

# Strategisch beleidsplan

2020 - 2024

**HOZO ZORGT VOOR HILLEGOM**

jezelf zijn  
nabijheid & aandacht  
deskundigheid  
bij HOZO is het leuk!

# Inhoudsopgave

Inleiding.....	5
1. HOZO in het kort.....	6
1.1 Onze missie.....	6
1.2 Onze visie.....	6
1.3 Kernwaarden.....	6
1.4 Doelgroepen.....	6
1.5 Ons aanbod.....	7
1.6 Onze financiering.....	8
1.7 Onze medewerkers.....	9
1.8 Onze gebouwen.....	9
1.9 Ons beleid.....	9
2. Wat gebeurt er in onze omgeving?.....	11
2.1 Demografie.....	11
2.2 Inkomens.....	13
2.3 Algemene trends en ontwikkelingen.....	13
2.4 Concurrentie en groeipotentie.....	14
2.5 Politieke ontwikkelingen.....	14
2.6 Vastgoed.....	15
2.7 Transparantie en maatschappelijke verantwoording.....	15
2.8 Technologische ontwikkelingen.....	15
2.9 Wat geven de stakeholders aan ons mee?.....	15

3.	Wat willen we behouden? .....	17
3.1	Visie en kernwaarden.....	17
3.2	HOZO verleent basiszorg .....	17
3.3	HOZO is er voor alle Hillegommers .....	17
3.4	Kwaliteit van zorg en welbevinden .....	17
3.5	Groei.....	17
3.6	Aandacht voor communicatie.....	18
3.7	Een financieel gezonde organisatie.....	18
4.	Onze aandachtspunten.....	19
4.1	Kwalitatief en kwantitatief voldoende medewerkers .....	19
4.2	Integrale zorg.....	19
4.3	Preventie, welzijn en behoud van het sociale netwerk .....	19
4.4	Antwoorden op toenemende bureaucratie.....	20
4.5	Nieuwe technologische ontwikkelingen .....	20
5.	We gaan aan de slag! .....	21
5.1	Jezelf blijven .....	21
5.2	Aandacht & nabijheid .....	21
5.3	Vakwerk .....	22
5.4	Bij HOZO is het leuk! .....	23
5.5	Monitoring resultaten.....	24

## Inleiding

Voor u ligt het strategisch beleidsplan voor de jaren 2020 - 2024 van Stichting HOZO.

Gedurende 2019 zijn medewerkers uit alle geledingen van HOZO, de Cliëntenraad en de Ondernemingsraad, de Raad van Toezicht en diverse externe stakeholders betrokken bij de totstandkoming van dit nieuwe strategisch beleidsplan. Met elkaar hebben we sterke punten en verbeterpunten van HOZO benoemd en kansen en bedreigingen geïnventariseerd. Aansluitend hierop zijn in het Management Team risico's geïnventariseerd en gewogen en beleidskeuzes gemaakt.

Dit heeft geleid tot het beleidsplan zoals dat hier voor u ligt. De ontwikkelingen in de ouderenzorg blijven bijzondere uitdagingen meebrengen in het spanningsveld tussen de toename en gelijktijdige verzwaring van de zorgvraag, de krappe arbeidsmarkt, de steeds wisselende financiering van de zorg en de eisen van financiers.

We willen vakkundig zorgen voor een brede groep aan zorgbehoevende inwoners in Hillegom, hen letterlijk bijstaan en aandacht geven aan hun welzijn en welbevinden. Belangrijk daarbij vinden we dat zowel onze cliënten als onze medewerkers zichzelf kunnen blijven en onze aandacht en nabijheid als waardevol ervaren. De kernwaarden van HOZO willen we steeds de drijvende kracht maken achter onze acties en besluiten en zichtbaar laten zijn in alles wat we doen.

Onze zorg en onze ondersteuning bij welbevinden willen we bieden met medewerkers die hun vak verstaan, plezier in hun werk hebben, denken in mogelijkheden, zichzelf ontwikkelen en daarbij ook zichzelf kunnen blijven.

We realiseren ons dat we veel van onze medewerkers vragen en dat vraagt van ons dat we hen goede ondersteuning bieden. We verwachten dat deze ondersteuning en ruimte die we hen geven om hun werk in te richten, de komende jaren zijn vruchten zal afwerpen. Samen maken we het motto 'HOZO zorgt voor Hillegom' waar!

Joke Ricke  
directeur-bestuurder HOZO

---

## 1. HOZO in het kort

### 1.1 Onze missie

HOZO zorgt voor Hillegom! Een zelfstandig HOZO ondersteunt Hillegommers bij een gezond en goed leven, in hun eigen huis of in een van de woonzorglocaties van HOZO. HOZO biedt aandacht en nabijheid aan haar cliënten en vindt het belangrijk dat cliënten zoveel mogelijk zichzelf kunnen blijven, ook als ze zorg en/of ondersteuning bij welbevinden behoeven. Door tegelijkertijd ook aan medewerkers en vrijwilligers aandacht en nabijheid te bieden, borgt HOZO de vakkundigheid van haar zorg en ondersteuning bij welbevinden én is werken bij HOZO leuk.

### 1.2 Onze visie

HOZO wil goede zorg en ondersteuning bij welbevinden bieden aan inwoners van Hillegom en omstreken. We willen zowel voor onze cliënten als voor onze medewerkers denken in mogelijkheden, in wat er wél kan, en het beste uit een situatie halen.

### 1.3 Kernwaarden

Als je zorg nodig hebt, raakt dat je leven. Daarom is het des te belangrijker dat je daarbij jezelf moet kunnen blijven. Dat zorg nabij is en met aandacht geboden wordt. Door vakbekwame medewerkers die plezier in hun werk hebben. Het is onze stellige overtuiging dat medewerkers die graag bij HOZO werken, beter werk verzetten.

Daarom zijn dit voor de komende vier jaar de kernwaarden van HOZO:

- aandacht en nabijheid;
- jezelf blijven;
- vakmanschap;
- bij HOZO is het leuk! (Vrolijkheid, Vrijheid en Veiligheid).

Met de cliënt en diens naasten bepalen we, met deze kernwaarden in ons achterhoofd, welke zorg en ondersteuning bij welbevinden nodig is zodat we deze optimaal kunnen inrichten. Met de medewerkers bepalen we, met deze kernwaarden in ons achterhoofd, hoe we de werkzaamheden zo optimaal mogelijk kunnen organiseren, zodat hun talenten optimaal benut worden, ze plezier hebben in hun werk en het werken bij HOZO hen energie geeft.

### 1.4 Doelgroepen

We kunnen onze cliënten van dienst zijn van het moment dat ze incidenteel zorg of ondersteuning behoeven tot en met het moment dat ze niet meer zelfstandig thuis kunnen wonen en verhuizen naar een van onze woonzorgcentra. Aandacht voor de best passende locatie bij de zorgvraag blijft daarbij belangrijk.

We onderscheiden onze doelgroepen daarom naar de leefsituatie van onze cliënten:



### 1.5 Ons aanbod

HOZO beschikt met Bloemswaard, Parkwijk en Maronia over drie moderne woonlocaties. We bieden, in/dichtbij huis en in onze woonlocaties, het volgende aanbod<sup>1</sup>:

#### BLOEMSWAARD

- 84 cliënten intramuraal langdurig verblijf
  - 45 plaatsen zorg zonder behandeling
  - 29 plaatsen zorg met behandeling PG
  - 10 plaatsen zorg met behandeling somatiek

2 plaatsen eerstelijnsverzorging/zorghotel

#### PARKWIJK

- 49 cliënten intramuraal langdurig verblijf:
  - 41 plaatsen zorg zonder behandeling
  - 5 plaatsen zorg met behandeling PG
  - 3 plaatsen beschermd wonen

<sup>1</sup> HOZO Kwaliteitsjaarverslag 2018

	2 plaatsen eerstelijnsverzorging/zorghotel
<b>MARONIA</b>	24 cliënten intramuraal langdurig verblijf <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 22 plaatsen zorg zonder behandeling</li> <li>○ 2 plaatsen met behandeling somatiek</li> </ul>
<b>EXTRAMURALE ZORG</b>	100 cliënten wijkverpleging (WLZ, ZVW) 4 cliënten Volledig Pakket Thuis (WLZ)
<b>HULP bij het HUISHOUDEN</b>	235 cliënten (grotendeels vanuit de WMO, daarnaast vanuit WLZ, PGB en particulier)
<b>DAGCENTRUM/ BEGELEIDING GROEP</b>	Gedurende zes dagen per week wordt er aan 12 cliënten per dag dagverzorging aangeboden in Bloemswaard. (WLZ, WMO, PGB of particulier).  Gedurende twee dagen per week wordt er aan 12 cliënten per dag dagverzorging aangeboden in Plein28. (In samenwerking met welzijnskompas, vanuit de WMO).
<b>OVERIGE DIENSTVERLENING</b>	170 cliënten maken gebruik van de HOZO-servicepas 213 cliënten maken gebruik van onze personenalarmering maaltijden in de restaurants van Bloemswaard en Parkwijk, ook voor zelfstandig wonende ouderen in de wijk verhuur ruimten in Dienstencentrum Elsbroek aan eerstelijns zorg- en welzijnsaanbieders verhuur zalen in Bloemswaard en Parkwijk aan sociaal-maatschappelijke partijen, eerstelijnszorgaanbieders, kapper, pedicure etc. vervoersdienst

## 1.6 Onze financiering

HOZO levert zorg via de Wet langdurige zorg (Wlz), de zorgverzekeringswet (Zvw), de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo) en particulier gefinancierde zorg.

Vanuit de Wlz wordt geïndiceerde zorg met verblijf, zorg met verblijf en behandeling, huishouding, begeleiding dagverzorging en verzorging en verpleging als overbruggingszorg thuis geleverd. Jaarlijks worden er productieafspraken gemaakt met het Zorgkantoor Zuid-Holland Noord.

Vanuit de Zvw wordt verzorging, verpleging en begeleiding thuis, eerstelijns kortdurend verblijf en casemanagement dementie gefinancierd. Jaarlijks worden er productieafspraken gemaakt met de zorgverzekeraars Zorg en Zekerheid, CZ, Menzis, Zilveren Kruis Achmea, DSW, VGZ, Caresq en a.s.r. (Amersfoortse Ditzo).

Vanuit de Wmo wordt de hulp bij het huishouden, individuele begeleiding en begeleiding groep gefinancierd. Voor deze vormen van zorgverlening vinden aanbestedingsrondes plaats en is een indicatie nodig van de ISD Bollenstreek (Intergemeentelijke Sociale Dienst, handelend namens de gemeenten Hillegom, Lisse, Noordwijk en Teylingen). In 2018 is er een aanbestedingsronde geweest. De overeenkomst die hieruit voortvloeit loopt van 1 januari 2019 t/m 31 december 2022, met de mogelijkheid van twee maal een verlenging van een jaar.

HOZO zet zich in voor het vesterken van de samenwerking tussen en over de domeinen Zorgverzekeringswet (Zvw), Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo), Wet langdurige zorg (Wlz), om te voorkomen dat zorgorganisaties en zorgprofessionals langs elkaar heen werken.

### 1.7 Onze medewerkers

Onze organisatie is groeiende. Er werken bij HOZO circa 335 medewerkers waarvan 174 medewerkers (92,4 BFT) intramuraal, 26 medewerkers (10,67 BFT) bij Zorg Thuis en 45 medewerkers (14,92 BFT) in de WMO. Daarnaast zijn er circa 150 vrijwilligers<sup>2</sup>.

Er wordt gewerkt in kleine vaste teams en de mogelijkheden tot opleiding middels e-learning, praktijkleren en reguliere opleidingen, worden goed benut. Zowel coördinatoren, EVV'ers en aandachtsvelders als individuele medewerkers op de werkvloer nemen verantwoordelijkheid in de uitvoering van hun dagelijkse taken.

### 1.8 Onze gebouwen

Bloemswaard en Dienstencentrum Elsbroek (gebouwd in 2013) vormen samen de spil in de Woonzorgzone Elsbroek. HOZO is eigenaar van Bloemswaard en Woonstichting Stek is eigenaar van het dienstencentrum en de daarboven gelegen seniorenappartementen 'De Korenbloem'. HOZO huurt een deel van het dienstencentrum van Stek en verhuurt ruimtes door aan eerstelijns zorg- en welzijnsaanbieders, bij voorkeur aanbieders waarmee samenwerkingsafspraken gemaakt kunnen worden of aanbieders die een product of dienst aanbieden waarvan cliënten van Bloemswaard graag of vaak gebruik van maken.

Parkwijk (gebouwd in 2017) is eveneens in eigendom van HOZO en de spil in de Woonzorgzone Treslong. HOZO verhuurt in Parkwijk eveneens ruimtes aan eerstelijns zorg- en welzijnsaanbieders, bij voorkeur aanbieders waarmee samenwerkingsafspraken gemaakt kunnen worden of die een product of dienst aanbieden waarvan cliënten van Parkwijk graag of vaak gebruik van maken.

De recreatieruimten in zowel Bloemswaard als Parkwijk kunnen ook verhuurd worden aan sociaal-maatschappelijke organisaties.

In woonzorgcentrum Maronia (gebouwd in 2009) huurt HOZO van woonstichting Stek 24 driekamerappartementen, die vooral geschikt zijn voor cliënten die somatische zorg behoeven. Door de omvang van de appartementen zijn deze zeer geschikt voor echtparen. Daarnaast beschikt HOZO in Maronia over een teampost en een recreatieruimte voor cliënten met een indicatie langdurig verblijf.

### 1.9 Ons beleid

HOZO werkt met een meerjarenbeleidscyclus van vier jaar. Vanuit het strategisch beleidsplan stelt de directeur-bestuurder in de kaderbrief de uitgangspunten voor het beleid van het daaropvolgende kalenderjaar vast. Op basis van de kaderbrief worden in jaarplannen de doelstellingen en de prioritering uitgewerkt voor de verschillende onderdelen van HOZO. In het coördinatorenoverleg worden ieder kwartaal de vorderingen van de jaarplannen besproken. Het MT en de stafleden zijn hierbij aanwezig.

In het kwaliteitsplan wordt beschreven hoe er op locatieniveau invulling wordt gegeven aan de vereisten vanuit het kwaliteitskader Verpleeghuiszorg, het kwaliteitskader Wijkverpleging en de visie van HOZO daarop. De uitvoering van de plannen en de bereikte resultaten worden jaarlijks verantwoord in het kwaliteitsverslag.

---

<sup>2</sup> HOZO Kwaliteitsjaarverslag 2018



Gelieerd aan het strategisch beleidsplan beschikt HOZO over een strategisch vastgoedbeleid en een strategisch opleidings- en personeelsbeleid. Voor alle projecten en werkgroepen is een jaarplanning gemaakt om de vorderingen te kunnen monitoren.

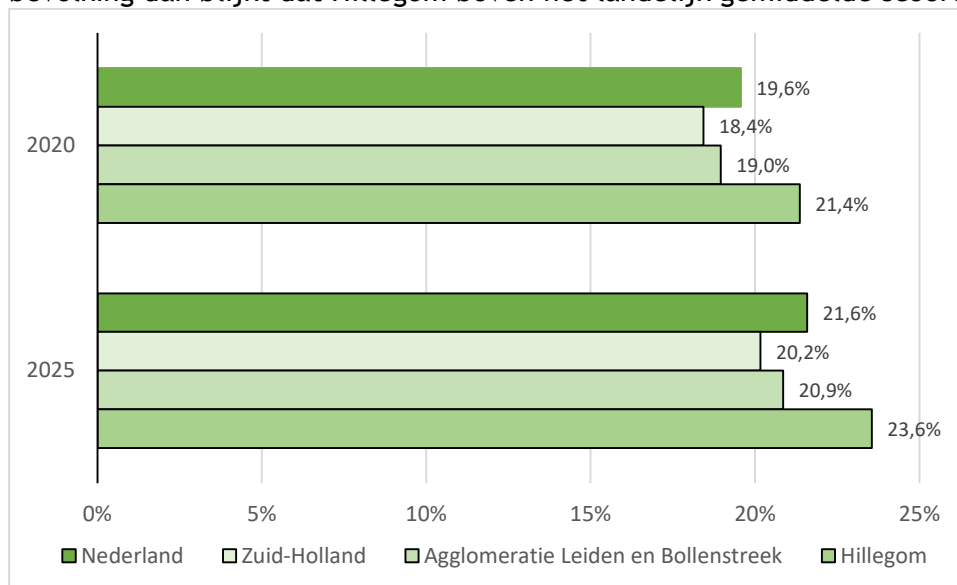
---

## 2. Wat gebeurt er in onze omgeving?

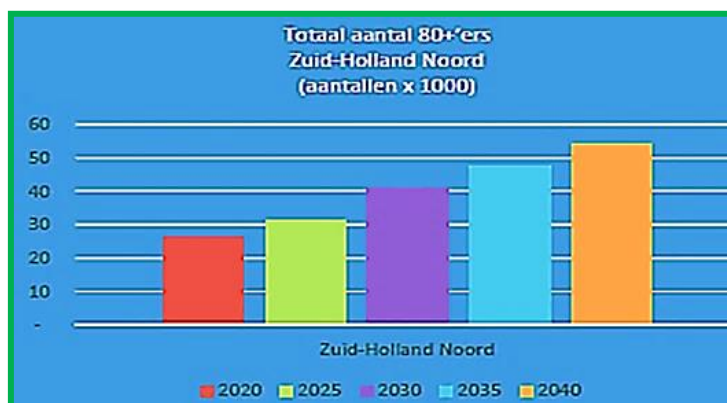
Om zicht te krijgen op de strategische koers van HOZO in de komende jaren, is het van belang te kijken naar de demografische en overige ontwikkelingen in de sector en in Hillegom en omstreken.

### 2.1 Demografie

Als gekeken wordt naar de prognose voor het aandeel 65-plussers op het totaal van de bevolking dan blijkt dat Hillegom boven het landelijk gemiddelde scoort<sup>3</sup>:



Onderstaand is links het percentage 80+ers weergegeven ten opzichte van de totale bevolking per gemeente, op 1 januari 2016. 4 In Hillegom is 5-6% van de totale bevolking 80-plus en rechts de ontwikkeling van het aantal 80-plussers in Zuid-Holland-Noord.



<sup>3</sup> Bron: CBS Statline. Gebaseerd op de Regionale prognose 2017-2040; bevolking, intervallen, regio-indeling 2015. Gewijzigd op: 6 december 2018

<sup>4</sup> Bron: CBS/PBL

Als gekeken wordt naar de prognose voor de ontwikkeling van het aantal mensen met dementie dan blijkt dat in Hillegom het aantal mensen met dementie eveneens bovengemiddeld stijgt:

Aantal mensen met dementie<sup>5</sup>

	2020	2025	2030	2040	2050
Nederland	280.000	330.000	390.000	520.000	620.000
stijging	4%	18%	18%	33%	19%
Hillegom	410	490	590	800	970
stijging	5%	20%	20%	36%	21%

De geldende opvatting is dat ouderen langer thuis willen blijven wonen, maar ze zullen dit ook moeten vanwege het toenemend aantal wachtenden voor opname. De toename van de meer complexe zorgvraag in de thuissituatie in combinatie met schaarste aan gekwalificeerd personeel maakt dat uitbreiding van de extramurale zorg de komende jaren veel van onze aandacht behoeft. In onderstaand staatje is een overzicht geboden van de omvang van wachtlijst<sup>6</sup>.

	Bloemswaard Somatiek	Bloemswaard Bloemen	Bloemswaard Tuinen	Parkwijk Woongroep	Parkwijk app	Maronia
ZZP VV 4	7	8			8	1
ZZP VV 5		16	2	1	2	
ZZP VV 6	3					1
ZZP LG 6				1		1
Dagactiviteiten	6 wachtenden					

De actieve wachtlijst heeft een doorlooptijd van 6 tot 12 weken. De passieve wachtlijst heeft op dit moment een doorlooptijd van ongeveer 9 tot 12 maanden<sup>7</sup>.

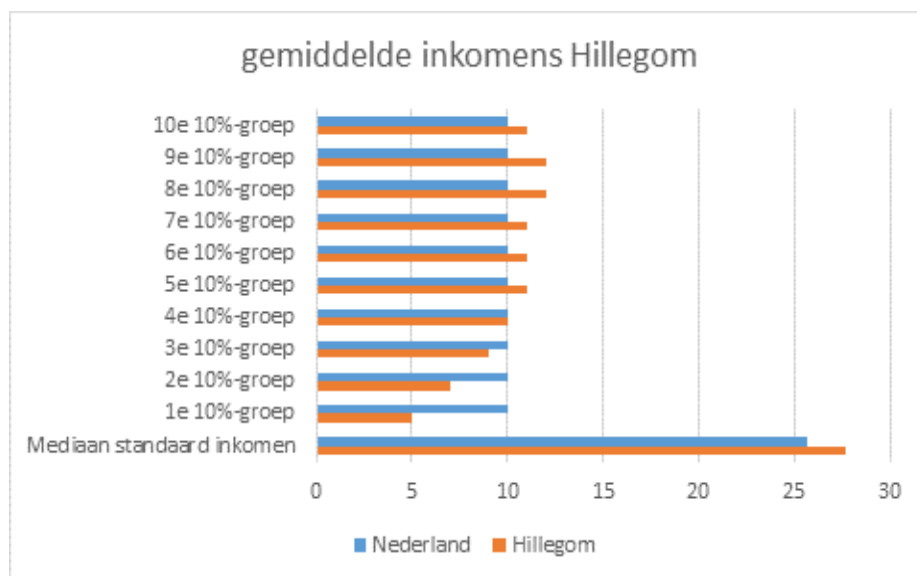
<sup>5</sup> Bron: ABF Research in opdracht van Alzheimer Nederland. Deze berekening is gemaakt in 2018 en wordt ieder jaar bijgesteld. datum: 01-11-2018 | [www.alzheimer-nederland.nl](http://www.alzheimer-nederland.nl)

<sup>6</sup> Peildatum 24 september 2019

<sup>7</sup> Cliënten kunnen van de passieve naar de actieve wachtlijst verplaatst worden als de situatie verslechtert, maar omdat de kans dan bestaat dat de cliënt (tijdelijk) in een andere plaats/regio geplaatst wordt, willen cliënten of familieleden dit niet. De actieve wachtlijst blijft om deze reden kort en de passieve wachtlijst wordt langer.

## 2.2 Inkomens

In onderstaande grafiek zijn de landelijk gemiddelde gestandaardiseerde inkomens<sup>8</sup> verdeeld in 10 gelijke groepen (van laag tot hoog inkomen).



De huidige doelgroep van HOZO bestaat vooral uit Hillegommers met een lager inkomen, maar daar gaat een verschuiving plaatsvinden. Uit de grafiek blijkt dat het aandeel inwoners dat in de laagste vier inkomstengroepen valt in Hillegom kleiner is dan het landelijk gemiddelde, in de vierde inkomstengroep gelijk en vanaf de vijfde inkomstengroep groter dan landelijk.

## 2.3 Algemene trends en ontwikkelingen<sup>9</sup>

Branche-organisatie ActiZ heeft vier toekomstscenario's ontwikkeld voor de langdurige zorg. Elk scenario biedt ander perspectief:

- Client kan en mag overal uit kiezen;
- Client ontvangt zeer minimale zorg en regelt de rest zelf;
- Client wil de volledige zorg zelf organiseren;
- Client heeft sobere zorg met weinig keuzemogelijkheden.

In alle scenario's vindt een landelijke verschuiving plaats naar een aanpak gericht op preventie en welzijn, met het doel cliënten zo zelfstandig mogelijk te houden en in hun eigen omgeving te laten wonen. Behoud van het sociale netwerk is van belang om vereenzaming te voorkomen.

Het is van belang dat cliënten goed hun weg weten te vinden in het zorgstelsel en niet verdwalen in de complexiteit ervan. Toekomstige cliënten zullen hierin steeds beter slagen, maar er zal altijd een groep cliënten blijven die dit nog niet lukt. Voldoende

<sup>8</sup> Het gestandaardiseerd inkomen is een maat voor de welvaart van (de leden van ) een huishouden.

Het besteedbaar inkomen is gecorrigeerd voor verschillen in grootte en samenstelling van het huishouden met behulp van equivalentiefactoren. Hiermee worden alle inkomens herleid tot het inkomen van een eenpersoons huishouden, zodat het welvaartsniveau van verschillende huishoudens onderling vergelijkbaar is.

De mediaan onderin is gebaseerd op CBS, Statline. Inkomen van huishoudens; huishoudenskenmerken, regio (indeling 2018) (gebaseerd op de voorlopige cijfers van 2017). Gewijzigd op 13 november 2018.

<sup>9</sup> [www.scp.nl/Nieuws/Knelpunten\\_en\\_ontwikkelingen\\_ouderenzorg\\_in\\_kaart](http://www.scp.nl/Nieuws/Knelpunten_en_ontwikkelingen_ouderenzorg_in_kaart), [www.vtv2018.nl/belangrijkste-ontwikkelingen](http://www.vtv2018.nl/belangrijkste-ontwikkelingen), [www.skipr.nl/grote-veranderingen-ouderenzorg](http://www.skipr.nl/grote-veranderingen-ouderenzorg), Verpleeghuizen op de schop, NZA, april 2019, Rapport Taskforce De juiste zorg op de juiste plek.

afstemming tussen verschillende betrokkenen in Hillegom is een voorwaarde om een goede preventieve aanpak en tijdig schakelen te kunnen bewerkstelligen.

Het inzetten van technologische producten en diensten in de zorg draagt ertoe bij dat de zorg- en dienstverlening haalbaar en betaalbaar blijft. De inzet van oplossingen als zorg op afstand en domotica kan er toe bijdragen dat mensen langer thuis kunnen wonen. Mogelijke risico's zijn gelegen op het vlak van privacy en gegevensbescherming. Daarnaast dienen de zorgverlenende partijen te beschikken over technologisch vaardigheden en inzichten om de juiste mogelijkheden bij de juiste personen te laten samenkomen.

#### 2.4 Concurrentie en groeipotentie

Naast HOZO zijn in Hillegom ook Marente, Buurtzorg, Allertzorg, Zorgbalans en Home Instead actief in de VV&T. Marente, Buurtzorg, Zorgbalans en Allertzorg bieden thuiszorg aan aan thuiswonende Hillegommers. Zorgbalans biedt in haar locatie Weeligenberg intramurale zorg aan mensen met geestelijke problemen, zoals dementie of oriëntatieverlies. Cliënten van Zorgbalans leven in woongroepen. Daarnaast beschikt Zorgbalans vanuit Ontmoetingscentrum Bollenstroom begeleiding aan mensen in het anders omgaan met kwetsbaarheid en vergeetachtigheid. GGZ-zorg wordt verleend door GGZ Rivierduinen.

Projectontwikkelaar Renward wil de locatie Jozefpark herontwikkelen. Er wordt een nieuw appartementencomplex gerealiseerd ten zuidoosten van het zusterhuis en het openbare gebied ertussen. De gebouwen (de kerk, de pastorie en het zusterhuis) zullen blijven bestaan, maar zullen worden aangepast en gebruikt ten behoeve van zorggerelateerd wonen. De zorg zal hier geboden worden door een nieuwe zorgaanbieder.

Om als relatief kleine zorgaanbieder zelfstandig te kunnen blijven opereren, zoekt HOZO actief toenadering/toetreding tot verschillende netwerken en samenwerkingsverbanden. HOZO participeert regionaal in een lerend netwerk met Groot Hoogwaak in Noordwijk, DSV-Verzorgd leven in Katwijk aan Zee en Roomburgh in Leiden. Met deze partijen wordt ervaring en deskundigheid uitgewisseld, samen opgetrokken bij de organisatie van scholing, taken op het gebied van kwaliteitszorg en HRM. Daarnaast participeert HOZO in Avant (samenwerkingsverband van VVT-organisaties Bollenstreek), het Regionaal Aanmeld Punt (RAP) en Regionale beschikbaarheid onplanbare zorg (Reboz), Transmuralis (palliatieve zorg) en Care to Care (arbeidsmarktproblematiek).

#### 2.5 Politieke ontwikkelingen

De gemeente is als samenwerkingspartner de laatste jaren belangrijker geworden, als uitvoerder van de Wmo en als netwerkpartner in het lokale netwerk van ouderenzorg van Hillegom, Lisse en Teylingen. Vier maal per jaar vindt er bestuurlijk overleg plaats tussen de bestuurder van HOZO en de Hillegomse wethouders van wonen en zorg & welzijn, waar ontwikkelingen en nieuwe initiatieven worden besproken. Daarnaast is er een klankbordgroep wonen, zorg en welzijn, waarin alle Hillegomse partijen op het gebied van zorg en welzijn participeren en de woonstichting Stek. Speerpunt in het beleid van de gemeente Hillegom in de komende jaren is de realisatie van een seniorvriendelijke en dementievriendelijke samenleving en het realiseren van een voorziening van planbare respijtzorg.

Vanuit het programma 'Kwaliteit Verpleeghuiszorg'<sup>10</sup> heeft het ministerie van VWS een goede beweging in gang gezet, met name waar het gaat om zinvolle dagbesteding en deskundigheidsbevordering, door de beschikbare extra middelen vanuit Waardigheid en Trots. Deze middelen worden vanaf 2020 structureel toegevoegd aan het herijkte maximumtarief.

---

<sup>10</sup> Programmaplan+Keteninformatie+Kwaliteit+Verpleeghuiszorg.pdf

Het kabinet zal in 2020 een plan presenteren om de organisatie en uitgaven in de zorgsector meer op regionaal niveau in te richten, met aandacht voor afspraken op en rond de grensvlakken van de verschillende zorgdomeinen. Daarnaast worden prikkels van gemeenten ingezet om de instroom in de langdurige zorg te verminderen, komen er mogelijkheden om vanuit de langdurige zorg te investeren in het sociale domein en zal onderzocht worden hoe wet- en regelgeving kan bijdragen aan een betere organiseerbaarheid en betaalbaarheid van de zorg<sup>11</sup>.

## 2.6 Vastgoed

Het langer thuis blijven wonen van cliënten met een toenemende zorgvraag en zorgzwaarte vraagt aandacht voor de woningvoorraad in Hillegom. De vraag naar beschermd wonen zal tot 2030 toenemen met ongeveer 525 woningen. De vraag naar woningen voor geschikt wonen (levensloop bestendig) zal in deze periode toenemen met ongeveer 950 woningen<sup>12</sup>.

De huidige financieringseisen gaan uit van een afschrijvingsperiode van dertig jaar voor gebouwen. In het licht van wisselende zekerheden over budgetten en bijbehorende wijzigingen in financieringsregels ziet HOZO het dan ook als onverstandig om nog meer te investeren in eigen vastgoed. Het maakt de organisatie minder wendbaar ten opzichte van wijzigingen die direct invloed hebben op de (omvang van) de doelgroep, bijvoorbeeld omdat een grotere groep langer thuis blijft met zorg en veel later pas intramurale zorg behoeft.

Woonstichting Stek en verschillende vastgoedontwikkelaars zijn voornemens om nieuwe woningen te realiseren onder meer in fase 3 van de woonzorgzone Elsbroek. HOZO staat in contact met alle partijen en onderzoekt de mogelijkheden om hier zorg en ondersteuning bij het welbevinden te gaan bieden.

## 2.7 Transparantie en maatschappelijke verantwoording

Zorgaanbieders dienen gericht een integrale visie op maatschappelijk verantwoord ondernemerschap te ontwikkelen en daarin de balans tussen economische, ecologische en sociale activiteiten en beleidsvoornemens te verankeren in alle bedrijfsprocessen.

## 2.8 Technologische ontwikkelingen

Om ondanks de krapte op de arbeidsmarkt nu en in de toekomst voldoende zorg en ondersteuning bij welbevinden te kunnen blijven leveren is het noodzakelijk dat zorgorganisaties zich verdiepen in technologische ontwikkelingen, zoals mogelijkheden om sneller en efficiënter te communiceren en langer (en veiliger) zelfstandig te wonen.

De toename van diverse nieuwe communicatiemiddelen zal vermoedelijk deels door (naasten van) cliënten zelf afgedwongen worden. Door inzet van domotica is fysiek contact tussen medewerkers en cliënten of tussen medewerkers onderling in de toekomst niet altijd meer een voorwaarde voor goede zorg en ondersteuning bij welbevinden. De inzet van nieuwe technische mogelijkheden en (meer) domotica vraagt ons om ons te verdiepen in de mogelijkheden en de ethische dilemma's die dat met zich meebrengt. HOZO wil aanhaken bij regionale innovatienetwerken, zoals de Stichting Economic Board Duin- en Bollenstreek (EBDB) en ontwikkelingen die op scholen en opleidingen plaatsvinden.

## 2.9 Wat geven de stakeholders aan ons mee?

Dit meerjarenbeleid is mede tot stand gekomen door de inbreng van stakeholders van HOZO: Huisartsen, Woningstichting Stek, Zorgkantoor Zuid-Holland Noord, Amstelland en de Meerlanden, en de gemeente Hillegom.

---

<sup>11</sup> [www.skipr.nl/](http://www.skipr.nl/) kabinet-wil-zorg-meer-naar-regio-brengen

<sup>12</sup> Tympaan, 2015

Onze stakeholders ervaren HOZO als een kleinschalige stabiele, solide en betrouwbare zorgaanbieder die sterk gericht is op samenwerking en die toegankelijke en laagdrempelige zorg en ondersteuning bij welbevinden aanbiedt in moderne complexen. HOZO is klantgericht en staat midden in de Hillegomse samenleving. De medewerkers van HOZO zijn praktisch ingesteld, gericht op praktische samenwerking, goed in vooruitzien, snel schakelen en korte lijntjes. HOZO is een duidelijk herkenbare partij in de Hillegomse samenleving en de transparantie en open communicatie van HOZO wordt door de stakeholders gewaardeerd.

Onze stakeholders raden ons aan om onze huidige koers aan te houden en ons verder te ontwikkelen op onze inhoudelijke expertiserol in ouderenzorg in Hillegom en op onze voortrekkersrol in lokale samenwerking en lokaal beleid.

## 3. Wat willen we behouden?

### 3.1 Visie en kernwaarden

Onze visie en kernwaarden blijven leidend in ons strategisch meerjarenbeleid. We willen zelfstandig blijven en Hillegom-breed werken. We willen denken in mogelijkheden, in wat er wél kan. We willen zorg- en dienstverlening bieden aan alle Hillegommers en zo voor hen een bijdrage leveren aan een gezond en goed leven. We willen wendbaar zijn en snel kunnen inspelen op nieuwe ontwikkelingen en bewezen succesvolle technologie.

### 3.2 HOZO verleent basiszorg

We zijn krachtig in het bieden van somatische en psychogeriatrische zorg, begeleiding en ondersteunende diensten. We zijn goed in basiszorg en willen ons daarin blijven verdiepen. Daar waar sprake is van specialistische zorg, zoals thuiszorg aan kinderen, specialistische verpleegkundige zorg, geriatrische revalidatie, zorg voor Jong Dementerenden of zorg aan cliënten met psychiatrische zorgvragen of ernstige gedragsproblematiek, verwijzen we cliënten door naar hierin gespecialiseerde zorgaanbieders in de regio. We kiezen ervoor om ons daar niet op te richten. Waar dat kan werken we uiteraard wel nauw samen met deze andere zorgaanbieders.

### 3.3 HOZO is er voor alle Hillegommers

De kracht van HOZO ligt in de verbinding met Hillegom. HOZO is een grote werkgever in Hillegom; veel van onze medewerkers komen uit Hillegom of directe omstreken. We beschikken over veel ervaring, kennis en kunde. Deze zetten we in om een aanbod van wonen, zorg en ondersteuning bij welbevinden te bieden, zodat Hillegommers in Hillegom kunnen blijven en een zo zelfstandig en aangenaam mogelijk leven kunnen leiden. Samenwerking met naasten en vrijwilligers en politieke en maatschappelijke contacten beschouwen we daarbij als een vanzelfsprekend onderdeel van onze zorg en onze ondersteuning bij welbevinden.

### 3.4 Kwaliteit van zorg en welbevinden

HOZO beschikt over deskundige medewerkers, sterke EVV-ers en capabele teamcoördinatoren, die zeer zelfsturend zijn en veel eigen verantwoordelijkheid dragen. De beoogde ontwikkelingen in de kwaliteit van onze zorg en ondersteuning bij welbevinden zijn vastgelegd in ons kwaliteitsplan. Voldoen aan het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg (2017) en het kwaliteitskader Wijkverpleging (2018) is daar vanzelfsprekend in opgenomen. Ons vakmanschap is door Stichting Perspekt gecertificeerd met het PREZO keurmerk voor verantwoorde zorg en verantwoord ondernemerschap.

Met haar multidisciplinaire behandelteam wil HOZO een belangrijke bijdrage leveren aan de verdere ontwikkeling van HOZO als expertisecentrum voor de Hillegomse ouderenzorg.

### 3.5 Groei

Het aandeel van HOZO in de Hillegomse zorg en ondersteuning bij welbevinden is lastig te kwantificeren. Vast staat dat HOZO de grootste zorgaanbieder in Hillegom is én dat uit de wachtlijsten blijkt dat het aanbod voor de huidige (en naar alle waarschijnlijkheid ook voor de toekomstige) vraag niet voldoet. Omdat er sprake is van veelvuldig wisselende budgetten en financieringsregels wil HOZO haar organisatie zo inrichten dat we snel kunnen opschalen of juist terug kunnen gaan in het cliëntenaantal wanneer dat aan de orde is.

Vergroting van het aantal cliënten waaraan zorg en ondersteuning bij welbevinden wordt verleend, draagt bij aan de opbouw van een breder aanbod, meer expertise en een meer rendabele exploitatie. Als dit kan gebeuren in een woonomgeving die niet van HOZO is (thuis en in wooncomplexen) biedt dit HOZO de meeste kansen op verantwoorde groei. De belangrijkste groei van onze productie verwachten we dan ook in de thuiszorg en in zorg in de nieuw te bouwen zorgcomplexen in Fase 3 van de woonzorgzone Elsbroek en de



bestaande complexen Romeo en Julia, Bloemhof, Groot Veenenburg, Clusiushof, De Korenbloem, Olympus en Maartensheem. HOZO kan op efficiënte wijze een antwoord bieden op de toenemende zorgvraag, als een deel van de woningen in de in Hillegom aanwezige wooncomplexen aan de algemene woningvoorraad onttrokken worden en gelabeld kunnen worden voor VPT of geclusterde thuiszorg door HOZO.

De groei van ons aanbod wordt op dit moment nog begrensd door de beperkingen in de beschikbare personele formatie en voor extramurale zorg moeten op dit moment ook binnen Hillegom al aanvragen worden afgewezen. HOZO wil haar werkgebied voor de extramurale zorg uitbreiden naar De Zilk, wat sociaal-maatschappelijk 'bij Hillegom hoort', zodra de personele formatie hier mogelijkheden biedt.

### **3.6 Aandacht voor communicatie**

HOZO werkt met een elektronisch cliëntendossier (ECD) en biedt naasten inzage in het ECD via CarenZorgt. Middels elektronische dossiers kan gegevensuitwisseling tussen de verschillende partijen sneller en praktisch verlopen. Voor de communicatie met andere zorgaanbieders en verwijzers wordt daarom gestart met ZorgDomein, een platform met veilige digitale oplossingen voor Verwijzen, Diagnostiek aanvragen en Overleggen.

HOZO ziet het als haar taak om het werk in de ouderenzorg actief en positief onder de aandacht te blijven brengen van het brede publiek in Hillegom en directe omstreken. HOZO is zichtbaar aanwezig op straat (medewerker dragen een herkenbaar uniform, auto's en busjes van HOZO zijn herkenbaar aan het HOZO logo) en presenteert zich bij diverse activiteiten en evenementen aan de Hillegomse bevolking.

### **3.7 Een financieel gezonde organisatie**

Om als financieel gezonde, zelfstandige organisatie te laten blijven voortbestaan, is sturing op een positieve zorgexploitatie een continu punt van aandacht. Financierings-, subsidie- en aanbestedingsregelingen zijn sterk veranderlijk. Een toenemend verloop van cliënten brengt extra kosten met zich mee (financiering van leegstand is slechts kortdurend en achterblijvende partners met ZZP 0 voorkomen dat de beschikbare wooncapaciteit optimaal benut kan worden voor cliënten met een vraag naar zorg of ondersteuning bij welbevinden). HOZO moet de realisatie van haar aanbod zo blijven organiseren dat veranderende financieringsstromen geen bedreiging voor de continuïteit van de organisatie zijn en actuele financieringsmogelijkheden steeds optimaal benut kunnen worden. Het aanbod aan zorg en ondersteuning bij welbevinden moet nauw aansluiten bij de vraag én daarnaast snel schaalbaar en flexibel inzetbaar zijn. De komende jaren zullen daarnaast de mogelijkheden voor private zorg- en dienstverlening geleidelijk aan verder verkend en benut worden.

## 4. Onze aandachtspunten

### 4.1 Kwalitatief en kwantitatief voldoende medewerkers

De werkdruk voor medewerkers is zowel op de werkvloer als administratief aanzienlijk en door de huidige economische ontwikkelingen is er voldoende werk in andere sectoren. Het behouden en aantrekken van kwalitatief en kwantitatief voldoende medewerkers is dan ook het belangrijkste aandachtspunt van HOZO voor de komende jaren. De extra kwaliteitsgelden die beschikbaar zijn gemaakt voor de verpleeghuizen hanteren als norm dat 85% van de extra gelden naar extra personeel gaat.

Langzaam maar zeker verbetert het imago van werken in de zorg en HOZO draagt daar op lokaal niveau actief aan bij. HOZO profileert zich als een nabije werkgever die haar medewerkers een veelzijdige werkomgeving biedt, met veel mogelijkheden voor eigen initiatief, doorontwikkeling en zelfontplooiing. HOZO wil de komende jaren vooral inzetten op het stabiliseren van werkdruk door te investeren in nabij middenmanagement, een sterk verpleegkundig team en gemotiveerde WeekendAvondNacht-hoofden. Ook ondersteunende techniek en de inzet van mantelzorgers en vrijwilligers wil HOZO benutten om de beschikbare medewerkers optimaal in te zetten.

### 4.2 Integrale zorg

Cliënten en hun omgeving willen we de ruimte bieden om te kiezen hoe ze willen wonen, welke zorg ze van ons willen ontvangen of welke service ze willen gebruiken. Activiteiten voor welzijn en welbevinden gaan we nadrukkelijk afstemmen op de wensen, niveaus en behoeften van onze cliënten en krijgen een prominentere plaats in de organisatie van HOZO. Ons aanbod op het gebied van somatische en psychogeriatrische zorg en ondersteuning bij welbevinden integreren we verder met ons aanbod van welzijn en welbevinden tot een integraal zorgaanbod voor onze cliënten.

Samenwerking met mantelzorg en vrijwilligers krijgt bij de realisatie van integrale zorg een prominente plaats. Zorg is ondersteunend aan de cliënt en diens netwerk en niet de vervanger van. Als mantelzorgers en vrijwilligers taken willen en kunnen blijven vasthouden, is dit een goede aanvulling op wat HOZO-medewerkers kunnen doen binnen het beschikbare zorgzwaartepakket en draagt dit bij aan persoonlijke zorg en ontlasting van de vraag aan onze medewerkers. Nadrukkelijk willen we dan ook mantelzorgers en vrijwilligers de ruimte bieden om met en naast HOZO medewerkers hun taken goed uit te voeren en hen toerusten om hun taken te doen.

Bij aanvang van de zorg en de ondersteuning bij het welbevinden wordt met mantelzorgers verkend of zij een bijdrage kunnen leveren aan de realisatie van integrale zorg en worden verwachtingen over een weer expliciet vastgelegd. In sommige gevallen is dit niet aan de orde of behoeven de mantelzorgers zelf zorg en/of ondersteuning bij hun welbevinden van HOZO. Dit kan zowel gezien worden als een bedreiging als een kans.

### 4.3 Preventie, welzijn en behoud van het sociale netwerk

HOZO sluit aan bij de landelijke ontwikkelingen die gericht zijn op preventie, welzijn en behoud van het sociale netwerk. De zorg en de ondersteuning bij welbevinden die HOZO biedt, moet mensen in staat stellen zo lang en zo goed mogelijk zelfstandig te functioneren in hun eigen leefomgeving en, in het geval van ziekte, de gevolgen daarvan te beperken en zo mogelijk om te keren. In de thuissituatie wordt ingezet op vroegsignalering en aanpassingen voordat ernstigere fysieke of psychische beperkingen zich openbaren. Samenwerking met andere zorgaanbieders in Hillegom, met name de huisartsen, WelzijnsKompass, Woonstichting Stek en de gemeente speelt hierin uiteraard een cruciale rol.

#### 4.4 Antwoorden op toenemende bureaucratie

De gemeente Hillegom, ons zorgkantoor Zorg & Zekerheid, IGJ, de kwaliteitskaders voor de verpleeghuiszorg en de wijkverpleging, de Wmo afspraken, subsidie-afspraken met de gemeente en de extra gelden vanuit Waardigheid en Trots vragen om heldere verantwoording en inzage in prestaties/kwaliteitsuitkomsten. Dat lukt ons door duidelijke keuzes te maken (wat doen we wel en wat niet,) efficiënt intern samen te werken en verdere digitalisering van onze stuurinformatie (toeleiding, communicatie, dossiervoering).

We gaan zowel als het gaat over besteding van geld als over kwaliteit en de sociale richting en impact van de organisatie duidelijke prestatie-indicatoren ontwikkelen waarop we ons de komende jaren kunnen verantwoorden, aansluitend op de verplichte indicatoren.

#### 4.5 Nieuwe technologische ontwikkelingen

Langzaamaan raken zowel onze medewerkers als onze cliënten vertrouwd met nieuwe technologische ontwikkelingen. HOZO wil als kleine zorgaanbieder niet teveel experimenteren met nieuwe technologische mogelijkheden, maar technologie waarvan elders aantoonbaar gebleken is dat deze een goede bijdrage kan leveren (zoals handzame computers, mobiele registratiesystemen of robotica) snel inzetten in de eigen organisaties.

## 5. We gaan aan de slag!

Onze ambitie is dat al onze medewerkers niet alleen beschikken over de voor hun functie vereiste professionele kwaliteiten en kunnen omgaan met veranderingen die op ons afkomen maar ook onze kernwaarden uitdragen en zich vanuit deze kernwaarden verbinden met cliënten, collega's en de samenwerkingspartners van HOZO.

Vanuit onze vier kernwaarden willen we immers de komende vier jaren waar maken wat we willen behouden en onze aandachtspunten oppakken. We gaan in alle geledingen in de organisatie tijd vrijmaken om met elkaar te praten over onze visie en kernwaarden en de wijze waarop die in de dagelijkse praktijk kunnen bijdragen aan het realiseren van de kwalitatief goede zorg- en dienstverlening die we als HOZO voorstaan.

### 5.1 Jezelf blijven

Al onze medewerkers hebben vanuit hun expertise steeds oog voor de leefwereld van de cliënten en betrekken naasten nauw in ons aanbod aan onze cliënten. HOZO wil vanuit de kernwaarde 'Jezelf blijven' haar cliënten steeds beter in beeld krijgen. Het gaat hierbij om het leren kennen van de mens achter de cliënt en het achterhalen van diens wensen en behoeftes. We willen in een vroeg stadium en zo mogelijk preventief invulling geven aan belevingsgerichte en persoonsgerichte zorg, behandeling, welzijn, activiteiten en overige dienstverlening.

De kernwaarde 'jezelf blijven' is ook van toepassing op onze medewerkers. Collega's hebben aandacht en respect voor elkaar. Wij willen een werkklimaat scheppen waarin medewerkers zichzelf kunnen zijn en blijven, zich goed voelen, als mens gezien worden en het beste uit zichzelf kunnen halen.

Een derde niveau waarop de kernwaarde 'jezelf blijven' doorwerkt is het niveau van HOZO als geheel. HOZO bouwt de komende jaren haar sterke punten verder uit, maar wil daarbij nadrukkelijk bij zichzelf blijven en streeft geen grote organisatorische veranderingen na.

Wat gaan we concreet doen:

- Welzijn/welbevinden wordt een kerntaak van HOZO en een integraal onderdeel bij productontwikkeling. We gaan vaste welzijnsmedewerkers inzetten in onze teams, zodat er meer samenwerking ontstaat tussen zorg- en welzijnsmedewerkers. We gaan van onze medewerkers vragen om eigenaarschap te tonen en zich bewust te zijn van het effect van hun (niet) doen en laten op het welbevinden van de cliënten. Bij alles wat HOZO doet en/of ontwikkelt, moet de vraag gesteld worden of dit het welbevinden van de cliënten zal bevorderen.
- We gaan de wensen en behoeften van thuiswonenden cliënten en cliënten in de verschillende wooncomplexen onderzoeken, op het gebied van zorg-, welzijns- en gemaksdiensten en op geleide van hun vraag 'ondersteuning bij welbevinden' zo dichtbij mogelijk aan cliënten aanbieden.
- Omdat we zien dat mantelzorgers en/of naasten steeds vaker niet in staat zijn (fysiek, afstand, andere opvatting of levensinvulling) om hun naasten te ondersteunen bij een toenemende zorgvraag en om overbelasting van mantelzorgers te voorkomen, gaan we ons aanbod aan particuliere zorg uitwerken.

### 5.2 Aandacht & nabijheid

HOZO wil vanuit de kernwaarde 'aandacht & nabijheid' aansluiten bij de persoonlijke wensen van de cliënten en haar cliënten letterlijk en figuurlijk bijstaan, zowel in zorg en ondersteuning bij het welbevinden als in zingeving en participatie. Deze kernwaarde is nauw verbonden aan de kernwaarde 'jezelf zijn'. Van het grootste belang is dat in het zorgplan de achtergrond en de interesses van de cliënt goed geïnventariseerd worden.

Medewerkers van andere disciplines worden door de EVV-ers bijgepraat over de achtergrond en interesses van de cliënt evenals over actuele gezondheidsontwikkelingen, zodat ook zij hierop optimaal bij aan kunnen sluiten bij activiteiten, de uitvoering van de huishouding of verblijf in het restaurant.

De kernwaarde 'aandacht & nabijheid' is ook van toepassing op onze medewerkers. Wij willen een werkklimaat scheppen met korte lijnen waarin medewerkers ervaren dat ze niet alleen staan in de zorg voor hun cliënten, waarin ze in hun team en door hun leidinggevende gezien worden en gesteund daar waar dat nodig is. Een werkklimaat waar op tijd in gesprek gegaan wordt met medewerkers die extra aandacht behoeven en waar medewerkers het beste uit zichzelf en hun team kunnen halen.

Het derde niveau waarop we invulling geven aan de kernwaarde 'aandacht & nabijheid' is het niveau van HOZO als geheel. HOZO profileert zich 'klein maar dapper' en zoekt nadrukkelijk samenwerking met alle huisartsen en eerstelijns zorgverleners, de gemeente Hillegom, het zorgkantoor, de zorgverzekeraars, woonstichting Stek, WelzijnsKompas Hillegom, het Spaarne Gasthuis, Marente en de Hartekamp Groep. Met hen wil HOZO de nauwe relaties blijven behouden, omdat met korte onderlinge lijnen snel geschakeld kan worden daar waar dat nodig is. Met name op het terrein van vroegsignalering en het zo nodig thuis al inzetten van zorg, dienstverlening en behandeling kan winst behaald worden. Escalatie van zorg- en welzijnsproblematiek levert veel nadelen voor de cliënt op en zal steeds moeilijker op te lossen zijn.

Wat gaan we concreet doen:

- Regionaal is er een sterke behoefte om samen te blijven werken. We gaan de samenwerking met onze samenwerkingspartners bestendigen en willen zowel op cliëntniveau als op organisatieniveau een trekkersrol vervullen bij het wegwerken van obstakels en hobbels in het aanbod aan zorg en ondersteuning bij het welbevinden in Hillegom.
- We gaan de rol van HOZO als Expertisecentrum Ouderenzorg verder uitbreiden. De mogelijkheden voor medebehandeling en/of consultatie van de Specialist Ouderengeneeskunde voor geriatrische assessment en/of beoordeling van polyfarmacie nadrukkelijker (voor cliënten intramuraal zonder behandeling en voor thuiswonende cliënten) en het realiseren van spoedbedden voor PG cliënten zijn hierbij de twee belangrijkste aandachtspunten.
- We gaan ons inzetten voor uitbreiding van de (on geplande) zorg-en dienstverlening en meer welzijnsvoorzieningen in de complexen Groot Veenenburg, Bloemhof, Romeo & Julia, Clusiushof, De Korenbloem, Olympus, Maartensheem, in de koopwoningen in Maronia en in nieuw te realiseren complexen (zoals fase 3 van de woonzorgzone Elsbroek en het terrein van de Savioschool).

### 5.3 Vakwerk

Investeren in onze vakkundigheid is een belangrijk speerpunt in ons beleid in de komende jaren. (Toekomstige) Cliënten kunnen bij HOZO rekenen op deskundige en betrokken medewerkers, zowel waar het gaat om vakinhoudelijke kennis als om vaardigheden op het gebied van bejegening en het 'zien' van cliënten.

We gaan onze medewerkers optimaal toerusten om onze cliënten de juiste zorg en ondersteuning bij welbevinden te kunnen bieden en elkaar optimaal te kunnen ondersteunen en aanvullen. Voor onze medewerkers blijkt vakmanschap uit goed leiderschap en ruime mogelijkheden tot verdere ontplooiing van medewerkers en teams. We zien onze medewerkers als allround cliëntenspecialisten, die verbindingen kunnen zien met andere werkterreinen binnen en buiten HOZO en cliënten kunnen doorverwijzen als dat nodig is. Onder 'vakwerk' verstaan we ook dat onze medewerkers toegerust zijn op de communicatie en samenwerking met familie en mantelzorgers.

Het derde niveau waarop we invulling geven aan de kernwaarde ‘vakwerk’ is HOZO als geheel. We willen een lerende organisatie zijn en ons steeds verder professionaliseren. We willen een visie op maatschappelijk verantwoord ondernemerschap ontwikkelen en daarin de balans tussen economische, ecologische en sociale activiteiten en beleidsvoornemens verankeren in alle bedrijfsprocessen. We hebben goede stuurinformatie nodig om zelf te kunnen leren, goede productieafspraken te kunnen maken, onze Raad van Toezicht en stakeholders te kunnen informeren over de kwaliteit van onze zorg- en dienstverlening en onze financiers om toekomstig beleid vorm te geven en verantwoording af te leggen over de besteedde middelen.

Wat gaan we concreet doen:

- We voeren vanuit het nieuwe functiehuis (2019) een heldere afbakening van taken, functies en bijbehorende verantwoordelijkheden door, zodat voor alle medewerkers duidelijk is wie wat kan en mag en welke mogelijkheden voor loopbaanontwikkeling er zijn. We geloven in de meerwaarde van een gebalanceerd team van medewerkers met verschillende leeftijden en verschillende ervaring en we streven naar een optimale combinatie van functiedifferentiatie en efficiënte inzet van verschillende medewerkers. Creatieve oplossingen als combinatiecontracten voor medewerkers en combineren van financieringsstromen schuwen we niet. We bieden onze medewerkers mogelijkheden om hun werk zelf te organiseren (eigenaarschap) en gaan hen daarin goed ondersteunen.
- We gaan alle behandelaren uit ons Expertisecentrum (basisarts, specialist ouderengeneeskunde, verpleegkundige, psycholoog, fysiotherapeut, ergotherapeut, logopedist, diëtist) actief betrekken bij de (voorbereiding van de) MDO's, casuïstiekbesprekingen, Gestructureerd Periodiek Overleg (GPO), 'grote visites' en medicatiereviews. We gaan proberen een geriater van het Spaarne Gasthuis toe te voegen aan dit Expertisecentrum.
- We volgen (nieuwe) technologische ontwikkelingen en implementeren bewezen succesvolle technologie die bijdraagt aan een hogere kwaliteit van ons werk, meer veiligheid voor cliënt en/of medewerkers en/of meer mogelijkheden om langer thuis zorg en ondersteuning bij welbevinden te kunnen bieden.

#### 5.4 Bij HOZO is het leuk!

De kwaliteit van onze zorg en ondersteuning bij welbevinden wordt bepaald door (de kwaliteit van) onze medewerkers, hun intrinsieke motivatie om goed werk te leveren en het plezier dat zij in hun werk hebben. Mond tot mond reclame van onze eigen medewerkers over de werksfeer bij HOZO is een van de instrumenten waarvan we het bij het werven van nieuwe medewerkers moeten hebben.

Het behouden van voldoende goed gekwalificeerde medewerkers zal de komende jaren onze grootste uitdaging blijven. De concurrentie op de arbeidsmarkt is groot en de mate waarin medewerkers zich aan een organisatie verbinden verandert. We geloven dat de beste investering in onze medewerkers die investeringen zijn die er toe leiden dat medewerkers met plezier bij HOZO werken, dit uitstralen in contacten naar cliënten, familieleden, collega's en ander betrokkenen.

Wat gaan we concreet doen:

- We streven actief naar een cultuur die maakt dat medewerkers bij ons willen (blijven) werken. Een cultuur waarin er op alle niveaus bekendheid is met en verantwoordelijkheid voor de taken die er verricht moeten worden om samen 'belevingsgericht werken' waar te maken, waar mogelijkheden zijn voor teambuilding en job rotation en waarbij ook vrijwilligers en mantelzorgers nauw bij de zorg en ondersteuning van welbevinden worden betrokken.

- We gaan in onze woonlocaties op alle afdelingen gezelligere gangen en dementievriendelijke huiskamers maken, waar het prettig vertoeven is voor cliënten en medewerkers.
- We gaan een uitgebreid activiteitenprogramma aanbieden in de verschillende woonlocaties verspreid over heel Hillegom, waar ‘heel Hillegom’ binnen kan komen. We gaan in onze restaurants ruimere openingstijden en een ruimer aanbod realiseren en onze terrassen aantrekkelijker exploiteren.

### 5.5 Monitoring resultaten

We gaan de komende jaren de voortgang op bovenstaande punten en het effect hiervan op de cliënttevredenheid en de medewerkerstevredenheid continu in beeld houden en kort-cyclisch sturen op de uitkomsten hiervan.

Resultaten zullen we periodiek bespreken in onze team overleggen, staf- en MT, Ondernemingsraad, Cliëntenraad en Raad van Toezicht, zodat we met elkaar volgen hoe we onze ambities in acties omzetten. Vanuit onze kernwaarden gaan we ons de komende jaren inzetten om de genoemde ambities in dit strategisch plan te realiseren. Het helpt ons om periodiek de voortgang te bewaken en met betrokkenen in gesprek te blijven over de voortgang en of we de juiste dingen doen.

---