

Oplegger strategisch document 2022-2025

1. Inleiding

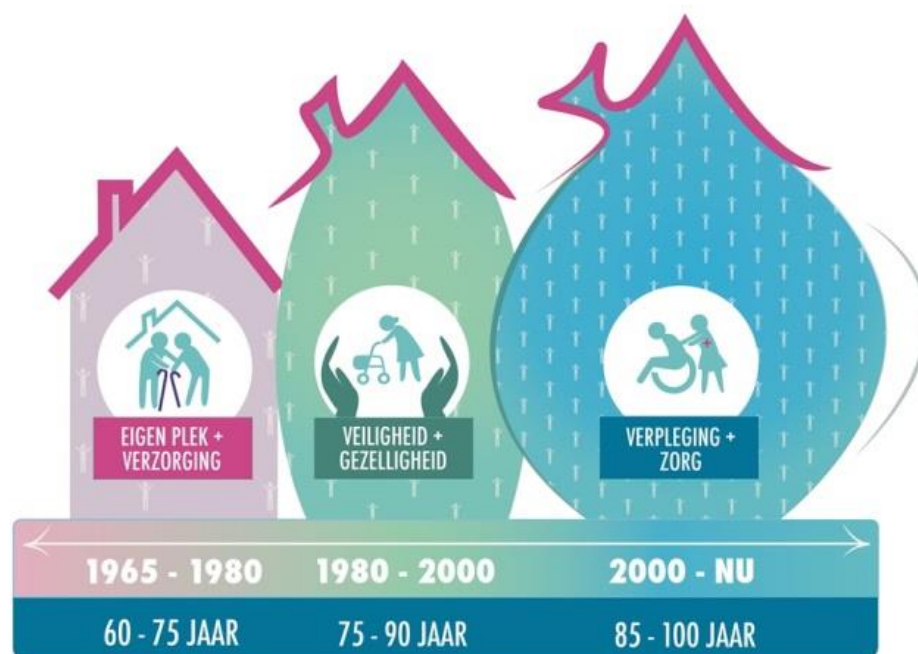
In dit voorliggende strategische document dragen we uit wat het bestaansrecht is van Alerimus, hoe en waarom onze organisatie is ontstaan en wie onze klant is. Dit doen we in het verwoorden van onze identiteit, missie en visie. Aansluitend presenteren we de ambities 2022-2025 die wij met elkaar hebben opgesteld in navolging van de ‘Samen de toekomst kleuren’ sessies. Deze ambities helpen ons de Reis van Alerimus te vervolgen, onderweg naar de zorg van de toekomst die vandaag al is begonnen. In deze oplegger lichten we onze ambities toe en onderbouwen we onze keuzes.

2. De Reis van Alerimus

2.1 Waar komen we vandaan?

We gaan terug naar de Reis van Alerimus, het verhaal van de klant welke we in het strategisch plan ‘Verbinden en Openbloeien 2015 -2018’ hebben vastgelegd. In 2015 leverden we een breed palet aan service, verzorging en zorg aan verschillende doelgroepen cliënten. De grootste doelgroep cliënten bestond uit ouderen die verzorgingshuiszorg nodig hadden en binnen een zorglocatie woonden (Figuur 1: doelgroep In + Binnenin 2015). Tot 2015 was de organisatie met name ingericht om uitvoering te geven aan hun kerntaak; verzorging aan (kwetsbare) ouderen in de twee zorglocaties. Door de marktwerking was er sinds 2010 met zorg in de wijk gestart. Het medewerkersbestand van Alerimus bestond voornamelijk uit huishoudelijk medewerkers (Wmo) en medewerkers zorg en welzijn van niveau 2 en 3.

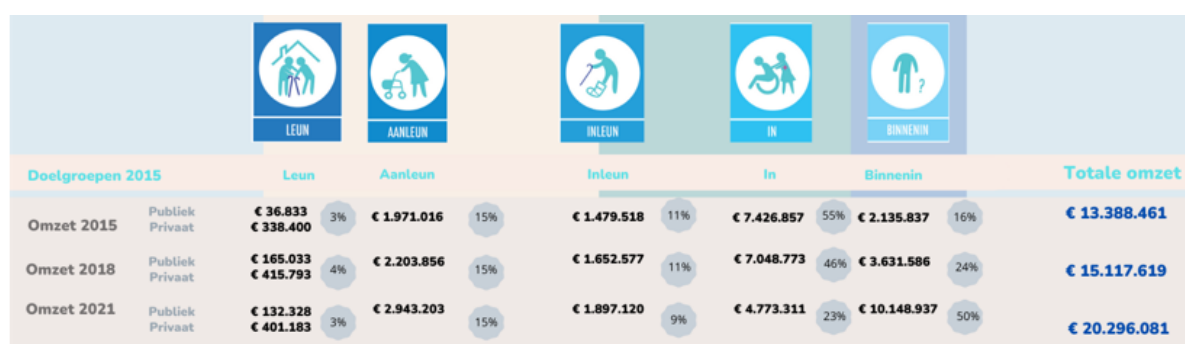
Vanaf het begin van onze zorglocaties steeg de vraag naar zorg verder en werd de zorg steeds complexer. In het strategisch plan 2015 – 2018 is dit in beeld gebracht in onderstaand figuur.



Met het overheidsbeleid van 2014 stonden de zorglocaties voor de opgave om te ontwikkelen naar persoonsgerichte verpleeghuiszorg, op basis van vastgestelde kwaliteitskaders. 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. In navolging hiervan hebben wij ons versneld geprofessionaliseerd met zichtbare kwaliteitsslagen in de wijk én de zorglocaties.

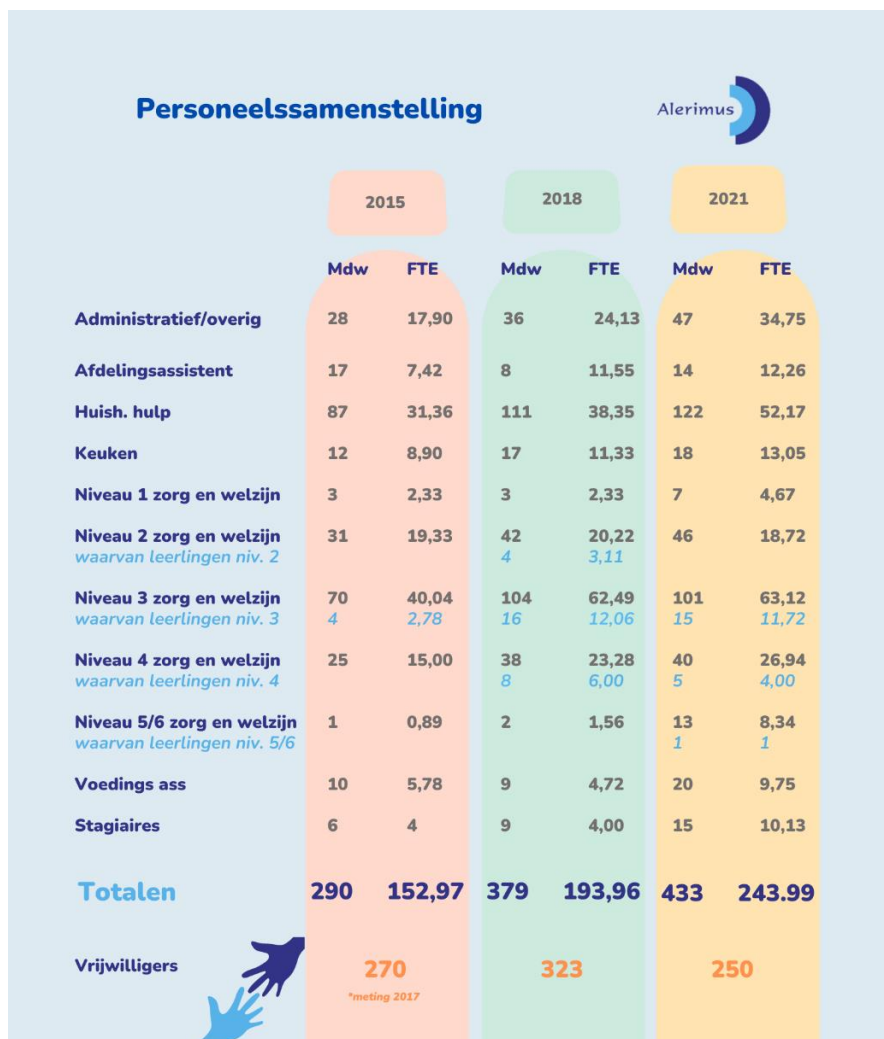
2.2 Waar staan we nu?

We leveren de service, verzorging en zorg nog steeds binnen hetzelfde spectrum, met een aanzienlijke groei binnen de zorglocaties. We zien dat de verdeling van onze zorg en dienstverlening is veranderd ten opzichte van 2015. Ouderen met een 'verzorgingshuiszorgvraag' ontvangen de zorg en ondersteuning inmiddels thuis- als los product of binnen een arrangement- en onze zorglocaties bieden een warm thuis aan ouderen met een complexere zorgvraag die 24 uur- verpleeghuiszorg nodig hebben. Deze ontwikkeling is zichtbaar in onderstaand figuur.



Figuur 1 Ontwikkeling doelgroepen en omzet 2015-2021

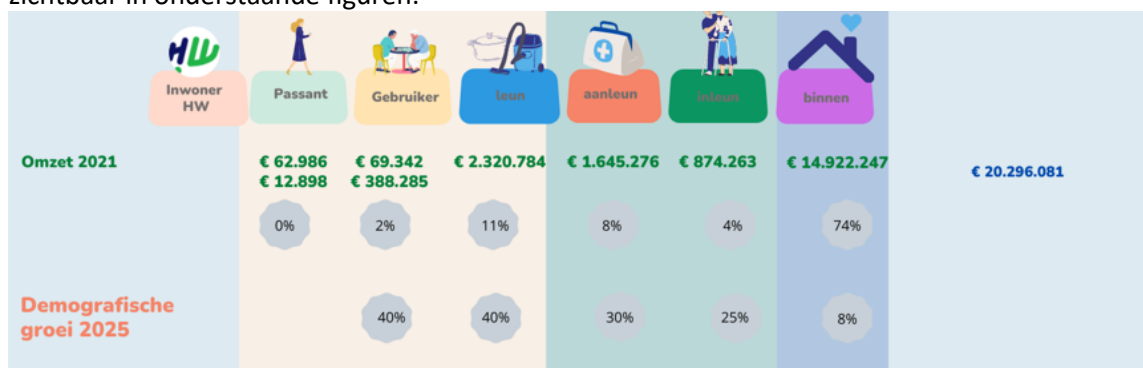
Het medewerkersbestand van Alerimus is met deze ontwikkelingen meegegroeid en heeft een enorme ontwikkeling doorgemaakt. Zittende medewerkers zijn geschoold naar het noodzakelijke niveau en velen van hen zijn zelfs verder gegroeid dan zelf gedacht. Daarnaast hebben we, ondanks de krappe arbeidsmarkt, antwoord kunnen geven op de groeiende vraag naar service, verzorging en zorg door in zes jaar tijd 100 fte te groeien. Het aantal leerlingen ten opzichte van 2015 is zelfs verzevenvoudigd. Onze ontwikkelingen ten aanzien van de complexer wordende zorgvraag en de transitie van verzorgingshuiszorg naar verpleeghuis, is zichtbaar door het toegenomen aantal medewerkers met een zorgfuncties niveau 4, 5, en 6. En de noodzakelijke inzet op ontwikkeling op gebied van bedrijfsvoering en innovatie zien we terug in het toegenomen aantal medewerkers met een ondersteunende functie.



Figuur 2 Ontwikkeling personeelssamenstelling en vrijwilligersbestand 2015-2021

2.3 Waar gaan we naar toe?

De geformuleerde strategische ambities komen niet uit de lucht vallen. De komende jaren zullen voor Alerimus allereerst in het teken staan van het van betekenis blijven voor de lokale samenlevingen waarin wij werkzaam zijn en voor iedere individuele cliënt. Daarnaast moeten we het hoofd bieden aan de toenemende vraag naar service, verzorging en begeleiding als gevolg van de demografische ontwikkelingen. Die demografische groei (gebaseerd op de cijfers uit 2021) is zichtbaar in onderstaande figuren.

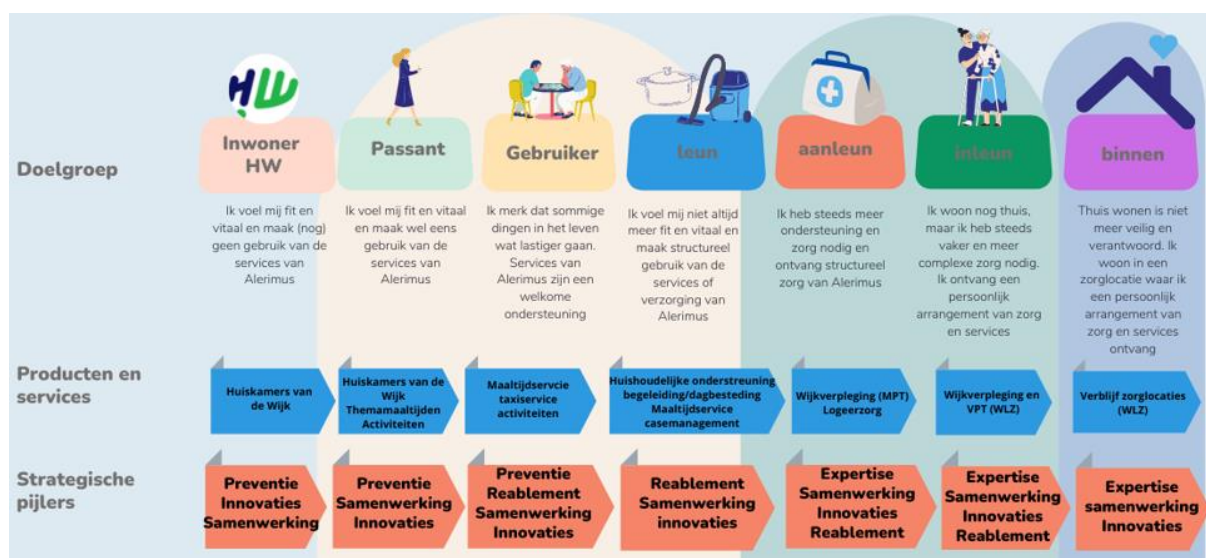


Figuur 3: Prognose demografische ontwikkeling 2025

Note: door de andere indeling van de doelgroepen en de hieraan verbonden producten correspondeert deze niet meer met de doelgroepen uit figuur 1. VPT was in figuur 1 gevoegd bij 'inleun', en is in figuur 3 gevoegd bij 'aanleun'.

Om de totale zorg beheersbaar te houden in de zorglocaties, en de groeiende zorgvraag zo veel als mogelijk op te vangen in de wijk is er noodzaak om het anders denken te versterken zodat er op een preventieve, persoonsgerichte én doelmatige manier gewerkt wordt. Hiervoor is het nodig om ouderen binnen de beschikbare mogelijkheden maximaal zelf- en samenredzaam te houden gedurende hun levens- en klantreis en hen zo nodig daarin (tijdelijk) te ondersteunen. Zo kunnen we een complexe zorgvraag helpen voorkomen en méér zorgvragers ondersteunen met beperkte menskracht en middelen.

We hebben deze beoogde ontwikkelingen vertaald naar onze ambities 2022-2025 die in het strategische document worden toegelicht. De doelgroepen die we in 2015 hebben geformuleerd zijn getransformeerd naar de doelgroepen die we in 2022 onderscheiden. Met het opheffen van verzorgingshuishoudzorg is er een nieuwe doelgroep in de wijk te definiëren. In de onderstaande figuur maken we de beoogde verandering zichtbaar aan de hand van onze nieuw gedefinieerde doelgroepen (NB: deze moeten nog verder worden uitgewerkt).



Figuur 4 Doelgroepenmatrix 2022

Onze strategische ambities winnen aan kracht door de toepassing van innovatieve technologieën en verdere samenwerking met onze zorgpartners en de lokale samenleving. Ook vertalen we onze ambities naar passende inzet van expertise en menskracht. Vanaf 2022 leggen we ons scherp toe op strategisch personeelsmanagement en de ontwikkeling van HR beleid om, nu én in de toekomst maximaal te kunnen voorzien in de behoeften van ouderen tijdens hun levens- en klantreis en daarmee duurzaam invulling te geven aan onze missie en visie.

Dit leidt tot een ontwikkeling in onze inzet en omzet die we in onderstaande figuur zichtbaar maken. We streven er naar, mede door de inzet in de duurzame coalitie, om onze diensten en productie zó in te zetten, dat we de zorgvraag kunnen voorkomen, beperken of af kunnen remmen.



Figuur 5 Ontwikkelambities 2021 - 2025

Met onze strategische ambities zetten we onze werkwijze, waar we van oudsher ‘van zijn’, voort – lokaal en voor de (kwetsbare) ouderen - . We blijven vooral ‘gewoon doen’ waar we goed in zijn, warm en betrokken, daarin onderscheiden we ons. Daar waar we services en zorg uitbreiden, gebeurt dit door de noodzakelijke transformatie. We zien het niet als onze taak of opgave om nieuwe producten te ontwikkelen of markten of doelgroepen te gaan bedienen die buiten onze jarenlange expertise liggen.

3 Risico's

3.1 Wat zijn de risico's als we ons niet toeleggen op onze strategische ambities?

- Als we niet anticiperen op de brede behoeften van inwoners in de wijk dan laten we de samenleving, onze wortels, in de steek. We lopen het risico dat er onvoldoende vitaliteit en sociale cohesie is en blijft waardoor de samenleving niet meer in staat is om een deel van de behoeften zelf op te vangen. Ook doen we dan niets aan de toenemende zorgvraag, waardoor de druk op de zorglocaties wordt vergroot. De zorg wordt hierdoor onbetaalbaar en tevens niet leverbaar door krapte op de arbeidsmarkt. Hiermee verliezen we onze status van betrouwbare maatschappelijke partner binnen de lokale samenleving.
- Als we onvoldoende inzetten op innovatie zetten we de zorg niet doelmatig in en komt de exploitatie onder druk te staan. Het risico ontstaat dat onze financiers niet meer het gehele tarief willen vergoeden.
- Als we niet samenwerken met onze zorgpartners en andere partners uit de lokale samenleving, lopen we het risico dat we dingen dubbel doen of we ons toeleggen op diensten en/of producten waarin anderen al hun expertschap hebben ontwikkeld en bewezen. We gaan dan niet doelmatig om met beschikbare kennis, menskracht en middelen. Hierdoor ontstaat het risico dat we niet meer gecontracteerd worden door het zorgkantoor.
- Als we medewerkers onvoldoende toerusten op de complexer wordende zorgvraag dan kunnen we niet meer de kwaliteit van zorg leveren die van ons als zorgaanbieder verwacht wordt. Dit is risicovol voor de client én voor het bestaansrecht van de organisatie.

3.2 Wat zijn de risico's als we ons wel toeleggen op onze ambities?

- Het nadrukkelijk inzetten op de ontwikkeling in de wijk, door middel van preventie en reablement, vraagt een andere kijk op onze dienstverlening en de inzet van de medewerkers. Deze benadering is nog geen vanzelfsprekendheid in ons denken en doen. Daarnaast zetten we met preventie in op een segment waar nu (nog niet altijd) structurele financiering voor beschikbaar is.

- Innovatiekracht en zorgtechnologie is van cruciaal belang om onze ambities te doen slagen, maar hier moeten we ons nog verder op ontwikkelen. De impact is dus groot als het ons onvoldoende lukt te (kunnen) innoveren.