

# Jaarverslag 2019





<b>01</b>	<b>Voorwoord</b> .....	3
<b>02</b>	<b>Strategie, beleid en praktijk</b> .....	5
	2.1 Meerjarenbeleid .....	5
	2.2 Algemeen beleid verslagjaar .....	8
	2.2.1 Risico's, kansen en onzekerheden .....	14
	2.2.2 Innovatie .....	17
	2.3 Samenleving en relaties met belanghebbenden .....	20
	2.3.1 Maatschappelijk verantwoord ondernemen .....	20
	2.3.2 Samenwerkingsrelaties en belanghebbenden .....	20
	2.4 Kwaliteit .....	22
	2.5 Personeelsbeleid .....	29
	2.5 HR-beleid .....	29
	2.6 Financieel beleid .....	36
	2.7 Bijzondere gebeurtenissen .....	38
<b>03</b>	<b>Toekomstparagraaf</b> .....	39
<b>04</b>	<b>Profiel van de organisatie</b> .....	41
	4.1 Algemene identificatiegegevens .....	41
	4.2 Structuur van de organisatie .....	41
	Evean Den Haag .....	44
	Cursusbureau .....	44
	4.3 Kerngegevens .....	45
	4.3.1 Kernactiviteiten en nadere typering .....	45
	4.3.2 Patiënten/cliënten, capaciteit, productie, personeel en opbrengsten .....	46
	4.3.3 Werkgebied .....	50
<b>05</b>	<b>Bestuur, toezicht, en medezeggenschap</b> .....	51
	5.1 Raad van Bestuur, directie, en Raad van Commissarissen .....	51
	5.2 Normen voor goed bestuur .....	52
	5.3 Medezeggenschap .....	52
	5.3.1 Cliëntenraad .....	52
	5.3.2 Ondernemingsraad .....	54

*Hierbij bieden wij u het jaardocument en de jaarrekening van Evean aan. Hierin vindt u een beschrijving van onze activiteiten en behaalde resultaten in het verslagjaar 2019. Met voorliggend document leggen wij maatschappelijke verantwoording af conform het landelijke format van het Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport.*

*Afgelopen jaar 2019 hebben we gewerkt aan de doelen:*

- Het beste uit onszelf én de techniek halen om de beste zorg te bieden!*
- Innoveren, leren van elkaar én verbeteren.*

*2019 kan gezien worden als een jaar waarin Evean voor vele uitdagingen heeft gestaan. In een krappe arbeidsmarkt heeft Evean getracht om voldoende deskundig personeel te behouden en te werven. Om de openstaande vacatures op te vullen is geïnvesteerd in een team voor werving en selectie en het ontwikkelen van een arbeidsmarktcampagne die in januari 2020 van start is gegaan. Deze krapte en het verzuim van medewerkers heeft geresulteerd in de inhuur van extern personeel om de zorg te kunnen bieden aan onze cliënten en de werkdruk bij onze medewerkers enigszins te beperken. Met als gevolg dat het resultaat onder druk kwam te staan en bijsturen nodig was.*

*Om de strategie van Evean te kunnen bepalen voor nu en in de toekomst heeft een marktonderzoek plaats gevonden. Aan de hand van de data-analyse heeft Evean zicht gekregen in de ontwikkeling van de doelgroepen voor de komende jaren in het werkgebied. Deze analyse geeft informatie om keuzes te maken voor nu en de komende jaren over hoe wij onze cliënten de juiste zorg kunnen en willen bieden en onze marktpositie kunnen behouden en versterken. Ook is hieruit naar voren gekomen dat er regionale verschillen zijn en deze vragen om een aanpak per regio.*

*Halverwege 2019 is besloten tot een herinrichting van de zorgorganisatie Evean, gebaseerd op het versterken van het primaire proces, het marktperspectief, de zorgmanagementstructuur en het verbeteren van de bedrijfsvoering. Door het hanteren van kortere lijnen en een kleinere 'span of support' wil Evean de zorgprofessionals maximaal ondersteunen en aandacht geven in hun dagelijkse werk met de cliënt. De indeling in regio's geeft de mogelijkheid om regionaal op veranderingen te kunnen anticiperen en de marktpositie te verbeteren. Eind 2019 zijn de regiomanagers benoemd. In 2020 zal de herinrichting verder vorm worden gegeven.*

*Ook in 2019 waren de inspanningen van alle Evean-medewerkers, stagiaires en vrijwilligers erop gericht om dag in dag uit, direct of indirect, een bijdrage te leveren aan het welbevinden van onze cliënten. Want cliënten en hun verwanten staan bij ons centraal. Het gaat om hun leven, hun welbevinden, hun wensen, hun keuzes. Onze professionals geven daar vanuit betrokkenheid invulling aan. De persoonlijke relatie met de cliënt en zijn/haar familie staat dus voorop. Samen kiezen en zorgen; daar gaat het om. Nu, maar zeker ook in de toekomst.*

*De dialoog met onze cliënt en familie enerzijds en de dagelijkse dialoog met onze professionals zijn de bron voor ontwikkeling en innovatie. Wij danken iedereen die hieraan bijdraagt.*

*Purmerend, maart 2020*

*Rein Souwerbren en Wouter van Ewijk*

*Directie Evean*

## ➤ 2.1 Meerjarenbeleid

Het meerjarenbeleid van Evean is vertaald in de missie en de visie.

### **Van missie...**

Evean staat voor het behoud van de identiteit van mensen. Jezelf zijn. Zo lang mogelijk zelfstandig en waardevol kunnen leven. Je eigen identiteit behouden. Wanneer door ouderdom, een aandoening of een andere persoonlijke situatie een beroep moet worden gedaan op professionele zorg en ondersteuning, blijft deze behoefte onverminderd van kracht. Ook al is (tijdelijk) zorg en ondersteuning nodig. Evean staat daarvoor.

### **...naar visie...**

De cliënt staat centraal. Wij luisteren goed om te achterhalen op welk terrein de behoefte ligt. De cliënt bepaalt in samenspraak met onze professionals welke zorg en ondersteuning het beste past. Onze professionals regisseren de zorg en ondersteuning rondom de cliënt, rekening houdend met de mogelijkheden. Het liefste thuis en als dat niet mogelijk is, elders. Zij werken daarbij nauw samen met partners en passen de laatste wetenschappelijke en technologische ontwikkelingen toe.

### **...naar dagelijkse zorg**

De cliënt bepaalt zelf welke zorg en ondersteuning het beste aansluit bij zijn/haar behoeften en mogelijkheden. Ons antwoord op deze ontwikkeling is dat onze professionals het aanbod (op het gebied van zorg, wonen en diensten) kunnen doen op een manier en moment die passen bij de behoeften en mogelijkheden van de cliënt en zijn omgeving. Zorg is en blijft mensenwerk. Het gaat niet altijd foutloos. Maar onze professionals leren van elkaar en doen er alles aan om continu het beste uit zichzelf en hun team te halen, zodat ze de beste zorg kunnen bieden.

### **Sturen op kernwaarden**

Onze kernwaarden zijn opgesteld met verschillende stakeholders binnen de organisatie. Binnen Evean spreken we elkaar als collega's aan op:

- |                    |   |
|--------------------|---|
| <b>Uitnodigend</b> | Je stelt je vriendelijk, gastvrij en geïnteresseerd op.   |
| <b>Deskundig</b>   | Je zet je vakkennis en ervaring mensgericht in.   |
| <b>Bevlogen</b>    | Je werkt vanuit je hart en je staat voor het bevorderen van het welbevinden van de ander en jezelf. |
| <b>Betrouwbaar</b> | Je doet wat je zegt en zegt wat je doet.<br>Je kent en neemt je verantwoordelijkheid.               |
| <b>Samen</b>       | Je zoekt en benut elkaars kwaliteiten.<br>Je geeft en haalt feedback.                               |

### **Van strategie naar uitvoering**

De missie en visie is voor 2019 vertaald naar de onderstaande strategische doelstellingen:

1. Aandacht voor de cliënt
2. Voldoende gemotiveerde, deskundige en vitale medewerkers
3. Huishouden op orde

### **Kijkrichting Eveen: kwaliteitszorg bieden vanuit betekenisvolle relaties**

Als Eveen willen we sturen op kwaliteit vanuit betekenisvolle relaties. In onze kijkrichting is de menselijke maat dan ook altijd het uitgangspunt. Onze professionals spelen daarbij in op behoeften/wensen van cliënten en hun verwanten vanuit de persoonlijke relatie. De kijkrichting vraagt om ondersteuning van alle direct betrokkenen bij de persoonlijke zorg. Dat betekent dat vanuit het managementteam ook de managers van het primaire proces (locatiemanagers/teamleiders) ondersteund moeten worden om met elkaar scherp te krijgen wat wel en wat niet binnen de mogelijkheden van Eveen ligt. Het doel is om de locatie-managers/teamleiders in hun kracht te zetten, zodat er meer gewerkt kan worden vanuit een support- en servicegedachte naar cliënten en medewerkers in de directe zorg.

Belangrijk is de zichtbaarheid en nabijheid van leidinggevendenden voor cliënten en medewerkers. Je moet elkaar voldoende tegenkomen, een open aanspreekcultuur (samenwerken = samen spreken en samen leren!), ontwikkelen om zodoende tot een kloppend huishoudboekje in relatie tot goede zorg en dienstverlening te komen (hierin hebben ook medewerkers een verantwoordelijkheid). Duidelijke 'klantprofielen' en projectmatig werken helpen om optimale zorg te kunnen verlenen.

### **Genieten van het moment**

'Het is mooi om de verhalen van bewoners te horen. Ik vraag altijd hoe het vandaag met ze gaat. Op momenten dat je het iets rustiger hebt, ga ik in gesprek, al is het soms maar heel kort. Dat start altijd met een glimlach en je kijkt elkaar aan. De mobiele telefoon blijft in de tas. Zo word je niet afgeleid en krijg je veel verhalen te horen. Vaak zijn dat mooie verhalen. Hoe mensen vroeger uitgingen, hoe ze hun partner hebben leren kennen en hoe ze bijvoorbeeld leefden zonder wasmachine.

De verhalen over hun werk maakt indruk. Alles ging met de hand en ze maakten lange dagen. Het was veel zwaarder dan het werk dat we tegenwoordig doen, toch hoor ik daar niemand over klagen. Ze zijn trots op wat ze hebben bereikt.

**“Ik vind het heerlijk om iemand echt aandacht te geven en te luisteren.”**

Binnen Evean staat de dialoog met onze cliënten centraal. Samen met de cliënt en zijn verwanten bespreken we welke ondersteuning of zorg wenselijk is. Hierbij houden we rekening met wat iemand zelf nog kan en waar hulp bij nodig is. We proberen zo de zelfredzaamheid van de cliënt te vergroten. Tevens is het noodzakelijk om binnen de krappe arbeidsmarkt een verschuiving in gang te zetten van:

“Zorgen dat..”, “Zorgen met..” en “Zorgen voor..”. Inzetten op de minst intensieve vorm van ondersteuning bij de cliënt, gebruikmakend van het aanbod van onze ketenpartners. Hierdoor wordt zorg op de juiste plaats gegeven.

Om de zorg te kunnen bieden aan onze cliënten zijn voldoende, gemotiveerde, deskundige en vitale medewerkers een noodzaak. Evean is een lerende organisatie die investeert in de ontwikkeling van medewerkers, dit gebeurt via trainingen en door van elkaar te leren. Op diverse vlakken zetten we ons in om personeel te behouden en aan te trekken. De transitie naar meer aandacht voor onze medewerkers met minder managementlagen is in 2019 ingezet.

Om er voor te zorgen dat het huishouden op orde is en er beter gestuurd kan worden kijkt Evean naar mogelijkheden om informatie op een gebruikersvriendelijke manier te genereren, denk hierbij aan de ontwikkeling van een dashboard met KPI's in 2019. Daarnaast streven we er binnen Evean naar om continu te verbeteren. Kwaliteitsverbetering, optimalisatie van processen en vermindering van de administratieve lasten heeft de aandacht.

Evean wordt door een aantal instanties gecontroleerd, waaronder de Inspectie voor de Gezondheidszorg en Jeugd. De eisen hiervoor zijn opgenomen in het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg en Kwaliteitskader Wijkverpleging. Ook in 2019 is er door Evean een kwaliteitsjaarplan opgesteld met kwaliteitsdoelen. Binnen de VVT zijn certificatie-schema's ontwikkeld om kwaliteit in de zorg te toetsen. Evean is HKZ- gecertificeerd en wordt jaarlijks opnieuw getoetst.

## ➤ 2.2 Algemeen beleid verslagjaar

### **Marktonderzoek**

Om de strategie van Evean te kunnen bepalen voor nu en in de toekomst heeft in 2019 een marktonderzoek plaatsgevonden. Dit onderzoek geeft inzicht in de ontwikkeling van doelgroepen in verschillende regio's. Aan de hand van deze data-analyse kan Evean gerichte keuzes maken en de strategie bepalen. Dit om onze cliënten de juiste zorg te kunnen bieden en de marktpositie van Evean te behouden en versterken. Ook is duidelijk geworden dat er regionale verschillen zijn die een regiospecifieke aanpak vragen. Door de nieuwe inrichting van de zorgorganisatie in regio's kan hier beter op ingespeeld worden. In 2019 is een start gemaakt met de uitwerkingen van de verschillende doelgroepen of cliëntprofielen, wat in 2020 gecontinueerd wordt met het in kaart brengen van de klantreizen.

### **Herinrichting zorgorganisatie**

In 2019 is gewerkt aan de herinrichting van de zorgorganisatie Evean gebaseerd op het versterken van het primaire proces, het marktperspectief, het versterken van de zorgmanagementstructuur en het verbeteren van de bedrijfsvoering.

Om te komen tot de best passende zorgstructuur voor Evean zijn vanuit de kijkrichting cliënt – medewerker en de markt met elkaar verbonden. Bij de vertaling van deze uitgangspunten is bottom-up gedacht en gewerkt, beginnend bij de cliënt en de relatie met de zorgprofessional. Om korte lijnen te hanteren wil Evean de teams met zorgprofessionals maximaal ondersteunen en aandacht geven in hun dagelijkse werk met de cliënt (kijkrichting medewerker). De 'span of support' en 'span of attention' wordt bepaald door het zicht op de medewerkers (zien en gezien worden). Support en aandacht voor medewerkers ligt bij de nieuwe functie van teammanager. Vanuit de marktgedachte zijn regio's gedefinieerd. In deze regio's ligt een belangrijke commerciële en strategische opdracht. Dit impliceert dat Evean de ontwikkelingen in deze regio's kent, een regiovisie ontwikkelt, een vooraanstaande positie in de keten met stakeholders ontwikkelt en dit commercieel weet te vertalen. Om dit mogelijk te maken is aandacht en focus noodzakelijk. Maar ook verbinding met de teams en teammanagers (zien en gezien worden) in die regio. De verbinding tussen de operatie en de markt ligt in handen van de nieuwe functie van regiomanager.

De structuur van het primaire proces moet effectief en efficiënt worden ondersteund door Business Control, Mens en Arbeid, Centrale Services en de Directie. Focus op de kwaliteit en ontwikkeling van teams, coördinerend verpleegkundigen, wijkverpleegkundigen, teammanagers en regiomanagers is een belangrijke peiler voor succesvolle implementatie. In 2019 is een start gemaakt met de werving en selectie van regio- en teammanagers. De regiomanagers zijn in december benoemd, de teammanagers vervolgens in 2020. De implementatie en detailinrichting per regio gebeurt in 2020.



## **Kwaliteit**

In 2018 is het verbeterprogramma “Kwaliteit in bedrijf” gestart met als doel de kwaliteit van zorg te verbeteren op het gebied van cliënt-, medewerkers- en bedrijfsmatig perspectief. De verbetermaatregelen zijn inmiddels geïntegreerd in het primaire proces. Denk hierbij aan training on the job voor kwaliteitsverbetering door de kwaliteitsverpleegkundigen. De nieuwe organisatiestructuur met coördinerend verpleegkundigen vergroot tevens de mogelijkheden van coachen op de werkvloer. Diverse locaties en thuiszorgteams plannen cliëntbesprekingen en leren hierdoor van elkaar. Aan de versterking van de positie van behandelzaken is afgelopen jaar gewerkt.

Om de kwaliteit van zorg op de locaties te toetsen hebben externe audits plaatsgevonden waarbij gekeken is naar de normen van de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd. Aan de hand van de bevindingen is er voor alle locaties een actieplan opgesteld. Dit zal in 2020 worden gecontinueerd.

Extramuraal zijn in 2019 intercollegiale bezoeken gepland om van elkaar te leren en de kwaliteit te verbeteren. Aan de hand van de bevindingen is in 2019 gekeken naar de administratieve lasten vermindering en is een plan van aanpak opgesteld met schrapregels, zo hoeft bijvoorbeeld het zorgplan niet meer bij elke verandering ondertekend worden.

## **Samenwerking Eveen met andere groepsmaatschappijen van Espria**

Eveen is één van de werkmaatschappijen van Espria. Espria biedt zorg en ondersteuning aan kwetsbare mensen. Mensen voor wie het dagelijks leven niet altijd vanzelfsprekend vloeiend verloopt. Mensen die niet altijd in staat zijn bij tegenslag zelf weer de dingen in controle te nemen. Mensen voor wie de steeds complexere samenleving hindernissen opwerpt die ze niet altijd zelf kunnen oplossen.

Voor alle zorgorganisaties binnen Espria gelden daarbij dezelfde uitgangspunten:

- De cliënt staat centraal en de regie van het zorgproces ligt bij de professional.
- De focus ligt op herstel van eigen kracht en op thuis bij eigen naasten.
- We richten ons op welbevinden in plaats van op ziekte en gebrek.

Meer dan ooit wordt van organisaties verwacht dat zij over de grenzen van de afzonderlijke domeinen een samenhangend aanbod aan kwetsbare mensen bieden. Samenwerking door de groepsmaatschappijen dient onderscheidende meerwaarde te brengen. Er wordt onderling door de groepsmaatschappijen expertise gebracht en gehaald om op deze manier bij te dragen aan gezonde zorgorganisaties.

Meerwaarde creëren uit samenwerking is de basisfilosofie van Espria. In de samenwerking focussen we op de vier gebieden waar we de meeste toegevoegde waarde kunnen behalen: drie strategische pijlers en het fundament, gezonde zorgorganisaties faciliteren.

Zo werkt samen in het voordeel van cliënten én medewerkers.

De drie strategische pijlers:

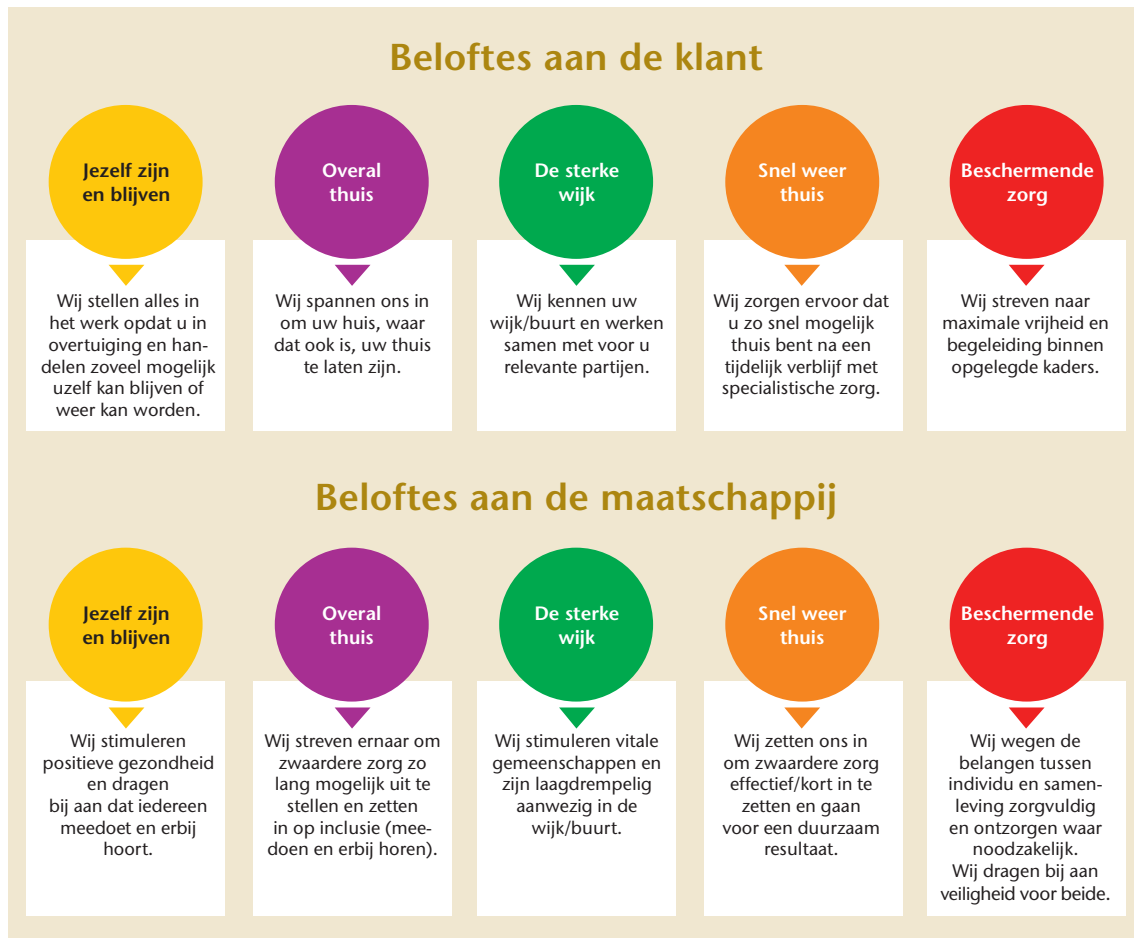
- steeds merkbaar betere zorg voor onze cliënten,
- vitale medewerkers en goed werkgeverschap,
- en de meerwaarde van IT in de zorg.



### **Espria: Merkbaar Beter**

Het programma “Merkbaar Beter” geeft inhoud aan continue verbeteringen in cliëntbeloftes en de geboden zorg, waar de cliënt centraal staat. We gaan voor hoge kwaliteit van zorg en we verbeteren en innoveren voortdurend om kwetsbare mensen de zorg te geven die ze nodig hebben. We willen bijdragen aan kwaliteit van leven. Hier gaan we binnen Espria allemaal voor: Evean, GGZ Drenthe, Icare, Icare JGZ, De Trans, Zorggroep Meander, ZCN, Espria Ledenvereniging en het SSC Espria. Over de grenzen van onze eigen organisaties heen, delen we kennis, leren we van en met elkaar en maken we onze zorg merkbaar beter. Het werken vanuit beloftes aan cliënten (zie afbeelding hieronder) is een proces van uitproberen, ontdekken, kennis delen en verbeteren. Met als doel dat we straks met trots ervaren dat we ons onderscheiden in de markt én dat cliënten en (nieuwe) medewerkers bewust voor ons kiezen! In 2019 is in gezamenlijkheid gewerkt aan de uitwerking van de vijf pijlers van Merkbaar Beter.

Binnen de locatie Recura, Evean Eduard Douwes Dekkerhuis en Oostergouw wordt sinds medio 2019 voor de Geriatrische Revalidatie Zorg gewerkt met de Merkbaar beter module ‘Revalideren en herstellen bij ons’ waarbij al lerend en ontwikkelend Geriatrische Revalidatiezorg wordt verbeterd. Tevens is op een aantal locaties een start gemaakt met de implementatie van de module ‘Vrijheid op maat’. Dit zal in 2020 een verdieping krijgen bij de implementatie van de Wet zorg en dwang.



### Esperia: Mens en Arbeid

Mens en Arbeid is het programma binnen Espria dat de focus legt op de medewerker. De medewerker maakt het verschil. Hoe beter de medewerker wordt gefaciliteerd in zijn/haar werk, des te beter is de kwaliteit van zorg. Hoe beter de medewerker zich gesteund voelt in zijn/haar vitaliteit, des te meer is de medewerker in staat zich aan te passen in de veranderende wereld van de zorg. Binnen Espria wordt intensief samengewerkt met de andere groepsmaatschappijen op het gebied van vitale medewerkers en goed werkgeverschap, voorbeeld hiervan is het vitaliteitsplein. Ziekteverzuim en krapte op de arbeidsmarkt vormen grote uitdagingen waar in gezamenlijkheid aan gewerkt is en wat gecontinueerd wordt in 2020.

### Esperia: Informatie- en zorgtechnologie

In het samenwerkingsprogramma informatie- en zorgtechnologie heeft Espria als ambitie neergelegd de informatievoorziening verder te professionaliseren. We richten ons hierbij op de architectuur (principes en applicatielandschap), informatiebeheer (volwassenheid) en portfolio- en leveranciersmanagement. Aandachtspunten hierin zijn: informatiebeveiliging, e-Support, e-Learning, e-Health applicaties en waar mogelijk vereenvoudiging van het applicatielandschap. Specifieke onderwerpen die in de eHealth visie worden genoemd zijn:

de optimale ondersteuning van de relatie cliënt en medewerker, digitale en gestandaardiseerde ontsluiting van gegevens met ketenpartners, ontsluiting van data uit de gebruikte informatiesystemen en digitale verwerking en inzet van data uit het domotica en e-Health domein. Doorvertaling van bovenstaande naar een visie op Evean niveau levert dat we een optimale informatievoorziening aan de gebruikers realiseren die voortdurend is afgestemd op de veranderende informatiebehoefte vanuit de bedrijfsprocessen.

## Evean projecten 2019

### Dashboard

Om er voor te zorgen dat er beter gestuurd kan worden op het resultaat is een dashboard ontwikkeld met KPI's. Het dashboard genereert analyse, feedback en sturingsinformatie voor het MT en operationele leidinggevenden.

### Continu verbeteren

**'Het is leuk om met elkaar te kijken wat er aan de hand is en oplossingen te bedenken die werken.'**

Locatiemanager en de medewerkers van Swaensborch zijn enthousiast over de Lean methode, omdat ze samen onderzoeken hoe zaken kunnen worden aangepakt in plaats van dat taken van bovenaf worden opgedragen.

In het programma 'Continu Verbeteren' wordt gebruik gemaakt van de Leanfilosofie, die een bottom up benadering in zich heeft en waarbij coaching en/of begeleiding op de voorgrond staan. Op deze wijze kunnen we het Continuu Verbeteren verankeren in het DNA van de organisatie. Lean zorgt ook voor verbinding en samenwerking en daardoor leidt het tot continue verbeteringen in de organisatie en waardetoevoeging voor de cliënt. Het afgelopen jaar zijn verschillende medewerkers opgeleid in Lean en is het toegepast om processen te optimaliseren. In 2020 willen we het toepassen van de Lean methodiek voortzetten en uitbreiden.

### Plannen en roosteren

Om het proces rondom plannen en roosteren te optimaliseren is zijn projecten gestart voor intramuraal en extramuraal. Resultaat is dat de kennis vergroot is bij de zorgondersteuners op het gebied van de CAO en het ECD. De afstemming tussen zorgvraag en capaciteit is verhoogd door te werken met een dienstenset en uniforme werkafspraken voor een rooster rondom bijvoorbeeld vakantie. Het project loopt door in 2020 en er zal gekeken worden naar de mogelijkheden van een 6-periodenrooster.

### Frontoffice

In 2019 zijn we begonnen om de processen van Frontoffice in kaart te brengen en te uniformeren. Dit heeft geresulteerd in uniforme werkwijze betreffende inhuizen, wachtlijstbeheer en het plaatsingsproces. Dit zorgt voor een betere in- en doorstroom van (nieuwe) cliënten.

### Integratie Zorgplaats, inrichting flexbureau

We hebben Zorgplaats geïntegreerd en één flexbureau ingesteld voor zowel intramuraal als extramuraal. Dit bureau is beschikbaar voor het oplossen van roosterverstoringen voor zorg, diensten & services en het afhandelen van de bijbehorende administratie hiervan. Het oplossen van de roosterverstoringen vindt plaats in een systeem voor zowel de bedrijfsbureaus (zorgondersteuners, planners) als de planners van het flexbureau.

### GRZ Zorgpaden

#### Complexe problematiek

‘Hier in Recura revalideren vooral ouderen met long- en hartproblemen, fracturen en protheses. Wanneer iemand zijn heup heeft gebroken, dan kijken we ook naar de oorzaak waarom iemand is gevallen. Het kan zijn dat iemand uitgedroogd of ondervoed is of dat er een medische klacht is. Die verbanden moet je goed in kaart brengen voordat iemand veilig naar huis kan. Het doel is mensen terug te laten keren naar huis. Dat lukt in 96% van de gevallen. Als die mogelijkheid er niet is, dan zoeken we naar de meest geschikte oplossing.

“Het is belangrijk dat er een goed verwachtingspatroon is hoe lang de revalidatie bij ons duurt.”

Om iedere DBC zorginhoudelijk en financieel zo goed (kwalitatief) en zo kort (kwantitatief) mogelijk aan te bieden, moeten het administratieve proces en de workflows uit de diverse zorgpaden worden geïntegreerd met elkaar. Waarbij planning van zorg en behandeling plaatsvindt vanuit de cliëntvraag. Hierdoor is het product aantrekkelijk voor de cliënt evenals de financier. Er zijn 6 van de 8 zorgpaden in kaart gebracht. Een pilot voor het zorgpad Trauma heeft plaatsgevonden. Het project loopt door naar 2020. De uitkomsten van de pilot worden in 2020 uitgewerkt, waarna een uitrol naar alle zorgpaden kan worden gerealiseerd.

### Optimalisatie functiehuis

Het project heeft als doel om een organisatie breed, actueel en toekomstbestendig functiehuis voor Evean Zorg te ontwikkelen en te implementeren. Het functiehuis is herkenbaar, biedt inzicht en is gebruikersvriendelijk voor zowel medewerkers, directie als management. Het uitgangspunt van het functiewaarderingstraject is kwaliteit en zorgvuldigheid (gelet op medewerkers, processen en systemen).

In 2019 zijn alle functies uit het primaire proces beschreven en vanuit klankbordgroepen getoetst bij de zorgmedewerkers. De weging en verdere uitwerking van het project vindt plaats in 2020.

### **Contentbeheer Mavim, procesmanagement en documentbeheer**

Update naar Mavim 10 en een nieuwe 'look and feel' van Proweb, zodat organisatiebreed relevante informatie voor medewerkers op een eenduidige, snelle en toegankelijke wijze beschikbaar is. De introductie van Kennisplein heeft eind juni plaatsgevonden.

Het inrichten van procesmanagement is gewijzigd in een vervolgopdracht om advies rondom uitnutten Mavim 10 en contentbeheer. Dit zal in 2020 uitgevoerd worden.

### **Aanmeldportaal subacute ouderenzorg**

Samen met de andere VVT organisaties is een aanmeldportaal subacute ouderenzorg opgericht. Per 1 mei is het aanmeldportaal Live gegaan. Er is 1 telefoonnummer dag en nacht beschikbaar voor sub acute ouderenzorg. Focus was in 2019 verdere optimalisatie van het aanmeldportaal in de regio Zaanstreek, waarbij Evean een trekkersrol heeft gehad in het vastleggen van werkafspraken tussen stakeholders, afstemming zorgverzekeraars, draagvlak creëren bij stakeholders. Het project loopt door naar 2020.

## 2.2.1 Risico's, kansen en onzekerheden

### **Krapte arbeidsmarkt**

Op de arbeidsmarkt merkt ook Evean krapte onder zorgpersoneel, specialisten ouderengeneeskunde en GZ psychologen. Het is een uitdaging om het groeiende aantal cliënten kwalitatief goede zorg te kunnen leveren. Om efficiënt om te gaan met de medewerkers wordt er gekeken naar de inzet van zorgtechnologie en administratieve lasten verlichting. De verschuiving van zorgen dat..., zorgen met... en zorgen voor..., waarbij de ondersteuning of zorg wordt ingezet passend bij de zelfredzaamheid van de cliënt en de minst intensieve vorm, resulteert in zo doelmatig mogelijke inzet van professionele zorg.

Ook geven we aandacht aan onze medewerkers door deskundigheidsbevordering, duurzame inzetbaarheid van medewerkers en aandacht voor verzuimbegeleiding. Er is een start gemaakt met shared governance waarin de expertise van de professionals wordt gebruikt bij beleidsvorming. Op deze manier willen we een aantrekkelijke werkgever zijn en medewerkers aan ons binden.

De krapte aan specialisten ouderengeneeskunde (SO) is een landelijk probleem dat niet op korte termijn is opgelost. In 2019 was de situatie binnen Evean risicovol. Om de formatie op orde te krijgen nu en in de toekomst is er gericht ingezet op het werven van specialisten ouderengeneeskunde en een eerste geneeskundige.

Op deze manier is de formatie op orde gebracht en willen we komen tot voldoende specialisten in vaste dienst bij Evean in plaats van via inhuur.

Collega-zorgaanbieders in de regio kampen ook regelmatig met krapte aan SO's. Vanuit Evean is de samenwerking gezocht met regionale partijen om gezamenlijke oplossingen voor dit probleem te ontwikkelen en te komen tot een regionale aanpak. Naast uiteraard opleiden van nieuwe SO's moet daarbij ook gedacht worden aan het ontwikkelen van verdere taakdifferentiatie en mogelijkheden voor een efficiëntere inzet van deze schaarse specialistische kennis.

Ook wordt er binnen de medische dienst gekeken naar taakdelegatie ter verhoging van de kwaliteit en als antwoord op de schaarste van de SO's. Enerzijds wordt daarbij ingezet op een groter aantal basisartsen, die onder supervisie van ervaren SO's kunnen werken. Anderzijds is er gewerkt aan een opzet om intensiever gebruik te maken van physician assistants en verpleegkundig specialisten voor specifieke doelgroepen. Daarvoor is het werken met behandelprogramma's voor specifieke doelgroepen een belangrijk ondersteunend middel.

Om voldoende deskundig personeel te werven worden verschillende acties ingezet. In 2019 is gestart met de arbeidsmarktcampagne 'rol van je leven', die we continueren in 2020 en breed uitrollen. Deze campagne is ter bevordering van de instroom en versterking van de branding van Evean. Evean is een aantrekkelijke werkgever met een onderscheidend aanbod van arbeidsvoorwaarden. Voor de promotie van vacatures worden verschillende kanalen ingezet, zoals internet (LinkedIn en Indeed), evenementen en beurzen. De Evean-website wordt aangepast om de campagne optimaal te ondersteunen. Er is een start gemaakt met het optimaliseren van de interne processen rondom recruitment.

### **Verzuim**

Het verzuim binnen Evean is, ook ten opzichte van het branchegemiddelde hoog. Om het verzuim te verminderen wordt in 2020 een gedragsmodel voor de verzuimbegeleiding geïmplementeerd. Dit gedragsmodel is in gezamenlijkheid met het programma Mens en Arbeid om Espria niveau ontwikkeld. Ook is in 2019 geïnvesteerd in verzuimbegeleiding door de verzuimadviseurs en de leidinggevenden. Vermindering van verzuimende medewerkers resulteert in minder werkdruk bij het de medewerkers en minder inhuur van (extern) personeel en een heeft positief effect op het resultaat.

### **Contractering en gevolgen exploitatie**

De contractering voor 2020 is afgerond, de tarieven voor extramuraal zijn staan onder druk en zijn nauwelijks voldoende om de kostenstijging van de CAO lonen bij te houden. Indien er vanwege de openstaande vacatures een groter beroep gedaan dient te worden op de inzet van (duurder) extern personeel zullen de tarieven niet dekkend zijn.

Er wordt continue nagegaan of de inzet van zorg doelmatig is en of er mogelijkheden zijn van inzet van zorgtechnologie, om ervoor te zorgen dat kwaliteitszorg geborgd is, en de druk op medewerkers niet nog meer stijgt, en onze exploitatie niet onder druk komt.

### **Herinrichting organisatie**

In 2019 is gewerkt aan de herinrichting van de zorgorganisatie Eveen gebaseerd op het versterken van het primaire proces, het marktperspectief, het versterken van de zorgmanagementstructuur en het verbeteren van de bedrijfsvoering. In de nieuwe organisatiestructuur zal meer aandacht zijn voor de medewerkers door een kleinere span of control. Tevens is de doelstelling om met de regiovorming meer focus te hebben op de integrale zorgbehoefte in de regio. Het is van groot belang om de betrokken medewerkers goed te blijven informeren en betrekken bij de herinrichting om het draagvlak te behouden.

### **Kwaliteit en PDCA**

Binnen Eveen worden veranderingen en implementaties niet altijd planmatig uitgevoerd. Oorzaken hiervan zijn het onvoldoende monitoren van de voortgang en bijstellen van de doelen. De PDCA cyclus wordt onvoldoende doorlopen en borging van vindt onvoldoende plaats. Risico is dat de doelstellingen niet worden gerealiseerd. Om een verbeterslag te maken is een analyse gedaan en is een verbeterplan opgesteld. Als verbetermaatregel zijn de verantwoordelijkheden voor 2020 belegd bij de regiomanagers. Daarnaast is het van belang dat gedurende het gehele jaar de voorgenomen activiteiten uit het Jaarplan 2020 volgens de PDCA-cyclus worden gemonitord door directie en management. De P&C-jaar-kalender Eveen 2020 die is afgeleid van de jaarkalender van Espria is een belangrijke leidraad bij de standaard-rapportagemomenten. Door de voortgang van het Jaarplan 2020 standaard tijdens alle Weekstarts, (regio-)MT-vergaderingen en reguliere werkoverleggen met de directie te agenderen en daaruit voortvloeiende afspraken ook schriftelijk vast te leggen in afspraken- en actielijsten dan wel besluitenlijsten van de directie, is de verwachting dat er meer gestructureerd wordt teruggekoppeld en bijgesteld. Dit wordt versterkt door het standaard toevoegen van een voortgangsrapportage op het Jaarplan 2020 bij iedere maand-rapportage, in ieder geval over de projecten en de kwaliteitsissues. Daarnaast wordt een uitgebreide voortgangsrapportage over het Jaarplan 2020 toegevoegd als onderdeel van de 4M-rapportages. Op deze manier wil Eveen meer sturing geven aan veranderingen en het behalen van doelstellingen.

### **Verhoogde aandacht voor effecten Coronavirus op resultaat**

In paragraaf 2.6 wordt nader ingegaan op het financieel beleid waarbij ook de ontwikkeling in de financiële kengetallen van Eveen is weergegeven. Hieruit is af te leiden dat Eveen ten tijde van uitbrengen van dit verslag als financieel gezond kan worden beschouwd. Er is sprake van een gezonde balanspositie en toereikende liquiditeit. Eveen heeft als beleid geen gebruik te maken van (afgeleide) financiële instrumenten ter afdekking van financiële risico's. Daarmee doen ook deze risico's zich niet voor.



Op basis van de resultaatontwikkeling 2019 en de uitgangspunten van de begroting 2020 werd verwacht dat het jaar 2020 een bestendinging van de positieve resultaten zou laten zien. Het jaar 2020 is aanvankelijk ook goed gestart. Vanaf maart is Evean echter geconfronteerd met de uitbraak van het Coronavirus en de maatregelen die hiervoor genomen zijn.

De schaal en duur van deze pandemie blijven onzeker, maar zullen naar verwachting gevolgen hebben voor de resultaatontwikkeling in 2020. Zichtbaar is dat er effecten zijn op instroom van cliënten en patiënten, inzet van medewerkers en gebruik van hulpmiddelen en materialen. Dit leidt tot negatieve effecten op omzet en kosten. In de jaarrekening is dit onder 'gebeurtenissen na balansdatum' nader toegelicht. De Raad van Bestuur en directie hebben intensief overleg over de uitdagingen die deze pandemie met zich meebrengt en hoe zij deze het hoofd kan bieden. Evean heeft een best guess scenario opgesteld, waarbij de resultaat- en liquiditeitsontwikkeling is uitgewerkt. Inschattingen zijn daarbij gemaakt in de duur van deze pandemie, de mate van terugval in productie-uren extramurale zorg, de mogelijke afname van de bezetting in de verpleeghuizen, kosten voor het beschikbaar houden van bedden voor Coronapatiënten, verwachte stijging verzuim personeel, de mate waarin inzet van personeel kan meebewegen, maar ook in hoeverre kostenverhogende maatregelen of gederfde omzet door onze financiers vergoed wordt. Periodiek vindt op basis van voortschrijdend inzicht in de resultaatontwikkeling een bijstelling plaats van het scenario en de daarbij verwachte resultaat- en liquiditeitsontwikkeling.

De Raad van Bestuur en directie stellen vast dat deze pandemie geen risico vormt voor de continuïteit van Evean, maar duidelijk is wel dat (afhankelijk van de duur en omvang van het Coronavirus) de rendementsontwikkeling van Evean in 2020 in meer of mindere mate wordt geraakt. Op basis van de huidige gezonde financiële balanspositie, de huidige beschikbare liquiditeit van Evean, de inzichten vanuit het intern opgestelde scenario alsook de eerste toezeggingen die er zijn gedaan vanuit de zorgverzekeraars, zorgkantoren en gemeenten stellen de Raad van Bestuur en directie vast dat deze pandemie geen materiële onzekerheid geeft die ernstige twijfel kan doen rijzen of Evean haar activiteiten kan voortzetten. Derhalve is de jaarrekening 2019 opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling. Onder 'gebeurtenissen na balansdatum' in de toelichting op de jaarrekening wordt hierop nader ingegaan. In 2020 zal de resultaat- en liquiditeitsontwikkeling kortcyclisch en op basis van relevante KPI's worden gemonitord.

### 2.2.2 Innovatie

Zorgtechnologie neemt binnen het zorglandschap een steeds belangrijke rol in, enerzijds om de kwaliteit van zorg te verhogen, zelfredzaamheid te stimuleren en anderzijds om zorgmedewerkers efficiënter in te kunnen zetten. Binnen Evean hebben verschillende projecten rondom zorgtechnologie plaats gevonden het afgelopen jaar.

## Projecten 2019 op het gebied van zorgtechnologie

### Slim incontinentiemateriaal

Evean heeft deelgenomen aan de Challenge zorgvernieuwer 2019 samen met Philadelphia Zorg en heeft deze gewonnen met slim incontinentiemateriaal. In 2019 is de pilot in het Evean Eduard Douwes Dekkerhuis, die gesubsidieerd wordt vanuit de Regionale Aanpak Kwaliteitskader (RAK), voorbereid. Deze pilot heeft als doel InstantCare te testen als monitoringstool voor incontinentie. De pilot start in januari 2020.

### Toolkit Extramuraal

Vanuit de subsidieregeling kwaliteitsmiddelen Noord Holland is in 2019 een start gemaakt met het ontwikkelen van een Toolkit Extramuraal. In samenwerking met Zorgcirkel, ViVa! en de Omring zal er een keus gemaakt worden van de in te zetten E-Health- en zorgtechnologie-producten. De pilot vindt plaats in Heiloo en daar zal in de eerste fase leefstijlmonitoring van Sensara en de Medido ingezet gaan worden. In de 2e fase de Compaan (een middel voor communicatie en beeldbellen met de cliënt).

### Glucosespiegel meten op afstand

De FreeStyle Libre een meetsensor voor diabetes cliënten die geplaatst wordt op de arm is vanaf december 2019 in gebruik nu deze vergoed wordt door de zorgverzekeraar. Hiermee is op afstand de glucose spiegel te volgen zonder dat de verpleegkundigen fysiek langs hoeft te gaan om de bloeduikers te prikken.

### Fieldlab Robotica

Om het gebruik van Zorgtechnologie al bij de opleiding van zorgmedewerkers te introduceren wordt er in Zaandam een Fieldlab Robotica ingericht en ontwikkeld. Samen met andere zorgorganisaties in Zaanstreek-Waterland en het Regio College wordt er een fysiek ruimte ingericht met daarin nu reeds beschikbare en bewezen zorg technologieën. Doel is het vroegtijdig leerlingen laten kennis maken met Zorgtechnologie en E-Health.

### Dubbele controle medicatie extramuraal

In 2019 zijn de voorbereidingen gestart om de dubbele check op de risicovolle medicatie te digitaliseren met een app (extramuraal). Nadat de pilot begin 2019 is gestaakt vanwege technische redenen, is er in het vierde kwartaal een doorstart gemaakt met de voorbereidingen voor een nieuwe pilot. De verwachting is dat in Q1-2020 de pilot zal gaan plaatsvinden. Na een succesvolle pilot zullen alle thuiszorgteams gaan werken met de medicatie app.

### Domotica en vervanging oproepsysteem – locatie Oostergouw

Domotica kan bijdragen aan een optimaler verpleegproces, verminderen van de cliënt-oproepen en vergroten van de zelfstandigheid van de cliënt, op de verschillende zorgafdelingen binnen locatie Oostergouw.

In het derde kwartaal van 2019 is een functioneel programma van eisen opgesteld met input vanuit de zorgorganisatie en Espria collega's, gespecificeerd vanuit de behoeftes per afdeling en de diverse klantgroepen. Op basis van het technisch programma van eisen vanuit het SSC zal in 2020 gestart worden met de volgende projectfasen besluitvorming, aanbesteding & selectie en implementatie van de gekozen oplossingen. Dit traject is gekoppeld aan het reguliere vervangingsproject VOS systeem.

### Medicatie toedienregistratiesysteem CareXS Meddy (eTRS) – regio Amsterdam

Na het gezamenlijk selectieproces is begin 2019 in samenwerking met SIGRA en leverancier CHS gestart met de algemene voorbereidingen en inrichting van CareXS Meddy binnen alle deelnemende zorgorganisaties (10 extramurale teams in de regio Amsterdam) en apotheken. Medio 2019 zijn de specifieke voorbereidingen en inrichting van CareXS voor Evean gestart. Vormgeven en inrichten van het nieuwe digitale werkproces, het gezamenlijk opstellen van nieuwe werkafspraken intern en met apotheken en het op maat maken van de medewerkers-trainingen. In het laatste kwartaal van 2019 zijn de eerste extramurale zorgteams in Amsterdam Noord getraind. Begin februari 2020 werken alle extramurale teams in regio Amsterdam met CareXS Meddy voor digitale medicatie aftekening bij BEM3 cliënten en hoger. Eind eerste kwartaal 2020 zal het project worden afgerond. Vanuit SIGRA is gestart met verkennende gesprekken om meerdere stakeholders binnen de totale medicatieketen in regio Amsterdam ook met digitale toedienregistratie en dit systeem te gaan werken.

### Inzet Medido

In 2019 heeft er een pilot gedraaid in het Twiskehuis om te onderzoeken of het gebruik van Medido een meerwaarde heeft voor de intramurale setting. De toegevoegde waarde van de Medido voor bewoners en medewerkers en de haalbaarheid voor Evean zijn nog niet naar voren gekomen in deze pilot. De mogelijke toegevoegde waarde voor bewoner, zorgmedewerker en organisatie is dermate interessant dat het advies is om een nieuwe pilot in te richten in een goed geselecteerde omgeving, waarbij de genoemde aanbevelingen en randvoorwaarden uit het adviesrapport worden meegenomen.

In 2019 zijn prioriteiten gesteld rondom de projecten die zijn uitgevoerd wat betreft tijds- en kosteninvestering. Er is voor gekozen om de projecten Klantsegmentatie, registratie in Ons en Planvorming medicatietoedienregistratie niet uit te voeren in 2019.

## ➤ 2.3 Samenleving en relaties met belanghebbenden

### 2.3.1 Maatschappelijk verantwoord ondernemen

Binnen Evean wordt op meerdere vlakken aandacht besteed aan maatschappelijk verantwoord ondernemen, en wordt rekening gehouden met de maatschappelijke effecten van de geboden diensten en activiteiten. Een aantal panden van Evean heeft een energielabel A en bijna alle locaties maken gebruik van slimme energiemeters. In Oostergouw zijn warmtepompen aanwezig.

Vrijwel al onze locaties hebben bovendien een belangrijke buurtfunctie: de meeste activiteiten staan open voor zowel bewoners, cliënten en huurders, als voor buurtbewoners. Gemiddeld bezoeken dagelijks op elke locatie zo'n 20-30 wijkbewoners de activiteiten of schuiven zij aan bij de maaltijd of aan de koffie. Bovendien kunnen externen ook gebruik maken van beschikbare ruimtes in onze locaties. Op deze manier zorgen onze woonzorglocaties voor verbinding in de wijk. Tevens zijn er oriënterende gesprekken met gemeente Zaanstad en de wooncorporaties over mogelijkheden om de buurtfunctie uit te breiden, hier samen in op te trekken en te kijken naar mogelijke vormen van financiering.

Evean werkt samen met diverse scholen, zoals het ROC, en meerdere locaties dienen als leerwerkbedrijf voor partners in zorg en welzijn. Zo is in de locatie Guisveld en Westervatering een leerwerkbedrijf van Odion, waar mensen met een verstandelijke en/of psychische beperking verschillende soorten werkzaamheden kunnen uitvoeren. In samenwerking met het Regio-college zijn leerlocaties opgezet met een eigen trainingsprogramma voor de leerling en werkbegeleiders door inhouse praktijkopleiders.

Evean is in overleg met de gemeente Amsterdam om een groep leerlingen BBL op te leiden op het niveau Helpende, onder het project werktafel in de zorg. Dit zijn kandidaten die daarna in dienst kunnen worden genomen en die meetellen in de social return of investment.

### 2.3.2 Samenwerkingsrelaties en belanghebbenden

Samenwerken en zorgen doe je niet alleen. Als Evean willen we ook via samenwerkingsverbanden het beste uit onszelf halen om de beste zorg en ondersteuning te bieden aan onze cliënten. Daarbij gaan we uit van de juiste zorg op de juiste plek. Daartoe werken we samen met andere partners om de dienstverlening in de hele keten naadloos aan te laten sluiten op de veranderende behoeften van cliënten. Dat doen we zowel voor regionale cliënten als met onze Espria-partners, gericht op specifieke doelgroepen. Onze voornaamste stakeholders, naast cliënten en medewerkers, zijn: omgeving, mantelzorgers, verwijzers (huisartsen, fysiotherapeuten en transferverpleegkundigen), ziekenhuizen ZMC en BovenIJ, politiek (gemeenten, wethouders, overheid), zorgverzekeraars, zorgkantoren, ketenpartners en welzijnsorganisaties.

We werken met ketenpartners samen op het gebied van acute zorg- en aanmeldportaal. En met de HvA en de ROC's vormen we een leerbedrijf om verzorgenden en verpleegkundigen op te leiden, waarbij we samenwerken met de Zorgcirkel, de Omring en de grote Amsterdamse zorgaanbieders. Meer in zijn algemeenheid delen wij kennis en goede voorbeelden binnen onze regionale netwerken. Zo neemt Evean deel aan de SIGRA, een netwerk waarin ca 100 zorgorganisaties uit Amsterdam, Diemen, Amstelveen, Zaanstreek-Waterland en Noord-Holland-Noord participeren. SIGRA draagt bij aan de continue verbetering van samenhang, kwaliteit en efficiëntie van de gezondheidszorg en het welzijn van de mensen in ons werkgebied.

Samenwerken in de keten heeft het doel om samen te leren, verbeteren en innoveren en zo onze cliënt de juiste zorg te bieden.

Specifiek in Amsterdam-Noord participeert Evean in de Krijtmolenalliantie (KMA). De Krijtmolenalliantie heeft de ambitie om met en voor de inwoners van Amsterdam-Noord verbetering van gezondheid en kwaliteit van leven te realiseren door optimalisering van de welzijns- en zorginfrastructuur, de inbedding van aantoonbaar effectieve innovatieve en integrale werkwijzen, en door duurzame samenwerking en ontschotting.

Ook levert Evean een actieve bijdrage aan verschillende netwerken voor dementie. Deze zijn regionaal georganiseerd en vormen een samenwerkingsverband van zorginstellingen, welzijnsorganisaties, gemeenten en de regionale afdelingen van Alzheimer Nederland. Samen zetten we ons in om de zorg voor mensen met dementie en hun naasten in onze regio structureel te verbeteren. Dat doen we door onze kennis te delen en samen te werken en door samen projecten op te zetten en uit te voeren.

Door vijf VVT-organisaties in de regio Zaanstreek - Waterland is in 2019 nauw samengewerkt om voorstellen te definiëren die binnen de gegeven kaders tot versterking van de kwaliteit van zorg leiden. Evean, Het Mennistenerf, Pennemes, Stichting Wonen en Zorg Purmerend, De Zorgcirkel en SIGRA sloegen de handen ineen en dienden projectvoorstellen in. De volgende projecten lopen door in 2020: ketenzorg dementie, verbeteren ketenzorg psychiatrische ouderen, leren is werken en werken is leren.

## ➤ 2.4 Kwaliteit

### **Kwaliteit en veiligheid van zorg**

Beleid, inspanningen, prestaties en risico's

#### **Monitoring kwaliteit en veiligheid**

Het toetsingskader Verpleeghuiszorg is leidend bij het beoordelen van de kwaliteit in de locaties. Aan de hand de indicatoren van het toetsingskader zijn in alle locaties interne audits uitgevoerd. Deze audits zijn gebaseerd op objectiveerbare waarnemingen en worden gebruikt als feedbackinformatie (discussie en dialoog) op de locaties zelf en naar externe stakeholders.

Binnen de Thuiszorg is het toetsingskader Zorg Thuis geïmplementeerd in de werkprocessen en dit is een continu proces. Het toetsingskader is leidend bij het beoordelen van de kwaliteit en veiligheid in de thuiszorgteams.

Resultaten uit de audits zijn o.a. dat persoonsgerichte zorg en regie bij de cliënt in de meeste locaties duidelijke uitgangspunten zijn in het denken van medewerkers en dat de intentie en instelling van zorgmedewerkers is gericht op de wensen van de cliënt. Een aandachtspunt hierbij is het vastleggen van informatie en afspraken met de cliënt in het cliëntdossier.

Inzake medicatieveiligheid wordt de jaarlijkse medicatiereview, die verplicht is voor cliënten die onder de medische verantwoordelijkheid van de specialist ouderenzorg vallen, in de meeste locaties uitgevoerd. Verbeterpunten zijn o.a. het paraferen van toegediende medicatie op de toedienlijst en kennis van werking en bijwerking van medicatie.

#### **Meldingen incidenten cliënten (MIC)**

Dit jaar is een nieuwe werkwijze geïmplementeerd rond het analyseren van incidentmeldingen in TriasWeb. Omdat het leren en verbeteren op meerdere niveaus gebeurt, is een samenhangend cyclisch proces geïmplementeerd zowel op niveau van afdelingen/teams als in locaties/werkgebieden. Er is een centrale incidentencommissie geïnstalleerd, die periodiek een analyseverslag opgesteld naar aanleiding van Evean-brede incidenten, met daarbij adviezen voor verbetering voor het MT Evean.

TriasWeb biedt op al deze niveaus rapportages die geanalyseerd kunnen worden en waarop verbetermaatregelen gebaseerd kunnen worden. De eigenaar van een verbetermaatregel kan een verbeteractie registreren en monitoren in de TriasWeb module Verbeteracties.

#### **Meldingen met ernstig letsel of overlijden**

Meldingen met ernstig letsel of overlijden worden structureel beoordeeld door een team beleid-kwaliteitsmedewerkers in afstemming met een specialist ouderengeneeskunde. Met behulp van de Prisma methodiek worden calamiteiten onderzocht.

### Meldingen geweld tussen cliënten

In 2019 zijn in ONS 122 meldingen gedaan van geweldsincidenten tussen cliënten waar sprake was van lichamelijk of geestelijk geweld. Dit betroffen meldingen voor cliënten in de intramurale setting en de dagbesteding van Evean. Afhankelijk van het incident is de inschatting gemaakt of er een psychosociale discipline (psycholoog of psychomotorisch therapeut) moest worden ingeschakeld om een gedragsinterventie in te zetten. De analyse van de incidenten op organisatieniveau zal voor 1 juni 2020 gereed zijn.

### Audits

Bijsturen op kwaliteit vindt voortdurend plaats tijdens de dagelijkse werkzaamheden, maar ook naar aanleiding van interne en externe audits. Via audits wordt getoetst of er voldaan wordt aan de normen zoals afgesproken en waar verbetermogelijkheden aanwezig zijn. In 2019 zijn twee bestuursaudits gedaan door interne auditors, waarbij de rapportage naar de Raad van Bestuur is verzonden. De onderwerpen betroffen leren en verbeteren in locatie Nieuw Groenland en het opnameproces oude en nieuwe situatie, in locaties Guisveld en het Eduard Douwes Dekkerhuis.

Binnen de intramurale locaties van Evean hebben in navolging van het verbeterprogramma “Kwaliteit in Bedrijf” externe audits plaatsgevonden ter toetsing van de IGJ normen. Aan de hand van de uitkomsten zijn er per locatie actieplannen opgesteld met verbetermaatregelen. Deze actieplannen zullen doorlopen in 2020.

### Uitvraag kwaliteitsindicatoren

De kwaliteitsgegevens verpleeghuiszorg over het meetjaar 2018 o.a. de indicatoren basisveiligheid, zijn op teamniveau geïnventariseerd en aangeleverd aan de landelijke database. De uitkomsten zijn opgenomen in het Kwaliteitsjaarverslag 2018.

### Klantmonitor

Voor het meten van de cliënttevredenheid is gebruik gemaakt van de klantmonitor. Dit instrument, gebaseerd op de Groninger Welbeing Indicator (GWI), is ontwikkeld met een externe partij. De ontwikkeling is gerealiseerd door gebruik te maken van de middelen van “Waardigheid en trots”. De klantmonitor kan worden ingevuld op de iPad door de cliënt zelf of mantelzorgers als cliënten hier niet zelf toe in staat zijn. Er wordt gemeten welke domeinen cliënten belangrijk vinden en waar ze tevreden over zijn. De NPS score is onderdeel van het instrument.

De klantmonitor biedt teams, locaties en de organisatie informatie over het ervaren welbevinden van de cliënt en geeft hiermee inzicht over de concrete verbetermogelijkheden. De meetfrequentie is twee keer per jaar. Hierdoor kan snel worden ingespeeld op de behoeften van onze cliënten.

Voor de thuiszorg wordt de cliënttevredenheid met het instrument PREM gemeten conform de landelijke afspraken.

Op ZorgkaartNederland kunnen cliënten hun waardering voor Evean kenbaar maken. Het waarderingcijfer per locatie of team is beschikbaar via de website [www.zorgkaartnederland.nl](http://www.zorgkaartnederland.nl). Dit gaat om waarderingen van de zorg en dienstverlening door cliënten, die zij zelf hebben ingevuld via de website of via zuilen op de locatie. Afgelopen jaar was het aantal waarderingen op de locaties heel wisselend en in sommige gevallen was er sprake van geen enkele respons. Om er voor te zorgen dat de waarderingen meer sturingsinformatie oplevert en een representatiever beeld geeft, zal er in 2020 gekeken worden naar een aanpak om het aantal waarderingen te verhogen.

Locatie	Totaalscore
Evean totaalscore (inclusief Thuiszorg)	8,2
Evean Festina Lente	8,0
Evean Nieuw Groenland	7,8
Evean Rosariumhorst	Geen respons
Evean Twiskehuis	10
Evean Lishof	8.3
Evean Guisveld	8.8
Evean Acht Staten	7.5
Evean Swaensborch	7.5
Evean Erasmushuis	8,1
Evean Eduard Douwes Dekker	7,8
Evean Henriëtte Roland Holst	7.9
Evean Korthagenhuis	5,9
Evean Oostergouw	8,6
Evean Rietvelden	8.3
Evean Recura	7
Evean Verzorgd Wonen	Geen respons
Evean Thuiszorg (incl. Evean Kimme)	8,7



### Wet zorg en dwang

De Wet zorg en dwang geldt voor psychogeriatrische en verstandelijk gehandicapte cliënten die binnen Evean in zorg zijn. De wet regelt inzet van onvrijwillige zorg met het uitgangspunt “Nee, tenzij...” De Wet zorg en dwang geldt ongeacht de verblijfplaats van de cliënt, zowel voor de extramurale als de intramurale zorg. Dit met als doel de rechtspositie rondom inzet van onvrijwillige zorg te verbeteren. In 2019 zijn in gezamenlijkheid van de andere groepsmaatschappijen van Espria beleidsdocumenten, scholingsplan en communicatiemiddelen opgesteld. Het jaar 2020 wordt gezien als overgangsjaar door het ministerie van VWS. In samenwerking met de groepsmaatschappijen van Espria wordt in 2020 de wet verder geïmplementeerd, waarbij gewerkt wordt aan bewustwording van de medewerkers rondom vrijheid en veiligheid, voorkomen van inzet onvrijwillige zorg en op zoek gaan naar alternatieven door het gesprek aan te gaan met de cliënt en zijn vertegenwoordiger.

### Kwaliteitsverpleegkundigen

In oktober 2018 zijn 10 verpleegkundigen gestart met de scholing tot kwaliteitsverpleegkundige en zijn in september 2019 gediplomeerd.

De volgende groep van 10 verpleegkundigen is gestart met de opleiding in januari 2019. Deze groep is in december 2019 gediplomeerd.

In november 2019 is met de (leerling) kwaliteitsverpleegkundigen het functieprofiel doorgenomen en is het voorstel voor het profiel overgenomen en vastgesteld. In dit profiel is al rekening gehouden met de nieuwe zorgmanagementstructuur. Dit betekent dat de (leerling) kwaliteitsverpleegkundige rechtstreeks onder de regiomanager komt te vallen en als standplaats één van de locaties in de regio heeft. Er is nauwe samenwerking met de teammanagers in de locatie en regio aan de hand van gezamenlijk vastgestelde doelen in regioverband. Voor 1 januari 2020 is deze verdeling gerealiseerd. Eén van de regiomanagers heeft het onderwerp kwaliteitsverpleegkundigen in portefeuille. Maandelijks is er vakgroepoverleg waaraan ook de leercoach en een vertegenwoordiger namens de decentrale kwaliteitsmedewerkers deelneemt.

Vanuit het programma “leren = werken en werken = leren” is in november een leercoach aangesteld voor de kwaliteitsverpleegkundigen. Er vindt voor dit onderdeel één keer in de twee maanden overleg plaats om te evalueren en te kijken wat goed is, waar verbeteringen te realiseren zijn en welke ondersteuning vanuit het programma mogelijk is. Deze coaching heeft ook al doel de positionering van de kwaliteitsverpleegkundige te verbeteren binnen de locaties en in de regio.

Begin januari 2020 is de opleiding voor kwaliteitsverpleegkundigen geëvalueerd met Grow Work en de coach van programma leren = werken en werken = leren. N.a.v. de evaluatie zal er een aangepast voorstel komen voor de start van de scholing van de volgende groep. Hiervoor is subsidie aangevraagd.

In maart 2020 is er een bijeenkomst waarin de regiomanagers en kwaliteitsverpleegkundigen met als onderwerp hoe worden de diverse rollen vorm gegeven, wat zijn de wederzijdse verwachtingen en wat is hiervoor nodig. In een volgende bijeenkomst zullen de teammanagers ook deelnemen.

### Waardigheid en Trots in het Evean Eduard Douwes Dekkerhuis

In het Evean Eduard Douwes Dekkerhuis is eind van het jaar het verbetertraject van VWS Waardigheid en Trots gestart. Aan de hand van scangesprekken die met cliënten en medewerkers zijn gehouden is een plan van aanpak opgesteld om de kwaliteit te verbeteren en een fijne leefomgeving voor de bewoners en een fijne werkomgeving voor de medewerkers te creëren. Dit traject loopt door in 2020.

### Huisvesting

Evean heeft de beschikking over een 17-tal locaties voor intramurale zorg. De oudere locaties van Evean zijn gebouwd conform de eisen en voorwaarden van het College Bouw Zorginstellingen (CBZ). Het meer recente deel van de portefeuille is iets ruimer van opzet.

In het onderhoud en de instandhouding van de locaties wordt gestreefd naar niveau III van de NEN-norm 2767, de norm voor conditiemeting van gebouwen en installaties. De onderhoudswerkzaamheden worden vastgelegd in het Lange Termijn Onderhoud Plan (LTOP).

Evean werkt met doelgroepenbeleid. Per locatie is inzichtelijk welke cliëntpopulaties zorg geleverd krijgen. Verschillende doelgroepen stellen andere eisen aan de omgeving, gebouw en buitenruimtes. In het strategisch vastgoedplan wordt voor de komende jaren beschreven hoe we hier zo veel als mogelijk aan kunnen voldoen en welke aanpassingen gedaan moeten worden, rekening houdend met de afgesproken volumes met het zorgkantoor, de verwachtingen van Evean ten aanzien van de marktontwikkeling en looptijd van huurcontracten voor panden.

In 2019 zijn er veel instandhoudingsgelden besteed aan het opknappen van de locaties en afzonderlijke afdelingen. Hierin stond het welbevinden van onze bewoners centraal. Op diverse afdelingen is de input van medewerkers en bewoners meegenomen en verwerkt in het totale plan.

Tevens hebben we het afgelopen jaar fors ingezet op de ontwikkeling van het functioneel programma van eisen ten aanzien van domotica. Het komende jaar zal met Espria-partners de vervolgstap gezet moeten worden.

### Veiligheid

Veiligheid is een breed begrip dat vele aspecten en verschijningsvormen kent. Binnen de Evean-locaties is aandacht voor de veiligheid van cliënten, bezoekers en medewerkers.

Hierbij valt te denken aan: veilige trappen, bedden, vluchtwegen en stroomvoorziening conform de geldende wet- en regelgeving. Andere aspecten waaraan bij het begrip veiligheid kan worden gedacht en waar we binnen Evean mee te maken hebben zijn sluitplannen/sleuteluitgiften, camerabewaking en inbraakbeveiliging.

Evean heeft in 2019 op diverse locaties een security scan (beveiliging) uitgevoerd en een rapport opgesteld. In het rapport worden risico's benoemd die schadelijk kunnen zijn voor de bewoners, medewerkers en de organisatie. Vervolgens wordt een prioriteitenlijst opgesteld en de nodige maatregelen getroffen. Dit project zal ook in 2020 worden gecontinueerd.

Specifieke aandachtsgebieden zijn:

- **Brandveiligheid en BHV-organisatie**

Op elke intramurale locatie van Evean is een BHV-organisatie aanwezig die als taak heeft om bij een calamiteit direct een inzetprocedure te starten met als doel slachtoffers te voorkomen en materiële schade te beperken. De BHV-organisatie heeft tevens als taak om de externe hulpverleners (brandweer, politie of ambulance) te alarmeren, op te vangen en te begeleiden. De intramurale locaties voldoen aan de gestelde eisen op het gebied van brandveiligheid en worden periodiek gecontroleerd door de toezichthouder (brandweer). Om de bouwkundige brandveiligheid te waarborgen worden door een extern adviesbureau op jaarlijkse basis controles uitgevoerd en een rapport opgesteld. Evean neemt alle maatregelen om de brandveiligheid op een gewenst niveau te houden. Op jaarlijkse basis worden alle BMI's gecontroleerd door een branddetectiebedrijf en voorzien van een verplichte Inspectiecertificaat CCV.

- **Installatietechnische veiligheid**

Evean heeft haar beleid omtrent Elektrische veiligheid vastgelegd in het zogenaamde Zorgsysteem Elektrische Bedrijfsvoering, kortweg ZEB. De inspectieplannen van de locaties op het gebied van ZEB zijn geïntegreerd in het Lange Termijn Onderhouds Plan (LTOP), op deze wijze wordt de naleving geborgd.

- **Legionellabeheer**

Voor onze locaties met een collectief leidingnet hebben we een zorgplicht voor het leveren van deugdelijk drinkwater. De installatie moet goed ontworpen, beheerd en onderhouden zijn. In prioritaire instellingen, onze locaties gelden extra maatregelen om legionellagroei in de drinkwaterinstallatie te voorkomen. We hebben afgelopen jaar een controle uitgevoerd of de verplicht gestelde legionellarisicoanalyse up to date zijn en of de beheersmaatregelen voldoende uitgevoerd worden. Hieruit is gebleken dat ondanks onze inspanningen er regelmatig legionella besmettingen ontstaan. Op een aantal locaties zijn we hiervoor in gesprek met de verhuurders. Voor een aantal locaties hebben we de legionellarisicoanalyse aangepast en zijn er correctieve maatregelen noodzakelijk aan de installatie.

Op meerdere locaties is na aanpassing van de installatie chemisch reiniging noodzakelijk. Deze maatregel is noodzakelijk besmettingen uit de installaties te bannen en een nul situatie te creëren. In de regel is een regelmatig doorstroming en het borgen van de juiste temperatuur van warm- en koud water voldoende om de installatie vrij te houden van legionellabacteriën. In het afgelopen jaar hebben we het beheer op afstand, met name het aflezen van temperaturen van circulatieleidingen verder uitgebreid zodat het legionella-beheer wordt geborgd.

### **Privacy**

Het beschermen van de privacy van cliënten en medewerkers is volgens Evean een onderdeel van het leveren van goede zorg. Cliënten hebben recht op eerbiediging van hun eigen levenssfeer en kunnen hierdoor controle houden over hun gegevens, wat hun eigen regie en zelfstandigheid vergroot. In 2020 gaan we ons focussen op de inrichting van ons ISMS (Information Security Management System) om op basis van risico's prioriteiten te kunnen stellen en via het doorlopen van de PDCA-cyclus maatregelen te kunnen borgen. Daarnaast zal er speciale aandacht zijn voor de toegangsbeveiliging van onze belangrijkste systemen, voor op het vlak van autorisaties en logging. Sinds medio 2019 zijn er meer mogelijkheden in ONS om de autorisaties beter in te richten en de logging zelf te controleren. Bovendien is in 2019 gestart met actualisatie en vereenvoudiging van het functiehuis wat een voorwaarde is voor de herinrichting van de autorisaties. Ten slotte zal er aandacht zijn voor de bewustwording van medewerkers.

## ➤ 2.5 Personeelsbeleid

### 2.5 HR-beleid

#### Teamgevoel

‘We hebben een superleuk team. Als het een keer niet zo lekker loopt, omdat een cliënt meer tijd nodig heeft, dan kun je dat inbrengen. Er wordt goed naar geluisterd. We denken samen na hoe we zaken kunnen oplossen. Wanneer iemand het te druk heeft, dan neem je taken van elkaar over en ontzie je die persoon. Als je een handeling een tijd niet hebt gedaan, dan loop je even met iemand mee. Dan komt het weer goed. Zo zijn wij als team.’

“Zo kun je elkaar ook helpen als het even niet meer gaat en zo de druk bij elkaar wegnemen.”

In 2019 zijn de nodige activiteiten ondernomen en instrumenten ontwikkeld, aangepast en ingezet op het gebied van HR-beleid. Dit alles om de dienstverlening van onze medewerkers aan de cliënten, zo goed mogelijk te ondersteunen.

Het was een jaar waarin de transitie naar meer aandacht voor onze medewerkers met minder managementlagen is ingezet. Waar met betrokkenen veel aandacht is besteed aan het inrichten van de nieuwe organisatiestructuur naar regio's.

Evean neemt deel aan de experttafel Mens en Arbeid met de andere groepsmaatschappijen van Espria. Hier wordt in gezamenlijkheid gekeken hoe het personeelsbeleid vorm te geven. Onderwerpen die hier besproken worden zijn bijvoorbeeld vitaliteit en verzuim.

Daarnaast maakt Evean deel uit van het netwerk SIGRA, waar ten aanzien van arbeidsmarkt- en opleidingsvraagstukken wordt samengewerkt in regionaal verband.

### Voldoende gemotiveerde, deskundige en gemotiveerde medewerkers

#### Werving & selectie

In 2019 is verder vormgegeven aan de organisatie van het team Recruitment als vast onderdeel van de organisatie binnen de afdeling Mens & Arbeid. Op deze wijze kan structureel voldoende capaciteit ingezet worden op het werven van kwalitatief en deskundig personeel binnen een zeer krappe arbeidsmarkt. Dit wordt onder andere gedaan aan de hand van social media, beurzen en evenementen. Ook hebben de voorbereidingen voor de arbeidsmarktcampagne “Rol van je leven” in 2019 plaatsgevonden, die in het eerste kwartaal van 2020 wordt afgerond.

Kengetallen	2019
Aantal vacatures open	227
Aantal vacatures vervuld	455
Aantal FTE gezocht	140,0
Aantal vacatures ingetrokken	134
Aantal vacatures ingevuld <70 dagen	266
Gemiddelde doorlooptijd open vacatures	146
Totaal aantal vacatures gemeld in 2019	687

In 2019 zijn er in totaal 687 vacatures gemeld en hebben recruiters 455 vacatures ingevuld. Voor een aantal kritische functies vraagt de gemiddelde invullingstermijn van de vacature extra aandacht. Met name de functies van Verzorgende IG, Verpleegkundige en Wijkverpleegkundige zijn moeilijker vervulbaar.

Vacatures 2019				
	Gemeld	Vervuld	Ingetrokken	% Vervuld
<b>Zorgfuncties</b>				
Zorgassistent	25	20	1	80%
Helpende	97	54	20	56%
Verzorgende C	58	47	10	81%
Verzorgende IG	135	63	36	47%
Verpleegkundige	52	19	15	37%
Verpleegkundige HBO	14	12	1	86%

Leerling functies zorg				
Leerling helpende plus	3	2	1	67%
Leerling Verzorgende C	21	21	0	100%
Leerling Verzorgende IG	12	12	0	100%
Leerling verpleegkundige	12	12	0	100%
Leerling wijkverpleegkundige	8	8	0	100%
<b>Overig</b>	<b>250</b>	<b>185</b>	<b>50</b>	<b>74%</b>
<b>Totaal</b>	<b>687</b>	<b>455</b>	<b>134</b>	<b>66%</b>
	% vervuld (ex. Ingetrokken):			82%

De regeling om via eigen medewerkers nieuwe medewerkers te werven werd aangepast door een verhoging van de beloning, met een positief resultaat. Daarnaast kregen zorgmedewerkers de mogelijkheid aangeboden hun contracturen uit te breiden.

### Opleidingen en stages

#### BBL-leerling: 'Ik heb mijn roeping wel gevonden.'

De zorg past voor 100% bij mij. Ik heb mijn roeping wel gevonden. Het is mooi om mensen een stukje zorg dat ze nodig hebben te kunnen geven. Als ik iemand kan helpen, dan ga ik met een goed gevoel naar huis.'

Deskundig personeel is van groot belang voor Eevean voor de huidige medewerkers en voor potentiële medewerkers. Eevean leidt medewerkers van verschillende niveau's op binnen verschillende locaties. Ook hoopt zij op deze manier te kunnen anticiperen op de krappe arbeidsmarkt. In 2019 zijn een groot aantal nieuwe medewerkers opgeleid door Eevean.

Student of stagiair	Aantal 18-19	Aantal 19-21	opleiding
Stagiaires	130	185	Helpende/VIG/VPK/ HBO-V alle jaren
Student	9	15	HBO-V
Student	55	40	Verzorgende C
Student	0	36	Helpende +
Student	3	10	Helpende
Student	12	24	Zorgassistent (interne opl.)
Student	64	40	VIG/MMZ en VPK
Student	0	40	Verzorgende C (campus)*(Interne opl.)
Student	2	8	GVP
<b>Totaal</b>	<b>275</b>	<b>398</b>	

In totaal nemen er 398 studenten deel aan een (meerjarige) opleiding: BOL (school + stage) of BBL (werken + leren). In 2019 zijn er 185 studenten gestart met een BOL-opleiding, 198 met een BBL- of interne opleiding en 15 met een HBO-opleiding.

### Opleidingsactiviteiten in 2018:

- Intramuraal is gestart met het weer zelf opleiden van vooral zij-instromers. Vier leerlocaties zijn opgezet met een eigen trainingsprogramma voor de leerling en werkbegeleiders door inhouse praktijkopleiders in samenwerking met Mbo-instellingen.
- Voor Noord-Holland-Noord is in het convenant Regionaal actieplan tekorten Amsterdam, Amstelveen en Diemen en het convenant Samenwerking arbeidsmarkt Zaanstreek-Waterland opgenomen dat er extra instromers gerealiseerd moesten worden voor 2020. Dit doel is in 2019 behaald.
- Voor Zaanstreek-Waterland is Eveen de projectleider voor SIGRA RAAT actielijn 1 (Regionaal Actieplan Arbeidstekorten). Het opleidingsquotum van 15% is gerealiseerd.
- Deelname aan het Amsterdams Strategisch Platform met als doel het digitaal matchen van studenten en stagiaires met de scholen.
- Uitwisselingsstages vinden plaats in de regio Amsterdam in samenwerking met SIGRA en 6 praktijkorganisaties.
- Veel werk is verricht voor toekenning van twee subsidies voor de projecten Leren is werken en werken is leren.



### **Introductie nieuwe medewerkers**

Het introductiebeleid Evean is vernieuwd en moet ervoor zorgen dat nieuwe medewerkers zich welkom voelen bij Evean, de organisatie leren kennen en zich voldoende gefaciliteerd voelen hun werk optimaal te kunnen uitvoeren. Het introductiebeleid bestaat uit drie pijlers; een introductieprogramma op locatie of thuiszorgteam, een generieke introductie-app en een centraal dagdeel voor nieuwe medewerkers. De verdere uitrol is in 2019 gestagneerd en wordt verder uitgerold in 2020.

### **Opleidingen**

Om te zorgen dat ook de huidige medewerkers van Evean voldoende gekwalificeerd blijven om hun werk te doen is in 2019 o.a. het volgende gerealiseerd:

- Afronding van een tweede groep kwaliteitsverpleegkundigen.
- Opzetten scholingstraject voor helpende plus.
- Het starten van een nieuwe groep verzorgende C incompany.
- Het opzetten van doorstroomopleidingen voor verzorgende IG, Mbo-verpleegkundige en Hbo-V dual.
- Het opleidingstraject Excellerende Wijkverpleging.
- Vervolgopleidingen voor verpleegkundig specialist, oncologie en casemanager dementie.
- De opleiding MWD Inholland + SPW niveau 3.
- Voorbereidingen van een nieuw leer managementsysteem voor invoering in 2020 en daarmee samenhangend het inrichten van de leerpaden (Noordhoff).

Voor BOL- en BBL-studenten is subsidie aangevraagd en verkregen vanuit het Stagefonds, Praktijkleren, Sectorplan Plus en Kwaliteitsgelden. Voor het Sectorplan Plus is een aanvullende subsidie aangevraagd voor behoud van personeel.

### **Duurzaam inzetbare medewerkers**

Om medewerkers optimaal inzetbaar te houden voor hun werk, zijn op het gebied van verzuimbegeleiding, werkdruk en Arbo in 2019 de nodige maatregelen genomen. Ook voor 2020 blijft dit een grote uitdaging en zal hieraan nóg meer aandacht gegeven worden om te zorgen dat medewerkers bij Evean duurzaam inzetbaar zijn en blijven.

## Verzuim

Het verzuimpercentage steeg van 8,1% in januari naar 8,4% in december.

Evean VP p/m 2019	Jan	Feb	Mrt	Apr	Mei	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dec	gem. 2019
Evean	8,1%	8,5%	8,1%	7,9%	7,8%	7,1%	6,9%	6,6%	6,9%	7,6%	8,1%	8,4%	7,7%
Zorgbedrijven	8,9%	9,3%	9,1%	9,0%	8,7%	8,3%	8,0%	7,7%	7,7%	8,8%	9,0%	9,6%	8,7%
Thuiszorg	7,5%	8,0%	7,4%	7,2%	7,1%	6,2%	6,1%	5,7%	6,2%	6,8%	7,3%	7,3%	6,9%
Ondersteuning	6,0%	6,7%	5,8%	5,2%	4,0%	3,1%	2,6%	2,9%	3,8%	3,9%	4,6%	5,7%	4,5%

Eén van de maatregelen die genomen werd, was de voorbereiding van van het regie- en gedragsmodel. Binnen Evean is het verzuim op de locaties een groot aandachtspunt. Dit geldt in mindere mate voor de teams in de thuiszorg. Op Espria niveau is er een gezamenlijke aanpak verzuim ingesteld in het programma Mens & Arbeid. In 2019 is een gezamenlijk platform verzuim- en reïntegratieproces ontwikkeld.

## Werkdruk

In 2019 is verder gewerkt aan het verbeteren van het plannen en roosteren. De uitgangspunten van de cao en Arbeidstijdenwet zijn leidend. De Kaderregeling Kanteling Werktijden (onderdeel cao) draagt verder bij aan een verbeterde balans tussen werk en privé.

In 2019 is Evean verder met het aanpakken van de werkdruk door o.a.:

- Het maken van een voorstel Duurzame inzetbaarheid. Dit voorstel behelst een subsidie-traject via Sigra, waarin een programma wordt aangeboden voor een betere duurzame inzetbaarheid. Dit programma wordt in 2020 uitgerold.
- Het aanbieden van een Vitaliteitsplein via Espria (begin 2020 operationeel), waarin diverse interventies worden aangeboden.
- De opzet van een programma dat gericht zal zijn op het regie- en gedragsmodel. Verzuim is niet de basis, maar de inzetbaarheid van medewerkers. Dat vereist regie van de leidinggevende en een bepaald gedrag van leidinggevende en medewerker.

## Arbeidsvoorwaarden

Kader Kanteling Werktijden: een doorlopend proces dat ook in 2019 hoog op de agenda is blijven staan. De afdeling Mens & Arbeid is nauwgezet betrokken geweest bij het project roosteren en plannen binnen Evean.

Waarderingsregeling extra gewerkte diensten: in verband met de jaarlijks terugkerende krappe personeelsbezetting in de zomer periode is dit jaar de waarderingsregeling gecontinueerd.

Medewerkers ontvingen, onder bepaalde voorwaarden, een extra beloning voor een extra zorgdienst in deze periode.

Flexibele arbeidsvoorwaarden: het aanbieden van flexibele arbeidsvoorwaarden aan medewerkers via Fisc Free is in 2019 voortgezet. Medewerkers konden met een aantrekkelijk belastingvoordeel o.a. een fiets, laptop, telefoon of fitness-abonnement aanschaffen. Het volledige beschikbare budget is benut en 220 medewerkers hebben hiervan gebruik gemaakt.

#### Medewerkertevredenheidsonderzoek (MTO)

Eind 2018 heeft een MTO plaatsgevonden. Hieruit is gebleken dat medewerkers van Evean vooral blij zijn met het werk zelf en de cliënten. De verbeterpunten liggen voornamelijk bij een goede communicatie en een te hoge werkdruk. In 2019 zijn gerichte interventies ingezet op de communicatie. Tevens is de verwachting dat met de herinrichting van de zorgorganisatie de communicatielijnen zullen verbeteren.

#### Taartmoment met de FNV

De FNV-vakbondsgroep heeft in september 2019 verschillende locaties en thuiszorgteams bezocht om taart te trakteren aan onze medewerkers. Dit om stil te staan bij het gezamenlijke positieve resultaat naar aanleiding van de afspraken met directie en OR over hoe alle medewerkers op een prettige en gezonde manier bij Evean kunnen (blijven) werken. De afspraken die gemaakt zijn betreffen: registratie van koffie- en theepauze in ONS, 8 uren werkdag voor alle medewerkers indien gewenst door bijvoorbeeld koppeling van werkzaamheden intra- en extramuraal, contractuitbereiding, vaste roostervrije dag, reistijd extramuraal wordt gezien als werktijd na de eerste cliënt, verplichte teamoverleggen, verbetering ONS en plannen en roosteren.

## ➤ 2.6 Financieel beleid

Evean werd in 2019 geconfronteerd met diverse financiële uitdagingen. Desondanks is de doelstelling qua resultaat en rentabiliteit grotendeels gehaald. Actieve sturing op een gezonde bedrijfsvoering en kostenbeheersing heeft hieraan bijgedragen. Om ook in de komende jaren voldoende financiële ruimte te creëren voor innovatie en kwalitatief hoogwaardige zorg is een gezonde financiële basis noodzakelijk. Met de resultaten over 2019 is daarmee een belangrijke stap gezet.

Stichting Evean Zorg	Streefgetal	2019	2018	2017	2016
Netto Resultaat	3.294.269	2.480.499	554.266	266.022	-8.849.038
Rentabiliteit	4%	3,1%	1,1%	0,3%	-6,8%
Budgetratio	> 0,20	0,23	0,23	0,19	0,19
Liquiditeitsratio	> 1,1	1,3	1,3	1,1	1,2

### Definitie:

Rentabiliteit: *bedrijfsresultaat voor financiële baten en lasten / balanstotaal*

Budgetratio: *eigen vermogen / omzet*

Liquiditeitsratio: *vlottende activa (incl. liquide middelen) / kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)*

De kasstroom over 2019 is per saldo € 5,9 mln. negatief. De positieve kasstroom uit operationele activiteiten is met € 0,5 mln. beperkt. Dit is het gevolg van het feit dat banken debetrente rekenen over rekening-courant tegoeden. Vanwege deze debetrente is erop gestuurd om de betaaltermijn van uitgaande betalingen te verkorten. Hierdoor zijn de kortlopende schulden afgenomen. De kasstroom uit investeringsactiviteiten (met name investeringen in materiële vaste activa) en financieringsactiviteiten (aflossing van langlopende schulden) is per saldo € 6,4 mln. negatief. Voor 2020 wordt geen aanvullende externe financieringsbehoefte verwacht. Het investeringsniveau is, conform het beleid uit voorgaande jaren, gemaximeerd rond het niveau van de afschrijvingslasten. In 2019 heeft het eigen vermogen een impuls gekregen van € 1,6 mln. Als gevolg van de overgang naar de componentenbenadering (stelselwijziging) is de voorziening groot onderhoud vrijgefallen ten gunste van het eigen vermogen.

Stichting Evean Zorg	Streefgetal	2019	2018	2017	2016
Solvabiliteit	40%	54%	47%	41%	33%
Loan to Value	0,5	0,24	0,28	0,37	0,43
Debt Service Coverage Ratio	3,0	2,9	2,0	1,3	-0,4
Interest Coverage Ratio	4,0	5,9	1,9	1,4	-9,3

**Definitie:**

Solvabiliteit: *eigen vermogen / balanstotaal*

Loan to value: *langlopende schulden / vaste activa*

Debt Service Coverage Ratio:

*(resultaat na belastingen + afschrijvingen + rente) / (rente + aflossingen komend jaar)*

*Interest Coverage Ratio = bedrijfsresultaat / rentelasten*

De ratio's laten ten opzichte van de voorgaande jaren een verdere verbetering zien en bevinden zich op beter dan, of nagenoeg op, de gewenste niveaus.

De begroting voor 2020 gaat uit van een rendementspercentage (netto resultaat/omzet) van 1,0%. Dit is lager dan de meerjarendoelstelling van 1,5%. Er is voor gekozen om in 2020 in de begroting extra financiële ruimte op te nemen om processen en infrastructuur verder te verbeteren.

## ➤ 2.7 Bijzondere gebeurtenissen

### **Samenwerking met de KLM**

Evean en de KLM hebben een samenwerking vanaf de zomer 2019. Pursers, stewards en stewardessen van KLM kunnen na ziekte reïntegreren in het Eduard Douwes Dekker huis van Evean in Amsterdam-Noord. Daar kunnen ze langzaam weer wennen aan werk door het ondersteunen van de zorg. Cliënten krijgen hierdoor extra aandacht in de vorm van bijvoorbeeld een wandeling buiten.

### **Rollatorloop**

In september 2019 hebben 8 cliënten van het Henriëtte Roland Holst deelgenomen aan de rollatorloop in het Olympisch stadion.

### **Roze 75+ boot**

Tijdens de Canal parade hebben lesbische, homo-, biseksuele cliënten van Evean van boven de 75 meegevaren op de boot van het COC.

Eveen heeft voor 2020 de volgende strategische doelstellingen:

## 1. Regionale ketensamenwerking

Uit het onlangs uitgevoerde populatie-en marktonderzoek komt naar voren dat er niet alleen sprake is van een sterk groeiende zorgvraag, maar ook van forse regionale verschillen. Eveen moet hier per regio, in samenwerking met andere ketenpartners, op inspelen. Ook om zorg op de juiste plek te kunnen bieden aan onze cliënten.

## 2. Het ontwikkelen van en investeren in onze medewerkers

In het directe contact met cliënten maken medewerkers het verschil. Naast hun menselijke betrokkenheid ervaren medewerkers plezier in hun werk als zij adequaat ondersteund worden en ruimte voor ontwikkeling wordt geboden. Plezier in het werk is de basis voor aandacht voor de cliënt.

## 3. Omgaan met groeiende zorgbehoefte van onze cliënten

Wat er individueel nodig is, wordt zichtbaar in de directe relatie tussen cliënt en medewerker. Niet alles wat mensen willen, kan altijd. Maar in onderling overleg kijken we wat er persoonlijk écht toe doet. Dit maakt veel mogelijk. Het gaat om samen prioriteiten stellen!

## 4. Een structureel gezond huishoudboekje

De omvang van onze inkomsten wordt bepaald door de zorgportemonnee die cliënten via de zorgverzekeraars meebrengen. Wij moeten efficiënt en effectief met dit geld omgaan. We leveren dagelijks estafettezorg in teamverband. En dat kan alleen wanneer we heel efficiënt zijn. Verbetering van processen en inzet van innovatieve technologieën kunnen ons helpen om zowel de effectiviteit als de kwaliteit van onze zorg te verbeteren. Daarnaast moeten we bij de ontwikkeling en inzet van ondersteunende systemen maximaal gebruikmaken van schaalvoordelen die in Espria-verband geboekt kunnen worden.

## Effecten Coronapandemie

De Coronapandemie heeft een verwoestend effect en leidde tot vele slachtoffers. Ook binnen Eveen zijn als gevolg van Corona veel slachtoffers te betreuren. Er is door heel veel medewerkers een onwaarschijnlijk grote klus geleverd in het continueren van zorg voor de meest kwetsbaren en het leveren van intensieve zorg aan de slachtoffers van het virus. De verwachting is dat de gevolgen van deze pandemie nog lang merkbaar zullen blijven.

Terwijl op het moment van schrijven van dit verslag nog op veel plaatsen ernstig zieke cliënten worden verpleegd, thuis en in onze verpleeghuizen, denken we ook na over de vraag hoe straks weer de ingeslagen weg te vervolgen naar steeds betere zorg. Dat is een wrange tegenstelling en tegelijk een realiteit die we onder ogen moeten zien. In de loop van 2020 zal duidelijk worden hoe genormaliseerd we de draad weer kunnen oppakken en welke effecten veel langer zullen blijven.

Zoals toegelicht in de risicoparagraaf van dit bestuursverslag, maar ook vermeld in de jaarrekening (onder 'gebeurtenissen na balansdatum') heeft het Coronavirus en de daarvoor genomen maatregelen een grote impact op Eveen. Het jaar 2020 is daarmee een uitdagend jaar geworden. De huidige situatie vraagt allereerst om continuïteit van goede en beschikbare zorg. Dat vraagt maximale inzet van onze medewerkers, samenwerkingspartners en leveranciers. Ondertussen zijn wij volop in gesprek met onze financiers over de effecten die het Coronavirus heeft op onze organisatie. Mede op basis van de formele uitingen van onze financiers mogen wij in deze uitzonderlijke omstandigheden coulantie verwachten op het voldoen aan de (administratieve) verplichtingen (bijvoorbeeld rondom feitelijke zorglevering) in de afwikkeling van de eindverantwoording over het jaar 2020. Wij verwachten in staat te zijn onze activiteiten ook in 2020 te kunnen continueren, zij het met de inzet van onze medewerkers die zich met hart en ziel inzetten voor onze cliënten.

De begroting 2020 is eind 2019 vastgesteld, in een periode dat er nog geen sprake was van een uitbraak van het Coronavirus. Deze begroting houdt rekening met een licht lager, maar positief resultaat. Op basis van de afgesloten cao is de verwachting dat de loonontwikkeling iets harder oploopt dan de verkregen tarieven voor 2020. Ook nu zijn maatregelen gericht op het realiseren van een lager verzuim, een hogere doelmatigheid/productiviteit en vooral het beperkt houden van kosten personeel niet in loondienst.

In de begroting 2020 wordt rekening gehouden met een omzetstijging van circa € 9 miljoen. Hiervan betreft circa € 5,6 miljoen extra budget voor investeringen in kwaliteit verpleeghuiszorg. Het overige is met name veroorzaakt door hogere tarieven ter compensatie voor de loonontwikkeling.

Met het uitbreken van het Coronavirus is de begroting voor 2020 wel achterhaald. Afhankelijk van de duur en omvang van het Coronavirus zal de rendementsontwikkeling van Eveen in 2020 in meer of mindere mate worden geraakt. Ook de mate waarin compensatie vanuit onze financiers zal worden verkregen en onze maatregelen tot bijsturing van de exploitatie kunnen leiden, zal daarbij bepalend zijn.



# 4 Profiel van de organisatie

## > 4.1 Algemene identificatiegegevens

Naam verslagleggende rechtspersoon	Stichting Evean Zorg
Adres	Waterlandplein 5
Postcode	1441 RP
Plaats	Purmerend
Telefoonnummer	0900 98 97
Identificatienummer Kamer van Koophandel	42132302
E-mailadres	info@evean.nl
Internetpagina	www.evean.nl

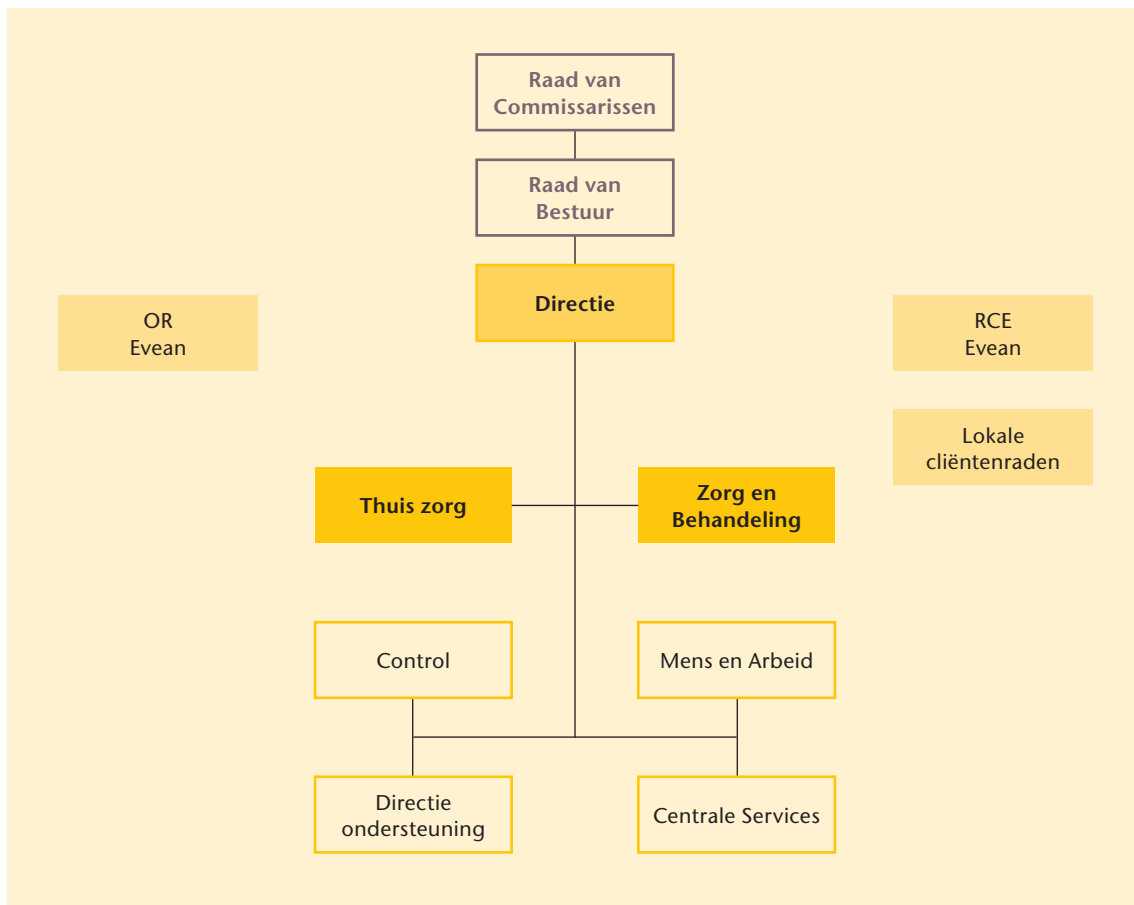
## > 4.2 Structuur van de organisatie

Stichting Evean is één van de groepsmaatschappijen van Espria. Een beschrijving van Espria en de structuur van het concern zijn opgenomen in het geconsolideerde jaarverslag 2019 van Espria.

### **Juridische structuur**

Onder Stichting Evean Zorg vallen Stichting Evean Caro en Revalidatie Hotel Recura (80%).

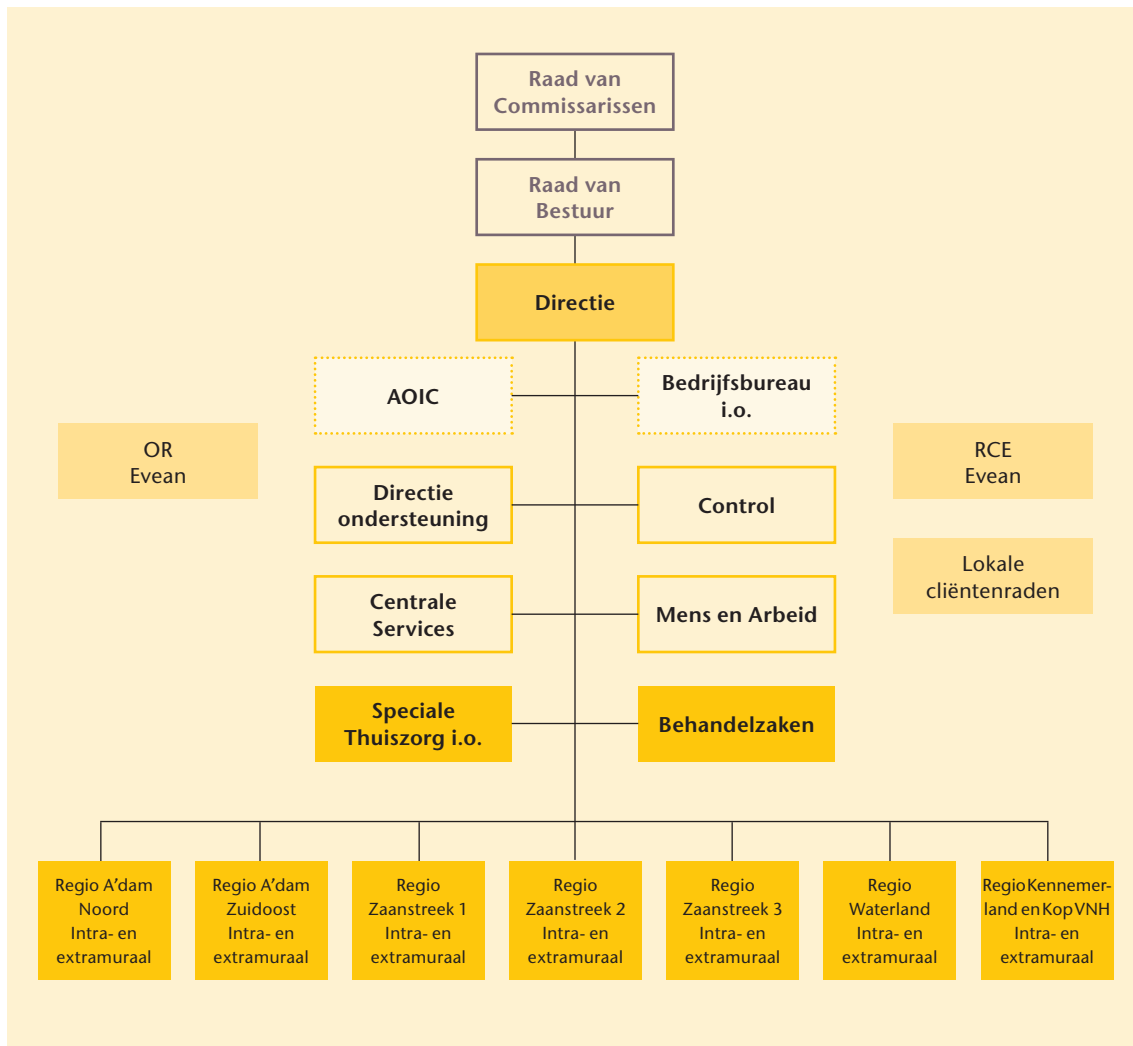
## Organisatie- en medezeggenschapsstructuur



In het organogram is de organisatiestructuur voor december 2019 schematisch weergegeven. Op hoofdlijnen kan de organisatie als volgt worden beschreven. Evean bestaat uit de volgende bedrijfsonderdelen, te weten:

- Thuiszorg;
- Zorg en Behandeling (intramurale zorg);
- Centrale Services;
- Overige ondersteunende diensten

Eind 2019 is gestart met een nieuwe inrichtingsstructuur waar gewerkt wordt in regio's waar thuiszorg en intramurale zorg onderdeel van uitmaken.



Het bedrijfsonderdeel Zorg en Behandeling is in 2019 geleid door twee managers en de Thuiszorg door één manager. De manager vormt samen met de leidinggevenden en staf-medewerkers het managementteam van het betreffende bedrijfsonderdeel.

De directie en de managers van de bedrijfsonderdelen worden ondersteund door de afdelingen Control, Directieondersteuning, Mens en Arbeid en Centrale Services. De directie en de managers van de bedrijfsonderdelen vormen samen met de managers Control, Mens en Arbeid, de directiesecretaris en de manager Centrale Services het Managementteam (MT).

In de nieuwe inrichtingsstructuur worden de regio's aangestuurd door 6 regiomanagers. De locaties en thuiszorgteams worden aangestuurd door teammanagers met daaronder verpleegkundig coördinatoren.

Evean heeft 17 cliëntenraden: de intramurale locaties hebben ieder afzonderlijk een cliëntenraad (13\*), en voor de thuiszorg zijn er drie regionaal georganiseerde cliëntenraden. Daarnaast is er een Regionale Cliëntenraad Evean die bestaat uit een afvaardiging van de lokale intramurale en extramurale cliëntenraden.

### **Evean Den Haag**

Per 1 april 2019 is team Evean Den Haag e.o. overgedragen aan Stichting Zorggroep Florence, nadat hiervoor toestemming was verkregen van de NZA en met advies van de medezeggenschap. Tussen Evean, Florence en de vertegenwoordigde bonden is een Sociaal Overgangsprotocol afgesproken om de rechten en plichten van de voormalig Evean-medewerkers te waarborgen bij hun nieuwe werkgever.

### **Cursusbureau**

Evean heeft in 2019 het besluit genomen om het cursusaanbod van het Cursusbureau met ingang van seizoen 2019-2020 niet voort te zetten en het Cursusbureau te ontmantelen. Aanleiding hiervoor was dat het Cursusbureau op langere termijn niet zonder financiële hulp van Evean kan voortbestaan. Daarvoor moet geld worden aangesproken dat voor de zorg van onze cliënten bestemd is. Evean realiseerde zich heel goed dat de cursussen die werden aangeboden van toegevoegde waarde zijn voor het leven en welzijn van onze cursisten. Daarom is achter de schermen hard gewerkt om de cursussen op gepaste wijze aan een andere organisatie over te dragen, zodat deze ook in de toekomst aangeboden konden blijven worden.

Voortzetting van de cursussen De beweeglessen in Zaanstreek/Waterland en Amsterdam zijn voor het cursusjaar 2019-2020 door Broeks Events voortgezet, in Heerhugowaard door Heerhugowaard Sport, Purmerend door Spurd, Heiloo door Chiron en in Alkmaar door Alkmaar Sport. Het overige aanbod; creatief, digitaalwijzer, taallessen en gezond op maat is door vakkrachten zelfstandig of door de locaties, waar deze cursussen gegeven worden, zoveel mogelijk voortgezet.

### **Toelatingen**

Evean beschikt over een WTZi-toelating (Wet Toelating Zorginstellingen). Deze toelating is nodig om zorg te kunnen aanbieden op grond van de Zorgverzekeringswet of Wet langdurige zorg en om voor vergoeding in aanmerking te komen.

## ➤ 4.3 Kerngegevens

### 4.3.1 Kernactiviteiten en nadere typering

Evean is actief op verschillende terreinen in de vorm van:

- Verpleging en verzorging wlz
- Eerstelijns verblijf
- Geriatrische Revalidatiezorg
- Thuiszorg
- Wijkverpleging
- Medisch specialistische Verpleging Thuis
- Nacht- en waakzorg
- Thuisbegeleiding
- Dagbesteding
- Verzorgd wonen
- Eerste lijn paramedische behandeling

### 4.3.2 Patiënten/cliënten, capaciteit, productie, personeel en opbrengsten

#### Cliënten

Nadere typering Wlz-zorg	Ja/Nee
Zorg voor cliënten met een somatische aandoening of beperking	ja
Zorg voor cliënten met een psychogeriatrische aandoening of beperking	ja
Zorg voor cliënten met een psychiatrische aandoening	ja
Zorg voor cliënten met een lichamelijke handicap	ja
Zorg voor cliënten met een verstandelijke handicap	nee
Zorg voor cliënten met een zintuiglijke handicap of communicatieve stoornis	ja

Patiënten/cliënten gehele organisatie (exclusief medisch-specialistische zorg)	Aantal patiënten/cliënten
Aantal unieke patiënten/cliënten in zorg op 1 januari van verslagjaar (a)	8.059
Aantal nieuw ingeschreven unieke patiënten/cliënten in verslagjaar (b)	10.755
Totaal aantal unieke patiënten/cliënten in zorg in verslagjaar (c=a+b)	18.814
Aantal uitgeschreven unieke patiënten/cliënten in verslagjaar (d)	10.504
Aantal unieke patiënten/cliënten in zorg/behandeling op 31-12 van verslagjaar (e=c-d)	8.310

Cliënten Zvw en Wlz	Aantal cliënten
<b>Cliënten Wlz op 31-12 verslagjaar</b>	
Aantal cliënten op basis van een ZZP/zorgprofiel	1.498
Aantal cliënten op basis van Volledig Pakket Thuis (VPT)	65
Aantal cliënten op basis van een Modulair Pakket Thuis	545
Aantal cliënten dat zorg bij u inkoopt o.b.v. persoonsgebonden budget	30
Aantal cliënten extramurale behandeling (tijdelijke subsidieregeling)	0
<b>Cliënten Zvw op 31-12 verslagjaar</b>	
Aantal cliënten wijkverpleging, inclusief Intensieve Kindzorg	5.569
Aantal cliënten geriatrische revalidatiezorg (verblijf op basis van DBC)	72
Aantal cliënten eerstelijnsverblijf	80

Wmo-cliënten	Aantal
Aantal Wmo-cliënten op 1 januari van verslagjaar (a)	617
Aantal nieuw ingeschreven Wmo-cliënten in verslagjaar (b)	403
Totaal aantal Wmo-cliënten in zorg/behandeling in verslagjaar (c=a+b)	1020
Aantal uitgeschreven Wmo-cliënten in verslagjaar (d)	301
Aantal Wmo-cliënten op 31-12 van verslagjaar (e=c-d)	719

## Personeel

Personeel op het niveau van de gehele organisatie						
Personeel	Verloop personeel in verslagjaar				Totaal personeel op 31-12 van verslagjaar	
	Instroom aantal personen	Instroom aantal fte's	Uitstroom aantal personen	Uitstroom aantal fte's	Aantal personen	Aantal fte's
<b>Personeel in loondienst inclusief leerlingen BBL</b>						
Cliëntgebonden personeel (a)	589	279	537	210	3.509	2.037
Niet-clicntgebonden personeel (b)	113	41	134	46	789	457
Totaal personeel in loondienst (a+b)	820	320	763	256	4.298	2.494
<b>Ingehuurd personeel</b>						
Cliëntgebonden personeel (a)	698	340	524	255	522	216
Niet-clicntgebonden personeel (b)	21	12	61	33	42	10
Totaal ingehuurd personeel (a+b)	719	352	585	288	564	226
Stagiaires	126	66	99	55	83	44
Vrijwilligers	194	19	187	19	1.502	210

Verdeling personeel naar financieringsstroom	Zvw	Wlz	WMO	Jeugd-wet	Forensische Zorg	Overig
Percentage fte (totaal personeel in loondienst, zelfstandigen en inhuur)	36%	59%	4%	0%	0%	1%

Personeel verpleging, verzorging en thuiszorg cliënten Wlz en Zvw, exclusief kraamzorg		
Personeel	Aantal werkzame personen op 31-12 van verslagjaar	Aantal fte's op 31-12 van verslagjaar
<b>Personeel in loondienst inclusief leerlingen BBL</b>		
Cliëntgebonden personeel in loondienst (a)	3.342	1.940
Niet-cliëntgebonden personeel in loondienst (b)	751	435
Totaal personeel in loondienst (a+b)	4.093	2.375
<b>Zelfstandigen</b>		
Cliëntgebonden personeel (a)	0	0
Niet-cliëntgebonden personeel (b)	0	0
Totaal zelfstandigen (a+b)	0	0
<b>Ingehuurd personeel</b>		
Ingehuurd cliëntgebonden personeel (a)	288	140
Ingehuurd niet-cliëntgebonden personeel (b)	38	21
Totaal ingehuurd personeel (a+b)	326	161
<b>Nadere specificatie cliëntgebonden medewerkers (loondienst + inhuur), niet voor jeugdhulp en jeugdbescherming en -reclassering</b>		
Specialist ouderengeneeskunde/basisarts	10	9
(GZ-)Psycholoog	13	10
Verpleegkundig specialist	45	33
Verpleegkundige hbo	276	177
Verpleegkundige mbo	213	144
IG-Verzorgende	1.253	745
Verzorgende/helpende	1.350	624
Zorghulp	161	63



Vacatures		
Personeel	Totaal aantal vacatures op 31-12 verslagjaar	Waarvan moeilijk vervulbaar
Totaal personeel	129	95
Waarvan personeel met patiënt-/cliëntgebonden functies (zoals verpleegkundigen/verzorgenden, agogisch begeleiders mbo, agogisch begeleiders hbo, medici, gedragskundigen)	125	95

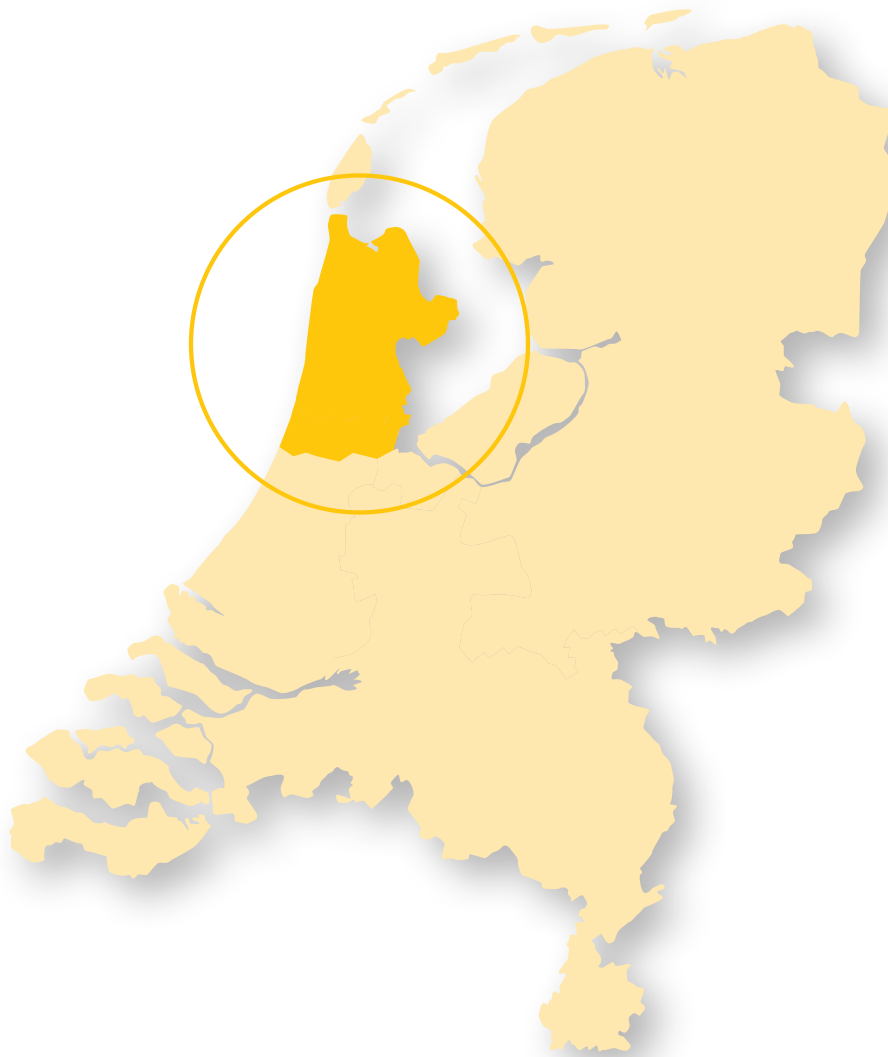
Intramurale capaciteit	
Capaciteit	Aantal op 31-12 verslagjaar
Aantal bedden dat beschikbaar is voor verblijfszorg	1.635
Waarvan bedden/plaatsen dat beschikbaar is voor Wlz-zorg met verblijf	1.514
Waarvan bedden/plaatsen dat beschikbaar is voor geriatrische revalidatiezorg (verblijf op basis van DBC)	79
Waarvan bedden/plaatsen dat beschikbaar is voor eerstelijnszorg	42

Productie en omzet Wlz en Zvw	
Productie in verslagjaar	Aantal op 31-12 verslagjaar
<b>Productie en omzet Wlz gedurende het verslagjaar</b>	
Aantal dagen zorg met verblijf	530.146
Aantal dagen zorg op basis van Volledig Pakket Thuis	23.488
Omzet zorg op basis van Volledig Pakket Thuis	3.717.328
Omzet zorg op basis van Persoonsgebonden Budget	243.221
Omzet zorg op basis van eerstelijnszorg (tijdelijke subsidieregeling)	3.240.926
Omzet zorg op basis van extramurale behandeling (tijdelijke subsidieregeling)	0.00

Productie en omzet Zvw gedurende het verslagjaar	
Aantal in verslagjaar geopende DBC's / DBC-zorgproducten geriatrische revalidatiezorg	1.265
Aantal in verslagjaar gesloten DBC's / DBC-zorgproducten geriatrische revalidatiezorg	1.078
Omzet op basis van DBC's / DBC-zorgproducten geriatrische revalidatiezorg	10.645.189

### 4.3.3 Werkgebieden

Evean biedt zorg en ondersteuning in een groot deel van Noord-Holland, te weten in de kop van Noord-Holland, Zaanstreek/Waterland en Amsterdam.



Evean maakt onderdeel uit van Espria. Espria is een zorgconcern met meerdere groepsmaatschappijen en ondersteunende bedrijfsonderdelen op het gebied van ICT, administratie, inkoop en facilitaire dienstverlening. De verschillende zorgorganisaties binnen Espria bieden verpleging, verzorging & thuiszorg, geestelijke gezondheidszorg, jeugdgezondheidszorg, zorg aan mensen met een verstandelijke beperking en zorg op afstand en personenalarmering.

Espria biedt meerwaarde voor de aangesloten zorgorganisaties door samenwerking op het gebied van zorgkwaliteit, werkgeverschap, innovaties en kosten-efficiënte ondersteuning. Groepsmaatschappijen van Espria ondersteunen de meest kwetsbare mensen in onze samenleving. Het welbevinden van de cliënten staat daarbij centraal.

## ➤ 5.1 Raad van Bestuur, directie, en Raad van Commissarissen

De directies van de groepsmaatschappijen geven samen met de Raad van Bestuur leiding aan hun groepsmaatschappij. Binnen door de Raad van Bestuur gestelde inhoudelijke en financiële kaders stellen de directies een eigen beleidsplan en begroting op. Na goedkeuring hiervan door de Raad van Bestuur zijn de directies integraal verantwoordelijk voor de geleverde kwaliteit van zorg, het gevoerde personeelsbeleid en een passende financiële bedrijfsvoering van de eigen groepsmaatschappij. Daarnaast geven ze samen met de andere directies invulling aan een zo groot mogelijke synergie en de realisatie van de gezamenlijke strategie van Espria. Over het gevoerde beleid legt de directie verantwoording af aan de Raad van Bestuur, die statutair verantwoordelijk is. Een verdere toelichting op de samenstelling en portefeuilleverdeling van de Raad van Bestuur is opgenomen in het geconsolideerde jaarverslag 2019 van Espria.

Espria heeft een Raad van Commissarissen. Deze Raad van Commissarissen voert het toezicht over het concern als geheel. Naast het monitoren van de realisatie van de afgesproken doelstellingen ziet de Raad van Commissarissen in het bijzonder toe op het functioneren van de Raad van Bestuur. Naast zijn toezichthoudende taken en de werkgeversrol adviseert de Raad van Commissarissen de Raad van Bestuur waar nodig. In het geconsolideerde jaarverslag van Espria over 2019 doet de Raad van Commissarissen verslag over zijn activiteiten en werkwijzes.

## ➤ 5.2 Normen voor goed bestuur

Voor alle groepsmaatschappijen binnen Espria gelden eenduidige normen voor professioneel bestuur, toezicht en zorgvuldige verantwoording. Hierdoor weten cliënten en verschillende relaties zich verzekerd van kwaliteit en continuïteit van de dienstverlening. Een toelichting op het gevoerde beleid ten aanzien van bestuur en toezicht is opgenomen in het geconsolideerde jaarverslag 2019 van Espria.

De honorering van bestuurders, toezichthouders, directeuren en andere functionarissen vindt plaats binnen de kaders van de Wet normering topinkomens. De verantwoording hierover is opgenomen in het geconsolideerde jaarverslag 2019 van Espria.

## ➤ 5.3 Medezeggenschap

### 5.3.1 Cliëntenraad

#### **Cliëntenraadsleden zijn de ogen en oren van cliënten en bewoners**

‘De zorg kan altijd beter. Een cliëntenraad komt op voor de algemene belangen van bewoners en cliënten.’

#### **Oppikken van signalen**

‘De samenwerking met de locatiemanager is van groot belang. Als ik in het Erasmushuis ben, maak ik graag een praatje met diverse medewerkers. Ik zie dat dit werkt. Het is zwaar om de zorg goed te regelen. Door de zelfredzaamheid te vergroten, worden de bewoners en cliënten geprikkeld om zich bijvoorbeeld minder eenzaam te voelen en actief te zijn. De signalen die ik hoor, neem ik mee. Ook van de andere cliëntenraadsleden die actief zijn als vrijwilliger in het Erasmushuis. Zij horen daardoor veel.

“We doen het zo goed mogelijk voor de bewoners, omdat ze het zelf niet meer kunnen.”

## Structuur cliëntenmedezeggenschap

Evean kent een getrapte cliëntenmedezeggenschapstructuur.

Op enkele locaties is momenteel geen cliëntenraad actief, maar in principe zijn 17 lokale cliëntenraden (waaronder ook thuiszorg cliëntenraden) bij de Regionale Cliëntenraad Evean (RCE) aangesloten. Niet alle aangesloten cliëntenraden hebben een afvaardiging naar de RCE.

De Cliëntenraad Twiskehuis is, uit vrije keuze, niet aangesloten bij de RCE.

Vanuit de RCE zijn twee leden afgevaardigd naar de Centrale Cliëntenraad Espria.

Alle cliëntenraden kunnen gebruik maken van een ambtelijk secretaris; één cliëntenraad laat zich niet door een ambtelijk secretaris ondersteunen.

De RCE adviseert vanuit cliëntenperspectief, gevraagd en ongevraagd, over Evean-brede beleidsvoornemens, conform de Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen (Wmcz), en heeft als gesprekspartner de directie van Evean.

Voorgenomen besluiten op lokaal niveau worden met de desbetreffende lokale cliëntenraad besproken.

De RCE heeft daarnaast een platformfunctie voor de aangesloten cliëntenraden; de leden wisselen informatie uit en leren van elkaar.

## Adviezen

De RCE heeft in 2019 adviezen uitgebracht over:

- Overdracht team Den Haag (voormalig PartiCura);
- Contract Ziggo;
- Jaarrekening 2018;
- Opbouw Zorgorganisatie Evean (loopt door in 2020);
- Benoeming directeur bedrijfsvoering;
- Procedure Ongewenste omgangsvormen;
- Reanimatiebeleid extramuraal;
- Begroting 2020;
- Concept Kwaliteitsjaarplan 2020.

Waar mogelijk is de RCE door de directie in een vroegtijdig stadium betrokken.

Bij alle adviesaanvragen is een positief advies gegeven, soms met aandachtspunten en soms heeft de RCE zijn zorgpunten uitgesproken. De directie heeft de aangegeven punten overwogen en waar mogelijk aanpassingen gedaan. Wanneer de aanbevelingen niet werden overgenomen heeft de directie dit beargumenteerd. Bij zijn adviezen probeert de RCE zoveel mogelijk de input vanuit de lokale cliëntenraden mee te nemen.

### **Besproken thema's**

Naast ontvangen adviesaanvragen zijn in de negen RCE Overlegvergaderingen met de directie ook de volgende onderwerpen c.q. thema's aan de orde geweest: evaluatie Thuis bij Evean, E-health, risicobereidheid, kwaliteitsgelden, Planning & Control cyclus, financiële maandrapportages, kaderbrief Evean 2020, Wet zorg en dwang, Kwaliteitsverslag, professionalisering Behandelzaken en de krapte qua Specialisten Ouderengeneeskunde, arbeidsmarktkrapte in de zorg en hoe hier mee om te gaan, cliëntprofielen/doelgroepenonderzoek, cliënttevredenheid, familieparticipatie, jaarverslagen 2018 van de Klachtencommissie en de Klachtenfunctionaris, concept Evean Jaarplan 2020, cliëntenmedezeggenschapstructuur in nieuwe organisatiestructuur.

Er is tweemaal overleg geweest met de voorzitter van de Raad van Bestuur. Centraal thema hierbij was 'wat gaat er goed, wat kan er beter'. Tevens is er gesproken over de voordelen van Espria en hoe de Raad van Bestuur de nabije toekomst voor Evean ziet.

Het RCE Dagelijks Bestuur heeft ook viermaal informeel overleg gevoerd met het Dagelijks Bestuur van de Ondernemingsraad. Hierbij werd gekeken op welke punten de medezeggenschapsorganen elkaar kunnen informeren, ondersteunen of kunnen samenwerken.

## 5.3.2 Ondernemingsraad

### Meer participatie van medewerkers

#### **Structuur medezeggenschap medewerkers**

De structuur van de medezeggenschap wordt vormgegeven door een Tijdelijke Ondernemingsraad (TOR) Evean, hierna te noemen OR. Dit als gevolg van de samenvoeging van de ondernemingsraden Evean Zorg en Evean Werkt en het uitgangspunt dat de medezeggenschap de zeggenschap volgt. In het voorjaar 2020 zijn nieuwe OR verkiezingen gepland.

Voor het efficiënt functioneren heeft de OR een aantal commissies en werkgroepen ingesteld die de OR adviseren bij te nemen besluiten over onder andere ingediende advies- en instemmingsaanvragen.

Naast het Dagelijks Bestuur kent de OR de commissies PR & Communicatie, WOR commissie, Interventie commissie. Er zijn tijdelijke werkgroepen voor scholing, voorbereiden verkiezingen, interviews met medewerkers en het contactpersonen overleg. Twee OR-leden hebben zitting in de Centrale Ondernemingsraad (COR) Espria. De OR neemt deel aan de POZA (Platform OR-en Zorginstellingen Amsterdam) en het Platform OR-en VVT Noord Holland.

### **Werkwijze**

In het verslagjaar heeft de OR de hernieuwde samenwerking met de directie en meer participatie van medewerkers voortgezet en geëvalueerd. De ervaring van beide pilots is met de directie besproken. De voorlopige conclusie is dat de resultaten hoopgevend zijn maar nog voor verbetering vatbaar. OR en directie staan een bottom-up benadering voor. Op deze manier worden medewerkers zo vroeg mogelijk betrokken bij plannen zodat zij zoveel mogelijk gehoord worden.

De OR wordt optimaal en vroegtijdig geïnformeerd door de directie over voorgenomen plannen waardoor het traject van advies- en instemmins aanvragen efficiënt kan worden doorlopen.

### **Visie OR Evean**

De OR wil stimuleren dat de invloed van medewerkers op eigen werk en de organisatie Evean vergroot wordt om gezond en prettig aan het werk te zijn. De OR zal niet namens medewerkers optreden, maar stimuleert dat zij zelf invloed hebben waar nuttig en nodig. Dit leidt tot meer medezeggenschap bij de medewerkers. De OR wil de invloed van de medewerkers vergroten en stimuleren dat zij gehoord worden.

### **Communicatie**

Via nieuwsbrieven van de OR zijn de medewerkers geïnformeerd over alle lopende zaken gedurende het jaar. Op intranet werden agenda's en verslagen van de vergaderingen gepubliceerd. De OR houdt via het Contactpersonen overleg (klankbord), feeling met de werkvloer.

### **Overlegmomenten**

De OR kwam in het verslagjaar 2x per maand plenair bijeen en 1x per maand had de OR een overlegvergadering met de directie. De overleggen met de directie hebben onder andere in het teken gestaan van de Opbouw Zorgorganisatie Evean (structuurwijziging naar regio's).

Om medewerkers de mogelijkheid te geven met de OR in contact te komen, heeft de OR op verschillende locaties vergaderd. Na afloop konden de medewerkers in gesprek gaan met een afvaardiging van de OR.

### **WOR artikel 24 Overleg**

De OR heeft in het verslagjaar tweemaal een artikel 24 overleg (algemene gang van zaken) gehad met de Raad van Bestuur en directie. In dit overleg wordt de OR geïnformeerd over de algemene gang van zaken en geplande voorgenomen besluiten.

Op de agenda stond onder andere bedrijfsvoering, strategie en toekomst, financiële positie Eveen, kwaliteit & veiligheid van zorgverlening en het mens & arbeid beleid.

### **Trainingen**

In 2019 heeft de OR in april een training gevolgd welke in het teken stond van de nieuwe werkwijze van de OR volgens het principe van de 5 W's (Waarden, Waarheen, Werkwijze, Wijsheid en Waarmaken). Het hoofdonderwerp was de participatie van medewerkers en hoe deze te vergroten en te organiseren.

In het kader van participatie van medewerkers heeft de OR het initiatief genomen om in gesprek te gaan met de medewerkers. De aanleiding voor dit initiatief is dat de OR de invloed en participatie van medewerkers op hun eigen werk wil vergroten. De OR denkt daarmee het werk van medewerkers interessanter te maken en de prestaties en aantrekkelijkheid van de organisatie te vergroten.

### **Toogdag Espria**

Op 21 november 2019 is de OR aanwezig geweest op de Toogdag voor alle OR-en van de Espria werkmaatschappijen. De dag stond in het teken van het actuele thema 'participatie'.

### **Uitgebrachte adviezen OR**

De OR heeft in het verslagjaar en op basis van de nieuwe voorgenomen werkwijze, de volgende adviezen uitgebracht:

- Opbouw Zorgorganisatie Eveen
- Benoeming directeur Bedrijfsvoering
- Voorgenomen uitbesteding vervoer Dagbesteding

### **Uitgebrachte instemmingen OR**

De OR heeft zijn instemming verleend aan:

- Flexibele Arbeidsvoorwaarden
- Waarderingsregelingen
- Richtlijnen Arbeidstijdenwet en cao
- Wijziging uitvoering Ziektewet
- Risico Inventarisatie & Evaluatie en plan van aanpak Guisveld



De OR heeft de volgende stukken ter informatie ontvangen:

- Memo uitwerking plan van aanpak “Gewoon Doen”
- Voorstel expertadvies ondersteunende structuur zorgmanagement (Arteria Consulting)
- Memo organisatiestructuur Behandelzaken
- Notitie inrichting facilitaire Dienstverlening
- Memo taakherschikking Behandelzaken
- Memo en concept Rookbeleid
- Opdrachtformulering secretariële ondersteuning

### **Centrale Ondernemingsraad Espria (COR)**

De COR heeft de OR gevraagd een preadvies uit te brengen over het Facilitair Bedrijf Oost.

Ook heeft de COR de OR gevraagd om kandidaten aan te dragen voor de Klachtencommissie Medewerkers. De OR is door de COR gevraagd om zijn ervaringen met het medezeggenschapstatuut en addendum door te willen geven zodat de COR in samenspraak met de Raad van Bestuur kan nagaan of een actualisatie wenselijk is.



een uitgave van:

Evean

Afdeling Communicatie

Waterlandplein 5

1441 RP Purmerend

Redactie en vormgeving:

Zuurstof, bureau voor marketing

en communicatie, Amsterdam

© evean 2020