



Strategische koers 2023-2028

Samen thuis met Zorgpartners



Zorgpartners
Midden-Holland



Inhoudsopgave

	Voorwoord	5
1.	Op ontdekkingsreis naar passende zorg	7
2.	Ontwikkelingen in de markt en de maatschappij	11
3.	Passende zorg	15
4.	Onze strategische ambities	19
	4.1 Meerdere vormen van Zorg Thuis	19
	4.2 Strategische programma's	21
	4.3 Onze medewerkers	26
5.	Randvoorwaarden	31
6.	Waar staan we over vijf jaar?	36
7.	Infographic strategische koers	38

Samen thuis met Zorgpartners

Strategische koers 2023-2028



Voorwoord

In dit voorwoord gaan we het nu eens niet hebben over de grote uitdagingen van de dubbele vergrijzing, die tot twee lastig te combineren ontwikkelingen leidt: een stijging van de zorgvraag door de stijging van het aantal kwetsbare ouderen en het gegeven dat de arbeidsmarkt deze vraag niet bij kan houden als we doen wat we altijd deden. Daarover wordt voldoende gesproken, ook in onze voorliggende strategie.

Bij het bouwen aan onze nieuwe strategie heeft een grote groep collega's binnen Zorgpartners de externe ontwikkelingen afgezet tegen onze zorgvisie en onze eigen sterke punten en ontwikkelpunten. Na een intensief gezamenlijk proces met vele deelnemers en verschillende werkvormen is onze strategie voor de komende vijf jaar geformuleerd.

Wij willen er zijn voor mensen, veelal ouderen, met een zorgvraag. Thuis in de wijk, in een wooncomplex of op een van onze zorgcentra. De komende jaren willen wij meer ruimte bieden voor de cliënt zelf, zijn mantelzorgers, de informele zorg en welzijn. Die ruimte willen wij geven door een stapje opzij te doen en de zorg die wij leveren beter te laten aansluiten op de mogelijkheden van de cliënt en zijn of haar omgeving. Dat geeft onze medewerkers de ruimte om zich meer te richten op de meest kwetsbare cliënten, zonder zichzelf voorbij te moeten lopen. In goede afstemming met alle betrokken partijen en zoveel mogelijk ondersteund door digitale faciliteiten.

Deze beweging is voor iedereen spannend en vraagt veel van alle betrokkenen. Wij kijken ernaar uit om samen deze beweging te maken. Dankzij de inzet, betrokkenheid en vakkennis van onze medewerkers en vrijwilligers, die vaak persoonlijk in de regio verankerd zijn, hebben wij het vertrouwen dat Zorgpartners de betrouwbare en betrokken partner zal zijn die u gewend bent.

Marianne Straks en Dick van Duijn
Raad van Bestuur



**Passende zorg is voor
Zorgpartners het
centrale uitgangspunt**

1.

Op ontdekkingsreis naar passende zorg

Nederland staat voor een enorme uitdaging. Door de 'dubbele vergrijzing' doen steeds meer mensen een beroep op de zorg. Dat geldt voor zowel lichtere en eenvoudige zorg als voor zware en complexe zorg.

Concreet betekent dit dat er de komende jaren 25.000 verpleeghuisplekken bij zouden moeten komen. En ook: dat er heel veel extra geld nodig is en dat we in ons land op zoek moeten naar duizenden extra zorgprofessionals¹. Dit is geen realistisch scenario. Partijen binnen en buiten de zorg hebben de ambitie om de stijgende vraag naar professionele zorg te kanaliseren. De samenleving zal daarbij haar verwachtingen van de zorg moeten bijstellen. Dit gaat hand in hand met nieuwe inzichten binnen de zorg over onze eigen rol in het leven van de cliënt die zorg en ondersteuning nodig heeft. We gaan daarbij steeds meer naar passende zorg.

Passende zorg is voor Zorgpartners het centrale uitgangspunt waar vanuit we de zorg en dienstverlening nieuwe vorm en inhoud gaan geven. Het is de rode draad door onze koers voor de komende jaren. Daarbij gelden de drie kernwaarden uit onze visie als toetssteen: *Samen*, *Persoonlijke aandacht* en *Eigen regie*. Deze waarden bepalen de manier waarop we onze zorg verlenen en hoe we met elkaar omgaan.

¹ Zorgvisie, maart 2022



Naar een andere zorgvraag

De brede maatschappelijke ambitie is dat mensen langer thuis kunnen blijven wonen. In onze Strategische koers 2019 – 2022 was dit al een van de pijlers. Vanuit deze basis willen we onze expertise in de wijkzorg versterken. Dat doen we door de specialistische kennis te gebruiken die we al op onze locaties hebben opgedaan. Als mensen langer thuis wonen, verandert ook de zorgvraag in het verpleeghuis. Deze zal complexer, intensiever en korter van duur worden. Tegelijkertijd zullen er naar verwachting geen zorg-professionals bij komen. “Gewoon een stapje harder lopen” is geen optie voor ons. Want door nog harder te lopen, rennen we onszelf en de cliënt voorbij. We willen uit een ander vaatje tappen. Niet alleen bij intramurale zorg, maar bij ál onze zorg. Passende zorg is ons antwoord op de hierboven geschetste uitdagingen. Daarvoor is nodig dat we anders gaan kijken naar de kwaliteit van zorg. Want welke zorg verstaan wij onder ‘passend’?

Wat is ervoor nodig om dit in de praktijk te brengen? Welke bijdrage mogen we hierin van onze omgeving - de cliënt en zijn / haar netwerk met bijvoorbeeld familie en mantelzorgers én onze zorgprofessionals - verwachten? Om die vragen draait het. Ook willen we meer gebruikmaken van digitale, sociale en procesmatige innovaties.

Verbinden en samenwerken

In onze visie staat dat Zorgpartners letterlijk een partner wil zijn. Op het niveau van de cliënt, van de professional, van de organisatie en van de regio. Samenwerken is cruciaal om onze dienstverlening aan de cliënt te verbeteren. Maar ook om onze kennis en kunde te delen met anderen. We willen dan ook nadrukkelijk de verbinding zoeken met andere partijen binnen en soms ook buiten de regio. Zo is onze nieuwe strategie een gezamenlijke ontdekkingsreis voor iedereen die bij Zorgpartners betrokken is. Ook het investeren in onze huidige en toekomstige medewerkers staat centraal in onze strategie. Want welke ambities en doelen we ook nastreven: ze krijgen pas betekenis door de warmte en betrokkenheid van onze medewerkers die deze zorg aan onze cliënten verlenen.

We nodigen ook onze omgeving uit om mee te denken over innovatieve en creatieve oplossingen die ertoe bijdragen dat onze professionals hun tijd optimaal kunnen besteden aan de zorg voor de cliënt. Door die oplossingen in praktijk te brengen, zijn we in staat om ook in de toekomst passende zorg te bieden aan mensen in een kwetsbare fase van hun leven. Passende zorg dus, verleend vanuit een warm hart. We hebben hiervoor in de afgelopen jaren de basis² gelegd. Nu moeten we het ook laten zien!

2 In de vorige strategieperiode hebben we gewerkt aan de basis zoals: VPT, digitalisering & innovatie, opleidingen (digicoaches, zij-instromers), een leiderschapstraject, het opzetten van een kwaliteitsmanagementsysteem, betrouwbare ICT-infrastructuur en projectmatig werken.



De vraag
naar zorg
in omvang
en zwaarte
neemt toe

2.

Ontwikkelingen in de markt en de maatschappij

We zien momenteel een aantal ontwikkelingen. Sinds het ontregelend effect van Corona zijn de gevolgen van de 'dubbele vergrijzing' in korte tijd sterk merkbaar geworden. De vraag naar zorg in omvang en zwaarte neemt toe. Dit is niet alleen met extra werving en flexibiliteit van medewerkers op te lossen. Ook nemen de kosten van de zorg landelijk sterker toe dan de samenleving kan dragen.

Vanuit onze maatschappelijke verantwoordelijkheid kiezen wij er als Zorgpartners nadrukkelijk voor om in realistische oplossingen te denken. Oplossingen waarin onze kernwaarden duidelijk herkenbaar zijn.

Eigen regie staat voorop

De uitdaging is om met innovatie en creativiteit nieuwe vormen van zorg, ondersteuning en dienstverlening te ontdekken en te ontwikkelen. Met elkaar moeten we invulling geven aan deze zorgvraag. De eigen regie van de cliënt staat hierbij voorop. Eigen verantwoordelijkheid én verantwoordelijkheid voor elkaar zullen de

komende jaren meer lading krijgen. Juist hier liggen voor ons de kansen om goede kwaliteit van zorg waar te maken. Dat is: kwaliteit waarvoor de cliënt en zijn omgeving samen met de zorgverlener verantwoordelijkheid draagt. Dat betekent dat we zorg en ondersteuning zo goed mogelijk afstemmen op de persoonlijke situatie. En dat de cliënt daar zoveel mogelijk de regie op voert.

In praktische zin betekent dit dat de zorg in eerste instantie thuis geleverd wordt, tenzij dat echt niet haalbaar is. Onze focus verschuift daarbij van 'behandeling en zorg' naar 'positieve gezondheid'³ en mogelijkheden.

We gaan hierbij uit van de veerkracht van mensen om zich aan te passen aan wat zich in hun leven voordoet. Want als de cliënt zelf aan het roer zit, is hij / zij beter en langer in staat om passende keuzes voor zijn / haar situatie te maken. Bovendien geeft dit ons

-
- 3 Bij positieve gezondheid gaat het om de veerkracht van mensen om zich aan te passen aan wat zich in het leven voordoet. Deze meer dynamische benadering doet meer recht aan mensen en aan wat voor hen betekenisvol is. Deze brede invulling van gezondheid is uitgewerkt in zes dimensies (dagelijks functioneren, lichaamsfuncties, mentaal welbevinden, zingeving, kwaliteit van leven en meedoen)



de ruimte om nieuwe vormen van zorg en begeleiding te ontwikkelen.

Onze leidende principes

Passende zorg betekent een cultuuromslag in de zorg: we gaan van **vóór** de cliënt, naar **mét** de cliënt en mantelzorgers. De volgende principes zijn leidend voor ons in deze verandering:

Zo lang mogelijk zorg thuis en 'zo thuis mogelijk' op de zorglocaties.

De cliënt heeft de regie: wij ondersteunen en werken samen met de cliënt en zijn netwerk om zoveel mogelijk zelf te doen.

We werken vanuit het principe van positieve gezondheid.

We stimuleren mensen om elkaar te helpen en gemeenschappen (*communities*) te vormen en we werken actief samen met lokale en wijkgerichte organisaties die daarbij kunnen ondersteunen.

We zorgen ervoor dat de professional de ruimte krijgt om samen met de cliënt te bepalen wat de best passende oplossingen zijn.

We delen onze kennis graag met anderen. We zijn een organisatie waar leren en ontwikkelen de standaard is.

We investeren in innovatie en digitalisering, omdat het kan en omdat het moet.

We reduceren onze administratieve lasten tot een aanvaardbaar niveau.

We stimuleren zorg met een minimale impact op klimaat, milieu en leefomgeving door het spaarzaam inzetten en circulair gebruik van grondstoffen en materialen.



Een ommezwaai
in ons denken
over zorg



3. Passende zorg

Passende zorg is een aanpak om ervoor te zorgen dat iedereen ook in de toekomst goede zorg kan blijven krijgen. Dat is zorg op de juiste plek, die werkt en waarbij cliënt en zorgverlener sámen beslissen. Het gaat om een ommezwaai in ons denken over zorg: mínder focus op ziekte en behandeling en méér inzet op gezondheid en wat iemand wel kan!

De focus op passende zorg kan ons helpen om nu en in de toekomst goede zorg te leveren die de cliënt écht verder helpt. Dat vraagt om een andere manier van denken van ons allemaal en geldt zowel voor professionals die zorg thuis verlenen als voor hen die dat op een van onze locaties doen.

Deze strategie biedt de basis om met elkaar te ontdekken wat passende zorg is en wat er nodig is om dit in de komende periode in de praktijk te brengen.

De vijf basiskenmerken

Voor ons heeft passende zorg vijf basiskenmerken:

1. het gaat over gezondheid in plaats van ziekte, maar ook over eigen regie en zelfredzaamheid;
2. het is zorg die werkt en recht doet aan de cliënt: we beginnen bij de vraag welke waarden belangrijk voor hem of haar zijn en voor zijn of haar omgeving;
3. het is zorg die aansluit bij de behoeften en mogelijkheden van de cliënt en zijn of haar netwerk; samen beslissen we over de benodigde ondersteuning. Dat betekent dat we keuzes maken en dat professionals een stapje opzij doen;
4. het is zorg die gegeven wordt op de juiste plek;
5. het is zorg die geboden wordt in een prettige werkomgeving.

Anders samenwerken

Passende zorg betekent voor ons écht een nieuwe manier van samenwerken. Met de cliënt, de familie en mantelzorgers zoeken we naar oplossingen. Die moeten de cliënt helpen om zijn of haar mogelijkheden te benutten en dragen zo bij aan de kwaliteit van leven.

We werken vanuit onze expertise op het gebied van (het bevorderen van de) gezondheid. Dat doen we in een netwerk, samen met de cliënt en met partijen om de cliënt heen. Alles op basis van wederzijds vertrouwen, gelijkwaardigheid én vanuit het gegeven dat de cliënt of zijn of haar vertegenwoordiger de regie voert over zijn of haar eigen leven.

Leren loslaten, een stapje opzij doen

Aan de slag gaan met passende zorg is spannend en nieuw. Er is geen handleiding voor. We gaan het in de komende beleidsperiode met elkaar ontdekken. Hoe vertaal je de wensen en mogelijkheden van de cliënt naar zorg die bij de cliënt past? Durven we onze (professionele) gewoontes en zekerheden los te laten? Hoe geef je invulling aan passende zorg en hoe weet je dat je het verantwoord doet?

We gaan ideeën uitwerken en uitproberen, soms fouten maken (dat mag!), veel leren van elkaar en van partners, samenwerken, gebruikmaken van kennis en ervaringen van anderen, noem maar op. Wat we vooral gaan leren is: loslaten. Dat is wat anders dan zaken uit je handen laten vallen. Loslaten is zelf weloverwogen een stapje opzij doen, zodat de ander de ruimte krijgt om naar voren te kunnen stappen. Het vraagt vakmanschap, ervaring en bevlogenheid om dat te kunnen. Die drie zaken hebben we bij Zorgpartners volop in huis.

Passende zorg vraagt een andere houding van ons allemaal. De verantwoordelijkheid voor gezondheid, welzijn en het geluk van de cliënt wordt immers verdeeld. Over de cliënt zelf, zijn of haar naasten en omgeving en over andere hulpverleners. Met elkaar zullen we ervoor moeten zorgen dat dit niet alleen de verantwoordelijkheid van de zorgverlener blijft. Dat betekent een ommezwaai in ons denken over zorg.

Op de passende plek

Passende zorg zullen we steeds meer verlenen op de passende plek. We zullen de zorg moeten heroverwegen: van gewoon thuis, zorg in een geclusterde woonvoorziening dan wel op een zorglocatie.

Het uitgangspunt is dat zorg in eerste instantie thuis gegeven wordt. Hierbij zijn technische-, sociale- en procesinnovaties onlosmakelijk verbonden met het verlenen van passende zorg zoals bijvoorbeeld e-health, domotica en 'zorg op afstand'. Daarnaast worden korte communicatielijnen met het sociaal netwerk van de cliënt extra belangrijk.

Procesmatig zullen we onze mensen en middelen weloverwogen moeten inzetten en bepalen we met elkaar wat de cliënt en zijn omgeving zelf kunnen doen (informele zorg). Steeds vaker zal zorg ook in samenwerking met regionale partners gegeven worden.



**Samen,
Persoonlijke
aandacht en
Eigen regie**



4.

Onze strategische ambities

Onze strategie vloeit voort uit onze visie.

De kernwaarden uit deze visie zijn: *Samen, Persoonlijke aandacht* en *Eigen regie*. Ze vormen dus óók de bouwstenen van deze strategie.

We zijn ons er steeds van bewust dat we 'te gast' zijn in het leven van de cliënt. Om de cliënt zo goed mogelijk te ondersteunen - ongeacht of dat thuis is of in een (woon-)zorgcentrum - werken we actief samen: met de cliënt zelf, met zijn of haar mantelzorgers en omgeving, met vrijwilligers en met andere organisaties. Die visie laten we samenkomen in onze drie strategische ambities: Zorg Thuis, Strategische programma's en Medewerkers.

4.1 Meerdere vormen van Zorg Thuis

De grenzen tussen intramurale en extramurale zorg vervagen. Maar de basisprincipes van passende zorg zijn overal van toepassing. De uitdaging is om - ongeacht de woonsituatie - de verbinding te maken tussen de verschillende vormen van zorg en dienstverlening: op het gebied van zorg, welzijn, behandeling en wonen.

Er is sprake van een integraal aanbod, afgestemd met de cliënt en zijn omgeving. Een aanbod van goede kwaliteit, tegen aanvaardbare kosten en realistische inspanningen.

Zo lang mogelijk thuis...

Zo lang mogelijk thuis houdt in dat cliënten bij voorkeur gewoon thuis blijven wonen, zelfs bij een intensieve zorgvraag. Wij hebben hiervoor een goede uitgangspositie: we kunnen de infrastructuur en expertise van de thuiszorg combineren met de expertise van de intensieve zorg en behandeling op de locaties. Zo komen we tot een goed en verantwoord aanbod.

Zorg Thuis aan zorg-intensieve doelgroepen vraagt enerzijds om veel nabije begeleiding en zorg en anderzijds om hoogwaardige coördinatie op afstand. En uiteraard: om de goede samenwerking met de huisarts. Met de wijkverpleging, de casemanagers dementie en ons Volledig Pakket Thuis (VPT) kunnen we dit waarmaken.

Daarnaast zijn natuurlijk de leidende principes van passende zorg essentieel en moet er bij complexe vragen extra expertise beschikbaar zijn. In de komende periode werken we dit verder uit, zodat we Zorg Thuis voor meer mensen mogelijk kunnen maken dan nu.



...en zo thuis mogelijk

Zo lang mogelijk thuis houdt óók in dat de zorgvraag op locaties zwaarder, intenser en korter van duur wordt. Maar ook dáár willen we de cliënt een omgeving bieden die 'zo thuis mogelijk' is. Óók als het verblijf kortdurend is. In een huiselijke omgeving, met kleine teams, passende zorg en veel betrokkenheid van de eigen omgeving van de cliënt. Dat versterkt dit thuisgevoel. Altijd met ruimte voor een persoonlijke dagbesteding. Zo bereiken we dat de cliënt zich in de meest kwetsbare fase van zijn of haar leven veilig en geborgen voelt. Want we geven hem of haar persoonlijke aandacht en warme zorg.

Vorming van communities stimuleren

Een aantal zorglocaties is omringd door wooncomplexen voor senioren. Deze appartementen willen we vooral bestemmen voor mensen met een zorgvraag of mensen die geen zorgvraag hebben, maar die wel actief willen bijdragen aan de zorg voor cliënten. Ook willen we het onderlinge contact tussen deze huurders en de cliënten van de zorglocaties stimuleren. Mensen kunnen immers veel voor elkaar betekenen als het gaat om beweging, gezelligheid, hobby's of praktische hulp. Zo kunnen er waardevolle gemeenschappen (communities) ontstaan. We willen dit actief stimuleren en ondersteunen. Daarbij willen we ook leren van ontwikkelingen en ervaringen elders in het land.

4.2 Strategische programma's

We zijn er voor met name ouderen die tijdelijk of permanent professionele ondersteuning nodig hebben. Ook op momenten dat het leven kwetsbaar wordt of het einde van het leven nadert. Afhankelijk van de zorgvraag en de (sociale en woon-)omstandigheden van de cliënt, leveren wij de zorg. Dat kan thuis zijn, in een wooncomplex van Zorgpartners of op een intramurale zorglocatie. Als cliënten langer thuis wonen, zal soms ook gespecialiseerde kennis en expertise nodig zijn. Deze kennis en expertise hebben we al ruim voorhanden op onze woonzorglocaties en willen we ook beschikbaar maken voor cliënten in de wijk. De samenwerking tussen de wijk en de locatie willen we bevorderen.

We geven een paar voorbeelden van expertise die nu al op onze zorglocaties beschikbaar is:

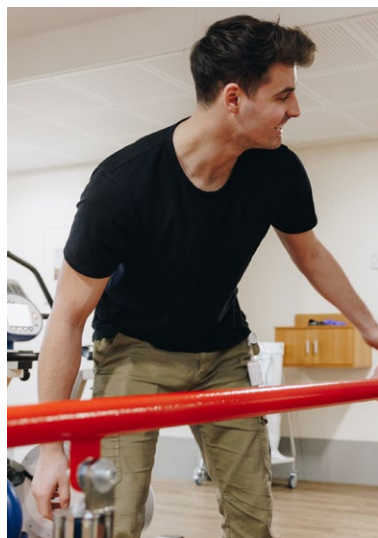
- Op Prinsenhof zijn dat 'jonge mensen met dementie' en 'dementie en zeer ernstig probleemgedrag (D-ZEP)'. Deze expertise is al zó ver ontwikkeld dat deze breder inzetbaar is dan alleen binnen de eigen regio.
- Ronssehof is gespecialiseerd in de schakeling: thuis – ziekenhuis – tijdelijke opvang – thuis.

- Op De Hanepraij is 'niet-aangeboren hersenletsel (NAH)' een specialisatie die we verder willen ontwikkelen naar expertise die ook in de thuissituatie kan en moet worden benut.

Maar onze ambitie reikt verder. Op een aantal gebieden willen we ons verder specialiseren. In de komende vijf jaar geven we daarom via drie programma's een impuls aan de extra (benodigde) expertise die we willen opbouwen om cliënten met complexe zorgvragen in de wijk of op een zorglocatie goed en passend op te vangen met inzet van onze specialistische kennis. Dat zijn *Dementie, Herstelzorg en Innovatie en Digitalisering*. Die kennis willen wij ook ter beschikking stellen van andere zorgaanbieders in de regio.

De eerste twee programma's zijn erop gericht om ons op deze gebieden zowel zorginhoudelijk, procesmatig als technologisch te ontwikkelen. We bundelen de kennis en kunde over deze zorggebieden om deze gericht te kunnen inzetten. Maar ook om betere data te verzamelen voor meerdere doeleinden. De opgedane kennis willen we met elkaar delen, zowel binnen als buiten onze organisatie.

De programma's zijn inclusief bedoeld, wat zoveel wil zeggen dat we in principe niemand uitsluiten en we er ook zijn voor mensen en groepen met andere zorgvragen zoals bijvoorbeeld Parkinson en Korsakov. We beschikken hier ook over eigen expertise en we blijven ons ontwikkelen. Is er onvoldoende eigen expertise in huis, dan kijken we of inhuur van externe expertise een oplossing is.



Programma *Dementie*

Bij dementie hebben we - vanuit onze gedegen kennis en kunde op dit terrein - een specialisme ontwikkeld op het terrein van jong dementerenden en D-ZEP. Die expertise komt binnen en buiten de regio van pas. Op onze locatie Prinsenhof hebben onze professionals zich daarin nu al zo ver ontwikkeld dat zij ook buiten de eigen muren steeds meer ondersteuning kunnen bieden. Op beide terreinen zoeken we de aansluiting met de wetenschap.

Het programma *Dementie* is breder dan dat. We willen de opgebouwde kennis en expertise van dementie naar buiten brengen. Het doel is om hiermee Zorg Thuis verantwoord en kwalitatief waar te maken voor mensen met vergevorderde dementie. Veelal gaat dit gepaard met andere vraagstukken van sociale en somatische aard. Door de inzet van onze gespecialiseerde kennis en expertise die wij in veel gevallen in de intramurale zorg hebben opgebouwd, kunnen we cliënten bij alle fasen en facetten van dementie passende begeleiding bieden.



Programma *Herstelzorg*

Nieuw is het geïntegreerde programma voor herstelzorg. Dit speelt in op de verwachting dat ouderen steeds vaker kortdurende zorg nodig zullen hebben. Bijvoorbeeld na een opname in een ziekenhuis of verpleeghuis wegens een acuut incident, zoals een val met letsel in huis. Nu ligt de focus nog op geriatrische revalidatie. Dit gaat veranderen. De verwachting is dat er een nieuwe cliëntstroom tussen ziekenhuis en begeleiding thuis zal ontstaan, al dan niet via kortdurende opname bij Zorgpartners. Dat vraagt goede afstemming en revalidatiegerichte zorg met mogelijk langdurige ondersteuning. Dat is precies waar het in het programma *Herstelzorg* om draait.

Programma *Innovatie en Digitalisering*

Het derde programma is *Innovatie en Digitalisering*. Zorgpartners behoort tot de koplopers op deze terreinen en wil deze positie uitbouwen. We starten in 2023 met de realisatie van een nieuwe digitale infrastructuur. Hiermee leggen we de basis voor de uitbreiding van digitalisering.

Ook komt er meer ruimte om te experimenteren met innovaties en vandaaruit te kunnen implementeren. Het gaat daarbij niet alleen om digitale zorgtoepassingen en de inzet van zorgtechnologie zoals bijvoorbeeld e-health-toepassingen, domotica en 'zorg op afstand' door bv. smart glasses, maar ook om data-management, gegevensuitwisseling en ondersteuning van zorgprofessionals in hun dagelijkse werk.

Maar innovatie is meer dan digitalisering. Ook het ontwikkelen en testen van delen van passende zorg zien wij als innovatie en zullen we via het programma *Innovatie en Digitalisering* ondersteunen. Een goed voorbeeld hiervan is Campus Gouda. Dit is een samenwerkingsverband waarin Zorgpartners samenwerkt met Gemeente Gouda, opleidingsinstituten, bedrijven en zorgorganisaties op onder andere het gebied van Zorg & Technologie.





4.3 Onze medewerkers

Cruciaal in de zorg en dienstverlening is dat goed toegeruste professionals binnen (de veiligheid van) een vertrouwd team kunnen werken en hun eigen autonomie hebben. Maar ook dat zij plezier in hun werk hebben. Onze professionals hebben de afgelopen jaren laten zien dat zij ook onder lastige omstandigheden kwalitatief hoogwaardige zorg kunnen leveren.

Om medewerkers goed voor te bereiden op de overgang naar passende zorg en meer zorg thuis is het belangrijk dat zij zich de nieuwe kennis, vaardigheden, competenties en *mindset* eigen kunnen maken. Daar nemen we de tijd voor. We denken hierbij aan laagdrempelige, kortdurende modules in de praktijk. Als dat nodig is, zullen we taken en verantwoordelijkheden, rollen en functies aanpassen. Bijvoorbeeld om medewerkers te ondersteunen in de nieuwe omgang met mantelzorgers en vrijwilligers. De mantelzorger en vrijwilliger worden een 'partner' waarmee onze medewerkers samen gaan optrekken.



Wij zien onze medewerkers als de ‘ambassadeurs’ van passende zorg. Hun inzet is essentieel voor het welslagen van deze grote verandering binnen de zorg. Het is belangrijk dat verwachtingen over en weer worden uitgesproken. En ook: dat medewerkers de ruimte krijgen om de knelpunten bij deze verandering te kunnen bespreken en delen om samen te werken aan oplossingen.

Passende zorg is een manier van werken die je samen met medewerkers doet en die ook voor alle partijen iets oplevert. Het delen van de verantwoordelijkheid voor de cliënt verlicht de werkdruk bij medewerkers en geeft meer ruimte voor persoonlijke aandacht aan de cliënt. We stimuleren onze medewerkers om de dialoog met cliënten en mantelzorgers aan te gaan. Daarnaast is het los kunnen én durven laten van zorgtaken belangrijk om de cliënt en zijn omgeving een actievere rol te geven om zorgtaken onderling te verdelen.





Andere competenties, andere krachten

We zoeken naar nieuwe creatieve oplossingen binnen de bestaande én nieuwe doelgroepen op de arbeidsmarkt om medewerkers aan ons te binden. Onze kernwaarden *Samen, Persoonlijke aandacht en Eigen regie* zijn niet alleen bepalend voor de manier waarop we met elkaar omgaan. Ze gelden vanzelfsprekend óók voor het aannemen van nieuwe collega's.

We verwachten dat onze ambities op het terrein van innovatie en digitalisering een stimulerend effect hebben als het gaat om het aantrekken nieuwe of jongere medewerkers of medewerkers uit andere sectoren.

In de werving van nieuwe doelgroepen op de arbeidsmarkt gaan we uit van competenties. Bij Zorgpartners verwelkomen we mensen die beschikken over het vermogen een klantpartnerschap aan te gaan met onze cliënten. Mensen die kunnen samenwerken, eigenaarschap nemen, over lerend vermogen beschikken en bereid zijn korte toegepaste opleidingsmodules te volgen.

Voor een duurzame inzet van medewerkers werken we met 'magneetkrachten'⁴. Dat draait om de vraag: wat bindt jou als medewerker aan de organisatie? Jaarlijks onderzoeken we welke thema's of magneetkrachten versterkt moeten worden en samen met medewerkers worden oplossingen geformuleerd. Ook is een goede balans tussen werk en privé noodzakelijk. Samen met de medewerker kijken we welke randvoorwaarden nodig zijn en/of welke ondersteuning nodig is.

Als Zorgpartners willen we onze medewerkers stimuleren en hen kansen bieden om zichzelf te (blijven) ontwikkelen. Zo willen we samen met andere zorgorganisaties onderzoeken of medewerkers een tijdje bij een andere zorgaanbieder stage kunnen lopen om zo nieuwe inzichten en ervaringen op te doen. Continu leren & ontwikkelen is de norm. Werken is leren en leren is werken, zo is ons motto.

Vrijwilligers zijn voor ons steeds belangrijker, het zijn onze 'meewerkers'. We zien dat er veel mensen – ook jongeren – zijn die graag iets voor ouderen willen doen. Het is aan ons om dat aanbod op een vernieuwende en flexibele manier te benutten. Daarom gaan we naar hen op zoek. Samen met onze partners werken we eraan hoe we 'meewerken' het beste kunnen organiseren in de regio Midden-Holland.

4 Magneetkrachten houdt in dat de organisatie zich volledig richt op het centraal stellen van de medewerkers door: autonomie, personeelsinzet (vakbekwame en voldoende collega's), support van het management, professionele zeggenschap, ontwikkelingsmogelijkheden, cliëntgerichte cultuur, persoonlijk leiderschap. interdisciplinair samenwerken.



**Onze ambities reiken
(veel) verder dan de
komende vijf jaar**

5.

Randvoorwaarden

De ambities op het terrein van passende zorg, de programma's voor *Dementie, Herstelzorg en Innovatie en Digitalisering* reiken (veel) verder dan de komende vijf jaar. Er zijn dus heldere kaders en juiste randvoorwaarden nodig om ook in de verder gelegen toekomst passende zorg in mooie woonzorg-arrangementen te kunnen aanbieden. In deze paragraaf staan we bij enkele daarvan stil.

Organisatieontwikkeling en besturingsmodel faciliteren de strategie

We richten ons besturingsmodel en onze organisatie zo in dat de strategie kan worden waargemaakt op verschillende niveaus: individueel, wijk, team en locatie/onderdeel. Dat betekent onder meer: duidelijke beslissingslijnen en het goed faciliteren van 'regelruimte'. De inrichting moet bovendien flexibel inspelen op tussentijdse (externe) nieuwe uitdagingen en (dus) bijstellingen mogelijk maken. Met andere woorden: we pakken nieuwe activiteiten niet alleen óp, maar maken ze ook áf. Ook is het zaak dat de organisatie de 'balans' bewaakt tussen wat we willen en wat we kunnen.

Voor de uitwerking van de strategie vragen we met name onze medewerkers uit de praktijk om een bijdrage te leveren aan de planvorming en uitvoering. We werken volgens het principe van leren & ontwikkelen als integraal onderdeel van de kwaliteitscyclus

(Plan Do Check Act) en ons kwaliteitssysteem. Dit passen we toe op *alle* niveaus binnen onze organisatie.

Leiderschapsontwikkeling gaat door

Op basis van onze kernwaarden en principes willen we ook investeren in leiderschap. We trainen en coachen onze mensen in het ontwikkelen van hun leiderschapskwaliteiten: leiderschap over jezelf, je team, een project en bijvoorbeeld een programma over innovatie en digitaal leiderschap.

Kwaliteit en veiligheid voldoen aan de normen

We bieden bij Zorgpartners kwaliteit en veiligheid op alle niveaus en in alles wat we doen. We willen, anders gezegd, voldoen aan alle gangbare eisen, kwaliteitsstandaarden en de stand van de wetenschap. Maar we zijn ook kritisch. Kwaliteit moet geen ‘afvinklijstje’ zijn. Het is pas kwaliteit als het écht iets oplevert voor de cliënt. Dus als het waarde toevoegt en bijdraagt aan passende zorg.

Samenwerking: ja!

We werken samen om onze maatschappelijke opgave op alle niveaus beter te vervullen ten behoeve van onze huidige en toekomstige cliënten. Zorgpartners is actief in regionale en landelijke netwerken. Daar brengen en halen we expertise, nemen we taken op ons of dragen die over. We zoeken steeds actief de samenwerking op met ziekenhuis, huisartsen, collega-zorgaanbieders, welzijnsorganisatie, opleidingscentra, gemeenten, woningcorporaties en financiers, zodat waardevolle zorgnetwerken en (duurzame) coalities ontstaan.



Duurzaamheid; voldoen aan regelgeving en inlossen maatschappelijke verwachtingen

Duurzaamheid staat bij ons in het teken van welzijn van de cliënt, medewerker, de omgeving en de planeet. Zo wordt passende zorg geleverd in een prettige leef- en werkomgeving. Duurzaamheid is leidend in al ons handelen en bij al onze beslissingen op het terrein van vastgoed, inzet en gebruik van materialen en hulpmiddelen, en dus ook in het omgaan met voeding, energie en vervoer én de inzet van onze medewerkers.

We werken met veel respect voor mens en milieu en we sluiten aan bij de Green Deal 3.0, gebaseerd op de internationaal erkende Sustainable Development Goals (SDG).



Passend vastgoed dat zijn waarde behoudt

We willen graag dat cliënten zich thuis voelen bij ons, waar dat ook is. We zullen er alles aan doen om bij te dragen aan een huiselijke, vertrouwde sfeer voor de cliënten. Dat doen we in goed doordacht vastgoed dat flexibel inzetbaar is. In samenhang en in lijn met onze nieuwe strategie stellen we aanvullend een aparte vastgoedstrategie op. We zoeken hiervoor samenwerking met woningcorporaties in de verschillende gemeentes en met nieuwe partijen die innovatieve en duurzame concepten ontwikkelen.



Medewerker ervaart minder administratieve lasten

Met minder administratieve lasten kunnen onze professionals meer tijd aan de cliënt besteden. Een deel van de lastendruk vloeit voort uit het extern toezicht. Waar dat mogelijk is, proberen we daar wat aan te doen. Maar wij werken zelf óók administratieve lasten in de hand. We gaan er daarom aan werken deze door onszelf veroorzaakte administratieve lasten in de komende vijf jaar sterk terug te brengen.

Projecten hebben een kop en een staart

Goed project- en portfoliomanagement draagt eraan bij dat we onze strategie op een beheersbare manier realiseren, met gebruik van de beschikbare middelen. Om de strategie te realiseren, gaan we een overzichtelijk aantal programma's en projecten bepalen. De voortgang hiervan bewaken we door middel van projectmanagement op centraal niveau.

Financiële continuïteit is geborgd

Met onze financiers gaan we op zoek naar passende financiering om een duurzaam en financieel gezond aanbod in de regio Midden-Holland te kunnen realiseren. Dit in het besef dat de financiën in de zorg onder druk staan door de discussies over de tarieven in de wijkzorg, de pakketdiscussie over 'behandeling' en door verwachte kortingen van de huisvestingscomponent en de inventariscomponent. Domeinoverstijgend werken vraagt ook om goede onderlinge afspraken over wie wat betaalt. Samen met regionale partners en de financiers werken we aan oplossingen. Op die manier kunnen we de juiste zorg op de juiste plek bieden. Dat gaat niet vanzelf en niet in één keer. Maar met geduld, creativiteit en vertrouwen in elkaar kunnen we stappen zetten.

6. Waar staan we over vijf jaar?

Waar staan we over vijf jaar, wanneer de strategie 2023-2028 is uit- en doorgevoerd binnen Zorgpartners?

- De cliënt heeft de **regie over zijn leven** en staat in zijn kracht. Mensen uit zijn of haar netwerk zijn waar mogelijk betrokken in de zorg. Het is voor hen en onze zorgprofessionals helder wat hun aandeel is bij de ondersteuning van de cliënt. Wij zijn te gast en dragen bij aan de veerkracht en zelfredzaamheid.
- We leveren **zorg die passend is** waar de cliënt en zijn omgeving tevreden over is en onze professionals zelf ook. De zorg op de (woon-)zorgcentra en thuis heeft haar persoonlijke en warme karakter behouden, net als thuis.
- Onze medewerkers **blijven zich ontwikkelen**, blijven de cliënt centraal zetten en hebben de relatie met de cliënt, zijn naasten en zijn omgeving verdiept.
- We hebben ons aandeel in Zorg Thuis aanzienlijk uitgebreid, zijn **actief in verschillende netwerken** om de cliënt heen en vinden dat heel vanzelfsprekend.
- We hebben flinke stappen gezet in het **toepassen van zorgtechnologie** en andere sociale- en procesinnovaties. Zo zijn we erin geslaagd flinke tijdsbesparingen voor onze professionals te realiseren.
- Prinsenhof is uitgegroeid tot **een regionaal expertisecentrum** voor D-ZEP en jonge mensen met dementie en we zijn betrokken bij wetenschappelijk onderzoek. Expertise over onder

andere Niet-Aangeboren Hersenletsel (NAH) is verder opgebouwd en wordt succesvol ingezet binnen diverse onderdelen. We hebben daarnaast een bijzondere leerstoel bij één van de universiteiten.

- We **delen onze kennis en expertise** met elkaar, met onze stakeholders en met andere organisaties. Hebben we een hulpvraag, dan stellen we die aan elkaar of aan externen als we er zelf niet uitkomen. We zetten onze professionaliteit in als dat nodig is voor de cliënt.
- De **bureaucratie** – met alle administratieve lasten die dit met zich meebracht – is **sterk verminderd**. Vertrouwen vormt (weer) de basis van het extern toezicht.
- De locaties zijn aangepast aan de **veranderende zorgvraag**, in lijn met de (vastgoed)strategie. In samenwerking met andere partners zijn innovatieve concepten ontwikkeld en uitgevoerd in de praktijk.
- Op het gebied van **duurzaamheid** hebben we de doelen van Green Deal 3.0 behaald.
- We beschikken over een **financieel duurzaam** en gezond zorgaanbod.

Er zal, kortom, veel verbeterd of in elk geval veranderd zijn in 2028. Maar sommige zaken zijn ongewijzigd gebleven. Zoals de expertise en bevoegdheid van de medewerkers van Zorgpartners om er te zijn voor de cliënt. Want het zijn onze medewerkers waardoor cliënten op Zorgpartners vertrouwen. Dat vertrouwen is waar het uiteindelijk écht om gaat!

Samen thuis met Zorgpartners

Strategische koers 2023-2028



Samen op ontdekkingsreis naar passende zorg



Zorgpartners
Midden-Holland

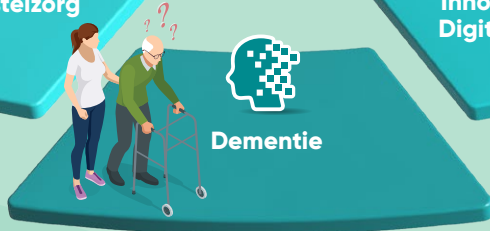
Strategische ambities

Meerdere vormen van Zorg Thuis



Strategische programma's

helpen ons op strategische aandachtspunten verder te specialiseren



Medewerkers



An elderly man with white hair is smiling warmly. He is holding two round, light-colored wooden discs over his eyes, as if they were glasses. He is wearing a dark blue zip-up jacket. The background is softly blurred, suggesting an indoor setting with warm lighting.

**Thuis is voor
iedereen anders,
maar iedereen
voelt zich thuis
bij Zorgpartners**

Lees meer op zorgpartners.nl



Zorgpartners
Midden-Holland