

Een nieuw perspectief in de stad



Meerjarenplan 2015 - 2018

AMSTA

Inhoud

1	Inleiding	3	6	Antwoord geven op veranderde klantvragen	14
2	Missie, visie en kernwaarden Amsta	4	6.1	Positionering Amsta	14
3	Samenvatting	6	6.2	Klantgroep Herstellen	14
4	Zorg in een veranderende omgeving	7	6.3	Klantgroep Advies	15
4.1	Demografie en zorgvraag	7	6.4	Klantgroep Leven in een kleine groep	15
4.2	Beleid, wetgeving en financiering van de zorg	8	6.5	Klantgroep Leven op stadse wijze	16
4.3	Keuzes en voorkeuren van klanten	8	6.6	Klantgroep Ondersteuning thuis	16
4.4	Grootstedelijke problematiek	9	6.7	Klantgroep Beschermd en verzorgd wonen	17
4.5	Arbeidsmarkt	9	7	Organisatie en Medewerkers	18
4.6	Zorgaanbod in Amsterdam	9	8	Vastgoed	20
4.7	Technologische ontwikkelingen	9	9	Samenwerking	22
4.8	Kansen en bedreigingen	10			
5	Interne analyse	11			
5.1	Klantgroepen	11			
5.2	Analyse locaties naar klantbehoefte	12			
5.3	Analyse organisatie en medewerkers	13			
5.4	Sterktes en zwaktes	13			

1 Inleiding

'Zolang mogelijk thuis blijven wonen', dat is een veelgehoorde wens van mensen op leeftijd. Met behulp van familie, vrienden, huishoudelijke hulp of thuiszorg is dat lang vol te houden. Ook ouders met een verstandelijk beperkt kind wensen in de regel zo lang mogelijk zelf zorg te bieden. Toch krijgen veel mensen met een zorgvraag te maken. Hulp thuis, dagbesteding of verhuizen naar een zorginstelling is dan onvermijdelijk. Amsta wil deze mensen de best passende zorg bieden.

Mensen de best passende zorg bieden

De klantvraag is het uitgangspunt van onze zorg en dus ook van ons meerjarenplan. Aan welke zorg en ondersteuning heeft de klant behoefte en hoe kunnen we hem/haar daarin tegemoet komen en wat moeten wij dan beter doen? We onderscheiden zes klantgroepen, die bij Amsta terecht kunnen voor advies, herstel, ondersteuning en wonen. Waar iedere klant op mag rekenen, staat beschreven in onze zorgvisie. In overleg met de klant, zijn familie of naasten bepalen we gezamenlijk hoe iemand de beste ondersteuning en zorg kan krijgen.

Amsta speelt zowel in op de klantvragen, als op veranderde omstandigheden in de markt en op nieuwe eisen van de overheid, de Inspectie voor de gezondheidszorg (IGZ) en de verzekeraars. Het afbouwen van het aantal verzorgingshuisplaatsen zetten we door. Deze trend is bij Amsta al eerder ingezet. We zoeken nieuwe zorgconcepten bij onze verzorgingshuizen. Die concepten passen bij de vraag van de klant. We breiden onze kleinschalige woonvoorzieningen uit, we zijn in dat zorgsegment de grootste aanbieder in Amsterdam. We maken ons sterk voor het behoud van onze locaties in het centrum van Amsterdam, want we zijn een typisch Amsterdamse organisatie. Dat willen we graag voortzetten.

De Amsterdamse samenleving kent een grote groep lichtverstandelijk beperkte mensen, die thuis ondersteuning krijgt van medewerkers van het

Ambulant Specialistisch Team van Amsta. Ons team maakt het mogelijk dat deze groep, die moeite heeft zich staande te houden in de maatschappij, zelfstandig woont en participeert in het stadsleven van Amsterdam. Tevens bouwen wij onze expertises autisme en mensen met moeilijk verstaanbaar gedrag verder uit.

Toenemende complexiteit en groei ondersteuningsvraag

De toename van complexiteit in de samenleving vereist dat wij ons sterker richten op oudere mensen en op mensen met een licht verstandelijke beperking (LVB) met een bijkomende psychische of psychiatrische hulpvraag. De ondersteuningsvraag van mensen met een complexe problematiek groeit. Ondanks de druk op de financiering voor deze ondersteuning, zetten we ons in voor deze kwetsbare doelgroepen. Zo vallen zij niet buiten de boot.

Dit meerjarenplan start met de missie, visie en kernwaarden van Amsta. Vanuit dit perspectief geven we onze zorg en ondersteuning vorm. Per klantgroep geven we vervolgens aan welke zorg en ondersteuning we bieden en welke keuzen we hebben gemaakt.

Goede huisvesting van essentieel belang

Om onze ambities waar te maken is goede huisvesting van essentieel belang, net als competente en betrokken medewerkers. Daarom gaan we in de hoofdstukken daarna in op de gevolgen van het meerjarenplan voor de huisvesting en personeelsbeleid.

2 Missie, visie en kernwaarden

Missie

Amsta biedt zorg en ondersteuning aan iedereen in Amsterdam die om welke reden dan ook niet in staat is zijn of haar leven op eigen kracht vorm te geven.

Visie

Soms brengt het leven mensen in een situatie waarin zelfstandig functioneren niet langer gaat. Als ondersteuning door naasten niet meer voldoende is, kunnen mensen voor wonen, zorg en welzijn terecht bij Amsta. Amsta is er voor ouderen, mensen met een verstandelijke beperking en anderen in Amsterdam die een extra steuntje in de rug nodig hebben.

Eigen regie

Bij Amsta gaan wij er vanuit dat mensen zelf graag sturing geven aan hun leven en waar mogelijk zelf de verantwoordelijkheid nemen. In kleine en grote zaken. Het verduidelijken van de ondersteuningsvraag is dan ook een essentiële start voor de relatie die wij opbouwen met de klant en diens naasten. Met onze energie en betrokkenheid sluiten wij aan bij de belevingswereld en de gewenste levensstijl van de klant. Daarom is ons werk per definitie maatwerk.

Ons werk is per definitie maatwerk

Vrijheid en zelfbeschikking

De balans tussen de vrijheid om eigen keuzes te maken en de kwaliteit en veiligheid van zorg is een belangrijk onderwerp van gesprek tussen de klant, de naasten van de klant en de professionele zorgverlener. Wij gaan met de klant op zoek naar ruimte en vrijheid, waar dit autonomie en kwaliteit van leven ten goede komt.

Warmte, betrokkenheid en begrip

Op het moment dat mensen met een vraag bij Amsta komen, gaan zij en hun naasten dikwijls door een proces van loslaten en rouw om het verlies van de eigen mogelijkheden. Soms kampen zij met lichamelijke pijn en sociale problematiek en worden zij geconfronteerd met existentiële vragen. In deze omstandigheden zijn warmte, betrokkenheid en begrip net zo belangrijk als professionele en praktische ondersteuning. Daarom staat de zorgrelatie bij ons centraal.

Meedenken en meedoen

Amsta ziet de inspraak en medezeggenschap van klanten als vanzelfsprekend voor het organiseren van de gewenste zorg. Wij faciliteren klanten, zodat ze meedenken en beslissen over de gewenste ondersteuning en woonmogelijkheden. Naasten, mantelzorgers en vrijwilligers zijn daarbij onmisbaar. Voor het invullen van de eigen leefstijl van onze klanten, is een actieve inzet van mantelzorgers een voorwaarde.

Thuis in de stad

Wij ondersteunen onze klanten om in contact te blijven met de samenleving waarin zij opgegroeid zijn en hebben geleefd. Klanten maken deel uit van de Amsterdamse samenleving en van de buurt waarin zij wonen. Amsta biedt zorg op bijzondere, veelal historische locaties, verspreid over Amsterdam. De locaties hebben ieder hun eigen kleur en sfeer die samen met klanten en familie wordt vormgegeven.

Onze klanten maken deel uit van de Amsterdamse samenleving

Klanten worden uitgenodigd gebruik te maken van de mogelijkheden die de stad biedt en er wordt aansluiting gezocht met buurtgenoten en welzijnsinitiatieven in de wijk. Ook zorginhoudelijk is Amsta thuis in de stad, door intensieve samenwerking met ketenpartners en gemeente.

Verantwoordelijkheden dicht bij de klant

Bij Amsta liggen verantwoordelijkheden en regelmogelijkheden in de organisatie zo dicht mogelijk bij de klant, bij de directe zorg voor hem of haar. Dit biedt onze teams maximale ruimte om het werk rondom de klant en in de wijk te organiseren.

Typisch Amsta

Amsta heeft met tal van historische locaties haar wortels in de Amsterdamse samenleving. Met een lange geschiedenis als professionele zorgaanbieder heeft Amsta haar sporen verdiend in de stad.

Klein en wendbaar

Amsta is een relatief kleine zorgaanbieder in Amsterdam. Door onze platte organisatiestructuur met korte lijnen, is onze wendbaarheid en ons aanpassingsvermogen aan de veranderende externe omgeving maximaal.

Innovatief

Amsta streeft naar voortdurende vernieuwing en goede kwaliteit van zorg en wonen. Zo zijn wij (met 9 locaties en meer dan 300 plaatsen) uniek in de stad op het gebied van kleinschalig wonen voor dementerenden (maximaal 6 personen per huishouden).

Expertisecentrum voor complexe doelgroepen

Amsta biedt voor bijzondere doelgroepen state of the art expertisecentra op het gebied van Korsakov, jonge mensen met dementie, gerontopsychiatrie en mensen met een licht verstandelijke beperking. Op een aantal Amsta-locaties wordt gespecialiseerde woonzorg en behandeling geleverd waarbij bijzondere expertise wordt ingezet.

Samen sterker

Wij bouwen onze expertise uit met de landelijke kenniscentra, door het deelnemen aan en initiëren van wetenschappelijk onderzoek. Amsta werkt samen met alle belangrijke partijen in de keten; eerste lijn, ziekenhuizen, collega-instellingen en gemeente.

Een goede werkgever

Medewerkers hebben de ruimte en verantwoordelijkheid om op innovatieve wijze hun professionele kennis in te zetten en daarmee de klant maximaal in zijn eigen wensen te ondersteunen.

Vier kernwaarden

Wij bieden onze ondersteuning vanuit vier kernwaarden:

Professioneel

... omdat onze klanten recht hebben op ondersteuning naar de nieuwste inzichten. Amsta werkt intensief samen met kenniscentra en ketenpartners en biedt state of the art expertise bij complexe problematiek. Onze medewerkers zijn deskundig en goed opgeleid en worden voortdurend bijgeschoold volgens de nieuwste professionele standaards.

*Persoonlijk*

... omdat iedereen verschillend is. De medewerkers van Amsta kennen hun klanten en diens naasten en zijn gedreven en betrokken om bij te dragen aan de door hen gewenste leefstijl. De geboden ondersteuning komt altijd tot stand in dialoog met de klant. Daarbij is er ruimte voor ieders persoonlijke beleving, ongeacht geaardheid, religie of levensbeschouwing. Wij stimuleren klanten om in contact te blijven met hun persoonlijke netwerk en gebruik te maken van de mogelijkheden van de stad.

*Praktisch*

... omdat het leven van een mens niet te vangen is in regels, protocollen en procedures. De medewerkers van Amsta werken volgens de regels, maar maken ook gebruik van hun kennis en ervaring om de juiste keuzes te maken in de ondersteuning van klanten. Bij Amsta hebben we een nuchtere no-nonsense mentaliteit: we zeggen wat we doen, en we doen wat we zeggen.

*Liefdevol*

... omdat het leven met een zorgvraag, ook met de beste ondersteuning soms een uitdaging is. Veel klanten van Amsta bevinden zich in een kwetsbare, onzekere positie. In omstandigheden waar niet altijd een remedie voor handen is, hebben de medewerkers van Amsta aandacht voor zingevingsvragen en bieden zij de mensen ondersteuning met hart en ziel.



3 Samenvatting

In dit hoofdstuk geven we een samenvatting van de koers van Amsta voor de komende jaren. We hanteren hier drie 'groeiorizonnen': de korte termijn (0-1 jaar), de middellange (1-3 jaar) en lange termijn (3-5 jaar). In de volgende hoofdstukken werken we deze koers verder uit en onderbouwen we onze keuzes met een externe en een interne analyse. Ook beschrijven we wat er nodig is om deze koers te realiseren op het gebied van vastgoedbeleid en personeelsbeleid.

Koers voor de korte termijn

De koers voor het eerste jaar staat in het teken van het verbeteren van onze kernactiviteiten. Dit doen wij door:

- Verbeteren klanttevredenheid (eigen regie, eten en drinken, zinvolle dagbesteding, inspraak).
- Intensievere samenwerking met mantelzorgers en vrijwilligers.
- Investeren in de ontwikkeling van leidinggevenden en medewerkers.
- Ontwikkelen van een strategische personeelsplanning op grond van het meerjarenplan.
- Verbeteren van de kwaliteit van wonen in de locaties waar dit nodig is.
- Vervangen van gebouwen indien nodig of verbouwen voor nieuwe klantgroepen.
- Verbeteren van rendement grote locaties voor verpleeghuiszorg en thuiszorg/dagverzorging.
- Investeren in domotica ter ondersteuning van de eigen regie en veiligheid van klanten.

Koers voor de middellange termijn

Op de middellange termijn gaan we meer uitbouwen. Daarom werken we nu al aan het:

- Uitbouwen van expertisecentra voor specifieke doelgroepen: Korsakov, Gerontopsychiatrie, jonge mensen met dementie, mensen met een verstandelijke beperking en moeilijk leesbaar gedrag, mensen met een

verstandelijke beperking en autisme. Uitbouwen met wetenschappelijk onderzoek en ketenzorg.

- Uitbouwen van de sterke positie in wonen in een kleine groep: groei aantal plaatsen en goede inhoudelijke uitwerking van het concept kleinschalig wonen.
- Ontwikkelen van informele zorg: grotere rol mantelzorgers en vrijwilligers.
- Vergroten van keuzemogelijkheid voor de klant (ook voor klanten die niet onder de Wet Langdurige Zorg vallen).
- Transformeren van locaties in de groep 'Beschermd en verzorgd wonen oude stijl' naar 'Beschermd en verzorgd wonen nieuwe stijl' en 'Leven op Stadse wijze' voor specifieke doelgroepen (expertisecentra).
- Het merk Amsta en label(s) laden en positioneren.
- Verleggen van de focus van Amsta Karaad naar de licht verstandelijk beperkte klant (LVB) met een bijkomende gedragsproblematiek, mensen met een ernstige en matige verstandelijke beperking (E&M VB), autisme en de ouder wordende klant met een verstandelijke beperking.

Koers voor de lange termijn

Voor de lange termijn richten we ons op het creëren van valide opties voor de toekomst. Dit houdt het volgende in:

- Ontwikkelen en positioneren van keuzepakketten voor beschermd en verzorgd wonen in een 'extramurale' setting. We beginnen in het Amstelhuis en bekijken vervolgens de mogelijkheden bij andere Amsta-locaties of in de omgeving.
- We bouwen onze expertisefunctie in de keten uit en streven naar aparte tariefafspraken met verzekeraars voor diagnostiek & screening voor complexe doelgroepen.
- We investeren in creatieve en vernieuwende ideeën op het gebied van wonen, ICT en domotica.

4 Zorg in een veranderende omgeving

De oudere van nu is niet dezelfde als de oudere van vijftien jaar geleden. Ook de klant van de toekomst heeft andere wensen en behoeften dan die van nu. Individualisering, de 'digitale' wereld en de multiculturele samenstelling van de Amsterdamse bevolking leiden tot nieuwe zorg- en ondersteuningsvragen. Hieronder geven we kort aan welke zaken er spelen op het gebied van demografie, beleid, financiën en wetgeving en welke gevolgen die hebben voor Amsta. Ook de technologische ontwikkelingen en het zorgaanbod in Amsterdam komen aan bod.

4.1 Demografie en zorgvraag

De komende jaren neemt het aantal ouderen naar verwachting fors toe. Ook in Amsterdam. In de periode 2014 - 2035 stijgt het aantal ouderen (65+) volgens prognoses met ruim 60%.

In 2035 is 17,2% van de Amsterdamse bevolking 65+

Het aandeel 65+'ers in Amsterdam ten opzichte van de gehele bevolking bedraagt in 2035 17,2%.¹ De verwachting is dat – door het stijgen van de gemiddelde leeftijd – het aantal mensen met een chronische ziekte ook toeneemt. In Amsterdam wordt een stijging verwacht van 16% tussen nu en 2030. Grootste stijgers zijn dementie (44%) en CVA (37%). Ook neemt het aantal mensen met diabetes en hartziekten toe.² Dit heeft weer gevolgen voor de prevalentie van dementie, omdat beide aandoeningen risicofactoren vormen voor dementie.

Opvallend hierbij is de verwachting dat het aantal mensen van allochtone afkomst met dementie vijf keer zo snel stijgt als het aantal autochtone mensen met dementie. Dit verschil wordt veroorzaakt door de stijgende leeftijd onder allochtonen.³

Ook het aantal volwassenen en ouderen met psychosociale problemen neemt toe. In Amsterdam wordt tussen 2014 en 2030 een stijging verwacht van mensen met stemmingsstoornissen (13%), van mensen met angststoornissen (11%) en van mensen met schizofrenie (13%).⁴

De verwachting is dat het aantal mensen met meer dan één chronische aandoening (multi-morbiditeit) toeneemt. Nu al heeft de helft van de zelfstandig wonende 65-plussers één of meer chronische ziekten.⁵ Het aantal ouderen met functioneringsproblemen stijgt in de prognose ook in Amsterdam, met circa 45%.⁶ De sociaal economische status (SES) van ouderen neemt over het algemeen wel toe. Het aantal ouderen met een lage SES daalt namelijk.

Bij de doelgroep mensen met een verstandelijke beperking wordt een groei verwacht van het aantal gediagnosticeerde mensen met een licht verstandelijke beperking (LVB). Deze groep redt zich minder in een complexere samenleving. Speciale aandacht is hierbij voor LVB-jongeren met een bijkomende psychiatrische problematiek, die crimineel gedrag vertonen (top 600).

1 Bron: Dienst Onderzoek en Statistiek Gemeente Amsterdam (tabel 2.71 Bevolking naar leeftijdsgroepen 2014 en prognose)

2 TNO; Indicatie van de zorgvraag in 2030: prognoses van functioneren en chronische aandoeningen / Amsterdam

3 Alzheimer Nederland (2015), Feiten en Cijfers op www.alzheimer.nl

4 TNO; Indicatie van de zorgvraag in 2030: prognoses van functioneren en chronische aandoeningen / Amsterdam

5 Nivel (2014), Overzichtsstudies. Ouderen van de toekomst

6 Chorus, A.M.J. et al (2014), Indicatie van de zorgvraag in 2030

4.2 *Beleid, wetgeving en financiering van de zorg*

De overheid heeft de laatste jaren een aantal ingrijpende wijzigingen doorgevoerd in de langdurige zorg. Het doel daarvan is hervorming van de langdurige zorg, zodat mensen minder snel een beroep doen op de verzekering en op overheidsvoorzieningen en gestimuleerd worden om zelf de verantwoordelijkheid te nemen. Deze wijzigingen hebben grote invloed op de zorgverlening en bedrijfsvoering van Amsta.

Extramuralisering

De overheid wil dat mensen langer zelfstandig blijven wonen en dat ze minder snel een beroep doen op intramurale zorgvormen. Daarom kunnen mensen met een lichte zorgvraag geen aanspraak meer maken op intramurale zorg. Zij zijn aangewezen op thuiszorg (extramuraal zorg). Deze ontwikkeling wordt extramuralisering genoemd.

Langer zelfstandig blijven wonen is de norm

Het gevolg voor Amsta is dat de vraag naar verzorgingshuiscapaciteit afneemt en dat de vraag naar extramuraal ondersteuning toeneemt. De budgetten voor thuiszorg nemen overigens niet toe (zie hieronder).

Decentralisatie

Tegelijk met de extramuralisering is ook de verantwoordelijkheid voor de extramuraal zorg gedecentraliseerd. De rijksoverheid heeft de componenten verpleging, verzorging en Advies & Informatie (AIV) overgeheveld naar de zorgverzekeraars (ZVW) en de componenten ambulante begeleiding en dagbesteding naar de gemeente (WMO). De langdurige intramuraal zorg is wel onder de verantwoordelijkheid van het rijk gebleven en ondergebracht in de Wet Langdurige zorg (WLZ). Dit betekent voor Amsta dat we voor de intramuraal zorgvormen afspraken maken met het Zorgkantoor, voor de wijkverpleging en revalidatiezorg met de zorgverzekeraars, en voor begeleiding, dagbesteding en hulp bij het huishouden met de gemeente.

Bekostiging: krimpende budgetten en dalende tarieven

Bovenstaande wijzigingen gingen gepaard met bezuinigingen op met name de extramuraal zorg. Dit uit zich in lagere tarieven en een lager inkoop-

volume. Ook binnen de WLZ is sprake van tariefkortingen. Ondanks de toenemende vraag als gevolg van demografische ontwikkelingen hanteren verzekeraars, Zorgkantoor en gemeenten een gemaximeerd inkoopbeleid zowel wat betreft volume als prijs. Het inspelen op de vraag en onderhandelen voor een goed tarief vindt plaats in een strak gereguleerde markt.

Strengere eisen

Zowel de Inspectie voor Gezondheidszorg als de zorgverzekeraars stellen meer en strengere eisen aan de kwaliteit van zorg. De banken verscherpen ook de eisen met betrekking tot financiële ratio's.

4.3 *Keuzes en voorkeuren van klanten*

De veranderde opvattingen en voorkeuren van huidige en toekomstige klanten maken dat onze zorg anders wordt ingericht. Mensen willen graag langer zelfstandig blijven wonen, ongeacht de leeftijd en beperking. Keuzevrijheid en behoud van regie zijn voor mensen belangrijke waarden. Ook voor bewoners van een instelling. Deze waarden vragen om een nieuwe kijk op de manier waarop we nu zorg bieden. Een sterk uniform aanbod, waarbij mensen ongeacht hun levensstijl, dezelfde vorm van dienstverlening krijgen voldoet niet meer. Mensen willen maatwerk en de mogelijkheid om zelf te bepalen hoe hun zorg en ondersteuning eruit ziet. De mogelijkheid om vertrouwde gewoontes te behouden na een verhuizing naar Amsta, is essentieel voor veel klanten.

Deel uit blijven maken van de maatschappij waarin je bent opgegroeid

Tevens is het voor mensen belangrijk om – ook als ze in niet meer zelfstandig kunnen wonen – deel uit te blijven uitmaken van de samenleving waarin zij zijn opgegroeid en waarin ze leven en om hun sociale netwerk te behouden of te ontwikkelen. De inzet van mantelzorgers en vrijwilligers wordt daarbij steeds belangrijker.

4.4 Grootstedelijke problematiek

Amsterdam brengt door aard en omvang specifiek grootstedelijke problemen met zich mee. Een voorbeeld hiervan is de groei van de groep mensen met psychosociale problemen. Ook zijn er binnen Amsterdam meer jong-volwassenen met een licht verstandelijke beperking en met bijkomende psychiatrische problematiek. Deze groepen hebben moeite zich staande te houden in de huidige maatschappij en ze lopen in een grote stad als Amsterdam eerder tegen hun beperkingen aan.

4.5 Arbeidsmarkt

Amsta houdt bij de bepaling van het beleid ook rekening met de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt. Hoewel deze voor beroepsgroep verzorgende IG (niveau 3) niet meer zo krap is als een aantal jaar geleden, is er nu schaarste ontstaan in een andere beroepsgroep: (wijk)verpleegkundigen (niveau 4 en 5). De vraag naar wijkverpleegkundigen neemt snel toe, maar het aanbod blijft nog achter. Landelijk is gestart met de ontwikkeling van nieuwe beroepsgroepen in de zorg.

4.6 Zorgaanbod in Amsterdam

Voor de externe analyse hebben we gekeken naar het aanbod van andere zorgaanbieders in Amsterdam. We hebben gekeken naar:

- Het aandeel van Amsta in V&V-plaatsen (intramuraal) in Amsterdam en per wijk.
- Het marktaandeel van Amsta per afgegeven ZCP in Amsterdam.
- Het aandeel van Amsta Karaad in de intramurale zorg.
- Het aandeel van Amsta Karaad in de extramurale zorg.

Uit deze analyse blijkt het volgende:

- Amsta is met 300 plaatsen marktleider op het gebied van Kleinschalig wonen V&V in Amsterdam.

- Amsta is de enige aanbieder in Amsterdam die Kleinschalig wonen voor ouderen aanbiedt in 6-persoonswoningen.
- Amsta is de grootste aanbieder van intramurale V&V-zorg in Amsterdam-West en in het Centrum.
- Amsta is de belangrijkste zorgaanbieder in de stad aan mensen met moeilijk leesbaar gedrag (ZCP 7), zowel bij ouderen (45,2%) als mensen met een verstandelijke beperking (39%).
- Amsta is in de extramurale zorg voor mensen met een verstandelijke beperking de tweede aanbieder.
- Voor de intramurale zorg voor mensen met een verstandelijke beperking zijn niet alle cijfers op het niveau van Amsterdam beschikbaar. Daarom wordt hier geen marktaandeel berekend.

4.7 Technologische ontwikkelingen

Er komen steeds meer toepassingen beschikbaar die voor de zorg van belang zijn. Het gaat om toepassingen die er toe bijdragen om langer zelfstandig en veilig thuis te wonen, maar ook om toepassingen waarmee de gezondheidssituatie van kwetsbare mensen beter te volgen is en om toepassingen die de communicatie tussen klant en medewerker vergemakkelijken. Amsta is al langer actief op het terrein van e-health. Zo participeren we al enige tijd in het Health Lab. Dat is een samenwerkingsverband van onder meer de Amsterdamse Innovatiemotor, de Vrije Universiteit, Hogeschool van Amsterdam, Universiteit van Amsterdam en de Waag Society.

Technologische ontwikkelingen maken langer zelfstandig thuis wonen mogelijk

Doel van het Health Lab is onderzoeken hoe ouderen met hulp van technologische toepassingen langer, veiliger en plezieriger zelfstandig kunnen wonen. Ook heeft Amsta een overeenkomst met de Hogeschool van Amsterdam gesloten. Studenten van de minor Zorgtechnologie werken in opdracht van Amstalocaties aan vraagstukken op het gebied van zorgtechnologie.

4.8 Kansen en bedreigingen

Uit bovenstaande ontwikkelingen kunnen we de volgende kansen en bedreigingen van Amsta afleiden.



Kansen

- Door extramuralisering neemt de vraag naar ambulante zorg toe
- Toename vraag complexe zorg
- Inzet mantelzorgers, vrijwilligers, studenten
- Sterke positie Amsta intramurale zorg in het licht van ontwikkelingen in bekostigen zorg
- Toepassing technische ontwikkelingen domotica



Bedreigingen

- Meer en strengere van eisen IGZ en verzekeraars
- Plafond voor inkoopbudget.
- Landelijke bezuinigingen en hoge eisen m.b.t. financiële ratio's
- Arbeidsmarktontwikkeling, schaarste verpleegkundigen

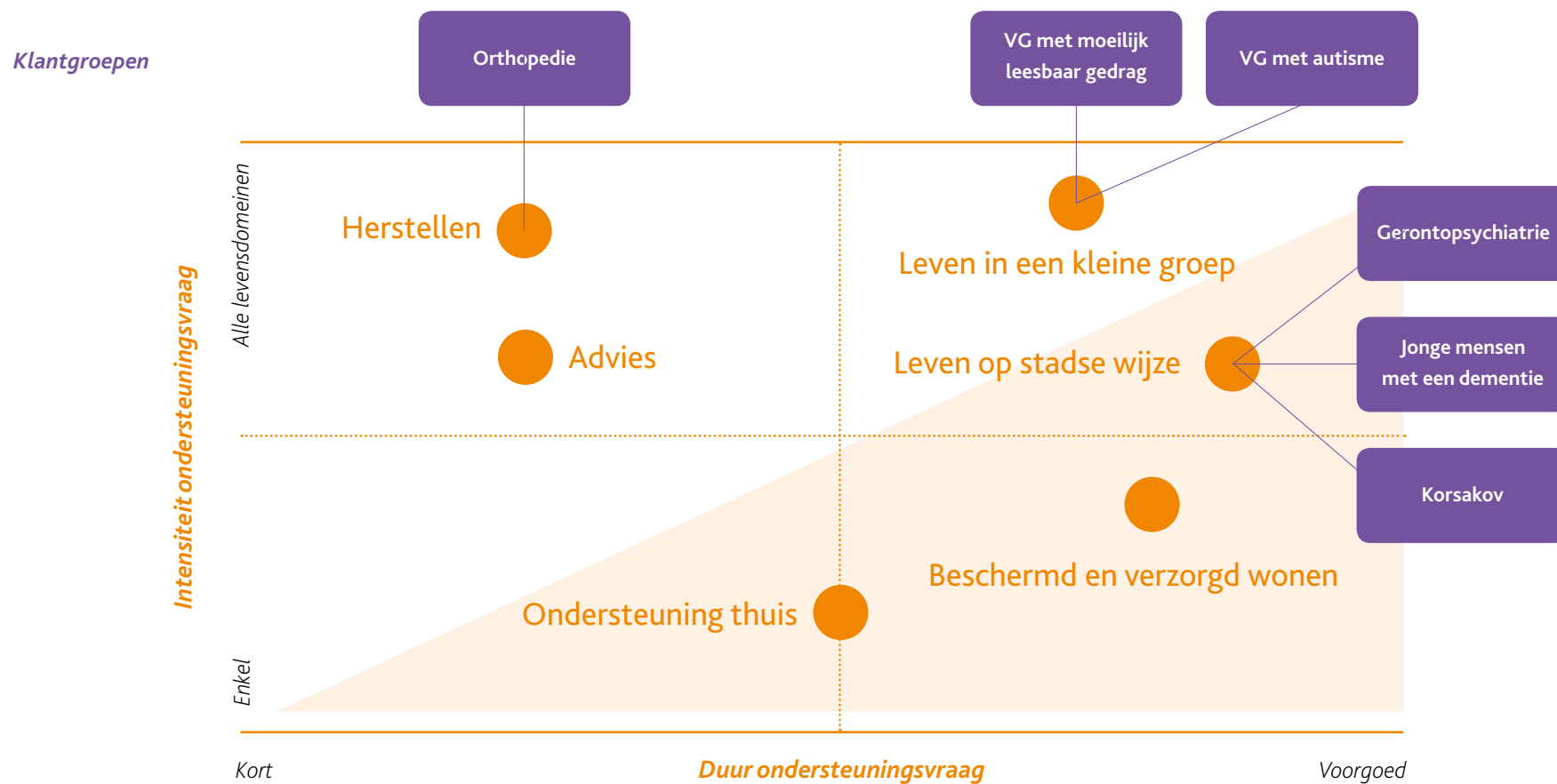


5 Interne analyse

5.1 Klantgroepen

Amsta biedt zorg en ondersteuning aan ouderen en mensen met een verstandelijke beperking. Wat willen deze klanten? Aan welke zorg en ondersteuning hebben zij behoefte en hoe kunnen wij hen daarin zo goed mogelijk tegemoet

komen? Om te beoordelen welke ondersteuning mensen nodig hebben, is het in ieder geval belangrijk te weten hoe lang iemand ondersteuning nodig heeft en hoe veel ondersteuning iemand nodig heeft. Op basis hiervan onderscheiden we zes klantgroepen.



Klantgroep 1a: Herstellen

Mensen met een ondersteuningsvraag bij herstel en revalidatie. Bijvoorbeeld een oudere die een heupoperatie in het ziekenhuis heeft ondergaan en moet herstellen voordat hij of zij naar huis gaat. Tot deze klantgroep behoren ook mensen die door screening en diagnostiek een advies krijgen voor de inrichting van woon- en zorgondersteuning.

Klantgroep 1b: Advies

Buiten Amsta: ouderen, mensen met een verstandelijke beperking (of hun familie/mantelzorgers), of mensen met (een vermoeden van) Korsakov of vroegtijdige dementie met behoefte aan een gespecialiseerd advies over hun (complexe) situatie. Ook huisartsen behoren tot deze klantgroep als zij advies vragen over de ondersteuning van bijvoorbeeld mensen met dementie.

Klantgroep 2a: Leven in een kleine groep

Ouderen met dementie en mensen met een verstandelijke beperking met een intensieve zorgvraag, die behoefte hebben aan de structuur en leefomgeving in een kleine groep van medebewoners (6). Ook mensen met een verstandelijke beperking en autisme of moeilijk leesbaar gedrag kunnen tot deze klantgroep behoren. Deze groep vraagt kleinschaligheid en overzichtelijkheid, veiligheid, bescherming en laagdrempelige participatie van familie, naasten en mantelzorgers.

Klantgroep 2b: Leven op stadse wijze

Ouderen en volwassenen met een somatische beperking en/of psychiatrische problematiek en mensen met een verstandelijke beperking met een intensieve zorgvraag op meerdere levensdomeinen, voor wie kleinschalig wonen niet geschikt is. Het gaat hier bijvoorbeeld om mensen met het syndroom van Korsakov of mensen die op jonge leeftijd te maken krijgen met dementie. Deze groep heeft behoefte aan een grote leefruimte en bewegingsvrijheid. Ook ouderen met psychiatrische problemen kunnen tot deze klantgroep behoren en mensen met een verstandelijke beperking met een complexe problematiek.

Klantgroep 3: Ondersteuning thuis

Ouderen en mensen met een verstandelijke beperking die zelfstandig of thuis wonen, maar wel ondersteuning nodig hebben op een of meer levens-

domeinen. Deze ondersteuning kan zowel kortdurend (bijvoorbeeld na een opname in het ziekenhuis) als langdurend zijn (bijvoorbeeld een oudere die door lichamelijke beperkingen zichzelf niet meer geheel zelfstandig kan verzorgen). Deze klantgroep heeft vaak ook behoefte aan ondersteuning bij de structurering van de dag, bijvoorbeeld door middel van dagbesteding.

Klantgroep 4: Beschermd en verzorgd wonen

Ouderen of mensen met een verstandelijke beperking met een lichte zorgvraag, die niet geheel zelfstandig meer kunnen of willen wonen. Deze klanten hebben behoefte aan een beschutte woonplek, waar zij zelfstandig wonen, en tegelijkertijd ondersteuning op maat kunnen krijgen. Het onderhouden van sociale contacten speelt daarbij een belangrijke rol.

5.2 Analyse locaties naar klantbehoefte

Amsta heeft verschillende locaties in de stad, van waaruit we ondersteuning bieden aan bovenstaande klantgroepen. Omdat we bij onze ondersteuning de vraag van de klant voorop zetten, keken we of we binnen deze locaties de ondersteuning kunnen leveren waaraan onze klanten behoefte hebben. Klanten hebben bijvoorbeeld tegenwoordig meer behoefte aan privacy, eigen sanitair of keuken. Kunnen we dat bieden binnen onze huidige locaties? Ook keken we naar de technische staat van de locaties, de bedrijfseconomische stand van zaken en naar de mogelijkheden om een locatie te gebruiken voor de (toekomstige) ondersteuning van meerdere klantgroepen.

Uit de analyse van de locaties bleek het volgende.

- Amsta is als een van de weinige zorgaanbieders actief in Amsterdam centrum.
- Amsta heeft een aantal historisch en nationaal bekende locaties.
- Een deel van de V&V-cliënten van Amsta woont nu in een leefsituatie die niet past bij zijn of haar vraag. Een deel van de klanten die nu in een verpleeghuis (leven op stadse wijze) wonen, past gezien hun klantvragen beter in een kleinschalige woonvorm (leven in een kleine groep).
- Ook bij de zorg aan mensen met een verstandelijke beperking woont een deel van de klanten in een leefsituatie die niet past bij zijn of haar vraag. Een deel van de klanten past beter in een leefsituatie van beschermd en verzorgd wonen of leven op stadse wijze.

- Door de extramuralisering van de lage ZZP's groeit de vraag naar beschermd en verzorgd wonen.
- De verpleeghuizen en verzorgingshuizen zijn goed te gebruiken voor een mix van klantgroepen. Om goed aan te sluiten op de klantvragen in deze groepen, zijn investeringen nodig (zoals afbouw tweepersoonskamers en verbouwing sanitair).

5.3 Analyse organisatie en medewerkers

Werken vanuit de klantvraag vraagt veel van de organisatie en de medewerkers. De organisatie moet medewerkers in staat stellen in te gaan op de klantvraag en hen zo toerusten, dat zij in staat zijn hun werk goed te doen. In de interne analyse is gekeken naar de organisatie, de rol en toerusting van de medewerkers voor de toekomst. Hieruit bleek het volgende:

- Amsta werkt vanuit breed gedeelde kernwaarden. Deze zijn vastgesteld in 2007 bij de oprichting van Amsta en ze worden nog steeds positief ervaren. In 2014 zijn de kernwaarden uitgewerkt tot een gedragscode voor medewerkers, bewoners en bezoekers.
- Amsta werkt met een platte organisatiestructuur, de lijnen zijn kort zijn en managers staan dicht bij de medewerkers. Dit vergroot de slagkracht van de organisatie. De lijnorganisatie wordt ondersteund door een kleine staf.
- Amsta werkt vanuit de visie dat medewerkers van betekenis willen en kunnen zijn voor klanten. Vanuit deze visie wordt gekeken hoe medewerkers optimaal kunnen worden ingezet op de plek waar zij tot hun recht komen en waar zij zich goed voelen.
- Belangrijke thema's binnen het personeelsbeleid zijn: verzuim, levensloop, vitaliteit, opleiding en scholing, samenwerking binnen de teams en samenwerking met mantelzorgers en vrijwilligers. Een aantal van deze thema's is goed opgepakt (verzuim, opleiding en scholing), andere thema's worden de komende jaren nader uitgewerkt.
- Gezien de verzwaren van de zorg en de keuze van Amsta voor specialisatie, sluit het huidige personeelsbestand niet goed aan op de vraag. Er is behoefte aan meer hoger opgeleide medewerkers, om te komen tot een optimale mix van personeel.

5.4 Sterktes en zwaktes

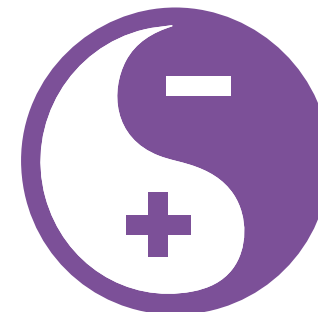
De voorafgaande analyses geven de volgende sterktes en zwaktes van Amsta.

Sterktes

- Relatief veel (historische) locaties in het centrum.
- Zwaartepunt op omzet vrij complexe intramurale zorg.
- Specialistische zorg waarin we uitblinken.
- Ervaring met en opvang in kleinschaligheid.
- Platte organisatie, korte lijnen.
- Samenwerking met kennisinstituten (bv UvA, HvA).

Zwaktes

- Medewerkers worden overvraagd gegeven hun niveau.
- Aantal gebouwen, verzorgingshuizen en grote verpleeghuizen behoeft vernieuwing.



6 Antwoord geven op veranderde klantvragen

Dit meerjarenplan bestrijkt de periode van 2015 - 2018. De nieuwe klantvragen en de interne en externe analyse van de organisatie en van de maatschappij laten zien dat een sterke focus voor deze termijn nodig is. Op grond hiervan hebben wij een koers uitgezet voor de toekomst en hebben we keuzes gemaakt.

Keuzes op basis van kansen en bedreigingen, sterktes en zwaktes

We hebben de hierboven beschreven klantgroepen als uitgangspunt genomen. Per klantgroep geven we aan hoe we deze groep willen ontwikkelen en welke keuzes we daarin maken. Deze keuzes zijn gebaseerd op de kansen en bedreigingen die we zien in de markt en op onze sterke en zwakke punten. Behalve de koers per klantgroep, is ook de positionering van Amsta als geheel van belang. Deze hangt uiteraard nauw samen met de keuzes die zijn gemaakt voor de verschillende klantgroepen.

6.1 Positionering Amsta

Amsta wil zich de komende jaren positioneren als zorgaanbieder die:

- Gespecialiseerd is in complexe intramurale zorg, zowel in de ouderenzorg als in de zorg voor mensen met een verstandelijke beperking;
- Specifieke expertise heeft op het gebied van cognitieve stoornissen, gerontopsychiatrie, Korsakov en jonge mensen met een dementie;
- Gespecialiseerd is in (intramurale) ondersteuning van mensen met autisme, mensen met moeilijk leesbaar gedrag én ambulante ondersteuning van mensen met een licht verstandelijke beperking (LVB) en een bijkomende gedragsproblematiek;

- De grootste aanbieder is in Amsterdam op het gebied van kleinschalige woonvormen (met maximaal 6 personen per groep) voor ouderen;
- Een belangrijke bijdrage levert aan de zorg in Amsterdam, door het bieden van goede en toegankelijke ondersteuning vanuit aantrekkelijke locaties in het centrum van Amsterdam en in andere delen van de stad;
- Ondersteuning biedt vanuit een visie waarin eigen regie, vrijheid en zelfbeschikking, dialoog en samenwerking met familie en mantelzorgers centraal staan.

6.2 Klantgroep Herstellen

Bij deze klantgroep gaat het om mensen die kortdurend intensieve ondersteuning nodig hebben, bijvoorbeeld bij herstel na een ziekenhuisopname. Voor deze mensen is het belangrijk dat hun specifieke zorgvraag zo snel mogelijk helder is, hun medische ondersteuning optimaal is en dat zij zo snel mogelijk terug naar huis gaan of – als dat niet mogelijk is – naar een plek waar zij prettig kunnen wonen.

Voor de klantgroep Herstellen zien we de volgende ontwikkelingen.

Demografie / epidemiologie

- Toename aantal 65-plussers met 60%
- Stijging aantal mensen met CVA en mobiliteitsproblematiek

Wetgeving / financiën

- Mogelijkheid van kort verblijf voor mensen die niet in aanmerking komen voor GRZ
- Opname GRZ mogelijk vanuit 1e lijn
- Extramuralisering: daardoor groeiende vraag naar kortdurend verblijf

Sterktes / zwaktes (intern)

- Redelijke financiële uitgangspositie voor deze groep
- Sterk in orthopedie-revalidatie
- Goede relaties met OLVG en Slotervaart

Koers: Herstellen

- Amsta concentreert zich op het specialisme Orthopedie.
- Amsta biedt spoedopnames, kortdurend verblijf.
- Amsta biedt diagnostiek en screening voor mensen met neuro-psychiatrische problemen.
- Hoog specialistische zorg vraagt om concentratie en specialisatie. Daarom wordt het aanbod van Amsta voor fysiek herstellen geconcentreerd in verpleeghuis De Poort.
- Een belangrijk deel van de klanten komt binnen via de ziekenhuizen. Daarom intensiveert Amsta de contacten met de ziekenhuizen.
- Amsta profileert zich met de mogelijkheid van kortdurend verblijf en biedt deze dienstverlening aan in de wijk. Hiervoor intensiveren we de relatie met huisartsen.

6.3 Klantgroep Advies

Bij deze klantgroep gaat het om mensen met een opeenstapeling van complexe vragen. Het gaat bijvoorbeeld om mensen met een verstandelijke beperking met bijkomende gedragsproblematiek of om mensen met (een vermoeden van) Korsakov of vroegtijdige dementie. Zij hebben behoefte aan een goede multidisciplinaire analyse van hun situatie, waarbij ook hun naasten worden betrokken.

Voor deze klantgroep zien we de volgende ontwikkelingen.

Demografie / epidemiologie

- Toename mensen met psychosociale problemen
- Toename aantal gediagnosticeerde mensen met LVB

Wetgeving / financiën

- Decentralisatie van productadvies in de VG naar zorgverzekeraars
- Enkele adviesfuncties op dit moment niet gefinancierd door WLZ of ZVW

Sterktes / zwaktes (intern)

- Expertisecentra Amsta krijgen meer (landelijke) bekendheid

Koers: Advies

- Amsta zet de activiteiten van Wijzer voort, samen met de GGZ. Wijzer is van belang als kenniscentrum voor Amsta en voor de stad.
- Amsta ontwikkelt voor deze klantgroep vanuit het Expertisecentrum gerontopsychiatrie 'Advisering ouderen-GGZ'.
- Amsta gaat actief op zoek naar financieringsvormen voor de adviesfuncties die aan de expertisecentra zijn gekoppeld.

6.4 Klantgroep Leven in een kleine groep

Bij deze klantgroep gaat het om ouderen met dementie en om mensen met een ernstige of matige verstandelijke beperking, die behoefte hebben aan de structuur en leefomgeving van een kleine groep. Voor deze groep is kleinschaligheid, geborgenheid en nabijheid erg belangrijk.

De volgende ontwikkelingen zijn relevant voor deze klantgroep.

Demografie / epidemiologie

- Toename aantal 65-plussers
- Toename aantal mensen met dementie

Wetgeving / financiën

- Blijft binnen de WLZ, jaarlijks kleine tariefkortingen

Sterktes/zwaktes (intern)

- Amsta grootste aanbieder in Amsterdam voor kleinschalig wonen voor ouderen
- Amsta biedt als enige aanbieder altijd kleinschalig wonen voor 6 personen

Koers: Leven in een kleine groep

- Amsta zet de huidige koers voor kleinschalig wonen in de ouderenzorg voort (6 mensen met groepswoning).
- Vanwege de verwachte groei van deze klantgroep breidt Amsta het aanbod uit met 40-80 plaatsen, deels in de huidige verzorgingshuizen.
- Vanwege de geringe omvang van deze groep bij Amsta en expertise elders bouwt Amsta Karaad de zorg voor de groep ernstig meervoudig complex gehandicapt (EMCG) niet verder uit.
- Amsta Karaad ontwikkelt een specialistisch aanbod voor de doelgroep van de ouderwordende VB-cliënt. De vraag neemt toe en het is in lijn met de combinatie van doelgroepen bij Amsta.

6.5 Klantgroep Leven op stadse wijze

Bij deze klantgroep gaat het om ouderen en mensen met een verstandelijke beperking die een intensieve zorgvraag hebben, maar voor wie eigenheid en individuele levensruimte zeer belangrijk zijn. Vaak hebben deze mensen, ook als ze niet meer thuis kunnen blijven, nog altijd een sterke binding met de stad en met een stadse omgeving. De volgende ontwikkelingen zijn relevant voor deze klantgroep.

Demografie / epidemiologie

- Toename aantal 65-plussers
- Alcoholproblematiek en middelengebruik bij ouderen neemt toe
- Toename aantal mensen met psychosociale beperkingen

Sterktes

- Ontwikkeling expertisecentra en samenwerking GGZ
- Unieke stadse locaties

Koers: Leven op stadse wijze

- Amsta concentreert zich voor deze klantgroep op de doelgroepen Korsakov, jonge mensen met een dementie, gerontopsychiatrie, mensen met een verstandelijke beperking (VB) en moeilijk leesbaar gedrag en mensen met een VB en autisme. De specifieke kennis en deskundigheid met betrekking tot deze doelgroepen is gebundeld in vier expertisecentra. Binnen de expertisecentra werkt Amsta samen met ziekenhuizen, universiteiten en andere ketenpartners.
- In 2017 biedt Amsta alle klanten in deze klantgroep een 1-persoonskamer, zoveel mogelijk met eigen sanitair en een eigen pantry.
- De huidige verzorgingshuizen (Vondelstede, De Schutse en Flesseman) worden deels omgezet tot locaties voor deze groep.
- Bij Amsta Karaad wordt een aantal locaties geschikt gemaakt voor Leven op stadse wijze, voor mensen met een licht verstandelijke beperking (LVB).
- De focus in deze groep ligt op het rendabel en geschikt maken van alle locaties die ondersteuning bieden aan deze klantgroep.

6.6 Klantgroep Ondersteuning thuis

In deze klantgroep gaat het om ouderen en mensen met een verstandelijke beperking die thuis of zelfstandig wonen en een lichte tot matige zorgvraag hebben. De klanten in deze groep hebben behoefte aan ondersteuning op maat, in samenhang met andere ondersteuningsvormen in de wijk (huisarts, welzijn). De volgende ontwikkelingen zijn te onderscheiden:

Demografie / epidemiologie

- Toename aantal 65-plussers
- Stijging aantal mensen met dementie
- Toename aantal allochtonen met dementie
- Toename aantal mensen met een gediagnosticeerde licht verstandelijke beperking

Wetgeving / financiën

- Extramuralisering van de lage ZZP's
- Decentralisatie zorg naar WMO en ZVW / toenemende rol gemeenten en zorgverzekeraars
- Jeugdzorg onder verantwoordelijkheid van de gemeente

- Kortingen op tarieven bij thuiszorg, hulp bij de huishouding, dagbesteding en ambulante begeleiding

Sterktes

- Amsta Karaad: Ambulant Specialistisch Team grootste aanbieder van extramuraal ondersteuning aan mensen met licht verstandelijke beperking en bijkomende problematiek. Heeft vanwege de doelgroep (top 600) een unieke positie in Amsterdam
- Amsta Karaad heeft weinig cliënten in het jeugd domein
- Ouderenzorg: goede positie in Nieuw-West (participant in wijkzorgteam) en in Czaar Peterbuurt. Samenwerking Amstelhuis

Koers: Ondersteuning thuis

- Amsta richt zich de komende jaren op het rendabel maken van het aanbod in deze groep, ondanks de lage tarieven en de grote concurrentie.
- Voor de ouderenzorg focust Amsta hierbij op de wijken in Nieuw-West en gebouwgebonden thuiszorg (scheiden wonen-zorg). Het eerste project gebouwgebonden thuiszorg start in het Amstelhuis. Als dit succesvol en naar tevredenheid van klanten en medewerkers functioneert, zetten we dit concept ook elders in. Als dit concept niet rendabel wordt gemaakt, bouwen we de ondersteuning voor de externe klantgroep afbouwen in de periode van dit meerjarenplan.
- De ondersteuning vanuit het Ambulant Specialistisch Team (AST) wordt gecontinueerd. AST is de grootste aanbieder van extramuraal ondersteuning aan jongeren met een LVB. Dit team heeft een goede naam en positie in de stad.
- Amsta gaat de ontwikkeling van de dagbesteding voor mensen met een verstandelijke beperking versterken.

6.7 Klantgroep Beschermd en verzorgd wonen

In deze klantgroep gaat het om ouderen en mensen met een verstandelijke beperking die meestal niet in aanmerking komen voor een plaats in een verzorgingshuis of woongroep, maar ook niet geheel zelfstandig meer kunnen (en willen) wonen. Deze klanten hebben behoefte aan een beschutte en sociale woonplek, waar zij zelfstandig wonen en tegelijkertijd ondersteuning op maat kunnen krijgen. Voor deze klantgroep zien we de volgende ontwikkelingen.

Demografie / epidemiologie

- Toename aantal 65-plussers
- Stijging aantal mensen met dementie
- Stijging aantal mensen met chronische aandoeningen
- Daling aantal ouderen met lage SES, stijging aantal ouderen met hoge SES
- Toename aantal mensen met gediagnosticeerde LVB

Wetgeving / financiën

- Extramuralisering van de zorg voor mensen met lichte zorgvraag
- Scheiden wonen-zorg woonvorm van de toekomst voor ouderen en mensen met een VB met lichte zorgvraag

Sterktes/ zwaktes (intern)

- Noodzakelijk om met deze woonvorm ervaring op te doen.

Koers: Klantgroep Beschermd en verzorgd wonen

- Amsta ontwikkelt in verschillende locaties op beperkte schaal vormen van beschermd en verzorgd wonen. Hierbij kiezen we niet voor herontwikkeling van gehele locaties. Per locatie wordt een aantal plaatsen herontwikkeld tot beschermde woonvormen.
- In de periode 2015 - 2018 ontwikkelt Amsta diverse arrangementen voor deze klantgroep op een aantal locaties.

7 Organisatie en medewerkers

De ingezette koers heeft gevolgen voor de inrichting van de organisatie en voor het personeelsbeleid. De komende jaren gaan we aan de slag met de onderstaande thema's.

Visie en kernwaarden

We werken binnen Amsta met de zorgvisie zoals deze verwoord is in dit meerjarenplan. Deze visie is leidraad bij alles wat we doen. De komende jaren geven we samen met de medewerkers verder richting aan deze visie. Met onze kernwaarden krijgt deze visie gestalte in het dagelijks werk.

Organisatie en strategie

Het meerjarenplan is onze koers voor de komende jaren. Hierin geven we aan waar we naar toe willen met de organisatie en wat daarvoor nodig is. Uitgangspunt bij alles wat we doen is de klantvraag. Hier richten we de komende jaren ook ons personeelsbeleid verder op in. De zorgteams krijgen meer autonomie en zeggenschap om te handelen in het belang van de klant. Ook zetten we sterk in op klantparticipatie en participatie van naasten. Het programma Simpelweg Gelukkig is hiervoor opgesteld.

Strategische personeelsplanning

De ambities zoals die zijn neergelegd in dit meerjarenplan vragen een andere oriëntatie en competentie van medewerkers. Zo zijn eigen regie en de dialoog met de klanten en zijn of haar naasten essentieel. Gezien de verzwarende van de zorg en de keuze van Amsta voor specialisatie, is een hoger opleidingsniveau nodig binnen de organisatie. Ook is een goede mix nodig qua leeftijd en diversiteit. Dit krijgt de komende jaren de aandacht.

HR-visie

Medewerkers maken het verschil voor onze klanten. Met elkaar maken we Amsta. Het personeelsbeleid is er op gericht om medewerkers uit te dagen en te stimuleren keuzes te maken die de klant ten goede komen. De ambities

van Amsta vragen specifieke eisen van medewerkers. De verzwarende van de zorg en de keuze van Amsta voor specialisaties doen een beroep op medewerkers om zich te scholen en te ontwikkelen. Concreet betekent dit dat je als medewerker van Amsta initiatief neemt ten aanzien van je eigen ontwikkeling en inzetbaarheid, nu en in de toekomst.

“Bij het intakegesprek bleek dat de klant om 11 uur wilde douchen. Dit heb ik met mijn collega's overlegd en voor de klant mogelijk gemaakt.”

“Als leidinggevende zorgde ik ervoor dat alle medewerkers van onze locatie de BOPZ-training volgden. Het is nodig dat iedereen, zowel bij de receptie als de EVV-ers, weet hoe het is om op een juiste manier met bepaald gedrag om te gaan.”

Voor het personeelsbeleid betekent deze visie een bewuste keuze voor ruime kaders en meer regelmogelijkheden voor het team en de medewerkers. De komende jaren investeert Amsta in strategische personeelsplanning, mobiliteit, 'de juiste medewerker op de juiste plek', en de ontwikkeling en inzetbaarheid van medewerkers.

“In mijn jaargesprek ga ik met mijn leidinggevende bespreken welke opleiding ik dit jaar ga volgen. Ik heb al verschillende ideeën die passen bij mijn loopbaan.”

Leidinggevend ondersteunen en stimuleren medewerkers om het werk binnen de kaders en naar eigen inzicht vorm te geven. Tevens blijft (voorbeeld-)gedrag een belangrijk thema en we besteden aandacht aan ondernemerschap en innovatie.

Onze kernwaarden zijn hierin leidend: Professioneel, Praktisch, Persoonlijk en Liefdevol.

Mantelzorgbeleid

Mantelzorgers en vrijwilligers zijn voor het samen ondersteunen van onze klanten belangrijk. Het beleid van de overheid is er – zeker in de thuiszorg – steeds meer op gericht om mantelzorgers en vrijwilligers in te zetten bij de zorg. Ook als klanten bij Amsta wonen, is de inzet van mantelzorgers en vrijwilligers belangrijk. Mantelzorgers spelen nu al een actieve rol in de huizen, bijvoorbeeld bij activiteiten, maar ook bij dagelijkse zaken als de maaltijden. De komende jaren bepaalt Amsta opnieuw haar verhouding tot mantelzorgers en vrijwilligers. Ook kijken wij hoe wij de rol van mantelzorgers en vrijwilligers kunnen invlechten in het team.

Zorgtechnologie

Zorgtechnologie verandert het werk van onze medewerkers. Amsta is actief op dit gebied en werkt samen met de Hogeschool van Amsterdam, de Universiteit van Amsterdam en de Vrije Universiteit om te onderzoeken hoe innovaties op gebied van zorg en techniek de zorg kunnen ondersteunen. De komende jaren zullen we dit beleid voortzetten en de medewerkers daarin meenemen.

Ondersteunende processen en systemen

De klant en de zorgmedewerker zijn de spil van Amsta. De ondersteunende diensten en systemen moeten altijd ten dienste staan van de klant en de zorgmedewerker. Dit betekent dat we de komende jaren kijken hoe we de ondersteunende processen en systemen kunnen optimaliseren en vereenvoudigen.

Zelf doen of uitbesteden?

De komende jaren kijken we opnieuw kritisch naar een aantal diensten. Wat willen we in huis houden en wat kunnen we eventueel uitbesteden? Dit geldt voor diensten in de backoffice, maar ook voor diensten op het gebied van behandeling & begeleiding. De landelijke ontwikkelingen van de Wet Langdurige Zorg (WLZ) en Zorg Verzekeringwet (ZVW) zijn hierbij medebepalend.



8 Vastgoed

Voor realisatie van de ambities zoals in het vorige hoofdstuk zijn geschetst, zijn er keuzes en investeringen noodzakelijk met betrekking tot het vastgoed. Amsta wil met het aanbod op haar locaties goed aansluiten bij de verwachte vraag naar zorg in de verschillende klantgroepen. In sommige groepen wordt een stijging van de klantvraag verwacht, in andere klantgroepen zal het aantal klanten naar verwachting afnemen.

Ook is gekeken naar de klantwensen met betrekking tot wonen in de verschillende klantgroepen. Wat willen klanten nu en in de toekomst en kunnen we dat nog bieden in onze huidige locaties? Hierbij is ook de technische staat van de panden meegenomen en de noodzakelijke investeringen om een locatie te laten aansluiten bij de klantwensen.

Op grond van deze analyse komen wij tot een verschuiving van de huidige woonsituatie van onze klanten naar de gewenste woonsituatie van onze klantgroepen (2018).

Zie de tabel op pagina 21.

Dit alles heeft geleid tot de volgende keuzes:

- In de huidige verpleeghuizen Dr. Sarphatihuis en De Poort wordt ondersteuning geboden voor de klantgroepen 'leven in een groep' en 'leven op stadse wijze.' In De Poort wordt ook ondersteuning geboden voor de klantgroep 'herstellen.' In beide verpleeghuizen zijn vanaf 2017 alleen nog eenpersoonskamers.
- Verpleeghuis Jan Bonga wordt gesloten. Hiervoor in de plaats komt een nieuwe locatie waar een mix wordt geboden van 'kortdurend verblijf/herstellen' en 'leven op stadse wijze'.
- In de huidige verzorgingshuizen Vondelstede, De Werf en De Schutse wordt ondersteuning geboden aan klanten in de klantgroepen 'beschermd en verzorgd wonen', 'leven op stadse wijze', 'kortdurend verblijf/herstellen' en 'leven in een kleine groep'.
- De nieuwe Ingenhouszhof en Flesseman worden locaties voor 'leven op stadse wijze'. Bij Flesseman komt hier ook een aantal plaatsen voor klanten in de groep 'kortdurend verblijf/herstellen'.
- Verzorgingshuis Nellestein wordt afgestoten.
- Bij de locaties voor kleinschalig wonen voor ouderen met dementie zijn geen veranderingen. Wel wordt voor deze klantgroep uitgebreid met een nieuwe locatie.
- Voor de doelgroep 'beschermd en verzorgd wonen' worden twee nieuwe locaties gezocht.
- DCML wordt afgestoten.

Huidige situatie 'Zorg met verblijf' (2014)

Klantgroep 1	Cliënten	Klantgroep 2	Cliënten	Klantgroep 4	Cliënten	
Ouderenzorg						
Kortdurend	14	Leven in een kleine groep	235	Beschermd en verzorgd wonen ¹	105	
Herstellen	42	Leven op stadse wijze	837			
Totaal	56		1.072		105	Totaal 1.233
Amsta Karaad						
-		Leven in een kleine groep	154	Beschermd en verzorgd wonen ²	3	
-		Leven op stadse wijze	99			
Totaal	0		253		3	Totaal 256

Toekomstige situatie 'Zorg met verblijf' (2018)

Klantgroep 1	Cliënten	Klantgroep 2	Cliënten	Klantgroep 4	Cliënten	
Ouderenzorg						
Kortdurend	30	Leven in een kleine groep	596	Beschermd en verzorgd wonen ³	35	
Herstellen	36	Leven op stadse wijze	543			
Totaal	66		1.139		35	Totaal 1.240
Amsta Karaad						
-		Leven in een kleine groep	133	Beschermd en verzorgd wonen ⁴	35	
-		Leven op stadse wijze	111			
Totaal	0		244		35	Totaal 279

¹ In de huidige situatie (2014) vallen bewoners met een lage zorgwaarde (ZZP 1 t/m 3) onder de vraag naar 'beschermd en verzorgd wonen'

² In de huidige situatie (2014) vallen bewoners met een woonvraag met een begeleidingsindicatie onder de vraag naar 'beschermd en verzorgd wonen'

³ In de toekomstige situatie (2018) vallen bewoners met en zonder thuiszorgindicatie onder de vraag naar 'beschermd en verzorgd wonen'

⁴ In de toekomstige situatie (2018) vallen bewoners met een woonvraag met een begeleidingsindicatie onder de vraag naar 'beschermd en verzorgd wonen'

9 Samenwerking

Amsta is de derde grote Amsterdamse zorgaanbieder in de langdurige zorg. Omdat bewust is gekozen voor een platte en wendbare organisatie, is verdere groei geen doel. Fusies of overnames zijn daarom alleen aan de orde wanneer het gaat om partijen die iets toevoegen aan Amsta dat van wezenlijk belang is voor de kwaliteit van leven van de in dit plan beschreven doelgroepen. Bestaande samenwerkingsverbanden zullen we evalueren in het licht van dit meerjarenplan.

We zoeken naar samenwerkingsverbanden met andere zorgaanbieders in de keten en met hogescholen en universiteiten die de ambities uit dit meerjarenplan versterken.



