

# Meerjarenstrategie 2021-2025



**Zorgspectrum Het Zand**  
... waar mensen leven

  
**Het Zand**  
Z O R G S P E C T R U M

# Inhoudsopgave

1. Inleiding	3
2. Missie en visie	6
3. Goed Leven	7
Goed Leven in de dorpen	9
Goed Leven in Zwolle	11
4. Mooi Werk	13
5. Financieel Gezond	17

# 1. Inleiding

**Een meerjarenstrategie maken is vooruitkijken en vooruitdenken. Wat komt er op ons af en wat betekent dat voor ons? Wat hebben we te doen en welke keuzes kunnen we maken?**

In april 2019 zijn we gestart met een visietraject. Daarin hebben we met elkaar nagedacht over onze pijlers: **Goed Leven, Mooi werk en Financieel Gezond**. Eind 2019 hebben we op basis daarvan de visies op onze pijlers vastgesteld. Ze maken onderdeel uit van deze meerjarenstrategie. Deze visies geven weer hoe wij op dit moment kijken naar Goed Leven, Mooi werk en Financieel Gezond.

De meerjarenstrategie gaat over onze directe toekomst. Daarin beschrijven we hoe de komende vier jaar vorm en inhoud willen geven aan onze pijlers. We hebben daarvoor gekeken naar trends en ontwikkelingen die op ons afkomen. Zoals de vergrijzing, steeds complexere zorgvragen en de tekorten aan zorgpersoneel. Maar ook gewijzigde opvattingen in de maatschappij en diversiteit (verschillen) in de behoeften van onze cliënten. Het zijn allemaal belangrijke onderwerpen die we een plek hebben willen geven in onze meerjarenstrategie.

## *Maatschappelijke ontwikkelingen*

De laatste jaren is de zorgvraag enorm toegenomen. Mensen worden steeds ouder. En ouderdom komt helaas vaak met gebreken. Dat betekent dat de zorg complexer wordt. De overheid wil graag dat mensen zolang mogelijk thuis blijven wonen en daar de zorg krijgen die ze nodig hebben. Pas als dat niet meer lukt, worden mensen opgenomen in een verpleeghuis. Zij hebben dan meestal al zwaardere zorg nodig.

Daarmee komt de financiering ook onder druk te staan. Want zwaardere zorg kost meer. Vaak kan de zorg voor één of twee cliënten met een zwaardere zorgvraag wel worden opgevangen binnen de normale bezetting. Als er meer cliënten zijn met een zwaardere zorgvraag wordt dit lastig. Dan moet er extra personeel worden ingezet. We maken gebruik van technologie om de werklast van ons personeel terug te brengen: dat vraagt wel om een investering van tijd en geld. We zien ook dat de tarieven die we ontvangen voor onze zorg worden teruggebracht. Dat betekent dat we soms met minder geld meer moeten doen.

Een andere belangrijke ontwikkeling is de verschuiving naar een kennis- en informatiesamenleving. De maatschappij draait meer en meer op kennis en informatie die iedereen overal kan vinden. De snelle beschikbaarheid van nieuwe informatie leidt tot een bijna oneindige stroom aan nieuwe afwegingen. Om een goede kennis en informatie uitwisseling te organiseren zijn netwerken cruciaal. Zowel intern als extern.

## *Keuzes maken*

Als gevolg van de maatschappelijke ontwikkelingen krijgen we te maken met nieuwe vragen. Door de zwaardere zorg is er minder tijd voor persoonlijke aandacht. We leveren bovendien veel verschillende vormen van zorg, die allemaal anders georganiseerd worden. Dat betekent dat we kennis en expertise moeten hebben op veel verschillende gebieden. Dat is niet efficiënt. We kunnen meer tijd besteden aan de dingen die we doen, als we minder verschillende dingen naast elkaar doen. Daarom vinden we het om keuzes te maken: waar zijn we goed in en willen we mee doorgaan? En wat kunnen anderen misschien beter?

Door ons op bepaalde zorg te richten creëren we ruimte om onze kwaliteit en expertise te vergroten. Ons uiteindelijke doel is excellente zorg. Daarmee leveren we ook een bijdrage aan de regio. Door expertise van de verschillende zorgaanbieders in de regio uit te wisselen, zorgen we er samen voor dat de complexe zorg efficiënt wordt georganiseerd.

Voor andere vormen van zorg zetten we een stapje terug. We zorgen er voor dat dezelfde zorg onder ons dak beschikbaar blijft, maar hoeven daarin (niet alleen) de kar te trekken. We benutten daarvoor de expertise van andere zorgorganisaties. Zo blijven we onderdeel van de keten. Op de lange termijn zullen we de keuze moeten maken of het verhuren van zelfstandige appartementen nog past bij onze zorgverlening. Voor de korte termijn geldt dat we alleen verhuren aan mensen met een zorgvraag.

De keuzes die we maken, moeten leiden tot een duidelijk en herkenbaar zorgaanbod. Dat zorgt voor een duidelijk profiel van de organisatie, zowel voor cliënten als voor medewerkers. En dat helpt ons ook in de werving van nieuwe medewerkers.

De keuzes zijn niet voor alle locaties hetzelfde. We bekijken per locatie waar onze kwaliteit het beste uit kan bestaan en waarin we kunnen samenwerken met andere organisaties. We maken wel een duidelijk verschil tussen de dorpen en de stad. Om definitieve keuzes te maken, moeten we een aantal vragen verder onderzoeken. Dat past ook in een meerjarenstrategie: we hebben de richting bepaald, maar er liggen nog geen uitvoeringsplannen klaar. Die zullen we de komende jaren maken. De planning daarvoor wordt verder ingevuld in de jaarplannen.

### *Dialog*

We vinden het belangrijk om in verbinding te staan met de samenleving. Dat betekent dat we op alle locaties veel contacten hebben, bijvoorbeeld met belangenverenigingen, welzijnsorganisaties, kerken, verenigingen en gemeenten. Daar hebben we regelmatig contact mee. Daarnaast hebben we op alle locaties cliëntenraden en een gezamenlijke centrale cliëntenraad. Zij vertegenwoordigen het perspectief van onze cliënten. En uiteraard staan we in verbinding met onze ondernemingsraad. Zij vertegenwoordigen het perspectief van onze medewerkers.

We vinden het belangrijk om zowel intern als extern de dialoog te voeren. Voor ons betekent dat in gesprek zijn en luisteren naar wat de ander te vertellen heeft, met de bedoeling om elkaars behoeften te begrijpen. Het betekent niet dat we iedereen tevreden kunnen stellen. Besluiten zijn soms nodig, ook als ze pijn doen. Door de dialoog aan te gaan, kunnen we besluiten wel verbeteren.

## Onze cliënten

Voor een optimale zorgverlening is het belangrijk om te weten welke behoefte de cliënt heeft. Die behoefte verschilt per cliënt, maar we zien wel overeenkomsten tussen cliëntgroepen. Daarom hebben we vier klantprofielen uitgewerkt. Die ziet u terug in de vier cliënten die wij hieronder graag aan u voorstellen. Het zijn natuurlijk fictieve cliënten, maar zij vertegenwoordigen de verschillen in de behoeften van onze cliënten. In onze meerjarenstrategie komen zij op verschillende plaatsen aan het woord.

### Mevrouw van Dam



*Mevrouw van Dam is een oudere met een kleine zorgvraag.*

*Zij wil graag zelfstandig blijven wonen in haar eigen vertrouwde*

*omgeving, maar zeker zijn van de zorg die zij nodig heeft. Zij houdt graag zelf de regie op haar dag invulling.*

### Mevrouw Visser



*Mevrouw Visser is een oudere met een grote zorgvraag.*

*Zij leeft door haar dementie in haar eigen wereld.*

*Zij heeft behoefte aan*

*vaste gezichten en toezicht en nabijheid van personeel.*

### De heer Wolters



*De heer Wolters is ook op leeftijd.*

*Hij woont zelfstandig, maar heeft na een ongelukkige val zijn*

*heup gebroken. Hij heeft daarom tijdelijk zorg en begeleiding nodig tijdens zijn revalidatieproces. Hij wil ook bij Het Zand zelf regie houden op zijn dag invulling en gaat straks ook weer terug naar huis.*

### Peter



*Peter is een veertiger met niet aangeboren hersenletsel (Nah).*

*Na een auto ongeluk is hij niet meer helemaal de oude Peter. Hij kan niet meer zelfstandig wonen bij zijn gezin, maar hij heeft jonge kinderen die hij graag veel wil zien. Daarom gaat hij in het weekend meestal naar huis. Voor Peter is het belangrijk dat hij zoveel mogelijk zijn eigen regie behoudt en mee kan blijven doen.*

## 2. Missie en visie

**Zoals we in de inleiding hebben beschreven, hebben we eind 2019 de (deel)visies op onze pijlers Goed Leven, Mooi werk en Financieel Gezond vastgesteld. Deze hebben we geïntegreerd in onze meerjarenstrategie. Op basis daarvan hebben we ook onze missie en visie opnieuw geformuleerd. De missie en visie zijn de vertaling van wie we zijn en waar we voor staan de komende jaren.**

### Missie

---

Als zorgorganisatie maken wij het verschil voor onze oudere én jongere cliënten, die (soms tijdelijk) niet meer zelfstandig kunnen wonen. Wij bieden onze cliënten de professionele zorg die ze nodig hebben, met respect en ruimte voor hun eigen mogelijkheden. Cliënten, medewerkers en vrijwilligers kiezen bewust voor ons: zij voelen zich thuis bij Zorgspectrum Het Zand. Samen voegen we leven aan de dagen toe. Dat is voor ons de kern van excellente zorg.

### Visie

---

Vanuit een gedeelde maatschappelijke verantwoordelijkheid spannen wij ons samen met andere zorgorganisaties in om de toenemende zorgvragen in de samenleving aan te kunnen. Wij richten ons op de complexere zorg. We zoeken voor andere zorgvragen de samenwerking op in onze regionale netwerken. Daarmee creëren we ruimte om onze kwaliteit en expertise te vergroten.

Aandacht en het behoud van eigen regie staan voorop in onze zorgverlening. Wij leveren persoonsgerichte zorg: onze cliënten krijgen de zorg, behandeling én daginvulling die bij hen past. We trekken samen op met mantelzorgers en vrijwilligers om van elke dag een mooie dag te maken.

Onze medewerkers krijgen verantwoordelijkheid. Zij zijn deskundig en volgen de ontwikkelingen in hun vak op de voet, zodat wij onze zorg blijven verbeteren. We stimuleren medewerkers om hun talenten in te zetten en bieden hen de kans om zich te ontwikkelen. Door het brede aanbod in de dorpen en de specialisaties in de stad, valt er voor medewerkers ook iets te kiezen bij Zorgspectrum Het Zand! Als werkgever kijken we naar competenties en bieden we kansen, ook aan mensen met een andere (opleidings)achtergrond.

Als zorgorganisatie staan we volop in verbinding met de samenleving. Dat betekent dat we veel contacten hebben en bewust de dialoog aangaan. We halen ideeën op en toetsen onze beelden. Daarmee versterken we onze plannen. Een belangrijk kader is voor ons de financiële continuïteit van onze zorgverlening. Dat betekent dat wij ook steeds het lange termijn perspectief in onze afwegingen betrekken.

## 3. Goed Leven

### Zorgspectrum Het Zand voor cliënten

Bij Zorgspectrum Het Zand verblijf je op een vertrouwde plek waar je kunt zijn wie je bent. Waar je kunt doen waar je blij van wordt. Dát is thuiskomen.

#### Ontvang de aandacht en ondersteuning die je nodig hebt

Jouw levensverhaal is leidend. We luisteren naar de situatie van jou en je naasten. Natuurlijk weten we dat die situatie niet altijd gemakkelijk is. Daarom krijgen ook de minder mooie kanten van een verhaal bij ons een plek. We doen er alles aan om een omgeving te creëren waarin jij de aandacht en ondersteuning ontvangt die je nodig hebt. Van medewerkers en vrijwilligers tot naasten en jijzelf; iedereen staat met elkaar in verbinding.

Oprechte aandacht en interesse



- ✓ Oprechte aandacht ervaren.
- ✓ Samen de situatie in kaart brengen.
- ✓ Gelijkwaardige benadering.



#### Behoud zelf de regie

Bij Zorgspectrum Het Zand heb jij zoveel mogelijk zelf de regie. Niet alles gaat zoals thuis, maar vaak is er meer mogelijk dan je denkt. Van ontbijt op bed tot een rondje over de markt; bij ons mag je zijn wie je bent en doen waar je blij van wordt. We bieden vrijheid en zelfstandigheid, maar ook veiligheid en ondersteuning. Samen gaan we op zoek naar de juiste balans. Wat jij belangrijk vindt, vormt ons uitgangspunt.

- ✓ Zijn wie je bent.
- ✓ Je eigen dagritme volgen.
- ✓ Samen kijken naar mogelijkheden.

#### Voel je thuis

De locaties van Zorgspectrum Het Zand worden gekenmerkt door een warme sfeer en een groene omgeving met veel planten en dieren. Hier ervaar je, ondanks je situatie, het dagelijks leven zoals je dat gewend bent.



- ✓ Op een vertrouwde plek verblijven.
- ✓ Je verbonden voelen met elkaar en de omgeving.
- ✓ Van elke dag een mooie dag maken.

## Eigen regie

---

In onze visie op Goed Leven staan aandacht en het behoud van eigen regie voorop. Dat vraagt om maatwerk, want iedere cliënt is uniek. We bespreken met de cliënt en zijn familie of vertegenwoordiger wat de cliënt nodig heeft. Het gaat dan om zorg en behandeling, maar ook om de daginvulling die bij de cliënt past. Dat is breder dan het organiseren van dagactiviteiten. Om dat op een goede manier in te vullen, trekken we samen op met mantelzorgers en vrijwilligers.

## Leefmilieus

---

Om aan te sluiten op de belevingswereld van de cliënt zijn er in het verleden bij Zorgspectrum Het Zand de zogenaamde 'leefmilieus' ontwikkeld. Deze leefmilieus geven aan hoe we het beste aan kunnen sluiten op de leefwereld van cliënten. Daarvoor zijn er verschillende leefmilieus beschreven. De leefmilieus helpen de zorgmedewerkers met de vraag hoe zij een cliënt beste kunnen benaderen. De leefmilieus willen we behouden. De stap die we gaan maken, is dat we voortaan de leefmilieus naar de cliënt brengen. De leefmilieus worden nu nog vaak per afdeling ingezet en zijn daarmee soms een beperking voor de plaatsing. Dat gaan we anders doen: een afdeling is niet meer gekoppeld aan één leefmilieu. Er is ruimte voor meer dan één leefmilieu op een afdeling. Wel blijven we kijken of een cliënt goed tot zijn recht komt op een specifieke afdeling.

## Samenwerking

---

Om onze visie op Goed Leven waar te maken in de toekomst, maken we bewuste keuzes welke soorten zorg we bieden. Zo kunnen we meer tijd besteden aan de zorg waarin wij de meeste maatschappelijke meerwaarde leveren. Dat doet ook een beroep op ons om samen te werken met andere zorgorganisaties. Wij zijn partner in de lokale zorgnetwerken en maken afspraken om er voor te zorgen dat ook de andere soorten zorg beschikbaar blijven. Ook onder ons dak!

**Goed Leven geven we op verschillende manieren vorm. We vinden het belangrijk om aan te sluiten bij de omgeving. Dat vraagt in de dorpen iets anders dan in Zwolle.**

# Goed Leven in de dorpen



Het Wooldhuis



De Berghorst



Het Weijtendaal



De Hulstkampen

Het Zand heeft vier prachtige locaties in de dorpen vlakbij Zwolle. In Heino, Nieuwleusen, Staphorst en Wijhe maken we deel uit van een hechte dorpsgemeenschap. Elk dorp kent zijn eigen unieke omgeving en cultuur. Onze cliënten zijn meestal geboren en getogen in het dorp. Zij willen zoveel mogelijk onderdeel blijven van het sociale leven in hun vertrouwde omgeving. In de dorpen willen we de dorpsgemeenschap nog meer 'naar binnen halen'. Dat betekent dat we de deuren van onze locaties actief, zowel letterlijk als figuurlijk, open houden voor anderen. Dat kan de plaatselijke biljartclub zijn, de kerk, maar ook een andere zorgorganisatie die actief is in het dorp. De locaties zijn onderdeel van Zorgspectrum Het Zand, maar er is ruimte voor hun eigen 'couleur locale'. Daarmee borgen we de aansluiting bij de dorpsgemeenschap.

## Psycho-geriatrische en somatische zorg

In de dorpen is Zorgspectrum Het Zand het enige verpleeghuis. Maar dat betekent niet dat we de enige zorgorganisatie zijn. Een deel van de zorg die wij bieden, kunnen thuiszorg-organisaties ook leveren. Dat biedt ons de kans om keuzes te maken. We weten dat mensen langer thuis blijven wonen. Tot het echt niet meer gaat. Dan hebben ze een plek nodig waar ze 24 uren zorg - op maat en afgestemd op de cliënt- kunnen krijgen. Dat is zorg die alleen wij bieden in de dorpen. En waar een groeiende vraag naar is. Daar ligt dan ook onze belangrijkste meerwaarde. We willen ons daarom met name richten op de intramurale hoog complexe psycho-geriatrische (PG) en somatische zorg. Uitgedrukt in zorgzwaarte betekent dat een zorgzwaartepakket 4 of hoger.



**Mevrouw Visser** woont sinds kort op een PG afdeling. Het laatste half jaar is ze flink achteruit gegaan: ze weet vaak niet waar ze is en gaat dan dwalen. Ze is een aantal keer ontredderd aangetroffen in het dorp. Sinds kort woont ze daarom bij Zorgspectrum Het Zand. Om te voorkomen dat ze buiten gaat dwalen en de weg kwijtraakt, is met slimme sensoren geregeld dat zij niet alleen naar buiten kan. Mevrouw Visser heeft altijd buitenaf gewoond en had vroeger een eigen moestuin. Ook nu wil zij graag zelf naar buiten. Het is dan ook een uitkomst dat de tuin is opgenomen in haar leefcirkel (de cirkel waarin zij zich vrij kan bewegen, die wordt ingesteld via de slimme sensoren). Zo houdt mevrouw Visser haar bewegingsruimte.

## Partner in regionale zorgnetwerken

Voor andere vormen van zorg die we nu bieden, richten we ons nadrukkelijk op een lokale samenwerking. De samenwerking in lokale zorgnetwerken wordt steeds belangrijker. Samen met onder meer huisartsen, thuiszorg- en welzijnsorganisaties vormen we een stevig zorgnetwerk. Daarin heeft iedereen zijn eigen rol en ondersteunen we elkaar. Op die manier kunnen we de inwoners van de dorpen de best mogelijke zorg bieden. En creëren we de ruimte om onze kwaliteit en expertise van de complexe PG en somatische zorg te vergroten. Andere organisaties uit ons netwerk kunnen bij ons terecht voor onze kennis en expertise op dit gebied. Zo zijn we een actieve en betrouwbare netwerkpartner.

## Thuiszorg

Onze extramurale cliënten (die zelfstandige woonruimte bij ons huren) wonen bij ons op hun vertrouwde plek. En ze krijgen de thuiszorg die ze nodig hebben. Daar verandert niets aan. Wat wel kan veranderen is dat zij de thuiszorg in de toekomst misschien krijgen van een andere organisatie uit het netwerk. Gewoon onder ons dak. We gaan in de lokale zorgnetwerken samen onderzoeken hoe we dit kunnen organiseren.



**Mevrouw van Dam woont in een eigen appartement, onder het dak van Zorgspectrum Het Zand. Zij kan nog veel zelf en maakt dagelijks een wandeling met**

**haar rollator. Zo blijft ze fit! Eén keer per week gaat ze theedrinken met twee buurvrouwen van vroeger. Haar dochter helpt haar met de boodschappen. Bij het douchen en aankleden en het aantrekken van haar steunkousen heeft ze wel hulp nodig. Nu is dat nog iemand van Zorgspectrum Het Zand, in toekomst kan dat iemand zijn van een andere zorgorganisatie. Voor mevrouw van Dam maakt dat niet zoveel uit. Als ze maar op tijd komen, zodat ze haar thee afspraak niet hoeft te missen!**

## WMO

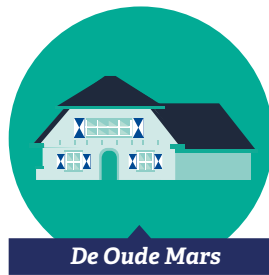
Hetzelfde geldt voor verschillende zorgvarianten op basis van de WMO. Dit is zorg die niet valt onder de langdurige zorg, maar vanuit de gemeenten wordt georganiseerd. Wij concentreren ons op de zorg waar onze toegevoegde waarde het grootste is. Daarom zullen we in de toekomst geen WMO dagbesteding, huishouding of hulpmiddelen bieden. In ons netwerk zijn er diverse organisaties die hier uitstekend in voorzien. Wij bieden daarvoor wél de mogelijkheid onder ons dak. Een voorbeeld hiervan is de WMO dagbesteding in De Berghorst die al bijna twee jaar wordt uitgevoerd door Zorggroep De Noorderboog. Daarmee dragen we in Staphorst bij aan een compleet zorgaanbod voor de inwoners, terwijl we zelf niet alle zorgvormen leveren.

## Eerstelijnsverblijf

We houden als organisatie plek voor eerstelijnsverblijf (ELV) om een bijdrage te leveren aan de toenemende vraag. Gelet op onze expertise richten we ons op hoog complexe ELV (ELV voor cliënten met een zwaardere zorgvraag). We gaan onderzoeken of we deze hoog complexe ELV op elke locatie blijven bieden of dat we deze zorg concentreren in Zwolle. Welke vorm we ook kiezen, het betekent niet dat er onder ons dak geen laag complexe ELV mogelijk is. We voelen een verantwoordelijkheid voor goede zorgvoorzieningen in de dorpsgemeenschappen. Dat betekent dat we kijken hoe we hier ook aan kunnen bijdragen. Bijvoorbeeld door hiervoor ruimte beschikbaar te stellen onder ons dak aan een samenwerkingspartner voor laag complexe ELV.

## Respijtzorg

Respijtzorg (ook wel logeertzorg) is een bijzondere zorgvorm, bedoeld om mantelzorgers een korte periode te ontlasten. Het maatschappelijk belang van respijtzorg is groot, daarom willen we daar ook onze verantwoordelijkheid in nemen. We onderzoeken in welke vorm we dat het beste kunnen doen. Daarbij denken we aan concentratie in één van de dorpen.



de dingen waar we al goed zijn. We kiezen er voor om ons op deze gebieden te specialiseren, omdat we hierin de beste bijdrage kunnen leveren aan de toenemende complexe zorgvragen. Dat doen we onder meer met een expertisecentrum en opleidingsmogelijkheden.

Specialiseren betekent ook dat we er voor kiezen om op termijn bepaalde zorg niet meer te leveren.

De 'gewone' psycho-geriatrie zorg in Zwolle gaan we de komende jaren afbouwen. Deze zorg leveren we in de dorpen. Natuurlijk delen de dorpen in de expertise uit Zwolle. En als de zorg voor een cliënt daar te specifiek wordt, kunnen we de cliënt mogelijk een plek bieden in Zwolle.

## Niet aangeboren hersenletsel

---

Op locatie De Oude Mars bieden wij plek aan jonge Nah cliënten (tussen de 18 en 65 jaar). Ook op locatie Zandhove bieden we plek aan (jonge én oudere) Nah cliënten. Dat zijn vaak cliënten met een complexe gedragsproblematiek. We hebben inmiddels veel kennis en ervaring opgebouwd met Nah en aanverwante problematiek. Daarmee nemen we een regionale positie in, die we gaan uitbouwen naar een regionaal expertisecentrum Nah.

## Nah+

---

De overheid heeft in 2019 een landelijk onderzoek gedaan naar specifieke cliëntgroepen in de langdurige zorg met een complexe zorgvraag en een relatief klein aantal cliënten.

In Zwolle hebben we een aantal specialisaties. Nieuwe cliënten komen vaak niet uit de directe omgeving, maar kiezen voor Zandhove of De Oude Mars vanwege onze expertise. We hebben specifieke expertise op het gebied van niet aangeboren hersenletsel (Nah), geriatrie revalidatiezorg (GRZ) en hospicezorg. Die expertise willen wij verder uitbouwen. Dat betekent: beter worden in

Eén van de die specifieke cliëntgroepen zijn cliënten met Nah én een complexe gedragsproblematiek (Nah+). Omdat de kennis over deze doelgroep beperkt en versnipperd is, wordt deze apart georganiseerd. De expertise wordt gebundeld via vier expertisecentra en 15 regionale zorgcentra. Deze regionale zorgcentra bieden plek aan Nah+ cliënten en vervullen een brugfunctie naar andere zorginstellingen. Zorgspectrum Het Zand heeft zich aangemeld om één van deze regionale zorgcentra te worden.

## Gerontopsychiatrie en GGZ

---

In het verlengde van de doelgroep Nah+ ligt een andere doelgroep. We hebben op Zandhove een afdeling voor cliënten met gerontopsychiatrische problematiek. Het past bij onze specialisatie om ook hierin te bouwen aan onze kennis en expertise. In het verlengde hiervan willen we de mogelijkheid onderzoeken om ook cliënten met een specifieke GGZ-W5 indicatie op te nemen. We onderzoeken komend jaar wat de mogelijkheden zijn, wat dit van ons vraagt en aan welke voorwaarden we daarvoor moeten voldoen. Op basis daarvan kunnen we bepalen of we deze cliënten de juiste zorg kunnen bieden.

## Geriatrische revalidatiezorg

Zorgspectrum Het Zand is in de regio Zwolle één van de drie organisaties die GRZ biedt. Wij werken hierin regionaal nauw samen met IJsselheem en Zonnehuisgroep IJssel-Vecht en Vogellanden. Voor de cliënt is het belangrijk dat hij gemakkelijk bij één van de organisaties terecht kan en deze zorg niet te veel versnipperd is. Daarom onderzoeken we hoe we gezamenlijk de GRZ kunnen organiseren. De intentie is om GRZ als één geheel aan te bieden in de regio. De vergoedingen die we ontvangen voor de GRZ staan onder druk. De komende jaren moeten uitwijzen of we GRZ kunnen blijven leveren binnen de kaders die nodig zijn voor een financieel gezonde organisatie.



**De heer Wolters** heeft zichzelf altijd goed kunnen redden. Totdat hij onlangs op 77 jarige leeftijd is

gevallen. Een onhandig ongeluk dat hij liefste snel weer wilt vergeten. Maar voorlopig zal hij eerst moeten revalideren. Dat kan hij niet zelf. Gelukkig is er plek op Zandhove. Dat is weliswaar wat verder weg van zijn woonplaats, maar hij kan er snel terecht. En hij krijgt er deskundige begeleiding om weer snel zelf uit de voeten te kunnen.

## Hospice zorg

Het high care hospice op Zandhove is een unieke plek voor de laatste levensfase. Onze hospicezorg wordt niet alleen hoog gewaardeerd, we leveren hiermee ook een belangrijke maatschappelijk bijdrage. We vinden het belangrijk om dat te blijven doen. Tegelijkertijd zien we dat hospicezorg een arbeidsintensief proces is. Ondanks de inzet van veel vrijwilligers kost het ons moeite om dit proces rendabel te maken. De komende jaren gaan we onderzoeken aan welke knoppen van de bedrijfsvoering van het hospice we kunnen draaien om deze zorg tenminste kostendekkend te maken. Daarbij zal schaalvergroting één van de opties zijn waar we naar kijken.

## Profilering

Een keuze voor specialisatie betekent ook dat we onszelf op de kaart moeten zetten. De juiste doelgroepen moeten ons leren kennen en erkennen als specialist op het gebied van Nah. Dat geldt zeker voor onze partners in onze zorgnetwerken. Als regionaal zorgcentrum voor Nah+ zorgen wij voor kennisoverdracht. Onze kennis brengen we centraal bijeen in een eigen kenniscentrum. Ook in de GRZ willen we zichtbaar zijn om ons te verzekeren van een goede toestroom van cliënten.

## Co-clientschap

Een deel van onze cliënten is nog relatief jong en sterk verbonden met de eigen gezinssituatie. Hoewel volledig thuis wonen niet meer lukt, wil de cliënt graag deel uit blijven maken van zijn gezin. Dat kan betekenen dat hij in het weekend (of juist door de weeks) thuis is en de rest van de tijd bij Het Zand woont. Wij gaan de komende jaren onderzoeken of we kamers beschikbaar kunnen stellen aan meer dan één cliënt en wat dat van ons vraagt.



**Peter** is meestal vrolijk, maar hij vindt het leven soms moeilijk. Hij weet namelijk heel goed wat en vooral ook wie hij mist. Van

een jong en gelukkig gezin is hij na een auto ongeluk terechtgekomen op een afdeling van Zorgspectrum Het Zand. Hij moet zich er bij neerleggen dat hij een aantal dingen niet meer kan. Hij mist zijn kinderen en zijn vrouw. Gelukkig is hij heel handig op zijn telefoon en laptop en heeft hij een app groep met zijn kinderen. Hij wil graag zijn eigen gang kunnen gaan. In de weekenden gaat hij bijna altijd naar huis. Zijn kamer staat dan leeg. Daar zou een andere cliënt gebruik van kunnen maken.

## 4. Mooi werk

### Zorgspectrum Het Zand voor medewerkers

Bij Zorgspectrum Het Zand vertrouwen we op elkaars vakmanschap. Werk en privé zijn in balans, je beleeft plezier in wat je doet en haalt het beste uit jezelf. Fijn voor jou én voor de cliënt.

Goed voor elkaar!



#### Heb aandacht voor elkaar

Achter een glimlach gaat veel moois verscholen. Je bereikt zo'n seconde van geluk door goed samen te werken, maar bovenal door dit met oprechte aandacht te doen. Daarom kijken we bij Zorgspectrum Het Zand naar elkaar om. Je wordt gezien, of je nu medewerker of vrijwilliger bent.

- ✓ Zijn wie je bent.
- ✓ Naar elkaar omkijken.
- ✓ Waardering krijgen voor wat je doet.

#### Ontwikkel jezelf

Van medische handeling tot dagelijkse wandeling, we waarderen de talenten die je tijdens je werk inzet. Daarom krijg je de ruimte om jezelf te ontwikkelen. Door nieuwe kennis op te doen en in de praktijk te brengen, kom je verder. Maar dat niet alleen. Je brengt ook de zorg voor cliënten op een hoger niveau.



- ✓ Talenten benutten.
- ✓ Professioneel met je vak bezig zijn.
- ✓ Met plezier en bevlogenheid werken.



#### Maak het verschil

Of jij het verschil kunt maken? Zeker. Hoe complexer de zorg wordt, hoe meer we elkaars kwaliteiten nodig hebben. We stimuleren je om je talenten te benutten, over de grenzen van je team heen te kijken en met elkaar na te denken over verbeteringen. Duidelijke kaders dragen hieraan bij: wanneer je het speelveld kent, kun je stappen zetten. En ervaar je de vrijheid om cliënten écht goed te helpen.

- ✓ Ruimte krijgen voor nieuwe ideeën.
- ✓ Samenwerken en elkaar versterken.
- ✓ De zorg steeds verder verbeteren.

## Personeel

---

We merken dat het lastig is om nieuw personeel te vinden. Er is veel vraag naar personeel in de zorg. Zoveel dat er niet genoeg zorgmedewerkers zijn. Alle zorgorganisaties doen hard hun best om nieuw personeel te vinden. Daarin zijn zorgorganisaties dus elkaars concurrenten. Het is dan ook belangrijk om er voor te zorgen dat werken bij Zorgspectrum Het Zand echt Mooi Werk is. Want dan blijven onze medewerkers graag bij ons werken én trekken we nieuwe medewerkers over de streep!

## Eigenaarschap

---

Mooi Werk bij Zorgspectrum Het Zand is in feite een werkwoord: het vraagt inspanning van iedereen. De organisatie heeft een grote verantwoordelijkheid om te zorgen voor goede werkomstandigheden en een omgeving waarin medewerkers kunnen groeien en ontwikkelen. Medewerkers hebben zelf ook een grote verantwoordelijkheid voor hun eigen leren. Het gaat dan om een proactieve houding, kennis delen met elkaar, samenwerken én reflecteren. Zo werken we samen aan het creëren van een cultuur, waarin het normaal is om met elkaar te bespreken hoe je de dingen doet.

## Leren en ontwikkelen

---

De ontwikkelingen in de zorg vragen veel van ons personeel. Zij krijgen te maken met complexe ziektebeelden en zwaardere zorgvragen. Dat betekent dat leren, ontwikkelen en én kennisdeling heel belangrijk zijn. Daardoor weten medewerkers hoe zij hiermee om moeten gaan. Leren en ontwikkelen start met ruimte bieden en faciliteren. Er is bij Het Zand ook in het verleden veel gedaan om leren en ontwikkelen te stimuleren. Medewerkers krijgen bij Het Zand de kans hun talenten te ontplooien. Dat blijven we doen.

Het past in de huidige informatiesamenleving om leren, ontwikkelen en kennisdelen anders te organiseren. Dat kan soepeler via informele en formele netwerken in plaats van via hiërarchische lijnen en managementprocessen. Daarin ligt er ook een nadrukkelijk rol voor de medewerkers. Zij krijgen de ruimte om kennis en ervaring met elkaar te delen en de netwerken vorm en inhoud geven. De organisatie zal dit ondersteunen en stimuleren. Het thema leren en ontwikkelen wordt een belangrijk onderdeel van ons strategische personeelsplan.

## Expertise centrum

---

Op het gebied van Nah en Nah+ willen we ons ontwikkelen tot een regionaal expertisecentrum. Dat betekent dat we hierin extra investeren, zowel intern als extern. We gebruiken de regiosamenwerking en andere netwerken om onze specialistische kennis uit te dragen en uit te wisselen. Dat doen we al in het Lerend Netwerk. Daar komen meer en andere organisaties bij. Bijvoorbeeld hogescholen (zoals Windesheim) en universiteiten.

## Vrijwilligers

---

Zorgspectrum Het Zand wordt gesteund door heel veel betrokken vrijwilligers. Zij dragen daarmee een belangrijke steen bij aan de invulling van een Goed Leven voor de cliënten. Daar zijn we heel dankbaar voor. We zien de laatste jaren dat de gemiddelde leeftijd van onze vrijwilligers toeneemt. Dat past in de geschetste maatschappelijke ontwikkelingen en is een factor waar we rekening mee moeten houden. Het heeft namelijk gevolgen voor hun belastbaarheid. De inzet van vrijwilligers, het leeftijdsverloop en het werven van vrijwilligers in jongere leeftijdsgroepen houden wij het komende jaar tegen het licht. Op basis daarvan kunnen we beoordelen welke acties nodig zijn.



## Zorginnovatie

---

Ruimte voor ontwikkeling betekent ruimte voor nieuwe ideeën. Samen kunnen we de zorg steeds verder verbeteren. Dat kan zitten in kleine toepassingen of een andere manier van werken. Soms vragen nieuwe ideeën veel meer van ons: een andere manier van denken waar we aan moeten wennen. Daar is een zorgvuldig implementatieproces voor nodig, waarin we actief het gesprek aangaan met de betrokkenen, vaak medewerkers én cliënten én de omgeving waarin we werken. We noemen dat de innovatiedialoog. Zij geven de innovatie namelijk betekenis. En dat kan het verschil maken tussen het slagen of falen van de innovatie.

Zorgspectrum Het Zand staat open voor nieuwe ideeën en innovatie. We beseffen dat innovatieprocessen ruimte nodig hebben om te groeien. Het gaat ten slotte om ontwikkeling. En voor de innovatiedialoog is tijd nodig. We willen er daarom voor zorgen dat de 'trekkers' van innovaties bij Zorgspectrum Het Zand daar ook tijd aan kunnen besteden. Daarom gaan we innovatieprocessen náást de gewone bedrijfsvoering organiseren.

## Zorgtechnologie

---

Een voorbeeld van innovaties is de inzet van zorgtechnologie. Daarmee nemen we onze medewerkers zorg uit handen. Zo zorgen slimme sensoren er bijvoorbeeld voor dat medewerkers op afstand een signaal krijgen als er iets gebeurt met de cliënt. Of dat cliënten niet alleen naar buiten gaan als dat niet meer verantwoord is. De inzet van dit soort technologie wegen we steeds opnieuw af voor iedere cliënt, want we passen zo min mogelijk onvrijwillige zorg toe.

Ook rondom zorgtechnologie maken we gebruik van onze zorgnetwerken. We doen mee aan diverse ontwikkelprogramma's van de beide zorgkantoren. Dat blijven we doen. Daarbij geldt: inhoud boven financiën. We willen niet alleen uit financiële overwegingen meedoen aan ontwikkelprogramma's. Er gaat namelijk ook veel tijd en energie inzitten van onze medewerkers. De inhoud is daarom leidend.

## 5. Financieel Gezond

### Zorgspectrum Het Zand voor iedereen

Goede zorg bieden, daar gaan we voor. Tegelijkertijd is het van belang om te weten wat deze zorg kost. We zijn ervoor verantwoordelijk om maatschappelijk zorggeld op de juiste manier in te zetten.

Deze verantwoordelijkheid dragen we met elkaar, wat vraagt om inzicht, expertise en samenwerking.

#### Focus op een gezonde basis, nu en in de toekomst

De zorg die je biedt, wordt bekostigd door zorgverzekeraars, zorgkantoren en gemeenten. Op basis van indicaties bepalen zij de tarieven die we ontvangen. Als medewerker krijg je inzicht in deze tarieven, zodat je weet hoeveel financiële ruimte je hebt. Van daaruit kun je zelfstandig besluiten nemen en met je team de juiste zorg verlenen.

#### Het resultaat?

Een gezonde basis in alle opzichten. Nu en in de toekomst.

#### Verleen passende zorg op basis van behoefte en tarief

Bij Zorgspectrum Het Zand bieden we verschillende zorgvormen. De indicatie staat centraal, waardoor je zorg kunt verlenen op basis van zowel behoefte als tarief.



#### ✓ Langdurige intensieve zorg (Wet langdurige zorg, betaald door zorgkantoor)

Van dagelijkse verzorging tot voeding, behandeling en dagbesteding; op basis van de aandacht en ondersteuning die een cliënt nodig heeft, ontvangen we een integraal tarief per dag.

#### ✓ Wijkverpleging (Zorgverzekeringswet, betaald door zorgverzekeraar)

Bij wijkverpleging bieden we zorg aan huis, zodat een cliënt zo lang mogelijk zelfstandig kan blijven wonen. We ontvangen een tarief op basis van het aantal minuten dat we zorg verlenen.

✓ **Revalidatiezorg**  
(Geriatrische revalidatiezorg, betaald door zorgverzekeraar)  
Dit is een vorm van tijdelijke zorg, gericht op terugkeer naar huis. We ontvangen een tarief op basis van de diagnose, maar ook de duur van de zorg speelt mee. Kan een cliënt snel naar huis, dan levert dat een relatief hoger tarief op.

✓ **Tijdelijke opvang**  
(Eerstelijnsverblijf, betaald door zorgverzekeraar)  
Kan een cliënt even niet thuis verblijven, dan bieden we tijdelijke opvang. We ontvangen een integraal tarief dat past bij de complexiteit van de zorg.

✓ **Dagbesteding voor thuiswonende cliënten**  
(Wet maatschappelijke ondersteuning, betaald door gemeente)  
Het doel van dagbesteding is dat een cliënt zo lang mogelijk zelfstandig thuis kan blijven wonen. De gemeente bepaalt het tarief dat we ontvangen.

Financieel Gezond is een belangrijke pijler voor onze meerjarenstrategie. We zien Financieel Gezond als een randvoorwaarde om Goed Leven en Mooi Werk te realiseren. En bij een meerjarenstrategie past, dat we daarbij steeds naar het lange termijn perspectief blijven kijken.

In de voorgaande hoofdstukken is de pijler Financieel Gezond al op verschillende manieren langsgekomen. In de keuzes die we voorstaan, moeten we vaak nog vervolgfawegingen maken. Dat kan pas als we meer informatie hebben over onder andere de financiële consequenties. In de kern gaat het erom dat we onderzoeken of we bepaalde soorten zorg op een goede manier rendabel kunnen maken. En welke investeringen daarvoor nodig zijn.

Het gaat dan met name om:

- Hoog complexe ELV
- Respijtzorg
- De specialisatie op Nah en Nah+
- Gerontopsychiatrie en GGZ-W5
- De GRZ
- Het hospice
- Vormen van co-cliëntschap

Voor een aantal soorten zorg geldt dat ons onderzoek zich met name richt op de vraag of andere organisaties deze zorg willen bieden onder ons dak. En op welke manier we hierin kunnen samenwerken.

Het gaat dan om:

- Laagcomplexe ELV
- Thuiszorg
- WMO

## Tijdspad

---

Op de tijdsbalk van 2021 naar 2025 zullen de lange termijn perspectieven voor deze onderwerpen steeds duidelijker worden. Voor sommige onderwerpen is dat misschien al in 2021 het geval, voor andere onderwerpen hebben we meer tijd nodig. Ook daarin maken we keuzes. Want wat we doen willen we goed doen. Dat vraagt om een zorgvuldige planning en voldoende geduld!

## Nieuwbouw Het Wooldhuis

---

Een belangrijk project voor de komende jaren is de nieuwbouw van Het Wooldhuis. We hebben de keuze gemaakt om te bouwen voor verpleeghuiszorg. Zoals past in onze strategie voor de dorpen gaat het dan om zorg voor mensen die 24 uren zorg nodig hebben. Dat is zorg die alleen wij bieden in Heino. We hebben dus gekozen voor de zorg waarmee we de grootste meerwaarde voor de lokale dorpsgemeenschap kunnen leveren.

Hollewandsweg 17  
8014 BE Zwolle

T 038 4687 600  
[info@hetzand.nl](mailto:info@hetzand.nl)  
[www.hetzand.nl](http://www.hetzand.nl)

