



Kaderbrief Stichting Joyce-House
2023

Inhoud

INLEIDING	3
KWALITEIT VAN LEVEN: KADERS VOOR UITVOERING VAN BEGELEIDING & ONDERSTEUNING	4
GOED EN FIJN WERK: KADERS MET BETREKKING TOT DE MEDEWERKERS	4
KADERS VOOR DE SAMENWERKING EN DE BEDRIJFSVOERING	5
FINANCIËLE KADERS.....	6

Inleiding

Voor u ligt de kaderbrief 2023 van de Raad van Bestuur van Stichting Joyce-House. De kaderbrief 2023 beschrijft de richting en de inrichting (op basis van de plannings-en beleidscyclus) voor het jaar 2023 en is geschreven voor de RvT, CVR,OR,MT en medewerkers van Joyce-House. We bouwen hiermee strategisch voort op wat we de afgelopen jaren hebben opgebouwd en spelen in op de ontwikkelingen en uitdagingen die we in de nabije toekomst verwachten. De te verwachten financiering voor 2023, conform de afspraken met het zorgkantoor, en de verdere beschikbare inzichten en verwachtingen vormen daarbij het financiële kader. Dit kader is het uitgangspunt voor de begroting van 2023.

Joyce-House is intensief betrokken bij de regiobijeenkomsten die door het zorgkantoor georganiseerd worden. Doel hiervan is om de samenwerking op meerdere fronten te bewerkstelligen, zodat de zorg betaalbaar en kwalitatief hoog blijft. Daarnaast is Joyce-House intensief bezig met de, door het zorgkantoor, geformuleerde kanslijnen. Een groot landelijk succes van één van deze kanslijnen is het project "betaalde ouderparticipatie" waar we een grote prijs en veel publiciteit voor hebben gekregen. Dit gaan we in 2023 verder uitrollen, zowel intern als extern.

We gaan deze lijn doorzetten als organisatie en een methodiek schrijven die voor iedereen toegankelijk is. Hiermee gaan we onze organisatie verstevigen en de gezonde exploitatie die we inmiddels hebben uitgebouwen.

De kaderbrief is leidend voor het opstellen van het A3 jaarplan 2023 dat aan het einde van 2022 wordt vastgesteld en besproken in de organisatie. Dit A3 jaarplan is vervolgens de basis voor de jaar/werkplannen van de zorglocaties en de ondersteunende diensten.

- De begroting van 2023 wordt gebaseerd op de kaders van deze kaderbrief.
- De uitgewerkte kaders voor 2023 komen terug in het A3 jaarplan van 2023.

Nieuwe directeur-bestuurder (Raad van Bestuur)

Op 1 april 2022 heeft de voormalige bestuurder het stokje overgedragen aan de nieuwe bestuurder (RvB). Naast stagnatie in de organisatieontwikkeling was er ook een professionaliseringsinhaalslag nodig op het gebied van financiën, kwaliteit en organisatiestructuur. Met deze opdracht van de Raad van Toezicht is de nieuwe directeur-bestuurder aan de slag gegaan.

De Raad van Bestuur heeft in haar eerste weken veel input opgehaald en bepaald wat er op korte en lange termijn moet gebeuren. In gesprekken met medewerkers en verwanten is onder andere naar voren gekomen dat er op het vlak van transparantie en communicatie verbeteringen nodig zijn. Daarnaast gaf men ook aan dat processen en beleid onduidelijk zijn en dat men zaken niet kan vinden.

Nieuwe organisatiestructuur

We creëren een organisatiestructuur die bijdraagt aan de belangrijkste strategische opgaven voor de komende jaren. Een organisatiestructuur die voor duidelijkheid zorgt, een kwalitatief goed leven voor onze bewoners, werkplezier voor onze medewerkers en het leveren van kwalitatief goede zorg.

En een documentstructuur die bijdraagt aan het versterken van de communicatie en transparantie, waardoor er verbinding en duidelijkheid ontstaat. Daarnaast hebben we aandacht voor duurzame inzetbaarheid, leiderschap en resultaatgerichtheid. Vanuit deze visie heeft de Raad van Bestuur de organisatiestructuur aangepast die de realisatie van deze strategische opgaven ondersteunt. Met ingang van 1 november 2022 is besloten teamleiders aan te stellen op alle locaties (3). Dit zorgt voor meer nabijheid, duidelijkheid en transparantie naar de medewerkers; met korte lijnen en directe ondersteuning in het primair proces. De ondersteunende managers en diensten leveren de expertise die nodig is en zo werken lijn en staf vanuit verschillende rollen aan gemeenschappelijke doelen. Door het aanstellen van teamleiders werd het mogelijk een Manager Medische Zaken aan te stellen (voormalig manager en locatiehoofd van één van de locaties). Hierdoor wordt de medische kant, de medische vragen, de triage en de benodigde medische kennis beter geborgd.

De nieuwe structuur sluit hiermee beter aan bij de opdracht waar we de komende jaren voor staan.

Nieuwe locatie

Op 1 mei 2022 heeft Joyce-House een nieuwe locatie in Steenwijk geopend. Deze locatie is overgenomen van Vanboeijen. Het was een hele uitdaging om op 1 mei te starten, omdat de bezetting bij de start nog krap was en de nieuwe Manager Zorg net was begonnen. Dit is echter zeer goed gelukt. Met volle inzet op de werving en selectie en het eigen netwerk stond er binnen een mum van tijd een basisteam dat we in de loop van het jaar goed hebben kunnen aanvullen met nieuwe collega's en, zodra goede begeleiding geboden kon worden, met BBL/BOL studenten.

Strategische bewegingen

De komende jaren willen we de methodiek "betaalde ouderparticipatie" verder ontwikkelen, de teams krachtiger en deskundiger maken, Joyce-House vergroten met één of twee locaties en onze positie in de keten verder verstevigen. Daarnaast willen we de basis en de kwaliteit op alle locaties op orde hebben, zodat we aantrekkelijk blijven voor (zorg) professionals en (nieuwe) bewoners. Buiten de kaders denken en met lef het anders durven doen dragen we uit in de hele organisatie en is als een vernieuwende stroom aanwezig in denken en handelen van alle medewerkers.

Kwaliteit van leven: kaders voor uitvoering van begeleiding & ondersteuning

Enkel met het hart kan men goed zien.

Het recht van mensen met een beperking om als volwaardig medemens gezien en gehoord te worden, is zichtbaar leidend bij het bieden van goede zorg. Kwaliteit ontstaat in de relatie tussen de bewoners, ouders/naasten en medewerkers. Een goede onderlinge relatie is de basis voor het leveren van goede zorg. Vanuit deze relatie ontstaat vertrouwen, waarbij bewoners en ouders/naasten zich gehoord en begrepen voelen. Zo kunnen we bouwen aan een veilige omgeving en kwaliteit van leven voor de bewoners. Wij geloven dat door een goede onderlinge relatie de kwaliteit van leven wordt verhoogd en een bijdrage wordt geleverd aan een sfeer waarin ruimte is om met elkaar te leren en te verbeteren.

Op de locaties vindt de begeleiding en zorg plaats volgens de visie van Joyce-House. Deze visie is leidraad voor het handelen van alle medewerkers. In de individuele driehoek bewoner-ouder/verwant-persoonlijk begeleider worden resultaten bereikt en dat zien we op een positieve manier terug in:

1. Positieve clientervaringen (Dit vind ik ervan!)
2. Een goed functionerende individuele driehoek met als uitkomst een actueel ondertekend plan
3. Correcte toepassing van de WZD (Wet Zorg en Dwang)
4. Bevoegde en bekwame medewerkers
5. Continu leren en verbeteren van o.a. onze eigen best-practice-locaties, onze innovatieve projecten en meldingen en incidenten

Alle bewoners ervaren een zinvolle daginvulling. In 2023 maken we een kwaliteitsslag binnen de huidige dagbesteding/daginvulling van onze bewoners.

Er wordt methodisch gewerkt met het persoonlijk plan. De kwaliteit van zorg neemt toe door het verbeteren van de medicatieveiligheid en deskundigheid en kennis van medewerkers. Dit leidt tot een significante daling van het aantal medicatie-incidenten.

Goed en fijn werk: kaders met betrekking tot de medewerkers

Goed en fijn werk is het wanneer een bewoner uitstraalt een zo gewoon mogelijk leven te ervaren, mede mogelijk gemaakt door de ondersteuning en begeleiding van onze professionals. Goed en fijn werk voor medewerkers betekent inspelen op de mogelijkheden, ontwikkelkansen benutten en

voortdurend leren en reflecteren om te verbeteren. Werkplezier is een groot onderdeel van het goed en fijn werken.

1. Gelet op de arbeidsmarktontwikkeling en de krapte in de zorg kiezen we nadrukkelijk voor het vergroten van het aannemen van zij-instromers. We geven ze een passend salaris en een opleiding indien nodig. Verworven competenties en/of levenservaring zijn minstens zo belangrijk als een passend cv is ons motto.
2. We zetten in op betaalde ouderparticipatie.
3. We vergroten de zichtbaarheid van het merk Joyce-House zodat we goed kunnen inspelen op de arbeidsmarkt en op de werving van bewoners voor onze nieuwe locaties.
4. Door de kortere lijnen zal er meer directe communicatie en transparantie zijn binnen de organisatie. Dit zal het werkplezier en de kennis (is rust in het werk) vergroten. Iedere medewerker krijgt jaarlijks een gesprek dat we logboek continue dialoog noemen. We hebben oog voor de kwaliteiten en ambitie van medewerkers en spelen hierop in. De roosters zijn op orde, waardoor er weinig verloop is. Ook het creëren van werkplezier zal hierbij helpen. Hierdoor wordt de continuïteit in de teams gewaarborgd, wat weer een goede uitwerking heeft op onze bewoners.
5. Door de integratie van wonen en dagbesteding/zinvolle daginvulling, kunnen we lange diensten en grotere contracten bieden aan onze medewerkers. Dit vergroot de betrokkenheid.

Kaders voor de samenwerking en de bedrijfsvoering

We werken samen, in de driehoek (bewoner-verwant-persoonlijk begeleider), op de locatie, met andere disciplines, met het ondersteuningsbureau, tussen locaties en met externen. Doel hiervan is om een stabiele, betrouwbare, kwalitatief hoge, gezonde en toekomstbestendige organisatie te worden. We gaan intern en extern de samenwerking aan om daarmee om daarmee onze ondersteuning en begeleiding aan bewoners verder te optimaliseren en onze maatschappelijke verantwoordelijkheid zo goed mogelijk in te vullen.

1. We gaan middels de WMCZ onze medezeggenschap op alle fronten en in alle geledingen op orde brengen. De OR is opgezet, de locatieraden op de locaties draaien, er zijn bewonersraden en er is een centrale verwantenraad. Op deze manier borgen we de inspraak en medezeggenschap van zowel onze medewerkers als onze bewoners en verwanten in onze organisatie en op de locaties.
2. In 2023 verstevigen we de positie van de teamleiders in de teams op alle locaties. We investeren in goed leiderschap, zichtbaarheid en aansturing in de lijn. Op deze manier worden de medewerkers in het primaire proces ondersteund en versterkt en dit komt de bewoners ten goede. Een mooie bijkomstigheid is dat we hierdoor nog resultaatgerichter worden.
3. We gaan de samenwerking en afstemming tussen de teamleiders, het primaire proces en de ondersteunde diensten versterken. We richten een intern intranet (House-Box) op waar alle beleidsdocumenten en formulieren te vinden zijn. Doel is om onze medewerkers goed te ondersteunen in hun werk.
4. We breiden onze betaalde ouderparticipatie verder uit. We gaan een methodiek schrijven waarin onze visie goed wordt verwoord. Ouders/verwanten moeten een belangrijk onderdeel zijn in het leven van hun dierbaren.
5. Verzuim, verloop en inzet van PNIL (personeel niet in loondienst) hebben een ongunstige invloed op de kwaliteit en continuïteit van de zorgverlening én op de resultaten van onze organisatie. We zetten in op het voorkomen van verzuim en verloop door middels innovatieve middelen (bv. slim wassen en slim incontinentiemateriaal) het werkplezier en de duurzame inzetbaarheid te verhogen.
6. We investeren in 2023 in technologische ontwikkelingen. Koppeling alle domotica van alle locaties, slim incontinentiemateriaal, slim wassen. Dit maakt het werken simpeler en efficiënter, waardoor medewerkers duurzaam inzetbaar zijn en het werken kwalitatief naar een hoger niveau wordt getild.

Financiële kaders

Eigen Vermogen vergroten
Reserveringen opbouwen
Kosten, opbrengsten en investeringen goed in beeld brengen
Bezettingsgraad op 100%
Ziekteverzuim op 5%
PNIL afbouwen

Financiële kaders

Bezettingsgraad

Kader: 100%

Ziekteverzuim

Kader: 5% kortdurend

PNIL

Kader: € 22.000 per maand

Resultaat

2% van de omzet?

Zorg-KPI's 2023

Bewonerservaringen	95% bewoners waar Dit vind ik ervan! Is geregistreerd
Persoonlijk Plan	100% bewoners met een actueel persoonlijk plan
Wet Zorg en Dwang	90% bewoners waarbij evaluatietermijn toepassing maatregel is behaald
Wet Zorg en Dwang	10% maatregelen waar afbouw is behaald
Melding incidenten	Melding Aggressie en grensoverschrijdend gedrag aantoonbaar geregistreerd en besproken in teams (PDCA)
Melding incidenten	Significante daling medicatiefouten door medewerkers
WMCZ	100% van de locaties heeft een locatieraad en bewonersoverleg

Kaders met betrekking tot medewerkers

Scholing	100% medewerkers waar verplichte scholing is gevolgd of ingepland
Verloop	4,5% uitstroom
Aandacht	100% gevoerde continue dialoog gesprekken

Kaders voor samenwerking en bedrijfsvoering

Ziekteverzuim	5% kort verzuim (<3 maanden)
PNIL	1,5% Omvang in personeelskosten primair proces

Procesafspraken

Zorgtarieven 2023	Tariefstelling Zilveren Kruis. Deze betreft 96,1% van het maximum Wlz-tarief.
Resultaat 2023	2% rendement op basis van de prognose van 2022, waarbij de zorgexploitatie op het niveau van de realisatie van eind 2022 is.
CAO	De cao kent een looptijd t/m 31 januari 2024, waarbij er in mei 2023 een loonsverhoging komt van 2,3%.
Scholing en persoonlijke ontwikkeling	Het budget voor het scholingsplan en het persoonlijk ontwikkelingsbeleid is in totaal 2% van de loonsom per jaar (inclusief interne uren), nader te verdelen over centraal/decentraal.
Ziekteverzuim	Het percentage voor kort verzuim (< 3 maanden) wordt 5%, terwijl de langdurig zieken additioneel in de personele begroting opgenomen worden.
Uitzendkrachten (PNIL)	Uitzendkrachten ingezet en begroot. Opdracht tot afbouw daar waar wel wordt ingezet. Maximale maandkosten zijn € 22.000.
Projecten	Projecten worden in 2023 opgenomen op basis van een goedgekeurde projectaanvraag of plan met begroting.
Productie verblijf	Doelstelling productie verblijf is het voor 98% benutten van de beschikbare plaatsen. Dit is inclusief frictielegstand.
Personele inzetnorm	Inzetnorm: op 90% ZZP-norm (en 100% meerzorgnorm).
Investeringskosten	€ 150.000
Omvang overhead	Moet bij aanvang van de begroting voor de locaties zijn vastgesteld.
Investeringskosten	De te verwachten afschrijvingskosten worden aangepast indien er (des)investeringen plaatsvinden. Voorafgaand aan de begroting wordt een investeringsbegroting opgesteld door de teamleiders, zo nodig in samenspraak met facilitair.
Balansuren	Centraal de toe-/afname van de reservering balansuren begroten, de opname-en uitbetaling van de uren in het jaar gaat ten laste van de locatie. De uren worden gewaardeerd tegen cao-loonkosten.
Nachtzorg	Uitgangspunt is een ingeregelde 24/7-zorg met een centrale triage op de locatie Smilde.
Vervoer	Inkomsten vervoer koppelen aan indicatie en dagen vervoer.
Nieuwe bewoners	Inschatting zorgzwaarte door clientrelatiebeheerder, teamleider en gedragsdeskundige. De maximale leegstand bedraagt 10 dagen.
Onderhoud	Alle niet-planmatige onderhoudskosten komen ten laste van exploitatie. Overige onderhoudskosten worden gebudgetteerd op de kostenplaats waar zij gemaakt worden. Het planmatige (cyclische) onderhoud vloeit voort uit het meerjaren onderhoudsplan MJOP). De kosten hiervan komen via activering en afschrijving ten laste van de exploitatie.
Schoonmaak	Schoonmaak wordt als formatie op de locatie begroot in de vorm van een facilitair medewerker.