

Versie 14 november

# Onderweeegs naar 2030

Strategische koers  
De Zijlen 2024-2026

**De Zijlen**  
zie elkaar.

## I. Onderweegs in 2024 - 2026

We werken vanuit de visie 'het leven ervaren, daar draait het om'. In 2022 en 2023 hebben wij in negen werkconferenties inhoud gegeven aan de vraag wat voor organisatie De Zijlen wil zijn in 2030. Die verkenning zetten we voort vanuit het vertrouwen in onze creativiteit, deskundigheid en wendbaarheid: samen krijgen we het gedaan!

De visie is leidend in ons handelen én met ons handelen geven we betekenis aan de visie:

De strategische koers 'Onderweegs 2024 - 2026' is opgesteld met cliënten, cliëntenvereniging, centrale medezeggenschapsraad, medewerkers, leidinggevend, ondernemingsraad, raad van toezicht en managementteam. We geven inhoud aan de visie en werken samen vanuit een meervoudig perspectief. Hieronder geven we een korte analyse van de context waarin we ons bevinden. In het laatste hoofdstuk schetsen we de koers voor de komende jaren.

### Onze visie

- **Het leven ervaren**  
daar draait het om
- **Jij, je netwerk en wij**  
we vullen elkaar aan
- **Persoonlijk netwerk**  
we stimuleren dat en leren daarvan
- **Werken met passie**  
we werken vanuit vertrouwen en talenten
- **Deel van de samenleving**  
je mag zijn wie je bent en doet naar vermogen mee

## II. Het externe krachtenveld

De zorgomgeving is dynamisch en noodzaakt meer dan ooit om keuzes te maken die bijdragen aan de continuïteit van zorg, mooi werk en een gezonde bedrijfsvoering.

Een korte analyse:

### Arbeidsmarkt

De vergrijzing van de bevolking leidt tot toenemende zorgvraag en structurele personele tekorten. Deze lopen de komende jaren op: de zorg zoals wij die nu kennen is niet langer houdbaar.

### Informeel zorg en zorgaanbieder

In het denken over oplossingen voor het personeelstekort in de zorg zijn er hooggespannen politieke ambities over de bijdrage die het eigen netwerk van de client kan leveren. Omgekeerd hebben client en netwerk verwachtingen van de zorg. Wij signaleren behoefte aan het goede gesprek tussen cliënten/ verwanten/ vrijwilligers en zorgmedewerkers om de wederzijdse verwachtingen in een veranderende context af te stemmen.

### Zorgvraag en financiën

De zorg staat onder druk door dalende en ontoereikende tarieven in de WLZ en het sociaal domein, korting op de vergoeding voor vastgoed en sterk stijgende kosten. Ook de tarieven voor de complexe zorg zijn verre van kostendekkend, terwijl juist daar een vraagtoename is. We signaleren een beweging naar ambulantisering. Die ontwikkeling past bij het kanslijnenakkoord tussen Zorgverzekeraars Nederland en VGN. Dat akkoord ziet toe op vermaatschappelijking van de zorg.

### Regeldruk

Ondanks politieke intenties signaleren wij dat de regeldruk eerder toe- dan afneemt. Dit gaat ten koste van de motivatie van zorgmedewerkers én van de zorginzet in een tijd van personeelsschaarste.

### Regionale samenwerking

Inmiddels zijn meerdere landelijke akkoorden afgesloten om regionaal de krachten te bundelen en zo de zorgcontinuïteit te borgen en de doelmatigheid te versterken: IZA, GALA, TAZ, WOZO, en het hoofdlijnenakkoord. Zeker in een extra kwetsbaar gebied als Noord Nederland is samenwerking van belang om zorg in stand te houden, expertise en kosten te delen en aantrekkelijk werk te kunnen blijven bieden. De ervaring leert dat samenwerking, zoals in het Groninger Zorgakkoord en het voorliggende veld, belangrijk én tijdsintensief is.

### III. Het interne krachtenveld van De Zijlen

Ook De Zijlen is continu in beweging. Een korte analyse:

We zijn trots op onze expertise in het begeleiden van mensen met een verstandelijke beperking. We werken met veel toewijding en zetten de mens centraal. De Zijlen is in Groningen dé expert in de complexe zorg VG-zorg, dat is onze kernactiviteit. We werken duurzaam samen met collega-aanbieders om de keten complexe zorg door te ontwikkelen. Op inhoud zijn er tal van samenwerkingen op deelterreinen als palliatieve zorg, autisme, seksualiteit, verslavingszorg, onvrijwillige zorg, gezonde leefstijl en inclusie.

De Zijlen heeft als instelling in de langdurige zorg een sterke intern gerichte oriëntatie. Er wordt gehecht aan een goede onderlinge verstandhouding; het 'warme bad' van De Zijlen. Met behoud van onze warme zekerheid zetten we in op de noodzakelijke vernieuwingen. We beschouwen het organisatie-ontwikkelprogramma 'Onderweegs' als een belangrijk middel om samen vanuit meervoudig perspectief door te ontwikkelen. We hebben vertrouwen in onze veerkracht, deskundigheid en creativiteit en we benutten elkaars talenten.

Het netwerk van de client is in de veranderende context nóg belangrijker in de zorg en de relatie wordt intensiever. Dat raakt aan de zeggenschapsverhoudingen en behoeft nadere verkenning.

In het leiderschap kiezen wij voor vertrouwen, nabijheid en aanspreekbaarheid van de leidinggevenden. Om zo comfort te bieden aan onze medewerkers en de ontwikkeling van de organisatie adequaat te faciliteren.

De Covid jaren hebben een zware wissel getrokken op onze medewerkers. Er is al geruime tijd sprake van een hoog langdurig verzuim. We hebben tal van re-integratie bevorderende maatregelen genomen.

De Zijlen is pleitbezorger van gemeenschappelijk arbeidsmarktbeleid in het aardbevingsgebied en zet, samen met andere zorgaanbieders, in op meerdere trajecten voor zij-instromers.

De Zijlen deelt graag haar expertise. Met verwanten, vrijwilligers als het gaat om inhoudelijke thema's. Met collega organisaties als het gaat om werkgever-schap, opleidingen en kennis. Met Maeykehiem als het gaat om bedrijfsvoering.

De afgelopen jaren is gebouwd aan zogenaamde dragende structuren: zorgprofielen en leefprogramma's, datamanagement en infrastructuur, financiële en vastgoedscenario's. Daarmee kunnen wij ons wendbaar organiseren.

De financiële parameters staan op groen. De exploitatie staat echter onder grote druk vanwege lagere tarieven, hoge kosten, de aanhoudende krapte op de arbeidsmarkt en verlieslatende activiteiten.

## IV. Onze strategische koers voor 2024 - 2026

De ontwikkelingen nodigen ons uit scherpe, niet vrijblijvende keuzes te maken. Wat gaan we doen?

### De medewerker staat bij ons op 1!

Daarom:

- Sluiten we aan op de wensen van (potentiële) medewerkers, laten talenten bloeien en bieden we contracten van passende omvang. Medewerkers kunnen op meerdere locaties werken in Wonen én Dagbesteding;
- Ontvangen nieuwe medewerkers een passend inwerkprogramma, zodat zij zich snel thuis voelen en productief aan de slag kunnen;
- Organiseren we voorspelbare roosters en een adequate flexpool van hoge kwaliteit. We werken samen binnen de locatie, tussen locaties en over regio's heen;
- Worden korte effectieve leerprogramma's gemaakt die aansluiten op de leefprogramma's;
- Zijn leidinggevenden en behandelaren nabij en aanspreekbaar en werken zij zoveel mogelijk op locatie;
- Integreren we arbeidsbesparende technologie in zorg en ondersteuning; beeldzorg, spraakgestuurd rapporteren, digitaal medicatie aftekenen en robotic process automation.

### We bouwen aan een community.

Samen trekken we -cliënten, verwanten, netwerk, vrijwilligers, medewerkers- op om te zorgen dat de bewoners een goede dag hebben. Daarom:

- Is de dialoog met cliënten/ verwanten en medewerkers over passende zorg het uitgangspunt van de leefprogramma's: wanneer is goed goed genoeg?
- Delen we kennis met verwanten en andere belanghebbenden om de beweging 'zo thuis mogelijk' te faciliteren;
- Bevorderen we zelfredzaamheid van cliënten door onder andere de inzet van domotica;
- Versterken we participatie van het netwerk en onderzoeken wat dit betekent voor de medezeggenschapsverhoudingen.
- Organiseren en faciliteren we actief hét gesprek over wederzijdse verwachtingen en mogelijkheden in een veranderende context.

## **We organiseren onszelf wendbaar**

Daarom:

- Zetten we vol in op creatief samenwerken, regelarm en continu verbeteren en innoveren;
- Worden zorgverkoop, productontwikkeling en wachtlijstbeheer geprofessionaliseerd;
- Beoordelen we de toekomstbestendigheid van ons zorgportfolio, de vastgoedportefeuille en richten we thuis-als-het-kan dienstverlening in (VPT/MPT);
- Beoordelen we de toekomstige potentie en schaalbaarheid van zorg. We streven naar uitbreiding van onze capaciteit;
- Investeren we in duurzaamheid en streven we vanuit 'goed is goed genoeg' naar het niveau Brons van de milieuthermometer zorgsector;
- Halen en delen we kennis met verwanten en collega's en onderzoeken we de mogelijkheid ons gezondheidscentrum door te ontwikkelen tot een regionale polikliniek.
- Dat doen we ook voor ondersteunende processen.

## V. Visie De Zijlen

### Organisatievisie

#### Het leven ervaren: daar draait het om

Wij ondersteunen mensen met een verstandelijke beperking om hun leven te leven. Kunnen zijn wie je bent in een vertrouwde omgeving, daar staan wij voor. Wij zijn nieuwsgierig naar je wensen en maken samen een plan over hoe wij ondersteunen. Door te helpen, te doen, aan te moedigen, nieuwe dingen te laten zien, maar ook om te accepteren als het niet gaat. Wij doen ons werk altijd samen met de cliënten en de mensen die belangrijk voor hen zijn. Wij dragen op die manier bij aan een fijne leef- en woonomgeving en een betekenisvolle invulling van je dag.

### Cliënt en netwerk

#### Jij, je netwerk en wij: we vullen elkaar aan

Wij kijken en luisteren naar jou. Wie ben jij, wat is jouw verhaal? Steeds onderzoeken we hoe we bij jouw behoefte kunnen aansluiten. We maken met elkaar afspraken hoe jij je leven kunt leven. We kijken naar wat jij zelf kunt, wat de mensen om jou heen kunnen betekenen en wat wij kunnen toevoegen: we vullen elkaar aan.

Het leren van nieuwe dingen gebeurt met vallen en opstaan, soms zelfs letterlijk. We hebben daarom oog voor jouw veiligheid én bieden probeerruimte. We bespreken met jou hoe we met risico's omgaan. En als dat mogelijk is betrekken we daarbij ook je naasten.

### Verwant

#### Persoonlijk netwerk

Als verwant of andere persoonlijk betrokkene ben je heel belangrijk in het leven van onze cliënt. Jullie delen een band en ervaringen. Wij leren daarvan. Daarom werken wij graag met je samen. We vullen elkaar aan.

### Medewerker

#### Werken met passie

Jij bent een professional die werkt vanuit de visie van De Zijlen. Je luistert naar de ander, bent nieuwsgierig, ondernemend en denkt in mogelijkheden. Voor de cliënt, voor je collega's en voor de organisatie. Je neemt initiatief in je eigen ontwikkeling en bent een teamspeler. Naast je eigen vakgebied heb je aandacht voor de omgeving waarin je werkt en de samenleving. Bij De Zijlen werken we samen vanuit vertrouwen en zien we je talenten. We bieden een lerende en uitdagende omgeving met probeerruimte. We houden het eenvoudig en regelarm en zijn daardoor een aantrekkelijke werkgever. We organiseren ons wendbaar om op ontwikkelingen in te spelen.

### Maatschappij

#### Kortom, deel van de samenleving

Iedereen maakt deel uit van de samenleving. Je mag zijn wie je bent en doet naar eigen vermogen mee. Wij ondersteunen daarbij.