



hebben visie

## Visie WIJdezorg

In onze visie geven we aan wat we willen bereiken, waar we voor gaan:

### Onze samenleving verandert

Als zorgorganisatie staan we midden in de samenleving. Ons werk is vóór mensen en wordt ook uitgevoerd dóór mensen. Daarbij worden we voornamelijk gefinancierd met publieke gelden. Het gevolg van deze centrale positie is dat wij (moeten) inspelen op maatschappelijke veranderingen. Soms moeten we noodgedwongen zaken veranderen, omdat de omstandigheden daarom vragen. En soms zijn ook minder zichtbare omstandigheden aanleiding om te veranderen, zoals een veranderende tijdsgeest, nieuwe inzichten, ideeën en verwachtingen.

Verschillende maatschappelijke ontwikkelingen, zoals de vergrijzing en de als gevolg daarvan ontstane zorgkloof, maken dat we niet anders kunnen dan aanpassen; niets doen is geen optie. Tegelijkertijd bieden deze ontwikkelingen ook kansen; kansen om zorgvragers een fijne dag en kwaliteit van leven te bieden; kansen om mantelzorgers te betrekken in het laatste deel van het leven van hun naaste; kansen om onze organisatie zo in te richten, dat we optimaal gebruik maken van de expertise van onze professionals; kansen om een goede werkgever te zijn met mogelijkheden voor medewerkers om zich te ontwikkelen. Kortom, kansen om een bijdrage te leveren aan de ontwikkeling van een meer zorgzame samenleving.

### Fijne dag – cliënten en medewerkers

Bij WIJdezorg draait alles om een fijne dag voor onze cliënten. Of deze nu in één van onze verpleeghuizen wonen, zelfstandig in de buurt of gebruik maken van de dagbesteding of ontmoeting. Een fijne dag, ertoe doen, erbij horen: belangrijke elementen om mensen zo lang mogelijk vitaal te laten zijn en zich gelukkig te voelen.

Het welbevinden, het welzijn van mensen is iets dat niet alleen bereikt kan worden met veilige, medische zorg. Menselijk contact, samenzijn, gemeenschapszin, een zinvolle dag invulling, zijn voorwaarden voor het welbevinden van mensen.

Dit geldt niet alleen voor zorgvragers maar is ook voor medewerkers van belang.

Medewerkers willen steeds vaker zinvol werk doen. Werk waar ze zich in kunnen ontwikkelen, werk met betekenis voor onze maatschappij, werk waar ze niet te veel tijd kwijt zijn met tijdrovende, maar schijnbaar zinloze, activiteiten. Ook de aandacht die werkgevers en werknemers hebben voor gezondheid, voor vitaliteit sluit aan bij deze ontwikkeling. We horen steeds meer over preventie, over positieve gezondheid, kortom over kwaliteit van leven voorbij de zienswijze van het medisch model.

Wat wij zien als kwaliteit van leven is sterk persoonsafhankelijk. Er is geen one-size-fits-all-oplossing. Een persoonsgerichte benadering is daarom van belang. Het gaat er bij deze ontwikkeling om dat mensen steeds meer nadenken over hun werk en hun leven in termen van welzijn en welbevinden.

Medewerkers en cliënten bepalen gezamenlijk elke dag wat gewenst, nodig en mogelijk is. We denken daarbij in oplossingen en niet in beperkingen. De interactie tussen cliënt en medewerker is waar het om draait. Wij willen medewerkers maximaal faciliteren de ruimte te nemen om zélf keuzes te maken en oplossingen te bedenken. Daarmee dragen zij in hoge mate bij aan hun eigen vitaliteit en werkplezier<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> De vijf belangrijkste elementen voor het ervaren van werkgeluk zijn: de relatie (behoefte om zich verbonden te voelen met anderen), (h)erkenning (behoefte om gezien en erkend te worden), autonomie (verlangen om vrijheid te hebben en zelf te kunnen kiezen), meesterschap (behoefte om heel goed in iets te zijn) en doel (behoefte aan een hoger doel).

## **Eigen regie 2.0**

Het idee van 'eigen regie' komt al jaren voor in allerlei beleidsstukken, maar heeft in de huidige tijd een andere invulling gekregen. Waar 'eigen regie' eerder voornamelijk ging om het beantwoorden van de vraag van de cliënt ('u vraagt wij draaien'), gaat het nu meer en meer om de eigen verantwoordelijkheid die iedereen heeft voor zijn of haar eigen leven en vitaliteit. Dat geldt voor iedereen: voor zorgvragers, voor mantelzorgers en voor werkenden. Wij nemen als organisatie niet over wat mensen nog zélf kunnen doen of samen met hun sociale omgeving kunnen. Sterker nog: onze zorg en ondersteuning zijn gericht op het weer zo snel mogelijk zo zelfstandig mogelijk laten zijn van onze cliënten. Ook de bewoners in onze verpleeghuizen.

Daarbij wordt er dus van mensen gevraagd om er zelf voor te zorgen dat ze zo lang mogelijk zelfstandig kunnen blijven, door bijvoorbeeld een gezonde leefstijl en het onderhouden van een ondersteuningsstructuur voor de momenten dat dit nodig is. De professional is steeds meer het 'sluitstuk'; neemt niet over, maar ondersteunt op het moment dat het echt niet meer anders kan; in aanvulling op de betrokkenheid, nabijheid en zorg van naasten van onze cliënten.

## **Samen werken aan andere zorg en de kracht van gemeenschappen**

Wij geloven in de kracht van gemeenschappen: vitale en niet vitale mensen kijken naar elkaar om en zorgen voor elkaar. WIJdezorg zal zich daar in de toekomst nog meer op richten. Dat kan door een grote verankering in de dorpen waar wij actief zijn in het Groene Hart; dat kan door 'communities' te bouwen, waarin vitale en niet vitale mensen samen leven en gezamenlijk vormgeven aan een zinvolle dag.

Naast samenwerking met de directe omgeving van de cliënt geloven wij sterk in regionale samenwerking. Doen waar je goed in bent, afspraken maken over wie wat doet en vooral elkaar versterken daar waar dit goed is voor de burger die ondersteuning nodig heeft. Wij hebben als VVT-aanbieders een gemeenschappelijk doel. En daarbij hebben wij elkaar hard nodig. Ook andere stakeholders, als zorgverzekeraars, gemeenten en welzijnspartners zijn belangrijke samenwerkingspartners voor de toekomstige ouderenvoorzieningen. Wij gaan als ouderenzorg organisaties niet het totale maatschappelijke vraagstuk oplossen. Dit is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van alle genoemde partijen én van de ouder wordende mens zélf.

WIJdezorg wil ambassadeur zijn in het vertellen van dit verhaal en het voeren van het goede gesprek hierover; de dialoog aangaan met eenieder die met ons in aanraking komt over de toekomst van de ouderenvoorziening en hoe iedereen daar nu al over moet nadenken.

## **De goede dingen doen voor de toekomst (duurzaamheid en innovatie)**

Om het goede te doen voor de toekomst zijn duurzaamheid en innovatie belangrijke strategische pijlers. WIJdezorg heeft duurzaamheid in al zijn facetten hoog op de agenda staan. Niet alleen onze gebouwen voldoen aan alle duurzaamheidseisen, maar ook de bedrijfsvoering (denk aan gescheiden afvalinzameling, energiebeheer, elektrische fietsen voor thuiszorgmedewerkers, hybride auto's en printers zonder CO<sub>2</sub>-uitstoot) en de (zorg)processen (duurzaam inkoop-, mobiliteits-, bouw- en voedingsbeleid). Wij vinden het belangrijke om als maatschappelijke organisatie een bijdrage te leveren aan het zorgen voor evenwicht tussen mens, milieu en economie om de aarde niet uit te putten. Voor nu, maar ook voor de komende generaties.

Ook innovatie staat hoog in het vaandel. Hierbij geloven wij sterk in een regionale aanpak. Niet allemaal het wiel opnieuw en zélf willen uitvinden, maar maximaal gebruik maken van wat er al is, wat elders succesvol is ingevoerd en de expertise die er is optimaal gebruiken. Om échte beweging te creëren en een transitie in de ouderenzorg teweeg te brengen, is de komende jaren nog heel veel nodig: politiek, maatschappelijk, gemeentelijk, in organisaties.

We zullen met zijn allen moeten gaan accepteren, dat de toekomst van de ouderenvoorziening in Nederland er anders uit gaat zien. Niet per definitie slechter, maar anders.

Daarmee willen we binnen onze eigen organisatie starten. Dit doen we door voortdurend onszelf de vraag te stellen of we de juiste dingen doen. Door kritisch te kijken naar onze (zorg) processen, protocollen en ingesleten patronen. Door in gesprek te gaan met elkaar, met onze cliënten en hun naasten, met onze omgeving; waarbij we de boodschap uitdragen dat het binnen de ouderenvoorziening gaat om het hebben van een fijne dag, het nemen van eigen verantwoordelijkheid daarvoor, het samen doen waar het alleen niet gaat, het zoveel mogelijk gebruik maken van (slimme) oplossingen, op een manier die bijdraagt aan een duurzame, zorgzame samenleving.

## **Strategie**

In de strategie staat beschreven wat nodig is om de visie te verwezenlijken. In elf thema's beschrijven we onze strategie.

### **1. Van verzorgen naar welbevinden**

WIJdezorg gaat uit van een fijne dag voor de bewoner. We maken hierin de omslag van verzorgen naar welbevinden. De ondersteuning sluit aan bij de behoeften van de cliënt/bewoner; we werken persoonsgericht.

Naasten blijven een belangrijke rol vervullen, ook binnen de intramurale setting. Vanaf het moment dat iemand bij ons komt wonen, wordt er actief ingezet op de rol en ondersteuning die naasten dagelijks/wekelijks kunnen blijven bieden.

De medewerkers worden op hun expertise en vakkennis ingezet; zo wordt de (beperkte) beschikbare arbeidscapaciteit zo optimaal mogelijk benut. Dicht bij de cliënt hebben medewerkers met name een ondersteunende en begeleidende rol in het dagelijks leven waarbij welbevinden en de fijne dag centraal staat. Medewerkers die ook ingezet worden op hun specifieke medische/zorgkennis werken vanuit een overstijgende rol.

We werken vanuit onze uitgangspunten van welbevinden en een fijne dag voor de cliënt en zorgen dat functies en formatie daarop afgestemd zijn.

### **2. Samen met netwerk en naasten**

Er is onvoldoende personeel om de toenemende vraag naar ouderenzorg en -ondersteuning te kunnen beantwoorden op de manier zoals we het nu ingericht hebben. Eén belangrijke potentiële hulpbron komt in de vorm van het netwerk en de naasten van de cliënt. Onze visie daarbij is dat de mantelzorger blijvend betrokken is bij de zorg en ondersteuning voor hun naaste, zowel in de thuissituatie als in het verpleeghuis. Ondersteuning hierbij kan geboden worden door de professional. De professional is er voor de taken die niet gedaan kunnen worden door cliënt en diens netwerk, omdat daar professionele expertise voor vereist is. Cliënten en hun netwerk zorgen zelf voor zinvolle daginvulling, denk bijvoorbeeld aan activiteiten ondernemen, beweging, gezelschap en ondersteuning bij tal van dagelijkse zaken, zoals het afwassen van de koffiekopjes na de visite. Voor evenementen, feestdagen enzovoorts spelen het netwerk en naasten ook een grote rol. Geen moeite om de roosters rond te krijgen rond vakanties en feestdagen, maar minder bezetting nodig, omdat familie en naasten elkaar helpen.

Als professionele organisatie in de zorg en ondersteuning voor ouderen gaan we niet meer 'overnemen', we gaan niet volledig ontzorgen, maar ondersteunen de cliënt en diens netwerk in het zelf organiseren van de zorg en ondersteuning.

### **3. Medewerker van de toekomst: autonomie, zingeving en persoonlijke ontwikkeling**

Voor de medewerker van de toekomst is vastigheid en langdurende dienstverbanden minder van belang. Werk en privé moeten in elkaar kunnen blenden en op elkaar afgestemd kunnen worden. Ruimte en tijd zowel in het werk als privé is een belangrijk waarde.

Ook de werkgever en de functie zijn minder van belang; het gaat om de daadwerkelijke werkzaamheden/opdracht. Het werk moet betekenis hebben, als medewerker heb je een waardevolle bijdrage. De kennis en expertise van de medewerker worden maximaal benut. Autonomie en ruimte in het werk is belangrijk om creatief en met ondernemerschap, op een eigen wijze invulling te kunnen geven aan de werkzaamheden.

Kennis veroudert en nieuwe vaardigheden moeten continu ontwikkeld worden. Ruimte voor persoonlijke ontwikkeling is daarom belangrijk, door opleiden maar ook door het creëren van een lerende omgeving. We leren elke dag d.m.v. experimenteren, uitproberen en daarbij mogen we fouten maken.

Vertaald naar de cliënt betekent het dat medewerkers beschikken over autonomie, ruimte en regie om datgene te doen wat bijdraagt aan een fijne dag voor de cliënt. De ruimte om daarin eigen afwegingen te maken, creatieve oplossingen te zoeken en vanuit een persoonsgerichte manier van werken te handelen richting cliënt/bewoner en naasten.

De medewerker legt zich toe op waar zij/hij goed in is, met zo min mogelijk ballast van administratie en regels. We maken zo optimaal mogelijk gebruik van de kennis en kunde van de medewerkers. De werkzaamheden sluiten aan bij het niveau, opleiding en vaardigheden van de medewerker.

Medewerkers leveren een waardevolle bijdrage aan de dagelijkse ondersteuning en zorg, wat bijdraagt aan hun werkplezier en waarmee hun intrinsieke motivatie wordt aangeboord. Medewerkers voelen dat ze echt gezien worden, dat hun talenten worden benut en dat ze de juiste begeleiding krijgen tijdens hun loopbaan.

### **4. Gezondheid en vitaliteit**

De focus in de zorg komt meer en meer te liggen op het bevorderen van (positieve) gezondheid en het voorkomen van ziekte of verergering van ziekte en complicaties. Ouderen willen zo lang mogelijk thuis blijven wonen, vitaal en zelfstandig zijn en onafhankelijk van zorg. Het stimuleren van gezondheid en vitaliteit en een actieve voorbereiding op het ouder worden is onderdeel van onze maatschappelijk opgave.

Ook voor de duurzame inzetbaarheid van medewerkers is gezondheid van groot belang. Om met plezier, veilig en gezond aan het werk te blijven is er veel aandacht binnen de organisatie voor een gezonde leefstijl en preventies en wordt dit op verschillende manieren, ook in het dagelijks werk, gestimuleerd en ondersteund.

### **5. Leiderschap: eigenaarschap, persoonsgericht en resultaatverantwoordelijk**

De transformatie van de zorg vraagt om sturing, leiderschap en inspiratie. We hebben maximaal twee managementlagen onder de raad van bestuur met een hanteerbare span of control en complexiteit.

De verantwoordelijkheden liggen zo laag mogelijk in de organisatie. Eigenaarschap, persoonlijk leiderschap en ruimte voor teams en medewerkers staan centraal. Het leiderschap is persoonsgericht, coachend en faciliterend. De leidinggevenden zijn 'dichtbij' en zichtbaar. Ze luisteren en hebben oprechte aandacht.

De leidinggevende zet zich in voor de ontwikkeling van teams en medewerkers en het optimaal benutten van talenten en vaardigheden. Er is ruimte om te leren.

Samen met de teams creëren zij het verhaal, dragen dit uit en passen dit toe in de praktijk.

De leidinggevende is resultaatverantwoordelijk en draagt zorg voor een gezonde bedrijfsvoering. De leidinggevende heeft grip op het bereiken van de gestelde doelen en resultaten met de daarvoor beschikbare middelen.

#### **6. Cultuur: wij doen het samen – open en transparant**

Teams en medewerkers voeren een open dialoog met elkaar, met cliënten/bewoners en naasten om samen te bepalen wat écht belangrijk is voor het realiseren van een fijne dag en werkplezier. We werken samen, zijn ondernemend en creatief, staan open voor ideeën, stellen elkaar vragen en geven feedback. Eigenaarschap en persoonlijk leiderschap zijn hierin van belang. We zijn een lerende organisatie, medewerkers mogen experimenteren en fouten maken; we leren van en met elkaar.

#### **7. Terug naar de bedoeling: vereenvoudiging en vertrouwen**

Uitgangspunt is om meer terug te gaan naar de bedoeling, om inzicht te hebben in dat wat daadwerkelijk noodzakelijk en ondersteunend is aan het bieden van een fijne dag voor de cliënt. We stappen af van de, vaak door onszelf, opgelegde regeltjes, procedures en administratieve handelingen die overbodig zijn of veel efficiënter georganiseerd kunnen worden. Dit komt de kwaliteit van de ondersteuning en zorg ten goede en zet tegelijkertijd ook medewerkers meer in hun kracht. Uitgangspunt is weer te gaan vertrouwen op de expertise van de professional.

Het helpt daarbij om kennis te hebben van de eisen vanuit wet- en regelgeving en van financiers; zowel van de 'harde' eisen als van de redenen waarom bepaalde eisen gesteld zijn. Met deze kennis kunnen we beter inschatten wat er écht moet en welke andere keuzes we kunnen maken. Daarnaast zorgt context bij de gestelde eisen vaak ook voor meer begrip en daarmee voor minder het gevoel dat administratie een last is.

Dit is ook een belangrijke pijler voor de staf/ondersteuning. Alles draait om het ondersteunen van het primair proces; op het gebied van kwaliteitsmetingen, eisen vanuit wet- en regelgeving en van financiers, expertise. Een goede beleids- en kwaliteitsondersteuning is van essentieel belang om het primair proces te kunnen 'ontlasten'.

#### **8. Gezonde bedrijfsvoering - grip op resultaten**

We doen alleen datgene wat kostendekkend is.

Uitgangspunt is het organiseren van ondersteuning en zorg dicht bij de cliënt. Op onderdelen waar expertise of efficiency van meerwaarde is, organiseren we zaken centraal: centraal wat moet en decentraal wat kan. Verantwoordelijkheden leggen we zo laag mogelijk in de organisatie, we hanteren korte lijnen en sturen op resultaten.

De (her)inrichting van de systemen leidt tot grip op de resultaten en middelen en faciliteert het management bij de keuzes die op de verschillende niveaus gemaakt worden.

De hoge kwaliteitsstandaard en de groei van het aantal ouderen de komende jaren zet de betaalbaarheid van de ouderenzorg onder druk. We blijven op een verantwoorde wijze investeren in ICT, kwaliteit, technologie, sociale innovatie en huisvesting. Dit om zo goed mogelijk voorbereid te zijn op de toekomst.

De lijn (primair proces) en staf werken gezamenlijk aan de fijne dag voor de cliënt en aan goed werkgeverschap. Het primair proces is hierin leidend (en resultaatverantwoordelijk), de staf ondersteunt en faciliteert hierin vanuit eigen vakmanschap en expertise.

Stafdiensten zijn makkelijk toegankelijk voor de lijn en werken onderling samen om het primaire proces zo goed mogelijk te ondersteunen.

De verschillende medezeggenschapsorgaanen houden ons scherp bij het realiseren van de doelen.

## **9. Innoveren: arbeidsbesparend en gericht op kwaliteit van leven**

Innovatie als onderdeel voor het toekomstbestendig maken van de ouderenzorg. Het moet bijdragen aan kwaliteit van leven en/of bijdragen aan verminderde inzet arbeidscapaciteit.

We stimuleren de ontwikkeling en inzet van zorgtechnologie en sociale innovaties om de toenemende vraag naar zorg en ondersteuning (gedeeltelijk) te voorkomen, uit te stellen en op te vangen. Met behulp van technologie en andere innovaties kunnen ouderen langer zelfstandig blijven functioneren, hun bewegingsvrijheid vergroten en kwaliteit van leven verbeteren. Medewerkers worden ontzorgd en kunnen efficiënter werken. Bovendien willen we de administratieve last verminderen.

Om echt te kunnen innoveren, zaken anders te organiseren, de zorg en ondersteuning voor ouderen te kunnen transformeren, hebben we de regio nodig. We zetten ons in om afspraken te maken met alle betrokken partijen, bijvoorbeeld over het inzetten van hulpmiddelen ter ondersteuning van de cliënt.

## **10. Bouwen aan sterke gemeenschappen**

We hebben een sterke positie in de dorpskernen waar onze locaties staan in het Groene Hart. Deze positie benutten we om sterke gemeenschappen te creëren. Onze locaties in de dorpskernen bevorderen ontwikkeling van deze gemeenschappen, zijn een plek waar mensen samenkomen, waar kennis is over welzijn, zorg, ziekte, gezondheid en waar mensen elkaar kunnen ontmoeten en helpen.

Onze dienstverlening past bij deze uitgangspunten; we richten ons op waar we goed in zijn, waar de vraag in onze directe omgeving groot genoeg is en op datgene wat bijdraagt aan zelfredzaamheid van de gemeenschap en de mensen die daar deel van uitmaken.

Dienstverlening die niet past bij deze uitgangspunten doen we niet of doen we in samenwerking met regionale partners.

We kiezen voor samenwerking, omdat het grotere vraagstuk in de ouderenvoorziening van de toekomst voorbij de grenzen van onze organisatie gaat. We hebben allemaal te maken met dezelfde uitdagingen en willen daarom elkaars expertise, denkkraft, capaciteit benutten. Niet het concurrentiemodel, maar het samenwerkingsideaal is leidend.

Samenwerking gaat verder dan het oppakken van gemeenschappelijke projecten waar verschillende partijen een eigen rol in spelen. Samenwerken betekent ook het oppakken van vraagstukken en projecten voor de hele regio, voor de hele sector, voor het hele dorp. Samenwerken betekent dus ook transparantie, openheid, elkaar vertrouwen, keuzes maken en transparante communicatie.

## **11. Samen op weg naar een toekomstbestendige ouderenvoorziening**

We hebben te maken met een grote toename van ouderen en er zijn onvoldoende mensen om de zorg en ondersteuning op de huidige manier te kunnen blijven bieden. Als samenleving moeten we daarom anders kijken naar ouder worden en moeten we onze verwachtingen van de (ouderen)zorg- en ondersteuning aanpassen. We moeten kijken naar wat we zelf kunnen, wat we met onze naasten kunnen, wat we in onze gemeenschap kunnen. Niet alleen omdat het anders moet, maar ook omdat het anders kan en de cliënt dit wil. WIJdezorg speelt een rol in het 'vertellen van het verhaal', we zijn in de regio ambassadeur in actieve voorbereiding op het ouder worden en stimuleren van community care: "praat vandaag over morgen".

Ook de medewerkers zijn zich bewust van de maatschappelijke opgave waar we als organisatie voor staan. Medewerkers denken mee over toekomstbestendige ondersteuning voor ouderen en hun eigen functie en zijn onze ambassadeurs om deze opgave in onze dorpen en gemeenschappen bespreekbaar te maken.