

HET BAKEN
ZORGVERLENING



Meerjarenstrategie 2026 - 2028

VERTROUWD
& DICHTBIJ

Inhoud

De beweging naar Anders & Samen	3	3. Producten & diensten: de juiste ondersteuning voor toekomstbestendige zorg	18
Groeiende groep ouderen en meer zorgvraag	4	Productportfolio: verbreding van het zorgaanbod en nog meer benutten van onze expertise	19
Samenredzame buurten	4	Thuiszorg als onderdeel van het portfolio: logische vervolgstap?	19
Wendbaar en nabij	5	Het Behandel- en Adviescentrum: de schakel tussen zorg thuis en specialistische behandeling	20
Terugblik op afgelopen vijf jaar: op naar toekomstbestendige zorg	6	Positioneren van wijkontmoetingscentra	21
Samen zorgen voor kwaliteit van leven	7	Samenwerking als sleutel: schaalgrootte en kwetsbaarheid	21
Wat is onze missie?	8	Vastgoed	23
Wat is onze visie?	8	Duurzame zorg: randvoorwaarde voor kwaliteit	23
Kernwaarden	8	Tot besluit	24
Besturingsfilosofie	9		
Identiteit als kompas voor ons handelen en ontwikkelen binnen Het Bakken Anders & Samen: het fundament van onze strategie	11		
Schijf van vijf	11		
1. Behoud van zelfstandigheid bewoners/cliënten	13		
2. Boeien & Bewegen van medewerkers	15		
Arbeidsmarkt	16		
Vrijwilligers en mantelzorg versterken	17		

VERTROUWD
& DICHTBIJ

De beweging naar Anders & Samen

Op latere leeftijd verhuizen; we realiseren ons dat dit heel ingrijpend is en vaak is dit ook niet (meer) het voornemen. Verhuizen naar een woonzorglocatie is altijd nieuw en het levert stress en onzekerheid op. Wij zetten ons in om in korte tijd de bewoner/cliënt, de naasten en het netwerk goed te leren kennen en om zoveel mogelijk het leven van de bewoner/cliënt voort te zetten in de nieuwe omgeving. Dit vraagt betrokkenheid, aandacht en tijd. Iedere (nieuwe) bewoner is uniek en heeft naast liefdevolle aandacht ook persoonlijke zorg nodig. Dit doen we samen met de bewoner/cliënt, naasten en vele vrijwilligers. Samen gaan we voor een waardig leven en een waardevolle dag.

*Anders &
Samen*



Groeiende groep ouderen en meer zorgvraag

De wereld om ons heen verandert in hoog tempo. Ook de ouderenzorg verandert (mee). Nieuwe inzichten vanuit sociale benadering (dementie) en herstelgerichte zorg (reablement) inspireren ons nieuwe stappen te zetten. Hierdoor maken we mogelijk dat onze zorg ook in de toekomst blijft bijdragen aan het welzijn van ouderen in onze regio binnen en buiten Het Baken.

Het is steeds meer duidelijk dat er sprake is van een groeiende groep kwetsbare ouderen en chronisch zieken, waardoor er meer zorgvraag ontstaat. De vergrijzing op de Noord-Veluwe is nu en in de toekomst

hoger dan in de rest van Nederland. Er is ook sprake van een dubbele vergrijzing; meer ouderen en meer ouderen worden 80+.

Verder zien we dat de tarieven in de (ouderen)zorg onder druk staan. De krapte op de arbeidsmarkt zien we zo langzamerhand nu ook in onze regio ontstaan, en dit beginnen we binnen Het Baken ook goed te merken. Het Hoofdlijnenakkoord¹ stelt als uitgangspunt dat intensieve ouderenzorg gepaard gaat met een combinatie van wonen en behandeling. Dit versterkt de propositie van Het Baken.

Samenredzame buurten

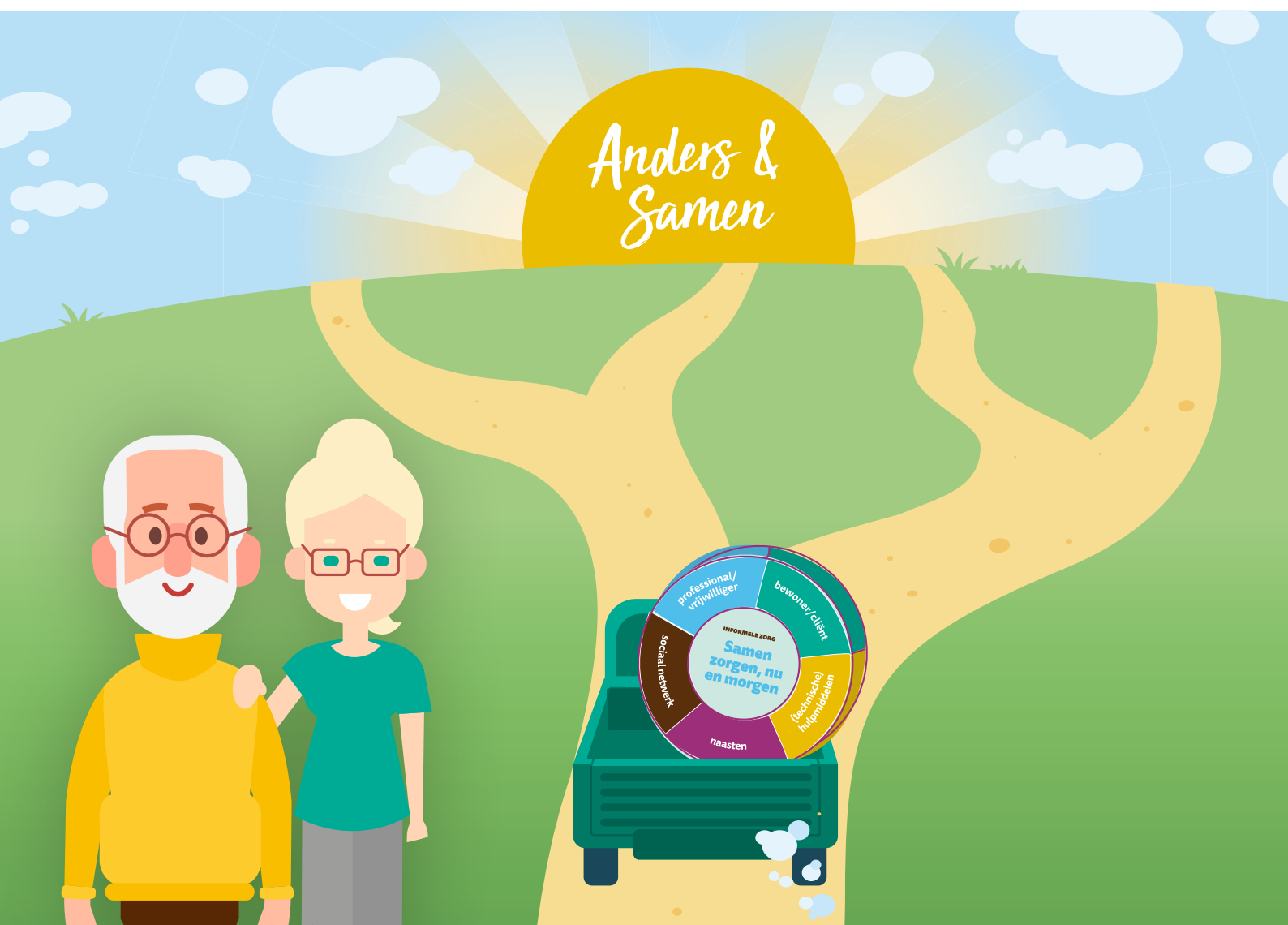
Tegelijkertijd zien we het besef in de samenleving toenemen dat we **Anders & Samen** de zorg moeten en willen organiseren. Uiteindelijk zullen we met dezelfde professionals meer burgers en cliënten ondersteunen om zo lang mogelijk zelfstandig thuis te blijven wonen. Daarbij zijn ook (of vooral) de naasten en het netwerk van cliënten en vrijwilligers (de zogenaamde

informele zorg) onmisbaar. Verder blijven we de verbinding met mensen en organisaties buiten onze eigen muren zoeken. In de wijken, met welzijnsorganisaties, met andere zorginstellingen, onderwijs etc. Onze ambitie is bouwen aan veerkrachtige en samenredzame buurten. Met ieder zijn bijdrage en toegevoegde waarde.

Wendbaar en nabij

Binnen deze veranderende context stellen we een nieuwe meerjarenstrategie vast voor een periode van drie jaar. Het denken over het belang van visies en 'stippen op de horizon' verandert. In een wereld die voortdurend in beweging is, werkt dat model steeds minder goed. In plaats daarvan ligt de focus nu op het scherp en kritisch volgen van de snel veranderende context, het samen bepalen wat ons te doen staat en het ontrafelen van complexe vraagstukken in

kleinere hanteerbare onderdelen. Zo kunnen we tijdig bijsturen en samen oplossingen en beleid ontwikkelen. Wendbaarheid en nabijheid vormen hierbij ons fundament: wendbaarheid om flexibel in te spelen op veranderingen, en nabijheid om echt te blijven aansluiten bij wat cliënten, naasten en medewerkers nodig hebben. Daarom brengen we in beeld wat ons de komende drie jaar te doen staat.



Terugblik op afgelopen vijf jaar: op naar toekomst- bestendige zorg

We zijn als organisatie gegroeid; niet alleen in omvang, maar ook in de manier van **samenwerken**. We zoeken de verbinding met anderen, **blijven medewerkers binden en boeien** en **breiden onze diensten uit**. Zo werken we aan een organisatie die klaar is voor de toekomst.

We richten ons meer naar de buitenwereld, waarbij het 'open deuren-beleid' en de wijkontmoetingscentra een belangrijke rol spelen. Hiermee is het voor de samenleving gemakkelijker om binnen te lopen en in contact te komen met elkaar.

Er wordt volop geïnvesteerd in (zorg) technologie en domotica. Daarnaast houden we oog voor **duurzame zorg**. We doen nieuwe inzichten op vanuit de sociale benadering dementie en de beweging om cliënten te ondersteunen om dingen weer zelf te kunnen. Zo dragen we bij aan het welzijn van ouderen in de regio, binnen en buiten Het Baken. Daarnaast zetten we ons in voor de ontwikkeling van samenredzame gemeenschappen in de gemeenten waar we actief zijn.

**“We zorgen niet alleen, we leven mee.
Samen maken we het verschil – met
hoofd én hart.”**

– Verpleegkundige bij Het Baken

Samen zorgen voor kwaliteit van leven

Naast zorg en behandeling willen we de kwaliteit van leven nog meer vormgeven. Als iemand verhuist naar één van onze locaties, dan nemen we de zorg niet over maar zien we dit als aanvulling op de zorg van familie en naasten. **De zelfstandigheid** blijft zoveel als mogelijk overeind.

De afgelopen planperiode stond sterk in het teken van bewustwording van nut en noodzaak van deze beweging en het omzetten in actie. Vanuit de beweging **Anders & Samen** gingen alle locaties van Het Baken aan de slag met het inrichten en vormgeven van toekomstbestendige zorg. We zien dat deze beweging langzaam maar gestaag op gang komt. Wonen en welzijn heeft nog meer onze aandacht nodig, waarbij het geven van hoogstaande kwaliteit van zorg ook nodig blijft.

We hebben betrokken medewerkers die met hoofd (professionaliteit) en hart (liefde) werken. Tegelijk zien we dat de rollen en daarmee de beroepsidentiteit, veranderen en we samen zorgen voor kwaliteit van leven. Dat vraagt iets nieuws van ons allemaal. In de komende jaren gaan we ons dit verder eigen maken. Eigenschappen als open, bekwaam, respectvol en liefdevol staan hierbij centraal. Ook het liefdevol kunnen begrenzen en het elkaar aanspreken blijven belangrijke aandachtspunten.

“Ik voel me hier geen cliënt, maar een mens. Ze kijken echt naar wie ik ben en wat ik nog wél kan.”

- Bewoner Het Baken



Onze missie

De missie is het fundament van onze organisatie, gaat over wie we in de kern zijn en waar we voor staan (vandaag de dag).

Werken aan 'Waardig Leven', samen met de cliënt/bewoner, diens naasten en vrijwilligers en waar nodig ondersteund met zorgtechnologie. De ander (h)erkennen wie hij is en in wederkerigheid helpen hier invulling aan te geven. Bewoners in een verpleeghuis blijven onderdeel van de samenleving.

Onze visie

Met de visie geven we de missie handen en voeten; het geeft aan wat we willen bereiken.

Vanuit christelijke waarden dragen wij duurzaam bij aan een waardig leven voor (kwetsbare) ouderen. We werken vanuit de behoefte en waarden van de cliënt/bewoner in aansluiting op de identiteit van de cliënt/bewoner. Samen met de cliënt/bewoner, diens naasten en vrijwilligers ondersteunen we de cliënt/bewoner om de eigen regie en het vertrouwen in eigen kunnen te behouden of te herwinnen, waar mogelijk aanvullend met zorgtechnologie.

We nemen maatschappelijke verantwoordelijkheid door in de regio Noord-Veluwe de samenwerking aan te gaan met wijk- en burgerinitiatieven, gemeenten en professionals van woon-, welzijns- en zorgorganisaties om zo bij te dragen aan de beweging naar samenredzame gemeenschappen.

Kernwaarden

De kernwaarden weerspiegelen de missie en visie:



De stem van de bewoner/cliënt is leidend.



Vertrouwd en dichtbij; bij elkaar, bij de cliënten en hun familie/netwerk en vrijwilligers, vanuit ons hoofd, ons hart en onze handen.



Eigenaarschap; we voelen ons verantwoordelijk en handelen ernaar.



Oplossingsgericht; we denken in mogelijkheden, benutten onze talenten en die van elkaar.



We tonen lef.



“Als ik afwijk van een protocol in het belang van kwaliteit van leven voor bewoners, is het fijn om de afweging samen met een collega te bespreken en te kunnen uitleggen waarom ik het anders doe.”

- Verzorgende IG

Besturingsfilosofie

Bij Het Baken vertrouwen we op elkaars vakbekwaamheid, ongeacht afdeling of functie. We werken vanuit ons hart, hoofd en onze handen. Ons uitgangspunt is dat Het Baken voor iedereen vertrouwd en dichtbij voelt.

We werken vanuit geïnformeerd vertrouwen, te weten; alle medewerkers binnen Het Baken, ongeacht afdeling of functie, tonen eigenaarschap, zijn bereid te leren en het handelen te verantwoorden, te evalueren en dit te laten zien.

Keuzes zijn weloverwogen en navolgbaar. Het principe ‘pas toe of leg uit’ wordt gehanteerd. We denken oplossingsgericht en tonen lef; afwijken van regels of procedures is soms nodig om ‘het goede’ te doen. Daarbij is de stem van de cliënt leidend; dit vormt het vertrekpunt van ons handelen.

Identiteit als kompas voor ons handelen en ontwikkelen binnen Het Baken

Identiteit vormt een belangrijk fundament voor wie we zijn en hoe we werken binnen Het Baken; op persoonlijk, professioneel én organisatorisch niveau.

Onze protestants-christelijke identiteit

- waarin vertrouwen, verantwoordelijkheid en naastenliefde en barmhartigheid centraal staan - ondersteunt de beweging naar meer eigen regie. We zien ieder mens als uniek en waardevol, met een eigen verhaal, eigen keuzes en een eigen tempo. Deze identiteit blijft onze inspiratiebron voor ons beleid en onze strategie. Dit komt onder meer tot uiting in hoe we omgaan met thema's als zorg rond het levenseinde, de zondagsvieringen en de wijze waarop we omgaan met elkaar. In de komende periode blijft de protestants-christelijke identiteit onderwerp van gesprek tussen medewerkers en onder andere de geestelijke verzorgers.

Ook **de beroepsidentiteit** van alle medewerkers speelt een belangrijke rol:

de zorgzame houding zit diep verankerd in de manier van werken. Tegelijkertijd vragen veranderingen in de zorgvisie zoals de verschuiving naar meer eigen regie voor bewoners en cliënten, om ontwikkeling in het denken en vaardigheden. De beroepsidentiteit is daarom altijd in ontwikkeling.

Daarnaast is er **de organisatie-identiteit**, die draait om het gezamenlijke verhaal van Het Baken – wie we zijn, waar we voor staan en waar we naartoe willen. Dit verhaal is deels al aanwezig in de dagelijkse praktijk, in de waarden die we delen en de keuzes die we maken. Tegelijkertijd vraagt het om verdere concretisering en gedeeld bewustzijn. Hier blijven we aan werken; we blijven in dialoog met bewoners, naasten en alle medewerkers.

Anders & Samen: het fundament van onze strategie

De landelijke beweging naar 'kwaliteit van leven' waarin het omzien naar elkaar en bouwen aan samenredzame gemeenschappen centraal staat, vraagt het voortzetten van de inmiddels ingezette cultuurontwikkeling.

Anders & Samen is het antwoord van Het Bakken op de veranderende zorgomgeving. We willen zorg anders organiseren – vanuit vertrouwen in de kracht van mensen zelf, en

in verbondenheid met hun netwerk, zoals ook blijkt uit de beginselen uit de gedachtegang driehoekskunde. Samen creëren we een nieuwe balans tussen welzijn, wonen en zorg, waarbij de stem van de cliënt centraal staat. Die stem is leidend in alles wat we doen, niet alleen in het directe contact, maar ook in de manier waarop we de organisatie als geheel inrichten en ontwikkelen.

Schijf van vijf

Voor ons staat kwaliteit voor een goede en passende balans tussen welzijn, wonen en medische/verpleegkundige zorg. Hierbij staat 'maatwerk' centraal, dat we invullen vanuit de 'schijf van vijf':

- De bewoner doet wat hij zelf (nog) kan; en we stimuleren de bewoner om meer te doen als dat mogelijk is.
- Waar technologie (domotica) kan ondersteunen, zetten we die in en benutten we dat optimaal;
- Familie, naasten en hun sociaal netwerk leveren hun bijdrage;
- Vrijwilligers leveren hun bijdrage;

- Daarna komt de professionele ondersteuning en medische/verpleegkundige zorg volgt alleen wanneer dat echt nodig is, na triage.

Thema's die daar onlosmakelijk mee zijn verbonden zijn: de zelfstandigheid van bewoner, kwaliteit van leven, samenwerken tussen bewoner, naasten, netwerk, vrijwilligers en medewerkers, inzet van zorgtechnologie en 'bekwaam is inzetbaar'. Met elkaar samenwerken, ervaringen opdoen, inzichten en kennis delen en samen leren veranderen staan in dit traject centraal. Gezamenlijk met elkaar, vanuit verschillende invalshoeken en vooral vanuit de leefwereld van de mens!

INFORMELE ZORG Samen zorgen, nu en morgen



Vanuit deze beweging gaan we de komende jaren aan de slag met de volgende strategische thema's. Deze hangen samen, versterken elkaar en vallen allemaal onder de paraplu van Anders & Samen:

- 1. Behoud van zelfstandigheid bewoners/cliënten**
- 2. Boeien en bewegen van medewerkers**
- 3. Producten en diensten: de juiste ondersteuning voor toekomstbestendige zorg**

1. Behoud van zelfstandigheid bewoners/cliënten

Speerpunten:



We sluiten aan bij het gedachtegoed van positieve gezondheid: we denken vanuit wat mensen nog wél kunnen (reablement) en werken zo samen aan het versterken en behouden van zelfstandigheid.



We benutten het gedachtegoed van van de sociale benadering (dementie) waarbij het behoud van het netwerk en een betekenisvolle dag belangrijke waarden zijn.



De komende jaren zetten we gericht in op het vergroten en zoveel mogelijk behouden van eigen regie en zelfstandigheid van bewoners/cliënten. Wanneer de cliënt zelf niet meer in staat is om aan te geven wat zijn/haar wensen zijn, dan vertegenwoordigen de naasten de stem, soms op onderdelen. We geloven namelijk in de kracht van de mensen zelf, hun netwerk én de betekenis die zij ontleen aan het blijven meedoen in het dagelijks leven.

Ook vanuit Het Generiek Kompas is dit een belangrijk uitgangspunt: de samenwerking en het voeren van een open gesprek over kwaliteit van bestaan. Het gaat erom dat cliënten, naasten en andere betrokkenen zo veel mogelijk samen bepalen wat het welbevinden vergroot of behoudt. En dat zorgmedewerkers de zorg afstemmen op de individuele behoeften en voorkeuren van de cliënt.

Om deze beweging te maken, maken we gebruik van elementen uit de volgende stromingen:

- **Positieve gezondheid:** we kijken niet alleen naar ziekte of zorgvraag, maar naar wat ertoe doet in iemands leven.
- **Sociale benadering (dementie):** we zien mensen met of zonder dementie als mens in relatie tot hun omgeving, zij zijn niet hun aandoening.

“Voor mij betekent behoud van zelfstandigheid het zelf kiezen wat ik eet of hoe laat ik naar bed gaat – dat maakt het leven van mij.”

– Bewoner Het Baken

- **Herstelgerichte zorg (reablement):**

we ondersteunen cliënten tijdelijk en doelgericht om hun zelfstandigheid (weer) te vergroten.

Via het ‘stepped care model’ maken we mogelijk dat iedere professional doet waarvoor hij of zij is opgeleid. We zetten de beschikbare uren effectief en efficiënt in, waardoor behandelaars zich in de beweging van Anders & Samen meer kunnen richten op de dienstverlening in de eerste lijn.

Het vergroten en het zoveel mogelijk behouden van eigen regie en zelfstandigheid van bewoners/cliënten en de beweging naar “kwaliteit van leven” vraagt om een ideale mix van verschillende rollen (op het gebied van wonen, welzijn en zorg) rondom de bewoner/cliënt. In de komende periode geven we hier vorm en inhoud aan. We houden daarbij aandacht voor de rol van vrijwilligers en naasten.

“Ik wil ruimte geven aan keuzes van bewoners, maar dat is nog best ingewikkeld, gelukkig kan ik bij collega’s terecht en scholing volgen.”

– Verzorgende IG

2. Boeien & Bewegen van medewerkers

Speerpunten:

- ✓ Samen met scholen en regionale campagnes zorgen voor meer instroom én behoud van medewerkers
- ✓ Medewerkers gezonder en langer laten werken met behulp van technologie die het werk lichter maakt, papierwerk vermindert en cliënten meer zelf laat doen
- ✓ Verkennen van flexibel werken, bijvoorbeeld met een flexpool of mobiliteitscentrum
- ✓ Met trainingen over eigen regie en samenwerking met naasten versterken we vakmanschap en trots
- ✓ Onderzoeken of en hoe we mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt kunnen inzetten



Arbeidsmarkt

De arbeidsmarktkrapte in de zorg bereikt nu ook deze regio. Door dubbele vergrijzing en een dalend aantal beschikbare zorgmedewerkers dreigt tegen 2030 een verdubbeling van de zorgvraag, terwijl het personeelsaanbod in de VVT-sector afneemt. De belangrijke trends die we zien, zijn:

- Toenemende vergrijzing en personeelstekorten;
- Een veranderende zorgvraag, meer gericht op welzijn en zelfstandigheid van ouderen;
- Technologie verlicht werkdruk, vraagt nieuwe vaardigheden;
- Meer aandacht voor werk-privébalans en doorgroeikansen;
- Beleidsmaatregelen tegen tekorten, maar minder financiële middelen.

De arbeidsmarktproblematiek kent meerdere oorzaken en vraagt om meerdere oplossingen. Veel initiatieven zijn al gestart en zetten we in de komende jaren verder voort en waar nodig geïntensiveerd. We geven een overzicht van de belangrijkste initiatieven:

Behouden huidig personeel

Het behouden van medewerkers krijgt volop aandacht. We stimuleren persoonlijke ontwikkeling, opleidingen, doorgroeimogelijkheden en invloed op het eigen werk. Bij vertrek van medewerkers proberen we hen te behouden voor de zorgsector.

Regionale samenwerking en regie

De regionale samenwerking met de diverse zorg- en welzijnsorganisaties wordt versterkt via:

- Regionaal werkgeverschap en onderzoek naar flexibele pools of regionale mobiliteitscentra als oplossing voor de arbeidsmarktproblematiek. Een vaste arbeidsovereenkomst gecombineerd met de flexibiliteit om in verschillende organisaties ervaring op te doen. Dit sluit aan bij jongere generaties.
- Gezamenlijke arbeidsmarktcampagnes om de VVT-sector op de Veluwe aantrekkelijker te maken, zoals de wervingswebsite (www.zorgbaanveluwe.nl).

Instroom bevorderen

We zetten in op zij-instroom via leerwerktrajecten en stimuleren de samenwerking met onderwijsinstellingen (MBO/HBO) voor bijvoorbeeld stageplekken en doorlopende leerlijnen. We nemen deel aan De Praktijkroute Noord-Veluwe en geven expertiselessen. Verder verkennen we de inzet van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.

“We doen het samen. De zorg van Het Baken vult onze liefdevolle zorg thuis aan.”

– Dochter van een bewoner

“Een praatje, een spelletje: het lijkt klein, maar het betekent zóveel.”

– Vrijwilliger wijkontmoetingscentrum

Innovatie en technologie

Zorgtechnologie helpt om werkdruk te verlichten en ondersteunt cliënten om hun zelfstandigheid te behouden of vergroten.

We investeren onder andere in Artificial Intelligence (AI), domotica, beeldzorg en slimme sensoren. Zo zetten we de komende jaren onder andere (verder) in op:

- Het zorgoproepsysteem, waarmee bewoners een melding maken wanneer ze hulp nodig hebben, en waarbij medewerkers bijvoorbeeld tijdens nachtcontroles op afstand de kamer controleren.
- Hybride incontinentiezorg, waarmee maatwerk continenzorg geleverd wordt. Een slimme indicator geeft aan wanneer een continentieproduct verzadigd is en verschoond moet worden. Dit helpt de medewerker en bevordert het comfort bij bewoners.
- De inzet van medicijndispensers, om de zelfstandige medicijninname door cliënten en bewoners te behouden en bevorderen en de administratieve lasten te verminderen.
- De oplossing Otium, een digitale zorgoplossing waarmee zorgverleners en naasten van bewoners met dementie een veilige, persoonlijke bewegingszone instellen. Met een tag en GPS-signalen wordt de actuele locatie doorgegeven zodra de veilige zone wordt verlaten.

Vrijwilligers en mantelzorg versterken

De inzet van naasten, het netwerk van de cliënt en vrijwilligers is essentieel voor welzijn en zelfredzaamheid. We versterken de samenwerking tussen de formele en de zogenaamde informele zorg. 'Bekwaam is inzetbaar' is hierbij van belang: dit betekent dat iemand een handeling mag uitvoeren als hij:

- bevoegd is (waar van toepassing), en
- bekwaam is: dus over de juiste kennis, vaardigheden en houding beschikt om de handeling veilig en verantwoord uit te voeren.

Dit helpt bij het flexibel inzetten van professionals. Het vraagt ook om professioneel eigenaarschap: de medewerker moet zelf kritisch blijven op de eigen bekwaamheid en bij twijfel om ondersteuning of bijscholing vragen. Ook vraagt dit de nodige creativiteit, maar ook lef en durf. Het biedt nieuwe vormen van samenwerking, waarmee we de buitenwereld binnen de muren van Het Baken halen.

Wij realiseren ons dat deze veranderingen veel vragen van onze medewerkers. Juist daarom spreekt Het Baken zijn grote waardering uit voor de inzet, betrokkenheid en veerkracht die zij dagelijks laten zien. Zonder deze inzet kunnen we de zorg van vandaag én morgen niet realiseren.

**“Met de juiste technologie
geven we mensen weer regie
over hun eigen leven.”**

– Projectleider

3. Producten & diensten: de juiste ondersteuning voor toekomstbestendige zorg

Speerpunten:



We onderzoeken de behoefte voor uitbreiding van onze diensten op gebied van Modulair Pakket Thuis (MPT) en Volledig Pakket Thuis (VPT)



We zetten de verkenning van uitbreiding van samenwerking met Viattence en andere partners voort, daar waar het bijdraagt aan onze doelen



Het Behandel- en advies centrum zetten we nog beter op de kaart als expertisecentrum voor complexe zorg



We stellen een vastgoedstrategie vast, met uitgangspunt dat vastgoed (koop en/of huur) bijdraagt aan toekomstbestendige persoonsgerichte zorg



We stimuleren samenredzaamheid door wijkontmoetingscentra nog beter te positioneren

Productportfolio: verbreding van het zorgaanbod en nog meer benutten van onze expertise

Het Baken staat op een belangrijk kruispunt. In de komende jaren moeten strategische keuzes gemaakt worden over de aard en omvang van onze dienstverlening, en over de manier waarop we onze organisatie inrichten om toekomstbestendig te blijven. Een belangrijk onderdeel van dit proces is de vraag of Het Baken het aanbod van thuiszorg

aan haar dienstenpakket moet toevoegen. Deze vraag raakt direct het bredere thema van schaalgrootte en de kwetsbaarheid op het gebied van de arbeidsmarktcrisps van onze organisatie, vooral op het gebied van de ondersteunende diensten en behandelaars in het Behandel- en Adviescentrum.

Thuiszorg als onderdeel van het portfolio: logische vervolgstap?

Binnen Het Baken leeft het besef dat het aanbieden van enkelvoudige thuiszorg, Volledig Pakket Thuis (VPT) en Modulair Pakket Thuis (MPT)), een logische en kansrijke uitbreiding van ons huidige dienstenaanbod kan zijn waarmee we:

- **Ketenzorg versterken:** Met het bieden van thuiszorg, kunnen we cliënten langer ondersteunen in hun thuissituatie en de doorstroom naar onze intramurale locaties beter afstemmen. Dit draagt bij aan het voorkomen van leegstand en aan een betere, samenhangende zorgketen.
- **Risico's spreiden:** Het toevoegen van thuiszorg kan bijdragen aan het spreiden van risico's, zowel in financiële zin als qua personele inzet en organisatiecontinuïteit.

- **Onze maatschappelijke opdracht vormgeven:** Vanuit onze betrokkenheid en samenwerking bij en met de regio Noord-Veluwe en de regiovisie 'Een samenredzame gemeenschap', voelen wij ons medeverantwoordelijk om zorg in de volle breedte toegankelijk te houden voor ouderen in de regio. Thuiszorg speelt hierin een essentiële rol.

Tegelijkertijd is er het besef dat er voldoende thuiszorgaanbieders zijn en een klein volume niet rendabel is. In 2026 vindt er een nadere oriëntatie plaats waarbij, zoals we nu inschatten, de levering van VPT en MPT in de nabijheid van onze locaties meer voor de hand ligt dan het aanbieden van enkelvoudige thuiszorg. Ook wordt in 2026 verkend in hoeverre casemanagement voor thuiswonende mensen met dementie kan worden toegevoegd.

Het Behandel- en Adviescentrum: de schakel tussen zorg thuis en specialistische behandeling

Naast het onderzoeken van thuiszorg als uitbreiding, speelt ook het Behandel- en Adviescentrum (BAC) een belangrijke rol in de verbreding van onze zorgverlening. Het BAC is binnen Het Bakken een krachtig en onderscheidend onderdeel, waar multidisciplinaire teams zoals fysiotherapie, ergotherapie, logopedie, psychologie en diëtetiek nauw samenwerken rondom complexe zorg.

Het hoofdlijnen Akkoord Ouderenzorg geeft aan dat verpleeghuiszorg in een instelling altijd inclusief behandeling is. Het is van belang dit heel doelmatig in te zetten via het 'stepped care model' en taakherschikking. Hierdoor richt het centrum zich steeds meer op de eerstelijnszorg, passend bij de trend dat ouderen langer thuis (moeten) wonen en daar passende zorg en ondersteuning nodig hebben

“Ook al werk ik achter de schermen, ik weet voor wie ik het doe. Dat maakt het waardevol”

– Medewerker facilitair

Daarom zetten we de reeds ingezette lijn voort, deze meer en beter benutten en daarmee:

- Het BAC naar buiten toe nog meer positioneren als expertisecentrum op het gebied van complexe ouderenzorg en revalidatie.
- De zichtbaarheid en herkenbaarheid van het BAC vergroten – richting verwijzers, cliënten en naasten;
- Actiever inzetten op extramurale (ook poliklinische (groeps-) behandelingen, bijvoorbeeld bij ouderen die zelfstandig wonen maar baat hebben bij geriatrische expertise;
- De samenwerking met huisartsen, wijkverpleging en ziekenhuizen versterken;
- Waar nodig collega organisaties helpen met onze kennis en inzet vanuit het BAC.

Door deze beweging versterken we onze rol als regionale partner in integrale zorg en vergroten we de maatschappelijke meerwaarde van Het Bakken, ook buiten de muren van onze locaties. We dragen bij aan de wens van ouderen en de overheid om het zo lang mogelijk thuis wonen te faciliteren.

Positioneren van wijkontmoetingscentra

Voor zelfstandig wonende mensen of mantelzorgers, kan het fijn zijn om anderen te ontmoeten. In de wijkontmoetingscentra van Het Baken organiseren we met regelmaat een activiteit voor omwonenden uit de wijk, mantelzorgers en onze bewoners. Er is alle ruimte voor ontmoeting, ontspanning,

gezelligheid én een luisterend oor. Dit blijven we de komende jaren aanjagen. Het past in onze ambitie om mensen te stimuleren elkaar te ontmoeten en activiteiten te ondernemen die bijdragen aan welzijn en het bouwen aan een samenredzame regio.

Samenwerking als sleutel: schaalgrootte en kwetsbaarheid

Het Baken is een relatief kleine organisatie met vier locaties. Onze schaalgrootte maakt ons wendbaar, maar brengt ook kwetsbaarheden met zich mee – met name op het gebied van ondersteunende diensten en het behandel- en adviescentrum. Verzuim, arbeidsmarktkrapte en een beperkte bezetting op specialistische functies maken ons gevoelig voor uitval en verhoogde kosten. Om dit te verkleinen, onderzoeken we intensievere vormen van samenwerking. Daarbij hanteren we het uitgangspunt: zo licht als mogelijk, zo zwaar als nodig. Want samenwerking is geen doel op zich, maar een middel om het doel (toegankelijke en toekomstbestendige zorg) te bereiken.

Organisch en stapsgewijs

We pakken dit proces organisch en stapsgewijs aan. Eerst de inhoud: welke impact willen we maatschappelijk maken (concreet welke dienstverlening voor wie in welk gebied) en ook welk probleem willen we oplossen en hoe kunnen we daaraan bijdragen? We werken samen waar het waarde toevoegt, zodat het versterkend werkt.

Ondersteunende diensten: kwetsbaarheid verminderen, wendbaar en nabij blijven

In 2025 startten we op een natuurlijke manier met gesprekken tussen de leidinggevenden van de ondersteunende diensten van Viattence en Het Baken. We onderzoeken samen wat we kunnen betekenen voor elkaar. Viattence en Het Baken hebben een historische band: bijna 30 jaar geleden hielp Viattence bij de oprichting van Het Baken (destijds het diaconale verpleeghuis De Voord), vanuit hun eigen locatie De Wendhorst.

Deze samenwerking leverde al mooie resultaten op. Zo verdelen we bijvoorbeeld de innovatieagenda en pakken we samen complexe vraagstukken op. Ook nemen bestuurders regelmatig externe overleggen van elkaar over, omdat het aantal bijeenkomsten te groot is voor één bestuurder alleen.

Het Baken en Viattence verkennen verder welke organisatievorm het beste past bij deze samenwerking. Daarbij staan een grotere maatschappelijke bijdrage, impact en minder kwetsbaarheid centraal. Tegelijk blijven we wendbaar en dicht bij de medewerkers, bewoners/cliënten, naasten en vrijwilligers blijven staan.

In 2026 voeren we een verdiepend onderzoek uit naar samenwerking in de regio om bij te dragen aan de volgende onderwerpen:

- De behoefte aan complexe thuiszorg voor ouderen in onze regio;
- De randvoorwaarden om dit op te kunnen starten of uit te breiden;
- De meest passende organisatievorm om dit duurzaam in te richten;
- De wenselijkheid en haalbaarheid van het aanbieden van casemanagement dementie als onderdeel van onze ondersteuning in de thuissituatie;
- Thuisrevalidatie ook toegankelijk maken voor de regio Hattem en wanneer gewenst Epe, Heerde en Vaassen of andere locaties in samenwerking met Viattence;
- Een toekomstbestendige en doelmatige ondersteuningsorganisatie van de kernactiviteiten.

Identiteit en nabijheid blijven leidend

Bij al deze overwegingen verliezen we onze identiteit niet uit het oog. Onze protestants-christelijke identiteit en de sterke verbondenheid van medewerkers vormen het fundament. Als we nadenken over samenwerken moet daarom steeds duidelijk zijn wat we willen behouden: continuïteit, wendbaarheid, nabijheid en identiteit. En hoe we dat blijven vormgeven. Het concreet vormgeven van de protestants christelijke identiteit en waarden kan verschillen per locatie. We zien dat vooral voor de woonlocaties dit aspect heel belangrijk is en geborgd moet worden. In de kortdurende zorg, zoals op de revalidatieafdeling of binnen het Behandelen- en Adviescentrum, speelt dit aspect in de dagelijkse dienstverlening een minder bepalende rol. Voor medewerkers betekent dit dat de mate waarin zij hiermee te maken hebben, varieert afhankelijk van hun werkplek. Tegelijkertijd beseffen we dat in tijden van schaarste onze rol als zorgaanbieder vooropstaat en dit onze kernopgave is.

“Herstel is niet alleen lichamelijk. Het gaat ook om weer zelfvertrouwen krijgen.”

– Verzorgende IG

Vastgoed

In de komende planperiode staat de nieuwbouw van De Voord gepland. Daarmee is het investeringsplafond van Het Bakken voor vastgoed in eigendom bereikt. Wel willen we stilstaan bij hoe we kijken naar onze vastgoedportefeuille. Zo onderzoeken we de volgende vraagstukken:

- Wat vinden we de meest ideale mix van huur en koop?
- Hoe verhoudt ons vastgoed zich in de toekomst tot de ontwikkeling rondom scheiden van wonen en zorg, mede in

relatie tot de nieuwbouw op De Voord, maar ook de mogelijke uitbreiding in Oldebroek.

We stellen in deze planperiode een vastgoedstrategie vast, waarbij het uitgangspunt is dat het vastgoed (in een goede mix van koop en/of huur) bijdraagt aan toekomstbestendige persoonsgerichte zorg.

Duurzame zorg: randvoorwaarde voor kwaliteit

Duurzaamheid is een vanzelfsprekend onderdeel van onze zorgverlening. De zorgsector heeft impact op het milieu, o.a. door CO₂-uitstoot, afval en grondstoffengebruik. Vanuit onze protestants-christelijke identiteit voelen wij ons als rentmeesters verantwoordelijk voor mens én aarde. We sluiten aan bij de doelen van de Green Deal 3.0, gericht op o.a. CO₂-reductie, circulair werken en gezondheidsbevordering.



Tot besluit...

Strategie is geen statisch proces, zeker in een wereld die constant verandert. En strategie is ook nooit 'af'. Dit document is het begin van een proces van samen de toekomst verder in gaan en samen te verkennen. Met lef en met vertrouwen. Lef, omdat het vraagt om anders denken, handelen en samen werken. Met vertrouwen, omdat Het Baken een krachtige organisatie is met een sterke identiteit, vakkundige en gepassioneerde medewerkers in een werkgebied dat zich kenmerkt door solidariteit en veel vrijwillige inzet. Daar zijn we trots op en daarom zetten we met overtuiging de stappen naar de toekomst!

HET BAKEN

ZORGVERLENING

ZORGVERLENING HET BAKEN

Postbus 10
8080 AA Elburg

Bezoekadres

Veldbloemenlaan 25
8081 DL Elburg

t (088) 258 10 00

e info@zorgverlening-hetbaken.nl

w www.zorgverlening-hetbaken.nl

VERTROUWD
& DICHTBIJ

 inhoud

Bijlage

Meerjarenstrategie

2026-2028

1. Documenten en beleidskaders

Bij het opstellen van deze strategie is gebruikgemaakt van diverse (interne en externe) documenten, rapporten en beleidskaders die richting hebben gegeven aan de keuzes. Onderstaande bronnen zijn onder meer geraadpleegd:

- Hoofdlijnenakkoord Wijkverpleging 2023-2026
- Generiek Kompas Samen werken aan kwaliteit van bestaan, 12 juni 2024
- Aanvullend Zorg- en Welzijn Akkoord (AZWA), 2023
- Integraal Zorgakkoord (IZA), 2022
- Regiovisie 2030: "Een samenredzame gemeenschap"
- Woon Zorg Akkoord, 2022
- Meerjarenstrategie 2020-2025

2. Stakeholderbijeekkomsten

Om te komen tot een breed gedragen strategie is input opgehaald bij een breed scala aan betrokkenen. Hiervoor hebben we in totaal negen stakeholderbijeekkomsten georganiseerd. Daarbij spraken we met:

- Circa veertig externe stakeholders: vertegenwoordigers vanuit het onderwijs,

de ouderenzorg (VVT), thuiszorg, welzijn, huisartsen, woningcorporaties en gemeenten;

- Circa veertig medewerkers uit de gehele organisatie, van zorg tot collega's van de ondersteunende diensten;
- Circa vijftien interne stakeholders, vertegenwoordigers van PAR/CCR/OR/DAR en RvT.

3. Overleggen interne gremia en adviesorganen

Daarnaast is in een aantal vergaderingen gesproken over de meerjarenstrategie met de PAR, de CCR, de OR en de RvT. Deze input is verwerkt in de meerjarenstrategie.

De meerjarenstrategie wordt ter instemming voorgelegd aan de CCR en de OR en ter goedkeuring aan de Raad van Toezicht.