

De krekel en de mier en de Wet LIZ



Menig ouderenzorgaanbieder verwacht zwaar weer vanwege de veranderingen in de langdurige zorg. Iedere zorgaanbieder? Nee, er zijn zorgaanbieders die tjlpend de nieuwe lente tegemoet treden.

Iedere volwassen Nederlander stopt per jaar ongeveer 3000 euro in de portemonnee voor de langdurige zorg. De collectieve uitgaven voor die zorg vliegen uit de bocht. Dat komt niet zozeer doordat meer mensen zorg vragen. De collectieve zorgkosten zijn enerzijds omhoog geschoten doordat de productiekosten (voornamelijk arbeidskosten) enorm zijn gestegen, anderzijds doordat er steeds meer diensten en producten in de AWBZ zijn gestopt.

Ouderen- en thuiszorg

Toen dit proces zo'n vijftien jaar geleden startte, waren er de facto alleen traditionele ouderenzorgaanbieders: verpleeghuizen en verzorgingshuizen. De thuiszorg was een 'wereld apart'. Er waren amper verbindingen tussen de intramurale en de extramurale wereld. Nu is dat totaal omgedraaid. Ouderenzorgorganisaties zonder een respectabele thuiszorgpoot zijn eerder uitzondering dan regel. Het hele scala aan zorgdiensten – van thuis tot en met de meest complexe intramurale zorg – wil men aanbieden. Om het credo 'zo lang mogelijk thuis' mogelijk te maken en tegelijkertijd om alvast een voet tussen de deur te hebben voor het geval andere vormen van zorg nodig zijn. Maar ook vanuit de gedachte elke veranderingsstorm in de financieringswijze ermee te kunnen weerstaan.

Dit doet mij denken aan de mier, die zich in het sprookje van de krekel en de mier gedegen wapent tegen slechtere tijden. Ter verduidelijking twee voorbeelden die ik hoorde tijdens het Actualia-congres *Cutting through complexity* van KPMG, eind september.

Een kijkje in de keuken

Marc Scholten, lid van de raad van bestuur van Laurens, gaf een kijkje in zijn zorgkeuken. Zijn lezing had de titel *De impact van de nieuwe AWBZ op Laurens*. De zorgorganisatie verwacht vanwege de transformatie van de AWBZ een omzetsdaling van 100 miljoen, uitkomend in 2018 op 250 miljoen euro omzet, en een vermindering van 2000 fte op de huidige 20.000 fte. Voor deze omslag heeft Laurens 40 miljoen euro gereserveerd.

Laurens maakt zich zorgen of de organisatie slagvaardig genoeg is om het proces van ontschotten naar verschotten in goede [banen](#) te leiden. Een besturingssysteem om het op de locaties goed te laten verlopen, ontbreekt nog. Voor Laurens staat vast dat 'het' de komende jaren in de buurt gaat gebeuren. Je moet er de regiefunctie willen uitoefenen omwille van de cliënt. De buurt is wel een 'tricky market'. Je zult een businessplan moeten schrijven dat rendabel gaat worden. Voor de verwachte leegstand door de omzetsdaling kiest Laurens voor

[concentratie](#) van leegstand in haar vastgoed. Er is onderscheid aangebracht in type wonen: geclusterd woongebouw (verhuur), wonen met intensieve en gespecialiseerde zorg (AWBZ), specialistische zorg met verblijf (ziekenhuisverplaatste zorg). De criteria die bepalen welk vastgoed in welk type komt, zijn: is er markt voor, is het pand geschikt voor de doelgroep, is de bedrijfswaarde hoger dan de boekwaarde, hoe lang loopt de verplichting (huur/afschrijving) door, de historische affiniteit, de inschatting van de productieafspraken voor de komende jaren. Laures heeft deze keuzes gemaakt. Elke locatie moet nu voor 1 december 2013 klaar hebben: een concept-eindrapportage, begroting voor de eindsituatie, inschatting productie tot en met 2018, inschatting personeelsbehoefte tot en met 2018, plan hoe om te gaan met bewoners tijdens transitie, omgaan met personeel en behoeften.

Buurtzorg Nederland

Vervolgens verscheen met een grote glimlach Jos de Blok, directeur/bestuurder van 'prize winning beste werkgever van Nederland' Buurtzorg Nederland op het toneel. *Bezieling en passie als voertuig of: wie orde zaait zal chaos oogsten* luidde de titel van zijn verhaal. Sinds de eerste cliënt tijdens kerst 2006 is Buurtzorg anno 2013 een organisatie met een omzet van 230 miljoen, 5 medewerkers op de financiële administratie, 55.000 cliënten, 7300 collega's, van wie 3000 wijkverpleegkundigen (ruim de helft van Nederland). Geen managementteam, wel een raad van [toezicht](#) op de stichting, geen notulen, jaarplannen of strategische visiedocumenten. Buurtzorg ontvang uit de AWBZ 57 euro per uur zorg aan een client; daarvan is 3 euro resultaat voor de stichting. De toekomststrategie: 100.000 cliënten, 10.000 medewerkers. Het enige lijstje dat Jos heeft, ontvangt hij 's morgens om zes uur van zijn vrouw, die wel zo gemakkelijk dan zijn mededirecteur is. Vakmanschap en vertrouwen zijn de sleutelwoorden voor en in de teams van maximaal 12 medewerkers, van wie minimaal de helft wijkverpleegkundige is. Zij verzorgen met elkaar, zonder leidinggevenden en met een eigen budget alles voor 40 tot 50 cliënten. Zijn er meer cliënten dan wordt een nieuw team gestart. Eenzaamheidsbestrijding? 'Dat lossen we als Buurtzorg bijvoorbeeld zo op. In de regio Aalten waar het hoogste percentage eenzame boeren is, halen we deze mannen op en brengen ze naar het café.'

De krekel en de mier. Een paar apart. Zou een beetje kruisbestuiving geen kwaad kunnen?

Hetti Willemse