopt goed. Er is sprake van diversiteit aan deskundigheid: juridisch, financieel, bestuurlijke en Good Governance.

### Waarom zou iemand lid moeten worden van de RvT van Zorgcentra Meerlanden?

Omdat Zorgcentra Meerlanden een goede RvT verdient. Omdat iemand in die rol een steentje kan bijdragen om Zorgcentra Meerlanden een gezonde organisatie te laten blijven die goede kwaliteit van zorg biedt en financieel op orde is.

“Tegendraads meewerken” is een kenmerk van de RvT

# Professionaliseren & Moderniseren

Zorgcentra Meerlanden wil vanuit een professionele organisatie blijvende kwaliteit leveren, op alle vlakken. met een lange termijn visie, eenduidig beleid en doelgerichte aansturing, om hiermee nadrukkelijk naar buiten te treden. Hierbij is strategische samenwerking met regionale partners en het vormen van en participeren in regionale netwerken een belangrijke randvoorwaarde. Dit alles op de persoonlijke manier die onze cliënten van ons gewend zijn.

Om toekomstbestendig te zijn is het belangrijk om naast de persoonlijke en warme zorg een cultuur te creëren waarin feedback geven en ontvangen, afspraken nakomen en anticiperen gemeengoed zijn. Zo werken we toe naar een omgeving waar verbetering en eigen verantwoordelijkheid voorop staan.

Om te professionaliseren is het van belang dat we, naast professionele zorg, ook een professionele uitstraling hebben in onze communicatie en pr-uitingen.



## Zorgcentra Meerlanden ondersteunt ouderen in de regio in hun behoefte op het gebied van Wonen, Zorg & Welzijn.

Dat doen wij met elkaar, persoonlijk en professioneel. Wij voldoen aan de vraag van de cliënt zowel in de woonzorgcentra als in de wijk, waarbij kwaliteit en professionaliteit voorop staan. We werken regionaal en lokaal samen en dragen hiermee bij aan het verbeteren van de leefomgeving van onze cliënten. Dagelijks leren wij bij om de kwaliteit van zorg- en dienstverlening te optimaliseren.

### Kernwaarden en slogan

Bij de visie en missie horen de kernwaarden: Persoonlijk en Professioneel.

Een belangrijke kracht van Zorgcentra Meerlanden is dat de zorg persoonlijk, warm en vertrouwd is. Dat willen we hiermee benadrukken.

Ook zijn we professioneel en continu verder aan het moderniseren. Deze ambitie en uitdaging ligt in de kernwaarden besloten.

Het waarmaken van de missie vereist dat de medewerkers zich verdiepen in de klant om zijn mogelijkheden en onmogelijkheden te vertalen in een op maat gesneden ondersteuningsplan. Vandaar de slogan:

**Met elkaar  
Persoonlijk & Professioneel**

### Wat levert Zorgcentra Meerlanden?

Voor de regio's Hoofddorp, Badhoevedorp en Aalsmeer leveren wij een totaalpakket voor ouderen in onze locaties en de wijk eromheen. Dit totaalpakket bestaat uit wonen, zorg, behandeling en welzijn:

- Intramurale zorg waaronder kortdurend verblijf
- Wijkzorg
- Maaltijden, zowel in onze locaties als thuis
- Inloop, wijkontmoetingscentra en geïndiceerde dagbesteding, zowel laagdrempelige activiteiten als professioneel begeleide dagbesteding
- Individuele begeleiding
- Huishoudelijke hulp
- Diensten via de wijkservicepas zoals boodschappendienst, klussendienst, kapper, pedicure, manicure of gezichtsbehandeling aan huis, activiteiten op locatie of uitstapjes etc.

## Inspelen op veranderende behoefte

De bevolking blijft toenemen. Ook het aantal ouderen neemt toe. Mensen leven langer met beperkingen en aandoeningen, waardoor de zwaarte van de zorg in de thuissituatie en in zorgorganisaties toeneemt. Er blijft dus zeker behoefte aan woonzorgcentra zoals Zorgcentra Meerlanden. Op termijn wordt een toename in de behoefte van 24-uurs zorg verwacht.

### Onze locaties

#### De Meerwende, De Meerstede en 't Kloosterhof

De cliënten die bij ons wonen hebben een steeds complexere zorgvraag. Dit vereist professionele hoog gekwalificeerde zorg. Ons totale aanbod in de intramurale setting betreft ongeveer 225 plaatsen.

### Onze wijkzorg

Door het overheidsbeleid is er een groeiende groep mensen in de wijk die ondersteuning nodig heeft om een kwalitatief goed leven te kunnen leiden in de thuissituatie. Uiteraard willen wij hier graag de logische partij voor zijn en blijven.

Voor de toekomst verwachten we dat met name de vraag naar 24-uurs zorg voor mensen met dementie verder toeneemt.

### Toekomstbestendig

Om de complexere zorg het hoofd te bieden en om toekomstbestendig te zijn professionaliseren en moderniseren we verder.

## Strategie omtrent het personeel en organisatie

Ons personeel is onze belangrijkste succesfactor.

Zo houden we rekening met de juiste personeelsmix en juiste deskundigheidsniveau. Daarom investeren we veel in werving, selectie en het opleiden van medewerkers. Om onze zorgmedewerkers te behouden is er veel aandacht voor zaken als loopbaanbegeleiding en levensfasenbeleid.

### Creatieve oplossingen

Zoals elk bedrijf in de zorg, hebben wij te maken met krapte op de arbeidsmarkt. Deze situatie vraagt om creatieve oplossingen en een proactieve arbeidsmarktbenadering. Zo werken we nauw samen in de regio. Onder andere met de Vereniging Bedrijfstak Zorg (VBZ) en andere Verpleeg-, Verzorgingshuizen en Thuiszorg (VVT) organisaties.

Daarnaast zijn we onze wervingsmethoden aan het herzien. Dit om beter aan te sluiten op de wereld van (jonge) potentiële medewerkers.

#### Organisatiestructuur

In het najaar 2017 is de organisatiestructuur geëvalueerd. Dit heeft geleid tot de volgende organisatiestructuur:



## Welzijn van het personeel

Wat betreft het welzijn van ons personeel, richten we ons op de volgende doelstelling:

Een kwalitatief en kwantitatief optimaal personeelsbestand waarmee we zonder te hoge werkdruk en met plezier ruimschoots aan de zorgvraag van onze cliënten kunnen voldoen.

## Goed werkgeverschap

Betrokken en gemotiveerde medewerkers vinden en binden heeft alles te maken met 'goed werkgeverschap'. Hier investeren wij graag in.

Zo vinden wij het belangrijk dat medewerkers loopbaanperspectief hebben en door kunnen stromen.

Zo wordt er onderzocht of er geschikte medewerkers zijn die door kunnen en willen stromen naar een hoger

deskundigheidsniveau. Indien iemand aan alle eisen voldoet, bieden wij deze mogelijkheid.

Daarnaast stellen wij stagiaires in de gelegenheid om werkervaring op te doen en hun afstudeeropdracht uit te voeren. Door een interessante stimulerende werkervaring op te laten doen hopen wij natuurlijk dat ze enthousiast zijn om in de ouderenzorg te gaan of blijven werken.

## Opleidingen:

Zorgcentra Meerlanden zet zich actief in bij het ontwikkelen van het vakgebied en persoonlijke vaardigheden.

Dit doet Zorgcentra Meerlanden onder andere door te werken aan een fijn leerklimaat en verschillende leermethoden.

### Het leerklimaat

Zorgcentra Meerlanden vindt een positief en open leerklimaat belangrijk. We werken aan een cultuur waarin blijvend wordt geleerd. Leren gebeurt niet alleen bij georganiseerde leeractiviteiten, maar ook bijvoorbeeld tijdens het werk. Door een open leerklimaat voelen medewerkers zich vrij en uitgenodigd om kennis en feedback te delen.

### Iedereen leert anders

Omdat niet iedereen leert op dezelfde wijze, streeft Zorgcentra Meerlanden naar flexibiliteit in het leren. We maken gebruik van blended learning, een mix van leermethoden en middelen waarin wordt voorzien in zowel afstandsonderwijs (waaronder E-Learning), als contactonderwijs (onderwijs met andere leerlingen en leerkracht) en training on the job (leren tijdens het werken).

## Visie op het gebied van ICT

Omdat we als Zorgcentra Meerlanden willen professionaliseren en moderniseren, worden onder andere nieuwe ontwikkelingen in ICT ingezet om dit te bereiken.

We hebben een ambitieus ICT meerjarenplan gemaakt. Het diagram hiernaast geeft aan wat in 2017 reeds is gerealiseerd.

## ICT IN 2017



# de plannen voor 2018

## AMBITIE VOOR 2018



De speerpunten van 2018 zijn kwaliteit van zorg (voldoende en voldoende deskundig personeel in relatie tot de complexe zorg), ICT en communicatie en PR.

# Personeel

## Functiebeschrijvingen

In 2018 herschrijven we alle functiebeschrijvingen en waarderen we de (nieuwe) functies zodat er een up-to-date functiehuis wordt ingericht. Gestart zal worden met de functies binnen het primair proces. Dit is van belang om marktconform te zijn en mee te gaan in de marktontwikkelingen.

## Medewerkermonitor

Aan de hand van de resultaten die uit de Medewerker Monitor 2017 zijn voortgekomen, wordt in 2018 een verbeterplan opgesteld. Communicatie is bijvoorbeeld een aandachtspunt. Eind 2018 en eind 2019 willen we checken of de ondernomen acties resultaat hebben opgeleverd.

## Vergroten deskundigheid van medewerkers

Opleiden blijft een speerpunt voor Zorgcentra Meerlanden. Goede opleidingen zien wij als belangrijke factor om medewerkers en stagiaires aan ons te binden.

Een persoonlijk opleidingsplan geeft ons inzicht in de ontwikkelbehoefte van onze medewerkers.

## Ook in 2018 **grootse** plannen met ICT

Er is een ICT-beleidsplan opgesteld waarin een aantal doelstellingen zijn verwoord met de intentie deze voor 2022 te behalen. Voor 2018 zijn de volgende prioriteiten gesteld:

### 1. ICT-Voorzieningen verder moderniseren

Denk hierbij aan het optimaliseren van de "General IT control" (beveiligen ICT en processen), vervangen van de telefooncentrale, vernieuwen en optimaliseren van domotica, voldoen aan de nieuwe privacywetgeving (AVG), waaronder het aanscherpen van het wachtwoordbeleid.

### 2. Verdere professionalisering van de (personele) organisatie van de ICT

### 3. ECD (elektronisch cliëntendossier) en overige applicaties optimaliseren en implementeren

Hieronder valt de implementatie van het Digitaal flatteringsproces inkoopfacturen en het beleid en beveiliging van mobiele apparatuur.

### 4. "Realtime" managementinformatie

Begin 2018 wordt de zorgmonitor beschikbaar gesteld waardoor het management "realtime" managementinformatie over personeel, productie en exploitatie heeft.

### 5. Zelfservice (met name op het gebied van personeelszaken/ Human Resources) en het slim roosteren optimaliseren

### 6. Portalen implementeren

In 2018 starten we met de implementatie van het Cliëntenportaal.

## Uitvoering van het communicatieplan in 2018

Recentelijk zijn onze communicatieuitingen beoordeeld door een externe adviseur en is een communicatie beleidsplan gemaakt.

Onze website en intranet gaan we vernieuwen, we gaan een nieuwe huisstijl introduceren en meer en beter gebruik maken van de beschikbare communicatiemiddelen.

Het communicatieplan richt zich vooral op het vergroten van de (naams-)bekendheid van onze locaties onder potentiële cliënten en medewerkers. Daarnaast willen we de interne communicatie optimaliseren.

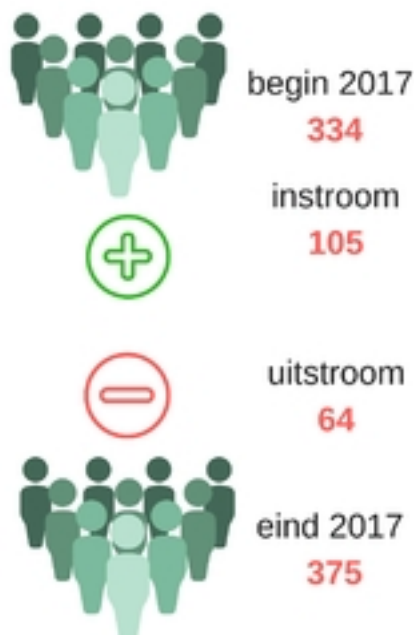
Aan de hand van de communicatieboodschap en kernwaarden wordt er gecommuniceerd met de verschillende doelgroepen die Zorgcentra Meerlanden kent. Zie hiernaast een overzicht van waarden die bij ons passen.

Voor de uitvoering van het communicatieplan en het verrichten van allerlei ander communicatiewerk is een communicatieadviseur geworven.

**lerend**  
**verbindend**  
**respectvol**  
**veilig**  
**professioneel**  
**laagdrempelig**  
**omgevingsgericht**  
**servicegericht**  
**vernieuwend**  
**persoonlijk**  
**trots**  
**warm**  
**geborgen**  
**huiselijk**

# KENGETALLEN VAN 2017

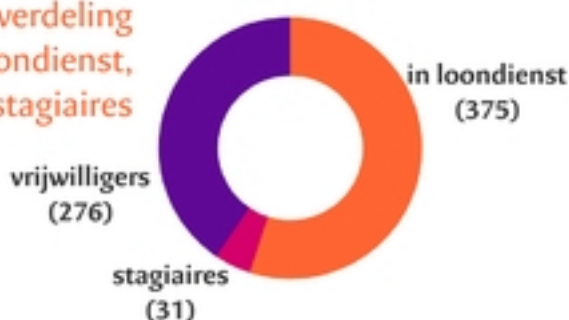
## in- en uitstroom personeel in loondienst



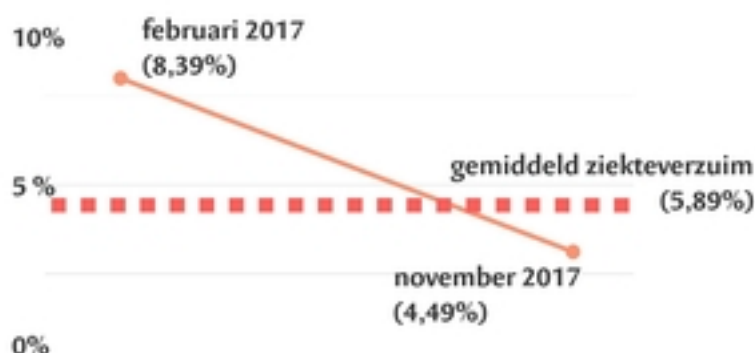
# 2017

## in cijfers en grafieken

### verdeling personeel in loondienst, vrijwilligers en stagiaires



### ziekteverzuim

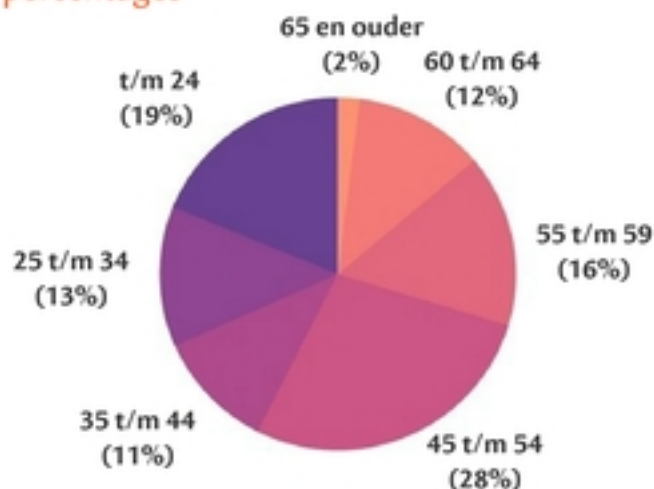


### Medewerkers per functie in fte's

Het vinden van voldoende medewerkers met het juiste kwalificatieniveau is onze grootste uitdaging, alhoewel we hiermee op de goede weg zijn. Ook het verder verlagen van de werkdruk en het ziekteverzuim is een belangrijke prioriteit. Gelukkig hebben we in 2017 reeds een trend naar lager ziekteverzuim gezet.

Van het personeel in loondienst werken 250 (136,6 fte's) in cliëntgebonden functies en 125 (60,3 fte's) in niet-cliantgebonden functies.

### leeftijdsgroepen in percentages



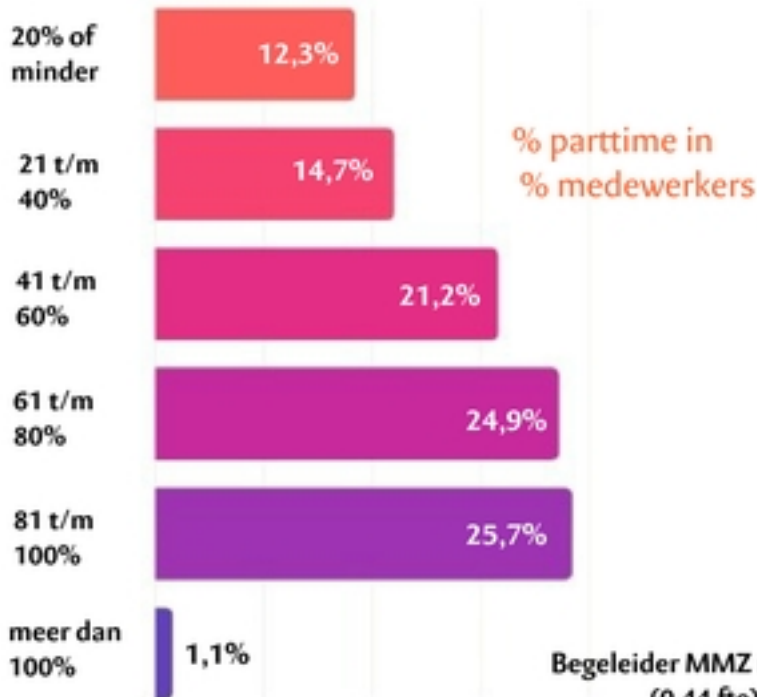
### Levensfasenbeleid

Het streven is een zo goed mogelijke verdeling van medewerkers over alle leeftijdsgroepen. Op dit moment is er een oververtegenwoordiging in de leeftijdsgroep van 45-54 jaar (28,1%). De gemiddelde leeftijd van de medewerkers is 44 jaar. Wanneer men kijkt naar de verschillende levensfasen is er toch een redelijke verdeling:

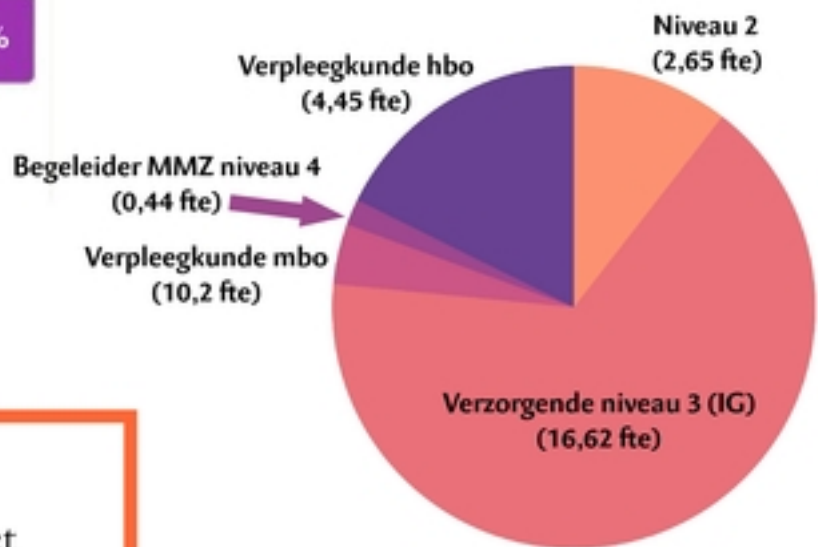
Tot 35 jaar:	31%
35-55:	39,3 %
55 en ouder:	29,7%



# kengetallen personeel 2017

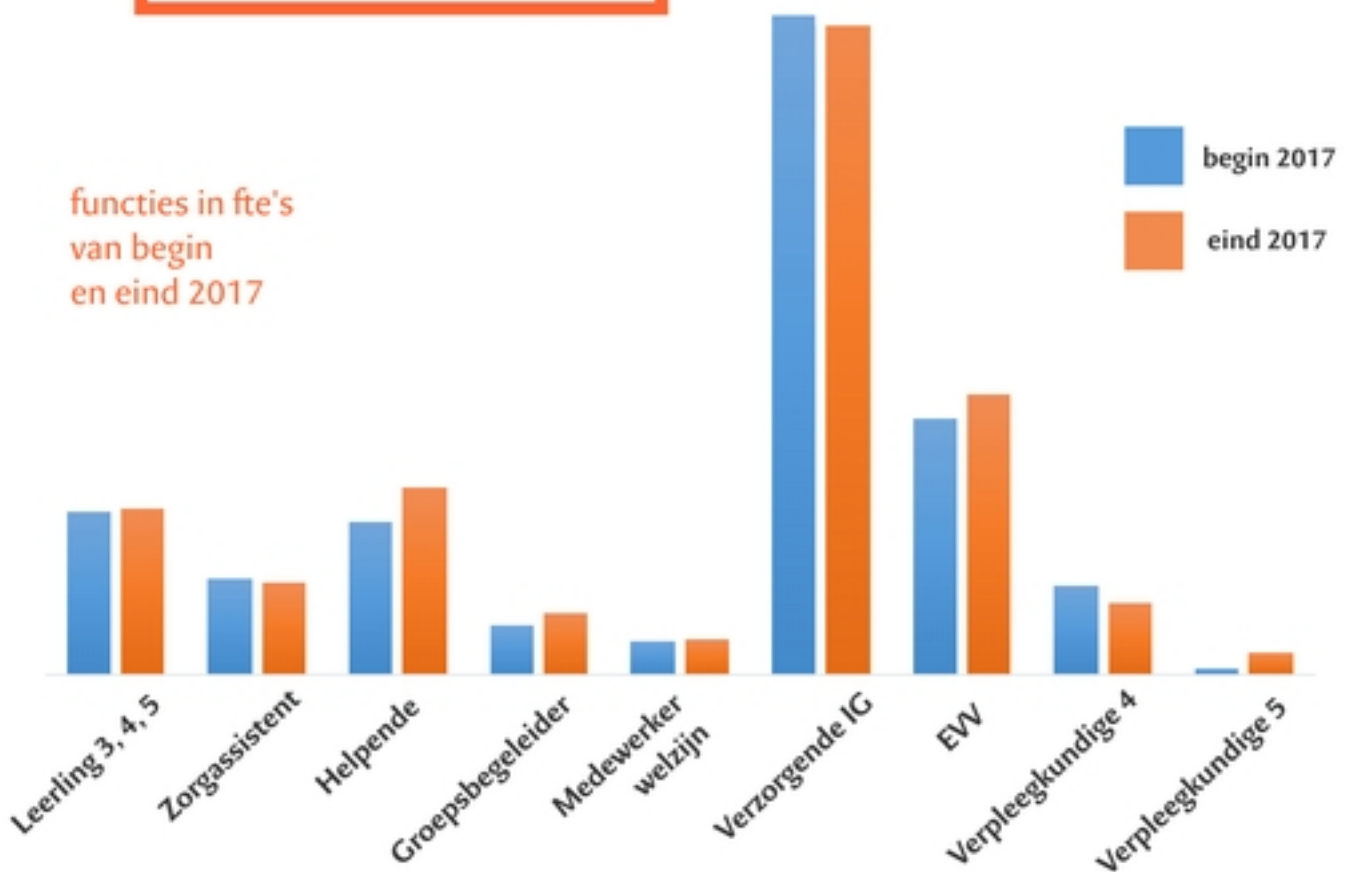


## fte's in opleiding



In totaal is  
**26,78%** van het  
personeel in opleiding

## functies in fte's van begin en eind 2017



# kengetallen financiën en cliënten 2017

Zorgcentra Meerlanden laat in het verslagjaar 2017 mooie ratio's zien, zoals de liquiditeit en kasstroom.

## Subsidies ten behoeve van onderzoek en ontwikkeling

Door zowel de gemeente Aalsmeer als Haarlemmermeer is een subsidie toegekend voor de wijkontmoetingscentra in 't Kloosterhof, De Meerstede en De Meerwende. Daarnaast zijn we in 2017 in 't Kloosterhof gestart met geïndiceerde dagbesteding.

## Kasstroom en financieringsbehoefte

De kaspositie van Zorgcentra Meerlanden is ruim voldoende om haar lopende verplichtingen te kunnen nakomen. Dit heeft tevens een positief effect op de liquiditeit.

## Factoren van invloed op de opbrengsten

Het beleid van Zorgcentra Meerlanden is gericht op afbouw van de lagere ZZP's. Hiervoor in de plaats willen we

meer plaatsen bezetten met cliënten die behandeling nodig hebben. Marktonderzoek heeft uitgewezen dat de vraag naar behandeling, zowel somatisch als psycho-geriatriesch, in de regio waar Meerlanden actief is, de komende jaren zal toenemen. Zorgcentra Meerlanden is in 2017 gestart met het aanbieden van geriatrische revalidatie in De Meerwende.

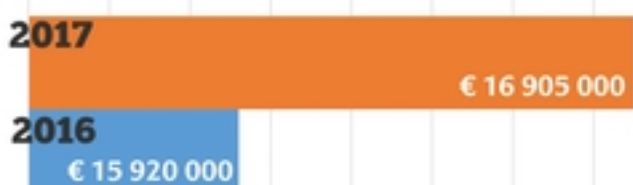
Wij leveren palliatieve zorg en nemen deel aan de bijbehorende netwerken. Daarnaast is het kortdurend eerstelijns verblijf in 2017 uitgebreid. Hiervoor wordt afstemming met regionale ziekenhuizen en huisartsen gezocht. In het kader van de Wmo (Wet maatschappelijke ondersteuning) levert Zorgcentra Meerlanden ook respijtzorg.

In de extramurale zorg hebben wij, in overleg met de zorgverzekeraars, de portefeuille vergroot.

## Bedrijfsresultaat

van €1.535 in 2016  
naar € 267.397 in 2017

## bedrijfsopbrengsten (omzet)



## bedrijfslasten



## cliënten in 2017



begin 2017  
287



nieuw  
ingeschreven  
229



uitgeschreven  
147



eind 2017  
369



## Omzetstijging van de wijkzorg

Oorspronkelijk was er voorspeld dat in 2017 een omzet van €550.000 euro gehaald zou worden. Door de sterke groei is dit ruim €800.000 euro geworden. Voor 2018 is in de begroting een toename van 10% opgenomen. Verdere groei is mogelijk onder voorbehoud dat de kwaliteit gewaarborgd blijft en we voldoende personeel vinden.

## Groei in wijkzorg

We zijn enorm gegroeid op het gebied van wijkzorg, maar ook de wijkontmoetingscentra, themamaaltijden, wijkservicepas en andere activiteiten voor de wijk zijn zeer succesvol. Cliënten in de wijk weten ons goed te vinden. We bieden een warme laagdrempelige ontmoetingsplaats en leveren waar nodig professionele hulp. Onze doelstelling is de komende jaren verder te groeien met 10-20% per jaar.



## Kortom

het gaat goed met Zorgcentra Meerlanden en we hebben de ambitie om nóg beter te worden

Kenmerkend voor Zorgcentra Meerlanden is de lokale verbondenheid van de intramurale locaties binnen de plaatselijke gemeenschap. De locaties staan positief bekend en menig inwoner heeft persoonlijke ervaring met een familielid die binnen de muren van één van onze locaties heeft gewoond. Vanuit deze locaties bestaan meestal goede relaties met plaatselijke professionals, zoals huisartsen en paramedici. Ook zij hebben over het algemeen een positief beeld van Zorgcentra Meerlanden. Wij bevinden ons in de gelukkige omstandigheid dat we kunnen vertrouwen op de inzet en steun van enthousiaste betrokken medewerkers en vrijwilligers.

Zorgcentra Meerlanden bestaat uit drie intramurale locaties met een goede naam en faam. De locaties voldoen ruim aan de huidige eisen die gesteld mogen worden aan dergelijke intramurale voorzieningen. De organisatie van Zorgcentra Meerlanden beschikt daarnaast over een centrale staf bestaande uit kwalitatief goede en professionele medewerkers.

De cultuur binnen de organisatie is te kenmerken als betrokken en vriendelijk. "Hard werken" en "alles voor de klant" zijn belangrijke waarden.

Graag willen we toe naar een cultuur waar leren en verbeteren, eigen verantwoordelijkheid nemen en het "samen zijn" voorop staan. Daarom is het van belang dat de prettige, open en constructieve cultuur en de warme zorg door betrokken medewerkers behouden blijven. Uit het MTO (Medewerkermonitor) van eind 2017 blijkt dat onze medewerkers bovengemiddeld trots zijn binnen Zorgcentra Meerlanden te werken en er een sterke organisatiecultuur heerst. Ook dat is iets waar we zuinig op zijn.



**Redactie**  
Stefanie Versteegen  
Irma van Weert  
Esther de Wit

**Art Direction**  
Esther de Wit

**Aan dit nummer werkten mee**  
Irma van Weert  
Kees den Hollander  
Inge Bootsma  
Lotte de Block

**Met dank aan**  
Ton van Poeteren  
Hans Hoedemaker  
Maartje de Graaf  
John van der Meulen  
Marion ten Velden - Aerts

en uiteraard alle medewerkers en  
vrijwilligers van Zorgcentra  
Meerlanden

### Wie is Zorgcentra Meerlanden?

Vanuit De Meerwende, De Meerstede en 't Kloosterhof in Badhoevedorp, Hoofddorp en Aalsmeer bieden wij diensten, activiteiten, wijkzorg en wonen met zorg.

We werken kleinschalig en de lijnen zijn kort. Onze deskundige teams en vrijwilligers zijn mensen die met plezier en met trots werken. Met elkaar staan wij garant voor een pakket van wonen, zorg en welzijn dat zo goed mogelijk is toegesneden op de individuele vraag van onze cliënten.

Thuis of in één van onze drie woonzorgcentra willen wij op die manier dagelijks met zorg bijdragen aan de kwaliteit van leven van onze cliënten.

[www.jilster.nl](http://www.jilster.nl)

