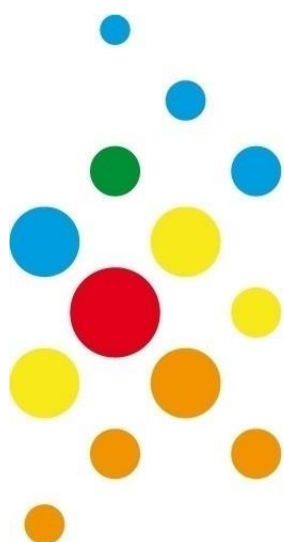


**MEERJAREN
BELEIDSPLAN
2019-2021**



ThuisTeam Twente

zo gewoon dat het niet opvalt

INHOUDSOPGAVE

Inleiding.....	3
Profiel van Thuissteam Twente, Missie en Visie.....	4
Gestelde Doelen 2019-2021 in vogelvlucht.....	7
Verdieping Toepassing Methodiek Krachtwerk.....	8
Groei en Schaalgrootte.....	12
Positionering van Thuissteam Twente.....	14
Toegang tot de Arbeidsmarkt.....	20
Financiële Randvoorwaarde.....	23
BIJLAGE: Belangrijke Interne en Externe Ontwikkelingen.....	24

Inleiding

Soms is het nodig om op een systematische manier even de waan van de dag te los te laten, een beetje afstand te nemen van alles dat zich voordoet en de aandacht opeist en vanaf die positie te bezien welke fundamentele ontwikkelingen zich voor doen in ons werken, zowel interne ontwikkelingen als ontwikkelingen in de omgeving waarin ThuisTeam Twente actief is. Zo ontstaat ruimte om te reflecteren op ons handelen en op ons handelen in relatie tot onze omgeving, of dit nu cliënten zijn of financiers of de samenleving als geheel. Reflectie is onmisbaar voor organisaties om tijdig in te kunnen spelen op nieuwe ontwikkelingen en tijdig te kunnen onderkennen waar in ons werken verbetering nodig is.

ThuisTeam Twente heeft in de planning- en control cyclus daarom een driejaarlijkse reflectiecyclus opgenomen. Elke derde jaar wordt er in het voorjaar op een systematische wijze gekeken naar de kwaliteit van onze organisatie en de veranderingen die zich in onze omgeving voordoen. We kijken daarbij vooral vooruit, niet zozeer terug.

Op deze wijze organiseren we dat we als zorgaanbieder niet blindstaren op het heden en het verleden, maar tijdig doelen voor de (middel)lange termijn kunnen formuleren. Opdat we kwaliteit van zorg blijven bieden die 'state of the art' is en tijdig inspelen op ontwikkelingen op het vlak van financiën, wet- en regelgeving en andere ontwikkelingen vanuit de samenleving die van belang zijn voor onze organisatie of onze cliënten.

De uitkomsten van deze periode van reflectie, leggen we vast in het Meerjaren Beleidsplan. In dit plan wordt kort en bondig beschreven welke doelen we ons stellen voor de wat langere termijn en welke acties we moeten gaan ondernemen om deze doelen te kunnen realiseren.

Het Meerjaren Beleidsplan heeft een overwegend kwalitatief, beschrijvend, karakter. Het document vormt het fundament onder de Jaarwerkplannen, waarin doelen operationeel worden gemaakt per (gebroken) kalenderjaar. De Jaarwerkplannen op hun beurt zijn bepalend voor de keuzes die worden gemaakt bij het opstellen van de jaarlijkse begrotingen.

Voor u ligt het Meerjaren Beleidsplan voor de periode 2019-2021. De doelen die we ons in dit plan stellen komen voort uit een aantal brainstormsessies die we hebben gehouden in het voorjaar van 2019.

Het is de bedoeling dat we in het late najaar van 2021 wederom een periode van systematische reflectie opstarten, die uiteindelijk moet resulteren in de opvolger van dit plan in de loop van 2022.

Profiel van ThuisTeam Twente, Missie en Visie

Algemeen Profiel

ThuisTeam Twente is een kleinschalig georganiseerde zorgorganisatie. De stichting is werkzaam in Almelo en de gemeenten rond Almelo. ThuisTeam Twente levert maatschappelijke ondersteuning en praktische hulp aan mensen die het moeilijk vinden regie te voeren over hun dagelijks leven. Soms is deze ondersteuning tijdelijk en helpen medewerkers van de stichting iemand weer op weg. Soms is deze ondersteuning voor langere tijd of moeten in overleg met de cliënt en diens omgeving onderdelen van het dagelijks leven zelfs blijvend worden overgenomen. ThuisTeam Twente denkt niet in doelgroepen maar bekijkt samen met de cliënt en diens omgeving wat er aan hulp nodig is en hoe dit het best kan worden georganiseerd.

Als het nodig is, biedt ThuisTeam Twente naast ondersteuning en praktische maatschappelijke hulp ook basisverzorging en huishoudelijke hulp. Daarnaast biedt ThuisTeam Twente mogelijkheden voor arbeidsmatige dagactiviteit of ontspanning.

ThuisTeam Twente werkt in een extramurale setting. Een deel van de cliëntengroep heeft echter in meer of mindere mate een beschermde woonomgeving nodig. Het zorgaanbod is hier op afgestemd. In een extramurale setting biedt de stichting veiligheid en structuur middels een Avondronde (surveillancedienst), 24/7 bereikbaarheidsdienst en korte lijnen tussen cliënt, mantelzorgers, zorgverleners en ondersteunende medewerkers. Uiteraard werkt ThuisTeam Twente hierbij als het nodig is samen met andere zorgorganisaties (verpleging), behandelaren en veiligheidsinstanties. Dit noemen we Beschermd Thuis.

Missie en visie

Missie:

ThuisTeam Twente wil mensen met een ondersteuningsvraag op het vlak van regievoering op het dagelijks leven, woonachtig in Noord West Twente, zo goed mogelijk helpen om de zorg of ondersteuning op een verantwoorde manier te organiseren. Volgens de wensen en voorkeuren van degene die de zorg of ondersteuning nodig heeft.

ThuisTeam Twente vindt het belangrijk dat mensen met een ondersteuningsvraag op het vlak van regievoering op het dagelijks leven zo 'normaal' mogelijk kunnen leven, tenzij men zelf anders verkiest. Dit houdt in dat wij:

- de cliënt regie geven over de manier waarop we ten dienste van hem of haar ondersteuning proberen te bieden, ook in situaties waarin dit niet altijd vanzelfsprekend is.
- de cliënt zo nodig hulp bieden bij het wonen in een omgeving die volkomen los staat van het feit dat hij of zij zorg of ondersteuning nodig heeft.
- mantelzorgers en andere betrokkenen zien als het fundament onder een succesvol ondersteuningsplan

Thuissteam Twente richt zich met name op het aanbieden van intensieve, (maatwerk) ondersteuning van mensen met een langdurige ondersteuningsvraag die een 'zorg mijdende' overlevingsstijl hebben ontwikkeld en hierin vast lopen.

Thuissteam Twente wil een kleinschalig georganiseerde, professionele, deskundige, betrouwbare en stabiele zorgaanbieder zijn. En zo bereiken dat onze cliënten, gegeven hun zorg- of ondersteuningsvraag, een zo'n normaal mogelijk leven kunnen leiden, zoals ze dit zelf verkiezen.

Visie:

Wij hebben onze missie als volgt vertaald in onze visie op zorg:

Regie:

De cliënt heeft ten allen tijde regie over de wijze waarop de ondersteuning vanuit Thuissteam Twente vorm krijgt. Wij proberen dit te bewerkstelligen door:

- De keuze van onze begeleidingsmethodiek, die gebaseerd is op de principes van de methodiek 'Krachtwerk'
- De cliënt belangrijke zeggenschap te geven in de bemensing van het begeleidingsteam dat door ons wordt ingezet.
- De inzet van een externe professionele cliëntondersteuner die niet door onze organisatie wordt bekostigd en niet anderszins in economische zin afhankelijk is van Thuissteam Twente.

Wonen:

Als dit nodig is, ondersteunen wij de cliënt bij het vinden en behouden van woonruimte die voldoet aan een aantal criteria:

- Wonen en Zorg zijn volledig van elkaar gescheiden. De cliënt sluit zelf een huurovereenkomst met een woningaanbieder. De woningaanbieder opereert onafhankelijk van Thuissteam Twente of een andere zorgaanbieder. Soms is het nodig om hierbij een zogenaamde drie-partijen-overeenkomst te sluiten. Dit houdt in dat de woningaanbieder het huurcontract kan ontbinden als de cliënt geen begeleiding ontvangt van een professionele zorgaanbieder. De cliënt behoudt hiermee de mogelijkheid om een nieuwe zorgaanbieder te kiezen, zonder hiervoor te hoeven verhuizen. De woningaanbieder heeft garantie dat de kans op onacceptabele overlast veroorzaakt door de cliënt wordt geminimaliseerd.
- De woonsituatie wordt niet gekoppeld aan 'voortgang' of 'achteruitgang' van de cliënt, of aan schommelingen in diens vermogen tot regievoering. De cliënt hoeft zijn of haar recht op wonen niet te verdienen. Binnen het financieel haalbare heeft hij of zij dit recht gewoon, net als elke andere burger van ons land.
- De cliënt beleeft zijn wonen als individueel wonen, dus niet in groepsverband of geclusterd met andere mensen die een vergelijkbare zorgvraag hebben en niet gestigmatiseerd door aanwezigheid van vlaggen, logo's en andere symbolen van de zorgaanbieder.

Passende Zorg is Flexibele Zorg:

Voor veel cliënten van ThuisTeam Twente geldt dat de mate waarin ondersteuning nodig is, varieert in tijd, met pieken en dalen. Wij hebben onze organisatie zo ingericht dat wij hierin mee kunnen bewegen met de cliënt. We laten los als het kan, of als de cliënt dit nadrukkelijk verkiest. We komen dichterbij als de cliënt dit vraagt. Heel soms grijpen we in als dit echt nodig is om gevaar of blijvende escalaties te voorkomen. We noemen dit Professionele Afstand & Betrokken Nabijheid.

Professionele Autonomie van de Zorgverlener

Onze medewerkers zijn professionals op hun werkgebied. Binnen de begrenzing van dit werkgebied zijn zij autonoom in hun handelen en manier van werken en dragen zij eindverantwoordelijkheid voor de kwaliteit van zorg.

Wij ondersteunen onze medewerkers om deze (soms zware) verantwoordelijkheid waar te maken en te kunnen dragen. Wij bieden onze medewerkers de ruimte om professional te zijn en verantwoordelijkheid te nemen. Dit noemen we Eigenaarschap.

Doelen voor 2019-2021 in Vogelvlucht

Thuissteam Twente stelt zich ten doel om in de periode 2019-2021 de volgende zaken te realiseren:

1. Verdere verdieping van de methodiek Krachtwerk in de ondersteuning aan cliënten, alsmede verbetering van systematische vastleggingen van geboden ondersteuning en het effect van deze ondersteuning.
2. Meer Schaalgrootte realiseren om stabiliteit van de organisatie verder te versterken.
 - Uitbreiding aantal locaties Beschermd Thuis (intramurale zorg in een extramuraal setting).
 - Ontwikkeling zorgarrangement 'TTT Ouderenzorg', (combinatie van somatische zorg, maatschappelijke ondersteuning eventueel in combinatie met gedrag regulerende begeleiding)
3. Ontwikkelen van een Strategie ten aanzien van de Positionering van Thuissteam Twente binnen de diverse Financieringsdomeinen binnen de zorg.
 - WMO
 - Beschermd Wonen
 - Zorgverzekeringswet
 - WLZ
4. Versterking van de positie als 'aantrekkelijk werkgever' op de arbeidsmarkt.
 - Behoud van gekwalificeerde medewerkers
 - a) Loopbaanperspectieven en taakhoud
 - b) Opleidingen en vakinhoudelijke ontwikkeling
 - c) Werkdruk en balans draagkracht en draaglast (terugdringen van het langdurig ziekteverzuim)
 - Werving & selectie van gekwalificeerde medewerkers

Kwaliteit van de zorg

Verdere verdieping van de methodiek Krachtwerk in de ondersteuning aan cliënten, alsmede verbetering van systematische vastleggingen van geboden ondersteuning en het effect van deze ondersteuning.

Situatiebeschrijving

Thuissteam Twente is een zorgorganisatie. Wij leveren begeleiding en verzorging aan cliënten die hierin afhankelijk van ons zijn. Thuissteam Twente is daarbij een ambitieuze organisatie. We willen goede zorg leveren aan onze cliënten en er naar streven ons zelf hierin voortdurend scherp te houden en te verbeteren. We willen de beste zorgaanbieder zijn voor onze doelgroep in ons werkgebied.

Onze verantwoordelijkheid en onze ambitie verplichten om met regelmaat onszelf kritisch in de spiegel te bekijken om uit te vinden waar we onze zorg verder kunnen verbeteren.

Het bestuur en managementteam van Thuissteam Twente zijn van mening dat de kwaliteit van onze zorg verbeterd moet worden. Dit betekent nadrukkelijk niet, dat Thuissteam Twente momenteel zorg biedt die 'slecht' of 'onder de maat' is. Dit betekent nadrukkelijk wel dat het realiseren van de verbeteringen die vanaf de volgende alinea worden beschreven, absoluut noodzakelijk zijn om onze verantwoordelijkheid en ambitie blijvend waar te kunnen maken.

Voorgenomen Beleid:

Voor de komende periode van drie jaar stellen we ons drie doelen:

1. Doorleving van de methodiek 'Krachtwerk' in de ondersteuning aan cliënten

Tijdens het kritisch ons zelf bekijken in de spiegel hebben we kunnen vaststellen dat onze zorgmethodiek, 'Krachtwerk', een goed fundament vormt voor ons handelen in de ondersteuning van onze cliënten. De wijze van bejegening en de absolute autonomie van de cliënt die het 'zorgproces' 'ondergaat', hebben een groot draagvlak bij onze medewerkers en leidt tot continue hoge scores op het vlak van cliënttevredenheid.

We hebben echter ook moeten vaststellen dat de elementen uit deze methodiek die gericht zijn op herstel of ontwikkeling van vaardigheden, onvoldoende systematisch worden uitgevoerd door onze medewerkers in hun ondersteuning aan cliënten. Ook is de schriftelijke vastlegging van de zorg of ondersteuning te vaak onvoldoende in hoeveelheid of onvoldoende in kwalitatieve zin.

Onze conclusie is dat de methodiek van 'Krachtwerk' nog niet goed genoeg toegepast wordt binnen onze organisatie en in onvoldoende mate het uitgangspunt is in ons handelen naar en voor onze cliënten. We nemen ons voor verbetering aan

te brengen in deze situatie en zo de kwaliteit en effectiviteit van onze zorgverlening verder te verhogen.

Beoogde Resultaten:

Aan dit voornemen worden de volgende meetbare resultaten verbonden:

1.1 In de zorgdossiers worden 'Ijkmomenten' binnen de methodiek op een systematische wijze schriftelijk vastgelegd. Concreet gaat het om de volgende vastleggingen:

- Vastlegging van voortgangsoverleggen
- Vastlegging van formele evaluaties met cliënten op individueel niveau over de kwaliteit van zorg die zij ervaren en de voortgang die er is op het bereiken van doelen uit het ondersteuningsplan
- Vastlegging van tijdig aangepaste en geactualiseerde ondersteuningsplannen

Dit doel wordt verder (smart) uitgewerkt in het jaarwerkplan 2019.

1.2 In de ondersteuning wordt met de cliënt op systematische wijze gewerkt aan het realiseren van doelen middels de actieplannen. Dit gebeurt op aantoonbare wijze. Dit betekent dat de actieplannen schriftelijk worden vastgelegd en dat deze schriftelijke vastlegging voortdurend wordt geactualiseerd en bijgewerkt.

Dit doel wordt verder (smart) uitgewerkt in de jaarwerkplannen van 2019 en 2020.

1.3 In de ondersteuning aan onze cliënten op basis van 'Krachtwerk' wordt gewerkt met de instrumenten 'krachten-inventarisatie' en 'ecogram'. Wij constateren echter dat het gebruik van deze instrumenten door zorgmedewerkers op dit moment te vaak als een vorm van 'een eenmalige, administratieve verplichting' wordt gezien. De kracht in het gebruik van deze instrumenten is echter juist dat er sprake is van voortdurende monitoring van ontwikkelingen die spelen rond de cliënt en de hulpbronnen die hij of zij kan aanboren om een goed leven te krijgen of te behouden. Genoemde instrumenten zijn niet statisch of eenmalig maar dynamisch en voortdurend in beweging. Gesprekken in het kader van deze instrumenten met de cliënt en vastlegging van de uitkomsten van deze bespreking zijn daarom een continu proces en hebben invloed op de wijze waarop de zorgmedewerker vorm geeft aan de ondersteuning. Deze gesprekken hoeven niet formeel en 'officieel' te zijn, maar kunnen terloops in een paar bijzinnen plaats hebben. Het gaat erom dat de zorgmedewerker voortdurend alert is op wijzigingen in de situatie van de cliënt, deze systematisch vastlegt en hierop inspeelt.

Dit doel wordt verder (smart) uitgewerkt in de jaarwerkplannen van 2020 en 2021.

2 Verbetering van de zorginhoudelijke rapportage

Tijdens de voorbereiding op het formuleren van dit beleidsplan hebben we vast gesteld dat de wijze van rapportage over geleverde zorg en ondersteuning onvoldoende is, over langere tijd bezien. Deze tekortkoming heeft al langere tijd de aandacht van management en zorgmedewerkers, maar blijft behoudens korte perioden met een relatieve opleving, structureel bestaan. De tekortkomingen hebben betrekking op zowel de frequentie van rapporteren als op de wijze van rapporteren. We vinden het noodzakelijk om de rapportage in de komende periode blijvend naar een hoger niveau te brengen.

Beoogde Resultaten:

Hieraan verbinden we de volgende meetbare doelstellingen:

2.1 Er wordt op korte termijn door MT en zorgteams gezamenlijk een analyse gemaakt van het probleem. In deze analyse wordt vast gesteld hoe het komt dat de geconstateerde tekortkomingen in de rapportage blijven bestaan. In deze analyse wordt tevens vast gesteld hoe deze oorzaken kunnen worden weg genomen. Dit resulteert in een verbeterplan in het najaar van 2019.

Dit doel wordt verder (smart) uitgewerkt in het Jaarwerkplan 2019.

2.2 Na implementatie van genoemd verbeterplan voldoet de rapportage in de zorgdossiers van cliënten aan de volgende eisen:

- Elk contactmoment wordt op een systematische wijze beschreven
- Daarnaast wordt er systematisch gerapporteerd over activiteiten die door zorgmedewerkers en/of de cliënt zijn genomen om de gestelde doelen uit het ondersteuningsplan te bereiken en wat het resultaat van deze activiteiten is. Er wordt in de rapportage een directe link gelegd met de voortgang op de actuele actieplannen.
- Daarnaast wordt er systematisch gerapporteerd op andere ontwikkelingen rond de cliënt die van belang zijn voor onze zorgverlening of het welzijn van de cliënt. Als dit van toepassing is wordt in de rapportage een relatie gelegd naar (een aanpassing van) de individuele risico-inventarisatie, de krachteninventarisatie of het ecogram.

Dit doel wordt verder smart uitgewerkt in de jaarwerkplannen van 2019 en 2020.

3. Systematische Monitoring van het effect van de zorg die ThuisTeam Twente levert.

ThuisTeam Twente stelt zich voor de komende periode ten doel om in eigen beheer een instrument te selecteren en te implementeren dat ons in staat stelt het langjarig effect van onze zorg en ondersteuning op de kwaliteit van leven van onze cliënten te volgen en te bewaken.

In afwachting van aangekondigde initiatieven hierin vanuit de Samenwerkende Twentse Gemeenten (Samen14) hebben wij in de afgelopen jaren afgezien van de ontwikkeling van een 'eigen' instrument dat ons informatie verschaft over de effecten van onze zorgverlening op meta-niveau, dus uitstijgend boven het niveau van individuele cliënten. Dergelijke informatie is uiteraard erg waardevol voor het signaleren van mogelijkheden om onze zorgverlening te verbeteren.

Tot op heden zijn er vanuit de WMO-gemeenten in Twente echter geen concrete stappen gezet bij het aanbieden (cq verplichtend opleggen) van een dergelijk instrument aan de contractpartners. Omdat het belang van deze informatie voor onze strategie op langere termijn erg groot is, hebben wij daarom besloten niet langer te wachten op initiatieven vanuit Samen14 en toch een eigen monitorinstrument in gebruik te gaan nemen. Hierbij wordt bewust het risico genomen dat er in een later stadium alsnog een 'verplicht' informatiesysteem vanuit Samen14 wordt opgelegd, hetgeen dan mogelijk dubbel administratief werk tot gevolg zal hebben.

Beoogde Resultaten:

Aan het voornemen een eigen monitor te ontwikkelen verbinden wij de volgende concrete beleidsdoelstellingen

- 3.1 Er wordt een keuze gemaakt voor een landelijk, bestaand monitoring instrument. Deze keuze wordt gebaseerd op een eigen, nog te specificeren, set van eisen en wensen, een inventarisatie van bestaande monitoring instrumenten en een werklust-analyse met betrekking tot het gebruik en onderhoud van deze monitoring instrumenten.

Dit doel wordt verder (smart) uitgewerkt in de jaarwerkplannen van 2019 en 2020.

- 3.2. Het geselecteerde instrument wordt geïmplementeerd en is in de loop van 2021 volledig operationeel.

Dit doel wordt verder (smart) uitgewerkt in de jaarwerkplannen van 2020 en 2021.

Groei en Schaalgrootte

Meer Schaalgrootte realiseren om stabiliteit van de organisatie verder te versterken.

Situatiebeschrijving:

Een toename van het activiteitsniveau van ThuisTeam Twente is wenselijk om een vijftal redenen:

1. Verder versterken van de kwaliteit van zorg door verschillende disciplines (maatschappelijk werkenden, agogische deskundigheid, verpleegkundigen en verzorgenden) in voldoende mate beschikbaar te hebben in de bemensing van de zorgteams.
2. Verder versterken van de continuïteit van zorg door voldoende vervangingscapaciteit beschikbaar te hebben in tijden van vakantie en ziekte (bv de jaarlijks terugkerende griep-epidemie).
3. Verder versterken van de kwaliteit van zorg door aan cliënten voldoende alternatieven aan te kunnen bieden in de keuze van hun begeleiders/verzorgers.
4. Versterken van onze 'marktpositie' in de gemeenten binnen ons werkgebied (dit geldt met name voor de zorg die wordt gefinancierd vanuit de WMO Maatwerkvoorzieningen).
5. Versterken van ons vermogen om de toenemende administratieve lasten en 'regeldruk' die ons wordt opgelegd vanuit de financiers van de zorg (met name WMO) te kunnen beantwoorden. Een verdere groei van ons zorgaanbod stelt ons in staat om (ook) meer financiële middelen vrij te maken om vragen en eisen vanuit gemeenten, zorgverzekeraars en zorgkantoor op adequate wijze te kunnen blijven beantwoorden.

Voorgenomen Beleid:

Het bestuur van ThuisTeam Twente denkt de gewenste groei in de komende jaren te kunnen realiseren door:

1. Uitbreiding aantal locaties 'Beschermd Thuis' (intramurale zorg in een individuele, extramurale setting), binnen de domeinen WLZ en WMO-Beschermd Wonen.
2. Ontwikkeling van een kleinschalig intramuraal zorgarrangement (6-8 plaatsen), met een ontwikkelingsgericht, pedagogisch klimaat; het Doorstroom Huis, bedoeld voor cliënten met een intramurale ondersteuningsvraag en een grote ambitie om niet in een 'instelling' te willen wonen.
3. Ontwikkeling van een extramuraal zorgarrangement (TTT-Ouderenzorg) waarin een combinatie wordt geboden van verpleegkundige, verzorgende en agogische (eventueel gedrag regulerende) ondersteuning, met name bedoeld voor ouderen die zelfstandig willen of moeten blijven wonen maar zonder professionele ondersteuning hier onvoldoende toe in staat zijn.

4. Autonome groei van de activiteiten die voortkomen uit het bestaande zorgaanbod vanuit Thuis team Twente.

Beoogde Resultaten:

Aan deze voornemens en voorgenomen programma's worden de volgende meetbare resultaten verbonden:

1. Opening van een derde en een vierde locatie in Almelo of directe omgeving van Almelo voor een clustering ('gespikkeld wonen') van Beschermd Thuis appartementen, zoals momenteel gerealiseerd op de locaties 'Marktstraat' en 'Centrumplein' in Almelo. In totaal 5-10 extra plaatsen.
2. Opening van een 'Doorstroomhuis' in Almelo of directe omgeving (6-8 plaatsen).
3. Gemiddeld zorgvolume van 25-30 cliënten per jaar in 2021 die gebruik maken van het zorgarrangement TTT Ouderenzorg
4. Mede door de start van deze nieuw op te starten activiteiten beoogt Thuis team Twente in 2021 een omzet uit zorgprestaties van 2.0 mln te realiseren.

Deze vier doelen worden verder (smart) uitgewerkt in de jaarwerkplannen van 2019, 2020 en 2021.

Daarnaast blijven bestuur en raad van toezicht van Thuis team Twente actief op zoek naar geschikte samenwerkingspartners binnen ons werkgebied om in gezamenlijkheid onze positie binnen het werkgebied te versterken.

H5 Positionering van ThuisTeam Twente

Strategie ten aanzien van de positionering van ThuisTeam Twente binnen de diverse financieringsdomeinen in de zorg.

Inleiding:

ThuisTeam Twente biedt zorg aan mensen die onvoldoende in staat zijn om (volledige) regie te voeren op het dagelijkse leven. Deze zorg wordt overwegend vanuit drie financieringsdomeinen bekostigd:

- WLZ (Wet Langdurige Zorg), Uitvoeringsinstatie is het regionale Zorgkantoor. De WLZ financiert de zorg aan cliënten met een langdurige (levenslange) zorgvraag. Cliënten hebben het recht om zorg te ontvangen in een intramurale instelling. Cliënten kunnen er voor kiezen om het bijbehorende budget in te zetten voor intensieve zorg aan huis, middels gebruikmaking van de regelingen VPT, MPT of PGB.
- WMO (Wet Maatschappelijke Ondersteuning), Uitvoeringsinstanties zijn de gemeenten. De WMO financiert de zorg of ondersteuning aan cliënten met een geringe of tijdelijke ondersteuningsvraag. Cliënten hebben het recht om zorg thuis te ontvangen of zorg te ontvangen in een ambulante setting.
- BW (Beschermd Wonen), De uitvoeringsinstanties zijn de zogenaamde 'centrum-gemeenten', WMO BW financiert de zorg aan cliënten die een beschermde en beschutte woonomgeving nodig hebben, maar niet in aanmerking komen voor de WLZ. Het gaat hierbij met name om mensen met een ondersteuningsvraag die voortkomt uit een psychiatrische aandoening, als dan niet in combinatie met verslavingsproblematiek.

ThuisTeam Twente vindt het belangrijk, ondanks de geringe schaalgrootte van de organisatie, om in alle van de hierboven genoemde segmenten zorg te kunnen aanbieden. Zo kunnen we mee bewegen met de cliënt als zijn zorgvraag verschuift van het ene naar het andere domein, hetzij vanwege een 'natuurlijk verloop' van een ziektebeeld of proces, hetzij vanwege (met enige regelmaat) veranderende regelgeving.

Situatiebeschrijving WLZ:

ThuisTeam Twente heeft een goede werkrelatie met het regionale zorgkantoor in Twente. Met ingang van 1 januari 2019 is een vijf jarig contract met het Zorgkantoor gesloten. Er zijn geen aanwijzingen dat het Zorgkantoor beleid gaat inzetten die nadelig is voor de positie van ThuisTeam Twente in de toekomst. In tegendeel: in de realisatie van daadwerkelijke Scheiding van Wonen en Zorg, in de realisatie van inbedding van een Onafhankelijke Cliëntondersteuning in de diverse zorgarrangementen en in relatie tot de specifieke zorgvormen die ThuisTeam Twente aanbiedt voor de moeilijke doelgroep van zorgmijders met een profiel VG, past het

activiteitenaanbod van ThuisTeam Twente goed in het langjarig beleid van het Zorgkantoor.

De WLZ-activiteiten zijn goed voor ongeveer 45% van de omzet van ThuisTeam Twente.

Binnen het domein van de WLZ is ThuisTeam Twente een erg kleine aanbieder van zorg. Tot op heden zijn er geen aanwijzingen dat het Zorgkantoor er moeite mee heeft om contracten af te sluiten en relaties te onderhouden met een groot aantal kleine zorgaanbieders.

De budgetten binnen de Langdurige zorg zijn adequaat om de benodigde zorg en ondersteuning te kunnen leveren. De administratieve lastendruk binnen de Langdurige Zorg ligt relatief laag.

Het is zaak alert te blijven op veranderingen in het eisen- en wensenpakket dat het Zorgkantoor formuleert en op eventuele toekomstige neerwaartse wijzigingen in de financiering van deze zorg.

Het is strategisch verstandig om waar mogelijk te werken aan een toename van het activiteitsniveau binnen de WLZ. ThuisTeam Twente beschouwt de WLZ-zorg daarom in de komende drie jaar als de kern van haar activiteitsaanbod.

Omdat de zorgvraag van met name veel oudere cliënten niet start binnen het domein van de WLZ, maar binnen de domeinen van de WMO of de ZVW, is het van belang dat ThuisTeam Twente ook binnen deze domeinen raamovereenkomsten sluit met de uitvoeringsinstanties (financierende instanties) in deze domeinen. Dit zijn de gemeenten (WMO) en de zorgverzekeraars (ZVW).

Binnen het domein van de ZVW staat momenteel slechts de weg van 'oncontracteerde zorgaanbieder' open voor ThuisTeam Twente om zorg te kunnen financieren. Zorgverzekeraars zijn erg actief om deze voor hen onwenselijke, want financieel onbeheersbare weg, af te sluiten. Toegang tot het domein van de ZVW is ook van belang in het kader van de voorgenomen ontwikkeling van een zorgarrangement TTT Ouderenzorg (zie doelstelling Schaalgrootte).

Alternatieve financiering middels het PGB als structurele financieringsvorm voor alle (op te starten) activiteiten binnen het domein van de ZVW, wijst het bestuur van ThuisTeam Twente af. Zorgverzekeraars hanteren een actief ontmoedigingsbeleid voor het gebruik van PGB. Daarbij vindt ThuisTeam Twente dat een PGB voor het overgrote deel van onze (beoogde) cliëntenpopulatie ongeschikt is, vanwege tekortkomingen in de zelfstandige regievoering op het dagelijkse leven.

Situatie Beschrijving WMO - Maatwerkvoorzieningen:

ThuisTeam Twente heeft meerjarige (2-jarig of 4-jarig) contracten afgesloten met de gemeenten in Twente voor het leveren van maatwerkvoorzieningen WMO en maatwerkvoorzieningen JW.

Thuissteam Twente heeft een goede verstandhouding op beleidsniveau met de gemeente Almelo. De relatie met de indicerende ambtenaren (wijkcoaches) kan beter. In het algemeen is er sprake van een goede en coöperatieve werkkrelatie tussen medewerkers van Thuissteam Twente en de wijkcoaches. Deze relatie leidt er echter niet toe dat wijkcoaches actief cliënten doorverwijzen naar Thuissteam Twente.

De WMO-activiteiten zijn goed voor ongeveer 45% van de omzet van Thuissteam Twente.

De regeldruk vanuit indicerende en financierende instanties is groot binnen het domein van de WMO. Na de breuk in de samenwerking tussen de Twentse Gemeenten binnen Samen14, heeft Thuissteam Twente te maken met twee verantwoordingssystemen-op-hoofdpijnen. Daarnaast gelden per gemeente specifieke regels en gebruiken op uitvoerend niveau. Tot slot worden indicaties vaak met een korte looptijd afgegeven, zodat er voortdurend moet worden gewerkt aan een herindicatie, als dit nodig is voor de cliënt. Tot slot leiden de gehanteerde rekenregels binnen het declaratieverkeer van iWMO tot erg veel (onnodig?) registratie-, administratie- en controlewerk.

Thuissteam Twente ervaart de financieringstarieven binnen de WMO als te laag om de zorg te kunnen leveren die nodig is en daarbij te voldoen aan eisen op het gebied van inzet van deskundigheid en vastlegging. Indexeringen worden slechts in naam toegepast, maar bij elke aanbestedingsronde ongedaan gemaakt door aanpassing van rekenregels. Door deze handelswijze vanuit de gemeenten blijft de bekostiging jarenlang achter bij de toenemende salariskosten van de medewerkers.

Thuissteam Twente wil graag actief blijven in het domein van de WMO en binnen dit domein haar positie versterken. De WMO heeft voor Thuissteam Twente een eigenstandig belang, maar geldt voor sommige cliëntengroepen ook als 'voorportaal' naar de WLZ. Wij benoemden in het voorgaande al dat Thuissteam Twente het domein van de WLZ in de komende jaren als de kern van haar werkgebied zal beschouwen.

Situatiebeschrijving WMO - Beschermd Wonen:

Thuissteam Twente levert zorg in het kader van 'Beschermd Wonen' in het werkgebied van de centrumgemeente Almelo. De cliënten zijn allen woonachtig in de stad Almelo. De financiering krijgt vorm in een subsidieregeling. Deze subsidieregeling moet jaarlijks worden aangevraagd en wordt telkens voor één kalenderjaar toegekend.

De inkomsten uit zorgverlening binnen het domein van Beschermd Wonen vormen ongeveer 10% van de omzet van Thuissteam Twente.

De relatie tussen Thuissteam Twente en de uitvoeringsorganisatie van de gemeente Almelo, het CIMOT-Almelo, is inmiddels goed te noemen. We zijn er in de afgelopen

twee jaar in geslaagd om onze werkwijze, met als speerpunten 'sociale inclusie zo veel als mogelijk', 'een intensieve benadering van cliënten met een zorgmijdende grondhouding' en 'scheiden van wonen en zorg', voor het voetlicht te brengen bij beleidsambtenaren en wijkcoaches.

ThuisTeam Twente voldoet aan het aan de subsidierelatie verbonden verplichte keurmerk Beschermd Wonen Twente en ontving recent een lovende beoordeling naar aanleiding van een uitgevoerde herbeoordelings-audit.

In het domein van het Beschermd Wonen is ThuisTeam Twente een zeer kleine speler. Vanuit onze visie op scheiding van wonen en zorg is het niet wenselijk om een verzamellocatie te huren of aan te kopen, om hierin grotere aantallen cliënten te huisvesten. Dit is een handelswijze die door andere zorgaanbieders wel wordt gevolgd. Het vinden van een huisvesting voor 'potentiële' cliënten is een groot knelpunt binnen het domein van Beschermd Wonen, zowel op het niveau van ThuisTeam Twente als op gemeentelijk niveau. Het bestuur van ThuisTeam Twente wil zich om deze reden de komende tijd nadrukkelijk beraden op de houdbaarheid van onze visie op absolute scheiding van wonen en zorg, in zijn huidige vorm, voor deze cliëntengroep. Dit mede op verzoek van andere partijen in de keten.

ThuisTeam Twente ervaart de tarieven die beschikbaar worden gesteld voor het leveren van 'beschermd wonen', niet altijd adequaat. De budgetten die voor de ondersteuning van mensen met een vergelijkbare zorgvraag ter beschikking worden gesteld, zijn in het aanpalende domein van de WLZ zijn aanzienlijk hoger. Een huisvestingscomponent ontbreekt momenteel volledig in de financiering die ons beschikbaar wordt gesteld. Dit maakt dat een oplossing van het eerder benoemde huisvestingsknelpunt vrijwel onmogelijk is voor deze doelgroep. Het bestuur van ThuisTeam Twente wil zich in de komende periode beraden op mogelijkheden om (intensieve) ondersteuningsvragen meer in lijn te brengen met ter beschikking gestelde budgetten.

Een belangrijk pluspunt van het zorgaanbod dat ThuisTeam Twente biedt, ten opzichte van veel andere, en grotere, organisaties die werkzaam zijn in het domein van Beschermd Wonen is dat er ondersteuning kan worden geleverd op zowel agogisch als somatisch gebied. ThuisTeam Twente wil dit 'unieke doorverwijzingsargument' in de komende periode verder uitbouwen, mede in samenhang met de al beschreven voorgenomen ontwikkeling van het extramurale zorgarrangement TTT Ouderenzorg.

In de nabije toekomst (zoals het er nu naar uitziet vanaf 2021 of 2022), zal de financiering van het Beschermd Wonen een vrij ingrijpende wijziging ondergaan. Een deel van de cliëntengroep in dit domein (mensen met een zorgprofiel GGZ5 of soms GGZ4) zullen een (levenslange) indicatie WLZ ontvangen en hun zorg zal vanaf dat moment via deze financieringsstroom gaan lopen. De financiering van de ondersteuning van de resterende cliënten binnen dit domein zal verder worden gedecentraliseerd naar het niveau van de individuele gemeenten. De CIMOT (centrumgemeenten)-organisaties zullen vanaf dat moment ophouden te

bestaan. Thuissteam Twente zal de komende jaren moeten inspelen op deze ontwikkeling.

Voorgenomen Beleid:

Thuissteam Twente denkt haar positie binnen de domeinen WLZ, WMO en BW als volgt te kunnen versterken:

1. Kwalitatief goede zorg en ondersteuning (blijven) leveren en deskundigheid van medewerkers (blijven) ontwikkelen.
2. Actief aanbieden een totaalpakket door actief productie-afspraken te maken op aanpalende zorgsoorten. Onder aanpalende zorgsoorten verstaan wij de JW (Jeugdwet), de ZVW (Zorgverzekeringswet), Huishoudelijke Zorg binnen de WMO en, ook met het oog op Beschermd Wonen, de Forensische Zorg. Eén en ander houdt in dat Thuissteam Twente moet (blijven) waarborgen dat er binnen de zorgteams voldoende deskundigheid aanwezig is op deze zorggebieden, of dat er gebruik kan worden gemaakt van specifieke deskundigheid vanuit externe samenwerkingspartners.
3. Specifiek voor toetreding tot het domein van de ZVW geldt dat Thuissteam Twente een werkwijze moet ontwikkelen om als niet-gecontracteerde zorgaanbieder door de grootste zorgverzekeraars in de regio (Menzis en Zilveren Kruis/Achmea) als gewaardeerde partner te worden beschouwd. Dit vergt een actieve presentatie van onze 'casus'. Mogelijk moet Thuissteam Twente hier ook actief de samenwerking gaan zoeken met zorgaanbieders die hun primaire werkgebied binnen het domein van de ZVW hebben.
4. Professionaliseren van communicatieve uitingen richting de verschillende belanghebbende partijen binnen het domein van de WMO. In eerste instantie worden als belanghebbende partijen geïdentificeerd: gemeentelijke politiek organen en functionarissen, gemeentelijke beleidsambtenaren, gemeente indicerende ambtenaren (wijkcoaches) en huisartsenpraktijken.

Beoogde Resultaten:

Aan deze activiteiten worden de volgende meetbare doelstellingen gekoppeld:

1. Er is een intern monitoringsysteem dat de deskundigheden van zorgmedewerkers volgt en tijdig signaleert als er hiaten in kennis en deskundigheid dreigt te ontstaan, zowel op het niveau van de individuele medewerker als op het niveau van de totale organisatie.

Deze doelstelling wordt verder (smart) uitgewerkt in de jaarwerkplannen van 2019 en 2020.

2. Thuissteam Twente realiseert of behoudt in de komende jaren toegang tot financiering in de volgende domeinen:
 - WMO maatwerkvoorzieningen OZL en OMD
 - JW maatwerkvoorzieningen OZL en OMD
 - WMO maatwerkvoorzieningen huishoudelijke hulp
 - ZVW (verpleging en persoonlijke verzorging)

- Forensische Zorg

Deze doelstelling wordt verder (smart) uitgewerkt in de jaarwerkplannen van 2020 en 2021.

3. Thuissteam Twente realiseert een structurele zorgtoewijzing middels actieve verwijzing vanuit wijkcoaches, huisartsen of andere indicerende gemeentelijke functionarissen of instanties van 15 cliënten per jaar, te realiseren vanaf kalenderjaar 2021.

Deze doelstelling wordt verder (smart) uitgewerkt in de jaarwerkplannen van 2020 en 2021.

4. Thuissteam Twente ontwikkelt voor de belangrijkste gemeenten in haar werkgebied een, voortdurend geactualiseerd, informatiesysteem om stakeholders en beslissers te identificeren en systematisch te benaderen met een boodschap die tot doel heeft de naamsbekendheid van Thuissteam Twente te vergroten en de kwaliteit van het zorgaanbod van Thuissteam Twente kenbaar te maken.

Deze doelstelling wordt verder (smart) uitgewerkt in de jaarwerkplannen van 2020 en 2021.

5. Thuissteam Twente professionaliseert haar activiteiten op het gebied van 'marketing' en externe communicatie. Er wordt een helder communicatiebeleid ontwikkeld en uitgevoerd dat de naamsbekendheid van Thuissteam Twente binnen haar werkgebied op een positieve wijze vergroot en dat het zorgaanbod van Thuissteam Twente onder de (positieve) aandacht brengt van potentiële cliënten, doorverwijzers en zorgtoewijzers.

Deze doelstelling wordt verder (smart) uitgewerkt in de jaarwerkplannen van 2019, 2020 en 2021.

Toegang tot de Arbeidsmarkt

Versterking van de positie als ‘aantrekkelijk werkgever’ op een steeds krapper wordende arbeidsmarkt.

Situatiebeschrijving:

ThuisTeam Twente is er in de afgelopen jaren in geslaagd om haar positie als werkgever te versterken. We hebben goede, gekwalificeerde medewerkers kunnen aantrekken. Het verloop van deze medewerkers is relatief laag. De scores van de twee meest recent uitgevoerde Medewerkers Tevredenheid Onderzoeken (2017 en 2019) zijn goed. De medewerkers ervaren ThuisTeam Twente in het algemeen als een prettige werkgever, als zijn er altijd verbeterpunten.

Uit het Medewerkers Tevredenheid Onderzoek, dat in 2019 werd uitgevoerd, scoorden vragen op het vlak van communicatie tussen medewerkers en hun leidinggevenden relatief laag. Het bestuur van ThuisTeam Twente concludeert dat hier verbeteringen nodig zijn.

Een ander aandachtspunt dat uit dit onderzoek naar voren kwam is dat medewerkers behoefte hebben aan meer loopbaanperspectief en aan meer vakinhoudelijke ontwikkeling.

Een derde aandachtspunt dat uit het recente MTO naar voren kwam was dat veel medewerkers van mening zijn dat zij te weinig betaald krijgen voor het werk dat zij doen.

Het ziekteverzuim binnen ThuisTeam Twente ligt hoog. Uit een analyse van de cijfers komt naar voren dat het hoge verzuimcijfer met name wordt bepaald door het langdurig ziekteverzuim en dat langdurige verzuim vaak het gevolg is van burn-out of aan overbelasting gerelateerde aandoeningen. Als ThuisTeam Twente een aantrekkelijke werkgever wil zijn en blijven, zal er een actief preventief beleid ten aanzien van burn-out problematiek moeten worden ingezet.

Het aanbod van gekwalificeerde medewerkers op de arbeidsmarkt, met name op HBO-niveau, maar ook op de andere niveau's, is beperkt. Demografische ontwikkelingen leiden er toe dat dit aanbod in de nabije toekomst nog verder zal afnemen in relatie tot de vraag naar zorgmedewerkers. Werkgevers in de zorg zullen met elkaar en met werkgevers in andere sectoren moeten concurreren om de beste medewerkers aan zich te kunnen binden. Om continuïteit van goede zorg en ondersteuning aan onze cliënten te waarborgen zal ThuisTeam Twente zich daarom op de arbeidsmarkt moeten kunnen presenteren als een goede werkgever met concurrerende arbeidsvoorwaarden. Als we hierin niet slagen, zal het erg moeilijk zijn om naast continuïteit van de huidige activiteiten tevens de voorgenomen groei (beschreven onder 'groei en schaalgrootte') te realiseren.

Voorgenomen Beleid:

Het bestuur van ThuisTeam Twente denkt de positie van de stichting als werkgever op de arbeidsmarkt, als volgt te kunnen versterken.

1. Analyse van tekortkomingen die medewerkers ervaren in de communicatie met hun leidinggevenden en het wegnemen van deze tekortkomingen
2. Het opzetten en implementeren van een planmatig, meerjarensysteem van vakinhoudelijke ontwikkeling door medewerkers, alsmede het faciliteren van medewerkers om zich te kunnen laten scholen of bijscholen. Dit alles te relateren aan de registratie-eisen in de kwaliteitsregisters van verschillende relevante beroepsgroepen in de zorg (kwaliteitsregister Verpleging & Verzorging, register Maatschappelijk Werk, register SKJ, register Social Workers en register GGZ Agogen). We noemen dit Het Opleidingplan 2.0
3. Het implementeren van een preventief verzuimbeleid in relatie tot de verhouding tussen persoonlijke draaglast en draagkracht van zorgmedewerkers. Mede in het licht van de vaak zware emotionele belasting die zij kunnen ervaren in hun werk voor onze doelgroep.
4. Het implementeren en onderhouden van een 'arbeidsvoorwaarden-monitor', waarmee wij per functie of functie-groep kunnen volgen hoe de arbeidsvoorwaarden bij andere zorgaanbieders zich ontwikkelen.
5. Het systematisch vorm geven aan een concurrerend geheel van primaire- en secundaire arbeidsvoorwaarden per functie of functiegroep.
6. Het formuleren en uitvoeren van een wervend en motiverend communicatiebeleid ten behoeve van zowel onze bestaande medewerkers als potentiële nieuwe medewerkers. Er bestaat hierbij een nadrukkelijke samenhang met de communicatiedoelstelling uit hoofdstuk vijf van dit document.

Beoogde Resultaten:

Aan deze activiteiten worden de volgende meetbare doelstellingen gekoppeld:

1. Tijdens het MTO dat zal worden uitgevoerd in 2021 scoren de items die verband houden met communicatie tussen medewerkers en hun leidinggevenden hoger dan in het MTO van 2019 en boven de gemiddelde score [uitwerken]. Het bestuur van ThuisTeam Twente overweegt nog de mogelijkheid om in 2020 een tussentijds onderzoek te laten uitvoeren.

Een (smart) uitwerking van dit doel zal tussentijds worden toegevoegd aan het jaarwerkplan 2019. Verdere uitwerking zal plaats vinden het jaarwerkplan van 2020.

2. Er zal een systeem van meerjarige persoonlijke opleidings- en ontwikkelingsplannen worden ingevoerd. Dit systeem zal gerelateerd zijn aan de accreditatie-eisen van de verschillende beroepsgroepen in de zorg (indien van toepassing op de functie) en aan het vergroten van kennis en vaardigheden om te kunnen werken met 'Krachtwerk'.

Deze doelstelling wordt verder (smart) uitgewerkt in het jaarwerkplan van 2019.

3. Er komt een pro-actief systeem ter voorkoming van ziekteverzuim door burn-out of hieraan gerelateerde klachten bij medewerkers. Dit resulteert in een aanzienlijke daling [kwantificeren ?] van het langdurig ziekteverzuim. Het te ontwikkelen systeem heeft betrekking op zowel een pro-actieve signalering van risico's bij bestaande medewerkers als op het selectieproces van nieuwe medewerkers.

Deze doelstelling wordt verder (smart) uitgewerkt in de de jaarwerkplannen van 2019, 2020 en 2021.

4. Aan de bestaande set van managementinformatie wordt een zogenaamde arbeidsvoorwaardenmonitor toegevoegd. Deze monitor wordt eens per trimester geactualiseerd en bijgewerkt.

Deze doelstelling wordt (smart) uitgewerkt in het jaarwerkplan van 2020.

5. Er zal een expliciet arbeidsvoorwaardenbeleid worden ontwikkeld per functiegroep of individuele functie, waarmee een aantrekkelijk en concurrerend aanbod wordt gedaan aan bestaande en potentiële medewerkers. Het aanbod zal moeten passen binnen de budgettaire kaders en moeten voldoen aan de kaders die de CAO VVT stelt.

Deze doelstelling wordt (smart) uitgewerkt in het jaarwerkplan van 2020.

6. In samenhang met de communicatiedoelstelling, beschreven onder het 'Positionering van ThuisTeam Twente', zal ook de communicatie over ThuisTeam Twente als aantrekkelijk werkgever in de zorg, worden geprofessionaliseerd.

Deze doelstelling wordt (smart) uitgewerkt in het jaarwerkplan van 2020.

Financiële Randvoorwaarden

Hoofdlijn van het Financieel-Economische Beleid

In dit Meerjaren Beleidsplan werden de doelen uiteen gezet waaraan wij de komende jaren willen gaan werken.

In tegenstelling tot eerdere versies van dit plan, ontbreekt in het plan voor de komende jaren een expliciete financiële doelstelling. Het is goed om vast te stellen dat de financiële situatie van ThuisTeam Twente, na een aantal zeer moeilijke en kwetsbare jaren, inmiddels zodanig is verbeterd dat het niet langer nodig is om een doelstelling met betrekking tot het herstel van ons weerstandsvermogen op te nemen.

De financiële kaders blijven echter nog altijd bepalend voor de wijze waarop ons voorgenomen beleid kunnen realiseren. Het is daarom goed om de hoofdlijn van het financiële beleid van ThuisTeam Twente, zoals vastgesteld door het Bestuur en de Raad van Toezicht van de stichting, tot besluit van dit Meerjaren Beleidsplan 2019-2021 te herhalen.

‘...Het bestuur van de stichting heeft de opvatting dat er sprake is van een gezond ‘weerstandvermogen’ als de som van vrij beschikbare middelen (het eigen vermogen) vermeerderd met voorzieningen en achtergesteld vreemd vermogen groter of gelijk is dan 25% van de gedeclareerde omzet uit zorgprestaties over een kalenderjaar, maar niet hoger ligt dan 45% van de gedeclareerde jaaromzet uit zorgprestaties.

Het Zorgkantoor hanteert als eis aan het weerstandsvermogen van gecontracteerde zorgaanbieders een budgetratio van meer dan 5%. Als een zorgaanbieder beneden deze een budgetratio lager dan 5% heeft, geldt er vanuit het zorgkantoor een intensievere bewaking van de exploitatie van de zorgaanbieder. De budgetratio wordt in dit verband gedefinieerd als het quotiënt van Eigen Vermogen en Omzet.

Daarnaast streeft het bestuur van ThuisTeam Twente naar een gezonde liquiditeitspositie. De ontwikkeling van de liquiditeitspositie van de stichting wordt gevolgd op basis van de zogenaamde quick-ratio. Het bestuur van de stichting is van opvatting dat er sprake is van een gezonde liquiditeitspositie als dit kengetal een waarde heeft van 1,25 of hoger..’

De realisatie van de beleidsvoornemens, zoals beschreven in dit document, zal binnen het hierboven geschetste financiële kader moeten plaats vinden om de continuïteit van de stichting te kunnen waarborgen.

Almelo, September 2019

BIJLAGE - SWOT ANALYSE THUISTEAM TWENTE 2019

STERKE EIGENSCHAPPEN – ZWAKKE EIGENSCHAPPEN – KANSEN – BEDREIGINGEN

	BEHULPZAAM BIJ HET REALISEREN VAN MISSIE EN VISIE	BELEMNERING BIJ HET REALISEREN VAN MISSIE EN VISIE
BINNEN THUISTEAM TWENTE (KENMERKEN VAN DE ORGANISATIE VAN THUISTEAM TWENTE)	<p><u>STERKE EIGENSCHAPPEN</u></p> <p>01 TTT wordt in CTO en MTO zeer positief beoordeeld als zorgverlener (CTO) of werkgever (MTO). Ook de uitkomst van de audit voor het Keurmerk Beschermd Wonen Twente had een zeer positieve uitkomst.</p> <p>02 TTT heeft in de afgelopen jaren een zeer goed gekwalificeerd medewerkersbestand (aantoonbaar vanuit registraties beroepsgroepen als BIG, SKJ en registerplein) opgebouwd.</p> <p>03 De financiële positie van TTT is zodanig verbeterd dat er kan worden geïnvesteerd in kwaliteit van zorg en zorgmedewerkers, alsmede in ondersteunende materialen en middelen, waaronder ICT.</p> <p>04 Thuis team Twente heeft het personeelsbestand om aan cliënten met een ondersteuningsvraag op het vlak van begeleiding en gedragsregulering óók somatische basiszorg te kunnen leveren.</p> <p>05 Met het in gebruik nemen van gebouw 'Het Schuttevaer' in het centrum van Almelo beschikt TTT over een fysiek 'visitekaartje' binnen Almelo dat aanspreekt in de stad en passend is bij het beeld dat TTT wil uitdragen over haar maatschappelijke betrokkenheid en een laagdrempelige manier van werken.</p>	<p><u>ZWAKKE EIGENSCHAPPEN</u></p> <p>01 De methodiek Krachtwerk wordt nog met onvoldoende diepgang en nog niet systematisch genoeg toegepast bij het ondersteunen van cliënten.</p> <p>02 De vastlegging van de geboden ondersteuning gebeurt nog op onvoldoende systematische wijze en is vaak niet gericht op doelen/acties uit het ondersteuningsplan</p> <p>03 De ontwikkeling van het ECD binnen TTT is zwak</p> <p>04 In onze communicatieve uitingen naar 'buiten' laten we onvoldoende zien wat we doen en hoe (goed) we dit vaak doen.</p> <p>05 Door de geringe omvang van de organisatie bestaan er enkele kernfuncties, waarvan de 'bemensing' erg kritisch is voor het goed kunnen blijven functioneren van de organisatie. Hierin is in de afgelopen jaren wel verbetering/versterking opgetreden, maar nog in onvoldoende mate.</p>
BUITEN THUISTEAM TWENTE (KENMERKEN VAN DE OMGEVING WAARIN THUISTEAM TWENTE WERKT)	<p><u>KANSEN</u></p> <p>01 Meerjarige raamcontracten met Zorgkantoor en WMO-gemeenten.</p> <p>02 Binnen WMO sinds 2018/2019 (eindelijk) veel meer aandacht op bestrijding van fraude en malafide zorgaanbieders</p> <p>03 Verpleegkundigen niveau 5 kunnen sinds enige tijd zelfstandig zorg binnen ZVW indiceren.</p> <p>04 Binnen het werkgebied van Thuis team Twente is er grote behoefte aan een zorgaanbieder die én intensieve maatschappelijke ondersteuning én verpleging of verzorging kan bieden aan cliënten in een extramurale omgeving.</p> <p>05 Thuis team Twente heeft een heldere visie op ondersteuning voor onze cliëntengroep met als belangrijkste bouwstenen 'absolute scheiding van wonen en zorg', 'ondersteuningsmethodiek Krachtwerk', 'inclusieve ondersteuning midden in de samenleving' en 'autonomie van de cliënt in combinatie met onafhankelijke ondersteuning van de cliënt als er belangentegenstellingen dreigen te ontstaan'.</p>	<p><u>BEDREIGINGEN</u></p> <p>01 Maatschappelijke Tendensen naar 'minder marktwerving' in de zorg en 'minder kleine zorgaanbieders.</p> <p>02 Steeds verder toenemende 'verantwoordingsdruk' naar externe partijen, zowel financieel-administratief als zorginhoudelijk (WMO en JW).</p> <p>03 Krapte op de arbeidsmarkt voor gekwalificeerde zorgverleners (met name op HBO en Academ. Niveau)</p> <p>04 Zorgverzekeraars voeren actief ontmoedingsbeleid voor het leveren van niet-gecontracteerde zorg binnen ZVW</p> <p>04 Thuis team Twente is op alle 'deelgebieden' waarin we werkzaam zijn een zeer kleine zorgaanbieder, hetgeen onze positie als gesprekspartner of voorkeursaanbieder binnen elk van deze deelgebieden niet ten goede komt.</p> <p>05 De krapte op de (goedkopere segmenten van) de woningmarkt, alsmede een toenemend negatief sentiment in de maatschappij jegens 'verwarde personen', maken het moeilijk om geschikte, inclusieve huisvesting aan te kunnen bieden aan cliënten.</p> <p>06 Steeds verdergaande bezuinigingen binnen domeinen WMO en JW in de vorm van te lage indicatiestellingen</p>