



pleyade

koester het contact

# Strategie Pleyade

**2021-2025**

# Inhoudsopgave

<b>1. Inleiding</b>	<b>3</b>
1.1 Het koersplan	3
1.2 Waar staat we voor?	3
1.3 Waar gaan we voor?	3
1.4 Hoe doen we dat?	4
<b>2. Ontwikkelingen</b>	<b>5</b>
2.1 Zorgzaam leven	5
2.2 Innovatie op de arbeidsmarkt	5
2.3 Samenwerken in de regio	6
2.4 Gevolgen Coronacrisis nu en later	6
<b>3. Bewoner</b>	<b>8</b>
3.1 Voortzetten levensstijl van de bewoner	8
3.2 Zorg op maat	8
3.3 Het nieuwe wonen	8
3.4 Technologie en innovatie	8
<b>4. Medewerker</b>	<b>9</b>
4.1 Versterken eigen regie medewerker	9
4.2 Medewerker als partner: competenties en vaardigheden	9
4.3 Persoonlijk leiderschap	9
4.4 Samenwerking	10
4.5 Mentale gezondheid tijdens én na corona	10
4.6 Van werkdruk naar werkgeluk	10
<b>5. Gezond bedrijf</b>	<b>11</b>
5.1 Communicatie	11
5.2 Gezonde medezeggenschap	11
5.3 Lerend netwerk	11
5.4 Vastgoed	11
5.5 Innovatie	12
5.6 Financiën	12
5.7 Kwaliteit	12

# 1. Inleiding

## 1.1 Het koersplan

De afgelopen jaren heeft Pleyade hard gewerkt aan de strategische opdracht om de flexibiliteit in de organisatie te vergroten, hierdoor is een voedingsbodemp ontstaan voor maatwerk en ondernemerschap op ieder niveau. Deze transitie heeft Pleyade sterker en zichtbaarder gemaakt als partner voor zowel bewoners als voor de vele ondernemers en collega's in de regio's waar wij actief zijn. Deze heldere koers geeft veel stabiliteit en rust in de organisatie. Pleyade staat voor koester het contact en het voeren van de dialoog met elkaar. Kijkend naar de ontwikkelingen en resultaten, kunnen we trots zijn. Ook tijdens corona zijn we erin geslaagd om deze waardes te behouden. Steeds weer werd vanuit de persoonlijke situatie gehandeld en werden beslissingen in goede dialoog genomen. Onze zorg is van goed niveau; bij alles wat we doen staan de bewoner en optimale kwaliteit voorop. Tijd voor een volgende stap.

De afgelopen maanden hebben wij nagedacht over deze stap. Samen met bewoners, naasten en familieleden, medezeggenschap, medewerkers, teamhoofden, het management, het bestuur, de raad van toezicht en partners van Pleyade hebben we de dialoog gevoerd over de positie van Pleyade vanuit het hier en nu, naar de komende jaren en de rol die Pleyade daarin moet spelen. Een positie waarin Pleyade behoudt waar het de afgelopen jaren goed in heeft gepresteerd. Maar, waarin we ons bovenal de vraag stellen welke bijdrage we moeten leveren om de eigen regie van bewoners, het voortzetten van de levensstijl én de regie van de medewerkers nog meer kunnen versterken. Flexibiliteit blijft daarbij nodig om ook de komende jaren te kunnen anticiperen op ontwikkelingen die we nu nog niet in beeld hebben.

Dit plan geeft richting aan en biedt kaders voor Pleyade voor de komende vier jaar (2021 - 2025). Allereerst wordt stilgestaan bij wie we zijn, waar we voor staan en waar we voor gaan. Vervolgens gaan we in op enkele ontwikkelingen die voor de komende jaren verwacht worden en impact hebben op ons handelen. Vervolgens is de vertaling van deze ontwikkelingen en de huidige situatie van Pleyade naar de koers voor de komende jaren te lezen. Bij deze koers hebben we gekozen voor de herkenbare ordening aan de hand van de pijlers **bewoner, medewerker en gezond bedrijf**. Deze drie pijlers zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden en dragen bij aan de realisatie van de organisatiedoelstellingen waarbij de bewoner voorop staat. De pijlers zijn te onderscheiden maar niet te scheiden. In de pijlers, maar ook in de rest van dit plan, kiezen

we bewust voor de term "bewoner"<sup>1</sup>. Wij realiseren ons, net als veel collega's in de sector, dat dit een ingewikkelde term is. Gezien onze visie op wonen, waar we later in dit stuk verder op in gaan, vinden wij de term bewoner op dit moment beter passend. Desondanks willen we de lezer en onszelf de komende periode uitdagen om een term te zoeken, die onze visie volledig omarmt en waar eenieder zich in kan vinden.

## 1.2 Waar staan we voor?

Pleyade biedt liefdevolle zorg en ondersteuning aan ouderen. Wij zijn betrokken, respectvol en hebben oprechte aandacht voor de bewoners. Dat zij zich goed voelen, daar zetten we ons elke dag voor in. In het kort: wij staan voor 'koester het contact'. Ouder worden kan gepaard gaan met ongemakken; zo is het leven. Juist in deze levensfase kan Pleyade veel betekenen. Respect voor de keuze van de bewoner staat daarbij centraal; hij is immers verantwoordelijk voor zijn eigen leven. We doen het samen: de bewoner bepaalt hoe hij wil leven en Pleyade draagt eraan bij om dit te realiseren. De ondersteuning en begeleiding die we bieden stemmen we af op ieders persoonlijkheid en levensstijl. Zo wordt de eigen levensstijl van bewoners voortgezet. We leveren zo veel mogelijk maatwerk en dat betekent dat we ondernemend en flexibel zijn. Pleyade is een partner, waar ouderen en hun naasten te allen tijde terecht kunnen. We hebben bewust gekozen voor de term partner vanuit de overtuiging dat je in het leven een partner kiest om samen een beter leven te hebben. Ouderen kunnen vertrouwen op onze deskundigheid. Bij alles wat we doen staan de bewoner en de kwaliteit vanzelfsprekend voorop.

De volgende kernwaarden zijn leidend voor het realiseren van de missie:

- Persoonlijk
- Ondernemend
- Onafhankelijk
- Samenwerkend

Cruciaal hierbij is het lerende gesprek dat we met elkaar voeren. Door uit te wisselen, leren we van elkaar.

## 1.3 Waar gaan we voor?

Bewoners waarderen Pleyade als partner die hen in staat stelt hun eigen leven te leiden. Welke ondersteuning we ook verlenen, Pleyade wil een waardevolle partner van de oudere zijn. Dat betekent dat we naast de oudere staan en een bijdrage leveren aan het leven zoals hij/zij dat wil.

<sup>1</sup> In dit document is gekozen om de term bewoner te gebruiken. Waar in dit plan over "bewoner" gesproken wordt, kan ook "cliënt", "zorgvrager", "senior" of "oudere" gelezen worden. Daar waar gesproken wordt over "hij", kan ook "zij" gelezen worden. U mag lezen wat u fijn vindt en wat u aanspreekt.

Pleyade faciliteert en ondersteunt, maar bepaalt niet voor de bewoner. De persoonlijkheid, identiteit en eigen levensstijl van de oudere staat op de voorgrond en de daadwerkelijke zorgverlening is hieraan ondersteunend.

Dit bereiken wij door te werken vanuit de bewoner met zijn steunstructuur (bv. mantelzorgers, familieleden, naasten, burens, vrijwilligers etc.). Vanuit die bestaande situatie kijken we samen welke ondersteuning passend is en vullen dit in met toegewijde medewerkers en vrijwilligers. Zij zien ons als een fijne werkgever waar ze ruimte krijgen voor ondernemerschap en persoonlijke ontwikkeling. Daarnaast geven ze alle ruimte, respecteren en stimuleren ze de belangrijke rol die naasten spelen in het leven van de bewoners; zij zijn betrokken en gehoord. Als organisatie die midden in de maatschappij staat zoeken we steeds de verbinding; ketenpartners, gemeenten, woningbouwcorporaties, wijkverenigingen en andere stakeholders zien Pleyade als ondernemende en innovatieve samenwerkingspartner. Met betrekking tot bovenstaande samenwerking ligt de focus op de gemeenten Arnhem, Duiven, Zevenaar en Overbetuwe.

#### 1.4 Hoe doen we dat?

De huidige ontwikkelingen positioneren Pleyade als een zorgpartner voor ouderen. Pleyade zet haar expertise in, onafhankelijk van waar de bewoner woont en focust zich met name op het gevoel van thuis. Dat betekent dat er een verschuiving plaatsvindt van zorgen naar wonen. De bewoner in zijn eigen domein, thuis, en de medewerker is als deskundige bij hem thuis te gast.

Thuis typeert de eigen plek, waar mensen zich veilig en geborgen voelen, waar ze hun eigen leven leiden. Een rustplek, een bekende vertrouwde plek met eigen spullen, een plek waar je zelf kiest met wie je wat wilt delen of ondernemen en welke normen en waarden er gelden. Om de regie op dit eigen leven intact te houden is een eigen thuis van belang. We zien nu dat door veranderingen in de fysieke en/of mentale gezondheid of veranderingen in de sociale steunstructuur, de zelfredzaamheid en veiligheid in het gedrag komen. De reden dat mensen bij Pleyade komen wonen is vaak voortgekomen uit een negatieve keuze, het kan niet langer thuis, er moet een oplossing komen. Er wordt lang gewacht, de vraag naar hulp of het stapsgewijs anders ondersteunen en begeleiden wordt uitgesteld tot dat het echt niet anders meer kan. Het is dan noodzakelijk het vertrouwde huis en thuis te verlaten en een nieuw thuis te creëren. De tevredenheid van bewoners over het leven in de nieuwe situatie wordt hiertegen afgezet. Pleyade streeft ernaar juist dit

moment voor te zijn met een breed aanbod van wonen en door met een gedeelde steunstructuur er mede voor te zorgen dat het thuis wel echt langer kan. Dit betekent wonen met een ondersteunings- of begeleidingsvraag of zelfstandig wonen in een woonomgeving de steunstructuur kan versterken. Pleyade creëert een woonomgeving waar mensen graag zijn, fijn kunnen leven, met of zonder hulp- of zorgvraag.



Bewoners waarderen Pleyade als partner die hen in staat stelt hun eigen leven te leiden.

De locaties opereren zichtbaar vanuit de visie van Pleyade. De visie van de organisatie is in alle locaties en bij alle diensten herkenbaar en waarneembaar. Desondanks zullen locaties een eigen `kleur` hebben, die passend is bij de historie en de wijk. We zijn een organisatie met diversiteit. Dat is ook terug te zien op de locaties: iedere locatie heeft een eigen uitstraling en specifieke kenmerken. Dat is prettig voor de bewoner en hiermee bieden we de keuze voor een woonomgeving of woonvorm die bij de bewoner past. De locaties liggen in de stad, een dorp of in een landelijke omgeving. Alle locaties zijn zo ingericht dat bewoners er fijn kunnen wonen en, indien nodig, kan alle ondersteuning en begeleiding worden geleverd. Daarnaast vormen onze locaties een ankerpunt in de wijk, waar bewoners, familie en naasten, mantelzorgers en wijkbewoners welkom zijn. In de locaties van Pleyade krijgen de bewoners ondersteuning, maar kan men ook samenkomen, (wijk)activiteiten organiseren en kennis delen (consultatiefunctie). Omwonenden kunnen altijd bij de locatie in de wijk terecht met vragen of voor hulp.

Pleyade levert ondersteuning op locatie en aan huis in Arnhem, Elst en de Liemers. In totaal kent Pleyade nu 15 locaties verdeeld over zes plaatsen en vijf gemeenten. Onze ruim 1.500 betrokken medewerkers en 600 toegewijde vrijwilligers ondersteunen bewoners, zodat zij hun leven zo veel mogelijk kunnen voortzetten en leiden volgens hun eigen wensen en behoeften.

# 2. Ontwikkelingen

In de maatschappij spelen op dit moment een aantal ontwikkelingen en thema's die van invloed zijn op onze organisatie. Onderstaand geven we de belangrijkste ontwikkelingen, en de impact die ze hebben op Pleyade, weer. Pleyade blijft echter koersvast waarbij stabiliteit door flexibiliteit ons vertrekpunt is.

## 2.1 Zorgzaam leven

In Nederland is er sprake van een dubbele vergrijzing; wat betekent dat het percentage ouderen stijgt en ouderen steeds ouder worden. Door de toenemende vergrijzing zal het beroep op de zorgsector groeien. Demografische gegevens laten zien dat dit per regio verschillend is. Pleyade volgt hierin het regiobeeld. De effecten van de dubbele vergrijzing hebben tevens een aanzienlijke impact op mantelzorgers en vrijwilligers, want dit aanbod zal in de toekomst afnemen. Dat betekent dat we anders moeten gaan organiseren en een betere samenwerking tussen informele zorg en professionele zorg moeten bewerkstelligen. Daarnaast vraagt dit om meer mogelijkheden voor ouderen om oud te worden in een huis en omgeving waarin dat goed kan, waar zij zich thuis voelen en blijven leven zoals zij dat gewend zijn. Dit in lijn met overheidsmaatregelen die stellen dat zorg zoveel mogelijk en zo lang mogelijk thuis en in de buurt (decentralisatie) dient te worden georganiseerd.

Wonen en zorg komen zo steeds dichterbij elkaar. De wens is dat mensen langer thuis blijven wonen en meer zelf doen. Gelukkig zijn veel ouderen gehecht aan hun eigen woning en herinneringen en willen dus graag thuis oud worden. Door de toenemende vergrijzing stijgt de vraag naar woningen voor ouderen. Zelfs dusdanig dat er jaarlijks meer vraag dan aanbod te verwachten is. Tegelijkertijd blijken seniorenwoningen echter moeilijk verhuurbaar. Vaak worden 65-plussers op de woningmarkt gezien als zorgvrager, terwijl zij juist zelfstandig willen en kunnen wonen. Onderzoek adviseert daarom passende woonvormen binnen bestaande wijken en buurten, en aanpassingen aan de huidige voorraad. Dit vraagt van ons om op een andere, vraaggerichte manier te kijken naar woonvormen. De Vereniging Gemeenschappelijk Wonen stelt dat gemeenschappelijk wonen van grote waarde kan zijn voor de samenleving en de verbinding tussen mensen. Zo houdt de woonvorm mensen langer zelfredzaam en gezond. Daarbij verhoogt het eveneens welbevinden, omdat het de veiligheid bevordert en eenzaamheid tegengaat. Al met al is er dus sprake van een dubbele vergrijzing en komt er steeds meer behoefte aan andere manieren van wonen met een accentverschuiving van zorgen naar wonen, waarbij

we elkaar meer willen ontmoeten.

Pleyade wil daarom steeds meer gaan experimenteren met mogelijkheden om het "nieuwe wonen" verder vorm te geven voor onze toekomstige bewoners en buurtgenoten. Pleyade creëert woonomgevingen waar mensen graag zijn, fijn kunnen leven, met of zonder hulp- of zorgvraag. Dat vraagt om groter denken dan een appartement of een huis of gebouw. Het betekent dat wonen met een ondersteunings- of begeleidingsvraag of zelfstandig wonen in een woonomgeving de steunstructuur kan versterken. Door figuurlijk de muren tussen de wijk en de locaties weg te halen, stellen we ons open voor elkaar en kunnen we elkaar meer ontmoeten. Met een steun- en zorgstructuur die niet op de voorgrond aanwezig is biedt Pleyade comfort. Binnen het concept van het "nieuwe wonen" wordt niet meer op basis van diagnose of doelgroep onderscheid gemaakt. Het uitgangspunt is dat de toekomstige bewoner zelf kiest waar en hoe hij/zij wil gaan wonen en gaat leven zoals hij/zij dat wil. De zorg wordt vervolgens daaromheen georganiseerd met de kennis en expertise die passend is. Zorg is dus ondersteunend aan de wensen en behoeften van de bewoner.

De passende woonsetting ondersteunt zelfstandigheid en eigen regie van de bewoner. Van de medewerkers van Pleyade vraagt dit een hoge mate van professionaliteit en vakmanschap. Zij dienen met kennis en kunde present te zijn, zonder de gewenste ondersteuning bepalend te laten zijn in het dagritme van de bewoner. Ondersteuning en begeleiding bieden die recht doet aan de eigen identiteit, keuzes en wijze van leven van mensen. Om aan deze vraag te kunnen voldoen is het van belang dat Pleyade zich ontwikkelt tot een lerende organisatie in een lerend netwerk. Dit is een organisatie waarin we van en met elkaar leren en reflecteren, binnen en buiten de organisatie. In dit lerende netwerk werken we bijvoorbeeld nauw samen met partners als woningbouwcorporaties Vivare, Baston Wonen, Woonzorg Nederland, Rodax Invest Duo, Volkshuisvesting Arnhem, Plavei en het beleggerscollectief SP Fund.

## 2.2 Innovatie op de arbeidsmarkt

De vele veranderingen in de zorgsector hebben consequenties voor de aanwezige en toekomstige zorgmedewerkers. De functies zullen in toenemende mate inhoudelijk veranderen. Naast het beschikken over de eigen noodzakelijke vakdiscipline zal de toekomstige medewerker ook vanuit andere rollen moeten kunnen functioneren. De zorgorganisaties doen een groter beroep op het probleemoplossend en zelf organiserend

vermogen van haar medewerkers. Daardoor worden nieuwe competenties gevraagd. Ook technologische ontwikkelingen vragen om andere skills en competenties van medewerkers. Levenslang leren was en is meer dan ooit noodzakelijk.

Dit geldt ook voor Pleyade. De bewoner heeft de regie in het vormgeven van zijn dagelijkse structuur en het voortzetten van de eigen levensstijl. Medewerkers ondersteunen bewoners daarbij vanuit hun professionele verantwoordelijkheid en kunnen omgaan met de balans tussen afstand en nabijheid. We verwachten van medewerkers dat zij zich van hun ondernemende kant laten zien bij het vervullen van de behoeften en wensen van de bewoner en het bieden van persoonlijke aandacht. Daarnaast denken we dat technologische ontwikkelingen kunnen bijdragen aan het versterken van de eigen regie en het vergroten van de autonomie van bewoners. Ook biedt de techniek ons mogelijkheden om kennis te krijgen over de behoeften van (toekomstige) bewoners en familie. Op die manier kunnen we wellicht steeds beter aan de vraag van de bewoner voldoen. De komende jaren zal dit verder toenemen, wellicht meer dan we nu kunnen vermoeden. Het is dus van belang om medewerkers verder voor te bereiden op de toekomst door nieuwe competenties eigen te maken en flexibel te blijven in ons handelen.

Het feit blijft dat de zorgvraag toeneemt en de krapte op de arbeidsmarkt toeneemt. Daarom vinden wij het van belang om te blijven kijken naar kansen en mogelijkheden. Zo zijn wij net als onze medewerkers ondernemend. Pleyade zoekt daarom naar alternatieven in samenstellingen van teams, zoals we de afgelopen jaren ook hebben gedaan. We denken niet vanuit de bestaande structuren maar gaan op zoek naar innovatieve oplossingen. Denk hierbij aan de inzet van zorggezellen en teamgezellen, het toevoegen van niet-zorgprofielen aan teams.

### **2.3 Samenwerken in de regio**

Leren doe je niet alleen binnen de organisatie, maar ook erbuiten. Het belangrijkste vraagstuk dat de komende jaren zal spelen is hoe men een steunende en zorgende omgeving kan creëren voor ouderen, door zo goed mogelijk samen te werken met alle hiervoor verantwoordelijke partijen. Zoals in paragraaf 2.1 al werd beschreven, zal het aanbod mantelzorgers en vrijwilligers in de toekomst afnemen. De coronacrisis maakt de kwetsbaarheid in de zorg voor ouderen alleen nog maar meer zichtbaar. Deze kwetsbaarheid zal de komende jaren blijven: door de vergrijzing hebben steeds meer mensen zorg nodig, terwijl

er minder mensen zijn die in de zorg kunnen werken of mantelzorg kunnen verlenen. Als er meer mensen zijn die zorg nodig hebben, maar niet meer mensen om zorg te verlenen, betekent dat iets voor de toegang of de kwaliteit van de zorg.

We zetten daarom de samenwerking die we hebben met de informele steunstructuur, ondersteuning en begeleiding door binnen Pleyade. Wij ondersteunen daarnaast indien nodig. Als partner creëren we onderscheidend maatwerk voor de steunstructuur, oftewel de mantelzorgers (daarmee bedoelen we niet alleen de familie). Dit doen we door keuzevrijheid te geven in de wijze van ondersteuning die Pleyade samen met de mantelzorgers kan bewerkstellingen.

Daarnaast zien we onszelf als een waardevolle partner in de regio. Wij werken graag samen en delen informatie waar nodig. Samenwerking is gericht op de relatie en de overtuiging dat wij altijd van elkaar kunnen leren. Samenwerken en delen neemt in de samenleving een steeds grotere rol in en wij geloven dat dit ook geldt op zakelijk vlak in het zorglandschap. Het netwerk van Pleyade is van belang en de samenwerking die daaruit voortvloeit draagt eraan bij om een gezond bedrijf te blijven, omdat we met elkaar kunnen leren en reflecteren. De netwerken waarin Pleyade participeert, richten zich niet alleen specifiek op zorg. We kijken breder naar organisaties waar we van kunnen leren. Samen met de regio ketenpartners zoekt Pleyade naar vernieuwende oplossingen, bijvoorbeeld met woningbouwcorporaties als het gaat om het nieuwe wonen. Hierin heeft Pleyade een kartrekkersrol en willen we de expertise en kennis laten bijdragen aan de ketenzorg en de integrale benadering (formele en informele zorg) van klantvragen. Dit zal in de komende jaren ook verder vorm en inhoud krijgen.

### **2.4 Gevolgen Coronacrisis nu en later**

Het coronavirus heeft de hele wereld in zijn greep. De gevolgen zijn enorm. Niet alleen voor de gezondheid, maar ook voor de economie en ons dagelijks leven. Het inzicht in het verloop van de crisis en de consequenties is nog steeds beperkt. In paragraaf 2.1 kwam al naar voren dat de personeelstekorten, die al voor de langere termijn als urgente ontwikkeling werden gezien, nog urgenter zijn geworden. Daarnaast laat de coronacrisis zien dat ervaren gezondheid, eenzaamheid, eigen regie, kwaliteit van leven, zingeving en maatschappelijke participatie steeds belangrijker zijn geworden, ook bij het vaststellen van de overheidsmaatregelen. Gezondheid is meer dan

COVID-19. Mensen vullen dat 'meer' echter heel verschillend in. Dit past bij de visie van Pleyade en de eigen regie van bewoners.

Toch heeft de coronacrisis er ook aan bijgedragen dat veranderingen in onze gezondheidszorg en samenleving versneld hun meerwaarde hebben laten zien. Het bewustzijn over het belang van een goede toegankelijke zorg en de waardering voor het zorgpersoneel is sterk toegenomen. De toepassing van digitale technieken heeft een enorme vaart genomen, terwijl in recente jaren geworsteld werd met de trage implementatie. We kunnen ook wijzen op een sterkere onderlinge verbondenheid in de wijk en buurt en de bereidheid tot vergaande intensieve samenwerkingen in de regio. Allemaal ontwikkelingen die eerder in dit stuk als essentieel werden gezien voor de toekomstige zorg van Pleyade.

Pleyade is nieuwsgierig en ambitieus als het gaat om innovatie. Niet afwachten, maar initiatief nemen en een actieve bijdrage leveren aan ontwikkelingen.

# 3. Bewoner

## 3.1 Voortzetten levensstijl van de bewoner

De behoeften, wensen, ervaringen en belangen van de bewoner staan centraal. De medewerkers van Pleyade zijn zich bewust dat dit richtinggevend is aan de te bieden ondersteuning, begeleiding en diensten. Wij zijn ondersteunend aan de bewoner. Pleyade faciliteert en ondersteunt, maar bepaalt niet voor de bewoner. De bewoner brengt de dag door op basis van zijn persoonlijke keuzes en levensstijl. De bewoner bepaalt zelf wie bij hem/haar op bezoek mag komen en wie er wanneer over de vloer komt. In het dagelijks leven van de bewoner zijn – indien nodig – elementen van zorg en welzijn geïntegreerd, zoals activiteiten, eten & drinken en beweging. Dit alles met als doel dat de bewoner zoveel als mogelijk zijn eigen levensstijl kan voortzetten. Welke ondersteuning we ook verlenen, Pleyade wil een waardevolle partner van de oudere zijn. De persoonlijkheid, identiteit en eigen levensstijl van de oudere staat op de voorgrond en de daadwerkelijke zorgverlening is hieraan ondersteunend. Wij passen ons aan, zodra de bewoner bij Pleyade komt wonen, aan de manier en de wijze waarop iemand thuis gewend was om te leven.

## 3.2 Zorg op maat

Om de eigen regie van bewoners te versterken en de wensen en behoeften centraal te laten staan is ondersteuning en begeleiding op maat nodig. Dit doen we door het juiste gesprek te voeren: een gesprek voeren gaat om luisteren, de wensen van de bewoner horen en zien en afspraken maken. Dit vraagt om persoonlijke aandacht en tijd voor iedere bewoner. Tevens vraagt dit ook om flexibiliteit van onze ondersteuning en onze medewerkers als partner. We vragen wat bewoners willen en handelen niet direct. Dit betekent dat de medewerkers van Pleyade niet op de automatische piloot taken kunnen uitvoeren en dat elke dag eenzelfde ritme heeft. Er wordt altijd gekeken naar hoe het voortzetten van de eigen levensstijl gecombineerd kan worden met het verlenen van de juiste zorg. De bewoner geeft aan waar en wanneer begeleiding en ondersteuning gewenst is, behandelingen worden enkel en alleen gedaan na goedkeuring en wens van de bewoner.

## 3.3 Het nieuwe wonen

Een fijn leven én prettig wonen: dat is het uitgangspunt van onze visie op wonen. We richten onze locaties zo in dat mensen er met plezier wonen en de juiste ondersteuning en begeleiding krijgen, indien nodig. Een diversiteit aan bewoners: van echtparen tot alleenstaanden, met en zonder indicatie, voldoende privacy en eigen regie zijn andere belangrijke pijlers. Om dit mogelijk te maken is Pleyade van mening dat, behalve de 'thuissituatie', het

deel uit blijven maken van en deelnemen aan een brede diverse gemeenschap bijdraagt in het beleven van een goed en waardig leven. Locaties en woonomgevingen dienen zo te zijn ingericht en gesitueerd dat het mogelijk moet zijn om de natuur in te gaan of natuur naar binnen te halen en connectie te houden met de wijk. Door een woonomgeving te creëren midden in de wijk en omgeven door natuur, voor bewoners met én zonder zorgvraag, creëren we een gezonde woonomgeving waar direct een steun- en zorgstructuur naar wens of behoefte aanwezig is.

Pleyade zorgt met een gedeelde steunstructuur voor het voortzetten van de eigen levensstijl van bewoners. In het nieuwe wonen komt ruimte voor meer potentieel aan steunstructuur. We betrekken naasten meer in de zorg voor bewoners, zeker als de bewoner niet zelf zijn/haar wensen en behoeften kan aangeven. Wij leren van naasten wat bewoners prettig wonen vinden of hoe zij gewend waren om thuis te leven. Op deze manier begeleiden we bewoners om de mogelijkheden binnen hun eigen regie te verkennen en hun levensstijl voort te zetten. Wij zien de steunstructuur daarom als een belangrijke partner van Pleyade.

## 3.4 Technologie en innovatie

Pleyade wil op innovatieve wijze de zorg verbeteren en nog beter laten aansluiten op de wensen en behoefte van de (individuele) bewoner. Innovatie dient in het belang van de bewoner te staan; deze is het uitgangspunt. Dat geldt ook voor de inzet van technologie (informatietechnologie en domotica). De komende jaren zetten we niet alleen in op technologische innovaties maar ook op sociale innovaties om de eigen regie van bewoners en medewerkers te versterken. Dit noemen we warme technologie. Steeds meer partijen die niet "uit de zorg" komen begeven zich op het vlak van innovatie en techniek in de zorgverlening. Zij zijn in staat om vernieuwend te zijn door anders naar de zorg te kijken. Pleyade ziet hiervan de meerwaarde in en ziet mogelijkheden voor co-creatie.

In het nieuwe wonen komt ruimte voor meer potentieel aan steunstructuur. Wij zien hen als belangrijke partner om van te leren.



# 4. Medewerker

## 4.1 Versterken eigen regie medewerker

Ontwikkeling, leren en opleiden stelt medewerkers in staat met plezier hun werk te doen. Want zelfontplooiing, ontdekken, leren, vallen en opstaan leveren goede dingen op. Meer voldoening en plezier wordt vertaald in zichtbaar en meetbaar goede zorg, prima collegialiteit en ambassadeurschap voor de (ouderen)zorg en leidt vaak tot vermindering van uitstroom en verzuim. Leren is een dynamisch proces, waarmee professionals nooit klaar zijn. Leren gebeurt altijd en overal, bewust en onbewust. Pleyade biedt de faciliteiten om te leren, waarbij het uitgangspunt maatwerk is. Samen kijken we naar de persoonlijke competenties en ontwikkeling en zoeken we naar een opleiding op maat. Iedere individuele medewerker is zelf verantwoordelijk om het vak bij te houden en te zorgen voor tijdige scholing van de verplichte onderdelen. Dat betekent dat wij van onze medewerkers verwachten dat zij vakbekwaam zijn (en blijven), voldoende opgeleid zijn en zich kunnen inleven in de behoefte van de bewoner. Pleyade vindt het daarnaast van groot belang om medewerkers te stimuleren zich op zowel persoonlijk als professioneel gebied te blijven ontwikkelen, zodat hiermee de tevredenheid, motivatie en kwaliteit van medewerkers worden verhoogd. We stimuleren eigenaarschap en stimuleren medewerkers om zelf de regie te nemen. We investeren in scholing en opleiding en voor initiële en niet-verplichte scholingen is budget beschikbaar.

Daarnaast zetten we de komende jaren in op functie-differentiatie. Functiedifferentiatie gaat om het creëren van verschillende functies binnen hetzelfde beroep, met verschillende taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden en het gedifferentieerd inzetten van onze medewerkers, op basis van opleiding, competenties én werkervaring. Dit draagt bij aan de doorontwikkeling van de beroepen en levert een bijdrage aan het behoud van onze medewerkers omdat zij in de dagelijkse praktijk dat kunnen doen wat in overeenstemming is met hun opleiding, ervaring en competenties. Bij functiedifferentiatie horen ook leermogelijkheden op maat. Door het invoeren van modulair leren zorgen we voor een flexibele en laagdrempelige manier van leren. Onze medewerkers hoeven op deze manier niet meer een volledige opleiding te volgen als zij geïnteresseerd zijn in nieuwe onderwerpen of thema's, leerstof wordt vervat in op zichzelf staande modules waardoor zij zelf de regie in hand hebben rondom hun eigen ontwikkeling en inzet. Blijven leren en ontwikkelen zien wij dus als gezamenlijke verantwoordelijkheid.

## 4.2 Medewerker als partner: competenties en vaardigheden

De bewoner heeft de regie in het vormgeven van zijn dagelijkse structuur en het voortzetten van de eigen levensstijl. Medewerkers ondersteunen bewoners daarbij vanuit hun professionele verantwoordelijkheid en kunnen omgaan met de balans tussen afstand en nabijheid. We verwachten van medewerkers dat zij zich van hun ondernemende kant laten zien bij het vervullen van de behoeften van de bewoner en het bieden van persoonlijke aandacht. Tevens vraagt dit ook om flexibiliteit van onze ondersteuning en onze medewerkers als partner. We vragen wat bewoners willen en handelen niet direct. We handelen en spelen in op de wensen en behoeften van bewoners op welzijnsniveau en minder op zorgniveau. Dit betekent dat geen dag eenzelfde ritme heeft en dat de medewerkers van Pleyade niet op de automatische piloot taken kunnen uitvoeren.

Door deze ontwikkelingen is behoefte aan een andere mix van competenties en gedrag van medewerkers. Een medewerker van Pleyade is ondernemend en flexibel en kan de ontwikkelingen omzetten in de dagelijkse praktijk, om in de behoefte van de bewoner te kunnen voorzien en om ondersteuning en begeleiding te kunnen leveren op de gewenste momenten.

Om de benodigde competenties en vaardigheden te ontwikkelen, biedt Pleyade de kaders en verschillende mogelijkheden. Dit doet wij enerzijds door trainingen op maat te ontwikkelen en te kiezen voor trainingsvormen die 'blended' (combinatie online en in de praktijk) worden aangeboden. Anderzijds door 'het leren van en met elkaar' een integraal onderdeel te maken van het opleidingsaanbod. Zo zorgen we voor bevlogen medewerkers die energie uit hun werk halen, zicht blijven ontwikkelen en zich duurzaam verbinden aan Pleyade.

## 4.3 Persoonlijk leiderschap

We werken continu aan leiderschapsontwikkeling van onze professionals, omdat de leidinggevende de spin in het web is als het gaat om creëren van verbondenheid, samenwerking en de ontwikkeling en inzet van medewerkers. Leidinggevend bij Pleyade zorgen voor een inspirerende en prettige werk- en ontwikkelomgeving, zodat medewerkers gericht met passie en enthousiasme blijven werken. Effectief leidinggeven vraagt om een mix van persoonlijke skills, leiderschapsvaardigheden én kennis van bedrijfsprocessen.

Pleyade gelooft in talent en wil ondersteunen dat iedereen zich blijvend kan ontwikkelen binnen de organisatie. Medewerkers nemen hierin zelf regie. Leiderschapsontwikkeling beperkt zich daarom niet alleen tot managers of teamhoofden. Ook medewerkers staan voor hun vakmanschap en nemen de regie in eigen handen.

#### **4.4 Samenwerking**

Op teamniveau zorgen we ervoor dat medewerkers elkaars talenten kennen en elkaar kunnen helpen en aanvullen. Zodat elk teamlid kan bijdragen op een manier die bij hem/haar past. Omdat diegene daar goed in is, én het hem/haar energie geeft. Het teamgevoel is een belangrijke factor binnen Pleyade, je staat er niet alleen voor. Samenwerking maakt de organisatie dynamisch en de zorgverlening beter. We vinden het belangrijk om aandacht te hebben voor een goede samenwerking. Daarnaast stimuleren we een gevarieerde samenstelling van teams, zowel op functieniveau als op het gebied van competenties. Gevarieerde teams hebben een positieve invloed op de kwaliteit van zorg, de kwaliteit van leven van bewoners en op de tevredenheid van de medewerkers. Hierbij gaan we uit van een natuurlijke samenwerking tussen teams en individuen zonder beperkingen die afgebakende functiekaders met zich mee kunnen brengen.

#### **4.5 Mentale gezondheid tijdens én na corona**

Een belangrijke voorwaarde om goed met elkaar te kunnen samenwerken is een ieders mentale gezondheid. Naast de praktische veranderingen – voor de medewerkers - heeft de coronacrisis gevolgen gehad voor de mentale gezondheid van onze medewerkers. Tegelijkertijd doen zij ondanks de beperkingen hun uiterste

best om bewoners juist nu de beste ondersteuning en begeleiding te bieden. Wij zijn trots op onze medewerkers en het werk dat zij iedere dag doen. Naast waardering zorgen we ook voor ondersteuning om mentaal fit te blijven en het werk vol te houden (tijdens én na de corona crisis): de juiste beschermende middelen, mogelijkheid tot testen op corona en mentale ondersteuning. Medewerkers kunnen terecht bij hun leidinggevende, de vertrouwenspersoon of de door Pleyade ingeschakelde externe coaches die door iedere medewerker te benaderen zijn. Door de relatief kleine span of control van leidinggevendsten stimuleren we een continue dialoog tussen medewerkers en leidinggevende, waarin ook het onderwerp gezond en (mentaal) vitaal aan het werk zijn en blijven, wordt besproken.

#### **4.6 Van werkdruk naar werkgeluk**

Verbondenheid, werken vanuit je talent, mentaal fit zijn en een goede samenwerking zorgen voor meer werkgeluk. In organisaties waar medewerkers en teams hun talenten ontdekken, ontwikkelen en benutten, zie je de prestaties en het werkgeluk toenemen. Ze hebben regie over hun eigen werk, kunnen hun talenten inzetten en zijn ondernemend. Wij vinden het belangrijk dat onze medewerkers plezier ervaren in hun werk en trots zijn om bij Pleyade te werken. We stimuleren plezier in het werk op individueel niveau en team niveau door de gehele organisatie, door het voeren van dialoog en aandacht voor elkaar.

Door op bovenstaande thema's in te zetten zorgen we ervoor dat het gevoel van werkdruk zo veel mogelijk wordt verlaagd en dat daarmee het werkgeluk wordt vergroot.

Verbondenheid, werken vanuit je talent, mentaal fit zijn en een goede samenwerking zorgen voor meer werkgeluk.

# 5. Gezond bedrijf

## 5.1 Communicatie

Eén van de factoren die een belangrijke rol speelt in een gezond bedrijf is een gezonde cultuur en transparante communicatie. Onderdeel van de gewenste cultuur van Pleyade is ondernemerschap, resultaatgerichtheid en het nemen van verantwoordelijkheid. We zeggen wat we doen en doen wat we zeggen. We vinden het belangrijk om informatie op te halen bij de medewerkers zodat we beleid maken en beslissingen nemen die passen bij de praktijk. Zoals we dat ook belangrijk vinden voor de bewoners, benaderen we elkaar vanuit aandacht en met een luisterend oor. Zo koesteren we het contact.

## 5.2 Gezonde medezeggenschap

Daar waar we transparante communicatie en inspraak onderling waarderen, geldt dit ook voor onze medezeggenschap. We vinden het belangrijk dat we kunnen afstemmen met een vertegenwoordiging van bewoners en medewerkers. Daarom hebben we frequent contact met zowel de bewonersraad als de ondernemingsraad. Hoewel de bewoner- en medewerker inspraak georganiseerd is volgens wet- en regelgeving, is dit geen doel op zich. Een goede relatie en betrokkenheid van de medezeggenschap zien wij als een groot goed, dit kan betekenen dat we ook om inspraak vragen wanneer dit niet wettelijk verplicht is. Steeds vaker gaan we met de ondernemingsraad en bewonersraad tegelijk in gesprek, zodat we zoveel mogelijk gezamenlijk kunnen optrekken. Om de professionele inspraak te organiseren is een Professionele Advies Raad (PAR) actief.

Buiten de formele overlegstructuur is het bij Pleyade gebruikelijk dat de raad van toezicht, het bestuur, het management en de medezeggenschap regelmatig aanwezig zijn op de locaties om eens rond te lopen, de sfeer te proeven en aanspreekbaar te zijn voor bewoners en medewerkers. Op deze wijze voegen we de praktijk van alledag toe aan de formele informatie. Doordat ieder een andere achtergrond heeft en met verschillende brillen kijkt naar de praktijk, creëren we toegevoegde waarde.

## 5.3 Lerend netwerk

Pleyade ziet zichzelf als een waardevolle partner in de regio. Wij werken graag samen en delen informatie waar nodig. Samenwerking is gericht op de relatie en de overtuiging dat wij altijd van elkaar kunnen leren. Samenwerken en delen neemt in de samenleving een steeds grotere rol in en wij geloven dat dit ook geldt op zakelijk vlak in het zorglandschap. Het netwerk van Pleyade is van belang en de samenwerking die daaruit voortvloeit draagt eraan bij om een gezond bedrijf te blijven omdat we met

elkaar kunnen leren en reflecteren. De netwerken waarin Pleyade participeert, richten zich niet alleen specifiek op ouderenzorg. We kijken breder naar organisaties waar we van kunnen leren. Een voorbeeld is het lerende netwerk dat we samen met de woningbouwcorporaties hebben. Daarnaast maken we ook deel uit van verschillende lerende netwerken met ketenpartners, zorgkantoren en zorgverzekeraars zoals Menzis, gemeenten, wijkverenigingen en andere stakeholders. Een belangrijk kennisnetwerk ter bevordering van de innovatie en technologische ontwikkelingen is de samenwerking met universiteiten en hogescholen.

## 5.4 Vastgoed

*Vastgoed* heeft een heel andere toon dan *thuis*. Pleyade is geïnteresseerd in vastgoed waarmee we een thuisbeleving mogelijk kunnen blijven maken voor mensen. Door een woonomgeving te creëren midden in de wijk en omgeven door natuur, voor bewoners met én zonder zorgvraag, creëren we een gezonde woonomgeving waar direct een steun- en zorgstructuur naar wens of behoefte aanwezig is. Dit betekent ook dat we bewoners niet meer gaan indelen op labels, doelgroepen en diagnoses. We verschuiven hiermee het accent van zorgen naar wonen.

Pleyade wil samenwerken met partijen die deze visie op leven en wonen delen, die kunnen helpen om deze omgevingen te creëren en waarde willen toevoegen in de realisatie hiervan. Met de gemeenten waarmee we het werkgebied delen en samen met woningbouwcorporaties, willen we vormgeven aan partnerschap in het bouwen aan woonlocaties. Voor deze woonlocaties geldt als leidend principe dat we de duurzame normen in acht nemen. Samenwerking speelt hierin ook een rol, gestimuleerd door onze deelname aan de Green Deal in de zorg.

Het streven is om deze visie in toenemende mate in de praktijk te brengen op alle locaties. Pleyade heeft vanuit de historie van de organisatie locaties die zijn gekozen, gebouwd vanuit de ideeën die destijds golden voor verzorgings- en verpleeghuizen. Nu staan we voor de opgave om onze woonlocaties door te ontwikkelen naar een gemeenschap met meer steunvermogen en levendigheid. Per locatie wordt in beeld gebracht welke veranderingen in de inrichting, voorzieningen, situering gewenst en mogelijk zijn, wat de kosten zijn en welke partners deze ontwikkeling willen ondersteunen. De totale doorontwikkeling wordt de komende jaren gerealiseerd.

## 5.5 Innovatie

Pleyade is nieuwsgierig en ambitieus als het gaat om zorginnovatie. Niet afwachten, maar initiatief nemen en een actieve bijdrage leveren aan ontwikkelingen. Bij Pleyade proberen we graag nieuwe dingen uit. Producten die op welke manier dan ook een bijdrage leveren aan het versterken van de eigen regie van bewoners. Dat doen we onder andere met het Pleyade Innovatie Team (PIT). Dit team bestaat uit enthousiaste experts van Pleyade en de Technische Universiteit Eindhoven met ieder hun eigen expertise en achtergrond. Doel van het team is te komen tot de ontwikkeling van ondersteunende technologie waarmee het leven van ouderen én de zorgverlening makkelijker gemaakt kunnen worden. Mede door het inzetten van technologie en de positionering van innovatie in de organisatie proberen we het lerend vermogen van medewerkers te vergroten. De komende jaren zetten we niet alleen in op technologische innovaties maar ook op sociale innovaties om de eigen regie van bewoners en medewerkers te versterken. Dit noemen we warme technologie.

## 5.6 Financiën

De afgelopen jaren heeft Pleyade zich ontwikkeld tot een financieel sterke organisatie. Wij gaan verantwoord en proactief om met de aan ons toebedeelde (financiële) middelen. We vinden het idee van een jaarlijkse, statische begroting achterhaald en voeren een continue dialoog over de inzet van de beschikbare budgetten. We zijn gestart met een rolling forecast en zullen dit de komende jaren verder voortzetten, zodat gedurende de jaren meer dynamisch begroot wordt. We forecasten om sturing te

geven. Het belangrijkste uitgangspunt voor de begroting is dat de dialoog voorop staat en niet de hoogte van budgetten. Voor goede en onderbouwde ideeën die waarde toevoegen voor de bewoner is budget beschikbaar. De financieringsgrondslag (intramuraal, extramuraal, dagbehandeling etc.) en de eisen van de zorgverzekeraar/zorgkantoor zijn bij het leveren van zorg en delen van deskundigheid dus geen vertrekpunt. In de dagelijkse praktijk willen we het hier zo min mogelijk over hebben. Pleyade kiest op dat gebied een eigen koers passend bij de visie.

## 5.7 Kwaliteit

Kwaliteit is vanzelfsprekend onderdeel van onze dagelijkse zorgverlening; bij alles wat we doen staan de bewoner en optimale kwaliteit voorop. Kwaliteit is bij Pleyade dus geen kunstje om een certificaat te behalen, maar een essentieel onderdeel van onze identiteit. Het thema komt terug in ons dagelijks werk. Tijdens gesprekken, tijdens zorgverlening, bij alles wat we doen, en ongeacht welke functie medewerkers hebben in de organisatie. We gaan veelvuldig en vanzelfsprekend het gesprek aan met bewoners, naasten en medewerkers. Wat we zien en wat we horen bekijken we kritisch en is de basis voor continue verbetering. Kwaliteit is onderdeel van het dagelijkse werk, het is aan de teams om de vastgestelde kaders in te vullen. Er is wat ons betreft één leidend principe om te bepalen of de kwaliteit van zorg en dienstverlening op orde is; de bewoner. Over de geleverde kwaliteit zijn we transparant.

We verschuiven het accent van zorgen naar wonen. Pleyade werkt samen met partijen die de visie op leven en wonen delen.