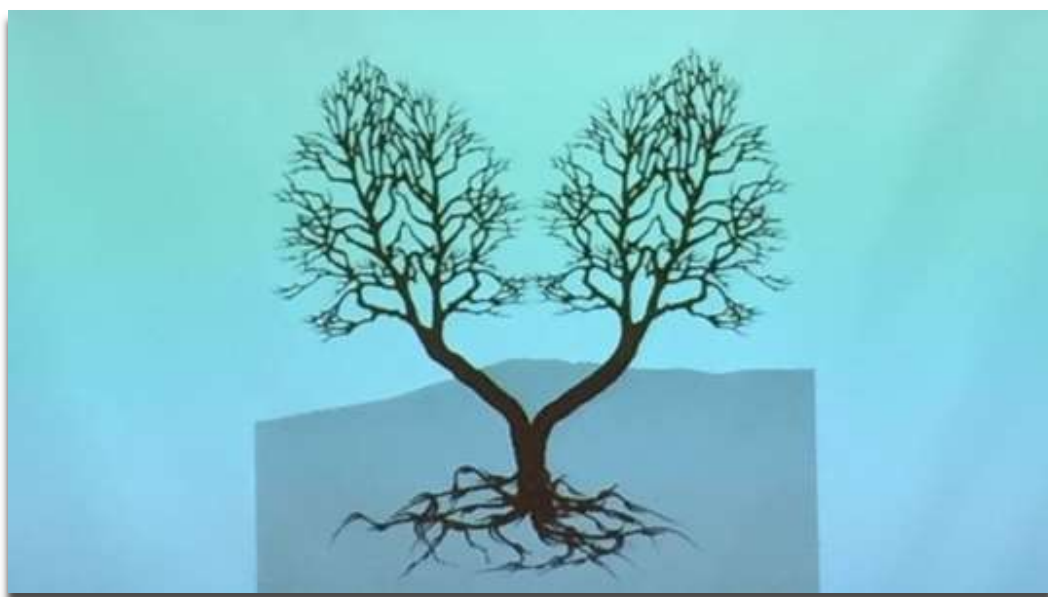


# Ygdrasil Beleidsplan 2018-2020



# Kwaliteit in balans

## Inhoudsopgave

<b>1.Inleiding.....</b>	<b>2</b>
<b>2.Leeswijzer .....</b>	<b>2</b>
<b>3.Doelstelling en Visie.....</b>	<b>2</b>
3.1 Doelstelling.....	2
<b>3.2 Visie.....</b>	<b>3</b>
3.2.1 De sociaal therapie.....	3
3.2.2 Ontmoeting.....	4
3.2.3 Persoonlijke groei.....	4
3.2.4 Acceptatie en respect voor het unieke van ieder mens.....	4
3.2.5 Professionaliteit.....	4
3.2.6 Aandacht voor natuurlijke waarden/ duurzaamheid.....	5
3.2.7.Maatschappelijk ondernemen.....	5
<b>3.3 Organisatievisie.....</b>	<b>6</b>
3.3.1 Organisatie.....	6
3.3.2 Medewerker.....	6
3.3.3 Teams.....	6
3.3.4 Financiën.....	6
3.3.5 Scholing.....	7
3.3.6 Externe deskundigheid.....	7
3.3.7 Ontwikkeling.....	7
3.3.8 Extern veld.....	8
<b>4.Interne analyse .....</b>	<b>9</b>
4.1 Korte historische schets.....	9
4.2 Kernfuncties.....	9
4.3 Sterke punten.....	9
4.4 Zwakke punten.....	9
4.5. De organisatie.....	10
4.5.1 Vestigingsplaats.....	10
4.5.2 Structuur:.....	10
4.6 Het bestuur.....	11
4.6.1 Cyclus.....	12
4.6.2 Verantwoording.....	12
4.7 De medewerkers.....	12
4.8 Personeelsbeleid.....	13
4.8.1 CAO.....	13
4.8.2 Verzuimbeleid.....	13
4.8.3 Begeleiding en (werk)overleg.....	13
4.8.4 Deskundigheidsbevordering.....	14
4.8.5 Stageplaatsen.....	14
<b>5.Dienstverlening (Zorg en ondersteuning bij wonen en arbeid).....</b>	<b>14</b>
5.1 Omvang zorg.....	14
5.2 Inhoud van de zorg.....	15
<b>6.Externe analyse .....</b>	<b>15</b>
6.1 Kansen.....	15
6.2 Bedreigingen.....	15
<b>7.Toekomstplannen in doelen .....</b>	<b>16</b>
<b>8.REVIEW DOELEN UIT BELEIDSPLAN 2015-2017.....</b>	<b>18</b>
<b><u>Bijlage: Organogram .....</u></b>	<b>22</b>

# 1. Inleiding

Het beleidsplan beschrijft ons beeld van de komende drie jaren en is in eerste instantie bedoeld voor de cliënt en zijn of haar vertegenwoordiger en tevens voor de eigen organisatie. We maken duidelijk waar de stichting de komende jaren voor staat en wat haar beleidskeuzen zijn. Voor intern is het een belangrijk onderdeel van de beleidscyclus en daarmee onmisbaar voor een goede bedrijfsvoering om de zorg kwalitatief hoog maar ook betaalbaar te houden.

Het plan heeft een breed draagvlak onder de medewerkers van Ygdrasil, is besproken met Ondernemingsraad en Cliëntenraad en is bekrachtigd door de Raad van Toezicht.

Daarnaast is het beleidsplan een belangrijk document voor partijen waar Ygdrasil een belangrijke relatie mee heeft of gaat krijgen. Dit geldt voor zowel de bedrijfsvoering (bank, financiers, subsidieverstrekkers e.a. ) als voor zorg en dienstverlening (zorginstellingen waarmee een contractrelatie bestaat, PGB cliënten, Gemeentes, behandelaars, inspectie, Provincie en het zorgkantoor).

## 2. Leeswijzer

Onder paragraaf 3 van het plan is een uitgebreide beschrijving van doelstelling en visie, uitgewerkt naar verschillende aandachtsgebieden. We doen dat met opzet uitgebreid omdat daarin heel veel impliciet beleid zichtbaar wordt.

In paragraaf 4 wordt de situatie anno 2018 beschreven en de zich voordoende sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen (SWOT).

5 en 6 gaat over omvang en inhoud van de zorg en de daaruit voortvloeiende kansen en bedreigingen

In paragraaf 7 staat een aantal doelen verwoord voor de jaren 2018-2020.

Tot slot, in 8, wordt teruggekeken op de doelen uit het beleidsplan 2015-2017.

## 3. Doelstelling en Visie

### 3.1 Doelstelling

Conform artikel 2 van de statuten:

*“De stichting stelt zich ten doel het opzetten en exploiteren van kleinschalige zorgondernemingen die ingebed zijn in de regionale omgeving. Dit doet zij werkend vanuit het personalistische mensbeeld met als doelgroep (jong)volwassenen met een zorgvraag.”*

Ons uitgangspunt is de eigen keus van de cliënt om bij ons te wonen en de eigen keus van de medewerker om hier te werken.

Wij ondersteunen de cliënt bij het verbeteren van zijn of haar kwaliteit van leven.

De dialoog tussen de cliënt en verwanten en de zorgverlener is ons vertrekpunt.

De eigen regie, de invloed op het eigen leven en het samen bepalen, formuleren en realiseren van kwaliteitsdoelen uit het zorg- en ondersteuningsplan van de cliënt is het gezamenlijke doel.

Wij hanteren eigenheid en kleinschaligheid ingebed in de Sallandse regio, als basis voor de kracht van het gewone leven. Ontwikkeling is alleen mogelijk als nieuwe ervaring wordt opgedaan.

Insluiting in en aansluiting vinden bij de samenleving, inclusie, is daarbij een van de voorwaarden.

Onze gemeenschap floreert *dankzij* (en niet ondanks) alle verschillen in stijl, wensen en levensthema's van cliënten en medewerkers.

### **3.2 Visie**

Vooraf het groeien in zelfstandigheid en zelfredzaamheid van de mensen is van belang. De wens van de cliënt staat centraal. Wij streven ernaar te allen tijde passende zorg op een passende plek te bieden. Aanvullend op de eigen mogelijkheden en de mogelijkheden van de naasten van de betrokkenen. Daarmee wordt de invulling van de zorg persoonlijk.

#### **3.2.1 De sociaaltherapie**

*De sociaaltherapie richt zich specifiek op de zorg- en hulpverlening aan volwassenen met een ontwikkelingsstoornis. Het uitgangspunt van de sociaaltherapie is de menselijke gelijkwaardigheid. Cliënten worden aangesproken op hun sociale vermogens en gesterkt in hun gevoelens van volwaardigheid.*

Het sociale leven speelt zich af in ontmoetingen. Deelnemen aan de samenleving, participeren in werkprocessen, zodanig dat we voor elkaar zichtbaar worden in onze kwaliteiten.

In de wisselwerking tussen cliënt en medewerker ontstaat een dubbele ontwikkelingsweg (leren van elkaars leven). Vanuit een positieve houding, begrip en interesse in het kunstwerk van ieders biografie is het voor de medewerker mogelijk om te werken aan permanente verbetering van de zorgkwaliteit.

Basisvaardigheden voor de Ygdrasil medewerker zijn:

- het kunnen reflecteren op eigen handelen;
- het innerlijk meebewegen met de ander;
- in staat zijn systematisch aandacht te hebben voor de essentiële elementen van de relatie tussen cliënt en zorgprofessional

Sociaaltherapie wordt gedragen door sociale kunstenaars die met tegenwoordigheid van geest handelen en werken vanuit een professioneel geschoolde intuïtie.



### 3.2.2 Ontmoeting

Kwaliteit ontstaat daar waar medewerkers en cliënten elkaar ontmoeten. We organiseren ons werk en het samenwerken zo dat er *zoveel mogelijk direct cliëntgebonden* wordt gewerkt en beperken daarom het indirecte werken (overleg, schrijven en dergelijke) tot het realistische minimum.

Feesten en bijeenkomsten zijn bij uitstek momenten waarop veel ontmoeting mogelijk is. Als er wat te vieren valt (jaarfeest, jubileum, verjaardag, bijzondere gebeurtenis) doen we dat dan ook voluit.

We standaardiseren niet (geen voorgedrukte verjaardagskaartjes, geen vaste draaiboeken voor jaarfeesten). Familie van cliënten wordt bij deze bijeenkomsten regelmatig uitgenodigd.

Op deze dagen is voor de familie of verwanten, mantelzorgers en wettelijk vertegenwoordigers een actieve rol weggelegd. Deze groepen zijn belangrijke bepalende factoren.

Op die speciale dagen is juist ook ruimte voor dialoog.

### 3.2.3 Persoonlijke groei

Groei is mogelijk waar vanuit vrije wil grenzen van het bekende worden verkend. We proberen vanuit een alert en actief inleven in de wensen, belangen en ambities van de cliënten beheerst risico's aan te gaan in het bewustzijn dat alleen door werkelijke (nieuwe) ervaring groei mogelijk wordt.

De relatie tussen cliënt en professional en het vertrouwen dat ze in elkaar hebben is mede bepalend voor succes.

### 3.2.4 Waardering en respect voor het unieke van ieder mens

We betuttelen niet, we bevoogden niet. We begeleiden en ondersteunen vanuit een opgebouwde vertrouwensband. We respecteren de kalenderleeftijd en levenservaring van de cliënt en zijn vaardig in het omgaan met de daaruit voortvloeiende innerlijke en uiterlijke grenzen en proberen het overschrijden daarvan tot het minimum te beperken.

We sluiten steeds aan bij de handelingsimpuls van elke individuele cliënt en begeleiden op de leerweg wanneer nodig aanvullend op de eigen mogelijkheden van de cliënt.

### 3.2.5 Professionaliteit

Naast de 'gewone' beroepsprofessionaliteit zijn we steeds ook op zoek naar een voor de gewenste kwaliteit belangrijke *innerlijke* professionaliteit. Dit is het vermogen voortdurend oog te hebben voor de doelstellingen van de cliënt, zijn of haar wensen en de continue verbetering van de kwaliteit van zijn of haar bestaan. Hierbij staan vertrouwen, waardering en nakomen van gemaakte afspraken centraal.

We oefenen en ontwikkelen het gewaarworden van subtiele signalen. Het resultaat vormt de basis voor het eigen authentieke handelen in het hier en nu (zien, horen, ruiken, verandering van

stemming enz.). Protocollen en regels zijn leidend, afwijken van deze voorschriften kan op basis van een professionele verantwoording achteraf.

We verwachten dat medewerkers in staat zijn hun eigen balans te verzorgen in gesprek met de eigen leidinggevende. Als er iets nodig is kun je het afstemmen en daarna regelen. We maken geen “zorgplannen” voor medewerkers maar zijn bereid heel ver te gaan om deze genoemde balans te verzorgen.

### 3.2.6 Aandacht voor natuurlijke waarden/ duurzaamheid



We werken met respect voor de natuur en het milieu. We zijn er ons van bewust hoe wij omgaan met het gebruiken van natuurlijke bronnen zoals energie, voedsel en materialen. Keuzes maken we op grond van onze kennis dat de natuur haar grenzen heeft in wat zij ons biedt. We proberen daarom uit te gaan van kwaliteit en niet van kwantiteit. Ons voedsel is meer dan alleen de bouwstoffen, het geeft ons ook levenskracht dus gaan we er bewust mee om. We letten op waar ons voedsel vandaan komt, op welke wijze het is geproduceerd en hoe het op ons bord terecht komt. Aandacht en zorg voor onze omgeving en de natuur nemen we mee in onze afwegingen en keuzes als het gaat om waar en hoe we wonen en werken. We willen en zullen niet uitbuiten, misbruiken of vervuilen, maar juist op een respectvolle manier omgaan met hetgeen ons aangereikt wordt.

### 3.2.7. Maatschappelijk ondernemen

In het kiezen van goede werkactiviteiten met de cliënten laten wij ons leiden door noden die we herkennen in onze omgeving en werkzaamheden voor onze eigen leef- en werkplekken. Als we iets samen met een ander kunnen doen, in de werkelijkheid van deze maatschappij, doen we het. Goede werkactiviteiten ontstaan in het spanningsveld tussen economisch zinvolle en rendabele activiteiten, en de wensen, ambities en mogelijkheden van cliënten. Producten en diensten zijn nooit een doel op zich maar middel tot zinvol werk waarmee een duidelijke plek in de maatschappij wordt ingenomen.



Elke cliënt ervaart meerdere keuzemogelijkheden omdat Ygdrasil de samenwerking heeft gezocht met andere zorgaanbieders. We realiseren ons dat we werken met de door de maatschappij opgebrachte middelen. Deze zetten we verantwoord, doelmatig en duurzaam in.

### **3.3 Organisatievisie**

#### **3.3.1 Organisatie**

Ygdrasil is een zorgorganisatie die al 20 jaar zorg levert.

Voor de organisatie hanteren we de volgende uitgangspunten:

we houden alle structuren simpel, alle processen smart;

we zoeken betrokken en kundige medewerkers die met hun visie passen bij onze doelstelling en visie.

Ygdrasil biedt kwalitatief goede zorg samenhangend en doelmatig, transparant en toegankelijk.

#### **3.3.2 Medewerker**

We kijken in een cyclus van functioneringsgesprekken naar de loopbaanontwikkeling van de medewerker (junior, medior, senior, werkondernemer of free-agent) tegen de achtergrond van de levensfase van de medewerker.

We maken het mogelijk dat geïnteresseerde medewerkers mee kunnen denken in de keuzes van Ygdrasil ten aanzien van inkomsten en uitgaven, beleid en casuïstiek.

We streven ernaar dat iedere medewerker permanent gericht is op de mogelijkheden van het verbeteren van de eigen werkprocessen en naar buiten toe in staat is te verwoorden waar Ygdrasil voor staat en ambassadeur is van onze organisatie.

We streven naar een cultuur waarin het vanzelfsprekend is dat het signaleren van een probleem de verantwoordelijkheid met zich mee brengt tegelijk na te denken over de mogelijke oplossingen.

Het personeelsbeleid is geconcretiseerd in een aantal protocollen op het gebied van instroom, doorstroom en uitstroom van medewerkers. Deze protocollen hebben hun plek en worden onderhouden in het kwaliteitshandboek van Ygdrasil dat gebaseerd is op de logica van HKZ.

#### **3.3.3 Teams**

We werken op basis van teams van medewerkers die begeleid worden door een leidinggevende. Organisatie breed worden er systematisch persoonlijke begeleidingsgesprekken (PB) gevoerd en gedocumenteerd, van cliënt tot directeur en zorgcoördinator. Op deze manier streven wij naar zelfsturing maar zijn we realistisch in het beoordelen van de mogelijkheden van eigen verantwoordelijkheid.

#### **3.3.4 Financiën**

Ygdrasil is naar alle geledingen open over begroting en financiën. Uitgangspunt is wat nodig is aan inzet op de locaties. Deze inzet wordt vervolgens vertaald naar geld. Met maandelijkse rapportages wordt de begroting naast de werkelijkheid gezet en worden de teamleiders geïnformeerd over de stand van zaken op locatie. Waar nodig volgt ondersteuning of bijsturing.

Geld is geen doel op zich. Het is een middel om zorg te kunnen verlenen. We zijn financieel behoudend en behoedzaam in het bewustzijn dat we maatschappelijk geld beheren.

We geven ons geld zoveel mogelijk uit aan directe begeleiding van cliënten of aan begeleiding en scholing van onze medewerkers. We waken voor onnodige lastendruk en ook voor een goede verhouding tussen kosten voor directe zorg en overhead.

### **3.3.5 Scholing**

Ygdrasil werkt met geschoolde en initiatiefrijke medewerkers, die dagelijks werken aan goede, doelmatige en veilige zorg.

Periodiek worden er cursussen gegeven op het gebied van; BHV, brand- en ontruimingsoefeningen, agressietraining, coaching en begeleiding.

De komende jaren een interne opleiding BIC (Bevorderen Initiatief Cliënt) zodat we gezamenlijk systematisch werken aan het reflecteren op en het optimaliseren van de relatie tussen cliënt en zorgprofessional.

### **3.3.6 Externe deskundigheid**

We maken gebruik van de expertise en diensten van een aantal externe partners.

#### Bedrijfsmatig

Op de gebieden financiën, P&O, control, kwaliteitstoetsing en Arbo. We zorgen ervoor dat we dit doen met kleine bedrijven waarmee het contact en de samenwerking gebaseerd is op wederzijds vertrouwen en waarmee slechts een beperkt aantal basisafspraken schriftelijk is vastgelegd (lean).

#### Zorginhoudelijk

Ygdrasil is er met name voor zorg en begeleiding die goed past bij de identiteit van de cliënt.

Zorginhoudelijk hebben we een intensieve samenwerking met diverse gezondheid-ondersteunende diensten, met thuisorganisaties, met GGZ-instellingen en met andere behandelaars naar keuze van de cliënt.

Ygdrasil heeft geen behandelfunctie omdat de cliënt centraal staat en daardoor de vrijheid heeft een keuze te maken uit het aanbod van behandelaars.

De eigen regie van cliënten en/of verwanten is daarin steeds leidend.

### **3.3.7 Ontwikkeling**

Nieuwe vragen worden gelegd langs de volgende meetlat:

Is er een werkelijke concrete vraag?

Is er aanbod, hebben we mensen die dit kunnen en willen?

Is het financieel haalbaar?

Past het bij onze visie?

Voelt het goed, worden we er enthousiast van?

Wanneer het antwoord op deze vragen 'ja' is gaan we ervoor.

De huidige ervaring leert dat Ygdrasil met ruim 70 cliënten en 75 (deels parttime) medewerkers een organisatie is met voldoende levenskracht en een prima toekomstperspectief.



### 3.3.8 Extern veld

De directeur/bestuurder heeft naast alle directie-verantwoordelijkheden ook de rol van poortwachter die serieus afweegt welke politieke en maatschappelijke ontwikkelingen op het gebied van zorg bijdragen aan permanente verbetering van de zorgkwaliteit binnen onze organisatie.

Er is bewust gekozen voor een regionaal georganiseerd zorgaanbod. Door de platte organisatiestructuur is het mogelijk dat directeur/bestuurder, management en middle-management direct contact met de teams hebben en daardoor gevoed blijft door de werkelijkheid van alledag. Door de samenwerking tussen specialisten en beleidsmensen ontstaat een solide bodem voor breed gedragen besluiten.

### 3.4. Eigen impuls en visie

#### Onze eigenheid is ons belangrijkste kapitaal

We volgen niet zonder meer dat wat gebruikelijk is vanuit wet of regelgeving maar verbinden verplichtingen die daaruit volgen, op creatieve en soms onconventionele manier met onze eigen werkwijze.

#### 3.4.1. Mensbeeld

De zelfbepaling van de mens wordt verbonden aan het vermogen tot voortdurende menselijke groei, voortdurende drang naar een zinvol bestaan, en wel in constructieve wisselwerking met zijn medemens.

Dit mensbeeld komt tot uiting in de formulering van beleid en de omgang met elkaar van alledag. Zorg- of hulpvraag beschouwen we als een appèl op de uniciteit van de begeleider om in het unieke levensverhaal van de bewoner te stappen en samen op pad te gaan.

Op basis van een creatieve dialoog tussen de zorgverlener en de cliënt (met zijn familie/netwerk/mantelzorger) werken we door middel van een zorg- en ondersteuningsplan aan het samen bepalen, formuleren en helpen realiseren van de wensen van de cliënt en de kwaliteit van de gewenste zorg.

De medewerker verzorgt de dagelijkse leefomgeving, de dagelijkse, wekelijkse, maandelijkse en jaarroutines en ritmen en de overgangen tussen de verschillende activiteiten.

Hij/zij begeleidt de cliënt tevens vanuit het hierboven beschreven perspectief bij ingrijpende levenservaringen. De medewerker maakt zich (mede)-verantwoordelijk voor een cultuur van samenleven en samenwerken waarin ontmoeting en ontwikkeling centrale begrippen zijn.

## 4. Interne analyse

### 4.1 Korte historische schets

Ontstaan vanuit de woon- en leefwens van enkele cliënten is deze verwezenlijkt door voor hen een zorgboerderij aan te kopen, nu 20 jaar geleden.

Inmiddels is Ygdrasil uitgegroeid tot een zorgorganisatie met meerdere woonlocaties in eigendom als ook een flink aantal huurpanden. Daardoor kan groei steeds goed en gestaag gerealiseerd worden.

### 4.2 Kernfuncties

Ygdrasil heeft drie kernfuncties, te weten:

- a. Het bieden van begeleiding en ondersteuning bij wonen (Wlz)
- b. Het begeleiden naar en bij dagbesteding en arbeid
- c. WMO begeleiding, passende zorg op een passende plek

### 4.3 Sterke punten

De sterke punten zijn:

- Cliëntgericht vanuit de visie
- Kleinschalig
- Platte organisatie
- Sterk merk
- Ingebed in de lokale en regionale gemeenschap
- Onopvallend opgenomen (niet bewegwijzerd)
- Open karakter
- Samenwerkend met lokale MKB, 'dorpsondernemer'
- Samenwerkend met lokale welzijnsorganisaties
- Sterke visie, cultuur
- "Eigen"-wijsheid
- Zeer transparant georganiseerd, iedere medewerker kan bij alle basisinformatie
- Kwaliteit van zorg met goede afstemming van zorgaanbod
- Mooie, prettige, gevarieerde woon- werkplekken (er valt wat te kiezen)
- Korte lijnen in beleid en communicatie, flexibel, kleine overhead
- Snelle levering van zorg

### 4.4 Zwakke punten

- Weinig gestandaardiseerd werk
- Het vele maatwerk levert extra organisatiewerk
- Logistiek
- Kleine organisatie en daardoor kwetsbaar bij langdurig ziekteverzuim (zeker door Eigen Risicodragers voor de Ziektewet)
- Kleine organisatie en daardoor kwetsbaar bij wijzigingen in de financieringslogica
- Pragmatische overwegingen domineren de besluitvorming

- Met weinig mensen veel werk te doen om te voldoen aan alle eisen
- Op sommige locaties verouderde huisvesting
- Weinig doorgroeimogelijkheden

#### **4.5. De organisatie**

Ygdrasil is een zelfstandige stichting en daarmee verantwoordelijk voor de eigen bedrijfsvoering en de kwaliteit van begeleiding en ondersteuning.

##### **4.5.1 Vestigingsplaats**

Statutair is de stichting gevestigd in Wijhe, Rietbergweg 2.

Het postadres is Postbus 28, 8130 AA Wijhe.

Locaties:

Drie boerderijlocaties liggen in een landelijke omgeving in de driehoek Raalte, Deventer, Wijhe.

- locatie 'De Boerderij', gevestigd aan de Rietbergerweg 2, 8131 PL te Wijhe, gestart mei 1998.
  - locatie 'De Ganzenbrink', aan de Hengforderweg 2, 8121 PK te Olst, gestart 12 augustus 2002
  - locatie 'De Ark', gevestigd aan de Wijheseweg 61, 8107 PJ te Broekland, van start gegaan als
- De verschillende dorpslocaties liggen in de kern van het dorp Wijhe. Op alle locaties wordt 24-uur zorg geboden. De locaties zijn te vinden op de volgende adressen:
- locatie 'Het Pietenhuis' aan de Langstraat 27 en Langstraat 42, 8131 BA te Wijhe
  - locatie 'Leef je Leven' op de Hoevenhoek 27 en 28, 8131 WP te Wijhe
  - locatie 'Eshoek' op de Raalterslag 15, 8131 WR te Wijhe
  - kantoor en cursusfaciliteiten op Langstraat 3 te Wijhe
  - kleine satelliet-locaties in het dorp Wijhe (Noorder Koeslag, Prins Hendrikstraat, Kolkweiden, Broekslag, Rabbershoek in Broekland) allen verbonden aan één van de genoemde woonlocaties
  - Stichting G.A.A.V. heeft boven de horecagelegenheid met dagbestedingsplekken een drietal appartementen gerealiseerd. Deze (kunnen) worden verhuurd aan Stichting Ygdrasil afhankelijk van de vraag en de beschikbaarheid. Op het moment van schrijven van dit Beleidsplan huurt Ygdrasil er twee.

Naast deze vaste woonlocaties biedt Ygdrasil ook WMO-zorg op maat bij cliënten thuis. Door medewerkers van Stichting Ygdrasil worden wekelijks ongeveer 15 WMO-cliënten ondersteund in het optimaliseren van hun kwaliteit van leven.

##### **4.5.2 Structuur:**

Ygdrasil heeft een heldere en platte organisatiestructuur. De taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden zijn duidelijk geregeld. De overhead is minimaal. Ondersteunende dienstverlening op het gebied van P&O, salarisadministratie en financiële administratie zijn uitgezonderd de routinematige werkzaamheden uitbesteed aan derden.

#### 4.6 Het bestuur

De stichting wordt bestuurd door directeur/bestuurder Mw. K. Kooiman. Deze directeur/bestuurder is aangesteld door de Raad van Toezicht van de Stichting die momenteel bestaat uit twee personen:

1. De heer J. Willemse (Lid Raad van Toezicht / voorzitter)
2. De heer J. van 't Land (Lid Raad van Toezicht)

De huidige Raad van Toezicht werkt op het moment van het opstellen van dit meerjarenbeleidsplan toe naar een overdracht van hun taken en verantwoordelijkheden naar hun (nog aan te stellen) opvolgers in een compleet nieuw in te richten Raad van Toezicht.

Er is een managementteam in functie dat bestaat uit:

1. Mevrouw K. Kooiman (directeur/bestuurder en voorzitter)
2. Mevrouw S. Groen (P.R. & Kwaliteit)
3. De heer T. Aarts (zorgcoördinator)

Het organogram van Ygdrasil is bijgevoegd in bijlage.

De Raad van Toezicht regelt zijn werkzaamheden en alles wat zijn functioneren betreft bij Reglement Raad van Toezicht. Het kader van de directeur/bestuurder is vastgelegd in een Bestuursreglement voor de directeur/bestuurder van Stichting Ygdrasil dat is goedgekeurd door de Raad van Toezicht.

De directeur/bestuurder heeft primair tot taak en heeft als bevoegdheden en verantwoordelijkheden:

- het besturen van de zorgorganisatie
- het leiding geven aan de verdere (strategische) ontwikkeling van de stichting
- de algemene gang van zaken
- het vertegenwoordigen van de stichting (ambassadeurschap)
- een gezonde bedrijfsvoering
- beheren en bewaken van identiteit en eigenheid van de stichting
- het afleggen van verantwoordelijkheid aan de Raad van Toezicht (financieel, rapportages, begroting, jaarverslag, jaarrekening, resultaatbestemming, (strategische) beleidsplannen, invloed van belanghebbenden, duurzame samenwerkingsverbanden, bestuursreglement)
- realiseren van (maatschappelijke) doelstellingen op de korte en lange termijn
- de maatschappelijke legitimatie
- verzorgen van een goed functionerende medezeggenschap. Medezeggenschap is geborgd door de samenwerking met de Cliëntenraad en de Ondernemingsraad.
- het schriftelijk melden van alle nevenfuncties bij de voorzitter van de Raad van Toezicht
- beheersen van risico's verbonden aan de strategie
- zorgvuldige besluitvorming naar procedure, proces en inhoud
- verschaft tijdig alle informatie die nodig is voor een goede uitoefening van de Raad van Toezicht

#### **4.6.1 Cyclus**

De directeur/bestuurder stelt het beleidsplan op, maakt een jaarplan en stelt een jaarlijkse begroting op. De Raad van Toezicht accordeert het beleidsplan, de begroting en de jaarrekening en evalueert jaarlijks het gevoerde beleid. Voorts houdt de Raad toezicht op het beleid en de algemene gang van zaken. De directeur/bestuurder is eindverantwoordelijk voor de uitvoering van het beleid en de leiding van de organisatie.

#### **4.6.2 Verantwoording**

Verantwoording van de directeur/bestuurder vindt achteraf plaats aan de Raad van Toezicht. De directeur/bestuurder verantwoordt zich naar cliënten, verwanten en de buitenwereld via een jaarverslag en een jaarrekening. De jaarrekening wordt opgesteld door financieel adviseur van Art & Mis en vervolgens gecontroleerd door de accountant.

#### **4.7 De medewerkers**

Binnen Ygdrasil werken in totaal zo'n 75 medewerkers. De directeur/bestuurder, de zorgcoördinator en de verantwoordelijke P.R. & Kwaliteit vormen samen het MT.

Op kantoor werken 6 ondersteunende medewerkers.

Verder zijn er 8 teamleid(st)ers, 39 begeleid(st)ers waarvan 7 begeleiders voor de dagbesteding en 6 parttimers als hulp in de huishouding en een aantal mensen in de facilitaire dienstverlening (peildatum eind 2017/ begin 2018).

De medewerkers/begeleiders(sters) hebben ieder hun eigen taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden. Deze worden vastgelegd in taak- en functieomschrijvingen.

De dagelijkse leiding van de woonzorg-locaties ligt bij de teamleiders.

De dagelijkse leiding van de dagbesteding ligt bij de teamleiders dagbesteding.

De zorgcoördinator is, samen met de teamleiders, verantwoordelijk voor de inhoud van de ondersteuningsplannen, bewaking van de ondersteuningsplancycclus en de begeleiding van de teams. Tevens ondersteunt hij in geval van calamiteiten.

In overleg met de teamleiders beslist hij over de eventuele inzet van inhoudelijk deskundigen.

Voor casussen en ingewikkelde zorgvragen is een contract voor samenwerking met een gedragsdeskundige die structureel meekijkt en beslist in zorgafspraken en doelen.

De persoonlijk begeleid(st)ers zorgen voor de begeleiding van de cliënt en voor contacten met verwanten en bepalen, formuleren en realiseren samen met de cliënt de kwaliteitsdoelen uit het zorg- en ondersteuningsplan.

Deskundigen op het terrein van zorg, financiën, management, bouw en beheer worden naar behoefte ingehuurd.

Deskundigen op het terrein van de zorg voor cliënten; arts, (ortho) pedagoog, psycholoog, diëtiste, apotheker, psychiater etc. worden naar behoefte en noodzaak ingehuurd bij naburige instellingen of als vrijgevestigde disciplines naar de wens van de cliënt.

## **4.8 Personeelsbeleid**

### **4.8.1 CAO**

De medewerkers van Ygdrasil zijn wat functie en salariëring betreft gewaardeerd en ingeschaald conform de CAO Gehandicaptenzorg. De arbeidsvoorwaarden worden daarin voor het grootste deel bepaald.

De taak- en functieomschrijvingen van begeleid(st)ers zijn toegesneden op de situatie van Ygdrasil.

### **4.8.2 Verzuimbeleid**

Ten aanzien van het verzuim wordt een actief beleid gevoerd dat gericht is het vroegtijdig onderkennen van zaken (al dan niet in de persoonlijke sfeer gelegen), die voor medewerkers aanleiding kunnen geven tot verzuim. Instrumenten die worden ingezet ter voorkoming van verzuim zijn: 'omroostering', inzet extra medewerkers, extra verlof en regelmatige en directe aandacht voor de medewerker door middel van het maandelijks persoonlijk begeleidingsgesprek door de leidinggevende, eventueel aangevuld met persoonlijke coaching.

Ygdrasil is sinds 1 januari 2014 Eigen Risicodrager voor de Ziektewet.

Dat houdt ook in dat Ygdrasil voor medewerkers uit dienst de eerste 2 jaar verantwoordelijk is voor begeleiding en eventuele re-integratie. Periodiek wordt geëvalueerd of Ygdrasil Eigen Risicodrager voor de Ziektewet wil blijven.

Ten aanzien van fouten en bijna ongelukken (FOBO) is er beleid. Medewerkers melden situaties ter verbetering van de cliëntveiligheid en het welzijn van cliënten en medewerkers.

De FOBO-commissie onderzoekt, analyseert en documenteert de meldingen en komt met aanbevelingen.

### **4.8.3 Begeleiding en teamoverleg**

Tijdens PB-gesprekken wordt met medewerkers gesproken over de werkuitvoering. Eenmaal per jaar vindt een functioneringsgesprek plaats, waarvan een verslaglegging plaatsvindt.

De teamvergaderingen op locatie vinden eenmaal per 2 weken plaats. Alle medewerkers zijn hierbij aanwezig. In dit overleg wordt gesproken over de stand van zaken m.b.t. de locatie, de inbreng van de leden en enkele cases uit het werk. Besluitvorming vindt plaats op basis van consensus.

Drie á vier maal per jaar, en zo nodig vaker, is er een **teampus** bijeenkomst waarbij alle medewerkers aanwezig zijn, ook stagiaires en administratief personeel. Deze dagen worden georganiseerd door de directeur/bestuurder en hebben een informatief karakter. De onderwerpen zijn altijd actueel op het gebied van wet- en regelgeving, (maatschappelijke) ontwikkelingen in de zorg.

De teampus, wordt sinds een aantal jaren ook georganiseerd op de woonlocaties. Deze is een onderdeel van het teamoverleg. Het informatieve en actuele karakter geldt ook hier.

De bijeenkomst **socialtherapie** is bedoeld voor alle zorgmedewerkers van Ygdrasil en vindt 3 á 4 maal per jaar plaats. Onderwerpen die zorg specifiek zijn komen hier aan de orde. Ook onderwerpen die betrekking hebben op de visie en werkwijze van de organisatie worden besproken.

#### **4.8.4 Deskundigheidsbevordering**

Opleiding en training van medewerkers vindt regelmatig plaats over alle facetten van het werk. Voor het verbreden van de specifieke kennis worden deskundigen uitgenodigd die praktische instructie en theoretische kennis overdragen. Medewerkers krijgen de gelegenheid om beroepsgerichte lezingen bij te wonen. De medewerkers dragen bij in tijd en reiskosten.

Stichting Ygdrasil draagt de kosten voor de opleiding en lezingen.

Groei in verticale zin is mogelijk voor de (junior)begeleid(st)ers tot het niveau van meewerkend teamleider. Dit is mogelijk bij uitbreiding van de omvang van de stichting en uitbreiding van de activiteiten. Horizontale groei is mogelijk door het ontwikkelen van specifieke deskundigheden als begeleid(st)er en door op andere locaties van de stichting te gaan werken.

Opleidingen en trainingen die op de wensenlijst staan zijn ter bevordering van de kwaliteit in het algemeen en de dialoog tussen de cliënt en de zorgverlener in het bijzonder zijn:

De BIC cursus (Bevorderen Initiatief Cliënt) van Albert de Vries, Academie voor Ervarend Leren.  
'Hoe sluit ik als zorgprofessional goed aan bij de handelingsimpuls van de cliënt?'

Voorkomen van agressie op locatie. Door middel van zorgvuldige observatie van de dynamiek van het groepsproces aansluiten bij hetgeen opvalt. 2 vaste docenten, die de begeleiders/zorgverleners van Ygdrasil reeds een aantal jaren begeleiden op deze leerweg, worden samen met de begeleiders 'onbewust bekwaam'. Daarmee vermindert het aantal agressie-incidenten.

#### **4.8.5 Stageplaatsen**

Ygdrasil biedt op alle locaties de mogelijkheid voor stageplaatsen voor de beroepsopleiding Hogeschool Deventer (HBO-SPW), de Groene Welle (MBO).

Alle 7 locaties bieden elk maximaal 2 stageplaatsen.

## **5.Dienstverlening (Zorg en ondersteuning bij wonen en arbeid)**

### **5.1 Omvang zorg**

Ygdrasil verleent op dit moment aan ruim 70 cliënten woonzorg.

Ygdrasil biedt ruimte voor regionaal maatwerk. In de dialoog met het zorgkantoor zorgen we voor verdere verbetering van de zorg aan cliënten. Door in gesprek met elkaar te zijn kunnen we ons blijven focussen op kwaliteit en cliëntgerichtheid.

De dialoog zorgt ook voor dat de wensen van de cliënt nadrukkelijk als vertrekpunt worden genomen voor de te verlenen, op maat gemaakte en passende zorg.

Regelmatig komen er vragen van nieuwe cliënten. Het bijzondere, landelijke en kleinschalige karakter spreekt daarbij aan. Daar waar het geïntegreerde leven van wonen en werken in een overzichtelijke en zelfontplooiing biedende omgeving gerealiseerd wordt, komt de kracht van Ygdrasil optimaal tot zijn recht en wordt de wens van personen met een zorgvraag optimaal vervuld.

## **5.2 Inhoud van de zorg**

De begeleiding die wordt geboden is integraal. Dat wil zeggen dat de cliënt met relatief weinig begeleiders te maken krijgt die op basis van het ondersteuningsplan de met de cliënt uitgestippelde ondersteuningslijn op een natuurlijke manier invulling geven aan het leven van alle dag (wonen, werken, recreëren, kwaliteit van leven).

De cliënt kan vertrouwen op goede, veilige en doelmatige zorg waarbij de dialoog en kwaliteitsverbetering voorop staan.

De stijl van de begeleiding is gebaseerd op respect voor de eigenheid van de cliënt, het benutten van diens mogelijkheden en zijn of haar eigen wens tot zelfontplooiing.

De begeleiders vervullen, in aanvulling op de eigen mogelijkheden van de cliënt, de rol van helper en mede uitvoerder van alle rond de woonsituatie liggende werkzaamheden.

Er wordt begeleiding en ondersteuning geboden op basis van een persoonlijk ondersteuningsplan.

Dit plan wordt jaarlijks, of zo nodig vaker, geëvalueerd samen met de cliënt en eventueel diens vertegenwoordigers, om systematisch te checken of gestelde doelen zijn behaald.

Eenmaal per jaar vindt eveneens een evaluatie plaats met de cliënt. Alleen wanneer de cliënt dat wenst dan worden verwanten (ouder(s) of familie) uitgenodigd bij het gesprek aanwezig te zijn, tenzij de cliënt een mentor, curator of bewindvoerder heeft.

# **6.Externe analyse**

## **6.1 Kansen**

- Verdergaande samenwerking met regionale bedrijven en instanties (woningbouwvereniging, 'Ijssellandschap', welzijnsinstellingen)
- Het buitengebied met boerderijen is een gewenste en veel gevraagde woonvorm
- We organiseren onze geldstromen al helemaal in prijs x hoeveelheid
- Combinatie van wonen en arbeid en dagbesteding in een kleinschalige organisatie
- Geen wervingsproblemen voor uitvoerende medewerkers
- Animo voor kleinschaligheid ten gevolge van landelijke onderzoeken kwaliteit en tevredenheid
- Goede inbedding in de regio, goede naamsbekendheid en contacten met maatschappelijke partijen

## **6.2 Bedreigingen**

- Het werken met een regiobudget vanuit het zorgkantoor is een groot risico voor Ygdrasil. Op=Op!
- Veel wisselingen van personen bij het zorgkantoor. De persoonlijke relatie verdwijnt
- Weinig mogelijkheid van samenwerking zonder fusiedruk
- Onevenredige eisen aan organisatie en medewerkers kleinschalige voorzieningen



## 7.Toekomstplannen in doelen

In relatie tot de sterke en zwakke punten, kansen en bedreigingen zoals deze hierboven zijn weergegeven zal beleid voor de komende jaren worden ontwikkeld of voortgezet.

De plannen voor de komende drie jaar zijn, kort samengevat, de volgende:

### Wet en regelgeving

- 1) AVG, nieuwe Europese privacywetgeving ingaande 25-05-2018
- 2) HKZ-2015
- 3) Prestatieladder Socialer Ondernemen (PSO)
- 4) Kwaliteitskader Gehandicaptenzorg (KK-GHZ)

### Bouw en Onderhoud

- 1) Aankoop ruimte voor appartementen of alsnog verbouwen van dierenverblijven bij de Ark.
- 2) Huren van 6 appartementen
- 3) Opknappen en realiseren appartementen voorhuis de Ark
- 4) Onderhoud van dierenverblijven Ark en nuttige invulling van de ruimtes zoeken
- 5) Actief meedenken en -doen bij het project 'Noordmanshoek'

### Zorg en zorginhoudelijk

- 1) Samenwerking met AVG arts en huisarts mogelijk maken
- 2) Scholing en bijscholing continueren en gericht op verschillende doelgroepen
- 3) Bieden van Time Out plekken voor WMO Cliënten en wachtlijst-ondersteuning
- 4) Continueren van de perfecte samenwerking met de sociale (wijk)teams en collega instellingen m.b.t. expertise en opvang

### Algemeen beleid

- 1) Fuseren met GAAV
- 2) Inwerken en samenwerken met een nieuwe Raad van Toezicht
- 3) Visie verankeren en breder gedragen krijgen door Teamplus en Sociaal Therapie.  
Onderwerpen zijn:  
Feesten & jaarfeesten / gezonde 'nadenk'-voeding / jaarritme / natuurlijke materialen en keuzes

- 4) Continueren BIC cursus ( iedereen op gelijk niveau krijgen door veel basisbijeenkomsten te geven en de 'nieuwe' teamleiders extra te ondersteunen en de 'ouderen' verder te laten gaan met ondersteuning .

## **20 jarig bestaan van Ygdrasil in 2018**

In April 1998 is er vanuit een klein groepje cliënten de vraag ontstaan een samenwerking met de oprichters van Stichting Ygdrasil te (onder)zoeken.

Kleinschalig wonen in het mooie Sallandse buitengebied; dat wilden de cliënten!

In april 2018, exact 20 jaar geleden, (de) Ygdrasil aan de Rietbergweg in Wijhe.

In die 20 jaar is Ygdrasil uitgegroeid tot een solide organisatie met een hele sterke en eigenzinnige visie op zorg en eigen regie van zowel de cliënt als de organisatie..

Zoals het Ygdrasil betaamt zal dat worden gevierd op een uitgebreide en bijzondere manier.

De feestweek is er van 15 tot 20 april 2018.

Samen met alle cliënten, al onze medewerkers en uiteraard alle betrokkenen, die op wat voor manier dan ook een bijdrage leveren of hebben geleverd aan het succes en de groei van Ygdrasil, vieren we ons 20-jarig bestaan.

We realiseren ons nog elke dag dat we samen een prachtige organisatie vormen met vele, vele mooie en bijzondere herinneringen van de afgelopen 20 jaar en nog steeds volop potentie, ideeën en plannen voor de toekomst.

## 8. Review Doelen uit Beleidsplan 2015-2017

1. De missie en visie steeds meer verankeren in de middelen, en cultuur van medewerkers en teams van Ygdrasil

We hebben het woord antroposofie weggehaald uit al onze documentatie en vervangen door personalistisch mensbeeld. Daarbij ligt de nadruk op het unieke karakter van mensen.

Mensen kunnen zichzelf voorstellen in verleden, heden en toekomst en doelgericht handelen staat centraal. De Antroposofie was en blijft zeker nog een inspiratiebron voor beleid en uitvoering van het werk binnen Ygdrasil.

In de bijeenkomsten team plus en sociaal therapie komt een breed scala aan onderwerpen aan de orde. We hebben hierover gesproken, ons er in verdiept en daardoor meer inzicht gekregen in het hoe en het waarom (gedragen beleid)

Tijdens de sociaal therapie zijn onderstaande onderwerpen besproken:

Participatiewet

Autisme

Apotheek is geweest / medicatiebeleid

Seksualiteit

Bewindvoering

Jaarfeesten

Onderwerpen tijdens de Teamplus zijn geweest:

Medewerkerstevredenheidsonderzoek

Jaarfeesten

Begroting

Visie en beleid

OR verkiezingen

GAAV

SWOT-analyse

Cliëntenraadverkiezingen

Uitleg verlofkaart

De HKZ-processen zijn sterk ingebed in de dagelijkse werkwijze bij Ygdrasil.

We zeggen wat we doen en we doen wat we zeggen!

De binnen Ygdrasil opgeleide auditoren gaan met een positief kritische blik jaarlijks langs bij alle locaties voor een audit-gesprek met de teamleider en één van de begeleiders.

Ook het Keurmerkinstuut, als externe auditor, verzorgt jaarlijks een onafhankelijke en objectieve meting middels de externe audit.

Ygdrasil heeft de afgelopen jaren zowel de jaarlijkse als de drie-jaarlijkse verzwaarde audit glansrijk doorstaan. Er zijn geen onvolkomenheden gevonden dus er hoefden geen verbeterplannen geschreven te worden. Dat is kwaliteit! Al jaren perfect in balans bij Ygdrasil.

Nu staat Ygdrasil aan de vooravond van de transitie van HKZ-2008 naar HKZ-2015.

Daarvoor zijn de piketpalen uitgezet en gesprekken met collega HKZ-gecertificeerde instellingen gevoerd. De verschuiving of opwaardering van HKZ-2008 naar HKZ-2015 wordt in de eerste helft van 2018 georganiseerd en ingericht. Audit door het Keurmerkinstituut vindt plaats begin juli 2018.

## 2. Bestendigen van de organisatie na de sterke groei van de afgelopen jaren.

Ondanks alle veranderingen in de zorg is Ygdrasil de afgelopen jaren sterk en succesvol gebleken. Ygdrasil biedt een zorgvorm die gewild is, heeft een sterke visie maar ook een woon- en werksfeer die aanspreekt.

Bij Ygdrasil zoeken we de balans tussen de eigen regie van de cliënt. Voor Ygdrasil is dit één van de basisprincipes vanaf de oprichting en is dit in onze ogen niet opgelegd vanuit huidige of recente wet- en regelgeving.

Het serieus nemen van de uitgesproken en soms onuitgesproken zorg- en begeleidingsvraag van de cliënt en het daar adequaat op inspelen door professioneel begeleiding in te zetten.

Afgelopen jaar hebben we geprobeerd Ygdrasil te splitsen om verdere groei te voorkomen, maar wel antwoord te kunnen geven op de blijvende vraag naar zorg van Ygdrasil of een vergelijkbare zorgvorm.

De splitsing is anders gelopen door bestuurlijke perikelen en een fusie tussen Stichting Ygdrasil en Stichting G.A.A.V. wordt voorbereid.

Een interne splitsing zal nu naar alle waarschijnlijkheid het antwoord zijn op de blijvende groei .

## 3. Meer zichtbaar maken van de rol van de Raad van Toezicht, Cliëntenraad en Ondernemingsraad.

De Cliëntenraad (CR) heeft sinds eind 2016 weer drie leden.

Zij hebben zich afgelopen jaren bezig gehouden met de volgende onderwerpen;

Beëindiging activiteiten Dierenpension Dierenvreugd

Verhuizing 'Bij de Bank'

Werkkostenregeling

Wijziging teamleiders en sollicitatieprocedures

Bouwplannen Ark

RVT wijziging

Beleidsplan 2015 – 2017

GAAV

Afname dagbestedings-clënten extern

Zorgverzwaring

Vervoer cliënten  
Situatie zorgcoördinator R. Bos  
Jaarfeesten  
Ontwikkelplan  
Begroting

De CR heeft meerdere malen deelgenomen aan de sollicitatie procedure voor een nieuwe teamleider en meegedacht over en meebeslist in de keuze van een Cliënttevredenheidonderzoek.

De Ondernemingsraad van Ygdrasil (OR) heeft zich afgelopen jaren bezig gehouden met;

Urenverantwoording OR leden  
Afspraken vruchtbaarheidsbehandeling en IVF  
Medewerkers tevredenheidsonderzoek  
Nieuwe teamleiders  
BBL traject uitbetalen in normale salarisschaal  
OR verkiezingen

Er zijn verkiezingen geweest vanwege aftreden van leden doordat hun periode van 3 jaar er op zat en zij zich niet herkiesbaar stelden, vanwege vertrek bij Ygdrasil i.v.m. een andere baan elders of vanwege interne verschuivingen van functie of takenpakket waarbij een combinatie met het OR-lidmaatschap niet wenselijk was of mogelijk bleef.

De huidige Raad van Toezicht werkt op het moment van het opstellen van dit meerjarenbeleidsplan toe naar een overdracht van hun taken en verantwoordelijkheden naar hun (nog aan te stellen) opvolgers in een compleet nieuw in te richten Raad van Toezicht.

Neerleggen van de taken van de huidige leden van de Raad van Toezicht gebeurt gefaseerd zodat een soepele overgang naar een nieuwe Raad van Toezicht zo geleidelijk mogelijk gaat met de continuïteit van Ygdrasil als grootste goed.

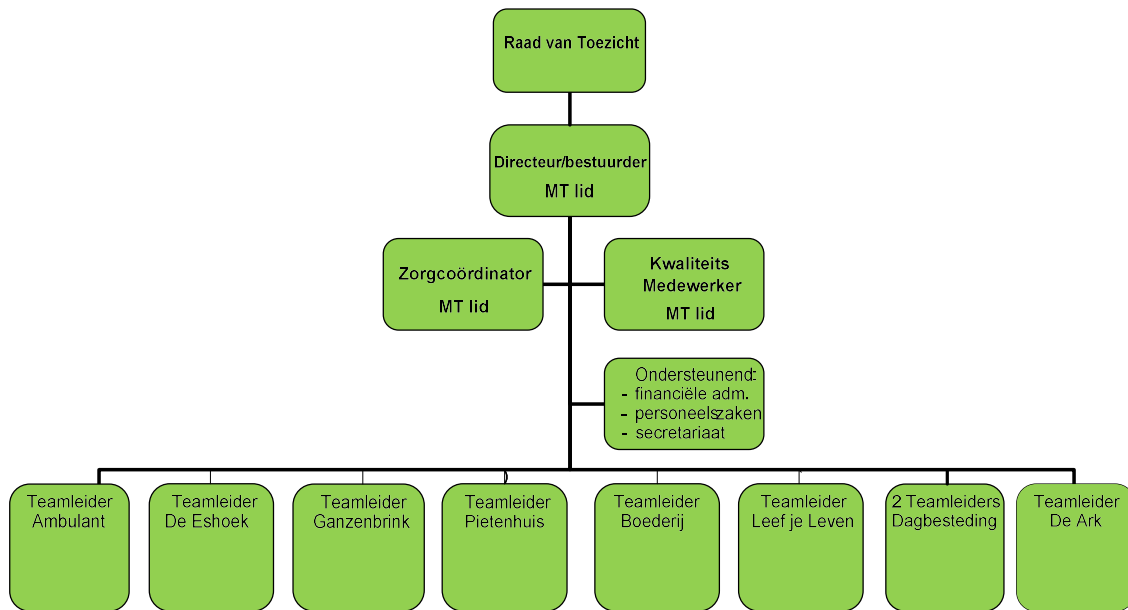
4. Extra aandacht voor het onderhoud van gebouwen op de locaties als bijdrage aan de kwaliteit van leven en werken.

De locaties die de laatste jaren extra aandacht hebben gekregen zijn, in willekeurige volgorde;

- a) Op de Boerderij is verbouwd en verbeterd. De zit-/slaapkamers die er nog waren zijn getransformeerd tot appartementjes. Dit is gerealiseerd door een interne verbouwing, logischer indeling van de voorhanden ruimtes. Het voorhuis, waar nog een familie woonde, daarvan werd de huur opgezegd. Dit gedeelte is erbij aan getrokken, heeft nu ook een zorgfunctie gekregen. In overleg met de buurman is er een herschikking gemaakt van de erfgrenzen, deze grenzen zijn bij het Kadaster vastgelegd.

- b) Bij de Ark is onderhoud gepleegd door Bouwbedrijf Hemeltjen en Schildersbedrijf Dennebos. Rondom is wat extra grond verworven door uitruil met een naburig landbouwbedrijf. Weilanden op afstand, die bijna niet gebruikt werden, zijn uitgeruild tegen een stuk grond grenzend aan het bebouwde perceel van Ygdrasil. Daardoor is rondom de Ark wat meer armslag verkregen. Ook hier alles bij het Kadaster geregistreerd. Verbouw van de oude kennels tot extra appartementen (waarvan de vergunning inmiddels is afgegeven door de Gemeente Raalte) staat op een laag pitje met het oog op de ontwikkelingen in de zorg.
- c) Er is een aantal extra of nieuwe locaties gehuurd de afgelopen 3 jaar, er is ook gewisseld van locatie of er is gestopt met de activiteiten op bepaalde locaties;
- Kantoor gehuurd in het dorp, Langstraat 3 in Wijhe
  - 'Bij de Boom' is verhuisd van een winkelpand Langstraat 40 naar Langstraat 1
  - Dierenpension Dierenvreugd is opgehouden te bestaan
  - 2 van de 3 nieuwe appartementen van G.A.A.V. zijn verhuurd aan Ygdrasil
  - Langstraat 16, de woning naast G.A.A.V., is aangehuurd t.b.v. cliënten Ygdrasil
  - Op de Ganzenbrink is het voorhuis vrijgekomen doordat het gezin dat huurde vertrokken is. Nu in gebruik als zorgwoning. Er is ook onderzocht of er extra units gebouwd of geplaatst konden worden (zgn. Tiny Houses) t.b.v. extra capaciteit.
  - Op de Eshoek is ruim intern onderhoud gepleegd (upgrade)
  - Pietenhuis kijkt uit naar het project Kerkstraat/Langstraat, nieuwbouw van 6 appartementen. Ygdrasil heeft de intentie uitgesproken deze te gaan huren.
5. Plannen uitvoeren voor het verbeteren van de interne communicatie tussen directie/MT en locaties. We willen de communicatie met en door het MT zo laagdrempelig mogelijk houden door te experimenteren met frequentie van Teamplus en deelname van directeur/bestuurder aan teamvergaderingen. Hier is heel veel aandacht aan besteed en dat werpt zijn vruchten af. Ook in het laatste Medewerkerstevredenheidonderzoek 2017 is dit punt aan de orde geweest. De gedane inspanningen hebben geresulteerd in een significant hogere score, de communicatie is, in de ogen van de medewerkers, sterk verbeterd.

**Bijlage:** Organogram



**Organogram Ygdrasil d.d. 01-1-2018**