HET BAKEN
ZORGVERLENING

CLIËNTENRAAD

Cliëntgerichte zorg

Operationeel plan 2025

Inhoudsopgave

Voorwoord 2
Inleiding 3
Hoofdstuk 1 De Centrale Cliëntenraad (CCR) van Het Baken 7
Hoofdstuk 2 Visie en Missie 9
Hoofdstuk 3 Adviesaanvragen/instemmingsverzoeken 2025 11
vanuit de bestuurder + ongevraagd CCR 11
Hoofdstuk 4 Werkplan 2025 12
Hoofdstuk 5 Financiën 2025 13

Voorwoord

Het thema van het operationele plan 2023 en 2024 was *Samen de Zorg dragen.* Terugkijkend op deze periode kan ik zeggen dat er veel is bereikt. De relatie met de bewoners en hun naasten is versterkt. Vanaf half 2023 krijgen nieuwe bewoners op het moment dat ze op Het Baken gaan wonen een informatiebrochure van de Centrale Cliëntenraad. Vanaf dat moment proberen wij ook nieuwe bewoners in de eerste periode te bezoeken. De samenwerking met leidinggevenden en zorgverleners is intensiever en er zijn goede contacten opgebouwd met de ondernemersraad, raad van bestuur en met regionale cliëntenraden van andere zorginstellingen. Samen hebben wij ons ingespannen voor grote projecten zoals Informele Zorg, Open Deuren Beleid en de invoering/uitbreiding zorgtechnologie. Alles doen wij vanuit het perspectief van de cliënt. De waardigheid en de eigen regie van cliënt staan altijd voorop.

In Het Baken komen zorg, wonen, welzijn en behandeling samen. Door deze punten allemaal de juiste aandacht te geven kan Het Baken ook een baken zijn voor hen die gebruik maken van deze diensten. Als Centrale Cliëntenraad zetten wij ons in voor de collectieve belangen van de cliënten/ bewoners van alle locaties.

Voor 2025/2026 hebben wij als thema: Cliëntgerichte zorg. Alle veranderingen die al zijn ingevoerd en al de plannen die nog gerealiseerd moeten worden moeten altijd in het belang zijn van de cliënten/bewoners. De cliënten/bewoners moeten op ons kunnen rekenen. Wij zijn er immers voor de cliënt!

Kees van Heuveln,
Voorzitter Centrale Cliëntenraad

Inleiding

Met nobele doelen om de kwaliteit, veiligheid en efficiëntie te waarborgen is het hele zorgsysteem gedomineerd door systemen en protocollen. Hoewel het hele belangrijke doelen zijn, kan de focus op administratieve lasten en risicobeheersing ten koste gaan van de menselijke maat. Cliënten krijgen dan minder persoonlijke aandacht en zorgmedewerkers hebben minder ruimte om op basis van hun professionele inzicht te handelen. Dit zorgt ervoor dat cliënten zich minder gehoord voelen en dat de zorg minder aansluit bij hun persoonlijke wensen en behoeften.

Wet- en regelgeving
Eén van de grootste drijfveren achter de opkomst van het systeemdenken in verpleeghuizen is de toenemende hoeveelheid wet- en regelgeving. Om de kwaliteit van zorg te waarborgen en misstanden te voorkomen, hebben overheden en toezichthouders strenge eisen en protocollen opgesteld waaraan zorginstellingen moeten voldoen. Deze regels zijn bedoeld om zorginstellingen verantwoordelijk te houden en een basisniveau van zorgkwaliteit te garanderen.

De intenties zijn goed maar in de praktijk heeft het geleid tot een bureaucratische last waarbij instellingen zich verplicht voelen om elk aspect van hun zorgverlening te documenteren en te standaardiseren. Dit creëert een cultuur waarin het voldoen aan de regels belangrijker wordt dan het centraal stellen van de cliënt.

De bedoeling centraal stellen in de zorg
In verpleeghuizen ligt de essentie van het werk bij het zorgen voor bewoners op een manier die hun waardigheid respecteert en hun welzijn bevordert. Verpleeghuizen raken echter verstrikt in het naleven van strikte regels, protocollen en administratieve eisen, waardoor de daadwerkelijke zorgbehoefte van de bewoners ondergeschikt raakt. Door terug te keren naar de kernvraag — "Wat is de bedoeling van onze zorg?" — kunnen verpleeghuizen hun focus verleggen naar het bieden van persoonlijke en liefdevolle zorg die aansluit bij de individuele behoeften van bewoners.

Cliëntgericht werken (van regels naar ruimte)
Bijna alle organisaties hebben de neiging om steeds meer regels op te leggen in een poging de controle te behouden. Dit leidt tot een verstarring waarbij medewerkers minder ruimte hebben om te handelen vanuit hun professionele inzicht en menselijke maat.

Het uitgangspunt van cliëntgerichte zorg is dat de bewoner centraal staat, niet de regels of het systeem. Dit betekent dat zorg wordt afgestemd op de unieke behoeften van elke cliënt, met maatwerk als norm. In een cliëntgericht verpleeghuis hebben zorgmedewerkers meer de vrijheid om beslissingen te nemen op basis van hun professionele kennis en ervaring, in overleg met de bewoners.

Flexibiliteit in de zorgplanning, het verminderen van administratieve lasten, en actieve betrokkenheid van bewoners en hun familie zijn kernpunten in dit beleid. Het doel is om protocollen en regels ondersteunend te maken, niet leidend, zodat zorgverleners zich meer kunnen concentreren op wat nog belangrijker is: het welzijn van de bewoners. Cliëntgericht werken is een krachtig pleidooi voor het terugbrengen van eenvoud en menselijke maat in organisaties. De organisaties worden wendbaarder, mensgerichter en effectiever.

Cliëntgericht werken bij Het Baken
Om de zorg in Het Baken meer cliëntgericht te maken, is een verschuiving nodig van systeemdenken naar persoonlijke zorg. De Centrale Cliëntenraad speelt hierin een sleutelrol door actief op te komen voor de belangen van de bewoners, beleidsvoorstellen te beoordelen en zich in te zetten voor meer flexibiliteit, maatwerk en professionele autonomie in de zorgverlening. Uiteindelijk is het doel om een zorgomgeving te creëren waarin de regels en systemen ondersteunend zijn aan het welzijn van de bewoners, zodat zij zich gewaardeerd en gehoord voelen in hun eigen zorgproces.

Rol van de Cliëntenraad
De Centrale Cliëntenraad (CCR) speelt zeker een rol in het bewaken en bevorderen van cliëntgerichte zorg in Het Baken. De Cliëntenraad behartigt de belangen van alle bewoners en zorgt ervoor dat hun stem wordt gehoord in de beleidsvorming en besluitvorming binnen de zorginstelling.

1. **Opkomen voor de collectieve belangen:** De Cliëntenraad heeft als belangrijkste taak het behartigen van de belangen van de bewoners. Dit betekent dat de raad actief moet luisteren naar hun wensen, zorgen en feedback, en deze gebruiken om het management te adviseren over beleid dat aansluit bij hun behoeften.
2. **Adviseren en instemmen:** De Cliëntenraad heeft het recht om advies te geven over belangrijke beleidsbeslissingen, vooral als deze invloed hebben op de zorgkwaliteit. De raad kan erop toezien dat beleidskeuzes de persoonlijke zorg en het welzijn van de bewoners verbeteren en niet onnodig de administratieve druk verhogen.
3. **Flexibiliteit en maatwerk bevorderen:** De Cliëntenraad kan pleiten voor meer flexibiliteit in de zorgverlening, zodat zorgmedewerkers meer ruimte krijgen om in te spelen op individuele behoeften van bewoners. Dit kan bijvoorbeeld door het voorstellen van aanpassingen in roosters, zorgmomenten en dagbesteding die beter aansluiten bij de wensen van bewoners.
4. **Participatie van bewoners, vrijwilligers en familie:** De Cliëntenraad stimuleert de betrokkenheid van bewoners en familieleden bij de zorgverlening. Dit kan door middel van bewonersbijeenkomsten, focusgroepen en consultatierondes, zodat iedereen kan meedenken over verbeteringen in de zorg. Hierdoor krijgen familieleden een actievere rol in het zorgproces.

Thema van 2025/2026
Cliëntgerichte zorg is het thema van de komende twee jaar**.** Het Baken heeft de intentie om nog meer cliëntgericht te gaan werken. Het is de taak van de Cliëntenraad om in het belang van de cliënten het management van Het Baken te helpen bij hun intentie. Daarom ons thema:

Cliëntgerichte zorg.

Cliëntgerichte zorg in de praktijk

Balans tussen de leefwereld en systeemwereld
De leefwereld in een verpleeghuis bestaat uit de dagelijkse werkelijkheid van bewoners en zorgverleners: persoonlijke relaties, comfort en welzijn. De systeemwereld daarentegen bestaat uit regels, procedures en administratieve verplichtingen. De systeemwereld (zoals protocollen en regelgeving) zijn ondersteunend aan de leefwereld, niet andersom. In verpleeghuizen betekent dit dat protocollen mogelijk worden aangepast om de echte behoeften van bewoners beter te dienen, in plaats van bewoners aan te passen aan de regels.
Bijvoorbeeld: Als een bewoner langer wil slapen in de ochtend, moet dit mogelijk zijn zonder dat de zorgmedewerker in de problemen komt door vastgestelde werktijden of verplichte routines.

Leren van de praktijk en flexibiliteit
Het Baken kan veel leren door continu te reflecteren op de praktijk. Cliëntgerichte zorg moedigt een cultuur van leren aan. Zorgmedewerkers worden aangemoedigd om hun ervaringen en inzichten te delen, zodat de organisatie kan blijven leren en de zorgpraktijk kan blijven verbeteren.
Bijvoorbeeld: als zorgverleners merken dat een bepaald zorgprotocol niet aansluit bij de praktijk, zouden ze de vrijheid moeten hebben om dit te bespreken en veranderingen voor te stellen, zodat de zorg beter aansluit bij de cliëntgerichte zorg.

Luisteren naar de cliënt en hun sociale omgeving
Het centraal stellen van de cliënt betekent ook actief luisteren naar hun wensen en naar de input van hun familie of naasten. Werken volgens de bedoeling moedigt organisaties aan om te blijven leren van de praktijk, wat inhoudt dat feedback van bewoners en hun omgeving een belangrijke rol speelt in het voortdurend verbeteren van de zorg. De zorgverlening wordt daardoor meer gericht op wat voor de cliënt écht belangrijk is.
Bijvoorbeeld: Als een bewoner en hun familie aangeven dat bepaalde dagelijkse activiteiten niet prettig verlopen, moet er ruimte zijn om deze zorgprocessen aan te passen, zodat ze beter aansluiten op de individuele wensen van de bewoner. Alles in redelijkheid en billijkheid.
Bijvoorbeeld: Een bewoner met specifieke dieetwensen moet niet simpelweg volgens een standaard dieetprotocol worden behandeld. De regels moeten zodanig worden aangepast dat ze voldoen aan de persoonlijke voorkeuren van de cliënt, zelfs als dat betekent dat er wordt afgeweken van het algemene beleid.

Thuis voelen
De bedoeling van Het Baken is dat bewoners zich thuis voelen. Daarom is het van belang om bewoners, waar dat mogelijk is, te laten leven zoals zij dat thuis gewend waren. Het gaat erom dat iedereen in zijn waarde wordt gelaten, zoveel mogelijk bewegingsvrijheid behoudt en dat de contacten met verwanten en dierbaren gewoon doorgaan. Het mooiste zou zijn als het leven gewoon verder gaat maar dan binnen de veiligheid en beschutting die in het vorige huis niet meer haalbaar was.

De Cliëntenraad zet er zich graag voor in om dit vertrouwde thuisgevoel voor de bewoners mogelijk te maken. En zal zich de komende jaren dan ook vooral richten op de beleidsonderdelen die het fundament van het nieuwe thuis zijn:

- Transitie in de zorg (Informele Zorg, Zorgtechnologie);
- Open Deuren Beleid;
- Zorg rondom het levenseinde.

Bij transitie in de zorg, gaat het erom dat iemand zoveel mogelijk in zijn waarde wordt gelaten. Dat betekent dat de zorgverleners ruimte geven aan de bewoners om alles wat zij zelf kunnen doen, hen de mogelijkheid geven dat ook zelf te doen. Dat verhoogt de eigenwaarde. Maar als er dingen zijn waar men hulp bij nodig heeft is er altijd liefdevolle hulp. Natuurlijk kunnen verwanten/dierbaren die gewend waren te zorgen dat ook doen in Het Baken. En de bezoekjes aan bewoners hoeven dan echt niet minder te worden.

Het Open Deuren Beleid is bedoeld bewoners meer bewegingsvrijheid te bieden. Dat geeft de bewoners de mogelijkheid om te gaan en te staan waar zij willen. Als je ouder bent hoef je niet opgesloten te zitten. Welke vrijheid een bewoner heeft wordt altijd in nauw overleg met de bewoner en zijn naasten bepaald.

Bij zorg rondom het levenseinde is het uitgangspunt dat de bewoner erop kan vertrouwen dat wanneer het zover is, hij of zij in eigen bed kan overlijden, omringd door dierbaren.

Monitoring en Evaluatie

De Ciëntenraad heeft de taak om te monitoren of de zorg daadwerkelijk in lijn is met de doelstellingen van dit beleidsplan. Dit betekent dat we regelmatig feedback verzamelen van bewoners, familieleden en zorgmedewerkers. De uitkomsten worden besproken in de cliëntenraad en gedeeld met de leiding van Het Baken. Voorbeelden van monitoring en evaluatie:

- *Tevredenheidsonderzoeken onder bewoners en familieleden.*
- *Kwalitatieve gesprekken met zorgmedewerkers om te evalueren hoe de ruimte voor professionele autonomie wordt ervaren.*
- *Jaarlijkse evaluaties van zorgplannen om te zien of deze nog aansluiten bij de behoeften van de bewoners.*
- *Jaarlijks overleg over het beleid rondom de vrijwilligers die vanuit Het Baken zorg geven aan iemand met wie zij - bij de start van hun vrijwilligerswerk - nog geen persoonlijke band hadden. Cliëntgerichte zorg is zonder deze vrijwilligers ondenkbaar.*

Hoofdstuk 1 De Centrale Cliëntenraad (CCR) van Het Baken

Over Het Baken
Zorgverlening Het Baken is een zorginstelling met locaties in Elburg, Oldebroek, Nunspeet en Hattem. Het Baken biedt ook extramurale zorg voor bewoners in de bovenstaande gemeentes. Extramurale zorg (letterlijk: zorg buiten de muren van de zorglocaties) is zorg aan cliënten die niet in een instelling verblijven. Het is zorg die de cliënt op afspraak bij de zorgaanbieder krijgt, of die de zorgaanbieder bij de cliënt thuis levert. De inwoners van deze gemeentes kunnen terecht bij de professionals van Het Baken. Dit geldt voor eerstelijnszorg, revalidatie en dagbegeleiding. Het team van Het Baken helpt cliënten zo lang mogelijk zelfstandig thuis te blijven wonen.

Wanneer cliënten steeds meer complexe zorg nodig hebben en thuis wonen niet meer mogelijk is, biedt Het Baken intramurale zorg (letterlijk: zorg binnen de muren van de zorglocaties). Het is van groot belang de zorg en het wonen op een manier in te richten en te organiseren die zoveel mogelijk past bij bewoners.

Over de Cliëntenraad
De Cliëntenraad vertegenwoordigt alle cliënten van Het Baken. De regels over cliëntenraden en inspraak staan in de Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen 2018 (Wmcz 2018). Het doel is om cliënten van zorginstellingen medezeggenschap te geven bij besluiten die cliënten kunnen raken.

Om dit te bewerkstelligen is er een proactieve band tussen de cliënten, de eerste contactpersonen, de bestuurder (en de medewerkers van Het Baken) en de raad noodzakelijk. Er vindt regelmatig overleg plaats tussen de Centrale Cliëntenraad en het management van Het Baken. Voordat er plannen zijn gemaakt wordt de Cliëntenraad al geïnformeerd. Dit intensieve contact verbetert de dialoog en adviesaanvragen en instemmingsvragen worden beter afgehandeld.

Meer contact met cliënten
Bij de Cliëntenraad staat het contact met de cliënten (en de eerste contactpersonen) op de eerste plaats. Dit contact mag niet onder druk komen te staan door het intensieve en nuttige contact met het management. Om volgens de Wmcz als cliëntenraad dicht bij de cliënt te kunnen staan is elk lid van de Centrale Cliëntenraad. m.u.v. de voorzitter, vast verbonden aan één van de locaties van Het Baken, ook kent de Centrale Cliëntenraad waar mogelijk per locatie formele contactpersonen met informatiebevoegdheid.

Organisatie 2025/2026

Dagelijks bestuur

Voorzitter	Kees van Heuveln
Secretaris	Anneke Stelwagen

Het dagelijks bestuur wordt bijgestaan door Anneke Oskam (ambtelijk secretaris)

Locatie Elburg, De Voord
Attie de Graaf
Tom Lebrechthausen

Locatie Nunspeet, Seewende
Bertien Verzijl
Conny de Bree : contactpersoon CCR

Locatie Hattem, Hoenwaard
Anneke Stelwagen
Brenda Timmerman

Locatie Oldebroek, De Hullen
Henk Haklander
Jantje Schreurs : contactpersoon CCR
Joke van Rijssen : contactpersoon CCR

Specifieke taken/commissies/werkgroepen
Vaste commissies:
Zorg : Anneke Stelwagen - Brenda Timmerman
(Zorgverlening-Wet Zorg en Dwang-kwaliteit-Zorgtechnologie)

Financiën : Kees van Heuveln en Attie de Graaf
(jaarrekening-budget-bewaking)

Facilitair : Henk Haklander
(gebouwen-inrichtingen-transport-toegangen-wasserij-voeding)

Communicatie en PR : Kees van Heuveln - ambtelijk secretaris
(publicaties-mededelingen)

Nieuwbouw De Voord : Anneke Stelwagen
(Bouw en inrichting nieuwe locatie-voorbereidende communicatie en advies/instemming)

Informele Zorg : Attie de Graaf

Stuurgroep:
Open Deuren Beleid : Brenda Timmerman

Vergaderschema cliëntenraad 2025
Reguliere (OV) CCR-vergaderingen in de middag van 14.00-16.00 uur: 7 februari, 7 maart, 4 april, 9 mei, 6 juni, 4 juli, 5 september, 3 oktober, 7 november, 5 december.

Hoofdstuk 2 Visie en Missie

Visie

Over tien jaar telt Nederland ruim twee miljoen mensen van 75 jaar of ouder; 600.000 meer dan nu. Bijna 20% van de bevolking in het verzorgingsgebied van Het Baken is nu al 65 jaar of ouder. Het is dus zeer aannemelijk dat de komende jaren de vraag naar zorg verder zal toenemen. Het Baken biedt op dit moment zorg en ondersteuning aan meer dan 350 ouderen die een intensieve zorg- of behandelvraag hebben. Samen met de cliënt en diens naasten wordt meerwaarde voor leven en welbevinden gecreëerd vanuit eigen regie en positieve gezondheid. De rol van de cliëntenraad wordt door de toenemende zorgvraag steeds belangrijker en geeft de bewoners een stem om de kwaliteit van leven te waarborgen.

Missie

De Cliëntenraad behartigt gemeenschappelijke belangen van cliënten van Het Baken. De Cliëntenraad praat namens de cliënt en vanuit de ervaring van de cliënt, mee over en heeft invloed op (beleids)zaken en geeft gevraagd en ongevraagd advies en instemming aan de bestuurder.

De **pay-off luidt:** *"Wij zijn er voor de cliënt"*

Hoe gaat de raad deze missie ten uitvoer brengen.

Om dit te bewerkstelligen is er een 'warme', proactieve band tussen de cliënten, de eerste contactpersonen, de bestuurder (en de medewerkers van Het Baken) en de raad noodzakelijk. De cliënten (en de eerste contactpersonen) zijn op de hoogte van de activiteiten van de Cliëntenraad en er zijn meerdere contactmomenten met individuele cliënten alsook in groepsverband.
De medezeggenschap voor cliënten in Het Baken bestaat uit een Centrale Cliëntenraad met afvaardigingen uit alle locaties. Om die reden vindt er ook regelmatig overleg plaats tussen lokale leden van de Cliëntenraad en het lokale management.

De Centrale Cliëntenraad vergadert in de regel maandelijks met aansluitend de overlegvergadering. Voor deze vergadering worden regelmatig managers of stafleden van Het Baken uitgenodigd.

Met de bestuurder hebben wij afgesproken dat de cliëntenraad vroegtijdig wordt meegenomen in het proces van bedrijfsontwikkelingen. Dus voordat de plannen zijn gemaakt wordt de cliëntenraad geïnformeerd. Zowel de bestuurder als de cliëntenraad zijn van mening dat daardoor de dialoog wordt verbeterd en dat de adviesaanvragen, en instemmingsaanvragen kwalitatief beter worden behandeld. Deze werkwijze komt ten goede aan de cliënt.

Hoofdstuk 3 Adviesaanvragen/instemmingsverzoeken 2025 vanuit de bestuurder + ongevraagd CCR

Onderwerp	**Periode**
Kwaliteitsbeeld	Maart 2025
Jaarverslagen klachten 2024	Mei 2025
Analyse onvrijwillige zorg (Wet Zorg en Dwang) t.b.v. IGJ	April 2025
Cliënttevredenheidsonderzoek 2025	April/mei 2025
Jaarrekening en jaarverslag 2024	Mei 2025
Herijking meerjarenstrategie	Na zomer 2025
Begroting 2026	December 2025
Jaarplan 2026	December 2025

Hoofdstuk 4 Werkplan 2025

Onderwerp	start	eigenaar
Communicatieplan *(zie 4 punten notitie)*	kwartaal 1	Commissie communicatie en PR
Contact ondernemingsraad *(afstemming gezamenlijke onderwerpen)*	kwartaal 1	DB
Contact regionale cliëntenraden		DB
Extramurale zorg *(zorg aan cliënten zonder verblijf in verpleeghuis)*	kwartaal 1	DB
Informatie locatie *(structureel overleg met locatie-zorgmanagers)*	maandelijks	CCR locatie afvaardiging
Informele zorg *(Zorg en ondersteuning aan cliënten waar niet voor wordt betaald en die niet door professionals wordt verricht)*	kwartaal 1	Attie de Graaf (*vanuit projectgroep)*
Nieuwbouw De Voord	loopt	Anneke Stelwagen
Nieuwsbrieven CCR *(opmaak vanuit kort verslag overlegvergadering)*	maandelijks	Commissie communicatie en PR
Samenwerking regio *("een samenredzame gemeenschap" samenwerking zorgorganisaties, gemeenten Noord Veluwe*	kwartaal 1	DB
Kern Oldebroek	loopt	Henk Haklander
Goed ouder worden Hattem	loopt	Anneke Stelwagen Brenda Timmerman
universitaire samenwerking	loopt	Brenda Timmerman
Voeding *(zorg voor goede voeding in eten en drinken voor alle cliënten)*	loopt	Commissie facilitair
Voortgang transitie *(Doel: betere zorg en wendbare organisatie)*	loopt	voorzitter
Zorgtechnologie *(toepassen van technologie in gezondheidszorg om beter, goedkoper, effectiever of efficiënter)*	loopt	Commissie zorg
Wasserij *Evaluatie*	kwartaal 2	Commissie facilitair
Open Deuren Beleid	maandelijks	Brenda Timmerman

Hoofdstuk 5 Financiën 2025

Totaalbudget 2025

Voor 2025 is totaal € 18.998 begroot. Dit is niet verder gespecificeerd.
Dit bedrag is inclusief de vacatievergoedingen en exclusief de ambtelijk secretaris (die elders is begroot).
Het bedrag is gelijk aan wat begroot is voor 2024, verhoogd met een index van 2,7%.