



# Mensen zien

Strategisch koersplan  
2021-2025  
Zorggroep Oude en Nieuwe Land

# Mensen zien

Zorg wordt geleverd door en voor mensen. Betrokken zorg van ZONL wordt geleverd door mensen die oog hebben voor wat nodig is enerzijds, en voor wat ertoe doet anderzijds. Het zijn mensen-mensen, mensen die op de ander gericht zijn, elkaar kennen en interesse hebben in elkaars opvattingen en waardeoordelen. Uit passie voor elkaar en voor anderen, vormen zij de ziel van de organisatie. Daarom voor dit koersplan het motto: 'Mensen zien'.

## INHOUDSOPGAVE

Voorwoord	2
<b>1 Inleiding</b>	<b>5</b>
1.1 De samenleving verandert	5
1.2 Toekomst van zorg	5
1.3 Demografie en arbeidsmarkt	8
<b>2 Verbinding, vertrouwen en verantwoordelijkheid</b>	<b>9</b>
2.1 Visie op Betrokken zorg is onze kracht	9
2.2 Waar staan we?	11
<b>3 Toekomst Zorggroep Oude en Nieuwe Land</b>	<b>13</b>
3.1 Samen sterk	13
3.2 Bijzonder excellent	14
3.3 Buitengeluk	15
3.4 Mensgerichte zorgtechnologie	16
<b>4 Speerpunten</b>	<b>17</b>
<b>5 Nawoord</b>	<b>21</b>
<b>6 Communicatie</b>	<b>21</b>

Bestuursbureau  
Versie: vastgesteld door RvB  
d.d. 30 augustus 2021

# Voorwoord

In dit strategisch koersplan geven we antwoord op de vraag hoe we omgaan met de meest belangrijke strategische thema's voor en in de komende jaren. De centrale vraag die daarbij speelt is: 'hoe geven we antwoord op de veranderende ondersteuningsbehoefte van cliënten in een tijd dat de zorg duurder en schaarser wordt?'

De behoefte om te ordenen in een veranderende wereld is één van de redenen om aan de slag te gaan met dit koersplan. Als we iets hebben geleerd van de coronapandemie, dan is het wel dat we leven in een snel veranderende omgeving. Een omgeving die voortdurend van ons vraagt dat we alert zijn en reageren. Voor de komende jaren zien we ook een sterke verandering van het zorglandschap voor ons. Zorggroep Oude en Nieuwe Land moet mee veranderen. Dit vraagt veel inzet en creativiteit van alle betrokken professionals, ondersteunende diensten en vrijwilligers. De komende veranderingen gaan ook een beroep doen op cliënten, verwanten, mantelzorgers en samenwerkingspartners voor wie wij een partner willen zijn.

## Stevig fundament

In de afgelopen jaren is gewerkt aan rust en stabiliteit in de organisatie, met veel aandacht voor kwaliteit van zorg én voor een gezonde en slimme bedrijfsvoering. Een stevig fundament voor Zorggroep Oude en Nieuwe Land, dat ons goede uitgangspunten geeft om de komende en/of gewenste veranderingen vorm te geven en om in te zetten op innovatie en ontwikkeling. Samen met de Centrale Cliëntenraad (CCR), de Ondernemingsraad (OR), de Verzorgende en Verpleegkundige Adviesraad (VVAR), de Raad van Toezicht en een afvaardiging medewerkers, aangevuld met feedback van externe relaties, zijn we aan de slag gegaan met het verzamelen van informatie voor



het voorliggend Strategisch Koersplan 2021-2025. In de fase van (markt)onderzoek zijn we begeleid door bureau Significant en in de fase van het verzamelen van interne feedback hebben we begeleiding gekregen van Fresh Forward. De uitkomsten en resultaten zijn samengevat in één, voor zover mogelijk tot hoofdlijnen teruggebracht, strategisch koersplan voor de periode 2021-2025 met de titel 'Mensen zien'. De voorbereiding heeft deels digitaal en deels face-to-face plaatsgevonden, afhankelijk van de maatregelen die van kracht waren in verband met de coronapandemie.

Om de geformuleerde doelen mogelijk te maken, hebben we de veranderende ondersteuningsvraag vertaald naar de wijze waarop we omgaan met beschikbare middelen en de kwaliteiten die we zelf ter beschikking hebben. Het doel is om houvast te hebben voor onze manier van werken en ons handelen, om zo de best passende zorg te kunnen blijven geven aan inwoners in ons verzorgingsgebied die een beroep op ons doen.

Mede namens het MT van ZONL,

**Albert Hilvers, Raad van Bestuur**

*Altijd en overal, professionals met hart voor mensen!*

*"Het accent ligt op mensen zelf,  
op hun veerkracht en op wat hun  
leven betekenisvol maakt"*



# 1 Inleiding

## 1.1 De samenleving verandert<sup>1</sup>

De samenleving verandert voortdurend en in een razend tempo. Internet en sociale media zijn al lang niet meer weg te denken en maken dat alle informatie die je tot je wilt nemen 24/7 beschikbaar is. Innovatieve ontwikkelingen in de maatschappij bieden steeds weer nieuwe mogelijkheden, waardoor we steeds meer zelf kunnen regelen, los van tijd en plaats en naar eigen behoefte en verantwoordelijkheid. Mensen willen dit ook als het gaat om hun gezondheid.

Mensen worden steeds mondiger en verwachten ook steeds meer. Van zichzelf, van een ander maar ook van organisaties en dienstverleners waar zij een beroep op willen doen. Enerzijds, is er een roep naar saamhorigheid, 'noaberschap', zorgen voor elkaar, 'een inclusieve samenleving'. Anderzijds zien we dat jongere generaties elkaar meer en meer opzoeken op thema's die hen raakt, interesses die zij hebben en willen delen, meer digitaal actief zijn dan in de buurt of wijk waarin zij wonen en leven.

### Voorspellen

Urgentie voor ontwikkeling en vernieuwing is groot. Er is allerlei onderzoek dat inzicht geeft in maatschappelijk gedrag en de onderliggende behoeftes en drijfveren door de jaren heen. Wat hieruit kan worden opgemaakt, is dat we een verandering zien in de mentale gesteldheid van de maatschappij. Op basis van zeer uitgebreide kennis over het verleden, zijn we bovendien in staat om trends en ontwikkelingen te voorspellen. Uit divers onderzoek blijkt dat gedrag en de onderliggende behoeftes enorm gaan veranderen ten opzichte van de afgelopen 25 jaar. De urgentie voor ontwikkeling en vernieuwing is dus lang niet zo hoog geweest als nu.

## 1.2 Toekomst van zorg

Het is van belang om het algemene beeld over de gezondheidszorg in Nederland helder te hebben. We beschrijven een aantal ontwikkelingen die relevant zijn voor de zorg en voor de koers die Zorggroep Oude en Nieuwe Land moet varen de komende jaren. We hebben ons met een onderzoeksbureau gericht op de demografische, technologische, sociaal en politiek-economische ontwikkelingen.

### ► De mens staat centraal

We worden steeds ouder en ouderdom kan komen met gebreken. Dit uit zich vaak in het hebben van meerdere chronische aandoeningen. Dat gezondheid een staat van 'volledig fysiek en sociaal welzijn' zou zijn, ontvangt steeds meer kritiek. Bij gezondheid staat vooral veerkracht en eigen regie centraal. Positieve gezondheid<sup>3</sup> gaat over het functioneren van mensen. Het accent ligt niet op ziekte. Het accent ligt op mensen zelf, op hun veerkracht en op wat hun leven betekenisvol maakt. Sectoren als de gezondheidszorg, welzijn, maar ook de culturele sector leveren een bijdrage aan het bevorderen hiervan. De gezondheidszorg- en welzijnssector stelt mensen in staat om zo veel mogelijk zelfstandig in hun eigen leefomgeving te functioneren. Daarnaast spelen ook persoonlijke en externe factoren een rol, waaronder leefomstandigheden, zoals wonen, werk, fysieke en sociale omgeving. Functioneren is daarmee niet alleen individueel bepaald, een mens is onderdeel van zijn of haar systeem. Naast dat persoonlijke ervaringen en herinneringen die mensen hebben en maken in hun leven belangrijk zijn, doet het gehele netwerk van informele en formele relaties rondom een individu ertoe. Zorg moet aansluiten bij wat voor iemand persoonlijk belangrijk is om te kunnen functioneren. Niet de aandoening, maar het functioneren van mensen en wat hiervoor nodig is staat centraal.

*Altijd en overal, professionals met hart voor mensen!*



Figuur 1. Ontwikkelingen in de zorg binnen specifieke domeinen<sup>2</sup>

► **Preventie en samenwerking**

Het belang van preventie en samenwerking neemt toe. Gemeenten zetten meer in op structurele samenwerking om gezondheidsvraagstukken vanuit een breder perspectief op te pakken. Denk aan gezondheid in de fysieke en sociale omgeving, verkleinen van (gezondheids)achterstanden, verminderen van de druk van het dagelijks leven bij jeugd en jongvolwassenen en de focus op vitaal ouder worden. Rijk en gemeenten starten ontwikkelagenda's voor domein overstijgende thema's. Nu komen veel vragen, die een oorsprong hebben in problemen op het werk/school, het sociale netwerk of de woonomgeving, onnodig bij de gezondheidszorg terecht. Het bevorderen van samenhang en het de-medicaliseren is van groot belang.

► **Noodzaak tot innovatie**

De Nederlandse bevolking veroudert verder. Tot op hoge leeftijd is de Nederlandse bevolking vitaal en zelfstandig. We worden in goede gezondheid steeds ouder. De overgrote meerderheid van ouderen (92%

van de 75-plussers) woont zelfstandig. Omdat ook de zorgvraag de komende jaren anders wordt, wordt een groter beroep op ons gedaan als het gaat om andere, nieuwe vormen van dienstverlening en zorg. Toenemende vergrijzing en de focus op gewoon zelfstandig thuis kunnen blijven wonen ondanks gezondheidsklachten en/of beperkingen, alsmede de krapte op de arbeidsmarkt met betrekking tot zorgprofessionals, maken het noodzakelijk te investeren in innovatieve technische mogelijkheden. Innovatie betekent ook dat we als organisatie voortdurend zoeken naar manieren om mensen te stimuleren zo lang mogelijk hun eigen regie te voeren op hun leven en de inzet van professionele zorg zo lang mogelijk uit te stellen.

---

### 1.3. Demografie en arbeidsmarkt<sup>4</sup>

De komende tien jaar stijgt het aantal 65-plussers dat structureel afhankelijk is van verzorging of verpleging (36%) sterk. Ook het aantal 75-plussers dat niet zelfstandig kan wonen stijgt (46%). Het blijkt lastig aan te geven op welk moment de arbeidsmarkt-schaarste het meest urgent en voelbaar wordt. Dit verschilt daarnaast ook sterk per regio.

#### ► Ouderen

De komende tien jaar, stijgt het aantal 65-plussers in het verzorgingsgebied van ZONL dat afhankelijk is van verzorging van circa 3.300 in 2020 naar circa 4.500 in 2030, een stijging van 36%. Voor Noordoostpolder zien we een stijging van: 46% en voor Steenwijkerland een stijging van: 23%. Ook het aantal 75-plussers dat niet zelfstandig kan wonen, stijgt in onze regio tussen nu en 2030 met 46%. Voor Noordoostpolder betekent dit een stijging van: 60% en voor Steenwijkerland van: 34%.

Vanwege de relatie met leeftijd (en vergrijzende bevolking) neemt de prevalentie van een aantal aandoeningen c.q. ziektebeelden toe. Het gaat om dementie, oncologie, Parkinson, artrose en orthopedie. Waar de relatie met leeftijd minder of niet aanwezig is, blijft de prevalentie gelijk. Voorbeeld hiervan zijn verstandelijke beperkingen, COPD en wondzorg. Er is door onderzoekers geen rekening gehouden met eventuele ontwikkelingen en de wetenschap en/of de wijze van behandeling. Zorggroep Oude en Nieuwe Land heeft vanuit de huidige dienstverlening het basismateriaal in handen om demografie en prevalentie te vertalen naar voorzieningen en dienstverlening.

#### ► Jongeren

Voor de Jeugdgezondheidszorg en Maatschappelijke Ondersteuning (JMO) van Zorggroep Oude en Nieuwe Land zijn de leeftijdsgroepen 0-4 jaar en 25-35 jaar

het meest relevant. Zij laten voor onze regio een lichte stijging zien tussen 2020 en 2030. In de periode 2035-2050 daalt het aantal 25-35 jarigen tot onder het niveau van 2020. Naast leeftijd is bekend dat een aantal andere kenmerken van de bevolking mede de vraag naar JMO-diensten bepalen. Het gaat onder meer om laaggeletterdheid en bijvoorbeeld niet-westerse migratie-achtergrond.

#### ► Arbeidsmarkt

Als kerncijfers van de branche en van Zorggroep Oude en Nieuwe Land naast elkaar worden gelegd, dan lijken wij als geheel een gemiddeld personeelsbestand te hebben. Trends naar de toekomst zijn dat de beroepsbevolking in de komende jaren afneemt. Daar staat tegenover dat de verwachting is dat het aandeel van die beroepsbevolking dat in de VVT werkzaam is, moet gaan stijgen naar 7,4% in 2040 (was in 2019: 4,3%). Netto levert dit alsnog een tekort aan zorgpersoneel op. Op basis van een combinatie van bronnen, wordt het tekort in 2022 in de arbeidsmarktregio Flevoland geschat op zo'n 600 medewerkers (ten opzichte van 12.800 medewerkers in de VVT als geheel) en 700 medewerkers in de arbeidsmarktregio Zwolle (ten opzichte van 14.500 medewerkers in de VVT als geheel). Dit komt neer op zo'n 5%.

1. Bron: eindrapportage Fresh Forward, "Next level visie en strategie", maart 2021
2. Bron: Marktonderzoek Significant Public, september 2020
3. *Naar een nieuw begrip van gezondheid: Pijlers voor Positieve Gezondheid*, Machteld Huber (2013), tijdschrift voor gezondheidswetenschappen 91, 133-134
4. Bron: Marktonderzoek Significant Public, september 2020

*Altijd en overal, professionals met hart voor mensen!*

→ *Onze missie is  
waarde toevoegen*

Wij voegen waarde toe; overal waar wij zijn en in elke specifieke situatie waarin wij ons bevinden.  
Integer, deskundig en in verbinding met de ander. Onze grondhouding is dat we werken  
vanuit vertrouwen en dat we verantwoordelijkheid nemen voor wie we zijn en wat we doen.  
Betrokken zorg is onze kracht.





## 2 Verbinding, vertrouwen en verantwoordelijkheid

### 2.1 Visie op Betrokken zorg is onze kracht

Iedereen doet ertoe. Zorggroep Oude en Nieuwe Land zet in op een samenleving waarin ieder mens tot zijn recht komt en iedereen mee kan doen. Waarin mensen hun leven kunnen leiden zoals zij dat zelf willen. Leven, wonen en werken op een manier die zij zelf als waardevol en prettig ervaren. Samen met anderen vormen we een samenleving waarin we naar elkaar omzien en elkaar helpen.

De kracht van Zorggroep Oude en Nieuwe Land is onze visie op Betrokken zorg. Betrokken zorg gaat over zorg, begeleiding en ondersteuning. Over doen wat nodig is om zo prettig mogelijk te leven. Onze grondhouding is dat we werken vanuit verbinding en vertrouwen en dat we verantwoordelijkheid nemen voor wie we zijn en wat we doen. We zijn ook een lerende organisatie; we doen het vandaag beter dan gister en morgen beter dan vandaag.

We staan klaar voor mensen die een zorgvraag hebben, voor een korte of langere periode in hun leven. We ondersteunen jonge en oudere mensen om met fysieke, emotionele en sociale levensuitdagingen om te gaan, waarbij zij zelf zoveel mogelijk de eigen regie blijven voeren. Ons doel is mensen helpen hun deelname aan de samenleving te behouden of te vergroten. Daarvoor moet je elkaar leren kennen. Naar elkaar

luisteren en in gesprek zijn en blijven. Betrokken zorg gaat uit van unieke levensverhalen en de specifieke wensen en behoeften die er zijn. Samen met de zorgvrager, familie of mantelzorgers en met ondersteuning van vele vrijwilligers komen we tot de best passende oplossing(en). Persoonsgerichte betrokken zorg met aandacht voor ieder uniek mens.

Zorggroep Oude en Nieuwe Land is diep geworteld in de dorpen en kernen van de gemeenten Steenwijkerland, Noordoostpolder en Urk. We zijn zichtbaar in alle kernen en wijken. Daarnaast dragen we actief bij aan lokale initiatieven, nemen we deel in (keten)netwerken en zetten we technologie in die de autonomie en gezondheid van mensen bevordert.

Vanuit de kernwaarden verbinding, vertrouwen en verantwoordelijkheid leveren de deskundige medewerkers van Zorggroep Oude en Nieuwe Land integrale zorg en ondersteuning. Van (gespecialiseerde) verzorging en verpleging thuis, jeugd- en maatschappelijke zorg, behandeling en revalidatie tot aan allerlei vormen van wonen en zorg. Thuis en als dat niet meer lukt zo dicht mogelijk bij huis. Dat doen we graag samen met de informele en formele netwerken die er zijn. Overdag en 's nachts, op het moment dat dit nodig is en op de plek waar dit gewenst is.

*Altijd en overal, professionals met hart voor mensen!*

# Onze visie op Betrokken zorg geeft vanuit de kernwaarden verbinding, vertrouwen en verantwoordelijkheid richting en betekenis...

## CLIËNTEN...

1. ...behouden hun eigen regie en autonomie.
2. ...kunnen rekenen op goede en veilige kwaliteit van zorg.
3. ...ontvangen persoonsgerichte zorg die past bij de eigen specifieke situatie.
4. ...en diens familie/mantelzorg worden actief betrokken.
5. ...zijn tevreden over de geleverde zorg, begeleiding en ondersteuning.

## MEDEWERKERS/ VRIJWILLIGERS...

1. ...krijgen ruimte en vertrouwen, iedereen doet ertoe en iedereen mag er zijn.
2. ...zijn verantwoordelijk voor het eigen professioneel handelen en kwaliteit.
3. ...worden gefaciliteerd, gesteund en gewaardeerd.
4. ...werken samen en leren van elkaar.
5. ...zijn trots op ZONL en dragen dit uit in hun omgeving

## DE OMGEVING...

1. ...weet dat ZONL er voor hen is, zichtbaar en aanwezig in alle kernen en wijken.
2. ...werkt graag samen met ZONL in (lokale) netwerken en initiatieven.
3. ...ziet medewerkers van ZONL als professionals.
4. ...vertrouwt op ZONL in kwetsbare fasen van hun leven.
5. ...ziet ZONL als betrouwbaar en toekomstbestendig.

## ORGANISATIE...

1. ...is transparant en heeft een besturingsvisie die past bij Betrokken zorg en het uitgangspunt van positieve gezondheid.
2. ...faciliteert en ondersteunt het primaire proces als leidend principe.
3. ...heeft haar zorg- en werkprocessen op orde en voert deze uit conform interne en externe toetsing.
4. ...is financieel gezond.
5. ...is een strategische partner in de regio, die haar bestaansrecht ontleent aan dezelfde regio.

---

## 2.2 Waar staan we?

Zorggroep Oude en Nieuwe Land is de grootste aanbieder van Advies- en behandeling, Verzorging en verpleging thuis, Jeugdgezondheidszorg en Maatschappelijke ondersteuning en Wonen en zorg in de gemeenten Steenwijkerland, Noordoostpolder en Urk. Vanuit kleinschalige teams voegen wij voor korte of langere tijd waarde toe aan het leven van unieke mensen. Onze visie op Betrokken zorg is daarbij ons kompas.

2020 stond in het teken van een crisis, zoals we die nog niet eerder hebben meegemaakt. Corona was en is van grote invloed op cliënten, zorgverleners, vrijwilligers, de dienstverlening en ieders persoonlijke leven. Ook in 2021 is deze invloed nog groot en hoe het verder verloopt, is niet te voorspellen. De hele organisatie heeft vanuit een sterke verbondenheid met elkaar en met de regio, met het belang van de zorgverlening aan de inwoners in deze regio voor ogen, heel hard gewerkt. En doet dat nog steeds. Iedere dag zetten we samen onze schouders onder datgene wat de regio van ons mag verwachten: het geven van persoonsgerichte, deskundige zorg, ondersteuning en behandeling. We hebben ons niet laten overvallen door corona en ook zeker niet stilgezeten.

Ontstaan vanuit verschillende samenvoegingen en fusies en met een forse reorganisatie achter ons liggend, heeft de laatste jaren de focus vooral gelegen op brengen van de noodzakelijke rust en stabiliteit. Nu het lopende strategisch meerjarenplan afloopt, wil de organisatie, met een deels vernieuwd management en bestuur, opnieuw naar de toekomst kijken.

### ► De mens als geheel

Samen met de cliënt én diens omgeving maken we mogelijk dat die zorg en ondersteuning gegeven wordt,

die ook echt nodig is, op het moment dat dit nodig is en op een respectvolle en waardige manier. We kijken naar de mens als geheel. Wij gaan met cliënten in gesprek over wat nodig is, in relatie tot de mogelijkheden die er zijn. Bij henzelf, in hun omgeving, aanwezige informele en formele netwerken en voorzieningen en voegen onze dienstverlening, zorg en behandeling daar aan toe. Voor zolang als dit nodig is. De reis van de cliënt is leidend. Dit betekent dat we niet alleen kijken naar het hier en nu, maar ook anticiperen op de (nabije) toekomst. We faciliteren zo goed mogelijk dat mensen zichzelf weer kunnen redden. Hun eigen regie en zelfredzaamheid zo veel als mogelijk behouden. Als we onze dienstverlening, zorg en behandeling weer kunnen afschalen, dan doen we dat. Samenwerken vanuit onze kernwaarden verbinding, vertrouwen en verantwoordelijkheid is waar we voor staan.

### ► Lokaal en dichtbij

Zorggroep Oude en Nieuwe Land is diep geworteld in de lokale gemeenschappen in Noordoostpolder, Steenwijkerland en Urk. In 2021 vierden we ons 75 jarige jubileum, waaruit blijkt dat we al lange tijd echt onderdeel zijn van deze samenleving. We zijn altijd in beweging om een toekomstbestendige organisatie te blijven. Om goede en betrokken zorg te kunnen blijven garanderen. Nu, en ook in de toekomst aan volgende generaties die wonen, werken en leven in 'onze lokale gemeenschappen'.

Als systeemaanbieder in de regio, bieden we een breed scala aan dienstverlening en expertise en dat doen we 24 uur per dag, 7 dagen per week. Hierdoor borgen we ook (crisis)hulp binnen de diverse zorgdomeinen, waardoor we snel kunnen op- en afschalen en kunnen bieden wat nodig is voor de zorgvrager en diens omgeving.

*Altijd en overal, professionals met hart voor mensen!*

*'Zorg goed voor jezelf,  
Zorg voor elkaar en  
ZONL zorgt ook voor jou!'*

Zorggroep Oude en Nieuwe Land heeft veel aandacht voor  
Vitaliteit en gezondheid van haar medewerkers. De komende jaren blijven we dit doen.



---

#### ▶ Aantoonbaar werkplezier

Er zijn ruim 1800 medewerkers en 700 vrijwilligers verbonden aan de organisatie. Naast aandacht voor het werven en behouden van goed personeel en ons programma goed werkgeverschap en werknemerschap, willen we vitale medewerkers en vrijwilligers die aantoonbaar meer werkplezier ervaren. We hebben niet voor niets veel aandacht voor vitaliteit en gezondheid.

#### ▶ Belang van goed partnership

We fungeren als waardevolle initiatiefnemer en als spil in een duurzaam regionaal netwerk van (zorg)partners. Samenwerking op diverse terreinen is en blijft een randvoorwaarde om ook in de toekomst goede zorg en behandeling te kunnen blijven garanderen voor komende generaties. Met anderen willen we mooie initiatieven voor de inwoners van ons werkgebied mogelijk blijven maken. We hechten grote waarde en belang aan een goede afstemming en samenwerking met in de eerste plaats zorgvragers, hun naasten en mantelzorgers én met onder meer woningcorporaties, welzijnsinstellingen, huisartsen en specialisten, ziekenhuizen, gemeenten, de zorgverzekeraars, andere (zorg)organisaties in en buiten onze regio. Zorggroep Oude en Nieuwe Land is dikwijls mede-initiatiefnemer en participant met gemeenten en andere zorgpartners in de regio bij nieuw te ontwikkelen (zorg)voorzieningen en woonvormen voor allerlei doelgroepen, samen met andere zorgpartners in de regio. Ook de komende jaren maken we ons sterk om bestaande en nieuwe, innovatieve projecten constructief mede mogelijk te maken.

#### ▶ Zichtbaar zijn

We willen dat al onze samenwerkingsrelaties onze dienstverlening en expertise kennen en ons blijven benaderen. Daarom moeten we in allerlei vormen en op allerlei manieren goed zichtbaar zijn en blijven in onze regio. Hier hebben we voortdurend aandacht voor.

#### ▶ Technologie

De inzet van mensgerichte technologie is allang geen toekomstmuziek meer. We zijn volop bezig met vernieuwingen op het gebied van zorgtechnologie en willen ook graag gezien worden als vernieuwend en ontwikkelingsgericht op dit terrein. Uiteraard samen met anderen die hierin van betekenis kunnen zijn in de regio. Daarnaast zijn thema's als digitalisering van het werk, big data en kunstmatige intelligentie belangrijk voor onze toekomstbestendigheid.

#### ▶ Duurzaamheid

Een toekomstbestendige organisatie is een duurzame organisatie. ZONL zet de komende jaren in op de verdere verduurzaming van onze organisatie. Dat doen we onder meer door aan te sluiten bij bestaande projecten en door het initiëren van nieuwe activiteiten en projecten die bijdragen aan het duurzaam werken, duurzaam inkopen en een duurzame arbeidsmarkt. Van het bieden van een gezonde werk- en leefomgeving, het tegengaan van verspilling, verantwoord omgaan met medisch afval tot aandacht voor energiebesparing en energieneutraal bouwen, circulair inkopen en alles wat daar tussen in zit.

*Altijd en overal, professionals met hart voor mensen!*

*"Samen maken we het  
alledaagse leven bijzonder"*



# 3 Toekomst Zorggroep Oude en Nieuwe Land

Dit hoofdstuk beschrijft de vier waardegedreven thema's waar we als organisatie de komende jaren (verder) mee aan de slag gaan. In de beschrijving van de thema's is steeds aandacht voor de medewerker, de cliënt, de organisatie en de omgeving. Interpretatie en uitwerking hiervan verschilt per thema.

## 3.1 Samen sterk

We zijn er voor mensen in alle levensfasen op het gebied van welzijn, zorg, behandeling en wonen. We willen de cliënt en diens omgeving leren kennen. Samen met de cliënt, zijn/haar netwerk én ons netwerk leveren we wat nodig is en maken we het alledaagse, leven bijzonder. We faciliteren mensen zo, dat zij zich zo veel mogelijk zelf kunnen redden en voegen zorg en/of ondersteuning toe waar nodig. Daarbij zetten we in op écht contact en exclusiviteit; iedereen doet ertoe en iedereen is van betekenis.

Vanuit betekenisgeving, wederkerigheid en persoonsgerichte zorg verbinden we ook cliënten aan elkaar en/of aan mooie initiatieven, waar dit bijdraagt aan de kwaliteit van leven. We zijn ondernemend en maken 100% mogelijk; zelf, met de cliënt en diens omgeving en/of samen met partners in de regio. Om dit mogelijk te maken hebben we de verschillende cliëntreizen goed in beeld. Binnen deze cliëntreizen werken we graag samen met regionale partners. We maken gebruik van de bestaande netwerken waarin we participeren en sluiten, waar relevant, aan bij nieuwe initiatieven.

Onze medewerkers kennen naast ons eigen ruime aanbod van dienstverlening, zorg en behandeling, ook de sociale kaart van de directe omgeving goed. Zij adviseren, dragen bij en verwijzen door waar dit gewenst of nodig is. We hebben aandacht voor het leervermogen en de ontwikkeling van onze medewerkers individueel als ook in teamverband en stimuleren samenwerking, zowel binnen als buiten

de muren van onze organisatie. De grenzen van de organisatie worden minder belangrijk. We stralen toegankelijkheid uit, zijn laagdrempelig en goed bereikbaar.

Vrijwilligers dragen eveneens actief bij aan het welzijn van cliënten in de thuissituatie en aan bewoners die wonen en leven in de woonzorglocaties. Zorggroep Oude en Nieuwe Land heeft een grote groep vrijwilligers aan zich weten te binden, die zeer worden gewaardeerd. De groep vrijwilligers wordt echter ook steeds ouder en mede daardoor kleiner. We focussen ons de komende jaren op het behouden van vrijwilligers en het vinden van nieuwe vrijwilligers in de regio. Daarbij hebben we specifiek aandacht voor het werven van jongere vrijwilligers om het contact tussen verschillende generaties te stimuleren.

We werken vraag gestuurd. We kijken naar de behoeften en wensen in en vanuit de regio en sluiten zo veel als mogelijk aan op wat er al is. We werken samen met andere partijen en individuen die een rol hebben voor en in de vele wijken en dorpen waarin ook Zorggroep Oude en Nieuwe Land actief is. We maken gebruik van hun lokale kennis van de wijken, dorpen en de stad. We zijn zichtbaar in de omgeving en gaan actief in gesprek met de partners in onze omgeving. We hebben aandacht voor het zijn van een gezonde organisatie en het voeren van een doelmatige bedrijfsvoering. We zijn een financieel gezonde, toekomstbestendige organisatie en werken er voortdurend aan om dat ook te blijven.

*Altijd en overal, professionals met hart voor mensen!*

### 3.2 Bijzonder excellent

Het grootste deel van onze zorg-, dienstverlening en behandeling, bestaat uit het leveren van wat we noemen: 'zorg voor mensen die dit nodig hebben'. We streven er naar om deze 'gewone' zorg op een bijzondere manier te leveren. Dat doen wij met aandacht en respect voor de persoonlijke levenssfeer, leefomstandigheden en behoeften van de individuele cliënt. Zo willen we het dagelijkse leven van de cliënt helpen bijzonder te maken.

Vanuit onze kracht en de ontwikkelingen in de markt, brengen we specialistische zorg dichtbij. Dat maakt ons 'bijzonder excellent'. We gaan met de cliënt in gesprek en reizen met hem of haar mee, met de focus op kwaliteit vanuit verschillende vensters bekeken. We willen blijven leren en ook doorlopend verbeteren om bijzonder excellent te kunnen blijven, ook in de toekomst. We voegen toe, daar waar dit nodig is. Op die manier leveren we maatwerk aan cliënten en schalen we af waar en wanneer dit kan.

Al onze medewerkers en vrijwilligers hebben een gezicht. Onze medewerkers zijn professionals en zorgen dat hun vakbekwaamheid op niveau blijft. Hun inbreng vanuit ervaringen, kennis en kunde ten behoeve van beleidsvraagstukken en besluitvorming, vinden wij belangrijk. Het maakt onze organisatie duurzamer, slagvaardiger en effectiever. We hebben plezier in ons

werk en stralen dat uit naar de arbeidsmarkt. We zetten in op behoud en betrokkenheid van zorgprofessionals. We werken vanuit vertrouwen en geloven in het vakmanschap van de individuele medewerker. Er is aandacht voor vitaliteit en professionele groei van medewerkers. Zo creëren we een werkplek waar passie en talent van de individuele medewerker tot zijn recht komt. 'De juiste persoon, op de juiste plek' draagt hieraan bij.

De zorg waar we als zorgverleners mee te maken krijgen, wordt steeds complexer. Er is vaker sprake van multimorbiditeit. We zijn van waarde en willen dit blijven voor onze cliënten. Dus blijven we ons ook ontwikkelen als het gaat om de toename van complexe zorg thuis en wanneer dat niet meer haalbaar is op doorstroom naar tijdelijk verblijf of wonen binnen één van de woonvormen.

Als organisatie richten we onze blik voortdurend naar buiten; we luisteren lokaal en regionaal naar wat speelt, waar behoefte aan is. Hier passen we ons aanbod zo goed mogelijk op aan. We hebben oog voor duurzaamheid en zetten onze ontwikkelkracht onder meer in om mensgerichte zorgtechnologie een vanzelfsprekend onderdeel te laten zijn het zorgproces zelf. We gaan uit van kansen en zoeken naar mogelijkheden om deze te benutten.

### 3.3 Buitengeluk

We willen een fijne woon-, leef-, en werkomgeving; voor iedereen die in één van onze locaties komt. We hebben hierbij oog voor duurzaamheid en gaan zo duurzaam mogelijk om met onder meer menskracht, materiaal en energie en zetten in op maatschappelijk verantwoord ondernemen. Inclusiviteit is daarbij een belangrijk uitgangspunt.

Vanuit de overtuiging dat geluk dichtbij te vinden is, richten we ons op de verbinding met buiten. Zingeving is ook kunnen genieten van buiten, van de omgeving, van de natuur, als dat gewenst is. Genieten van wat de natuur in ons werkgebied ons brengt en kan bieden, zoals bloemen, planten en puur en gezond eten. We maken gebruik van de omgeving waarin we ons bevinden en houden bij de inrichting van zorgvoorzieningen en woonvormen rekening met buiten. Gezond eten vinden we belangrijk, voor zowel cliënten als medewerkers.

We zijn sterk lokaal verankerd in de samenleving. We maken onderdeel uit van de gemeenschappen in deze samenleving. Al ruim 75 jaar! We geven terug aan de maatschappij wat we leren, wat we weten en wat we kunnen. We werken samen met lokale partijen en dragen bij aan lokale (burger)initiatieven. Op die manier maken we niet alleen gebruik van de omgeving, maar geven we ook zo veel als mogelijk terug aan deze zelfde omgeving, waar Zorggroep Oude en Nieuwe Land bij mag horen. We werken daarom vanuit het principe 'lokaal, tenzij', zodat we ook actief bijdragen aan de lokale economie om ons heen.

Voor onze medewerkers zetten we in op vitaliteit en gezondheid. We vinden een gezonde werkplek essentieel en hebben aandacht voor het werkplezier en de passie van medewerkers.



# “We maken mensgerichte technologie toegankelijk voor cliënten, hun netwerk, zorgprofessionals en inwoners in onze regio”

## 3.4 Mensgerichte zorgtechnologie

Technologie en digitalisering krijgt een steeds belangrijkere rol in ons leven. ‘Digitaal’ wordt het nieuwe normaal in onze maatschappij. We zijn ervan overtuigd dat digitale hulpmiddelen bijdragen aan het toekomstbestendig maken van de zorg. We willen mensgerichte technologie toegankelijk maken voor cliënten en hun netwerk, voor zorgprofessionals als ook voor inwoners in de regio waar Zorggroep Oude en Nieuwe Land haar zorg- en dienstverlening levert.

Mensgerichte zorgtechnologie betekent voor ons het inzetten van ‘slimme hulpmiddelen’ om het geluk en welzijn van mensen te bevorderen en/of te vergroten. Inzet van slimme hulpmiddelen verhoogt de eigen regio en maakt zorg op maat nog meer mogelijk. Ook ondersteunt de inzet van slimme hulpmiddelen het zorgpersoneel. Maatwerk en instructie zijn essentieel als het gaat om het inzetten van slimme hulpmiddelen binnen de organisatie en daarbuiten.

Mensgerichte zorgtechnologie en de inzet van slimme hulpmiddelen in het bijzonder, maken ook onderdeel uit van de samenleving als geheel. Wat er in de samenleving gebeurt, is bepalend voor de opkomst van technologie. We werken actief samen met andere (zorg)organisaties door kennis te delen en samen te ontwikkelen. Samenwerken maakt dat je van elkaar kunt leren en innovaties sneller opgepakt kunnen worden.

De komende jaren zetten we actief in op het faciliteren en ondersteunen van medewerkers bij de acceptatie van slimme hulpmiddelen in het werk- en zorgproces. Als organisatie werken we al langere tijd vanuit het principe ‘digitaal, tenzij’. Dat gaan we de komende jaren verder doorvoeren. We zetten in op thema’s als digitaal werken, datamanagement, dataveiligheid en omgaan met en leveren van ‘big data’. Dit draagt bij aan efficiënt werken en een doelmatige bedrijfsvoering.



*De speerpunten lopen als  
een rode draad door alle  
waardegedreven thema's heen*



# 4 Speerpunten

**Vanuit de vier waardegedreven thema's, zoals beschreven in hoofdstuk drie zijn verschillende speerpunten geformuleerd. Deze speerpunten lopen als een rode draad door alle waardegedreven thema's heen. Als volgt.**

**1 "In 2025 draagt iedere cliënt bij op zijn eigen manier, vanuit zijn of haar passie in het leven"**

Wij blinken als organisatie uit in het zien van de cliënt als mens in het geheel, in alle facetten van zijn of haar leven. We werken vanuit vensters aan toename van de kwaliteit van zorg, door onder meer de inzet van de talenten van onze cliënten; onze cliënten zijn van betekenis en voelen dat ook zo. Daarom werken de professionals en teams binnen ZONL aan een continue verbetering van het eigen werk en de zorgprocessen waar zij mee te maken hebben. Bij ZONL reflecteren we actief op individueel-, team- en organisatieniveau. We bieden de best passende zorg vanuit de cliëntreis en schalen af waar en wanneer mogelijk. Het einddoel is zo veel mogelijk eigen regie en participatie bij de cliënt te houden.

**2 "In 2025 heeft ZONL een duidelijk zichtbare voordeur die altijd open staat"**

De voordeur van ZONL is de toegang tot onze zorg- en dienstverlening. Deze is altijd toegankelijk, op het moment dat dit nodig is, wanneer dit nodig is. We zijn een uitnodigende organisatie. Wij willen (potentiële) cliënten graag leren kennen. Om een goed beeld te krijgen van wat zij nodig hebben, vanuit hun context, kijken we naar de mens achter de vraag. Vanuit die basis zoeken wij in gezamenlijkheid een passende oplossing: thuis, in een woonzorglocatie van ZONL of ergens anders. Daarnaast is oog voor innovatie in het belang van de cliënt onze opdracht. De vraag van de cliënt wordt altijd benaderd vanuit een brede benadering; wat kan de cliënt zelf, wat kan diens informele netwerk, waar kan de inzet van technologie aan bijdragen, wat kunnen wij daar vervolgens aan toevoegen of naar welke partner kunnen we beter doorverwijzen? In de komende periode zorgen we ervoor dat (potentiële) cliënten onze openstaande voordeur gemakkelijk weet te vinden.

## 3 “In 2025 zijn we als organisatie actief op het gebied preventie, daar waar passend en nodig”

We integreren het aanbod van de jeugdgezondheidszorg en maatschappelijke ondersteuning in de wijk, met als doel om vroegtijdig te kunnen signaleren en zo effectief ondersteuning te bieden ter voorkoming van langdurige gezondheidsproblemen. Samen met de cliënt proberen we vooruit te kijken naar wat de verwachting is als het gaat om de cliëntreis, zodat tijdig nagedacht kan worden over de in te zetten ondersteuning en hierop kan worden geanticipeerd. Deze ondersteuning kan komen vanuit ZONL, maar ook vanuit partnerorganisaties in de regio. Bijvoorbeeld op het gebied van schuldenproblematiek, agressie, eenzaamheid, laaggeletterdheid, etc. We zetten in op kennisdeling met ketenpartners waar we mee samenwerken, ten behoeve van vroeg signalering door onze medewerkers, partners en vrijwilligers. Ook voor medewerkers hebben we aandacht voor preventie en werken we aan het signaleren van problemen op het gebied van de vitaliteit van onze mensen. We streven naar vitale medewerkers, zowel fysiek als mentaal en hebben minder dan 5% verzuim. Samen met samenwerkingspartner Ledenvereniging Oude en Nieuwe Land zetten we in op sport en beweging en op gezonde voeding in de restaurants van ZONL.

## 4 “In 2025 neemt iedere medewerker zijn of haar eigen verantwoordelijkheid als het gaat om professioneel handelen”

Iedere medewerker is zich bewust van zijn of haar eigen verantwoordelijkheid. Medewerkers pakken de regie over hun werk, handelen bekwaam en nemen de verantwoordelijkheid voor de kwaliteit die zij leveren. Daarmee bestaat er gezamenlijke verantwoordelijkheid voor de deskundigheid en kwaliteit van de hele organisatie. Dit uit zich onder andere in medewerkers die het aanbod van ZONL en partners in de omgeving van ZONL kennen en dit weten in te zetten waar nodig. Een medewerker die continu zijn of haar eigen werk en processen verbetert, is de lerende professional binnen ZONL.

## 5 “In 2025 staat ZONL bekend als werkgever waar je vanuit je passie kunt werken”

Iedere medewerker kent zijn of haar passie in het werk. ZONL geeft zo veel mogelijk ruimte aan de passies van de individuele medewerkers en staat bekend als organisatie waar je continu kunt leren en ontwikkelen en waar je regelruimte hebt vanuit je eigen professie. Er is aandacht voor het team en de ontwikkeling binnen de teams. In 2025 geeft iedere medewerker de samenwerking in zijn of haar team een 8 of hoger. Om hier te komen wordt onder andere gebruik gemaakt van de input van een grootschalig medewerkersonderzoek. Werken vanuit passie werkt als leidraad voor vitaliteit en ontwikkeling. Iedere medewerker heeft aandacht voor zijn vitaliteit en gezondheid en weet wat er van hem of haar verwacht wordt. Medewerkers van ZONL kennen de visie en koers van de organisatie en leidinggevenden werken vanuit deze visie. Medewerkers worden hierin continue gevoed door een opleidingsprogramma, gericht op zowel het team als de professionals.

## 6 “In 2025 zit in heel ZONL de juiste medewerker op de juiste plek”

We werken vanuit een meerjarenprognose en strategische personeelsplanning, gekoppeld aan ons investeringsprogramma en uitgaand van demografische- en medewerkers-ontwikkelingen. We werken binnen ZONL in 2025 op basis van de juiste persoon op de juiste plek, waarbij we kijken naar de competenties en ontwikkelwensen van medewerkers. Onze medewerkers tonen eigenaarschap voor datgene waar zij 'van zijn'.

## 7 “In 2025 maken we gebruik van (zorg)technologie om onze cliënten en medewerkers te ondersteunen”

Door de inzet van (zorg)technologie zorgen we ervoor dat inwoners met een zorgvraag ondersteund worden in hun dagelijks leven. Met als doel gewoon zelfstandig thuis te kunnen wonen, ook met gezondheidsklachten en beperkingen. Thuis en als dit niet meer lukt, zo dicht mogelijk bij huis. We verhogen op die manier de eigen regie van de cliënt. Ook ondersteunt de slimme inzet van zorgtechnologie het zorgpersoneel. De komende jaren zetten we in op het gebruik van dit soort hulpmiddelen en op het faciliteren en ondersteunen van medewerkers daarbij. Daarbij sluiten we aan op lopende, innovatieve projecten en voorzien we graag samen met anderen in nieuwe zorgtechnologie vanuit behoefte uit de regio.

## 8 “In 2025 maken we gebruik van data in ons dagelijks werk”

Als organisatie zetten we in op het gebruik van data en ICT-ondersteuning. We werken en nemen onze besluiten op basis van data hierover. Onze stuurinformatie is doorlopend gekoppeld en up-to-date, doordat de verschillende systemen die we gebruiken aan elkaar gekoppeld zijn. We geven het ontsluiten van onze data prioriteit en werken hier actief aan. Voor medewerkers betekent dit dat het uitgangspunt is dat we digitaal werken, tenzij het niet anders kan. Besluitvorming vindt voor waar mogelijk plaats op basis van data en gegevens, zorgprofessionals worden volledig door data ondersteund. Voor cliënten betekent dit dat we de cliëntprofielen en cliëntreizen mede inrichten met behulp van data. Daarnaast is digitalisering een volledig en integraal onderdeel van het zorgproces in 2025 en loopt als een rode draad door het zorgarrangement.

## 9 “In 2025 hebben we de administratie vereenvoudigd waar dit kan”

We streven naar verlaging van de administratieve lasten tot het noodzakelijke. We doen wat waarde toevoegt voor de cliënt en gaan verspilling tegen. We werken vanuit kaders waar dit helpend en nodig is, in afstemming met de betrokken managers. We moeten ons binnen Zorggroep Oude en Nieuwe Land steeds af blijven vragen wie wat doet en waarom, om kritisch en doelmatig te blijven en daarmee zo veel mogelijk middelen ten behoeve van het primaire proces te borgen.

## 10 “In 2025 hebben we op basis van de cliëntreis bepaald hoe ons portfolio eruit ziet”

Vanuit de cliëntreis weten we welke zorg- en dienstverlening gewenst is en gevraagd wordt. We toetsen deze wensen en behoeften op onder meer haalbaarheid en bepalen zo ons portfolio, per regio waarin Zorggroep Oude en Nieuwe Land actief is.

## 11 “In 2025 zit maatschappelijk verantwoord ondernemen in ons DNA”

Zorggroep Oude en Nieuwe Land is al ruim 75 jaar onderdeel van de regio waarin zij actief is. Omdat we ons bestaansrecht aan deze regio ontleen, vinden we het belangrijk om ook terug te geven aan de omgeving. Dat doen we onder door maatschappelijk verantwoord te ondernemen. Dit uit zich op verschillende vlakken, zoals het regionaal inkopen van producten en diensten, het beschikbaar stellen van onze organisatie voor maatschappelijke doelen als stageplekken, het delen van kennis en kunde met de regio en het beschikbaar stellen van ruimten in onze locaties aan verenigingen of burgerinitiatieven. De komende tijd werken we dit doel verder uit in een werkwijze, en richten we de monitoring in als KPI in onze managementinformatie.

## 12 “In 2025 is duurzaam werken, inkopen en aandacht voor een duurzame arbeidsmarkt vanzelfsprekend binnen ZONL”

Voor bestaande locaties brengen we in beeld hoe de verduurzaming kan worden vergroot, bijvoorbeeld door het plaatsen van zonnepanelen. Belangrijk is dat alle nieuwe locaties van ZONL worden volgens geldende duurzaamheidsnormen gebouwd. We maken onze ecologische footprint zichtbaar als KPI in onze managementinformatie en wegen duurzaamheid mee bij de inkoop van producten en diensten. We onderzoeken of we kunnen aansluiten bij “Green Deal voor de zorg” en doen dit ook als dit kan. Daarnaast richten we ons dagelijks werk duurzaam in, we werken een plan uit om ons duurzaam te verplaatsen en realiseren de werkplek van de toekomst. Tenslotte werken we uit hoe we als ZONL kunnen bijdragen aan een duurzame arbeidsmarkt. We willen ruimte bieden voor de ontwikkeling van medewerkers en een plek zijn waar mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt binnen hun mogelijkheden aan de slag gaan.

## 13 “In 2025 is de visie op inclusief wonen van ZONL concreet gemaakt en in afstemming met samenwerkingspartners in de regio geborgd.”

ZONL werkt deze regiovisie op inclusief wonen verder uit. Zo mogelijk samen met partners in de regio en onderzoekt hoe we hierin ook duurzaam kunnen blijven samenwerken. Bij al onze plannen op het gebied van huisvesting vormen de Visie op inclusief wonen, de Visie op huisvesting en de Visie op dementie het uitgangspunt.

## 5 Nawoord

Aan de hand van het Strategisch koersplan 2021–2025 gaan we jaarlijks aan de slag om jaarplannen te maken. De jaarplannen komen tot stand door rekening te houden met de ontwikkelingen en trends in de maatschappij, en in onze regio in het bijzonder.

We ontwikkelen de jaarplannen met input vanuit de verschillende waardeketens en medezeggenschapsorganen. Deze input wordt vertaald naar diverse niveaus: teamniveau, waardeketen niveau of organisatieniveau. Ook wordt bij de uitwerking rekening gehouden met onder meer het strategisch huisvestingsbeleid, Personeelsplan (toekomstig beleid Medewerker van de toekomst) en de visie op ICT van Zorggroep Oude en Nieuwe Land.

## 6 Communicatie

Bij dit Strategisch Koersplan hoort een communicatieplan. Het doel van dit communicatieplan is de vastgestelde koers van Zorggroep Oude en Nieuwe Land, vanuit de waardegedreven thema's: Samen sterk, Bijzonder excellent, Buitengeluk en Mensgerichte zorgtechnologie, mede te borgen in de organisatie en te positioneren bij de diverse interne, en op langere termijn externe, communicatiedoelgroepen.