

Werkplan Meerjarenbeleid

‘Blijde medewerkers, tevreden cliënten’

Zorgcentra De Betuwe 2025-2027

Inhoudsopgave

Inleiding	3
1. Missie	5
2. Visie	5
3. Kernwaarden	5
4. Strategie	6
Wonen en leven	6
Behandeldienst	7
Langer thuis	7
Revalidatie en herstelzorg	8
Specialisatie	8
5. Besturingsfilosofie	9
Organisatie inrichting	9
Kwaliteit van zorg	10
Goed werkgeverschap	11
6. Uitgangspunten	12
7. Programma's en acties	13
1. Kwaliteit van bestaan van de cliënt staat centraal	13
2. Goed werkgeverschap	14
3. Investeren in samenwerking met informele zorg en in de regio	15
4. Innovatie en technologie	16
5. Passende huisvesting	16
6. Financieel gezond	17
7. Tijdslijn programma's en acties	17

Inleiding

Dit meerjarenbeleidsplan van Zorgcentra De Betuwe voor 2025–2027 is opgesteld tegen de achtergrond van landelijke ontwikkelingen in de ouderenzorg, zoals het Integraal Zorgakkoord, het Gezond en Actief Leven Akkoord, WOZO en het Hoofdlijnenakkoord Ouderenzorg. Deze afspraken benadrukken de noodzaak van een transitie waarin ouderen langer zelfstandig wonen, zelfredzaamheid en preventie centraal staan en waar meer aandacht is voor samenwerking met informele zorg en de inzet van technologie. Tegelijkertijd vraagt de vergrijzing, het personeelstekort en de complexere zorgvraag om een toekomstgerichte aanpak. Zorgcentra De Betuwe anticipeert hierop door te investeren in toekomstbestendige zorg, intensieve samenwerking in de wijk en de keten, en het duurzaam versterken van professionele en informele ondersteuning. Dit driejarig beleidsplan combineert het op orde brengen van de basis (processen, functies, taken en middelen) met vooruitkijken naar maatschappelijke ontwikkelingen en het Generiek Kompas ‘Samen werken aan kwaliteit van bestaan’.

Leeswijzer

In dit document beschrijven we **waarom** we bepaalde beslissingen nemen en hiernaar handelen: onze missie, **wat** we (gaan) doen: onze visie, kernwaarden, besturingsfilosofie en strategie en **hoe** we dit door middel van uitgangspunten en programma's en acties realiseren.



Achtergrond: een veranderende omgeving

Maatschappelijke opgaven en uitdagingen

- Er is een verminderde vraag naar ouderenzorg, intramuraal en in de wijk, doordat de oudere van nu een andere is dan de oudere van vroeger. Namelijk omdat: 1) ouderen van nu een andere levensloop kennen met betrekking tot ziekte en gezondheid; 2) de wensen en behoeften van ouderen niet langer in lijn zijn met het huidige zorgaanbod. Dit betekent dat we voor de opgave staan om anders naar zorg en ondersteuning te kijken.
- In regio Rivierenland is een sterk toenemende vergrijzing, sterker dan gemiddeld in Nederland. Onder andere het aantal ouderen met dementie stijgt sterk. Hierdoor ontstaat een stijgende en veranderende zorgvraag.
- We staan voor de uitdaging om de continuïteit en toegankelijkheid van intramurale zorg te waarborgen ondanks personeelstekorten. Het tekort aan gekwalificeerd zorgpersoneel is een groeiend probleem. Net als landelijk is er een

arbeidsmarkttekort in regio Rivierenland: het aantal zorgverleners in de regio neemt met 5% af.

- Steeds meer ouderen wonen (langer) thuis, bijvoorbeeld ook met de diagnose dementie. Dit betekent een verwachte toename in de complexiteit van zorg thuis, en bijvoorbeeld meer inzet van VPT en MPT, maar ook Wmo en tijdelijk verblijf nemen toe in de regio. We zien een sterkere stijging van het aantal cliënten in de wijkverpleging in Rivierenland (2040 +61%). Dit is hoger dan gemiddeld in Nederland.
- Ondersteunen bij complexere zorgvragen, gezien ouderen vaker problemen hebben op meerdere domeinen van gezondheid (fysiek, functioneel, psychisch en/of sociaal).

Kansen

- Een toenemende invloed van technologische, digitale en AI-ontwikkelingen dragen bij aan het efficiënter en effectiever maken van zorg en ondersteuning.
- We hebben te maken met een nieuwe generatie ouderen (baby boom generatie) die meer waarde hecht aan het waarborgen van de eigen regie en het verbeteren van kwaliteit van bestaan, welbevinden, autonomie en participatie.
- Ontwikkelingen van het kwaliteitskompas en andere landelijke kaders: kwaliteit van bestaan en het leven dat iemand leidt als uitgangspunt, en niet de zorg als startpunt. Van zorgen voor... naar samen doen en 'thuis als het kan, zelf als het kan, digitaal als het kan'.
- We zien kansen in regio Rivierenland om de groep 55+ meer in te zetten op informele zorg, netwerkondersteuning en preventie.
- Ons huidige aanbod is breed en veelzijdig, dat biedt mogelijkheden tot uitbreiding of specialisatie waar nodig en tot versterking van zorg in de keten.
- We zien mogelijkheden in het versterken van de samenwerking in de regio met zowel andere VVT- en welzijnsorganisaties, zorgnetwerken als ziekenhuizen.
- We bieden een groot aanbod intramurale zorg in regio Rivierenland, waardoor we invloed uit kunnen oefenen op de regionale samenwerking.
- We bieden wonen en zorg op meerdere locaties, wat de kans biedt om zo nodig/gewenst een specialisatie te centreren op één locatie.
- We zien mogelijkheden in de integratie van zorg, welzijn en wonen in de wijk.

1. Missie

Zorgcentra De Betuwe is een organisatie die diep geworteld is in de lokale gemeenschappen. We zijn er voor kwetsbare ouderen in de regio die ondersteuning, behandeling of intensieve zorg nodig hebben. We zetten ons dagelijks in om waardevolle zorg te bieden ter ondersteuning in de laatste levensfasen, gericht op kwaliteit van bestaan: wonen, welzijn en zorg. Daarom vormen persoonlijke wensen en omstandigheden de basis van ons denken en ons doen.

2. Visie

Van 'zorgen voor' naar 'samen doen'

In alles wat we doen staat het welbevinden van de cliënt centraal. Daarbij is het behoud van vertrouwen in het eigen kunnen een onmisbaar onderdeel. Juist ook bij het ouder worden. Wanneer het (even) niet meer lukt om zelf richting en kwaliteit te geven aan het leven, draagt Zorgcentra De Betuwe bij aan het behoud van kwaliteit van bestaan. Hierbij gaan we uit van wat iemand zelf wil en nog kan en waar nodig doen we het samen. Samen met de cliënt en in nauwe samenwerking met het sociale netwerk van de cliënt. We vullen aan met professionele zorg, behandeling en diensten: van ondersteuning en begeleiding thuis tot complexe zorg in onze woonzorglocaties.

Verbinding, vakmanschap, vertrouwen en verantwoordelijkheid

Zorgcentra De Betuwe is een veerkrachtige organisatie, waarin iedereen gelijkwaardig is. We werken vanuit onze kernwaarden: verbinding, vakmanschap, vertrouwen en verantwoordelijkheid. Het eigenaarschap van ons werk ligt bij degenen die de vakkennis hebben. Vanuit je vak draag je bij aan wat goed is voor de cliënt en de organisatie. Er is volop mogelijkheid om te leren en talenten te benutten. Samen werken we binnen afgestemde kaders, met ruimte voor ieders mogelijkheden en grenzen. We hebben elkaar nodig!

Zorgcentra De Betuwe is geworteld in de lokale gemeenschap. We zijn vertrouwd en dichtbij. Samen met het netwerk van de cliënt, vrijwilligers en andere (regionale) organisaties vormen we met veel trots het hart van de ouderenzorg in de Betuwe.

3. Kernwaarden

Verbinding

Samenwerken met elkaar vanuit gelijkwaardigheid is onze basis. Je zorgt dat je elkaar kent, je zoekt elkaar op en je weet elkaar te vinden met respect voor elkaars vakmanschap en plek in of buiten de organisatie. Je voert gesprekken met anderen vanuit het principe luisteren, vragen stellen, nog eens luisteren en dan reageren. Al onze interne samenwerkingsrelaties zijn erop gericht een bijdrage te leveren aan de kwaliteit van bestaan van de cliënten. Daarnaast verbinden wij ons met andere (zorg)organisaties in de zorgketen.

Vakmanschap

Wij geloven dat iedere collega zijn of haar vakmanschap in wil zetten voor de kwaliteit van bestaan van de cliënten. Je houdt je vakmanschap op niveau. Je daagt jezelf uit om te blijven leren en ontdekken, om jezelf te verbeteren in je vak, je motiveert. Je (h)erkent vakmanschap in de ander en waardeert de toegevoegde waarde. We werken multidisciplinair en eenieder biedt vanuit zijn of haar eigen rol en taak een bijdrage aan het welbevinden van cliënten en de organisatie.

Vertrouwen

Je vertrouwt erop dat iedereen zorgvuldig, integer en met oog voor de ander handelt en de juiste keuzes maakt in samenspraak met elkaar. Je maakt spannende dingen bespreekbaar. Je hebt vertrouwen dat het werk dat je hebt overgedragen aan collega's met aandacht opgepakt wordt. Waar je merkt dat je vertrouwen beschadigd raakt, maak je dit bespreekbaar.

Verantwoordelijkheid

Je stelt je betrouwbaar op door open te zijn over wat je doet. Je komt afspraken na en bent daarop aanspreekbaar. Je toont eigenaarschap en neemt initiatief om de zorg en alle processen daaromheen te verbeteren.

4. Strategie

In lijn met de wensen van cliënten en het landelijke beleid streven wij ernaar mensen zo lang mogelijk zelfstandig en verantwoord thuis te laten wonen. Onze missie, visie en doelen vormen hierbij het fundament van waar wij voor staan: het ondersteunen van kwetsbare mensen in de regio, zowel thuis als intramuraal, op het gebied van wonen en leven, behandeling en zorg, tijdelijk of langdurig. Om deze ondersteuning duurzaam te kunnen blijven bieden, is het noodzakelijk om expliciete en heldere afspraken te maken over onze dienstverlening. Vanuit onze maatschappelijke verantwoordelijkheid en in aansluiting op bestaande expertise en regionale zorgvraag is bewust gekozen voor verdere specialisatie. In dit kader is besloten tot de start van een palliatieve unit op locatie De Valentijn en oriënteren wij ons op de ontwikkeling van een Parkinson-afdeling op locatie Kulenburg.

Met het oog op toekomstbestendigheid en passende zorg is het onze ambitie om het productportfolio in 2027 te herijken, of eerder indien ontwikkelingen daartoe aanleiding geven.

Wonen en leven

Binnen de WLZ-gefinancierde zorg maakt Zorgcentra De Betuwe zich sterk voor het voortzetten van ons zorgaanbod op diverse locaties en het behoud van het volume daarvan. Wij ondersteunen ouderen met verder leven tot en met de laatste levensfase waarin hulp, zorg of behandeling nodig is. Wij bieden een prettige woonomgeving waarin woon- en zorgvragen intramuraal worden samengebracht en integraal worden ondersteund. Op deze manier dragen we er zorg voor dat ouderen in een veilige, comfortabele en vertrouwde omgeving kunnen blijven wonen en leven met de benodigde zorg binnen handbereik.

Behandeldienst

De behandelaren gaan voor optimale behandeling. Alles wat we doen, draait om de cliënt. Waar heeft de cliënt echt behoefte aan en wat is van toegevoegde waarde voor de kwaliteit van bestaan? De focus ligt op behandeling op consultbasis. De verandering van medisch model naar een welzijnsmodel is al in gang gezet en moet de komende jaren verder worden vormgegeven en bestendigd.

In de regio

Zorgcentra De Betuwe heeft een professioneel en deskundig behandelteam waar ook vanuit de regio steeds vaker een beroep op wordt gedaan. Behandelaren doen consulten in de eerstelijns en werken nauw samen met diverse huisartsenpraktijken. Ook is Zorgcentra De Betuwe betrokken bij de diverse regionale ontwikkelingen zoals de organisatie van een regionale behandeldienst en nieuwe vormen van transmurale of domeinoverstijgende vormen van zorgaanbod.

Langer thuis

Thuiszorg en VPT/MPT

In de komende periode richten we ons op het toekomstbestendig organiseren van de thuiszorg en MPT. Daarbij onderzoeken we strategische groeimogelijkheden, zowel zelfstandig als in samenwerking met regionale partners, of via een combinatie van beide. Daarbij ontwikkelen we gericht beleid voor de huidige VPT- en MPT-cliënten, met expliciete aandacht voor de verwachte wijzigingen in het financieringsstelsel.

Dementieconsulenten

Zorgcentra de Betuwe is de penvoerder van het Netwerk Dementie Rivierenland en is verantwoordelijk voor de inzet van de dementieconsulenten. Momenteel onderzoeken we met de leden van het netwerk de financiering en de werkwijze in het licht van de stijgende zorgvraag naar ondersteuning bij cliënten met dementie. Ook richten wij ons op een betere aansluiting en verankering van het netwerk in de regionale context, onder andere via de diverse regionale overlegtafels.

Dagbesteding en dagbehandeling

In de komende jaren wordt het voortzetten en doorontwikkelen van dagbesteding en dagbehandeling steeds belangrijker als verlengstuk van het landelijke beleid 'langer thuis wonen'. De vraag naar dagbesteding neemt toe, maar verandert van karakter: inwoners hebben steeds vaker behoefte aan flexibele, kortere of juist anders ingerichte momenten van ondersteuning. Dit vraagt van Zorgcentra De Betuwe om mee te bewegen met de toenemende vraag en om de huidige invulling, positionering en benaming van dagbesteding en dagbehandeling te herijken, in nauwe aansluiting op de woonzorgvisie van de gemeenten waarin we actief zijn.

We verkennen daarom de komende jaren de ontwikkeling van een vernieuwend dagbesteding concept 'Dag en doe centra' dat sterker bijdraagt aan langer zelfstandig thuis wonen. De focus verschuift van louter sociale activering naar een combinatie van sociale activiteiten en doelgericht trainen, het herleren van vaardigheden en het versterken van zelfredzaamheid. De inzet is flexibel en modulair, met mogelijkheden voor kortere of verschuiving in dagdelen, thematische programma's en aansluiting bij wijkgerichte

voorzieningen zoals onze Huizen van de Buurt. Vijf van onze locaties worden op dit moment al ingezet als Huis van de Buurt, waarbij nog mogelijkheden zijn om actiever bij te dragen aan het versterken van de lokale gemeenschap.

Het nieuwe concept dient te functioneren als brug tussen zelfstandig thuis wonen en (tijdelijke) opname, met nadruk op behoud van regie, structuur, sociale activering en ondersteuning van mantelzorgers. Daarnaast willen we meer maatwerk gaan bieden voor specifieke doelgroepen, zoals cliënten met de ziekte van Parkinson.

Teams van de buurt

Team van de Buurt biedt als wijkleerbedrijf een unieke leeromgeving voor leerlingen, stagiaires en mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, waarin zij kennismaken met de ouderenzorg en waar nieuwe medewerkers kunnen worden opgeleid. De samenleving verandert: buurtbewoners, mantelzorgers, vrienden, familie en ouderen moeten in principe voor elkaar zorgen. Daarin past het concept Team van de Buurt naadloos, al moet het blijven aansluiten op deze veranderende omgeving. Daarom is het essentieel om het concept te behouden en waar mogelijk te versterken. In de komende periode onderzoeken we hoe we een passende en duurzame financiering hiervoor kunnen realiseren.

Revalidatie en herstelzorg

We hebben de ambitie om ons aanbod in revalidatie- en herstelzorg te handhaven en waar mogelijk expertisegebieden, zoals bijvoorbeeld longrevalidatie, toe te voegen.

Landelijk beleid benadrukt dat revalidatie- en herstelzorg essentieel is om zelfredzaamheid te bevorderen, waardoor revalidatie- en herstelzorg bijdraagt aan de beleidsdoelstelling om ouderen zo lang mogelijk thuis te laten wonen.

Afstoten van deze zorg door Zorgcentra De Betuwe zou de reeds beperkte regionale capaciteit verder beperken en leiden tot een druk op de opnamecapaciteit in ziekenhuizen. Het voortzetten van revalidatie- en herstelzorg sluit aan bij de opgebouwde expertise en goede reputatie van Zorgcentra De Betuwe en benut de resultaten die door het zorg- en behandelteam worden gerealiseerd.

Daarnaast draagt het aanbieden van revalidatie- en herstelzorg bij aan de doorstroom naar zowel onze langdurige zorg als onze thuiszorg en maakt een breed zorgpakket (WLZ en revalidatie- en herstelzorg) de organisatie minder kwetsbaar maakt voor schommelingen in een van beide diensten.

Continuering van revalidatie en herstelzorg vereist actief sturen op bedbezetting in samenwerking met huidige en nieuwe ketenpartners en het optimaliseren (efficiëntie en kwaliteit) van revalidatie- en hersteltrajecten.

Specialisatie

Parkinson

Binnen Zorgcentra De Betuwe zien we dat de huidige zorgstructuren niet altijd voldoende zijn om mensen met Parkinson optimaal te ondersteunen, vooral in de latere stadia van de ziekte. Daarom oriënteren wij ons op de mogelijke ontwikkeling van een gespecialiseerde Parkinson-afdeling op locatie Kulenburg in Culemborg, waarin professionals met specifieke expertise 24/7 zorg bieden in een veilige en voorspelbare leefomgeving. Deze afdeling richt zich op het behoud van zelfstandigheid, het ondersteunen van dagelijkse vaardigheden en

het aanbieden van behandel- en begeleidingsvormen die aansluiten bij individuele behoeften, zoals bewegingsgerichte zorg en cognitieve ondersteuning. Tegelijkertijd wordt het sociale netwerk van de cliënt actief betrokken en ondersteund. We willen onze regionale expertise op het gebied van Parkinson versterken.

Palliatieve unit

Zorgcentra De Betuwe ontwikkelt een palliatieve unit op locatie De Valentijn in Maurik om hoogwaardige palliatief terminale zorg dicht bij huis te bieden. De unit richt zich op optimale begeleiding van cliënten, ondersteuning van mantelzorgers, vermindering van onnodige ziekenhuis- of verpleeghuisopnames en het vervullen van persoonlijke wensen. Een palliatieve expertiseteam (PET) binnen de organisatie staat intramuraal en extramuraal klaar om vragen te beantwoorden en mee te denken bij complexe casuïstiek rondom palliatief-terminale zorg. Hiermee positioneren we ons als expertisecentrum palliatieve zorg en leveren we een concrete bijdrage aan persoonsgerichte zorg in de laatste levensfase.

5. Besturingsfilosofie

Zorgcentra De Betuwe kent een besturingsfilosofie die sinds tien jaar gebaseerd is op het Rijnlands gedachtegoed. Hierbij staat de mens, het vakmanschap en de menselijke maat centraal. Het uitgangspunt is om de professionals ruimte en vertrouwen te geven om hun werk zelfstandig en deskundig uit te voeren. Dat heeft in de afgelopen tien jaar veel goeds gebracht voor medewerkers: zelfstandigheid, vrijheid en ontplooiingsmogelijkheden. Echter, heeft zich ook een ontwikkeling voorgedaan, waarbij afspraken maken op locatieniveau, verantwoordelijkheid nemen en professioneel verantwoording afleggen, naar de achtergrond zijn verdwenen. Dit betreft zowel afspraken over de inhoud van de zorg als over de bedrijfsvoering. Dan ontstaan risico's, zoals het financiële vraagstuk in 2023, de organisatieontwikkeling, het kwaliteits-handelen met impact voor de zorg/collega's, en de benodigde investeringen in onder andere ICT en vastgoed. Het is belangrijk om onze waarden, verbinding, vakmanschap, vertrouwen en verantwoordelijkheid opnieuw te onderzoeken en een evenwichtige balans te vinden. Dit omvat onder andere het wederkerige samenspel tussen verantwoordelijkheid en vrijheid, waarbij vakmanschap wordt gekoesterd en niet ondermijnd.

Organisatie inrichting

Het realiseren van ons meerjarenbeleidsplan binnen de dienstverlening vraagt gerichte focus, sturing en adequate ondersteuning van de organisatie. De organisatiestructuur moet duidelijk maken wat van iedere collega wordt verwacht om bij te dragen aan de kwaliteit van bestaan van cliënten en hun naasten, én aan het verbeteren van goed werkgeverschap. De eerste stappen in deze richting zijn al gezet met de invoering van locatiemanagers en locatie verpleegkundigen. In de komende periode zetten we verdere stappen om de inrichting van de organisatie, inclusief de topstructuur, beter te laten aansluiten bij deze wijze van samenwerken en bij de veranderende landelijke maatschappelijke opgaven. Functies, taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden dienen als een logisch, vanzelfsprekend geheel in elkaar over te gaan, zodat optimale verbinding en samenwerking tot stand komt en wordt versterkt. Dit moet ervoor zorgen dat Zorgcentra De Betuwe slagvaardig, wendbaar en minder kwetsbaar is.

De organisatie inrichting heeft veel te maken met de organisatiecultuur en daartoe moeten in de komende periode ook stappen worden gezet. De volgende zaken zijn van belang bij het opnieuw vormgeven van de organisatie inrichting:

- Kernwaarden als basis: verbinding, vakmanschap, vertrouwen en verantwoordelijkheid;
- Gelijkwaardigheid tussen alle collega's;
- Duidelijke organisatie lijnen, wie gaat waar over?;
- Duidelijke werkafspraken en afspraak is afspraak;
- Uniformiteit in processen (80%) en eigen werkruimte voor professionals (20%);
- Integrale samenwerking tussen zorg, behandeling en bedrijfsvoering;
- Slagvaardige besluitvorming op alle niveaus;
- Uitvoeringskracht op alle niveaus;
- Het behoud van zelforganisatie in de teams met behulp van vaste teamrollen;
- Continue verbeteren door methodisch te werken op alle niveaus.

Verruiming begrip locatie

Op basis van intern onderzoek, uitgebreide gesprekken en input uit de teams is besloten het begrip locatie te verruimen om regionale en integrale samenwerking tussen wonen, welzijn, zorg, behandeling en ondersteuning, zowel intramuraal als extramuraal, te versterken.

Binnen de gemeenten in ons werkgebied worden de locaties van Zorgcentra De Betuwe gezien als meer dan een gebouw (de locatie plus het omringende zorgaanbod): met minder nadruk op zorg en meer op welzijn, zowel intra- als extramuraal, en minder afhankelijkheid van specifieke plekken of tijdstippen, zodat ondersteuning en zorg flexibeler en dichterbij de leefwereld van de cliënt kan worden georganiseerd.

Kwaliteit van zorg

Kwaliteitsmanagementsysteem

Op verschillende plekken en op uiteenlopende manieren werken we aan kwaliteit van zorg om bij te dragen aan het welzijn van cliënten. Het is belangrijk hierin te blijven verbeteren en vervolgens deze inspanningen samen te brengen tot een overzichtelijk en samenhangend geheel. Daarom oriënteren we ons op de ontwikkeling van een kwaliteitsmanagementsysteem, waarmee nieuwe en bestaande kwaliteitsinformatie, zoals incidentmeldingen, auditresultaten en de kwaliteitsfoto, overzichtelijk en bruikbaar wordt samengebracht. Dit stelt ons in staat om continu gegevens te volgen, verbeteracties doelgericht uit te voeren en systematischer aan kwaliteit te werken. Tegelijkertijd dient een systeem de medewerkers in hun professionele ontwikkeling te ondersteunen en versterkt het de samenwerking binnen de organisatie en met externe partners. We gaan nog onderzoeken welke structuur en vorm het meest geschikt is.

Elektronisch cliëntendossier

In de transitie van een medisch zorgmodel naar een welzijnsgericht model speelt het elektronisch cliëntendossier (ECD) een cruciale ondersteunende rol. Het ECD vormt de basis voor kwalitatief hoogwaardige zorgverlening, en daarom gaan we op organisatieniveau de inrichting ervan optimaliseren. Een goed ingericht ECD is meer dan een registratiesysteem: het omvat een eenduidige werkwijze die afgestemd is op de verschillende doelgroepen en uitwisselbaar is tussen intra- en extramurale zorg. Het

ondersteunt het denken en handelen van medewerkers, maakt persoonsgerichte zorg concreet en faciliteert samenwerking tussen disciplines én met informele zorg. Daarbij is het essentieel dat het ECD gebruiksvriendelijk en toegankelijk is voor iedereen.

ZELF

De komende jaren neemt het aantal ouderen sterk toe, evenals de complexiteit van hun zorgvragen. Tegelijkertijd blijft het aantal beschikbare zorgverleners achter. Dit vraagt om een nieuwe manier van denken en werken. Het ZELF-programma, dat staat voor Zelfredzaamheid, Eigen regie, Levenskwaliteit en Functionaliteit, sluit hierbij aan en ondersteunt de wensen van (een nieuwe generatie) ouderen om zo lang mogelijk regie en zelfstandigheid te behouden. Om nu en in de toekomst passende zorg en ondersteuning te bieden, is een fundamentele omslag in de denk- en werkwijze van medewerkers en vrijwilligers binnen Zorgcentra De Betuwe noodzakelijk. Daarom implementeren en borgen we het ZELF-programma in de hele organisatie.

Goed werkgeverschap

Goed werkgeverschap betekent voor ons dat iedere medewerker zich prettig voelt in zijn werk, zich gewaardeerd en veilig voelt en zich kan ontwikkelen.

Om te zorgen dat we deze wat algemeen geformuleerde definitie waarmaken, is veel nodig. In de eerste plaats zorgen we ervoor dat de regels en procedures rond veiligheid up-to-date zijn. Dat geldt onder meer voor de procedures en regels rond ongewenst gedrag, maar ook voor bedrijfshulpverlening. In 2026 implementeren we een nieuwe BHV organisatie die betrouwbaar is in kennis en inzet.

Verder zorgen we voor werkbare roosters die meer en meer aansluiten op de wensen en mogelijkheden van onze collega's. Hierdoor ontstaat meer plezier in werken, want de werkdruk is lager. Dit bereiken we door onder meer de inzet van stichting Het Potentieel Pakken die met een bewezen inzet zorgt voor uitbreiding van contracten. Hierdoor komen meer uren beschikbaar voor het werk dat gedaan moet worden. In de loop van 2026 plukken we hiervan de vruchten.

Daarnaast zetten we in op implementatie van zogeheten functiedifferentiatie. Dat houdt in dat niet-zorgtaken worden gedaan door nieuwe en andere collega's zonder een zorgachtergrond. Vele handen maken lichter werk. Een pilot in 2025 biedt voldoende aanknopingspunten om functiedifferentiatie breed in de organisatie te implementeren.

Door de laatste twee genoemde maatregelen brengen we ook de inzet van ZZP'ers terug en verwachten we een lager ziekteverzuim. Beide ontwikkelingen dragen bij tot verbinding en verlaging van werkdruk.

Om te zorgen dat iedereen zich kan ontwikkelen, stellen we in 2026 voor alle functies een strategisch opleidingsplan op. Het OT volgt de uitvoering hiervan en jaarlijks wordt in de begroting financiële ruimte gecreëerd voor het opleiden van personeel.

Daarnaast hecht Zorgcentra De Betuwe veel waarde aan medewerkerstevredenheid en willen we onderzoeken waar medewerkers écht blij van worden, zodat we hun motivatie,

betrokkenheid en werkplezier structureel kunnen versterken.

Onderdeel van die duidelijkheid is te zorgen voor een heldere functieomschrijving met een functiewaardering die passend is en conform de vastgestelde FWG systematiek. Dat proces start in 2026. Daarmee hebben alle medewerkers eind 2026 een geüpdatete en correcte functiebeschrijving en -waardering.

We zetten onze arbeidsmarktcommunicatie voort. We willen ons onderscheiden, althans we willen zichtbaar zijn als organisatie voor potentiële medewerkers. Daarbij gaan we op zoek naar meer kanalen voor onze boodschap, maar gaan we ook gericht te werk door vacatures per locatie te promoten. Daarbij zetten we dus niet alleen ZdB als organisatie in de kijker, maar communiceren en onderscheiden we de locatie.

Daarnaast gaan we aan de slag met een ontwikkelprogramma voor specifieke functies en doelgroepen. Te denken is daarbij aan jonge verpleegkundigen. Zo'n programma sluit aan bij de ambitie dat we willen dat medewerkers zich kunnen ontwikkelen, maar helpt ook in het onderscheiden in de arbeidsmarktcommunicatie.

Goed werkgeverschap raakt ook onze visie. Het gaat niet alleen om zorg, maar ook om welzijn. In al onze ambities en programma's komt daarmee in 2026 een beter evenwicht in beide thema's: welzijn en zorg. Dus in alle uitingen én bij de inzet en werving van personeel of in het opleiden: de bredere visie is daarbij de basis en het uitgangspunt.

6. Uitgangspunten

In een dynamische en steeds veranderende zorgomgeving is het essentieel dat we duidelijke uitgangspunten definiëren die ons richting en focus geven. We zitten al midden in de ontwikkelingen, we voelen de urgentie, ervaren het ongemak, maar zien ook de kansen en mogelijkheden om het anders te doen. Daarom hebben we voor de komende jaren de volgende zes uitgangspunten afgesproken:

- 1) **Kwaliteit van bestaan van de cliënt staat centraal:** we houden elkaar scherp op ons bestaansrecht: het bevorderen (of behouden) van de levenskwaliteit en het welzijn van de kwetsbare ouderen in de gemeentes waar wij onze dienstverlening aanbieden. Juist in de laatste levensfase ligt de focus op welbevinden. De regie ligt bij de cliënt. We volgen hierin de beweging van het Generiek kompas: samen werken aan kwaliteit van bestaan.
- 2) **Goed werkgeverschap:** we zijn verantwoordelijk en betrokken bij het welzijn en de ontwikkeling van onze collega's en creëren een positieve en ondersteunende werkomgeving om medewerkers te binden en te behouden.
- 3) **Samenwerking met informele zorg en in de regio:** we integreren professionele zorg met de ondersteuning vanuit het sociale netwerk van de cliënten en met vrijwilligers om passende zorg en ondersteuning te bieden. Deze samenwerking vindt plaats in de context van de regio, wat betekent dat we investeren in meer zichtbaarheid en afstemming met lokale voorzieningen, gemeenschappen, netwerken, collega zorg- en welzijnsorganisaties en andere relevante partijen, waaronder VVT Rivierenland.
- 4) **Innovatie en technologie:** we investeren, binnen onze financiële mogelijkheden, in het toepassen van nieuwe ideeën, processen en (digitale en technologische)

oplossingen om de kwaliteit van zorg te verbeteren, de efficiëntie en werkplezier te verhogen en bij te dragen aan de kwaliteit van bestaan van de cliënten.

- 5) **Passende huisvesting:** we bieden veilige, comfortabele, toegankelijke en passende woon- en zorgconcepten voor ouderen, rekening houdend met een evenwichtige begroting en duurzaam opereren. Zodat we kunnen zorgen dat de beperkte verblijfplaatsen en het schaarse zorgpersoneel ingezet wordt voor de groep cliënten die dit het hardst nodig heeft.
- 6) **Financieel gezond:** we hebben inzicht en overzicht in onze inkomsten en uitgaven en anticiperen tijdig op onze financieringsmogelijkheden met ruimte voor ontwikkeling.