

Adelante in beweging meerjarenkoers 2020-2025

Voorwoord

De gezondheidszorgsector en het speciaal onderwijs zijn in beweging, zeker sinds corona de kop opstak. En Adelante beweegt mee. In dit koersdocument laten we zien wat de belangrijkste ontwikkelingen zijn voor de komende jaren. Voor de organisatie en haar medewerkers, haar cliënten en haar partners in zorg en onderwijs.

Er is de laatste jaren én maanden veel veranderd in het werkveld van Adelante. We kregen ten eerste te maken met forse bezuinigingen, door de nasleep van de economische crisis en de almaar toenemende zorgkosten door onder meer de vergrijzing. Een deel van de budgetten verschoof van het rijk naar de gemeenten. En de zorgverzekering is uitgekleed; het is minder vanzelfsprekend dat alle zorgkosten worden betaald uit collectieve middelen. Die ontwikkelingen zorgden en zorgen ervoor dat Adelante minder middelen tot zijn beschikking heeft dan voorheen. Tel daarbij op dat de financiële situatie in Nederland door de coronacrisis onzekerder is geworden en Adelante ook rekening moet houden met het nieuwe normaal. We zijn dus om verschillende redenen genoodzaakt onze bedrijfsvoering aan te passen.

Los van de financiële ontwikkelingen staat de zorg niet stil. Cliënten krijgen steeds meer eigen regie. Sinds corona zijn telerevalidatie en teleconsulting meer gemeengoed geworden. Vóór corona verschoof in Nederland de norm al naar 'zorg thuis, tenzij het echt niet anders kan'. Voor Adelante betekent dat een verschuiving van klinisch naar poliklinisch, dagbehandeling en werken in netwerken. De problemen van onze cliënten worden complexer, dus we gaan steeds meer samenwerken met andere zorgverleners en met de mantelzorgers van de cliënt. Tenslotte veranderen technologische innovaties ons werk én het leven van onze cliënten. Ook dit zijn ontwikkelingen om rekening mee te houden.

Voor Adelante betekenen deze ontwikkelingen vooral dat we onze werkprocessen aan moeten passen. Onze cliënten blijven centraal staan, dat staat buiten kijf. We gaan efficiënter werken, om de terugloop in middelen op te vangen. Om kosten beheersbaar en de zorg betaalbaar te houden, zal de juiste zorg op de juiste plaats nodig zijn. We zoeken de samenwerking met onze partners in de zorg- en onderwijsnetwerken, zodat we de cliënt samen het beste kunnen bieden. We zetten in op kennis en op wetenschappelijk onderzoek zodat we in ons vakgebied tot de top blijven horen. En we investeren in digitalisering; die boot mogen we niet missen.

Adelante gaat dus bewegen de komende jaren en we passen ons waar nodig aan. Zodat we in Limburg de beste blijven op het gebied van revalidatie en audiologie. Zodat ouders hun kinderen ook in 2025 met het volste vertrouwen door ons laten begeleiden, in onze Tyltyl- en Mytylscholen, onze kinderdagcentra en onze verblijfsvoorzieningen of in hun eigen omgeving. En zodat medewerkers én cliënten ook over vijf jaar nog steeds tevreden zijn.

Namens alle betrokkenen en medewerkers,

Henri Plagge Voorzitter Raad van Bestuur
Yvette van Horn Lid Raad van Bestuur

1

ONTWIKKELINGEN

In ons al meer dan vijftigjarig bestaan hebben we naam gemaakt als specialist bij het herstelproces van kinderen en volwassenen die te kampen hebben met de gevolgen van een ziekte, aandoening of ongeval. Ook in het speciaal onderwijs hebben we onze sporen als expert ruim verdiend. Tijdens de coronacrisis toonden we flexibiliteit door afdelingen in te richten voor 'post-ic' patiënten. We blijven die flexibele expert. Maar ons werk is in de loop der tijd wel veranderd.

Demografie

Adelante is vooral actief in Limburg. Dat is de minst gezonde provincie van Nederland. Onze regio telt steeds minder inwoners. Er is sprake van ontgroening. Bovendien is de vergrijzing in Limburg groter dan in de rest van Nederland. De gemiddelde leeftijd van onze cliënten stijgt, en daarmee verandert ook hun zorgvraag. We zien deze ontwikkelingen ook terug op de arbeidsmarkt; het wordt steeds moeilijker om aan het juiste personeel te komen.

Financiën

Door de vergrijzing nemen de zorgvraag en de zorgkosten toe, maar het budget blijft achter. De (rijks)overheid bezuinigt om de steeds toenemende kosten in te dammen. Geldstromen raken ook steeds meer versnipperd. We hebben voor veel van onze cliënten te maken met zorgverzekeraars, maar nu ook vaak met bijvoorbeeld werkgevers, gemeenten of uitkeringsinstanties. In het speciaal onderwijs spelen daarnaast ook het ministerie van OCW, samenwerkingsverbanden, gemeenten en zorgkantoren een rol. Voorts vergoedt de (basis)verzekering lang niet meer alle zorgkosten. Adelante blijft streven naar een gezond rendement en voldoende ruimte om te kunnen blijven investeren.

Technologie

Niet alleen de financieringsstromen zijn aan verandering onderhevig. De digitale revolutie maakt steeds meer technologische en medische innovaties mogelijk. De zorg die vandaag specialistisch is, is morgen vanzelfsprekend. Onze cliënten kunnen baat hebben bij de inzet van domotica, sensortechnologie of bijvoorbeeld (zorg) robots, thuis en in onze behandelcentra. Het gebruik van medische data kan ons helpen ons werk te vereenvoudigen én te verrijken. Digitalisering helpt ook om onze dienstverlening te verbeteren, bijvoorbeeld door gebruik van systemen waarin cliënten hun eigen afspraken kunnen maken of hun eigen dossiers kunnen inzien. Door de coronamaatregelen zagen we bovendien het belang van tele-revalidatie, -consulting en de inzet van e-health toenemen. Dat zijn instrumenten die we blijven inzetten.

Werkveld

Steeds vaker is in de Nederlandse zorg sprake van een netwerk van hulp- en zorgverleners rond een cliënt, en van een keten van zorgorganisaties voor het diagnosticeren, behandelen en revalideren van

bepaalde aandoeningen. Revalidatiezorg vindt minder in klinieken plaats en meer bij de cliënt thuis of bijvoorbeeld op school of bij de fysiotherapeut in de wijk. Adelante zal hierin een duidelijke positie gaan bepalen. Deze verschuiving van marktwerking naar marktsamenwerking vereist goede informatie-uitwisseling tussen alle betrokken partijen. Tegelijkertijd zien we dat door corona de sterke nadruk op marktwerking is gekanteld. Regionale samenwerking is belangrijker geworden. Verder begeven steeds meer commerciële partijen zich in de gezondheidszorg. De concurrentie wordt heviger, ook in de regio Limburg. Adelante kiest nadrukkelijk voor regionale en landelijke samenwerking en de juiste zorg op de juiste plek.

Een recente ontwikkeling in de zorg is de verschuiving van de regie. Die ligt steeds meer bij cliënten zelf. Deels omdat de overheid daarop aanstuurt: wie dat nog enigszins kan, wordt geacht om zijn eigen hulp en zorg te regelen. Maar het valt ook samen met de toenemende mondigheid bij cliënten. Op internet kan je zelf zoeken welk ziektebeeld bij jouw symptomen past en welke behandeling daarbij hoort. En als je bij een online winkel kan bepalen wanneer je aankopen thuis worden bezorgd, waarom zou je dan bij een arts eindeloos op je beurt moeten wachten?

Al deze ontwikkelingen hebben in meer of mindere mate invloed op ons werk, en zijn dus mede bepalend geweest bij het uitzetten van de koers naar 2025. In de volgende hoofdstukken laten we zien wat we willen behouden en wat er gaat veranderen voor onze cliënten, onze medewerkers en onze partners in de zorg.



2

CLIËNTEN

Iedere cliënt is uniek. Dat vonden we, dat vinden we en dat blijven we altijd vinden. Onze bevoegen medewerkers helpen onze cliënten om het beste uit hun leven te halen, op de manier die bij de persoon en de situatie past. Of dat nu een leven met een beperking is, na een ernstig ongeluk bijvoorbeeld, of een leven met een aangeboren aandoening.

Wat wel gaat veranderen: de manier waaróp we helpen. Natuurlijk blijft er behoefte aan klinische revalidatie. Maar steeds vaker worden cliënten poliklinisch behandeld en gaan we naar onze cliënten toe, thuis of in ziekenhuizen en verpleeghuizen. Of we zorgen dat een andere zorgverlener de cliënt ondersteunt bij zijn revalidatie, volgens onze adviezen of instructies. En we investeren in moderne technologie (telerevalidatie, teleconsulting, e-health), zodat we onze cliënten bijvoorbeeld ook op afstand kunnen bijstaan.

Adelante blijft hét vertrouwde aanspreekpunt voor revalidatie, audiologie en speciaal onderwijs in (Zuid-)Limburg. Maar waar we in het verleden sommige cliënten een leven lang onder onze vleugels namen, worden we nu steeds meer een passant: een cliënt komt na een goede overdracht door een andere zorgverlener bij ons, wij maken en doorlopen samen met de cliënt een behandelplan en dragen op onze beurt weer over. De juiste zorg op de juiste plaats. Oude concepten zullen verdwijnen of worden aangescherpt. Nieuwe concepten zullen ontstaan.

Sinds 2019 werkt Adelante in drie verschillende divisies: Revalidatie Volwassenen, Kind & Jeugd en Audiologie & Communicatie. Door de expertises in afzonderlijke 'dochterondernemingen' onder te brengen, kunnen we ze verder uitbouwen en zorgen dat we ons écht specialiseren. Dan kunnen we elke cliënt in een van deze drie groepen bieden wat hij nodig heeft, zelf of met een van onze partners.

De nieuwe generatie cliënten verlangt een meer op het individu afgestemde benadering. Die kunnen we beter bieden door de verdere specialisatie en organisatie in de drie divisies. Maar ook door onze aanpak verder te professionaliseren en beter gebruik te maken van bijvoorbeeld medische data. Want elke cliënt is uniek, maar de kennis die we opdoen bij de ene cliënt kunnen we ook goed gebruiken bij een andere. Onze academische werkplaats Revalidatie en ons speerpuntenbeleid staan garant voor 'state of the art' behandelingen. Als groot revalidatie-aanbieder leveren wij een breed palet aan zorg. Niet-aangeboren hersenletsel, arm/hand-problematiek, chronische pijn en dwarslaesie zijn onze speerpunten. Patiëntenzorg, onderzoek en innovatie gaan daarbij hand in hand.

Cliënten van de divisie Revalidatie Volwassenen weten inmiddels wat de meerwaarde is van onze tak arbeidsreïntegratie. Deze expertise stellen we de komende jaren ook beschikbaar voor anderen, op aangeven van werkgevers en bedrijfsartsen. Ook in de eerste lijn maken we onze expertise breder beschikbaar, bijvoorbeeld door

de samenwerking met paramedici en huisartsen. Op dit moment bieden we al op veel plaatsen in Limburg poliklinische zorg en behandeling. Dat aanbod zal in de komende jaren verder worden versterkt - vaak samen met onze ziekenhuispartners.

Onze jeugdige cliënten kunnen bij ons terecht voor intensieve kindverpleging (klinisch en dagverblijf), speciaal onderwijs, revalidatie en woontraining en begeleiding. We verbreden ons aanbod voor kinderen met een intensieve behandel- en/of begeleidingsbehoefte. We onderscheiden ons met kortdurende klinische behandelprogramma's.

Wie bij onze divisie Audiologie & Communicatie komt, komt terecht bij hét audiologisch centrum van Limburg. Dat wil niet zeggen dat onze cliënten allemaal naar één plek komen. We hebben veel locaties dicht bij huis en kunnen onze cliënten ook steeds meer online van dienst zijn. Iedereen in Limburg en zelfs daarbuiten kan bij ons terecht voor ons onafhankelijke, specialistische advies.

Adelante gaat de komende jaren dus meer ambulant werken en samenwerken met andere zorg- en onderwijspartners. Maar onze cliënten kunnen overal rekenen op onze persoonlijke aanpak, onze deskundigheid en betrouwbaarheid. Verder beloven we onze cliënten dat ze in 2025 mogen rekenen op een moderne, servicegerichte dienstverlening waarbij ze altijd inzage hebben in hun dossier en bijvoorbeeld online afspraken kunnen maken buiten kantooruren.



3

MEDEWERKERS

Ook voor de medewerkers van Adelante gaat er de komende jaren iets veranderen. Die verandering is eigenlijk al ingezet. Zo had de verdeling in de drie divisies in 2019 de nodige impact. De coronapandemie heeft laten zien dat we snel en flexibel kunnen reageren als dat nodig is.

De komende jaren gaan we verder inzetten op efficiëntie. We kijken waar we onze zorg zo veel mogelijk kunnen standaardiseren. Niet omdat we geen maatwerk meer willen leveren, maar omdat we willen voorkomen dat we bij elke cliënt weer opnieuw het wiel gaan uitvinden. Het goed bijhouden, verwerken en gebruiken van (medische) data gaat ons daarbij helpen.

Verder hebben we de afgelopen jaren al stevig ingezet op het opleiden van onze medewerkers. En dat blijven we doen. We vinden het belangrijk dat iedereen die bij Adelante werkt zich blijft ontwikkelen en vitaal blijft. Dat is goed voor de medewerkers zelf, voor de organisatie én voor de cliënten. We bieden daarvoor graag alle ruimte. Een medewerker die wil leren en presteren, vindt bij Adelante de gelegenheid om dat te doen. De Adelante Academie werkt daarom samen met andere zorgaanbieders, de Universiteit Maastricht en Zuyd Hogeschool.

Adelante leidt actief bestaande en nieuwe beroepsbeoefenaren op. Daarbij experimenteren we met moderne vormen van opleiden en leren, in ons Multidisciplinair Zorg- en Innovatiecentrum (MZIC). Verder investeren we in het innoveren van onze zorg en in wetenschappelijk onderzoek. We werken met nieuwe vormen van zorg en onderwijs en met behulp van domotica, robotica en (digitale) hulpmiddelen. We hopen dat de medewerkers van Adelante warmlopen voor deze innovaties, die ook tijdens corona deels waardevolle aanvullingen bleken. We vragen van iedereen de wil om in zichzelf te investeren en bijvoorbeeld digitale vaardigheden op peil te brengen en te houden.

In heel Nederland wordt het steeds moeilijker om zorgpersoneel te vinden. Ook Adelante voorziet toenemende tekorten. Die willen we opvangen door actief nieuwe medewerkers aan te trekken en op te leiden; daar investeren we fors in. We zullen ons nog meer profileren als aantrekkelijke werkgever en het ook voor vrijwilligers aantrekkelijker maken om zich bij ons in te komen zetten. Verder willen we vraag en personele inzet (nog) beter op elkaar aan laten sluiten en richten we ons op het fit en vitaal houden van de medewerkers en het terugdringen van het ziekteverzuim.



4 PARTNERS

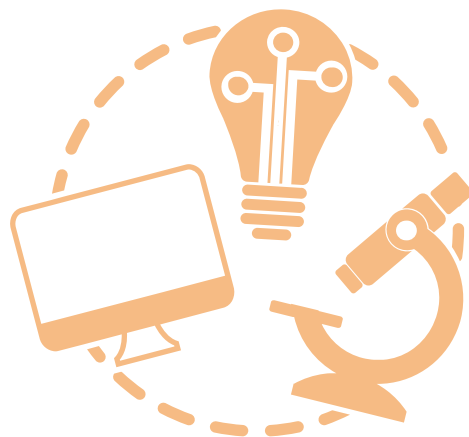
De zorg is geen solistische tak van sport. De komende jaren zoekt Adelante - meer nog dan nu - actief de samenwerking met partners om samen een goed functionerend zorgnetwerk te vormen.

Dit zorgnetwerk ziet ervoor elke divisie anders uit:

- In de revalidatiezorg voor volwassenen gaan we bijvoorbeeld meer en meer optrekken met de eerstelijns zorg, niet als concurrenten van huisartsenpraktijken of fysiotherapeuten maar als aanvulling op hun aanbod. Ook willen we ons aandeel in de arbeidsreïntegratie versterken. Verder gaan we beter samenwerken met de VVT-sector (verpleging, verzorging en thuiszorg) en ziekenhuizen.
- Onze divisie Kind & Jeugd vraagt, zeker gezien de Wet passend onderwijs, om meer ambulante onderwijsondersteuning en zorg in de omgeving van onze jeugdige cliënten. Daarbij trekken we op met organisaties zoals de gehandicaptenzorg. We zoeken de samenwerking in zorg én onderwijs en zien ook de ouders nadrukkelijk als partner.
- Op het gebied van Audiologie & Communicatie werken we als specialistische aanbieders/expertisecentra zeer intensief samen met partners zoals audiciens, medisch specialisten en huisartsen. We gaan samen met andere audiologische centra een aanbod ontwikkelen voor arbeidsgerelateerde gehoorklachten en ontwikkelen onderzoeken en behandelingen voor klachten op het gebied van hoor- en taalontwikkeling.

Om welke divisie en welke keten het ook gaat, Adelante wil altijd een betrouwbare en deskundige partner zijn. Wij zijn de specialisten, de experts in ons vakgebied, waar andere zorgverleners graag mee samenwerken. Waar ze advies komen vragen en waar ze, zeker op sommige gebieden, niet omheen kunnen. Zo hebben we expertisecentra waar zorg, onderwijs en onderzoek hand in hand gaan op het gebied van (niet aangeboren) hersenletsel, arm-/ handstoornissen, chronische pijnrevalidatie en tinnitus.

In onze academische werkplaats met de Universiteit Maastricht en ons Kenniscentrum verbinden we wetenschap en praktijk. We nemen deel aan landelijke en euregionale programma's, zoals de broedplaats voor innovatie en onderzoek i2-CoRT (Innovation and Implementation acceleration for Complex Rehabilitation Technology). En samen met het Maastricht Universitair Medisch Centrum en de Universiteit Maastricht werken we aan zorg en zorgvernieuwing. Deze samenwerking biedt veel mogelijkheden voor onderzoek. Onze academische werkplaats is niet alleen voor Adelante belangrijk maar ook voor de hele Nederlandse revalidatiezorg.



5 SAMENVATTING

Adelante helpt kinderen en volwassenen die kampen met de gevolgen van een ziekte, aandoening of ongeval bij het herstel van functioneren en participatie. Adelante betekent 'vooruit!' in het Spaans en daar is onze missie op gebaseerd. Cliënt, medewerker, organisatie: haal het beste uit jezelf!

En dat is precies wat we gaan doen. We maken in de jaren tot 2025 een forse professionaliseringslag, waarbij we vier kernwaarden volgen: Samen, Expert, Nieuwsgierig en Vertrouwen.

We zetten in op een meer collectieve aanpak, op een bredere samenwerking met partijen als ziekenhuizen, huisartsen, VVT-aanbieders, gemeenten, scholen en kennisinstellingen. Zodat we de interdisciplinaire aanpak naar een hoger plan kunnen tillen. Precies zoals we aan het begin van de coronapandemie hebben gedaan.

We staan verder in de regio bekend om onze persoonlijke, specialistische aanpak. Die naam zullen we hoog blijven houden. Maar tegelijkertijd gaan we meer gestandaardiseerd werken. Juist om nog meer maatwerk te kunnen bieden, vaker in samenwerking met andere aanbieders.

Daarnaast blijven we een lerende organisatie die techniek, wetenschap en medische data zoveel mogelijk integreert in het 'nieuwe' werken. Daar investeert Adelante in. Zodat we onszelf kunnen omvormen tot een moderne organisatie die even zorgzaam als efficiënt te werk gaat, die top-revalidatiezorg levert, gebruik maakt van moderne technologie en een geliefde partner is in de zorg- en onderwijsnetwerken.

