JAARPLAN VIVENT 2019

INHOUDSOPGAVE

INHOUDSOPGAVE II
1. INLEIDING 3
2. STRATEGIE 2019 4
JAARPLAN 2019 9

INLEIDING

Als Vivent willen we met onze expertise de cliënt en diens omgeving ondersteunen in het beste uit de dag te halen. Om dit op een goede en doeltreffende manier te doen hebben we een jaarplan voor 2019 opgesteld met bijbehorende begroting. Dit maakt niet alleen dat de ontmoetingen tussen de cliënt, zorgprofessional, vrijwilliger en mantelzorger waardevol zijn, maar ook dat middelen voor de zorg op een verantwoorde manier worden ingezet. Deze tijd vraagt niet alleen om goede zorg, maar ook om keuzes die de beschikbare financiële middelen recht doen.

In dit document vindt u het jaarplan van Vivent voor 2019 en de bijbehorende begroting. De begroting is voor veel mensen vaak één groot labyrint. Het is een boekhoudkundige overzicht van de te verwachten inkomsten en uitgaven van Vivent en haar deelname aan externe activiteiten. De begroting is te beschouwen als de cijfermatige vertaling van het jaarplan en daarmee de voorgenomen strategische keuzes van onze organisatie.

Uit het jaarplan en de begroting spreekt de intentie van de Raad van Bestuur van Vivent om in te zetten op een structureel sterke en gezonde organisatie. De extra middelen voor intramurale zorg bieden ruimte om de kwaliteit in deze divisie te verbeteren en innovaties door te voeren. In de extramurale divisie is de insteek om komend jaar verder te bouwen aan kwalitatief goede en toekomstbestendige zorg. Binnen de ondersteunende afdelingen zal verder gewerkt worden aan een klantgerichte en efficiënte manier van werken met als doel het ontzorgen van de zorg.

Het jaar 2019 zal er wederom een zijn met veel uitdagingen. We gaan op veel punten verder op de ingeslagen weg, op andere sturen we bij om op de goede ingezette koers te blijven.

STRATEGIE 2019

Visie en meerjarenstrategie

Vivent is expert op het gebied van zorg aan jongeren en ouderen met psychogeriatrische problematiek, niet aangeboren hersenletsel, revalidatie en complexe lichamelijke aandoeningen. In alle fases van het ziekteproces bieden onze zorgprofessionals de juiste zorg. Daarbij staat bij ons goede zorg, goed werkgeverschap en financieel verantwoord ondernemen centraal.

Vivent vindt het belangrijk dat iedereen die we ontmoeten, cliënt, mantelzorger, collega, vrijwilliger, ketenpartner, leverancier of andere bezoeker zich welkom voelt. Persoonlijke aandacht is hierbij een sleutelwoord. We zetten onze ervaring en expertise in en blijven hierin investeren. Samen met onze zorgprofessionals bepaalt de cliënt welke zorg nodig is en hoe we daar met alle betrokkenen invulling aan geven. Daarin erkennen we de universele behoefte van iedere mens: zo lang mogelijk eigen regie willen voeren over vraagstukken die het eigen leven, welzijn en zorg betreffen. Vanuit onze meerjarenstrategie 2018-2020 leggen we ons ook in 2019 toe op het nader op orde brengen van onze basis.

Dit betekent dat we:

- Zorgen dat we voldoen aan **wet- en regelgeving**.
- Investeren in onze strategische ambities en onderscheidend vermogen, zodat we de **beste zorg** kunnen bieden met **betrokken en bevlogen** medewerkers.
- Investeren in **technologie** waarmee we de zorg slimmer organiseren.
- Vanuit een gedegen markt- en kostprijsonderzoek een strategische afweging maken in de **Product Markt Combinaties** die we aanbieden.
- We sturen op zo laag mogelijke kosten voor **overhead.** We zorgen dat **projecten** succesvoller zijn en resultaten beter worden geborgd.

In 2018 is Vivent gaan werken met een nieuwe besturingsvisie. Deze nieuwe besturingsvisie komt voort uit Vivent 2.0: hoe behouden we het goede van zelfsturing, maar wel met meer ondersteuning voor medewerkers en hoe zorgen we dat we onze lange termijn doelen beter kunnen realiseren.

Besturingsvisie

Als Vivent willen we met onze expertise de cliënt en diens omgeving ondersteunen in het beste uit de dag te halen. Om dit op een goede en doeltreffende manier te doen hebben we een jaarplan voor 2019 opgesteld met bijbehorende begroting. Dit maakt niet alleen dat de ontmoetingen tussen de cliënt, zorgprofessional, vrijwilliger en mantelzorger waardevol zijn, maar ook dat middelen voor de zorg op een verantwoorde manier worden ingezet. Deze tijd vraagt niet alleen om goede zorg, maar ook om keuzes die de beschikbare financiële middelen recht doen.

In dit document vindt u het jaarplan van Vivent voor 2019 en de bijbehorende begroting. De begroting is voor veel mensen vaak één groot labyrint. Het is een boekhoudkundige overzicht van de te verwachten inkomsten en uitgaven van Vivent en haar deelname aan externe activiteiten. De begroting is te beschouwen als de cijfermatige vertaling van het jaarplan en daarmee de voorgenomen strategische keuzes van onze organisatie.

Uit het jaarplan en de begroting spreekt de intentie van de Raad van Bestuur van Vivent om in te zetten op een structureel sterke en gezonde organisatie. De extra middelen voor intramurale zorg bieden ruimte om de kwaliteit in deze divisie te verbeteren en innovaties door te voeren. In de extramurale divisie is de insteek om komend jaar verder te bouwen aan kwalitatief goede en toekomstbestendige zorg. Binnen de ondersteunende afdelingen zal verder gewerkt worden aan een klantgerichte en efficiënte manier van werken met als doel het ontzorgen van de zorg.

Het jaar 2019 zal er wederom een zijn met veel uitdagingen. We gaan op veel punten verder op de ingeslagen weg, op andere sturen we bij om op de goede ingezette koers te blijven.

2.3 Focus 2019

Onze focus blijft in 2019 dat we zorgen dat er met Vivent een gezonde organisatie staat en dat we doelgerichter risico's inschatten en keuzes maken. Dit betekent dat we alleen die stappen zetten die ons helpen in onze opgave goede zorg te bieden, een goede werkgever te zijn en financieel verantwoord te werken. We hanteren deze thema's als kompas voor 2019. Daarnaast zorgen we dat de kernwaarden eigenaarschap, gastvrijheid, aandacht en werkplezier nog meer onderdeel gaan worden van onze manier van werken. Vivent is ISO gecertificeerd, wat betekent dat we de kwaliteitskenmerken van de World Health Organisation (WHO) als uitgangspunt nemen bij de realisatie van onze zorg en dienstverlening. Dit zijn:

- Geschikte en correcte zorg
- Beschikbaarheid
- Continuïteit van zorg
- Doeltreffend
- Doelmatig
- Gelijkwaardigheid
- Zorg gebaseerd op bewijs en kennis
- Op de zorgontvanger gericht zorg met inbegrip van lichamelijke, geestelijke en maatschappelijke integriteit
- Betrokkenheid van de zorgontvanger
- Cliënt- en patiëntveiligheid
- Voor 2019 hebben we de link met deze thema's gelegd. Alle thema's zijn verweven met de zorg die we elke dag leveren. Gezien de krapte in de zorg op de huidige arbeidsmarkt en ons doel de basis verder op orde te krijgen, richten we ons beleid met name op de thema's continuïteit van zorg en cliënt- en patiëntveiligheid.

Goede Zorg

Hoe blijft Vivent toekomstgericht kijken naar de wensen van de cliënt en zorgen we dat de kwaliteit en de financiële basis van de zorg op orde is? Een deel van onze huisvesting is verouderd. Daarnaast zien we dat de zorgzwaarte stijgt en de manier waarop wij onze zorg organiseren (in o.a. kleinschalige woningen) niet goed meer past bij de vraag van de cliënt. Ook willen we onze zorg zoveel mogelijk

aan laten sluiten bij de belevingswereld van de cliënt en samen het beste uit de dag te halen. Onze kernwaarden zijn hierin leidend.

Onze aandachtspunten voor 2019 zijn hiermee als volgt:

- Wat is nodig is om ook op de lange termijn aantrekkelijk voor cliënten te blijven? Hiertoe maken we een nieuw huisvestingsplan en gaan we de huidige kleinschalige woonvormen herzien. Leidende begrippen hierbij zijn beschikbaarheid en doelmatigheid.
- Als kernwaarden voor Vivent hebben we onder andere gekozen voor gastvrijheid en aandacht. Om deze waarden daadwerkelijk recht te doen binnen onze zorg en dienstverlening gaan we op zoek naar partners die ons kunnen versterken op het gebied van gastvrijheid.
- Blijvend verbeteren door met de teams uitvoering te geven aan het programma Goede Zorg. Dit programma heeft tot doel te zorgen voor meer zorg met aandacht, beter gestroomlijnde zorgprocessen, het blijvend verbeteren van kwaliteit en de juiste zorg op de juiste plek organiseren (passende zorg, continuïteit van zorg, doeltreffendheid, cliëntveiligheid met betrokkenheid van de cliënt).
- Keuzes maken in de producten die we als Vivent bieden: hoe ver reikt ons werkgebied, wat doen we wel, wat doen we niet en hoe blijven we goede en continue zorg leveren en als organisatie financieel gezond.
- Tot slot zien we ons genoodzaakt om ook op een andere manier te gaan kijken naar technologie: voor 2019 gaan we verder verkennen hoe (digitale) technologie kan bijdragen aan de zorg voor onze cliënten ter bevordering van continuïteit van de zorg.

Goed werk

De arbeidsmarkt voor verpleegkundigen, verzorgenden en behandelaren is momenteel erg krap. Dit maakt dat het moeilijk is om continuïteit in de zorg te kunnen blijven bieden. We zien uitdagingen op ons afkomen als het gaat om het zowel kwalitatief als kwantitatief goed invullen van de vacatures en het binden en behouden van medewerkers.

Hieruit volgen de volgende aandachtspunten voor 2019, die bijdragen aan de continuïteit van de zorg:

- Alternatieve invulling van de vacatures: wat kunnen zij-instromers en omscholers voor ons betekenen en hoe kunnen wij hen zelf opleiden tot het gewenste niveau.
- Onderzoeken hoe technologie ons kan helpen in onze zorginzet.
- Kijken naar functiedifferentiatie binnen de zorg en kijken hoe andere partijen ons kunnen versterken op het gebied van gastvrijheid.
- In 2018 hebben we heel veel aandacht gehad voor verzuim, onder andere door hier gericht op te sturen en veel aandacht te geven aan preventie van verzuim. We zien dat dit effect heeft,

maar in de krapte op de arbeidsmarkt blijft het vitaal houden van onze medewerkers één van onze belangrijkste aandachtpunten.

- Om een aantrekkelijke werkgever te zijn, is het van belang dat we medewerkers kunnen binden en behouden. Vivent doet dit onder andere door uitvoering te geven aan een strategisch ontwikkelplan, maar ook door in 2019 veel meer nadruk te leggen op de aansluiting bij verwachtingen van medewerkers ten aanzien van hun werkgever. Door te weten wat medewerkers echt belangrijk vinden tijdens hun loopbaan binnen Vivent, kunnen wij daarop anticiperen en hopen wij meer gelukkige medewerkers voor langere tijd aan ons te kunnen binden.

Financieel verantwoord

Voor het jaar 2019 blijft het strategisch zwaartepunt niet primair gericht op het stellen van nieuwe doelen, maar op het zo goed mogelijk realiseren van bestaande prioriteiten en het creëren van rust door de basis verder op orde te krijgen. Dit betekent dat we in 2019 focussen op:

- Beter grip krijgen op het productenportfolio en de (financiële) consequenties daarvan in de toekomst (continuïteit van zorg).
- Het vereenvoudigen van de administratieve processen en de bijbehorende ICT-infrastructuur en zo de kosten van overhead en ondersteunende diensten terug te brengen (doeltreffendheid, continuïteit van zorg).
- In 2019 gaan wij verder met de stroomlijning van de informatievoorziening (doeltreffendheid, zorg gebaseerd op feiten en kennis).

In bijlage 2 staat een nadere uitwerking van deze strategie.

BIJLAGE 2 JAARPLAN 2019

Goede Zorg	Omschrijving/ plannen	KPI (organisatieniveau)
Ontzorg de zorg!	Zorgmedewerkers moeten kunnen zorgen en niet teveel bezig zijn met randvoorwaarden. Daarom brengen we een aantal ontwikkelingen met elkaar in verbinding met als doel: de 'zorg ontzorgen'. • inzetten op taakdifferentiatie door aandacht te hebben voor strategische personeelsplanning op teamniveau. De aanvullende gelden vanuit het zorgkantoor stellen ons in staat meer inzet op welzijn en schoonmaak in te zetten en daarmee de takenpakketten van de verzorgenden te verlichten. Daarnaast kijken we ook naar de rol van de facilitaire dienst hierin (intramuraal/ facilitair) • Stafdiensten worden nog meer ondersteunend en klantgericht (vraaggericht in plaats van aanbodgericht) ingezet met duidelijke afspraken over eigenaarschap (staf). • We verbinden onszelf met externe partijen die ons kunnen versterken in gastvrijheid en hospitality. We starten hiermee op Mariaoord (intramuraal / facilitair). • Duidelijkheid over rollen, taken en verantwoordelijkheden binnen zelfsturing (HR/ intramuraal / extramuraal).	• Housekeeping/welzijn wordt meer ingezet op de woningen en dit verloopt naar tevredenheid van de teams en clienten en hun mantelzorgers. • Vertrekkende vanuit het primaire proces, geven we helderheid over rollen, taken en verantwoordelijkheden binnen de teams, de ondersteuners/coordinerende en het management.
Kleinschalig wonen en toekomstgericht wonen	De huidige visie op kleinschalig wonen wringt in de praktijk (intramuraal / facilitair). • In 2019 herijken we de visie op kleinschalig wonen en verbinden deze met het lange termijn huisvestingsplan. • Het lange termijn huisvestingsplan is gereed en wordt gerealiseerd. • Mogelijkheid om met een hoge zorgzwaarte in de zelfstandige woonunits van alle locaties te verblijven vanuit het concept geclusterd wonen/VPT • Tijdelijk verblijf (logeren en ELV laag complex) verder uitwerken. • De mogelijkheid uitwerken om met hospitality, housekeeping of hotelmedewerkers te werken.	• Eind 2019 is er een integraal plan op tijdelijk verblijf binnen Vivent • Eind 2019 is er een toename van VPT/MPT in geclusterd wonen • Housekeeping/welzijn wordt meer ingezet op de woningen en dit verloopt naar tevredenheid van de teams en cliënten en hun mantelzorgers.
Uitvoering geven aan het Programma Goede zorg	In 2018 is het programma Goede Zorg opgestart (Raad van Bestuur/programmamanager / bestuurssecretaris). Als onderdeel van het programma Goede Zorg is in 2018 het project Zorg met aandacht (belevingsgerichte / persoonsgerichte zorg) gestart. • In 2019 wordt dit geïmplementeerd op alle intramurale locaties. • In 2019 wordt verder uitvoering gegeven aan de implementatie van Lean (Continu verbeteren) binnen Vivent. Processen worden geoptimaliseerd, er wordt gewerkt aan een	Zie programma goede zorg, opvolging vindt plaats via stuurgroep Goede Zorg. Hogere client tevredenheid

Goede Zorg	Omschrijving/ plannen	KPI (organisatieniveau)
	cultuur van dagelijks verbeteren en kennis over het werken volgens de LEAN methodiek wordt verder verspreid en de keuzes op de inzet van LEAN worden nog beter verbonden aan de strategische koers van Vivent en de grootste risico's binnen Vivent (bestuur/ Lean functionaris). • In 2019 willen we duidelijkheid hebben over de positionering en de rol van de afdeling kwaliteit binnen Vivent, met als doel het beter borgen van veranderingen en het inzetten van kwaliteitsondersteuning ten behoeve van de teams en de coördinerend verpleegkundigen (bestuurssecretaris).	
Inzet Technologie	De werkdruk in de (thuis)zorg is groot. Met elkaar moeten we kijken welke oplossingen ons kunnen helpen bij het beter en slimmer organiseren van de zorg, waarbij de cliënt in regie blijft. • Opstellen visie op techniek: o Hulpvragen koppelen aan technische oplossingen en dit inzichtelijk maken o Waar mogelijk zorginhoudelijke processen overnemen door techniek o Best practices verzamelen en zoveel mogelijk uitdragen • Bestaande technische toepassingen beter verankeren: medewerkers scholen en het ook laten inzetten (durven). • Streven is om met een pilot (locatie) te gaan starten om te kijken of we 10% van de (thuis)zorg kunnen vervangen door digitale technologie. • Randvoorwaarde bij uitvoering van de pilot zijn optimale facilitering van ICT en een sluitende business case. • Het proces wordt gevolgd en verspreid indien succesvol.	Eind 2019 is er een: • Viventbrede visie op technologie is gereed • Op alle locaties een goed werkend VOS. • Voor alle locaties een implementatie-plan dat vrijheidsbeperking zoveel mogelijk voorkomt, op alle locaties een beweeg-game. • Tenminste 1 pilot van een nieuw initiatief dat bij andere verpleeghuizen succesvol werkt. • 5% van handelingen in de zorg wordt vervangen door techniek
Vernieuwend Zorgaanbod / toekomstgericht maken van onze producten	Voor 2019 maken we de volgende keuzen in ons productenaanbod/PMC: • Toekomstgericht maken van de thuiszorg (extramuraal) • Samenvoegen van (het uitdenken van) een aantal initiatieven op geclusterd wonen (intramuraal) • Exploreren van mogelijkheden om samen te werken in de Geriatrische Revalidatiezorg (intramuraal) • Eén visie op onze aanbod op tijdelijk verblijf, voor zowel somatiek als PG (intramuraal) • Omvormen van het product 'Langer thuis'	Zie elders, bij PMC en vernieuwend zorgaanbod. PMC's volgen we op via de kwartaalrapportages

Goed werk	KPI/omschrijving	KPI (organisatieniveau)
Aantrekkelijke werkgever	• Duidelijkheid over rollen, taken en verantwoordelijkheden binnen zelfsturing (MT). • Kernwaarden verder uitbouwen en opnieuw naamsbekendheid onderzoek kernwaarden(MT/communicatie)	Hogere medewerkers tevredenheid Minder verloop tov 2018
Terugdringen PNIL	• Alternatieve invulling van vacatures : zij instromers, functiedifferentiatie • De kosten voor de inhuur van PNIL worden teruggebracht door het aantal vaste flexkrachten van de centrale flexpool uit te breiden en zo minder externe inhuur nodig te hebben.	Doelstelling: uitbreiding vaste flexers met 20% en reductie inzet PNIL met zelfde percentage. Terugdringen PNIL tov 2018
Focus op Verzuim	• Focus op verzuim door continuering inzet 2018, en zorgen dat verzuim naar 6% gaat	Vivent breed verzuim 6%
Een lerende organisatie willen zijn	• Samenwerking met particuliere onderwijsinstellingen wordt gezocht en een actieve bijdrage wordt geleverd aan de totstandkoming van modulair onderwijs. Dit is gericht op het binnenhalen en binden van zij-instromers en mbv vernieuwde ontwikkelmogelijkheden zo snel mogelijk op te leiden tot volwaardige teamleden. • Vivent ontwikkelt een eigen kweekvijver en stimuleert interne mobiliteit • Het concept van werkplekleren wordt uitgerold in de organisatie. • De afdeling Opleidingen heeft de belangrijkste scholingen in het kader van de registratie in het kwaliteitsregister, geaccrediteerd.	Ieder team biedt minstens 1 stageplek aan leerlingen / stagiaires Eigen kweekvijver
	•	

Financieel verantwoord	Omschrijving	KPI (organisatiebreed)
Keuzes maken in bedrijfsvoering op basis van PMC's	Zorg voor een duurzame bedrijfsvoering. • Dit betekent dat product-marktcombinaties die we onder de kostprijs organiseren zichtbaar moeten worden. Dit vraagt om een keuze t.a.v. continuering van deze activiteiten. o We stoten af wat niet binnen de kernwaarde van Vivent ligt (te weten, restaurants (afhankelijk van huisvestingsplan) en een deel van de doelgroep GTB) om rendabel te worden o De volgende producten passen we aan zodat ze weer binnen onze strategie passen (tijdelijk verblijf, geclusterd wonen, het product 'langer thuis) o De thuiszorg en de dagactiviteiten krijgen tot 2020 om weer financieel rendabel te worden, zie hiervoor 'toekomstgerichte thuiszorg' o Investeren op en voor het voetlicht brengen van onze parels : JMD en GRZ. o Verkennen van strategische samenwerking op GRZ.	We volgen de voortgang op de PMC's via de kwartaalrapportages.
Toekomstbestendige thuiszorg	In 2019 starten we met een grote transitie binnen de thuiszorg. • We gaan samen met een externe partij en een tijdelijke projectmanager zorgen dat we de thuiszorg weer financieel rendabel krijgen in 2020 (bestuur / extramuraal) • Zie opdrachtomschrijving projectmanager thuiszorg	• Behoud van kwaliteit en clienttevredenheid • Behoud van onze marktpositie • Kosten dekkend product in 2020
Basis op orde	• Nieuw ERP-systeem per 2019, waarin we alle werkprocessen hebben beschreven, geoptimaliseerd en geïmplementeerd (staf) • 95% van de dossiers op orde • In 2019 willen we duidelijkheid hebben over de positionering en de rol van de afdeling kwaliteit binnen Vivent, met als doel het beter borgen van veranderingen en het inzetten van kwaliteitsondersteuning ten behoeve van de teams en de coördinerend verpleegkundigen. (bestuurssecretaris) • Verdere implementatie van risicomanagement (PRI, PRISMA) en goede sturing hierop (bestuurssecretaris)	Voldoen aan wet en regelgeving
Rendement naar 1.5%	• Tegenvallers zijn niet automatisch een tekort • Geen overschrijdingen op personele kosten • Een inkoopanalyse van waar we kunnen besparen bij de inkoop • Uitvoering verbeterplannen n.a.v. begroting	Rendement naar 1,5%
Het verbeteren van onze interne en externe manier van sturen en verantwoorden	• Sneller inzicht in de voortgang van veranderingen en de effecten • Starten met integrated reporting • Beter verbinding maken tussen MT, management en werkvloer : inzetten andere vormen van communicatie en bewuster communiceren.	• Teams hebben op een overzichtelijke manier zicht op de ontwikkelingen binnen Vivent en de uitkomsten daarvan en weten waar ze relevante informatie kunnen vinden • De externe verantwoording wordt simpeler en minder tijdrovend