



Dit boekje geeft een overzicht van de resultaten, gebeurtenissen en ontwikkelingen van Zorgbalans in 2016.

Zorgbalans is een grote ouderenzorgorganisatie en een van de grootste werkgevers in de regio Kennemerland en Zuid-Holland Noord.

Wij bieden tijdelijke en langdurige verzorging, verpleging, huishoudelijke ondersteuning, behandeling, revalidatie en begeleiding bij dementie. Dat doen we bij mensen thuis, in onze ontmoetingscentra en woonzorglocaties.



ZORGBALANS JAAROVERZICHT 2016



Zorgbalans
Postbus 6166
2001 HD Haarlem
023 - 8 918 918
info@zorgbalans.nl

www.zorgbalans.nl



Zorgbalans Omdat goede zorg heel persoonlijk is



ONZE KOERS: HET LEVEREN VAN GOEDE ZORG EN GOED WERK

We kijken terug op een goed en solide jaar. Onze buurtteams zijn in 2016 rendabel geworden. Naast toenemende vraag is dat met name gelukt doordat de medewerkers van de buurtteams hun werk veel consequenter en zorgvuldiger hebben geregistreerd. In onze woonzorgcentra hebben we de woon- en leefomgeving verder aangepast aan de wensen en behoeften van onze cliënten met een intensieve zorgvraag. Overall zetten we in 2016 een positief resultaat neer van € 1,9 miljoen, waar we op voorhand uitgingen van een nul-resultaat.

Na goedkeuring door de OR, RvT&A en de CCR hebben we in 2016 de herijking van de Strategische Agenda van Zorgbalans voor de periode 2016-2019 bepaald. In essentie: Zorgbalans wil richting 2020 borg staan voor het leveren van Goede Zorg en Goed Werk, op een economisch duurzame wijze. Hiervoor staat het aangaan van een relatie centraal; het is daarvoor van belang dat cliënten en hun naasten een overzichtelijk aantal vaste gezichten ontmoeten. Mede daarom hebben we in 2016 verdere stappen gezet richting kleine, zelforganiserende teams. Niet alleen in de buurtteams, maar ook in onze ontmoetingscentra en woonzorgcentra. Daarnaast zetten we ook binnen onze ondersteunende diensten in op

zelforganisatie. Hier werken we toe naar een reductie van het aantal fte's zodat zo veel mogelijk geld terechtkomt bij de zorg voor onze cliënten.

Met voldoening kijken we terug op 2016. We hebben gedaan wat we wilden doen en moesten doen. En daarbij volop geïnvesteerd in om- en bijscholingsprogramma's voor al onze medewerkers.

We zijn meer dan ooit een lerende organisatie, in alle geledingen. Zodat we, naast onze idealen, ook over de juiste vaardigheden beschikken om ook in de toekomst Goede Zorg te kunnen blijven leveren aan onze cliënten en Goed Werk aan onze medewerkers.

Anja Schouten
Bestuursvoorzitter Stichting Zorgbalans



WAAR ZORGBALANS VOOR STAAT

Wij zijn er voor mensen die zorg en ondersteuning nodig hebben. Die zorg bieden we bij mensen thuis, in onze ontmoetingscentra en woonzorgcentra. We gaan uit van de vragen, wensen en mogelijkheden van onze cliënten, veelal ouderen en chronisch zieken. Wij organiseren de zorg en ondersteuning zoveel mogelijk in de buurt vanuit een klein team. Samen met de partner, familie, andere zorgverleners, mantelzorgers en vrijwilligers zoeken we naar de beste zorg en ondersteuning in iedere situatie.

We bewegen mee met de ontwikkelingen in de markt. We veranderen om aan te sluiten op wat

cliënten en de samenleving van ons vragen. Dat doen we samen met medewerkers, vrijwilligers, mensen om cliënten heen en met organisaties en zorgprofessionals in de regio. We helpen, adviseren en inspireren elkaar. Elke dag weer, om onze cliënten alle zorg en ondersteuning te geven op een manier die zij prettig vinden.

Onze missie hebben we ook in 2016 kunnen waarmaken:

Wij helpen mensen met een zorgbehoefte om zo lang mogelijk zelfstandig en op een eigen wijze vorm en inhoud te geven aan hun leven.



JURIDISCHE STRUCTUUR EN BESTUUR

Zorgbalans is een stichting met een 100% dochterbedrijf: FlexiCura BV. Daarnaast heeft Zorgbalans een deelneming van 40% in Martha Flora Haarlem B.V. Eind 2016 heeft Zorgbalans haar 49% deelneming in Jeugdgezondheidszorg Kennemerland BV overgedragen aan de andere aandeelhouder van Jeugdgezondheidszorg Kennemerland BV.

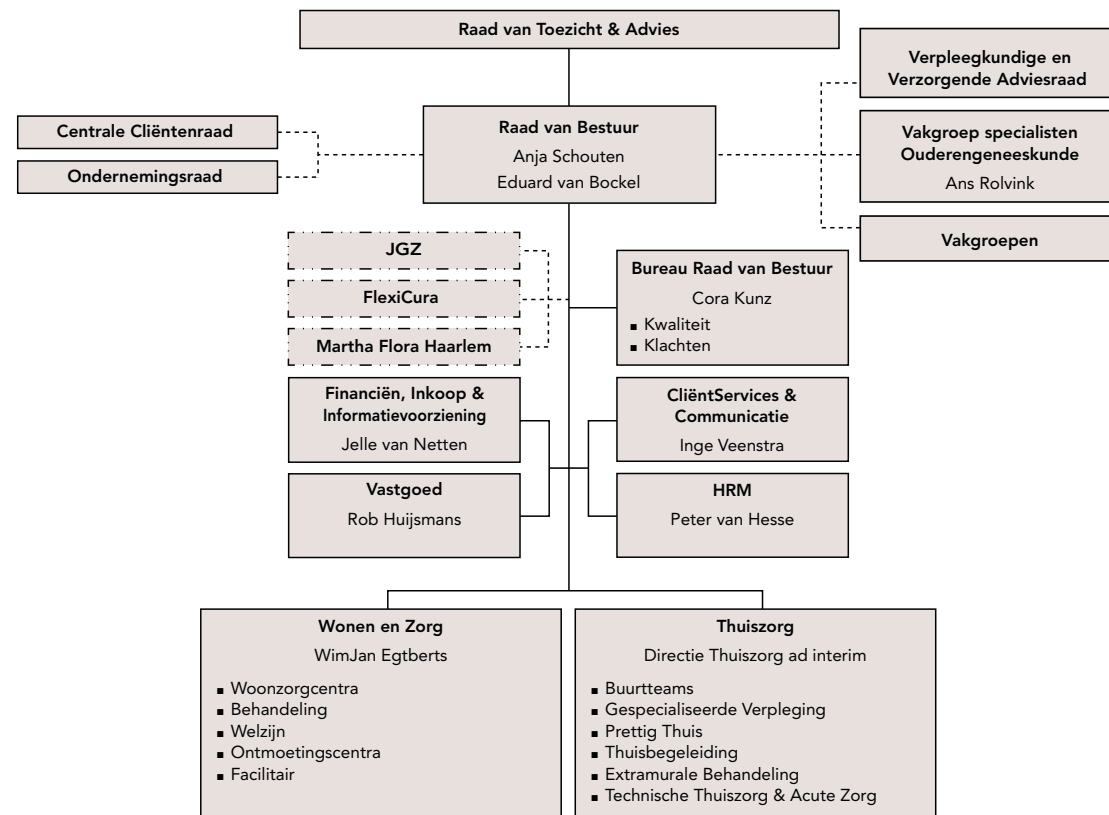
Zorgbalans heeft een besturingsmodel met een Raad van Toezicht & Advies en een Raad van Bestuur. Het managementteam bestond in 2016 uit de twee leden van de Raad van Bestuur, twee directeuren zorg, de managers van de vijf overige organisatieonderdelen en de leidinggevend arts. De Ondernemingsraad en Centrale Cliëntenraad hebben medezeggenschap bij de besturing en besluitvorming.

'Goede Zorg, Goed Werk en (economisch) duurzaam', dat zijn de belangrijkste doelstellingen uit de strategische agenda van Zorgbalans tot 2020. Deze doelstellingen vragen om een smalle overhead die goed aanspreekbaar en inhoudelijk stevig betrokken is.

Daarom is de topstructuur van Zorgbalans aangepast en daarbij zo klein mogelijk gehouden. De organisatie wordt vanaf 2017 geleid door een directieteam van drie directeuren onder voorzitterschap van de voorzitter van de Raad van Bestuur. Die kunnen bij belangrijke besluiten het 'directieberaad' raadplegen, een vaste groep experts uit de organisatie.

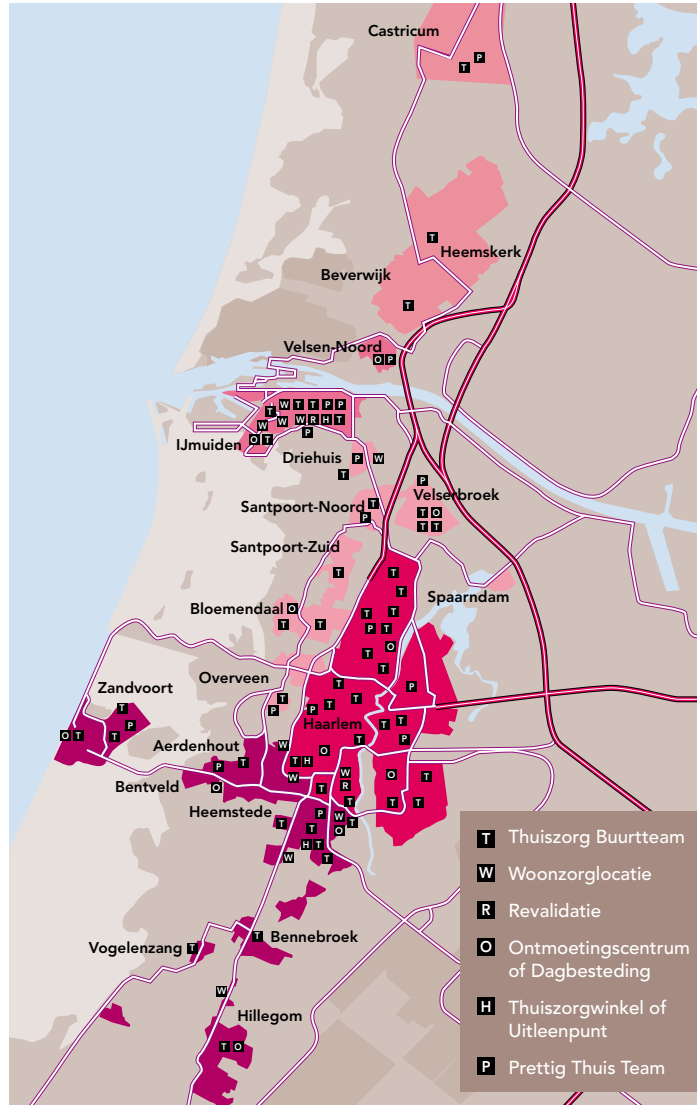


Organogram Zorgbalans 2016



WERKGEBIED

Ons werkgebied omvat de regio's Kennemerland en Zuid-Holland Noord.



ZORGBALANS IN CIJFERS

- 10 woonzorglocaties: verpleging, verzorging en revalidatie
- 10 ontmoetingscentra voor mensen met dementie en hun mantelzorgers
- 47 Thuiszorg Buurteams: verpleging, verzorging, behandeling, huishoudelijke hulp en begeleiding
- 15 Prettig Thuis Teams: alle zorg thuis bij indicatie 'wonen met zorg'
- Servicepaspoort: diensten voor gemak, gezondheid en ontspanning.
- Flexicura: 100% dochter van Zorgbalans waarbinnen o.a. Huize Zocher en Nobilis vallen
- 40% deelneming in Martha Flora



NIEUWE STRATEGIE

In ons denken en doen hebben we de laatste jaren steeds meer nadruk gelegd op werken vanuit de vraag van onze cliënten. Met als doel verdere verbetering van de kwaliteit en het verlenen van liefdevolle, goede zorg. Dit waren dan ook de uitgangspunten toen we in 2015 startten met het herijken van onze strategie en bestuursfilosofie voor de beleidsperiode 2016-2019.

Daarbij hebben we ons laten inspireren door vier externe ontwikkelingen en trends, die leidend zijn voor ons strategisch denken: het toenemend belang van cliëntzeggenschap; digitalisering en de kansen die dat met zich meebrengt; het vakmanschap van zorgprofessionals die liefdevolle zorg willen kunnen verlenen; en het toenemende marktdenken waardoor cliënten meer zelf moeten regelen en betalen, en zorgorganisaties zoals wij duidelijke keuzes moeten maken in klantgroepen en dienstenassortiment.

De kern van onze Strategische agenda 2016-2019 is: het leveren van Goede Zorg en Goed Werk in 2020. Vanuit daar formuleerden we onder andere deze strategische ambities:

- Wijkzorg bestendigt het werken in de wijk en zoekt de samenwerking met andere diensten en producten binnen en buiten Zorgbalans op een economisch duurzame wijze.
- Wonen werkt toe naar kleine teams in onze woonlocaties waarbij de teammanagers een faciliterende rol krijgen.
- De ondersteunde afdelingen richten de systemen zó in dat de teams en locaties in de zorg zoveel mogelijk zelf kunnen uitvoeren, daarbij eventueel ondersteund door een centraal informatiepunt. De ondersteuning is eenvoudig en sober van opzet en doet alleen wat echt nodig is voor het primair proces.

Onze strategische ambities hebben we doorvertaald naar de interne organisatie via concepten als Besturen 2.0, Kwaliteit 2.0, Zorgplan 2.0, Leren 2.0 en Ondersteunen 2.0. Met ingang van 2017 is hiervoor de topstructuur aangepast. Zorgbalans wordt dan geleid door het Directieteam onder voorzitterschap van de bestuurder.





LANGER THUIS WONEN

De beweging waarbij ouderen die zorg nodig hebben langer thuis blijven wonen, zette in 2016 verder door. De extramuraal vraag naar onze diensten steeg in omvang en in intensiteit van de zorgvraag.

Het aantal Prettig Thuis teams, de Thuiszorg Buurteams en ontmoetingscentra hebben we in 2016 verder uitgebreid. Zo zijn er inmiddels 15 Prettig Thuis teams.

We beschikken nu over een ruim verspreid netwerk van bijna 50 zelfsturende buurtteams die samen wekelijks aan meer dan 2000 mensen thuis zorg geven. Sinds begin 2015 stellen de wijkverpleegkundigen van onze Thuiszorg Buurteams de zorgindicaties van de cliënten. Vanwege de aantrekkelijke vraag naar thuiszorg stond werving van thuiszorg-medewerkers hoog op de agenda in 2016.

Er zijn in 2016 drie ontmoetingscentra bijgekomen voor mensen met dementie en hun mantelzorgers: Heemstroom in Heemstede, Zwaluwstroom in Aerdenhout en Europastroom in Schalkwijk.

Als (mede-)initiatiefnemer werkte Zorgbalans in 2016 aan de ontwikkeling van Wijkgerichte Zorg in de regio Zuid-Kennemerland. Deze is gericht op kwetsbare, zelfstandig wonende ouderen met chronische aandoeningen;

hierin werken we nauw samen met huisartsen, welzijnsorganisaties, gemeenten en zorgverzekeraar Zilveren Kruis. De gekozen constructie (een tandem van verpleegkundige ouderenzorg en huisarts) draagt eraan bij dat zeer kwetsbare ouderen niet tussen wal en schip vallen.

In 2016 is het verzorgingsgebied van het Team Thuiszorg Technologie Acute Zorg vergroot door ook in Hillegom zorg te bieden.

We zijn verder gegaan met de doorontwikkeling van onze regionale expertiseteams op het gebied van ondermeer palliatieve zorg, Parkinson en niet-aangeboren hersenletsel (BrainZ).



GOEDE ZORG IN ONZE WOONZORGCENTRA

De intramurale vraag daalde in 2016 aanvankelijk verder, maar stabiliseerde in de tweede helft van het jaar.

Onze tien woonzorgcentra ontwikkelen we voortdurend verder in de lijn van Goede Zorg en Goed Werk. In elke lokatie is de beweging naar kleine teams onomkeerbaar ingezet; eind 2016 maakte het W.F Visserhuis als laatste deze overstap. We denken dat we uiteindelijk uitkomen op tussen de negentig en honderd teams in de woonzorgcentra. De ideale omvang van deze teams varieert tussen minimaal acht en maximaal vijftien medewerkers.

Na jaren van ontwikkeling is in 2016 de daadwerkelijke implementatie van het nieuwe zorgplan van start gegaan. Alle zorgplannen van cliënten hebben we opnieuw vorm gegeven op basis van 'Het Gesprek' en zichtbaar gemaakt in een 'In één oogopslag', geformuleerd vanuit de cliënt zelf.

In de woonzorgcentra zagen we het aantal cliënten met een intensieve zorgvraag toenemen. Daarom hebben we de woon- en leefomgeving verder aangepast aan hun wensen en behoeften. We noemen hieronder de belangrijkste voorbeelden.

In Breezicht en De Heemhaven hebben we intensief verbouwd om het concept 'Net zoals Thuis' mogelijk te maken. In deze visie staan de wensen en de behoeftes van onze bewoners centraal en sluit de invulling van de dag zo veel mogelijk aan bij hoe men het thuis gewend was. De hele inrichting van het gebouw past bij mensen met dementie en men kan zich vrij bewegen in en om het huis.

In De Moerberg heeft de transitie naar scheiden van wonen en zorg in het concept 'Zorgeloos Wonen' verder vorm gekregen. Van de 125 bewoners waren er eind 2016 vijftig bewoners die zelfstandig een woning huurden in De Moerberg en daarbij individueel een arrangement afsloten over de zorg, hulp of extra services die zij ontvangen.

In 2016 is de eerste paal geslagen voor onze nieuwe voorziening De Molenweid in Velsbroek. Vanaf april 2017 biedt deze woongemeenschap aan dertig cliënten een ruim eigen appartement in een beschermde omgeving. De zorg en ondersteuning is volledig afgestemd op de individuele wensen en behoeften van de cliënt.



LEREN EN OPLEIDEN

Door de toenemende vraag naar complexe zorg neemt de leerbehoefte van onze mensen toe. Daarom investeerden we ook in 2016 Zorgbalans weer flink in opleidingen. We bieden steeds meer leerstof aan via e-learning. Daarnaast leren onze medewerkers ook via erkende instellingen, interne opleidingen, werk-leertrajecten en tijdens het werk.



We hebben, samen met onze OR, het pamflet 'Leren in nieuwe tijden' opgezet; dit heeft als doel om het (beroeps)leven lang leren vorm te geven binnen onze organisatie. Daarbij is iedereen, van hoog tot laag, verantwoordelijk voor zijn eigen leerproces. Bij het leren gaan we uit van wat nu en in de toekomst nodig is om Goede Zorg te leveren. We sluiten aan op wat cliënten van ons vragen en stellen ons de vraag welke leerbehoeften dat met zich meebrengt.

Afgelopen jaren hebben veel medewerkers een opleiding, cursus of training gevolgd. Daarbij leren ze ook tijdens het werk door feedback, coaching en instructies van collega's, bijeenkomsten, interne media, presentaties en symposia.

In totaal volgden in 2016 248 medewerkers een volledige opleiding (gekwificeerd traject). Daarvan hebben er 43 in 2016 een diploma ontvangen. Meer dan 73 medewerkers volgden een deelopleiding, veelal in-company, waarvoor zij een landelijk certificaat ontvingen.

LOOPBAAN-PROGRAMMA 'GRIP'

Het loopbaanprogramma 'Grip op je eigen toekomst' (GRIP) heeft als doel het vergroten van de in- en externe mobiliteit van medewerkers. In 2016 hebben 497 medewerkers uit het primaire proces vanuit GRIP hulp gekregen bij het maken van keuzes in hun loopbaan. Eind 2016 hebben we dit programma voor hen succesvol afgesloten. Formatieproblemen zijn opgelost, en we hebben geen ontslagvragen hoeven uit te voeren.

In 2016 is het programma tevens opengesteld voor medewerkers van de ondersteunende diensten om te anticiperen op de reductie van het aantal fte's in 2018.

KWALITEIT

Cliënten en hun naasten waarderen de kwaliteit van onze zorg in 2016 met een 7,8 (Bron: Zorgkaart Nederland). Zo voelen Prettig Thuis-clieënten zich "veilig, vertrouwd en op hun gemak" bij onze medewerkers.

Klachten en incidenten analyseren we volgens de beproefde PRISMA-methode, zodat we hiervan kunnen leren en onze zorgaanpak kunnen verbeteren.



We deden in het verslagjaar uiteenlopende interne kwaliteits-audits waaronder zelf-evaluatie van de Buurtteams, dossieraudits en toetsing Zorgplan 2.0 audits op het gebied van basiszorg en welbevinden.

Ook kregen we bezoek van een aantal externe inspecteurs; met de uitkomsten van deze kwaliteitsonderzoeken zijn we aan de slag gegaan.

Daarnaast nam Zorgbalans in 2016 deel aan een groot aantal kwaliteitsprojecten, met uiteenlopende partners uit de sector waaronder de stichting Presentie, Zorgkantoor Z&Z en ZK met het project 'Leven zoals u wilt' en het project 'Waardigheid en Trots' vanuit het ministerie van VWS.

FINANCIIEEL

In 2016 realiseerde Zorgbalans een resultaat dat beter was dan begroot. Hierdoor zijn onze buffers aangevuld en is onze solvabiliteit verder verbeterd. We hebben flink geïnvesteerd in de kwaliteit van onze zorg door het opleiden en bij- of herscholen van onze medewerkers, en in het aanpassen van onze woonzorgcentra aan de wensen en eisen van onze doelgroepen.

Door uitstekende prestaties van de buurtteams, grip op onze kosten en een positief saldo van diverse eenmalige kosten en baten, zijn we uitgekomen op een positief resultaat van € 1,9 miljoen.

De gemaakte productie-afspraken bleken te knellen nadat in de zomer de vraag (zowel langdurige zorg, als thuiszorg en geriatrische revalidatiezorg) juist toenam in plaats van afnam (zoals verwacht); gelukkig bleken veel zorgverzekeraars en de zorgkantoren bereid om de plafonds grotendeels op te hogen, mede vanwege de relatief hoge doelmatigheid van onze zorgverlening.



DE CIJFERS VAN 2016

Cliënten

Woonzorgcentra en Prettig Thuis

1.416 cliënten in zorg
531.486 dagen zorg en verpleging

Thuiszorg

3.606 cliënten in zorg
782.600 uren zorg en verpleging

Ontmoetingscentra

258 bezoekers
43.308 dagdelen dagactiviteiten.

Financieel (bedragen in € mln)

Bedrijfsopbrengsten	€ 150,6
Bedrijfskosten	€ 148,7
Resultaat	€ 1,9
Eigen Vermogen	€ 31,5
Solvabiliteit	29,89%
Werkkapitaal	€ 18,2

Medewerkers

Aantal

1.878 fte waarvan 1.769 fte bij Zorgbalans
en 109 fte bij FlexiCura
915 vrijwilligers bij Zorgbalans

Investeringen in leren en opleiden

€ 2.972.275, 3,5% van de loonkosten

Ziekteverzuim

6,0%

