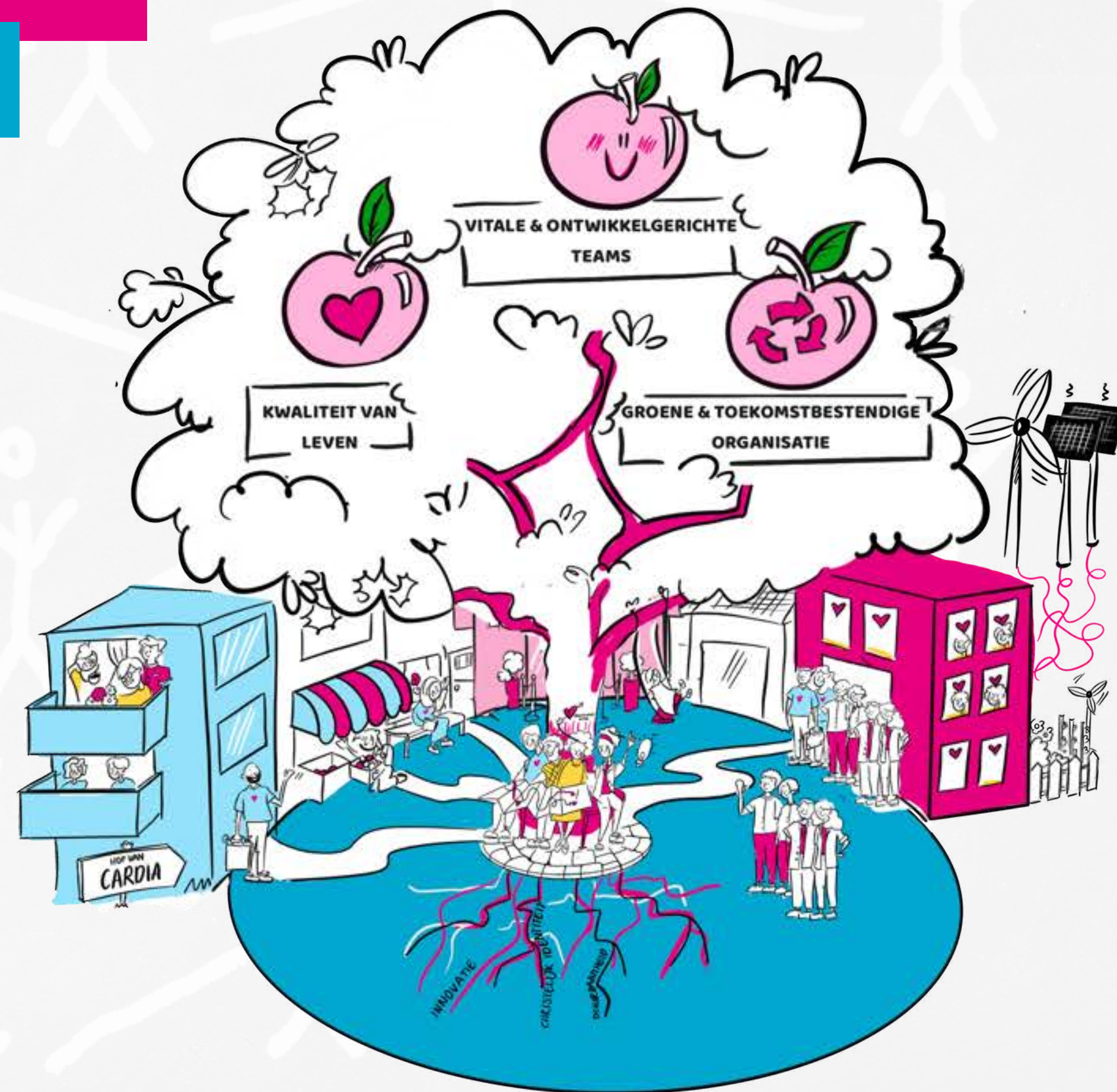


SAMEN GOED VOOR ELKAAR

Meerjarenstrategie 2024-2027



Voorwoord



Aanleiding

De ouderenzorg kent uitdagende ontwikkelingen. De krappe arbeidsmarkt en de snelle vergrijzing vragen om heldere keuzes. Daarnaast staan de betaalbaarheid en toegankelijkheid van de zorg onder druk. We zullen de zorg anders moeten organiseren. Maar hoe dan?

Samen goed voor elkaar

Cardia is in een energiek interactief proces met vele betrokkenen op zoek gegaan naar oplossingsrichtingen. We erkennen de noodzaak om zaken anders te gaan doen. De ouderenzorg gaat veranderen en versoberen, daar ontkomen we niet aan. Dit brengt een 'ongezellige urgentie'. Toch maakt dit ons niet somber. Vanuit onze visie op 'hart voor zorg' en een goede uitgangspositie zien we zeker mogelijkheden om in te spelen op de uitdagingen. Hierbij zijn we wel realistisch. We kunnen effecten opvangen, maar niet alles oplossen. De vergrijzing is immers een maatschappelijk probleem.

De vele ideeën en inzichten vanuit de veelzijdige dialoog zijn samengekomen in een strategische koers voor de jaren 2024-2027. We spreken hierin onze ambities uit voor de toekomst van Cardia met (nog) meer de nadruk op samen leven en samen zorgen. Onze meerjarenstrategie heeft daarom titel '**Samen goed voor elkaar**' gekregen.

Strategie op hoofdlijnen

Cardia kiest voor een open strategie benadering. Deze geeft de richting aan voor de komende vier jaar. We realiseren ons dat er gedurende de looptijd veel kan gebeuren qua politieke, economische of technologische ontwikkelingen. Zaken waar we geen directe invloed op hebben, maar die wel gevolgen hebben voor onze beleidskeuzes of bedrijfsvoering. Met een strategie op hoofdlijnen kan Cardia meebewegen met deze ontwikkelingen.

Uitwerking

Onze meerjarenstrategie 2024-2027 blijft sterk verbonden met de brede en continue dialoog die we voeren in de organisatie. Dit draagt bij aan de uitwerking van de strategie in de praktijk. Via de jaarplansystematiek sturen we tussentijds de doelen bij en monitoren we de voortgang van de plannen.

Cardia kan voortbouwen op wat in de afgelopen jaren bereikt is. We kennen een krachtige cultuur van bevlogenheid, ondernemerschap, (externe) samenwerking en innovatie, en we zijn financieel gezond. Dit is vruchtbare grond voor verdieping en uitbreiding. Dit geeft veel vertrouwen in 'samen goed voor elkaar'! Zo hopen we ook in de toekomst tot zegen te zijn voor kwetsbare ouderen.

Henriëtte Bertels-Stam
Bestuurder

Den Haag, november 2023

Missie

Het 'Waarom' van Cardia

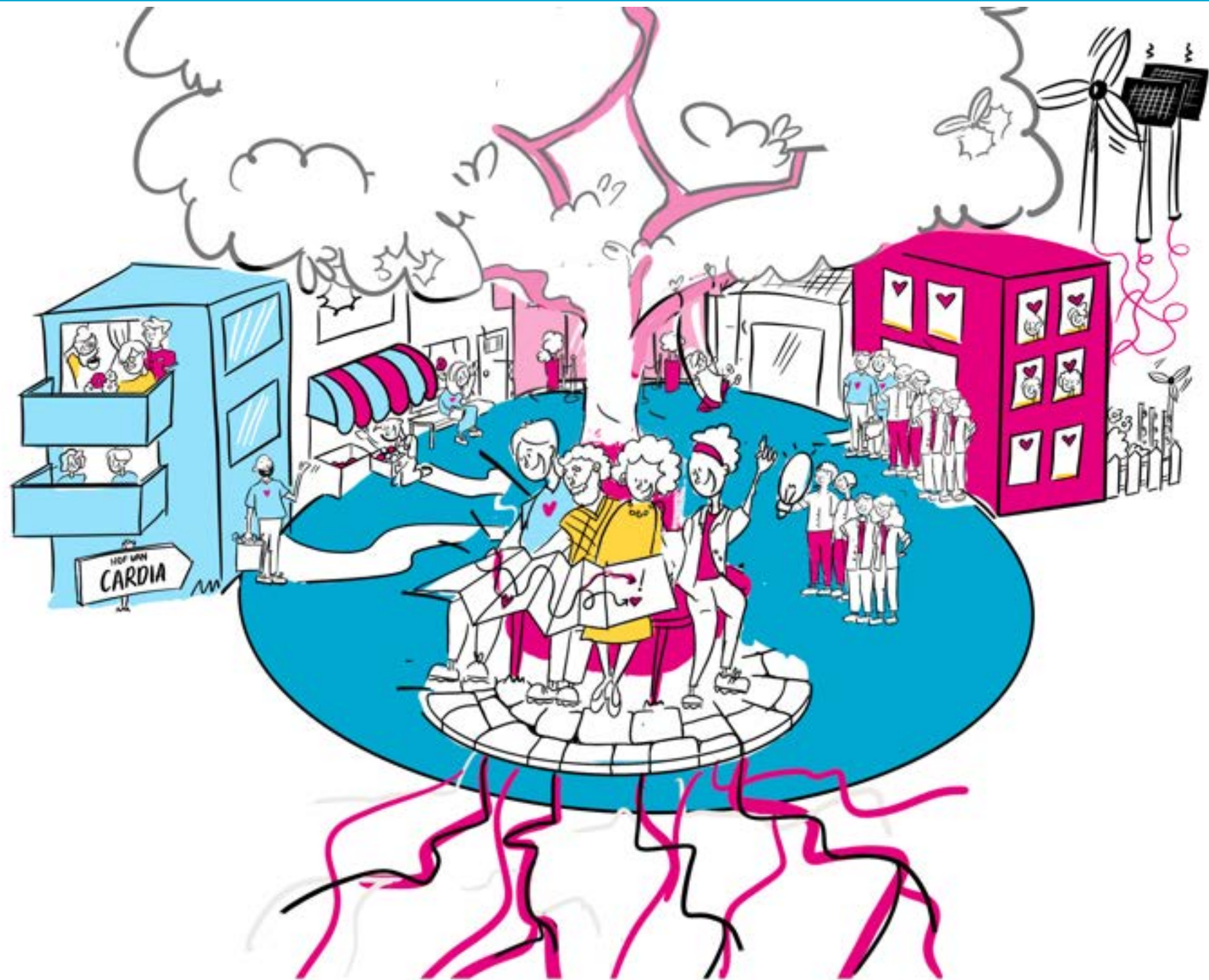


Het 'waarom' gaat om wat wij als Cardia geloven en wat ons drijft, namelijk de zorg voor kwetsbare ouderen en chronisch zieken.

De bezieling is wat ons 'hart voor zorg' steeds weer voedt en het christelijk geloof inspireert daarin. We beseffen dat we deze zorg alleen kunnen bieden samen met de oudere, zijn/haar naasten en vrienden, vrijwilligers en partnerorganisaties. Een ieder die zich herkent in onze waarden is welkom.

Cardia werkt als non-profit organisatie in een markt met veel concurrentie en is een risicodragende organisatie. Dit betekent dat ziel en zakelijkheid met elkaar worden verbonden.

HART VOOR ZORG



Ieder mens zoekt naar zingeving, inspiratie en houvast in zijn of haar leven. Cardia wil daaraan bijdragen vanuit de visie dat ieder mens uniek is en waardevol is. Wij doen dat door het leveren van mensgerichte zorg. Het Planetree zorgconcept inspireert ons daarbij.

Wij willen bijdragen aan de kwaliteit van leven van kwetsbare ouderen. We stimuleren de zelfstandigheid van ouderen en hun netwerk. Medewerkers en vrijwilligers ondersteunen daarin. We geloven in de kracht van mensen die naar elkaar omzien en voor elkaar van betekenis willen zijn. Zo vormen ouderen met het netwerk van informele en formele zorgverleners samen een zorgzame gemeenschap (community care).

Cardia staat voor mensgerichte zorg vanuit christelijke waarden. De boom symboliseert dit. Ons hart voor zorg vloeit als water via de wortels en stam naar alle nerven van de boom. En komt tot uiting in het plezier, de bezieling en de deskundigheid van medewerkers en vrijwilligers. Zij kennen de cliënten persoonlijk en bieden ondersteuning, ook bij zingeving- en levensvragen.

Cardia wil dit 'hart voor zorg' laten kloppen in alle lagen van de organisatie. Leidinggevenden geven ruimte en vertrouwen aan teams en medewerkers om zelf initiatief en beslissingen te nemen. We zetten ons in voor vruchtbare samenwerkingen zodat de organisatie zich duurzaam kan ontwikkelen.

Samen goed voor elkaar!

De ouderenzorg verandert. Maar ons 'hart voor zorg' wijzigt niet. Wel is een andere organisatie van de zorg nodig. Dit proces gaan we samen en zorgvuldig aanpakken.

Samen goed voor elkaar

Samen

We werken samen met cliënten, naasten, vrijwilligers, collega's en met partnerorganisaties en leveranciers. Dat doen we op basis van ieders talenten en professionaliteit.

Goed

Wat we doen, doen we goed. We bieden goede zorg vanuit een gezonde organisatie. We willen een aantrekkelijke werkgever zijn. Daar zetten we ons voor in. Zo kunnen we succesvol zijn, het 'goed voor elkaar' hebben.

Voor elkaar

We voelen ons betrokken bij elkaar en werken vanuit wederkerigheid. Dat mensen (meer) naar elkaar omzien is overigens niet vanzelfsprekend. Maar met overtuiging en van harte willen we hierin een stimulerende rol spelen. Want alleen samen kunnen we mensgerichte zorg geven.

De Cardia boom



Beschutting en ontmoetingsplek waar mensen samenkomen en tot bloei kunnen komen en vrucht dragen, in welke fase van hun leven ook.



Cardia kiest een richting voor **organische groei en ontwikkeling**, en volgt daarbij een natuurlijke weg: groeien als het kan, snoeien als het nodig is, zich aanpassen aan veranderende omstandigheden.



Vanuit verantwoordelijkheid voor de schepping dragen we bij aan een **leefbare wereld**.



Cardia kan groeien en stormen trotseren dankzij stevige wortels: een traditie van **mensgerichte zorg** en **robuuste bedrijfsvoering**.



SAMENWERKING

INNOVATIEKRACHT

ONDERNEMERSCHAP

DESKUNDIGE EN MENSGERICHTE ZORG

BEZIELING EN PLEZIER

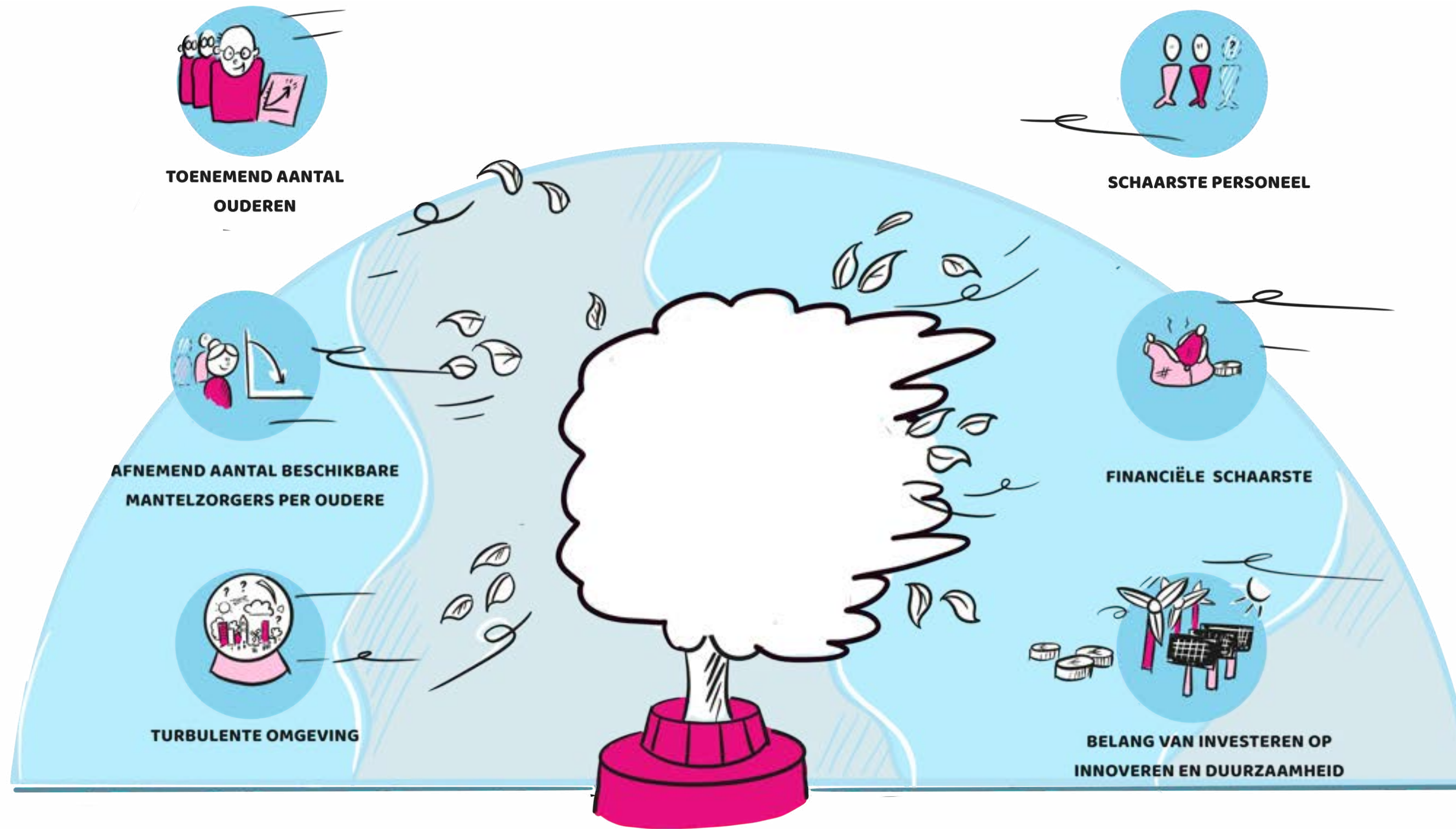
FINANCIIEEL GEZOND

EIGENAARSCHAP

Maar... er staat een stevige wind

De stevige wind toont de taaie vraagstukken van deze tijd.

In de strategie kiezen we een richting waarin we de effecten van de wind zo goed mogelijk opvangen.



7 Strategische uitdagingen

1. Hoe kunnen we **meer ouderen verzorgen** met minder geld en medewerkers?
2. Hoe houden we de **kwaliteit van zorg** op voldoende niveau met minder geld en medewerkers?
3. Hoe creëren we voldoende capaciteit en aanpassingsvermogen om te kunnen voldoen aan de **groeivende vraag** naar (thuis-)zorg in de wijk passend bij wat we als organisatie aankunnen?
4. Hoe positioneren we ons als **aantrekkelijke werkgever** om voldoende geschikt personeel te vinden en te behouden?
5. Hoe kunnen we nog beter en **slimmer samenwerken** in netwerken om de toenemende complexiteit van (wijk)zorg, welzijn, behandeling en ondersteuning beheersbaar te houden?
6. Hoe kunnen we onze zorg en organisatie **verduurzamen** om onze klimaatimpact te verminderen?
7. Hoe kunnen we de **missie en christelijke identiteit** van Cardia positief onderscheidend houden bij soberdere zorg in een seculier, multiculturele stedelijke omgeving met een groeiend aantal (medisch) ethische dilemma's?

Maatschappelijke richting

Integraal Zorg Akkoord (IZA)

Passende zorg

Domein overstijgend werken

Werken in zorgnetwerken



Wonen, Ondersteuning & Zorg voor Ouderen (WOZO)

Zelf als het kan
Thuis als het kan
Digitaal als het kan



Gezond & Actief Leven Akkoord (GALA)

Preventie



Kwaliteitskompas

Kwaliteit van bestaan

Van zorgen voor ... naar zorgen dat en zorgen met



Green Deal 3.0

Duurzame zorg

Anders denken en anders doen



Thuiszorg

- Stimuleren van zelf en samen doen.
- Organiseren sociale netwerkzorg rondom de cliënt.
- Samenwerken met partnerorganisaties in professionele netwerken.

Wonen en zorg thuis

- Doorontwikkelen van het Volledig Pakket Thuis.
- Verzorgen, begeleiden en ondersteunen in een beschutte woonomgeving.
- Ontwikkelen nieuwe woonzorgconcepten.

Verpleeghuiszorg

- Meegroeien met zorg die steeds complexer wordt.
- Betrekken en ondersteunen van informele zorgverleners bij het dagelijks leven binnen de locaties.
- Begeleiden van de omslag van focus op (medische) behandeling naar focus op kwaliteit van leven.

Strategische keuzes voor 2024-2027

Samen goed voor elkaar

Kwaliteit van leven

met waardevolle zorg, verbinding en ondersteuning



Vitale en ontwikkelgerichte teams

geven bezieling, deskundigheid en plezier, nu en in de toekomst



Groene en toekomstbestendige organisatie

dankzij duurzaam, slimmer en flexibel werken



Kwaliteit van leven

Zorgzame gemeenschap

- Wij willen bijdragen aan de kwaliteit van leven van kwetsbare ouderen. Het uitgangspunt voor de zorgverlening is: zelf of samen als het kan, thuis als het kan, digitaal als het kan. Het leven krijgt betekenis en kwaliteit door verbondenheid, autonomie en zingeving. Daarom stimuleren en faciliteren wij een zorgzame gemeenschap voor steun en hulp rondom en samen met ouderen.

Waardevolle zorg

- Kwaliteit van leven heeft voor iedereen een eigen betekenis. We sluiten hierop aan met begeleiding, zorg en behandeling. In goed gesprek met de cliënt en diens sociale netwerk bepalen we welke zorg zinvol is en waarde toevoegt. We onderkennen mogelijke ethische dilemma's en bespreken deze zorgvuldig. Zo komen we tot weloverwogen keuzes.

Geclusterd wonen

- Cardia kan en wil inspelen op de groeiende vraag naar zorg. Daarom kiezen we voor uitbreiding van onze dienstverlening. Wij zetten in op woonzorgconcepten in een geclusterde setting. Samen wonen stimuleert het omzien naar elkaar. Bovendien is het goed te organiseren qua personele inzet en technologische ondersteuning. Ons werkgebied is de brede regio Haaglanden.



“Wat heerlijk dat ik dankzij mijn netwerk **langer zelfstandig** kan blijven, en dat Cardia daarin ondersteunt!”



Vitale en ontwikkelgerichte teams

Ontwikkelgericht

- We investeren in vitaliteit, werkplezier en eigenaarschap van teams, zodat zij ontwikkelgericht aan de slag gaan met innovaties en vernieuwende werkprocessen. Met de focus op vitaliteit en eigenaarschap geven de teams zelf vorm aan goede ouderenzorg, voor nu en de toekomst. En blijven we ons profileren als aantrekkelijke en onderscheidende werkgever.



"Ik kan met plezier, **bezieling en deskundigheid** mijn werk doen door goede samenwerking met mijn cliënt en alle andere betrokkenen."

Rolopvatting

- Het netwerk rond ouderen is divers. We ondersteunen zorgprofessionals en informele zorgverleners om hun (deels) veranderende rol met plezier, bezieling en deskundigheid te kunnen uitvoeren.

Scholen en modulair opleiden

- Met een vernieuwende en modulaire manier van opleiden kunnen medewerkers werken aan hun individuele deskundigheid. Daarbij passen we meer maatwerk toe zodat de zorgteams flexibel en doelmatig kunnen werken. Ook worden naasten en vrijwilligers toegerust om de cliënt kwaliteit van leven te bieden.



Groene en toekomstbestendige organisatie

Duurzaamheid

- Cardia wil een groenere organisatie worden. Want de klimaat- en milieuvraagstukken raken ons allemaal. Daarom gaan we aan de slag met de doelstellingen van de Green Deal 3.0. Zo draagt Cardia bij aan een leefbare wereld voor de ouderen en medewerkers van de toekomst.



Samenwerken

- Cardia neemt deel aan samenwerkingsverbanden op het gebied van wonen en zorg in de regio Haaglanden. Door constructieve samenwerking met partnerorganisaties en zorgnetwerken kunnen we samen op een passende manier omgaan met de uitdagingen in de zorg.

Financieel gezonde organisatie

- Cardia is financieel gezond en wil dat blijven. Slimmer werken (zoals het verminderen van de administratieve last) en flexibel inspelen op veranderingen zijn nodig om als zorgorganisatie toekomstbestendig te blijven.

“Door slimmer en groener te werken investeren we in **toekomstbestendige ouderenzorg** en een **leefbare wereld!**”



Stap voor stap samen goed voor elkaar

- De meerjarenstrategie is een **richting** voor de hele organisatie. Deze koers op hoofdlijnen geeft ruimte om in te spelen op veranderende omstandigheden. En biedt de mogelijkheid om per organisatieonderdeel prioriteiten te stellen - in de thuiszorg komen andere onderdelen tot bloei dan in de verpleeghuizen. Net als bij een boom zijn er soms takken die er anders uitzien dan andere takken. Zolang de hele boom maar gezond is!
- In **gesprek** met medewerkers, vrijwilligers, ouderen, naasten en partnerorganisaties creëren we een brede dialoog over onze strategische doelen. Zo nemen we iedereen mee in de nieuwe richting rondom onze boom. En worden we samen het actieve netwerk waar iedereen tot bloei kan komen.
- In de **jaarplannen** stellen we concrete doelen per jaar. Dit zijn de jaarringen waarmee we de Cardia boom laten groeien en bloeien!

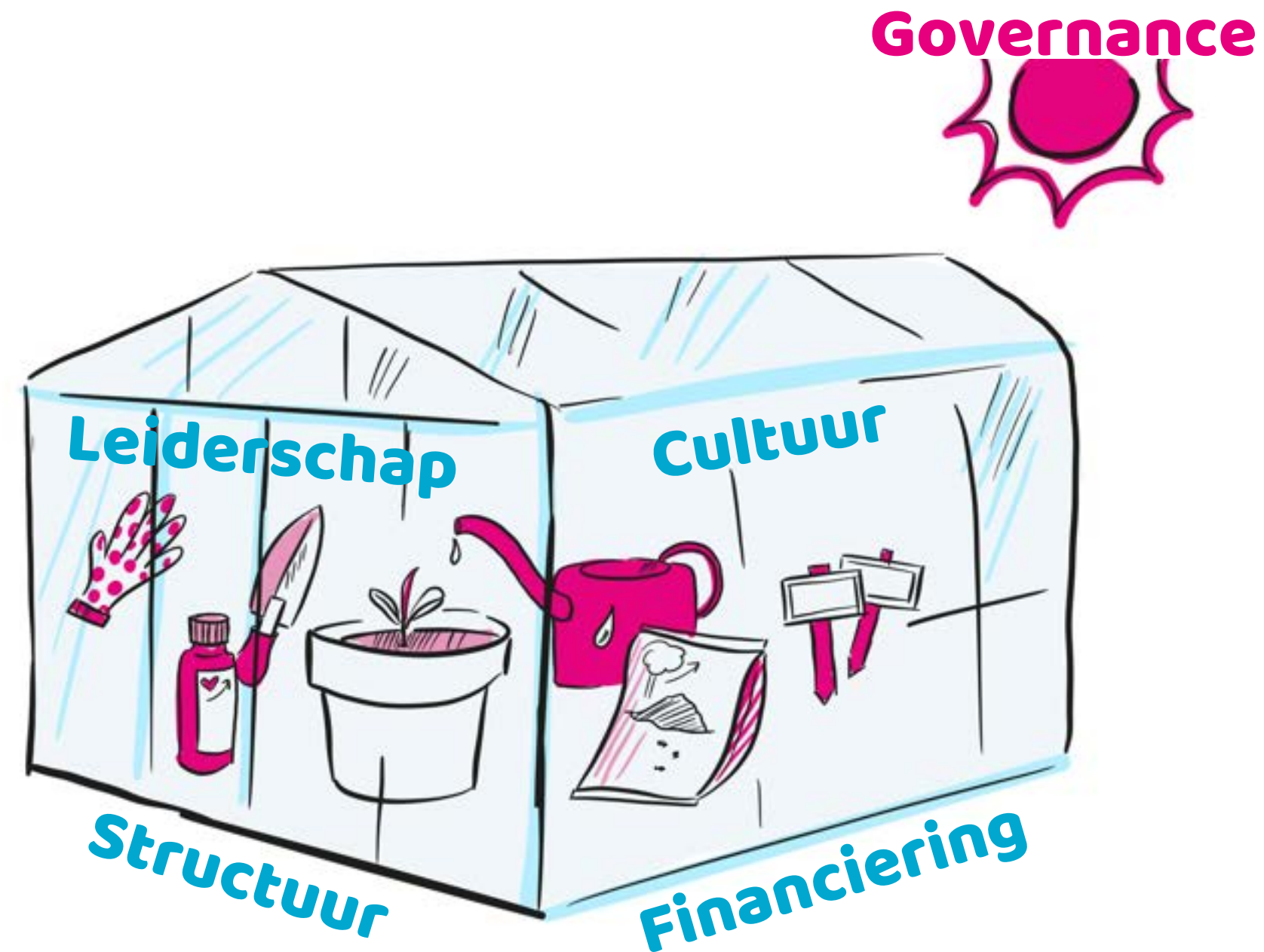


Voorwaarden voor succes

We krijgen dit **samen goed voor elkaar** als we:

- alert zijn en blijven anticiperen op nieuwe ontwikkelingen.
- de juiste prioriteiten stellen in de uitvoering van de strategie, gebaseerd op de draagkracht van de organisatie.
- open met elkaar in gesprek blijven over de maatschappelijke opgave en de keuzes die we daarin maken.
- met een intensief programma blijven inzetten op leiderschaps- en teamontwikkeling, en op duurzame inzetbaarheid en vitaliteit.
- ervoor zorgen dat samenwerking en besluitvorming aansluiten op onze leiderschapsvisie vanuit Rijnlandse organiseerprincipes.
- vernieuwing in de zorg opschalen, en ervoor zorgen dat dit in het primaire proces echt gaat werken, met ruimte voor stimulerend verpleegkundig leiderschap.
- de informele zorg rondom de cliënt ondersteunen zodat dit netwerk zo lang mogelijk in stand blijft.
- ons blijven profileren als een onderscheidende organisatie qua wonen, werken en samenwerken.
- voor (technologische) zorgvernieuwing blijven samenwerken met partners in de regio.

Zo creëren we ruimte om te vernieuwen, waarbij we tegelijk de organisatie robuust houden.



Risico's en maatregelen

Dagelijkse problematiek verdringt de vernieuwingsagenda

- Projectmatige aanpak bij vernieuwing/verbetering
- Personeelscapaciteit vergroten met creatief HR beleid
- Integrale sturing en aanpak vanuit visie op leiderschap
- Leren en creatief innoveren bij knelpunten

Langzame adoptie van (technologische) innovatie

- Selectie van gebruiksvriendelijke en bewezen technologie en innovaties
- Ontwikkel- en vernieuwingskracht in teams, met ondersteuning aan gebruikers
- Regionale samenwerking in vernieuwingsprojecten

Nieuw kwaliteitskompas en krappere financiering

- Ondersteuning van zelf- en samenredzaamheid
- Inzet op wederkerigheid van cliënt/oudere met zorgverleners op basis van realistische verwachtingen
- Goede samenwerking
- Tijd vrijspelen door slim organiseren, ontregelen en digitaliseren
- Krachtig leiderschap en verandervermogen

Financiële tekorten door versobering zorgfinanciering en kostenstijging

- Snelle ontwikkeling doelmatigheid met groei van kwaliteit van netwerkzorg.
- Ondernemerschap met het verzilveren van kansen en scherp kostenbewustzijn
- Aantrekken van derde geldstromen

Maatschappelijke opgave vraagt meer dan organisatiedraagkracht

- Samenwerking met informele zorg en lokale partners
- Samenwerking in netwerkzorg gericht op eigen werkgebieden
- Fasering van nieuwe initiatieven

Organisatiecapaciteit beperkt de uitbreidingsagenda

- Ontwikkeling vanuit generalistische ouderenzorg
- Haalbaarheidstoets als voorwaarde voor uitbreidingsinitiatieven
- Opschalen van bewezen concepten voor ontwikkeling nieuwe locaties
- Wijkverpleging georganiseerd rond de bestaande (en eventueel nieuwe) locaties.



Samen goed voor elkaar