

Alerimus



Kwaliteitsjaarplan 2021

Document	: Kwaliteitsjaarplan 2021
Versie	: 1.0
Opgesteld door	: Beleidsmedewerker
Datum opstellen	: 12 november 2020
Voorgenomen besluit na instemming MT:	: 17 november 2020
Datum goedkeuring RvT	: 14 december 2020
Datum instemming CR	: 13 januari 2021
Datum instemming OR	: 28 januari 2021
Datum definitief vastgesteld BO	: 2 februari 2021

Inhoudsopgave

1. Alerimus; onze identiteit	6
1.1 Onze identiteit	6
1.2 De Reis van Alerimus	6
1.3 Nieuwe organisatiestructuur	7
1.4 Onze ambities en speerpunten voor 2021	7
2. Borgen van persoonsgerichte zorg	9
2.1 Onze bedoeling en veranderopgave; het bedden en borgen van de ingezette ontwikkelingen	9
2.2 De visie op persoonsgerichte zorg	10
2.3 Het verankeren van nieuwe routines	11
2.4 Warm welkom	11
2.5 Implementatie van de Wet zorg en dwang	11
2.6 Samenwerken met mantelzorgers en vrijwilligers	11
2.7 Wat merkt de cliënt en zijn netwerk hiervan in 2021?	11
3. Bevorderen van integrale samenwerking	13
3.1 Onze ambitie en veranderopgave: verbinden en ontschotten	13
3.2 Integrale verbreding en verdieping binnen de zorglocaties	13
3.3 Integrale verbreding en verdieping binnen de wijkteams	13
3.4 Verbinden en ontschotten organisatie breed	14
3.4.1 Welzijn	14
3.4.2 Integraal methodisch werken	14
3.4.3 Integrale procesbeschrijvingen	14
3.5 Integraal werken binnen de keten / zorgnetwerk	15
3.6 Positioneren en ontwikkelen van staf	15
3.7 Wat merkt de cliënt en zijn netwerk hiervan in 2021?	15
4. Ontwikkelen en borgen van leiderschap	16
4.1 Onze ambitie en veranderopgave: eigenaarschap laag in de organisatie	16
4.2 Jaar- en ontwikkelplannen	16
4.3 MD traject	16
4.4 Functiegebouw	16
4.5 Ken- en stuurgetallen	17
4.6 Wat merkt de cliënt en zijn netwerk hiervan in 2021?	17
5. Alerimus met een klimaat van leren en verbeteren	18
5.1 Onze ambitie en veranderopgave: we hebben weet van de eigen toegevoegde waarde voor de cliënt, lokale samenleving en organisatie	18
5.2 De ervaring van de cliënt	18
5.3 Ontwikkelgesprekken & casuïstiek besprekingen	18
5.4 Bevoegdheid en bekwaamheid van medewerkers	18
5.5 De nieuwe rol van concerncontrol	19
5.6 Veilige zorg	19
5.7 De incidentencommissie	20
5.8 Het organisatiehandboek	20
5.9 Lerend netwerk	20
5.10 Wat merkt de cliënt en zijn netwerk hiervan in 2021?	21

6. Innovatie en ontwikkeling	22
6.1 Onze ambitie en veranderopgave: klaar zijn voor de vragen van vandaag en morgen	22
6.2 Regionale samenwerking	22
6.3 Digitalisering en ICT toepassingen	22
6.4 Innovaties en ontwikkelingen	23
6.5 Wat merkt de cliënt en zijn netwerk hiervan in 2021?	24
7. Personeelssamenstelling	25
7.1 Onze ambitie en veranderopgave: vinden, binden, boeien	25
7.2 Instroombeleid en arbeidsmarktbeleid	25
7.3 Het uitdragen van onze kernwaarden	25
7.4 Uitstroombeleid	25
7.5 Duurzame inzetbaarheid	25
7.6 Aandacht voor leren en ontwikkelen	25
7.7 De inzet van HR instrumenten	26
7.8 Wat merkt de cliënt en zijn netwerk hiervan in 2021?	26
8. Inspraak en samenspraak	27
9. Overige speerpunten voor 2021	28
9.1 Het Wijckpension	28
9.2 Aanbesteding WMO	28
9.3 Nieuw kwaliteitskeurmerk	28
9.4 Uitkomsten scans en onderzoeken	28
9.5 Corona	28

Bijlagen

1. Jaarplan locatie de Buitensluis (zorg, welzijn, voeding en huishouding)
2. Jaarplan locatie de Open Waard (zorg, welzijn, voeding en huishouding)
3. Jaarplan Wijkzorg (thuiszorg en WMO)
4. Jaarplan Voeding
5. Jaarplan Welzijn
6. Jaarplan zorgverkoop en financiën
7. Jaarplan HR (inclusief praktijkbegeleiding)
8. Jaarplan ICT
9. Jaarplan staf
10. Jaarplan concerncontrol
11. Jaarplan cliëntenraad de Buitensluis
12. Jaarplan cliëntenraad de Open Waard
13. Jaarplan ondernemingsraad
14. Matrix verbinding strategische doelen met de jaarplannen

Voorwoord

Dit jaarplan 2021 van Alerimus laat zien wie wij zijn en wat de cliënt van ons mag verwachten: warm, betrokken en ondernemend en onze ambities voor het nieuwe jaar. We hebben deze kernwaarden in 2019 en 2020 opnieuw onderzocht en vastgesteld. We zijn in 2015 op reis gegaan in een tijd waarin de langdurige zorg aanzienlijk is veranderd. En, mede door de spiegeling van de inspectie en KIWA, zijn ook wij, Alerimus, enorm veranderd. Je zou kunnen zeggen dat we, eind 2020, zijn aangekomen in een heel nieuwe werkelijkheid. Dé werkelijkheid van kwalitatief goede complexe zorg, zowel in de wijk als in de zorglocaties, conform de voorgeschreven kwaliteitskaders. Onze Reis is geen eindstation, maar weer een nieuw begin. We gaan dóór want wat we ontwikkeld hebben is voor ons, in houding en gedrag, nog geen routine. Daarom stellen we voor de aankomende twee jaar het ontwikkelprogramma 'En door ... Alerimus!' op, de opvolging van de 'Samen Sterker' programma's van het afgelopen jaar. Zo kunnen we volgen, faciliteren en toetsen of we de verbeterslag die is ingezet weten vast te houden en deze bedden en borgen.

En, het smaakt naar meer, we zijn enthousiast en ambitieus nu we een nieuwe werkelijkheid ontdekt hebben, nieuwe kwaliteiten en talenten in onszelf en elkaar hebben ontdekt en ervaren dat er nog een wereld te gaan en voor ons open ligt. Daarom zullen we aankomend jaar onze strategische missie en visie en het meerjarenbeleid herijken en opnieuw formuleren. Koers bepalen voor de Reis richting 2025.

Dit jaarplan staat tevens in de context van de Covid-19 pandemie waarmee we – wereldbreed – te maken hebben. In 2020 hebben we ervaren dat we, ondanks de beperkingen die de pandemie aan ons oplegt, er toch veel mogelijkheden zijn om ons te ontwikkelen. En sterker nog, de kansen die de noodgedwongen situatie ons biedt. Anderzijds hebben we ervaren, hoe de pandemie ingrijpt in en op ons dagelijks werk. In de omgang met en de leefwereld van onze klanten. Juist omdat onze kernwaarden warm en betrokken in ons dagelijks werk zich uiten in nabijheid, terwijl de pandemie afstand noodzaakt. We hebben de keuze gemaakt om, samen met het netwerk van onze klanten én de lokale samenleving, zoveel als mogelijk is nabij te zijn en te blijven. Open te staan om verbinding te houden met het netwerk van de klant én de lokale samenleving en, ook op afstand elkaar nabij te zijn. De versnelde implementatie van digitale mogelijkheden (zoals Caren Zorgt en onze website en social media) helpen ons daarbij en dragen bij dat we, weliswaar op afstand, toch nabij kunnen zijn. Deze digitale transformatie zal zich doorzetten aankomend jaar.

Dit jaarplan is opgebouwd aan de hand van vijf strategische thema's die goeddeels ook het afgelopen jaar onze leidraad waren. Aan de hand van deze thema's beschrijven wij onze ambities voor de toekomst en de focus voor het jaar 2021. Het plan maakt ons trots op wie wij zijn en wat wij betekenen voor de cliënt en diens naasten. En het geeft ons energie om in gezamenlijkheid en met vertrouwen te werken aan de doelen die ons verbinden, vandaag en morgen.

Trix van Os, directeur bestuurder



Leeswijzer

In dit kwaliteitsjaarplan van Alerimus beschrijven wij aan de hand van onze vijf strategische thema's onze ambitie voor de toekomst en de focus voor het jaar 2021. Kwaliteitsjaarplan 2021 is onlosmakelijk verbonden met de begroting voor 2021 en de toelichting op de beleids- en begrotingscyclus 2021. De kwaliteitskaders Verpleeghuiszorg en Wijkverpleging zijn richtinggevend voor ons jaarplan. De specifieke thema's uit de kwaliteitskaders en inkoopregels 2021 hebben gefungeerd als onderlegger en zijn opgenomen in onze doelen en ambities.

Het jaarplan is tot stand gekomen na bespreking van de jaarplannen van de verschillende organisatieonderdelen en in gesprek met de leden van het nieuwe managementteam. Deze afzonderlijke jaarplannen zijn ook toegevoegd als bijlage. Om de samenhang tussen de verschillende jaarplannen en de bijdragen van deze jaarplannen aan de vijf strategische thema's van Alerimus te illustreren is een matrix toegevoegd als bijlage, waarin de bovengenoemde samenhang schematisch is weergegeven.

Om de leesbaarheid te vergroten zijn de kwantitatieve gegevens over de cliënten- en personeelssamenstelling weggelaten, deze gegevens worden als afzonderlijk document toegevoegd aan dit jaarplan.



1. Alerimus; onze identiteit

1.1 Onze identiteit

Alerimus is een warme, betrokken en ondernemende zorgorganisatie met oprechte aandacht voor onze klant. We zijn lokaal geworteld in de dorpskernen Numansdorp en Zoomwijck-centrum Oud-Beijerland en leveren producten en diensten op het gebied van zorg, verzorging, welbevinden en ontzorgen voor en bij (kwetsbare) ouderen thuis en in en vanuit onze beide zorglocaties De Buitensluis en de Open Waard, die tevens een buurt- en wijkfunctie vervullen. In de Buitensluis (Numansdorp) bevindt zich het sociaal café 'Bij Amalia' en de activiteiten/ontmoetingsplek 'Bij de Oma's'. De Open Waard (Oud-Beijerland) faciliteert met haar wijkplein een ontmoetingsplek in het hart van de Zoomwijck. Ons doel is om de cliënt in de vertrouwde leefomgeving zo te faciliteren en zo nodig te ondersteunen dat deze, naar gelang de mogelijkheden, het leven kan blijven inrichten zoals de cliënt dat wil, met behoud van eigen regievoering, zelfstandigheid en waardigheid tot het levenseinde. We denken in mogelijkheden en kansen en werken in en vanuit onze zorg- en wijklocaties in verbinding met de lokale samenleving om in gezamenlijkheid bij te dragen aan (het behoud van) de vitaliteit en de leefbaarheid van de lokale dorpskernen en de Hoeksche Waard.

1.2 De Reis van Alerimus

In 2015 is de organisatie aan De Reis van Alerimus begonnen, op weg naar de bewustwording, het inzicht, de houding én het (professioneel) gedrag wat passend is om een bijdrage te leveren aan de vraag van de cliënt en de lokale samenleving. We zijn in gezamenlijkheid op weg gegaan, anticiperend op nieuwe vragen en ontwikkelingen en hebben, ten gunste van de cliënt, veranderingen geïnitieerd om nog persoonsgericht (samen) te kunnen werken. In 2018 hebben wij onze missie, visie en onze strategische doelen geformuleerd in het strategische document 'Verbinden en open bloeien 3.0'. In het document staat beschreven dat het werk van alle medewerkers van Alerimus start bij de vraag van de cliënt of de lokale samenleving. Die vraag is uitgangspunt van al ons handelen waardoor de eigen regie over het eigen leven en het behoud van de eigenwaarde tot het levenseinde blijft bestaan. Het strategisch plan kent vier uitgangspunten:

- Alerimus, warm en betrokken
- Alerimus, in en met de samenleving
- Alerimus, gisteren, vandaag en morgen
- Alerimus, dat zijn alle medewerkers samen

We hebben ons Reisplan, op weg naar het verwezenlijken van onze strategische doelen, vorm en inhoud gegeven via de volgende routes:



én de twee rode draden die cruciaal zijn voor het slagen van deze routes:

- de inzet van mantelzorgers en vrijwilligers;

- het invullen van noodzakelijke ICT-randvoorwaarden.

In 2019 hebben wij achterom gekeken naar de afgelegde weg en deze terugblik beschreven in het document **‘Het verhaal van de klant, ons verhaal 2019-2021’**. Er is per onderdeel weergegeven wat het oorspronkelijke (route)plan was, hoe de afgelegde route is verlopen, en hoe de route/rode draad binnen Alerimus zou worden voortgezet. Achteraf bleek dit document door ons teveel vanuit ons ‘oude’ perspectief (verzorgingshuiszorg) geschreven en het onvoldoende handvaten bood om de beoogde transitie naar het leveren van kwalitatief goede complexe (verpleeghuis)zorg in locatie en wijk in de praktijk te brengen.

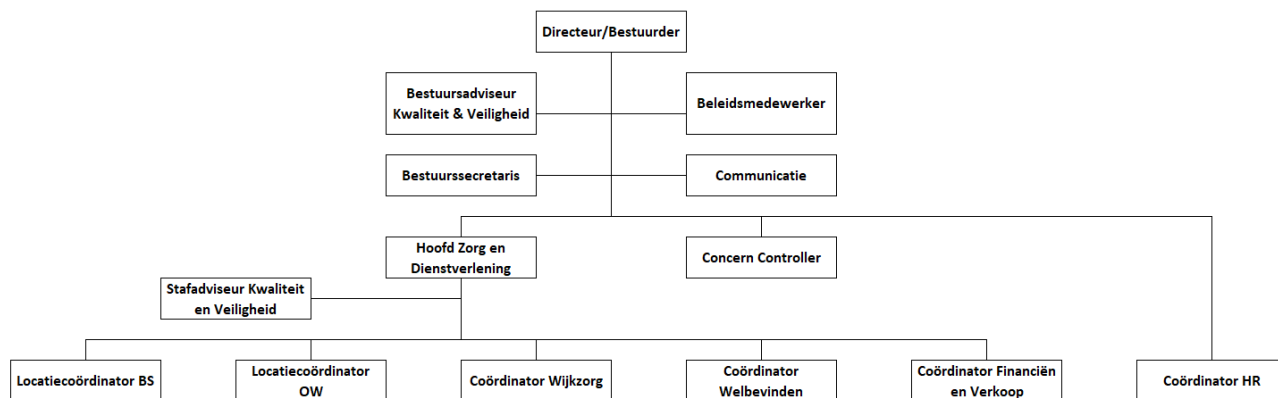
Ondanks onze ambities en onverminderde inspanning om onze strategische doelstellingen waar te maken is Alerimus eind 2019 onder verscherpt toezicht gesteld door de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ) voor de locaties de Buitensluis en de Open Waard. Het verscherpt toezicht heeft onze werkwijze gespiegeld en heeft ons bewustzijn van de omvang van de veranderopgave én de urgentie hiertoe vergroot. Om deze veranderopgave concreet om te zetten in samenhangende interventies is in januari 2020 het document **‘Samen sterker’** vastgesteld; een verander- en verbeterplan in navolging van de bevindingen van de IGJ die aanleiding gaven voor het verscherpt toezicht. Dit plan was in 2020 richtinggevend voor de transitie in beide zorglocaties. Om te voorkómen dat de veranderopgave zich zou verenigen tot de ontwikkeling in de zorglocaties is, in navolging van ‘Samen sterker’ in 2020 het document **Samen Sterker in de wijk** opgesteld, waarin onze visie, ambities en de transitie voor de wijkzorg zijn beschreven.

Onze inspanningen ten aanzien van de veranderopgave en het toepassen van onze visie op zorg en dienstverlening hebben geresulteerd in het **opheffen van het verscherpte toezicht voor beide locaties** per 27 oktober jl. Onze *drive* om verder te professionaliseren en de kwaliteit van zorg te waarborgen ten behoeve van de cliënten die op onze zorg vertrouwen, zetten wij vanzelfsprekend onverminderd voort. Voor 2021/2022 wordt eind 2020 hier voor het ontwikkelprogramma ‘En door ... Alerimus!’ opgesteld.

Naast de specifieke verbeter- en ontwikkelplannen voor de verschillende organisatieonderdelen was er noodzaak om om de **visie op zorg en dienstverlening** te herijken aan de actuele opgave en opnieuw te beschreven: een eenduidig referentiepunt waaraan een ieder binnen de organisatie zijn handelen kan toetsen en waarin een gemeenschappelijke richting en ambitie beschreven is. Deze visie heeft betrekking op alle cliënten van Alerimus die wij zorg en/of dienstverlening leveren, thuis in de wijk, of (thuis) in één van onze zorglocaties. De uitwerking van deze visie op zorg en dienstverlening en de toepassing in de praktijk komt aan de orde in de volgende hoofdstukken.

1.3 Nieuwe organisatiestructuur

De doorontwikkeling van de organisatie, waarbij eigenaarschap en verantwoordelijkheid voor professioneel handelen zo laag mogelijk in de organisatie wordt verankert, nooddaakte ons om de organisatiestructuur aan te passen. De corona-crisis en het instellen van de daarbij behorende integrale locatieteams hebben duidelijk gemaakt dat er binnen de organisatie behoefte is aan eigenaarschap, verantwoordelijkheid per locatie én handelingsruimte. Dezelfde ontwikkeling is zichtbaar in de wijkzorg en in de backoffice. Op basis van deze ervaringen van het afgelopen jaar en ingezette transitie is besloten om de **top- en overlegstructuur** van de organisatie te wijzigen, waardoor het eigenaarschap lager in de organisatie is belegd en het integraal samenwerken in de organisatiestructuur is geborgd. De komst van het nieuwe hoofd Zorg en Dienstverlening per december 2020 levert hier, is de verwachting, een belangrijke bijdrage aan.



Nieuwe organisatiestructuur per 1 januari 2021

Met de ontwikkeling en inrichting van 'de topstructuur' komt er ruimte om in gesprek te gaan met 'het middenkader' en ook deze te positioneren in de structuur waardoor ook zij zowel eigenaarschap en handelingsruimte ervaren. Aansluitend zal hierover het gesprek met alle medewerkers plaatsvinden. De ontwikkeling van een nieuw functiegebouw zal voor borging van de structuur zorgdragen.

In 2021 gaan we een nieuwe fase in, de organisatie ná het verscherpte toezicht. Medewerkers en teams hebben in relatief korte tijd en onder een groot urgentiebesef een enorme verandering ingezet met positief resultaat. In het komende jaar zullen we deze veranderingen gaan bedden en borgen in onze organisatie- en overlegstructuur. Met vertrouwen en ambitie zullen we onze nieuwe routines vertalen naar kaders, rollen en functies die ons helpen om invulling te geven aan onze strategische doelen. Aan de hand van het ontwikkelprogramma 'En door...Alerimus!' zullen we in 2021 het nieuwe speelveld bepalen en ieders persoonlijke én functionele verantwoordelijkheid en commitment, **het eigenaarschap**, hierin. We zullen beschrijven wat eigenaarschap voor Alerimus betekent, welke gedragskenmerken hierbij horen, en hoe medewerkers en teams dit kunnen vertalen naar de uitvoering van hun werk en de samenwerking met anderen. We beogen hiermee de gewenste gedragskenmerken te verankeren in ons DNA en een nieuwe werkcultuur binnen Alerimus te ontwikkelen.

1.4 Onze ambities en speerpunten voor 2021

Onze visie op zorg en dienstverlening, ondersteunt door de aangescherpte organisatiestructuur en het programma 'En door....Alerimus!' geven kaders aan het beoogde eigenaarschap en (persoonlijk) leiderschap van medewerkers en leidinggevendenden. In 2021 zal ook de **missie en visie van Alerimus herijkt** worden waarin de koers bepaald wordt voor 2025. Vanuit dat perspectief zal ook het **meerjarenbeleid** opnieuw geformuleerd worden. Vooruitlopend op de in 2021 te herijken missie en visie van Alerimus zijn er een **vijftal kaders** geformuleerd die nu ook leidraad vormen voor ons handelen. Hoe deze strategische beleidskaders en speerpunten gestalte krijgen in onze doelen en beoogde resultaten voor 2021, zal worden uitgewerkt in de volgende hoofdstukken.



2. Borgen van persoonsgerichte zorg

Cliënten voeren, binnen hun mogelijkheden, zelf regie over hun leven en welbevinden. Medewerkers van Alerimus kennen de cliënt en haar netwerk, haar wensen en behoeften. Iedere cliënt (en/of haar netwerk) heeft inspraak in en regie op de doelen van zorg, behandeling en ondersteuning. Cliënten van Alerimus ervaren warmte en betrokkenheid: nabijheid, geborgenheid en begrip. Iedere cliënt (en het netwerk) wordt met respect behandeld in het vertrouwen dat dit een wederkerig begrip is.

2.1 Onze bedoeling en veranderopgave; het bedden en borgen van de ingezette ontwikkelingen

Het afgelopen jaar heeft Alerimus een enorme ontwikkeling doorgemaakt in het (willen) kennen van iedere individuele cliënt. Dat start bij de kennismaking en het zicht hebben op de levensgeschiedenis én het verhaal van de cliënt. Het netwerk van de cliënt is uitgenodigd actief zichtbaar te zijn en de directe kring en cirkel om de cliënt te zijn. De vraag en behoefte van de cliënt wordt helder geformuleerd en wederzijdse verwachtingen worden op elkaar afgestemd, zodat de cliënt en haar netwerk weet wat er van Alerimus verwacht mag en kan worden. De medewerkers weten wat de vraag en de afspraak, 'het contract' met de cliënt inhoudt. We werken methodisch, leggen afspraken vast en zijn daardoor transparant en verbindend voor de cliënt, het netwerk én elkaar en werken waar mogelijk samen; met onze zorgcollega's (integraal) en alle disciplines die een bijdrage (kunnen) leveren aan de gezondheid en het welbevinden van onze klant (multidisciplinair). Het welbevinden van de cliënt staat centraal in ons handelen. Het methodisch, integraal en multidisciplinair samenwerken en het vastleggen van afspraken en ervaringen kent nog ontwikkeling en heeft tijd en aandacht nodig om in 'het DNA' van alle medewerkers te komen, binnen de zorglocaties en in de wijk. Ook de implementatie van de Wet zorg en dwang, vorig jaar voortvarend ter hand genomen, kent verdere uitrol en ontwikkeling in 2021.

Naast deze (interne) ontwikkeling dringt de maatschappelijke werkelijkheid zich aan ons op. Een werkelijkheid waar de behoefte aan een antwoord op de complexe zorgvraag, steeds groter wordt. Het is een uitdaging om tegemoet te komen aan deze complexer wordende klantvraag binnen de grenzen van onze middelen, de bedrijfsvoering kaders. In het eerste kwartaal van 2021 zullen wij de huidige bestemming van onze zorgafdeling evalueren en waar mogelijk aanscherpen ten einde meer focus en richting te geven om de persoonlijke zorgvraag van de bewoners te kunnen faciliteren. Hierdoor denken we de functie van de zorglocaties op een meer doelmatige manier te vertalen naar de vragen van de cliënt. We veronderstellen dat dit leidt tot meer differentiatie in ons aanbod en meer '**eigen**' **kleur en identiteit van de teams** en afdelingen waardoor het, met behulp van goede triage, beter mogelijk is om al vooraf aan de vraag van de cliënt tegemoet te komen. Daarnaast draagt het ontwikkelen van een eigen identiteit per team/afdeling bij om de team-ambitie en ontwikkeling duidelijk te definiëren en de vertaling hiervan op een doelmatige manier te verwezenlijken. In 2021 willen wij de inkleuring van de teams/afdelingen binnen Alerimus uitdragen en dit ook zichtbaar maken voor onze toekomstige klanten/cliënten en de lokale samenleving. Hierover gaat paragraaf 2.4 'Warm Welkom'.

2.2 De visie op persoonsgerichte zorg

Het (willen) kennen van de individuele cliënt en de bedoeling van onze zorg en dienstverlening, hebben wij beschreven in onze visie op zorg en dienstverlening (2020). Daarin schrijven wij:

"Alerimus ziet de cliënt als uniek individu met een persoonlijke context die ertoe doet, met een eigen identiteit die tot zijn recht komt. We vragen en onderzoeken daarom wat de cliënt nodig heeft om zich, gegeven de omstandigheden, gezond en gelukkig te voelen. Wij gaan hiervoor de dialoog aan met de cliënt en diens naasten en luisteren naar het (levens)verhaal van de cliënt. Zo kunnen we afstemmen welke zorg en dienstverlening mogelijk en passend zijn bij de persoonlijke situatie van de cliënt. De ziekte of beperking is hierin niet leidend, wél het algemeen **welbevinden** van de cliënt en de waarde die wij hieraan kunnen toevoegen. We ondersteunen de cliënt desgewenst bij het behoud

van eigen regie en zelfredzaamheid, zodat hij de eigen levenswijze en de bezigheden die hem betekenis en zin geven, zoveel en zo lang mogelijk kan blijven voortzetten in zijn eigen sociale omgeving. Het ondersteunen van de cliënt beogen wij op een **warme, betrokken en ondernemende** wijze te doen, de kernwaarden van een ieder die bij Alerimus betrokken is. De cliënt ervaart warmte door onze nabijheid, aandacht en begrip. De cliënt kan er op vertrouwen dat wij professioneel handelen en de zorg en dienstverlening leveren die met de cliënt is afgesproken. De cliënt ervaart onze betrokkenheid doordat wij in verbinding samenwerken met de naasten van de cliënt en de lokale samenleving. Door dialoog met de cliënt en diens naasten, blijven wij de cliënt ‘kennen’ zodat wij kunnen meebewegen met de (gezondheids)veranderingen die de cliënt doormaakt en de keuzes die hij wil maken hoe daar mee om te gaan. De cliënt ervaart ondernemerschap doordat we kijken naar wat er, gegeven de mogelijkheden, wél kan in plaats van wat er niet kan. Wanneer wij, vanuit onze professionele standaarden of de voorhanden mogelijkheden, niet kunnen voorzien in de behoefte of vraag van de cliënt, dan geven wij op een respectvolle manier onze **grenzen** aan en begeleiden wij de cliënt bij het vinden van een passende keuzemogelijkheid elders.“

Het visiedocument op zorg en dienstverlening vormt ‘de kapstok’ voor de verdere beleidsontwikkeling en kaderstelling binnen het primaire proces, waarbij de in de visie beschreven onderwerpen ‘de haakjes’ vormen waaraan wij de beleidsontwikkeling, -implementatie en -evaluatie ophangen:

- zorg bij moeilijk en onbegrepen gedrag, of probleemgedrag van de cliënt;
- het terughoudend omgaan met onvrijwillige zorg;
- zorg bij het levenseinde;
- geestelijke verzorging en zingeving;
- integrale zorg;
- multidisciplinair samenwerken;
- (het doel en de toepassing van) het dossier van de cliënt;
- onze maatschappelijke opgave in en met de samenleving, voor en met de cliënt, met de focus op maatschappelijk verantwoord en duurzaam ondernemen, het initiëren van innovaties en het leveren van zorg op afstand.

In 2021 zullen wij bovengenoemde beleidsonderwerpen (de ‘haakjes’) verder uitdragen door hier beleid over te (her)ontwikkelen en dit beleid te implementeren binnen de locaties en (wijk)zorgteams.

2.3 Het verankeren van nieuwe routines

De onderwerpen waar we tijdens onze Reis hard aan gewerkt hebben, waaronder het kennen van de klantvraag, het afstemmen van verwachtingen, het maken van afspraken (de ‘contractering’) met de cliënt en het methodisch, multidisciplinair en integraal werken zullen in 2021 verder worden gebed en geborgd. Locaties en (wijk)zorgteams zullen de aangeleerde, nieuwe routines daartoe zelf gaan verankeren in hun werkprocessen. Het verankeringsproces is vastgelegd in de **jaar- en ontwikkelplannen** waarin per locatie/organisatieonderdeel is aangegeven hoe deze route belopen wordt en wat er nodig is om medewerkers en teams hierop toe te rusten. In het najaar van 2020 zijn we tevens gestart met het programma **Waardigheid en trots op locatie**. Het programma geeft eind 2020 een scan op locatieniveau welke ons gaat helpen om de veranderopgave per locatie te verduidelijken en biedt tevens handvaten en tools om gericht met de verbeter- en ontwikkelmogelijkheden aan de slag te gaan. Tevens kan het programma een bijdrage leveren om ook na het opheffen van het verscherpt toezicht dóór te pakken op de ontwikkelingen die zijn ingezet.

2.4 Warm Welkom

De afgelopen jaren heeft onze Reis zich met name gericht op de (ontwikkeling van) kwaliteit van onze zorg en dienstverlening. We zouden kunnen zeggen dat we door deze ontwikkeling erg intern gericht waren en zijn. Er is grote behoefte in de (lokale) samenleving én bij onze samenwerkingspartners om

zicht te hebben op ons onze mogelijkheden van zorg en dienstverlening waardoor onze (toekomstige) klant/cliënt ook beter weet met welke vraag hij bij ons terecht kan. We zullen daarom ons aanbod, conform onze identiteit, (her)inrichten en zichtbaar maken voor onze toekomstige klanten/cliënten/collega's. We willen met informatievoorziening en communicatie-uitingen zorgen voor een warm welkom voor een ieder die geïnteresseerd is of geïnteresseerd raakt in Alerimus. We noemen dit het programma Warm Welkom.

2.5 Implementatie van de Wet zorg en dwang

In 2020 is binnen Alerimus het beleidsplan **Wet zorg en dwang (Wzd)** vastgesteld, als kapstok voor alle onderliggende werkinstructies die horen bij de implementatie van de Wzd. Dit beleidsplan geeft weer hoe Alerimus onvrijwillige zorg wil voorkómen. Met de cliënt(vertegenwoordiger) wegen we eventuele veiligheidsrisico's af tegen maximale bewegingsvrijheid en een veilige woonomgeving. Voor cliënten waar dat, na afweging en het doorlopen van de stappen, noodzakelijk is wordt onvrijwillige zorg toegepast. In 2021 gaan we verder met de implementatie van de Wet zorg en dwang én het door ontwikkelen van kritische processen, zoals het opnametraject. Om de beoogde professionaliseringsslag te maken voor wat betreft houding en gedrag zullen medewerkers worden geschoold en gecoacht op gebied van **onbegrepen, moeilijk of probleem gedrag**. Wij willen bewerkstelligen dat medewerkers de cliënt zien en kennen en pro actief denken in vrijwillige alternatieven om daarmee onvrijwillige zorg te voorkomen.

Naast de intramurale implementatie van de Wzd, zal in 2021 ook het implementatieproces voor de **wijk(zorg)** van start gaan. Hiervoor wordt aanvullend beleid ontwikkeld dat toegevoegd zal worden aan het bestaande beleidsplan Wet zorg en dwang.

2.6 Samenwerken met mantelzorgers en vrijwilligers

De persoonsgerichte zorg en dienstverlening die Alerimus beoogt, vraagt dat wij vormgeven aan de unieke zorgcombinatie van **medewerkers, mantelzorgers en vrijwilligers**, binnen de locaties én in de wijk. Wij zien mantelzorgers en vrijwilligers als belangrijke en gelijkwaardige partner in de zorg voor en het welbevinden van de cliënt en mantelzorgparticipatie als noodzaak om doelmatig ons werk te kunnen verrichten. We maken afspraken met de cliënt, thuis en binnen de zorglocaties, óf en hoé deze het eigen netwerk wil behouden en benutten. Indien afgesproken ondersteunen we de cliënt bij het behoud van het netwerk. Tevens geven én vragen we het netwerk van de cliënt (ruimte) om bij te dragen in de zorg voor hun naaste. Het cliëntportaal **CarenZorgt** bevelen wij sterk aan en kan door de mantelzorger gebruikt worden als instrument voor samenwerking. Hierdoor krijgen we inzicht in het levensverhaal, achtergronden, voorkeuren en interesses van de cliënt en krijgt de mantelzorger gelegenheid actief te (blijven) participeren in het dagelijks leven van de cliënt. In 2021 zullen we hiertoe actueel **mantelzorgbeleid** opstellen waarin wordt beschreven hoe mantelzorgparticipatie bij Alerimus vorm krijgt en hoe mantelzorgers desgewenst ondersteunt kunnen worden in hun veranderende rol in het leven van hun naaste. In samenhang met het op te stellen mantelzorgbeleid zal er in 2021 ook het **vrijwilligersbeleid** worden geactualiseerd, waarin wordt beschreven op welke wijze onze vrijwilligers hier een rol in hebben.

2.7 Wat merkt de cliënt en zijn netwerk hiervan in 2021?

In 2021 merkt de cliënt dat medewerkers intrinsiek gemotiveerd werken vanuit de vraag en behoefte van de cliënt en dat wij hierin methodisch, multidisciplinair en integraal met elkaar samenwerken. Zij ervaren meer aandacht en rust. Het netwerk van de cliënt ervaart dat zij (wanneer de cliënt dat wenst) gesprekspartner zijn en een actieve rol blijven spelen in het leven van hun naaste. We leveren de zorg en dienstverlening zoals met de cliënt is afgesproken en vastgelegd. De cliënt(vertegenwoordiger) merkt dat we de cliënt en zijn gedrag begrijpen, en hierin multidisciplinair samenwerken, zodat onvrijwillige zorg voorkomen wordt.



3. Bevorderen van integrale samenwerking

Onze medewerkers werken samen. Zij maken professionele afwegingen in hun zorg- en dienstverlening op basis van gesignaleerde risico's, wensen, behoefte, mogelijkheden en beperkingen van de cliënten. Zij denken in mogelijkheden van zichzelf, het team en de organisatie. Zij werken hiertoe methodisch en leggen dit inzichtelijk vast. Medewerkers denken in de kracht van samenwerking integraal met de andere disciplines binnen het team, de locatie en de wijk, multidisciplinair met specifieke experts binnen en buiten de organisatie.

3.1 Onze ambitie en veranderopgave: verbinden en ontschotten

Het afgelopen jaar hebben we ervaren dat samenwerken, aan de schotten van vakgroepen en disciplines voorbij, direct meerwaarde heeft voor iedere cliënt. Wanneer iedereen vanuit de eigen expertise en professionaliteit werkt, is er in gezamenlijkheid een totaalbeeld. De cliënt en zijn netwerk voelt zich gekend, gezien, begrepen. De medewerkers ervaren meer verbinding én meer (werk)plezier en uitdaging. Gek genoeg heeft de coronapandemie ons daarbij geholpen. De opgave voor 2021 voor de zorglocaties gaat over **verbreden en verdiepen** van deze samenwerking. Verbreden in de zin dat in ieder team alle disciplines (huishouding, voeding, welzijn en zorg) samenwerken ten behoeve van het welbevinden van de klant. Verdiepen in de zin dat in ieder team alle noodzakelijke expertisegebieden in zicht én geborgd zijn, de nieuwe 'foto's van de teams'. In de wijk worden er integrale wijkteams geformeerd waar dezelfde opgave voorligt als binnen de zorglocaties; samenwerken ten dienste van iedere cliënt. Daartoe vormen wijk/thuiszorg, huishouding, welzijn, voeding en casemanagement de basis van beide wijkteams. We zoeken hierbij naar een logische samenhang en verbindingen voor medewerkers én de cliënt zodat de zorgovergangen soepel verlopen en zorg of diensten naadloos in elkaar overgaan. Door deze integrale benadering wordt de situatie van de cliënt vanuit diverse invalshoeken gemonitord en kan hierop preventief én tijdig worden geacteed. In 2021 zullen er diverse initiatieven/communicatiemiddelen worden ingezet met als doel het bevorderen van de integrale samenwerking binnen de locaties/organisatieonderdelen, de organisatie en binnen de keten/het zorgnetwerk.

3.2 Integrale verbreding en verdieping binnen de zorglocaties

In 2019 zijn we gestart met het integraal werken in kwadrantteams, waarbij zorg-, voeding en welzijnsmedewerkers samen één team vormden dat gezamenlijk acteert op de agenda van de cliënt. Hierbij werd de integrale aansturing op locatieniveau gemist. Medio 2020 zijn daarom de **locatieteams** ingericht, waarbinnen de verschillende disciplines zorg, voeding en welzijn vertegenwoordigd zijn. We hebben ervaren dat deze verandering in aansturing van de locatie wezenlijk heeft bijgedragen aan het versterken van het samenwerkingsproces, het doorvoeren van acties en het behalen van resultaten. Vanaf 2021 worden de beide locaties aangestuurd door een **locatieverantwoordelijke** die integraal leiding geeft de locatie. Beide locatieverantwoordelijken zullen met hun teams op weg gaan om de verbreding en verdieping van integrale zorg vorm te geven. Dit doen zij door de reguliere aansturing binnen de locatie en ook door middel van nieuwe initiatieven. Met een gerichte activiteit op de afdeling beogen we bij te dragen aan het welbevinden van de cliënt én medewerkers uit te dagen om integraal samen te werken met collega's van andere disciplines, mantelzorgers en vrijwilligers.

3.3 Integrale verbreding en verdieping binnen de wijkteams

In 2021 zullen de wijkzorgteams integraal worden ingericht, waarbij wijkzorg, WMO, voeding, welzijn en casemanagement met elkaar samenwerken rondom de cliënt. Als onderdeel van het ontwikkelplan van de organisatie, zal een **integratieplan** worden opgesteld waarin wordt uitgewerkt hoe de verschillende producten en diensten in de wijk zich tot elkaar verhouden en hoe deze desgewenst integraal aan de cliënt kunnen worden geleverd. Door deze integrale samenwerking kan

Alerimus de **preventie in de wijk** beter gestalte geven: we signaleren vanuit diverse disciplines en kunnen hierop tijdig en adequaat reageren. Dit komt ten gunste van de cliëntveiligheid. Ook draagt de integrale samenwerking bij aan de doelmatige vertaling van de persoonlijke hulpvraag van de cliënt naar persoonsgerichte zorg of diensten, zodat de cliënt desgewenst langer zelfredzaam kan blijven en in de eigen vertrouwde omgeving kan blijven wonen. We gaan hiertoe zorgvuldig om met de schaarse middelen die wij voorhanden hebben en kunnen hierdoor inspelen op de toenemende zorgvraag binnen de Hoeksche Waard.

3.4 Verbinden en ontschotten organisatie breed

Voor Alerimus zal het van belang blijven om de verbinding met de verschillende disciplines te borgen en in samenhang vorm te geven aan persoonsgerichte zorg. Deze ambitie wordt ondersteund door de nieuwe organisatiestructuur waarin zorg, welzijn, voeding en financiën integraal worden aangestuurd. Ook het opnieuw duiden van de kaders, rollen, en het eigenaarschap van medewerkers binnen de organisatie en de verschillende teams zal bijdragen aan de integrale samenwerking. Het ontwikkelprogramma 'En door...Alerimus!' zal hier een belangrijke rol in spelen.

Om het integraal werken te versterken en te verankeren worden er naast het ontwikkelprogramma 'En door...Alerimus!' organisatie breed de volgende interventies ingezet:

3.4.1 Welzijn

Welzijn, binnen en buiten de locaties, zal op een integrale manier worden vormgegeven.

Welzijnsproducten en diensten zijn immers van groot belang voor het welbevinden van de cliënt én mantelzorgers en kunnen bijdragen aan het langer thuis wonen van de cliënt, om daarmee de druk op de intramurale of wijkzorg te verlichten. Hiermee draagt welzijn ook bij aan de doelmatigheid van zorg. In 2021 zullen wij verder vorm geven aan het vertalen van de vraag en behoefte van de cliënt naar welzijnsproducten - diensten binnen en buiten de (zorg)locaties. Er zal onderzocht worden hoe de expertkracht op gebied van welzijn kan worden vertaald naar de diverse omgevingen waarin de klant zich bevindt, thuis, binnen de zorglocatie, bij de dagbesteding of Huiskamers van de wijk (zie hoofdstuk 6) en hoe dit geborgd kan worden binnen de verschillende (wijk)zorgteams. We beogen dat intramuraal en extramuraal hierin optimaal samenwerken en bijdragen aan een 'warme overdracht' van de cliënt.

3.4.2 Integraal, methodisch werken

De beide locatieteams zullen onder leiding van de locatieverantwoordelijken **periodiek overleg** met elkaar voeren met als doel het verbeteren van de integrale samenwerking en het leren van elkaar. Voor 2021 zal hiertoe een nieuwe overlegstructuur worden opgesteld. Het **intakeformulier** van de cliënt/klant zal worden gewijzigd en integraal worden opgesteld waarin zorg, welzijn, voeding en eventueel de huishoudelijke ondersteuning wordt opgenomen. Hierdoor worden zorgmaatjes én welzijnsmedewerkers beter toegerust om een kwalitatief volwaardig intakegesprek te voeren en hieruit doelen te formuleren wat zich vertaalt in persoonsgerichte zorg voor de cliënt. De 'foto' van de klant wordt zo meer volledig en compleet. Ook zal er in het zorgdossier een **doel 'eten en drinken'** worden aangemaakt. Op deze manier kunnen medewerkers, ongeacht de discipline, rapporteren op dit doel, zodat er vanuit verschillende blikvelden kan worden gesignaleerd en gerapporteerd. Hierdoor kan beter worden aangesloten bij de (zorg)behoefte van de cliënt.

3.4.3 Integrale proces beschrijvingen

Onze wens en behoefte om de cliëntvraag integraal te benaderen, heeft ook invloed op onze processen. De **kritische processen** binnen de organisatie zullen daarom worden beschreven, vastgelegd en getoetst, waarbij de vastgestelde risico's zullen worden geëlimineerd of geminimaliseerd. Door deze procesbeschrijvingen worden de rollen en verantwoordelijkheden duidelijker gedefinieerd en worden medewerkers en teams beter toegerust om integraal en efficiënt met elkaar samen te werken en te komen tot passende zorg voor de cliënt. Ook dragen deze processen bij aan het vasthouden van kennis en kwaliteit binnen de organisatie. De

procesbeschrijvingen zorgen er voor dat kritische processen beschermd kunnen worden tegen '1 persoonskennis' en de continuïteit geborgd kan worden.

Eén van deze kritische processen is het **klant-logistieke proces** dat samenhangt met het in paragraaf 2.4 beschreven Warm Welkom traject. Dit klant-logistieke proces begint bij de klant die op zoek gaat naar zorg en diensten en informatie van de organisatie wilt en eindigt bij de facturatie van de geleverde zorg. In dit proces zijn verschillende teams en disciplines betrokken, die samen optrekken om te komen tot passende zorg en dienstverlening voor de cliënt en een correcte administratieve en financiële verwerking hiervan. Het opnieuw beschrijven van dit proces helpt ons om de persoonlijke cliëntvraag duidelijk te definiëren, hierover afspraken te maken, en hier doelmatige en correcte invulling en opvolging aan te geven binnen de organisatie. Ook zal het proces rondom het de inrichting en gebruik van het **zorgdossier** (ECD) worden geactualiseerd. Binnen Alerimus hebben wij afspraken gemaakt over hoe wij de cliënt willen leren kennen, en hoe wij de informatie over de cliënt vastleggen in het zorgdossier teneinde de zorg écht te laten aansluiten bij de vraag en behoefte van de cliënt. Er zal nieuw beleid worden opgesteld over hoe (en waarom) het zorgdossier is opgebouwd, hoe dit correspondeert met de applicatie ONS, en welke rollen en bevoegdheden de verschillende betrokkenen hebben in de dossiervoering rondom de cliënt, maar ook bij het actualiseren en inrichten van 'het ECD' als instrument om persoonsgerichte zorg te leveren.

3.5 Integraal werken binnen de keten / zorgnetwerk

Alerimus wil zich in 2021 nog meer inzetten aan de ontwikkeling voor het lokale zorgnetwerk om daarmee bij te dragen aan toekomstbestendige ouderenzorg. De wijkzorg zal daartoe intensiever samenwerken met zorgpartners uit de regio en de gemeente en in samenwerkingsverband optrekken om aan maatschappelijke zorgvraag van de cliënten te kunnen voldoen. Hierover wordt meer verteld in hoofdstuk 6 Innovatie en Ontwikkeling. In 2021 zal ook het **contractenbeheer** worden uitgewerkt. Het gaat hierbij om productiecontracten die betrekking hebben op de producten en dienstverlening van Alerimus en de zorginkoopcontracten die betrekking hebben op de financiering van Alerimus. Een goed contractenbeheer draagt bij aan een integrale samenwerking in het zorgnetwerk en helpt de organisatie bij het signaleren van trends en het vertalen van deze trends naar toekomstige scenario's. Hierdoor kan Alerimus beter inspelen op de toekomst.

3.6 Positioneren en ontwikkelen van staf

De afgelopen jaren heeft een kleine backoffice groots werk verricht en heeft gefungeerd als de motor achter de zorg en dienstverlening. Ook hier is een enorme ontwikkeling op gang gekomen en doorgemaakt. Proces-, kwaliteits- en risicodenken en -management is in gang gezet en ingevoerd en een aantal stafmedewerkers zijn aangetrokken. Net als in de rest van de organisatie zal ook hier de aankomende twee jaar de aandacht bij **bedding en borging** liggen, als onderdeel van het ontwikkelprogramma 'En door ... Alerimus'. Iedere medewerker kent de vraag wat zijn of haar toegevoegde waarde is voor het uitvoerend proces en kan het antwoord hierop geven. Trots mag Alerimus zijn op de medewerkers van backoffice en staf die naast specialist op zijn of haar vakgebied vaak ook als generalist optreedt in de veelheid van taken en vragen waarvoor zij zich gesteld zien. Met de wijziging van de topstructuur en de inrichting van een afdeling concerncontrol zal in 2021 helderheid ontstaan over de verantwoordelijkheid en sturing op de opgaves van Alerimus en de rol van de backoffice daarin.

3.7 Wat merkt de cliënt en zijn netwerk hiervan in 2021?

De cliënt ervaart dat zijn persoonlijke vraag en behoefte uitgangspunt is voor ons handelen en dat er door verschillende disciplines én afdeling overstijgend wordt samengewerkt teneinde de afgesproken zorg en dienstverlening te leveren.

4 Ontwikkelen en borgen van leiderschap

De leidinggevenden dragen zorg voor een warm en respectvol leef-, leer- en werkklimaat binnen hun teams en de organisatie. In de teams is ruimte voor samenwerking, voor methodisch werken en sturing op resultaat. Processen worden geborgd, afspraken nagekomen. Leidinggevenden zelf voelen zich gehoord, betrokken en verantwoordelijk en ervaren ruimte voor groei en ontwikkeling.

4.1 Onze ambitie en veranderopgave: eigenaarschap laag in de organisatie

Met het vaststellen en invoeren van de topstructuur ontstaat er eigenaarschap en handelingsruimte waardoor verantwoordelijkheid voor de dagelijkse werkzaamheden lager in de organisatie komen te liggen. Een aantal leden van het nieuwe managementteam zijn nieuw in hun functie en/of bij Alerimus. In 2020 hebben zij deelgenomen aan een ontwikkelassesment en zijn er ontwikkelgesprekken en –afspraken gemaakt. In het commitment gesprek is het wederzijds commitment uitgesproken en zijn afspraken vastgelegd. De aandacht zal in de eerste helft van 2021 uitgaan naar een eender proces voor alle medewerkers van het middenkader en in het najaar naar alle medewerkers van de organisatie.

Met deze ontwikkeling verschuift de focus en aandacht van de ontwikkeling van het management naar de ontwikkeling van eigenaarschap binnen de teams. Leidinggevenden vervullen een belangrijke rol in dit proces van (nieuw) eigenaarschap en verantwoordelijkheid en geven, ondersteund door het programma ‘En door...Alerimus!’, richting aan de herschikking van hun teams. Er wordt tevens actief gestuurd op een professionele attitude van medewerkers, waarbij de kernwaarden van Alerimus ‘warm betrokken en ondernemend’ als uitgangspunt gelden. Het managementteam van Alerimus wordt gefaciliteerd door control, financiën en HR, dien hen, gevraagd en ongevraagd, zullen adviseren en voorzien van adequate ken- en stuurgetallen.

4.2. Jaar- en ontwikkelplannen

De leidinggevenden van de verschillende organisatieonderdelen hebben ieder een eigen jaarplan opgesteld. In dit jaarplan heeft ieder beschreven wat de ontwikkelopgave is en hoe zich dit verhoudt tot de strategische doelstellingen van Alerimus. De leidinggevenden van de organisatieonderdelen zijn verantwoordelijk voor de jaarplannen en het realiseren van de voornoemde resultaten hiervan in 2021. De jaarplannen en bijbehorende planningen en resultaten worden gemonitord in de kwartaalrapportages. In aansluiting van de jaarplannen worden er opleidings- en ontwikkelplannen opgesteld waarin wordt vastgelegd hoe het team in 2021 wordt toegerust om de strategische doelen te behalen.

4.3 leiderschap- en eigenaarschap ontwikkeling

Om de rol van de locatieverantwoordelijken en coördinatoren verder te verstevigen zal in 2021 het ontwikkelproces worden gecontinueerd en verder worden uitgebreid naar de medewerkers uit het middenkader.

4.4. Functiegebouw

In 2021 zal het functiegebouw van Alerimus volledig worden geactualiseerd in navolging van de doorgemaakte transitie en nieuwe organisatiestructuur. Eerst zullen de functies in de ‘topstructuur’ worden beschreven, waarna het middenkader en het operationele/uitvoeringsproces. Doelstelling is om de actuele opgave te beschrijven en de bijdrage van de verschillende functies in het welbevinden van de cliënt. Het nieuw beschrijven van de functies, rollen en verantwoordelijkheden draagt bij aan het professionaliseringsproces binnen de organisatie en de teams en het beoogde eigenaarschap van medewerkers. Het functiegebouw is dan ook een middel om teams en medewerkers te faciliteren in hun ontwikkeling en commitment naar de client en naar elkaar en is tevens ondersteunend aan de (beoogde) integrale samenwerking.

4.5 Ken & stuurgetallen

Leidinggevenden en teams zullen in 2021 ondersteund worden in het **compleet, juist en tijdig registreren** van gegevens van 'productie en bezetting', waardoor deze data gegenereerd en geanalyseerd kan worden en verwerkt tot informatie. De hieruit voortkomende ken- en stuurgetallen zijn belangrijk voor leidinggevenden om hun teams te 'sturen' en richting te geven aan de gemeenschappelijke opgave. Hiertoe zal in 2021 zo nodig, een **business intelligence (BI)-tool** worden geïmplementeerd.

4.6 Wat merkt de cliënt en zijn netwerk hiervan in 2021?

De cliënt en het netwerk merkt dat het afdelingsteam prettig met elkaar samenwerkt en er een goede sfeer heerst. De leidinggevende vertoont voorbeeldgedrag. De cliënt weet wat de verschillende medewerkers bijdragen in de afgesproken zorg en dienstverlening. Medewerkers houden zich aan de afspraken die met de cliënt en zijn netwerk zijn gemaakt. Medewerkers en leidinggevenden spreken elkaar op een constructieve manier aan.



5. Alerimus met een klimaat van leren en verbeteren

Binnen Alerimus is er de wil en het draagvlak zich te ontwikkelen, casuïstiek bespreekbaar te maken en daarvan te leren. Alle medewerkers zijn trots op hun professionaliteit willen bevoegd én bekwaam zijn en zijn nieuwsgierig naar nieuwe ontwikkelingen. Alerimus heeft in 2020 ondernemend aan haar kernwaarde toegevoegd wat zichtbaar gestalte krijgt in 2021.

5.1 Onze ambitie en veranderopgave: we hebben weet van de eigen toegevoegde waarde voor de cliënt, lokale samenleving en organisatie

In 2020 zijn we gestart met het opnieuw inrichten van ons gehele kwaliteitssysteem. We ervaren dat ons huidige HKZ-systeem onvoldoende aansluit bij de wijze waarop we inhoud willen geven aan ons werk. In 2022 loopt het certificaat af. In 2021 zullen we onderzoeken welk systeem het beste aansluit bij onze werkwijze. Het denken vanuit processen en risico's heeft ons kwaliteitsdenken verdiept en versneld. Met de invoering van een actueel integraal verbeterregister én structureel risicomanagement ontstaat gericht zicht op de kwaliteit van processen en de verbeteropgave. Door deze werkwijze wordt er appél gedaan op de eigen verantwoordelijkheid en heeft iedere medewerker de opgave zich te ontwikkelen van 'de opdracht krijgen en uitvoeren' naar de opdracht kennen, afwegen, overwegen en uitvoeren'. Daarnaast zetten we graag de ontwikkeling voort van het 'niet moeten leren' naar 'willen ontwikkelen'. Al veel medewerkers hebben deze beweging gemaakt maar er ligt nog een uitdaging bij meerdere medewerkers. Met de introductie van ontwikkel- en opleidingsplannen per team / organisatorische eenheid zetten we hier weer een stap verder mee. De introductie van jaar- en commitmentgesprekken in 2020 krijgt een breder vervolg in 2021.

5.2 De ervaring van de cliënt

Alerimus wil graag weten hoe cliënten/klanten onze zorg en dienstverlening ervaren, zodat wij ook onze eigen toegevoegde waarde kunnen definiëren. We doen dit allereerst door het persoonlijke gesprek met de cliënt(vertegenwoordiger) over het welbevinden van de cliënt en de waarde die wij hieraan kunnen toevoegen. Ook worden er enquêtes ingezet om de ervaringen van de cliënt uit te vragen. We voeren tevens gesprekken met de cliëntvertegenwoordiging en trekken in gezamenlijkheid op om invulling te geven aan onze strategische kaders. Wij hebben zicht op onze de cliëntwaarderingen op locatieniveau door de jaarlijkse Net Promotor Score via Zorgkaart Nederland die wij vertalen naar de jaar- en ontwikkelplannen van de locaties.

5.3 Ontwikkelgesprekken & casuïstiek besprekingen

Binnen Alerimus beogen wij een veilige aanspreekcultuur, zodat wij in verbinding met elkaar kunnen leren en verbeteren. De veilige aanspreekcultuur zal verder worden uitgewerkt in een **gedrags- en integriteitscode** voor medewerkers, zodat leidinggevenden hier actief op kunnen sturen en coachen. Ook zullen de HR-instrumenten, waaronder feedback- en ontwikkelgesprekken, meer worden ingezet in 2021 om medewerkers te committeren in de ontwikkelopgave van het team en hen te ondersteunen in de persoonlijke ontwikkelbehoefte. Tevens zullen de (wijk)zorgteams in 2021 de **casuïstiek besprekingen en intervisie** op teamniveau standaardiseren, met als doel methodisch te reflecteren op de persoonsgerichte benadering van de cliënt en de multidisciplinaire en integrale samenwerking hierin. De **gedragsvisites** die in 2020 zijn geïnitieerd binnen de zorglocaties zullen voeding geven aan deze besprekingen.

5.4 Bevoegdheid en bekwaamheid van medewerkers

In 2020 is het nieuwe leermanagementsysteem gerealiseerd; een complete digitale leeromgeving die inzicht en overzicht geeft over de te volgen leerprogramma's en het reeds geleerde per medewerker, team of locatie. Medewerkers volgen de leermodules verplicht of vrijwillig, teneinde de eigen deskundigheid op peil te houden. Het Leermanagementsysteem geeft individuele medewerkers en

de organisatie een actueel beeld van de bevoegdheid en bekwaamheid van medewerkers. In 2021 zullen we het monitoren van de bevoegd- en bekwaamheid voortzetten. Ook zal er in de ontwikkelgesprekken met de medewerkers aandacht besteed worden aan het commitment van de medewerkers om de lesmodules te volgen evenals de verantwoordelijkheid, het eigenaarschap, van medewerkers om de eigen professionele status op peil te houden.

5.5 De nieuwe rol van concerncontrol

In 2021 zal de nieuwe functie van Concerncontroller gestalte krijgen. Deze functionaris bewaakt op strategisch niveau de kwaliteit van processen en bedrijfsvoering, genereert hiertoe de benodigde ken- en stuurinformatie en geeft objectief advies aan het bestuur en directie of de organisatie 'in control' is op gebied van kwaliteit en financiën. In 2021 zal de rol van concerncontroller worden geborgd in de organisatie door te werken met een beleidscyclus op gebied van **kwaliteit en planning en control**. Er wordt een kwaliteitskalender opgesteld en de bedrijf kritische processen worden inzichtelijk gemaakt, beschreven en periodiek getoetst (PRI's). In 2021 zal er tevens een AO/IC **controlplan** worden opgesteld waarin een visie op control zal worden uitgewerkt. Dit controlplan zal worden verankerd in een kwartaalrapportage om daarmee te verantwoorden over de doelmatigheid en rechtmatigheid. Zo worden financiële risico's vermeden en de AO/IC op een juiste manier toegepast.

Om kwaliteit integraal te benaderen is in 2020 de **Stuurgroep Kwaliteit** geïnstalleerd onder leiding van de bestuurder. Centraal thema van de stuurgroep kwaliteit is om binnen alle teams van Alerimus het kwaliteitsdenken verder te ontwikkelen en de beoogde resultaten te monitoren. Er worden kwartaalrapportages opgesteld die de verschillende kwaliteitsanalyses 'verbinden' om een inclusief beeld te genereren van de kwaliteit binnen Alerimus. Het **kwaliteitsbeleid** binnen Alerimus is als volgt ingericht:

1. Kwaliteit en veiligheid met onder meer de toets op de basisindicatoren, de MIC- en FONA meldingen, aandachtsvelders en –houders, en de personeelssamenstelling;
2. De strategische P&C cyclus met het kwaliteitsjaarplan en jaarverslag, de jaarrekening en het accountantsverslag en het meerjaren strategisch beleid;
3. Het risicomanagement met de risicoanalyses, de meerjaren omgevings- en stakeholdersanalyse en de interne PRI's (Prospectieve Risico Inventarisatie);
4. Interne audits met thema-audits, proces audits, meeloop- en ongeplande audits;
5. De tevredenheidsonderzoeken met zowel de meerjarige interne onderzoeken als de reguliere externe meldingen.

Binnen Alerimus wordt ook gewerkt met een **verbeterregister** waarin alle gewenste verbeteringen, op inhouds- en procesniveau worden gemeld, zodat adequate opvolging gegeven kan worden en de PDCA cyclus kan worden toegepast. Dit verbeterregister en de actie- en evaluatiepunten die daaruit voortkomen worden periodiek in alle overleggrems geagendeerd. Zo krijgt processturing en sturing op beleidsontwikkeling, -implementatie en –evaluatie verbinding met het de verbetermogelijkheden uit de organisatie. Medio 2021 wordt er tevens een **kwaliteitsmanagementinformatie set** gerealiseerd met inbedding van de IGJ indicatoren, de kwaliteitskaders en de financiële indicatoren. De KPI's uit dit kwaliteitsjaarplan worden ook in deze managementinformatie set opgenomen. Zo worden de verschillende kwaliteitsindicatoren vanuit één systeem bewaakt en gevolgd.

5.6 Veilige zorg

Het is van cruciaal belang dat wij veilige zorg en dienstverlening kunnen garanderen voor de cliënten die aan onze zorg zijn toevertrouwd. We willen preventief te werk gaan, risico's vroegtijdig in kaart brengen en weten hoe veilig onze zorg en dienstverlening feitelijk is. De **indicatoren basisveiligheid** worden gebruikt als hulpmiddel om de veiligheid van onze zorgverlening te meten en hier methodische opvolging aan te geven in onze kwartaalrapportages en kwaliteitsmonitor. In navolging

van de nieuwe organisatiestructuur en de herschikking van de nieuwe rollen en bevoegdheden in de (wijk)zorgteams, zullen we in 2021 ons beleid op gebied van veilige zorg herzien evenals de toepassing van de indicatoren basisveiligheid. Ook zullen we de positionering van de **aandachtshouders en -velders**, die zijn aangesteld op basis van de indicatoren basisveiligheid, opnieuw herzien in het licht van de nieuwe 'foto's van de teams'. Voor de **aandachtshouders** is de "kwaliteitsgedachte" en het monitoren van de geldende wet en regelgeving een specifiek onderdeel van hun taken. De aandachtshouders zijn daarom de uitdragers van het kwaliteitsbeleid binnen Alerimus. De **aandachtvelders** passen het specifieke kwaliteitsbeleid op de afdeling of binnen het (wijk)zorgteam toe en bewaken en bevorderen de beleidstoepassing van hun collega's. In 2021 zullen we de samenwerking tussen de aandachtshouders en -velders en hun rol in de beleidsontwikkeling binnen Alerimus én in het zorgteam verder uitwerken en steviger verankeren in onze werkprocessen. Zo komen de aandachtshouders en – velders beter in positie.

5.7 De incidentencommissie

In 2020 is het incidentenbeleid van Alerimus geactualiseerd en opnieuw vastgesteld en is de incidentencommissie (voorheen MIC commissie) met een andere samenstelling en werkwijze verder gegaan. Het incidentenbeleid beoogt een veilige werkcultuur te bewerkstelligen waarin het melden van incidenten als veilig wordt ervaren voor alle medewerkers. De incidentencommissie analyseert incidenten op team-, locatie- en organisatieniveau om trends en ontwikkelingen van onderwerpen die met elkaar samenhangen, waaronder medicatie, vallen en agressie, met elkaar te verbinden en de dwarsverbanden en opgedane inzichten te vertalen in beleid of interventies. Ook bieden de analyses van de incidentencommissie inzichten voor de locatieverantwoordelijken, het MT en de concerncontroller om sturing en opvolging te geven aan de kwaliteit van zorg en dienstverlening. In 2021 zal ook de **MIM** (melding incidenten medewerkers) verder worden geïmplementeerd, in samenhang met HR beleid. Zo kunnen de trends van incidenten die betrekking hebben op de veiligheid van cliënten én medewerkers in totaliteit en samenhang worden geanalyseerd en opgevolgd.

5.8 Het organisatiehandboek

Alerimus wil werken met uniforme kaders en werkwijzen waarin het denken van uit persoonsgerichte integrale en multidisciplinaire zorg en kwaliteit onderdeel wordt van onze nieuwe routine. Om medewerkers hierin te ondersteunen is het organisatiehandboek gevuld met beleid, protocollen, procedures en werkinstructies die met elkaar samenhangen en die zorgmedewerkers ondersteunen in de kwalitatieve uitvoering van hun werk. Het organisatiehandboek maakt hierdoor onderdeel uit van het kwaliteitsmanagementsysteem en zal ieder kwartaal gemonitord en gevolgd worden. In 2020 ging de aandacht vooral uit naar het 'vullen' van het nieuwe organisatiehandboek met actuele documenten. In 2021 zullen we de focus verleggen naar het borgen van de actualiteit en het vergroten van de toegankelijkheid van het handboek.

5.9 Lerend netwerk

Alerimus maakt deel uit van een lerend netwerk met Heemzicht en Cavent. Op regionaal niveau werkt Alerimus nauw samen met de collega VVT organisaties Zorgwaard en Heemzicht. Samen hebben zij sinds 2018 het innovatie programma Thuis in de kern ontwikkeld. De bestuurder van Alerimus is voorzitter van de stuurgroep. Ook binnen de organisatie willen wij een lerend netwerk creëren voor medewerkers van verschillende disciplines. Er zal in 2021 een **platform Professie en Kwaliteit** worden ontwikkeld waarbij praktische invulling en dialoog rondom kwaliteitstrajecten wordt gestimuleerd. Door dialoog en intervisie groeit het vakmanschap en de professie van medewerkers en kunnen belangrijke ontwikkelingen gedeeld worden. Zo kunnen we leren van - en in verbinding met- elkaar.

5.10 Wat merkt de cliënt en zijn netwerk hiervan in 2021?

De cliënt ervaart dat wij de zorg leveren die met hem is afgesproken. Onbedoelde omstandigheden of fouten worden door medewerkers gemeld en geanalyseerd, om hier van te leren en verder te

groeien. De cliënt ervaart dat er opvolging wordt gegeven aan incidenten en hij hierover transparant geïnformeerd wordt. De cliënt merkt tevens dat medewerkers vanuit bevoegdheid hun vakmanschap en professionaliteit willen verbeteren. Kwaliteitsinitiatieven worden niet lokaal opgepakt maar organisatie breed afgestemd en gedeeld. Ontwikkelingen 'van buiten' worden gesignaleerd, gewogen en toegepast binnen Alerimus.



6. Innovatie en ontwikkeling

Alerimus is een volwaardig partner in het innovatieve programma Thuis in de Kern. In 2020 is een begin gemaakt met de implementatie van E-health in de wijk en op locatie. Hierin gaan wij verder.

6.1 Onze ambitie en veranderopgave: klaar zijn voor de vragen van vandaag en morgen

De vorige thema's zijn gericht op het verbeteren en ontwikkelen van het primaire proces in onze dagelijkse praktijk. Dit vijfde thema gaat ook over die ontwikkeling maar is (nog) meer gericht op vandaag én morgen. In dit thema is onze ambitie zichtbaar en kunnen we onze gedrevenheid en liefde voor ons vak kwijt. We maken in dit thema onderscheid, richten ons niet alleen organisatie breed maar werken vanuit pilots en initiatieven die we als proeftuin eerst op kleine schaal uitproberen. Daarna evalueren we op toegevoegde waarde voor de cliënt, de samenleving en op bedrijfsvoering aspecten voordat we de initiatieven breder uitrollen.

6.2 Regionale samenwerking; evaluatie en vervolg

In regionaal verband hebben we in 2018 het gezamenlijke programma Thuis in de Kern van Zorgwaard, Heemzicht en Alerimus opgezet. Hierin zijn vijf ontwikkelprogramma's opgezet welke we eind 2020 evalueren en de koerst en voortgang voor de aankomende jaren bezien. Dit doen we in gezamenlijkheid met de stakeholders; het zorgkantoor, de zorgverzekeraar en de gemeente. Alerimus is trekker van de programma's 'Huiskamers van de wijk' en 'Tijdelijk verblijf in de kern (wijkpensions)'. Er wordt eind 2020 hard gewerkt aan de evaluatie van de pilot wijkpension en logeerszorg. Om hier rust in te brengen en tijd te maken voor de effecten van de pilot, wordt de pilot voor de duur van een jaar verlengd. Uiterlijk in juni 2021 nemen we een besluit over (de wijze van) voortgang.

6.3 De digitale transformatie en innovatie

Verdergaande digitalisering zowel in wonen, zorg- en dienstverlening als in samenwerking en kantoorautomatisering komt in de jaarplannen van alle organisatieonderdelen binnen Alerimus terug. Deze ontwikkeling is noodzakelijk om antwoord te kunnen blijven geven op de toenemende en complexere zorgvragen in een werkelijkheid waar een tekort blijft aan personeel. Verdergaande digitalisering is daarmee voorwaardenscheppend voor het verwezenlijken van onze strategische doelen. We zien dat de waarde en afhankelijkheid van ICT verschuift van de medewerkersgerichte administratieve processen naar cliënt- en mantelzorggerichte vormen van zorg en dienstverlening. ICT krijgt daarmee een bredere betekenis binnen Alerimus waarbij de term digitale transformatie en innovatie meer passend is. Deze ontwikkeling is weergegeven in de onderstaande figuur.



Omdat de zorg en dienstverlening van Alerimus steeds meer verschuift van ‘binnen de organisatie’ naar netwerkzorg, groeit ook het belang van onderlinge afstemming: van (zorgnetwerk)collega’s, van werkprocessen en de systemen van onze zorgpartners. Om beter gestalte te geven aan de ontwikkeling van netwerkzorg zal in 2021 uitvoering worden gegeven aan de ‘**cloud migratie**’ van ICT waardoor er plaats-, tijd- en apparaatonafhankelijk kan worden (samen)gewerkt door medewerkers van Alerimus en het regionaal netwerk. Dit is efficiënter, veiliger én gebruikersvriendelijker voor alle betrokkenen in het zorgnetwerk.

Alle organisatie onderdelen kennen eigen accenten van innovatie en ontwikkeling en hebben een pilot ten aanzien van digitalisering opgenomen in de onderdeelplannen.

In de wijk staat het integraal – digitaal – samenwerken voorop waarbij het gebruik van Slimme hulpmiddelen vanuit de integrale bril gezien zal worden. In 2021 zal het gebruik en de toepassing van de Compaan verder worden uitgewerkt en gedefinieerd. De implementatie van de Compaan (een tablet voor zorg- en dienstverlening) heeft in 2020 onder invloed van de coronacrisis versneld plaats gevonden en is één van de onderdelen van het project Slim Langer Thuis uit het programma Thuis in de Kern. Niet alleen zorg, maar ook voeding en welzijn kunnen een bijdrage leveren aan de toepassing van de Compaan, om daarmee het dienstenaanbod en de meerwaarde voor de cliënt te vergroten. Het voedingsteams zal zich daarom aansluiten bij de ontwikkelingen rondom de Compaan zodat hier een pilot kan worden opgestart. Gebruikers van de Compaan zouden dan als eerste gebruik kunnen maken van het digitaal bestellen van maaltijden. Ook zal het gebruik van de Medido medicijndispenser verder worden geïmplementeerd, wat bijdraagt aan de zelfredzaamheid van cliënten én de druk op de schaarse personele bezetting vermindert. In 2021 zullen de Slimme sloten, eveneens één van de onderdelen van het project Slim Langer Thuis van Thuis in de Kern, ook verder worden geïmplementeerd. Toekomstbeeld is dat de cliënt in de wijk regie heeft en houdt over wie toegang heeft tot zijn woning en dat alle medewerkers uit het zorgnetwerk (dus ongeacht de organisatie) hier digitaal toegang toe verkrijgen om de afgesproken zorg en diensten te kunnen verlenen.

In zorglocatie de Open Waard is de aandacht gericht op de leefbaarheid van de woonomgeving en wordt er gewerkt aan het verder ontwikkelen van de identiteit per leefeenheid waarbij gekeken zal worden welke domotica daar aan kan bijdragen. Er zijn plannen voor ‘een appartement voor de toekomst en er wordt gewerkt aan één toegang voor het wijkpension. Beide pilots zijn onderdeel van het project Wijkpension van Thuis in de Kern. Binnen de locatie wordt de leefbaarheid onderzocht en de toegevoegde waarde van een beweeggang voor niet instrueerbare bewoners en een beleefkamer voor de doelgroep met complexe dementie.

In zorglocatie de Buitensluis ligt de focus juist meer staat het verder ontwikkelen van de beweegruimte van bewoners door bakens en leefcirkels centraal alsmede het gebruik van (digitale) zorg hulpmiddelen. Door het inzetten van bakens met pols- en halszenders behouden cliënten hun bewegingsvrijheid, binnen de vooraf gestelde kaders, wat bijdraagt aan hun welbevinden. In relatie met de implementatie van Slimme Sloten in de wijk wordt ook de toegang tot de zorglocaties (en dus de woningen van de cliënten), gedigitaliseerd en toegankelijk gemaakt voor alle medewerkers in het zorgnetwerk (Slim slot). In 2021 zal ook het werken met en het toepassen van slimme medische hulpmiddelen worden onderzocht waaronder slim incontinentiemateriaal, heup airbags, de slimme bril en het comfort lig systeem. Daarnaast zullen er pilots gedaan worden met meer belevingsgerichte en alternatieve interventies (waaronder snoezelmateriaal) om onbegrepen gedrag en inzet van onvrijwillige zorg te kunnen voorkomen.

De **voedingsdienst** zal digitaal gaan werken door zich te gaan richten op het administratieve proces rondom het bestellen van voeding en het ontwikkelen van een digitale bestelmodule. Hierdoor wordt ingespeeld op het digitaliseringsproces in de wijk, kan sneller worden geacteerd op de klantvraag, en

kan gemakkelijk verbinding worden gelegd met en de koppeling met het cliëntdossier. Deze digitalisering draagt bij aan de efficiëntie van de administratieve verwerking en facturering binnen Alerimus.

Tenslotte richt Alerimus zich net als het afgelopen jaar op het thema duurzaamheid. Vorige jaar lag het accent bij het (succesvol) terugdringen van *waste* bij de voedingsmiddelen, in 2021 ligt de focus op het **terugdringen van het gebruik van *disposables*** binnen de gehele organisatie.

Vanzelfsprekend zijn alle ontwikkelingen er op gericht om binnen de zorg- en dienstverlening comfort te bieden aan de (toekomstige) cliënt. Maar in aansluiting daarop is de ontwikkeling mede ingegeven om ons werk op alle fronten meer doelmatig en efficiënt in te richten ten einde doelmatiger met inzet om te kunnen gaan.

6.5 Wat merkt de cliënt en zijn netwerk hiervan in 2021?

Cliënten en mantelzorgers ervaren dat innovatieve middelen worden ingezet om cliënten de mogelijkheid te geven langer zelfstandig en zelfredzaam te zijn en de betrokken mantelzorger kan worden ontlast. Ook ervaart de cliënt een verhoogd welbevinden door de inzet van domotica en 'slimme' medische hulpmiddelen waardoor de aandacht verschuift naar welbevinden. De cliënt ervaart professionele, betrouwbare medewerkers die beschikken over actuele gegevens en informatie, waarover afstemming heeft plaatsgevonden in het zorgnetwerk.



7. Personeelssamenstelling

7.1 Onze ambitie en veranderopgave: vinden, binden, boeien.

Een belangrijke voorwaarde om uitvoering te kunnen geven aan onze doelstellingen en ambities zijn voldoende professionele inzetbare medewerkers. Dat blijft een voortdurende uitdaging. Helaas heeft de HR afdeling in 2020 onvoldoende invulling kunnen geven aan de voorgenomen strategische thema's. Wel is er op uitvoeringsniveau hard gewerkt aan de inzetbaarheid en instroom van medewerkers. Met de komst van een tijdelijk strategisch HR manager vertrouwen we er op dat de voorgenomen ontwikkelingen in een stroomversnelling komen. In 2021 is de ontwikkeling en inzet van – Alerimus eigen - HR (instrumenten) een belangrijke voorwaarde voor het vinden, binden en boeien van medewerkers. De aandacht voor duurzame inzetbaarheid en gezondheid zijn eveneens thema's die van belang zijn voor de continuïteit van de organisatie en het welbevinden van de medewerkers. Daarnaast zal de sturing op en facilitering van het ontwikkelplan 'En door...Alerimus!' een grote bijdrage leveren aan de verdere ontwikkeling van en in de organisatie.

7.2 Instroombeleid en arbeidsmarktbeleid

In de huidige arbeidsmarkt is het een uitdaging om goede medewerkers te vinden en hen te behouden. We beogen dat er perspectief is voor medewerkers (zowel vaste medewerkers, stagiaires, instromers) om op de juiste plek met de passende professionele ontwikkeling gemotiveerd te werken. Gezien de verwachte toename in zorgvraag en vraag naar personeel is een **instroombeleid** voor Alerimus cruciaal waarin de strategische personeelsplanning in opgenomen zal zijn. Door middel van een cyclisch proces kan Alerimus continu sturen op het werven, inzetten en ontwikkelen van de benodigde medewerkers. Tevens zal er een arbeidsmarktbeleid en -campagne opgesteld worden waarin de kernwaarden van Alerimus, warm, betrokken en ondernemend en de *unic selling points* van Alerimus worden uitgedragen.

7.3 Het uitdragen van onze kernwaarden

In 2021 zullen de nieuw geladen kernwaarden organisatie breed worden uitgedragen middels een campagne. De implementatie vindt plaats door de vertaling van de kernwaarden naar onze communicatievormen en -uitingen, werkprocessen, HR-instrumenten en nieuwe functiebeschrijvingen.

7.4 Behoud van medewerkers

Het uitstroom percentage van Alerimus is hoger dan gewenst. Met uitstroom bedoelen we alle medewerkers die de organisatie verlaten, vrijwillig of onvrijwillig. De komende jaren wordt ingezet op reductie van de uitstroom om de stabiliteit van het personeelsbestand te vergroten zodat de nodige groei gerealiseerd kan worden. Stabiliteit in het personeelsbestand zorgt er immers voor dat er ruimte is voor ontwikkeling, bedding en borging en de kennis en kunde van medewerkers kan 'landen' binnen de organisatie. Dit draagt bij aan de door Alerimus gewenste dóórontwikkeling.

7.5 Duurzame inzetbaarheid

Als warme en betrokken werkgever vinden we het belangrijk dat medewerkers gezond zijn en blijven. Daarom kiezen wij ervoor te investeren in duurzame inzetbaarheid. Gezonde werknemers zijn niet alleen minder vaak ziek en hebben minder last van stress, maar blijken ook productiever, creatiever én efficiënter te werken. Een win-win situatie voor Alerimus, klanten/cliënten en medewerkers. In 2021 zal duurzame inzetbaarheid als thema worden uitgewerkt met verbinding naar het gewenste leerklimaat en het vergroten van de ontwikkelcapaciteit van medewerkers.

7.6 Aandacht voor leren en ontwikkelen

Aandacht voor leren en ontwikkelen, het zoeken naar persoonlijke uitdaging en bevrediging in het werk is voor Alerimus belangrijk. Door beleidsontwikkeling op het thema Leren & Ontwikkelen dat in

2021 wordt uitgerold wordt invulling gegeven aan een cultuur van leren en ontwikkelen. Dit draagt bij aan het verbeteren van de vaardigheden van individuele medewerkers, het zorgen voor bevoegd- en bekwaamheid, maar ook het versterken van de vermogens van het hele team en de organisatie. Doelstelling is om praktische tools te bieden voor de professionele ontwikkeling van medewerkers, waar medewerkers op een stimulerende manier aan de slag kunnen. Ook wordt in 2021 'de blik naar buiten' van medewerkers gestimuleerd om uitvoering te geven aan het gewenste ondernemerschap. Medewerkers worden aangezet en toegerust om de vraag en behoefte van de klant niet alleen intern invulling te geven, maar ook over de muren van het team en de organisatie heen te kijken.

7.7 De inzet van HR instrumenten

HR instrumenten zijn (gestructureerde) hulpmiddelen om bij te dragen aan de uitvoering en implementatie van de processen van organisatie- en personeelsontwikkeling. We zetten de HR instrumenten in om het menselijk kapitaal optimaal te benutten teneinde onze strategische doelen te realiseren. De instrumenten waar Alerimus de komende jaren de focus op zal leggen zijn de arbeidsvoorwaarden van medewerkers, personeels- en ontwikkelgesprekken, het nieuwe functiegebouw en de inzet van het medewerkerstevredenheidsonderzoek.

7.8 Wat merkt de cliënt en zijn netwerk hiervan in 2021?

Wanneer de continuïteit van zorg is gegarandeerd doordat er voldoende deskundig personeel beschikbaar is, ontvangt de cliënt zorg van medewerkers die zich prettig voelen en dit uitdragen in hun werk door hun warmte, betrokkenheid en ondernemerschap. De cliënt ziet vertrouwde gezichten. Medewerkers tonen zich nieuwsgierig en lossen vragen van de cliënt op een creatieve manier op.



8. Inspraak en samenspraak

Met de invoering van de wet op de **cliëntenraden (Wmcz)** krijgen de raden meer zeggenschap en inspraak. Afgelopen jaar heeft een vakgroep van de cliëntenraden intensief gewerkt aan de ontwikkeling van een eigen werkwijze en het opstellen van een reglement. Vooruitlopend aan invoering zijn er op beide zorglocaties al periodieke overleggen gestart met de locatieteams. Deze ontwikkeling zal in 2021 verder vorm krijgen in de organisatie. De (lokale) cliëntenraden zullen actief participeren in de beleidsontwikkeling, -implementatie en -evaluatie binnen Alerimus en werken hierin actief samen met de locatieteams. Door deze verstevigde samenwerking zal de beoogde samenspraak in 2021 nog beter worden verankerd en kan in gemeenschappelijkheid worden vormgeven aan de strategische doelen van Alerimus.

Ook de **toezichthouders** hebben een ontwikkeling doorgemaakt, waardoor er meer verbinding is met de organisatie. Met de invulling van de taken van de commissie kwaliteit en veiligheid en de auditcommissie voor kwaliteit en financiën, geven de toezichthouders meer invulling aan de governance opgave.

De **ondernemingsraad** heeft, met het voortdurend beroep op de inzet van haar deelnemers, niet de tijd en mogelijkheden gehad voor de voorgenomen ontwikkeling. Hiertoe is voor 2021 opnieuw tijd opgenomen.

Inspraak, aanspraak en tegenspraak zijn, voor de relatief kleine organisatie, Alerimus van groot belang voor het bewustzijn van de kwaliteit van onze zorg- en dienstverlening en de belasting van medewerkers en mantelzorgers. De voortgang en borging van deze ontwikkeling is zichtbaar in de jaarplannen van alle gremia.



9. Overige speerpunten voor 2021

Naast de strategische kaders die beschreven zijn in de voorgaande hoofdstukken, zullen ook de onderstaande onderwerpen van groot belang zijn voor onze organisatie en de prioritering die wij in 2021 aanbrengen.

9.1 Wijckpension

Zoals al eerder aan de orde kwam in het jaarplan, zal de pilot van het Wijckpension worden geëvalueerd en er zal een uitspraak worden gedaan over het voortbestaan van deze zorg en dienstverlening. De pilot Wijckpension wordt met één jaar verlengd zodat de uitkomsten van de evaluatie kunnen worden vertaald naar keuzes en uitvoering voor het jaar 2022.

9.2 Aanbesteding WMO

De aanbesteding van de huishoudelijke ondersteuning (WMO), welke voor 1 januari 2021 dient te worden afgerond, zal van invloed zijn op de wijze waarop de (integrale) wijkzorg teams zullen worden ingericht. Ten tijde van de totstandkoming van dit jaarplan is de nieuwe aanbesteding op het contract van de WMO huishoudelijke ondersteuning nog niet afgerond en contractering nog niet zeker. De uitkomsten van zowel het contract als de tarieven 2021 zijn nog niet duidelijk. In dit jaarplan 2021 zijn we vooralsnog uitgegaan van een voortzetting van de huidige situatie.

9.3 Nieuw kwaliteitskeurmerk

In 2021 zal er een aanbesteding plaatsvinden voor het nieuwe kwaliteitskeurmerk. De implementatie hiervan zal van invloed zijn op het kwaliteitsmanagement van Alerimus.

9.4 Uitkomsten scans en onderzoeken

In het najaar 2020 is onze ICT-leverancier verzocht om, gelijk 2017, een ICT scan uit te voeren. De resultaten worden in december 2020 gepresenteerd. Aan de hand van de (impact van de) uitkomsten, zal er in 2021 opvolging op komen. In het eerste kwartaal van 2021 staat het **medewerkerstevredenheidsonderzoek** (MTO) gepland. De voorbereidingen hiertoe zijn al in gang gezet. Ook deze uitkomsten zijn van belang voor de koers en focus van de organisatie. Ook staat voor het eerste kwartaal 2021 een stakeholdersbijeenkomst gepland, welke periodiek dient te worden gehouden. En in de loop van 2021 zal opdracht gegeven worden aan de uitvoering van de **fiscale scan**.

9.5 Corona

Tot slot, in zowel onze begroting als in het jaarplan hebben wij er voor gekozen om de effecten van de corona-pandemie niet te benoemen. Trots zijn wij dat we tot begin oktober corona buiten onze zorglocaties hebben weten te houden. Helaas heeft de tweede golf in de laatste maanden van 2020 onze beide zorglocaties bereikt. Het is goed om te ervaren dat de professionaliteit van de medewerkers en de enorme loyaliteit en inzet van velen ook standhoudt op crisismomenten. In 2020 hebben we leren omgaan met de consequenties van de corona-pandemie. Enerzijds heeft het een enorme impact en tijdsbeslag op de dagelijkse uitvoering, anderzijds levert het op in ontwikkeling, teamspirit en innovatie. Daarnaast is het simpelweg de werkelijkheid waarop wij ons hebben te verhouden. De maatschappelijke ontwikkeling zal van groot belang zijn voor onze zorg en dienstverlening en de focus en prioritering die wij kunnen geven aan onze doelen en ambities.