

KADERBRIEF - FOCUS 2025

Op basis van de meerjarenkaderbrief 2023-2026



Anders samen werken aan een betekenisvol leven

Voorwoord

De wereld verandert, dat is duidelijk. Ook bij de Raphaëlstichting merken we dat. De zorgvraag groeit, de zorgbehoeften worden complexer. En dan die arbeidsmarkt—die is krap. Te krap. Het verloop van medewerkers is te hoog, het ziekteverzuim ook. We moeten steeds vaker uitzendkrachten en zzp'ers inschakelen. Maar wat onze cliënten echt nodig hebben, zijn vaste gezichten. Mensen die ze kennen, die ze vertrouwen.

We ervaren steeds meer druk om hetzelfde, of zelfs meer, te doen met minder mensen en minder middelen. In 2025 moet de Raphaëlstichting daarom een strikt financieel beleid voeren. Kostenbeheersing staat daarbij voorop. De maatregelen die in deze kaderbrief staan, zijn pittig. Ze vragen veel van ons allemaal.

In 2025 gaan we aan de slag, écht aan de slag. We richten ons op wat echt nodig is, zonder overbodigheden. Dit betekent dat we onze zorg scherp afstemmen op de behoeften van onze cliënten. Daarbij werken we samen met iedereen die een rol speelt: het sociale netwerk van de cliënt, vrijwilligers, familie. Op die manier bouwen we samen aan een betekenisvol leven.

Onze cliënten leren vaardigheden die hen sterker maken, zelfstandiger, meer betrokken bij de samenleving. En ja, daarbij zetten we ondersteunde technologie in. Niet als doel, maar als middel, als steun in de rug.

Goed werkgeverschap is geen soloproject, het vraagt samenwerking tussen de locaties en alle betrokkenen. Ons doel: goede zorg door professionals die hun werk met plezier doen, die goed in hun vel zitten.

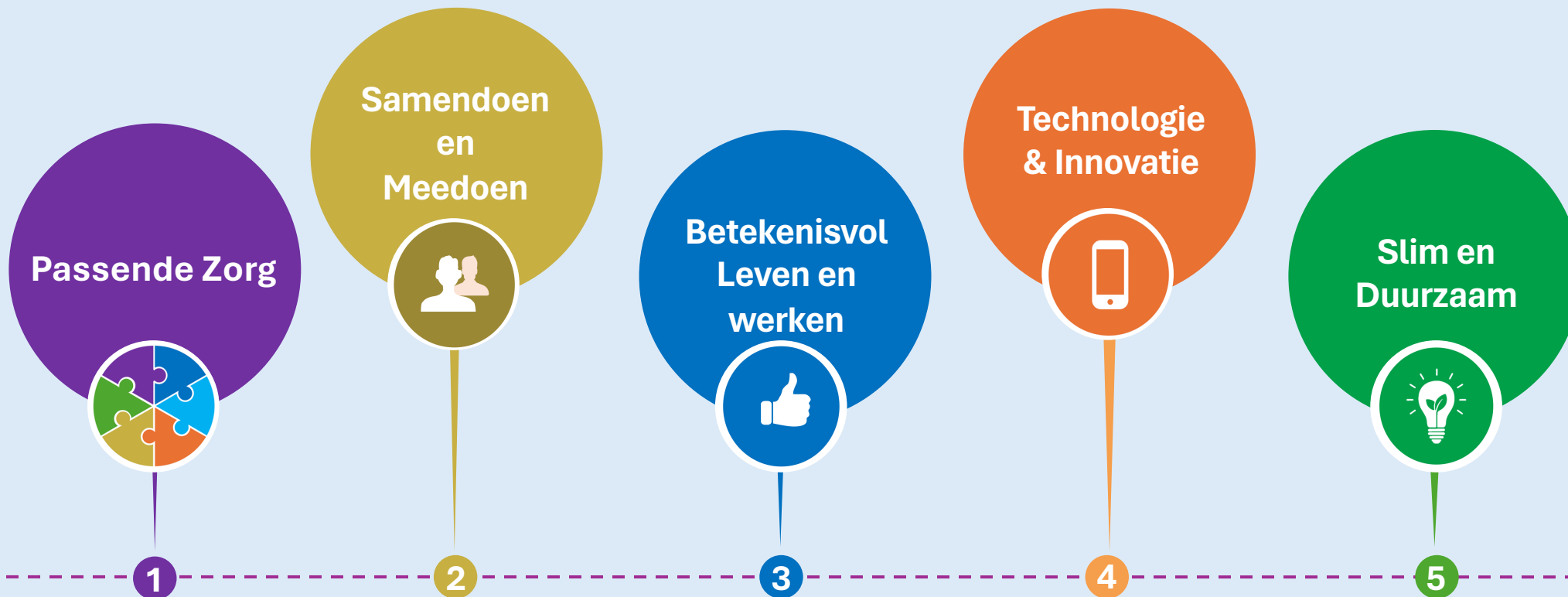
De uitdagingen zijn er. Ze zijn groot. Maar we geloven erin dat we onze antroposofische zorg warm, mensgericht en duurzaam kunnen houden. Daarvoor moeten we wel dit jaar écht concrete resultaten boeken. De plannen liggen er al in de meerjarenkaderbrief 2023– 2026. Met deze Focus 2025 zoomen we in op wat volgend jaar onze volle aandacht vraagt.

Laten we 2025 ingaan met een gedeeld verantwoordelijkheidsgevoel en het vertrouwen dat we samen de juiste stappen zetten.

Annemarie Zuidweg en Bas Holvast

5 kernthema's

...van de meerjarenkaderbrief 2023-2026





Passende Zorg

Groeien in het bieden van Zorg die past



Aanspreekpunt:

- Zorgmanagers
- Staf: Beleid en Kwaliteit
- Namens bestuur: Annemarie



Waarom?

- Toekomstbestendige zorg ontwikkelen, zodat cliënten (ook later) goede zorg kunnen krijgen.
- Personeelskrapte neemt komende jaren fors toe.
- Op ondersteuningsvragen ook andere antwoorden dan professionele zorg kunnen geven.
- Passende zorg sluit aan bij onze missie: Samen te werken aan een betekenisvol leven.



Hoe?

- Hulpvragen Passende Zorg bespreken in zorgplangesprek.
- Focus op ondersteuning die écht gevraagd wordt en nodig is en het vermijden van overbodige zorg.
- Passend Zorg gaat ook over het *passend organiseren* van de zorg, samen met alle betrokkenen.
- In de driehoek afspreken welke ondersteuning nodig is en hoe we dat kunnen organiseren.



Resultaat

- Toekomstbestendige zorg: juiste zorg op juiste tijd/plaats door juiste persoon.
- Flexibel: meer zorg als nodig, minder als het kan.
- Versterken kernwaarden: gelijkwaardigheid, ontwikkeling en verbinding.
- Vergroten zelfstandigheid en inclusie cliënten.



- Investeren in Passende Zorg



6 onderdelen van passende zorg

1. Ondersteuningsvraag
2. Cliënt kan het zelf
3. Cliënt kan het leren
4. Technologie
5. Informele Zorg
6. Professional



Hulpvragen Passende zorg

► Hulpvragen
worden
besproken in
de driehoek



Passende Zorg



Clïëntvolgend werken/roosteren

Juiste zorg op de juiste tijd/plaats door de juiste persoon



Aanspreekpunt:

- Zorgmanagers BB en SW
- Namens bestuur: Bas



Waarom?

- Er is op Scorlewald en Breidablick tegelijkertijd bezetting op werkplaatsen en woningen aanwezig. Dit is – financieel gezien - verspilling.
- Goed voorbeeld: Op Midgard ontvangen cliënten ook tussen de middag begeleiding vanuit de werkplaats.



Hoe?

- Optimalisatie van bezetting zodat dubbele bezetting zoveel mogelijk vermeden wordt.
- Koers wordt gezamenlijk bepaald, de praktische uitvoering gebeurt in goed overleg met betrokkenen op de locaties.



Resultaat

- Terugkerende besparing realiseren.
- Toekomstbestendige passende zorg: juiste zorg op de juiste tijd/plaats door de juiste persoon.



- Structurele besparing door optimalisatie bezetting op Scorlewald en Breidablick.



Complexe Zorg EVB+

Zorg voor cliënten met EVB+ verbeteren



Aanspreekpunt:

- Nader te bepalen
- Namens bestuur: Annemarie & Bas



Waarom?

- Complexiteit EVB+ moet erkend worden.
- Er zijn veel en moeilijk invulbare vacatures.
- Complexe groepen worden steeds complexer en er wordt (nog) geen uniforme methodiek vanuit ondersteuningsvisie gehanteerd.
- Druk vanuit zorgkantoren deze doelgroep te bedienen.



Hoe?

- Vastleggen van een gezamenlijke zorgvisie EVB+
- Uitwerken visie & keuzes voor methodieken voor behandeling en begeleiding.
- Goede opleiding en ondersteuning van de teams. En de teams EVB+ met elkaar én hun behandelaars verbinden.
- In regio met zorgaanbieders EVB+ leertrajecten ontwikkelen die aansluiten op gezamenlijk ontwikkelde leeraanbod LVB+.



Resultaat

- Kwalitatieve verbetering zorg.
- 2026: 20% minder meerzorg EVB+ bij gelijkblijvende populatie.
- Nieuwe zorgvisie is ook concreet gemaakt in woon- en werkprofielen, alsook teamprofielen.
- Betere bezetting basisrooster, verlaging werkdruk en minder PNIL.
- Passend EVB+ medewerkersprofiel, waardering/ arbeidsvoorwaarden.
- Goede borging veilige omgeving.



- Investering in deskundigheidsbevordering.
- Doelstelling 2026: 20% minder meerzorg EVB+ bij gelijkblijvende populatie = budget neutraal.

Samendoen en Meedoen



- Investeren.

Informele Zorg

Betrekken vrijwilligers en het sociale netwerk



Aanspreekpunt:

- Kwartiermaker Informele zorg
- Coördinatoren vrijwilligers
- Zorgmanagers
- Namens bestuur: Annemarie



Waarom?

- Personeelskrapte neemt toe.
- Vrijwilligers voegen waarde toe.
- Sociale netwerk brengt: ervaring, kennis en hulp mee.
- Sluit aan bij onze missie: *"Samen werken aan een betekenisvol leven"*.
- Bevordert inclusie en participatie.



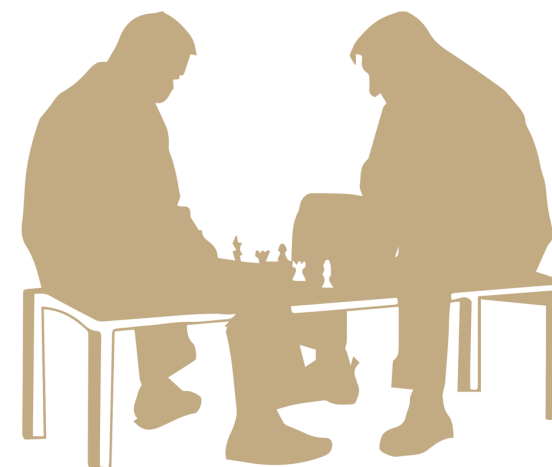
Hoe?

- We gaan niet alles met professionele zorg oplossen.
- Vrijwilligers en sociale netwerk meer betrekken bij de zorg en het leven van cliënten.
- Kwartiermaker inspireert en ondersteunt de transformatie.
- Projecten: terugspeeltheater, social mediacampagnes etc.



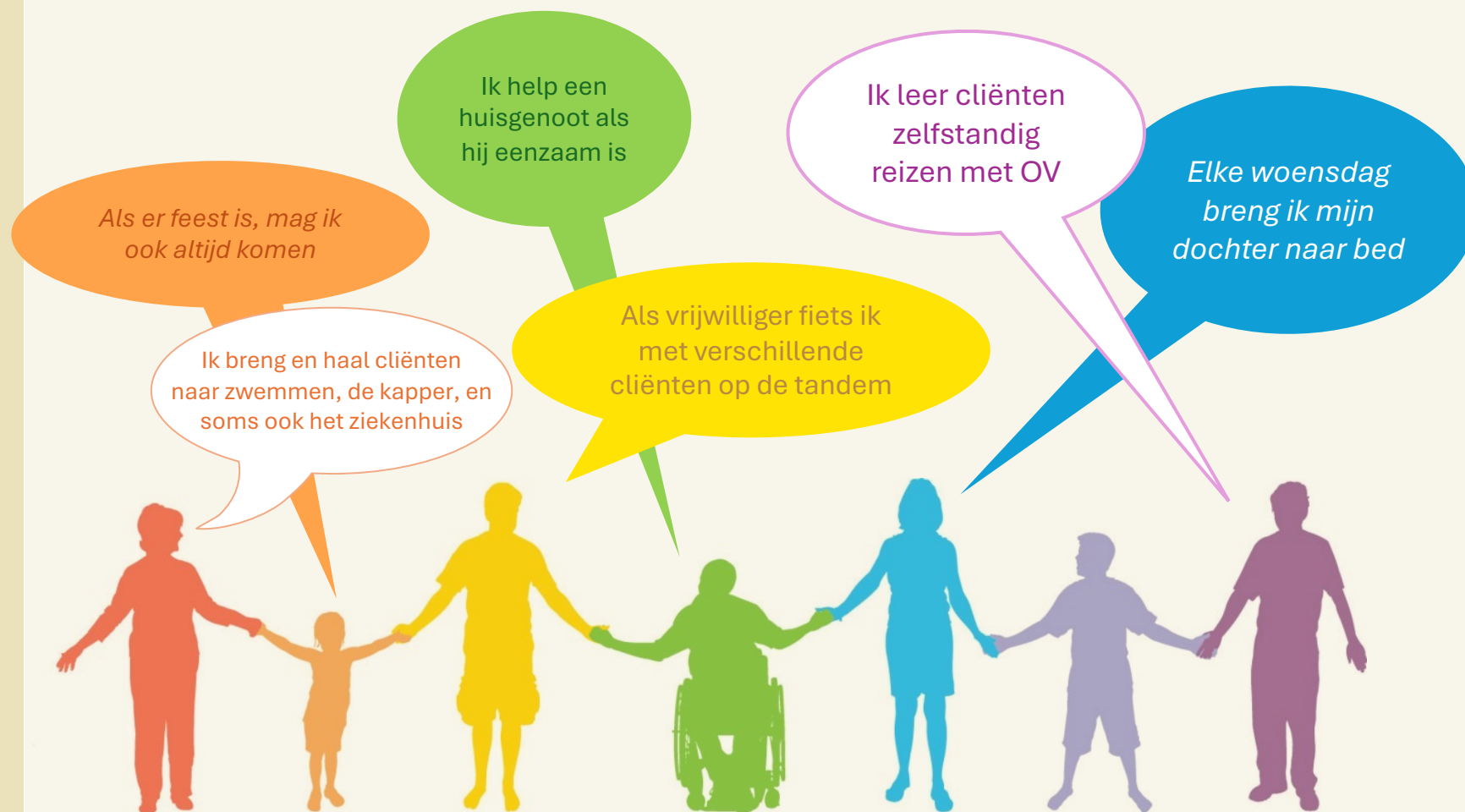
Resultaat

- Versterkt gemeenschapszin en kwaliteit van leven.
- In 2026 heeft elke cliënt (die dat wil) een vrijwilliger.
- We gaan efficiënter om met schaarser wordende zorgmedewerkers.



Informele zorg in de praktijk

**Samendoen
en
Meedoen**



Betekenisvol leven en werken



Aantrekkelijk werk

Medewerkers aantrekken, behouden, verzorgen en inspireren



Aanspreekpunt:

- HR-manager + staf
- Zorgmanagers
- Namens bestuur: Bas



Waarom?

- Personeelskrapte neemt toe.
- Overschrijding op zorgformatie door onvoldoende sturing.
- Kosten PNIL/ZZP zijn te hoog.
- Wet DBA wordt gehandhaafd.



Hoe?

- Goed werkgeverschap hoog op de agenda.
- Investeren in leerklimaat (o.a. antroposofische opleiding Camino).
- Project arbeidsmarkt communicatie, inclusief medewerkersbelofte aantrekkelijke werkgever.
- Beter sturen op zorgformatie.
- Beter capaciteitsmanagement (en vermindering PNIL/ZZP).



Resultaat

- Aantrekken en behouden medewerkers.
- Medewerkers zijn gelukkig in hun werk.
- Minder overschrijding zorgformatie.
- Kosten PNIL/ZZP omlaag.



- Investeren: Continueren arbeidsmarktcommunicatie.
- Besparing door sturing op zorgformatie verbeteren en overschrijding beperken.
- Besparing door meer vaste medewerkers en minder PNIL/ZZP.

I ♥ my=job!

Betekenisvol leven en werken



Integraal vitaliteitsbeleid

... en het terugdringen van het ziekteverzuim



Aanspreekpunt:

- HR-manager
- Zorgmanagers
- Namens bestuur: Annemarie



Waarom?

- Terugdringen ziekteverzuim.
- We benaderen vitaliteit integraal, omdat het zowel medewerkers als cliënten beïnvloedt, die samen de leef- en werkomgeving delen.
- Stimuleren van: Fysieke en mentale gezondheid van alle medewerkers en cliënten.
- Bevorderen van een gezonde omgeving, en duurzame voeding en levensstijl.



Hoe?

- Elke locatie brengt ziekteverzuim met 1% terug.
- Opstellen en uitvoeren Integraal vitaliteitsbeleid. Onderdelen hiervan zijn:
 - Positieve gezondheid
 - Antroposofie
 - Amplitie
 - Leerplek
 - Goede voorbeelden
 - Actief bewegen
 - ARBO/Preventie



Resultaat

- Besparing door terugbrengen ziekteverzuim.
- Medewerkers zitten goed in hun wel en zijn gelukkig in hun werk.
- Ook passieve cliënten krijgen meer beweging.



- Investeren: opstellen en uitvoeren integraal vitaliteitsbeleid.
- Besparing: Gemiddeld ziekteverzuim van 6% resulteert in een flinke besparing.



Technologie & Innovatie



- Investeren.

Ondersteunende technologie

Uitvoeren innovatie-jaarplan



Aanspreekpunt:

- Coördinator zorgtechnologie
- Namens bestuur: Bas



Waarom?

- Iedere cliënt heeft recht op ondersteunende technologie die bijdraagt aan een betekenisvol leven.
- Ondersteunende technologie helpt cliënten bij het vergroten van hun zelfstandigheid, het verbeteren van hun communicatie en het verminderen van hun afhankelijkheid van anderen.
- Met gebruik technologie werken medewerkers efficiënter, is er meer tijd voor cliënten, en vermindert de werkdruk en fysieke belasting, wat kan leiden tot minder gezondheidsproblemen.



Hoe?

- Uitvoeren innovatie-jaarplan 2025 (spraakrapportage, slim incontinentiemateriaal etc.).
- Ieder cluster krijgt in 2025 opgeleide innovatiecoach die teams helpt bij technologische innovaties.



Resultaat

- Inzet ondersteunende technologie: ontlast medewerkers, maakt cliënten zelfstandiger met meer eigen regie, leidt tot minder administratieve handelingen.



Spraakrapportage



Slim incontinentiemateriaal



Tessa Robot

Slim en Duurzaam



Project: Samen Vooruit 2

Slim en duurzaam organiseren



Aanspreekpunt:

- Manager bedrijfsvoering
- HR-manager
- Namens bestuur: Bas & Annemarie



Waarom?

- Overhead (management en staf) Raphaëlstichting is hoger dan benchmark ($\pm 3\%$)
- Goede staf ondersteunt het bieden van passende en persoonsgerichte zorg. Het draagt ook bij aan creëren veerkrachtige en adaptieve organisatie die goed is voorbereid op toekomstige uitdagingen.



Hoe?

- Alle locaties: gefaseerd toewerken naar verlagen inzet overhead.
- Breidablick en Scorlewald: Overhead doelstelling 2024 alsnog realiseren in 2025.
- Werken vanuit leidende principes geeft richting en houvast. We gaan verbindend leiderschap versterken door training van de leidinggevendenden.
- Herinrichten en verbeteren van de decentrale ondersteunende diensten en het Servicecentrum

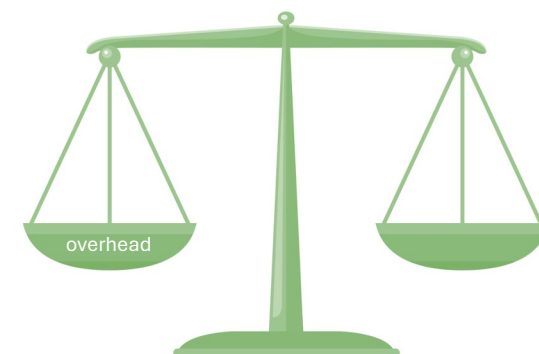


Resultaat

- In 2027 is inzet overhead gelijk aan benchmark branche gehandicaptenzorg.
- Verbeterde efficiëntie en effectiviteit ondersteunende diensten (staf).



- Doelstelling: Kosten overhead terugbrengen in periode 2025 - 2027.
- Doelstelling: Breidablick en Scorlewald realiseren alsnog 2024 verbeterdoelstelling overhead.



**Slim en
Duurzaam**



Eén ondernemingsraad

Slim en duurzaam organiseren



Aanspreekpunt:

- Bestuurssecretaris
- Namens bestuur: Bas & Annemarie



Waarom?

- Op dit moment heeft de Raphaëlstichting zowel decentrale ondernemingsraden als een centrale ondernemingsraad actief.



Hoe?

- Het bestuur, de COR en de ondernemingsraden zoeken gezamenlijk naar hoe invulling te kunnen en willen geven aan de nieuwe ondernemingsraad en de lokale inbreng hierbij.
- Lokale inbreng wanneer nodig goed borgen.



Resultaat

- Financiële besparing.
- Door uitsluitend één sterke, representatieve ondernemingsraad in te richten realiseren we:
Centralisatie van besluitvorming;
Efficiëntieverbetering en Financiële besparing.



- Doelstelling: Structurele besparing realiseren.



Andere projecten

Andere projecten en verbeterplannen

In vogelvlucht



Wat?

- Behandeling verbeteren door inrichten één behandelgroep.
- Nachtzorg verbeteren.
- Klantreis verbeteren van voordeur tot het moment van vertrek of overlijden cliënt.
- Bevorderen inclusie en participatie.
- Samenwerken met andere zorgaanbieders.
- Flexwonen (combinatie logeren en deeltijdverblijf) past in de beweging naar het bieden van Passende Zorg.
- Facilitaire dienstverlening optimaliseren.
- Milieu en duurzaamheid doelstellingen realiseren.



Hoe?

- Diverse kwalitatieve en financiële doelstellingen.
- Komende jaren onderzoek doen naar mogelijkheden centralisatie nachtzorg.
- Centrale Zorgbemiddeling + aanstellen coördinator/ adviseur meerzorg en indicaties.
- Ons laten inspireren door VGN Lab 2030 en inzet INVRA verbreden
- In regio NHN en Zaanstreek Waterland samenwerken op de thema's: Arbeidsmarkt/Opleiden; zorgtechnologie; Complexe zorg; AVG zorg.
- Flexwonen opzetten met programma: Begeleiding a la Carte 2.
- Herinrichting structuur afdeling Facilitair en Huisvesting moet in 2025 tot verdere optimalisatie leiden.
- Vervolg geven aan certificering Milieuthermometer. Routekaart vastgoed volgen met CO2 reductie. Investerings in duurzaam vastgoed.

**Einde
Focus 2025**