



Heemzicht: denken & doen in mogelijkheden!

Strategisch beleidsplan 2022-2027

Definitief oktober 2022

L.N.W. Vermeij-Stolk

Directeur - Bestuurder

Inhoud	
Inleiding	3
Aanleiding	4
Landelijk beeld	4
Missie, Visie en Kernwaarden	6
Visie op zorg	7
Proposities	8
Leidende Principes	10
SWOT-analyse	11
Meerjarenplanning	12

Inleiding

Voor u ligt de meerjarenstrategie 2022-2027.

Dit document is tot stand gekomen door samenwerking vanuit alle gelederen van de organisatie.

De medewerkers hebben middels een klankbordgroep meegedacht en vooral de input geleverd voor de nieuwe kernwaarden.

Het MT heeft meegedacht in de formulering van de juiste leidende principes en daarnaast heeft, naast de Raad van Toezicht, de ondernemingsraad en de cliëntenraad over het gehele stuk meegedacht en gediscussieerd.

Ik ben trots op het feit dat we dit in gezamenlijkheid tot stand hebben gebracht.

De zorg in het algemeen, en Heemzicht daarin zeker ook, verkeerd in een van de grootste uitdagingen van de laatste jaren.

Duidelijk is dat zowel de inwoners van Nederland als de zorgmedewerkers vergrijzen. De zorg wordt meer en helaas zal het aantal medewerkers niet meegroeien. Dit komt doordat de zorgkosten niet (verder) mogen oplopen.

Hoe dit vorm moet gaan geven is niet duidelijk. Wel komt steeds meer naar voren dat het scheiden wonen/zorg een antwoord zal moeten zijn naast het steeds meer en langer zelfstandig houden van onze (potentiële) cliënten.

Dit document geeft geen pasklare antwoorden op deze uitdaging. Het geeft wel richting en zal ons helpen om de huidige en toekomstige problemen te voorzien in een adequate, proactieve, reactie. Per jaar zal er een jaarplan worden afgeleid uit dit document en jaarlijks zal deze meerjaren strategie worden geëvalueerd of deze nog passend is bij de genoemde uitdagingen.

Hoewel misschien een woelige tijd, toch spreek ik het vertrouwen uit in de organisatie in al haar facetten dat we dit met elkaar gaan klaren!

Onze subtitel is niet voor niets:

Denken en doen in mogelijkheden!

Piershil, 3 oktober 2022

Lutine Vermeij – Stolk

Directeur-Bestuurder

Aanleiding

Heemzicht gaat zich bezinnen op de strategie voor de komende jaren. Het zorglandschap om ons heen verandert in hoog tempo en Heemzicht wil haar plaats hierin veroveren en behouden.

Duidelijk is dat de zelfstandigheid van Heemzicht alleen kan worden behouden door slimme, gerichte keuzes te maken en door samenwerking met andere partijen in de regio.

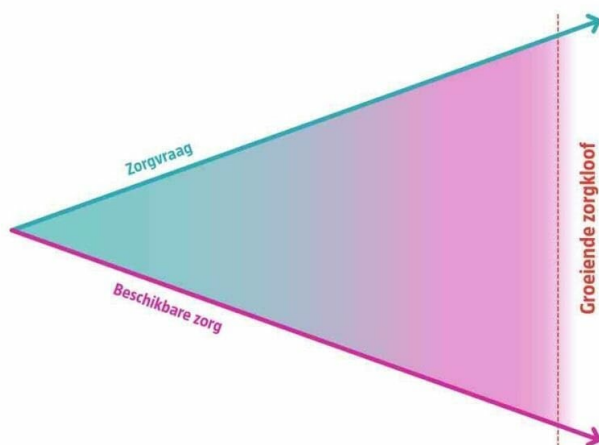
Het huidige strategisch plan loopt tot 2022 zodat dit jaar een natuurlijk moment is om over de toekomst na te denken.

Landelijk beeld

Net als alle andere zorgorganisaties in Nederland staat ook Heemzicht voor de opgave grote uitdagingen het hoofd te bieden.

Het gaan hier om de antwoorden te vinden op de groeiende kloof tussen stijgende vraag naar zorg, het tekort aan verpleeghuiscapaciteit en de steeds krappere wordende arbeidsmarkt. Deze groeiende kloof wordt de **zorgkloof** genoemd: de vraag naar zorg neemt toe terwijl de beschikbaarheid van zorg afneemt¹

Vraagstuk: groeiende zorgkloof



Wat zien we in het landelijk beeld? Stijgende vraag naar zorg: het aantal 65- plussers stijgt de komende 20 jaar met 55% naar bijna 5 miljoen. Het aantal 90- plussers verdubbelt bijna naar 340 duizend mensen en daarnaast is er in toenemende mate sprake van een complexere zorgvraag. De dubbele vergrijzing maakt dat het aantal kwetsbare ouderen groeit en daarmee een steeds grotere toename van de vraag naar ouderenzorg. Deze toename vraagt om een uitbreiding van de ouderenzorg in Piershil, zowel intra- als extramuraal;

- Tekort aan verpleeghuiscapaciteit: de huidige verpleeghuissector heeft bij lange na niet de capaciteit en gebouwen om de extra groei op te vangen onder dezelfde omstandigheden. De afgelopen jaren hebben we de wachtlijsten voor verpleeghuiszorg fors zien stijgen tot een aantal van ruim 20.000 op dit moment. Verwacht wordt dat dit in 2040 meer dan het dubbele zal zijn;
- Krappere wordende arbeidsmarkt: om in de toekomst zorg te kunnen bieden aan het toenemend aantal ouderen zou ongeveer een verdubbeling van het aantal banen in de ouderenzorg nodig zijn. Echter is de verwachting dat vanaf 2025 sprake gaat zijn van een licht krimpende beroepsbevolking;

¹ Bron: Actiz: De driehoek van de zorg, mei 2021.

Jaarlijks wordt er extra geld toegevoegd aan het macrokader WLZ vanwege een groeiend beroep op verpleeghuiszorg die niet vooraf voorzien was in de macroramingen. Dit kan niet heel lang voortbestaan.

Voor de Zuid-Hollandse eilanden wordt een soortgelijk beeld gezien: [Regiomonitor 2021 verpleegzorg - Zuid Hollandse Eilanden \(zn.nl\)](#)

Om hierop te anticiperen wordt er focus vereist op het spanningsveld tussen de drie leidende principes van de zorg:

1. Toegankelijkheid
2. Betaalbaarheid
3. Kwaliteit

Welke mogelijkheden zijn er om aan deze knoppen te draaien, hoe gaan we dit organiseren samen met de samenleving?

Dit geldt niet voor Nederland in de breedste zin van het woord maar ook voor Heemzicht, Piershil.

WOZO

WOZO is het nieuwe programma van minister Helder van Langdurige zorg.

WOZO staat voor het programma Wonen, Ondersteuning en Zorg voor Ouderen.

Over dit programma is wel het e.e.a. bekend maar nog niet wat voor uitwerking dit uiteindelijk zal hebben voor de VVT in het algemeen en voor Heemzicht in het bijzonder. Ook bij het zorgkantoor is hier nog weinig bekend over.

Wat we wel weten:

Het scheiden van Wonen en Zorg zal nog verder worden doorgevoerd en voor intramurale uitbreiding (met uitzondering van de vervangende nieuwbouw) er nergens sprake van kan zijn. Dat hoeft voor eventuele groei van Heemzicht geen belemmering te zijn: als we gaan uitbreiden zal dit op VPT, MPT en beschut wonen zijn en dat past prima in dit programma. Ook wordt in dit programma de omslag gemaakt naar ondersteuning en zorg, die zich aanpast op de veranderende voorkeuren van ouderen en daarmee de financiële en personele houdbaarheid bevordert. Dit is een omslag voor vele partijen inclusief de overheid.

De actielijnen waarop ingezet wordt zijn:

1. Samen vitaal ouder worden;
2. Sterke basiszorg voor ouderen;
3. Passende WLZ zorg;
4. 'Wonen en zorg' voor ouderen;
5. Arbeidsmarkt en Innovatie

Het gaat te ver hier het gehele programma weer te geven omdat de gevolgen nog niet in beeld zijn. In de tijdsplanning wordt de tweede kamer voor de kerst 2022 verder ingelicht. Het is wel zo belangrijk om het hier te noemen omdat de repercussies zichtbaar zullen worden voor Heemzicht en de gekozen strategie.

Het gehele plan is te lezen via: [wozo-programma-wonen-ondersteuning-en-zorg-voor-ouderen \(3\).pdf](#)

Missie, visie en kernwaarden

Bij een nieuwe meerjarenstrategie kijken we ook naar de huidige missie, visie en kernwaarden.

Deze zijn absoluut niet slecht maar kunnen een update gebruiken zodat het meer bij de ontwikkeling van Heemzicht past en meer de authenticiteit van Heemzicht ondersteunt.

Onze missie: waar staan we voor?

Heemzicht is gespecialiseerd in het bieden van kleinschalige, belevingsgerichte zorg. De nadruk ligt op het zo lang mogelijk zelfstandig blijven wonen. Als dat niet meer gaat wil Heemzicht ondersteuning bieden voor zowel mensen met kenmerken van dementie als een lichamelijke hulpvraag. Hierbij staat het welzijn en welbevinden voorop en wordt dit ondersteund door professionele zorg die met een warm hart wordt gegeven.

Onze visie: hoe doen we dat?

Wij zijn er als Heemzicht van overtuigd dat welzijn en welbevinden een belangrijke basis is voor de kwaliteit van leven.

Dit doen we door samen waarde aan het leven te geven van iedereen die een beroep op ons doet. Hiervoor werken we belevingsgericht. Dit betekent dat Wonen, Welzijn en zorg voor iedereen uniek is en afgestemd is op de persoonlijke levensgeschiedenis, gewoontes en behoeften.

Wij zorgen dat met de naasten en vrijwilligers (Informeel zorg) wij een bijdrage leveren aan het leven van de kwetsbare ouderen (samenzorg).

Kernwaarden

Hieronder vindt u de herijkte kernwaarden:

Uniek

Alle mensen zijn uniek. Dit geldt voor onze cliënten en voor onze medewerkers en vrijwilligers. Daarnaast wil Heemzicht uniek zijn: zowel in haar lokale geworteldheid als plaats in de regio. En natuurlijk als eerste voor onze cliënten als kleinschalige woon/zorg combinatie;

Samenwerking

Samenwerking met de cliënt en diens naasten is van essentieel belang om belevingsgerichte zorg te kunnen leveren. Daarnaast is samenwerking met de gemeente, zorgaanbieders en andere partijen noodzakelijk voor het voortbestaan van de organisatie;

Durf

Als Heemzicht durven wij de organisatie te blijven die we zijn. We durven voor onze cliënten en medewerkers 'buiten de lijntjes' te kleuren. Dit doen we altijd wel overdacht en in overleg;

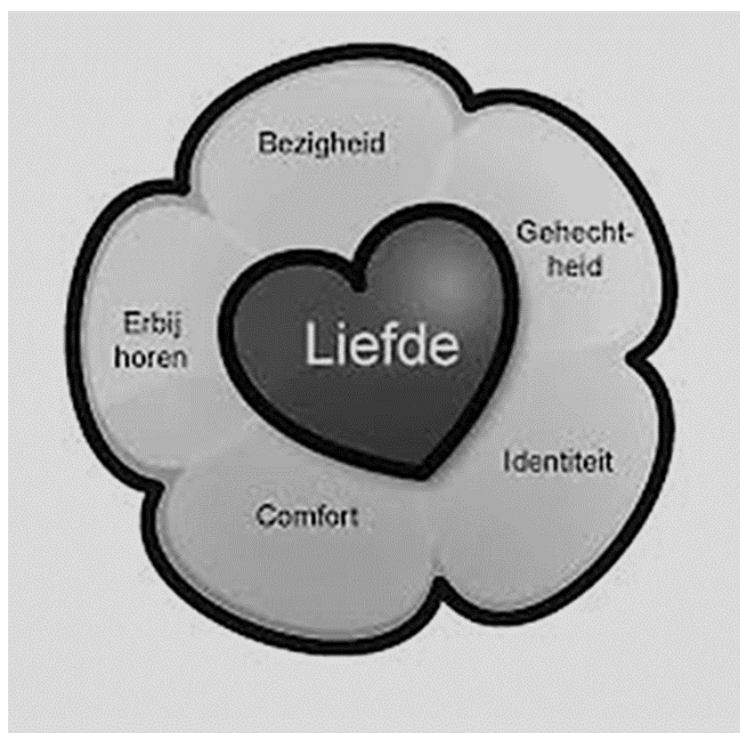
Nieuwsgierigheid

Wij zijn oprecht nieuwsgierig naar de beleving, behoeften en ideeën van onze cliënten en medewerkers en vrijwilligers. Dit is de basis voor onze- informele en professionele zorg.

Visie op zorg

Heemzicht houdt vast aan de visie van 'belevingsgerichte zorg'. Dit moet echter nog wel veel meer handen en voeten krijgen. Vanaf 2023 zullen we hier ook met behulp van een methodiek aan het werk gaan. Welke dit wordt gaan we in de laatste kwartalen van 2022 met elkaar uitdenken. Een voorbeeld is de 'bloem van Kitwood' maar hier kan nog van worden afgeweken. De methode Kitwood is voornamelijk gericht op dementiezorg en er moet onderzocht worden of deze ook geschikt is voor de somatische cliënten. Belangrijk is wel te realiseren dat deze laatste groep zelden nog meer binnenkomt met alleen een somatische indicatie.

[Persoonsgerichte dementiezorg en -ondersteuning | Kennisplein Zorg voor Beter](#)



Proposities

Dit strategisch beleidsplan wordt geformuleerd voor de komende 5 jaar: 2022-2027 en richt zich op de volgende proposities:

1. **Preventie:** dit is een belangrijk onderdeel van de toekomstige zorg maar is niet het vlak waarop Heemzicht zich per se begeeft: het is geen onderdeel van de 'core business' van Heemzicht (Wonen, Welzijn en Zorg) maar gaat wel steeds meer meespelen. In deze propositie ziet Heemzicht zich de komende jaren als 'regisseur'. Hierbij worden er signalen opgevangen (van bijvoorbeeld eenzaamheid of uitgeputte mantelzorgers) en wordt er doorverwezen naar die organisaties waar deze hulp gegeven kan worden. Belangrijk is dat de cliënt of de mantelzorger niet eindeloos hoeft te zoeken maar vanuit Heemzicht direct wordt doorgeleid naar de juiste instantie. Deze propositie heeft een overloop naar de propositie 'thuis'. Logeerszorg, die Heemzicht wel biedt, is onderdeel hierbij. **(Vrijwel geen betaaltitel m.u.v. respijtzorg).**
Een belangrijk onderdeel bij preventie is de Huiskamer van de Wijk waarbij naast gezelligheid en aanspraak ook vroeg signalering plaatsvindt.
Ook is Heemzicht deelnemer van de Duurzame Coalitie (met Alerimus, Zorgwaard, CZ en de gemeente Hoeksche Waard) waarbij er door middel van de clientreis risicosignalering plaats gaat vinden.
2. **Thuis:** de cliënt woont thuis en krijgt zorg vanuit de Thuiszorg van Heemzicht. Ook hier kunnen zich voorvallen voordoen waarbij de vraag om preventie naar boven komt. Zie hiervoor no.1. **(ZVW)**
3. **Anders thuis:** de cliënt woont in een eigen appartement maar krijgt veel of volledige zorg: MPT of VPT (in een geclusterde woonvorm). Ook is logeerszorg hier een voorbeeld van **(WLZ)**;
4. **Thuis bij Heemzicht:** de cliënt woont volledig bij HZ en krijgt alle zorg en andere activiteiten aangeboden **(WLZ)**

Aandachtspunt:

1. Aan de 'rafelranden' van de PG zien we psychiatrische ziektebeelden en MOG (Moeilijk en onbegrepen gedrag). Dit is niet te voorkomen omdat de cliënten met de grondslag PG binnen komen en dit bijna 'erbij hoort'. Dit en de steeds toenemende verzwaaring van de zorgzwaarte geeft de noodzaak aan om de stap naar **verpleeghuis** te maken. Voordat we dit doen willen we eerste de kwaliteit (en andere randvoorwaarden) in orde hebben zodat we met vertrouwen deze stap gemaakt kan worden;

Belangrijk is de 'trage aan de poort'. Binnen Heemzicht is geen plaats voor uitgebreide psychiatrische ziektebeelden of zeer afwijkend, door deze ziektebeelden veroorzaakt, gedrag. Dit wordt o.a. veroorzaakt doordat dat Heemzicht geen behandeldienst heeft en ook niet deze zorg kan leveren. Dit geldt ook in bepaalde mate voor geestelijk gehandicapten die, door goede zorg, ook dementerend kunnen worden. Of Heemzicht dit in de toekomst kan is de vraag: Heemzicht blijft een kleine zorgorganisatie en voor deze doelgroepen is kennis en kunde nodig die ook op peil gehouden moet worden. Hoogstwaarschijnlijk is de spoeling van deze cliënten te dun voor Heemzicht.

2. Kwaliteit: helpend bij deze stap is de overstap van Prezo naar Prezo care ([Stichting Perspekt - PREZO Care](#))
3. Naast deze propositie zal ook de meerjaren vastgoedstrategie worden ontwikkeld. Dat we hier hulp bij nodig hebben is duidelijk. Inmiddels is hier al een kennismakingsgesprek met AAG voor gepland. Heemzicht wil graag groeien zodat er meer zorg aan kwetsbare ouderen gegeven kan worden en er ook meer vanuit de organisatie ondersteunt kan worden aan VPT/MPT en beschut wonen.
4. WOZO: ook in de inleiding (link)

Leidende principes

Om tot een solide strategisch jaarplan te komen is het goed om leidende principes te benoemen.

Dit zijn:

- Vuistregels die richting geven aan beleid en uitvoering;
- Bieden handelingsperspectief voor professionals;
- Geven antwoord op de hoe-vraag maar zijn geen doel op zich;
- Ze kunnen over transformatiedoelen gaan of waarden en identiteit;
- Helpen bij het maken van fundamentele financiële keuzes;

Leidende principes zijn zinvol wanneer deze samen worden geformuleerd zodat ze gedragen zijn. De principes moeten logisch met elkaar samenhangen. Leidende principes zijn er hoogstens vijf tot acht, moeten worden doorleefd en iedere medewerker aanspreken.

De volgende leidende principes worden (voorlopig) gehanteerd:

1. Heemzicht blijft een zelfstandige (zorg)organisatie. Richt zich hierbij op de zorg en ondersteuning voor (kwetsbare) ouderen. Om zelfstandig te kunnen blijven wil en moet Heemzicht zeer nauwe samenwerking met andere partners aangaan;
2. Heemzicht maakt de keuze alleen reguliere PG zorg, somatische zorg en thuiszorg te leveren. Heemzicht wil zich hierin specialiseren en maakt daarbij de keuze geen andere specialisaties te ontwikkelen (zoals cliënten met NAH, psychiatrische ziektebeelden etc.). Voor hen en voor cliënten die nog niet tot deze doelgroepen behoren kunnen gebruik maken van het aanbod van Heemzicht (HHO, dagverzorging, maaltijdvoorziening etc.).
3. Heemzicht wil graag groeien. Enerzijds om de toenemende, complexere vraag naar ouderenzorg te blijven kunnen beantwoorden en anderzijds om in de toekomst de stap naar Verpleeghuis te kunnen zetten. De kleinschaligheid wil Heemzicht behouden als Unique Selling Point;
4. Heemzicht wil voor (potentiële) medewerkers een aantrekkelijk werkgever zijn: laagdrempelig, meedenkend in ontwikkelingsmogelijkheden, etc. Het beleid in Heemzicht wordt ook Bottom up vormgegeven en daarbij is meedenken en - beslissen ook aan de orde vanuit elke laag en discipline van de organisatie;
5. Vanuit de arbeidsmarktkrapte en de toenemende zorgvraag wordt de positie van de informele zorg steeds belangrijker binnen Heemzicht. De samenwerking tussen de professionals en de informele zorg zal steeds intensiever worden om te kunnen blijven voldoen aan het welzijn en welbevinden van de cliënt;
6. Heemzicht kiest voor (bewezen) zorg technologische innovaties als het de cliënt ondersteunt en de medewerkers werk uit handen neemt. We gaan hierbij uit van het credo: digitaal tenzij...

SWOT-analyse juli 2022

	Positief	Negatief
Extern (omgeving)	Kansen: <ul style="list-style-type: none"> • Samenwerkingsbereidheid • Binding met de omgeving • Demografische ontwikkeling • EHealth • Monopolie Piershil, Goudswaard, Nieuw/Zuid B • Lokaal blijft lokaal → kerngericht • Scoren Zorgkaart NL • Gemoedelijkheid en landelijke omgeving • Zorginnovatie 	Bedreigingen: <ul style="list-style-type: none"> • Aanbod leerlingen, arbeidsmarkt • Ontwikkelingen tarieven • Geografische ligging • Innovaties: alleen als dit te duur blijkt te zijn voor HZ
Intern (Heemzicht)	Sterktes: <ul style="list-style-type: none"> • Saamhorigheid • Cliënttevredenheid • Kleinschaligheid (korte lijnen, platte organisatie) • Eigendom • Financieel gezond • Maatwerk (veel is mogelijk) • Eigen keuken • Breed aanbod activiteiten/zorg (maaltijdservice) • Medewerkers verbonden aan organisatie • Veel vrijwilligers • Ambiance • Opleidingen 	Zwaktes: <ul style="list-style-type: none"> • Disbalans kwaliteit van zorg (complexere zorgvraag), deskundigheid medewerkers • Kwetsbaar (vele petten op, geen back-up bij eenmansfuncties) • Afhankelijkheid van anderen af • Doorgroei in functie hiërarchisch • Aanspreekcultuur • Zorgkaart NL • Taakonvolwassenheid (weinig eigenaarschap, niet oplossingsgericht) ook niet de mogelijkheden gehad en de vrijheid (beroepshouding)

