

# Meerjarenstrategie GGzE 2024-2028

GGzE – We doen het gewoon!

Eindhoven, 2 juli 2024 definitief

## Inhoud

Voorwoord .....	3
Samenvatting .....	4
1. Onze omgeving .....	5
2. Onze opgave .....	7
3. Onze kijk.....	8
3.1 Onze kijk op de samenleving.....	8
3.2 Onze kijk op de mens .....	8
3.3 Onze kijk op de zorg .....	8
3.4 Onze kijk op de organisatie .....	9
4. Onze missie .....	10
Meerjarenstrategie 2024-2028.....	11
5. Onze ambities .....	12
5.1 Expert in het netwerk.....	12
5.2 Digitaal sterk.....	13
5.3 Duurzaam beter.....	14
6. Ons fundament .....	16
6.1 Vakbekwame en vitale professionals .....	16
6.2 Goede kwaliteit van zorg.....	17
6.3 Gezonde bedrijfsvoering .....	18
7. Onze overtuigingen.....	20
7.1 Jij doet ertoe.....	20
7.2 Samen aan de slag.....	20
7.3 Met passie en plezier .....	20
7.4 Met oog voor de wereld om ons heen.....	20
Aan de slag.....	20

## Voorwoord

Voor je ligt de meerjarenstrategie 2024-2028 van GGzE. Hierin schetsen we een beeld waar wij als organisatie voor staan, met welke ontwikkelingen we te maken hebben en waar we de komende jaren voor gaan. Onze meerjarenstrategie is richtinggevend en beschrijft de koers die we met onze organisatie willen varen. De strategie laat zien wat we belangrijk vinden voor collega's, voor cliënten, hun naasten en voor de samenwerking met onze netwerkpartners.

We leven in een snel veranderende wereld die ook impact heeft op de wereld van de geestelijke gezondheidszorg (GGZ). Dit vraagt van GGzE om wendbaar te zijn. Niet als doel op zich, maar om de GGZ zorg betaalbaar en toegankelijk te houden. Wij zien genoeg kansen om de uitdagingen die voor ons liggen aan te gaan. Onze meerjarenstrategie is een leidraad om hierin keuzes te maken, consistent te kunnen besluiten én handelen.

Niet alles is nieuw aan de voorliggende meerjarenstrategie, we bouwen immers voort op wat we de afgelopen jaren hebben bereikt. En daar zijn we trots op. Tegelijkertijd is er ook behoefte aan meer focus (wat doen we wel en wat doen we niet meer) en zijn de uitdagingen in deze tijd anders dan voorheen. We weten één ding zeker: we doen het samen. Samen met elkaar, cliënten, hun naasten en onze partners in de regio. Samen kunnen we alleen succesvol zijn als we duidelijk zijn in wat we van elkaar verwachten. Dat hebben we vertaald in "onze overtuigingen". Daarin laten we zien welk gedrag we van elkaar nodig hebben om onze strategie te realiseren. En dan: aan de slag: optimistisch en met een gezonde dosis realisme.

GGzE doet het gewoon!

## Samenvatting

We leven in een voortdurend veranderende samenleving met uitdagingen en kansen. Er bestaat een disbalans tussen zorgvraag en zorgaanbod. We handelen binnen landelijke kaders, maar hebben tegelijkertijd te maken met regionale karakteristieken. Onze strategie richt zich primair op onze opgave om de zorg kwalitatief goed, toegankelijk en betaalbaar te houden voor de regio Eindhoven de Kempen.

Wij zien de samenleving als een dynamisch geheel, waarin iedereen de kans heeft op het leiden van een zinvol leven. We benaderen mensen transdiagnostisch: we kijken naar het verhaal van de cliënt in plaats van naar de classificatie. We bieden evidence based en waardegedreven zorg, waarbij de eigen regie van de cliënt centraal staat.

Onze missie is om de best mogelijke zorg te bieden aan mensen met complexe of acute mentale problemen, zodat zij veerkrachtig in het leven te staan. Dit doen wij voor mensen in alle levensfasen.

Vanuit dit verlangen, hebben wij drie ambities geformuleerd die een bijdrage leveren aan het toegankelijk, betaalbaar en goed houden van de zorg voor mensen die een beroep op ons doen.

1. We zijn expert op het gebied van complexe mentale problemen binnen netwerken waarin we actief zijn. Dit doen we samen met cliënten, naasten en netwerkpartners. We werken transdiagnostisch en kennen onze toegevoegde waarde in het netwerk, bieden zorg zo lang als nodig en zo kort als kan en dragen kennis bij aan het voorkomen van ernstige en complexe mentale problemen.
2. We maken meer gebruik van technologie en zetten innovaties structureel in om zorgkwaliteit te verbeteren. We innoveren ook om professionals te ontzorgen. We vergroten hun digitale vaardigheden, ondersteunen digitaal netwerkgericht werken, borgen digitale doorontwikkeling van behandeling en nemen datagedreven beslissingen.
3. We gaan duurzaam te werk, met een zorgsysteem dat niet alleen effectieve zorg biedt, maar ook op lange termijn houdbaar is. We focussen op sociale-, ecologische- en economische duurzaamheid.

Om zorg te kunnen blijven bieden is een solide organisatie nodig. Een organisatie die haar basis op orde heeft. Ons fundament bestaat daarom uit:

1. We zorgen dat professionals vakbekwaam en vitaal zijn zodat zij de best mogelijke zorg bieden. We hebben aandacht voor persoonlijke en professionele groei, persoonlijk leiderschap en een prettige werkomgeving.
2. We leveren elke dag de best mogelijke zorg. We zijn transparant over de kwaliteit van onze zorg richting onze omgeving. Samen met ons netwerk verbeteren we voortdurend de zorgkwaliteit en dragen we actief bij aan kennisontwikkeling door wetenschappelijk onderzoek.
3. We hebben een gezonde bedrijfsvoering. We hebben grip op capaciteitsmanagement, inzicht in processen en systemen en maken optimaal gebruik van ons vastgoed.

Cruciaal is de *manier waarop* we onze ambities realiseren en een solide organisatie worden. Daarom staan wij voor een cultuur waarin jij ertoe doet, we samen aan de slag gaan, met passie en plezier werken, met oog voor de wereld om ons heen.

## 1. Onze omgeving

We leven in een samenleving die continu verandert. De toenemende kansenongelijkheid, eenzaamheid, bestaansonzekerheid, woningnood, klimaatverandering, het maakbaarheidsideaal, de prestatiedruk, toenemende geopolitieke spanningen: ze hebben invloed op de mentale gezondheid van mensen. Duidelijk is dat de vraag naar geestelijke gezondheidszorg al jaren alleen maar toeneemt en dat de zorgvraag en het zorgaanbod daardoor niet met elkaar in balans zijn.

Om hierop in te spelen zijn door de overheid programma's gestart als GALA (Gezond en Actief Leven) en WOZO (Wonen, Ondersteuning en Zorg). Daarnaast is het Integraal ZorgAkkoord (IZA) gesloten, waarin passende zorg en regionale samenwerking belangrijke bouwstenen zijn. Deze regelingen bieden ons de ruimte om regionaal te anticiperen op de disbalans tussen zorgvraag en zorgaanbod. Vanuit het IZA hebben we, samen met partners in de regio, het Regioplan Eindhoven-De Kempen opgesteld

In onze regio Eindhoven – De Kempen gaat gelukkig ook veel goed. Veel kinderen groeien gezond en gelukkig op en een groot deel van de volwassenen heeft voldoende zingeving en kan meedoen in de maatschappij. Het beeld van onze regio kenmerkt zich daarnaast door belangrijke ontwikkelingen t.o.v. de rest van Nederland op drie aspecten: de leefomgeving, de zorgvraag en het zorgaanbod<sup>1</sup>.

Leefomgeving	Zorgvraag	Zorgaanbod
Sterkere groei aantal inwoners (5% t.o.v. 4%)	Meer ggz zorg gebruik (9%)	Toenemende krapte op de arbeidsmarkt
Extra groei inwoners ten gevolge toestroom kenniswerkers technologische industrie (schaalsprong)	Lange (aanmeld) wachttijden voor de ggz	
Toenemende vergrijzing (+30%)	Lange wachttijden voor de polikliniek van (psychiatrische) ziekenhuizen	Minder informele zorg
Hogere sociaaleconomische status (SES) (0.04 t.o.v. 0.00)	Stijgende Zvw zorgvragen (1.4% t.o.v. 1.2%)	
Hogere levensverwachting (81,9 t.o.v. 81,4 jaar)	Grote populatie cliënten met ernstige psychiatrische aandoeningen (EPA)	
Hogere leefbaarheid	Grote diversiteit in zorgvraag	

Ook kenmerkend voor onze regio is dat de regio enorm groeit (vanuit Project Beethoven wordt er tot 2030 2,5 miljard euro geïnvesteerd in publieke voorzieningen in Brainport Eindhoven en omgeving). Deze zogeheten schaa sprong betekent een intensivering van de regionale opgaven op het gebied van wonen, werken, mobiliteit. De bijbehorende toename van de zorgvraag is nog niet meegenomen.

<sup>1</sup> Regioplan Eindhoven – De Kempen, december 2023.

Wel weten we dat er onvoldoende arbeidskrachten zijn om de zorg en ondersteuning te bieden die mensen nodig hebben, en dat het personeelstekort de komende jaren groter zal worden. De regio vergrijst, het aantal jongeren en volwassenen tot 65 jaar blijft tot 2030 relatief stabiel. Tegelijkertijd is het mantelzorgpotentieel in Zuidoost Brabant relatief laag, wat de zorg onder druk zet.

Een kracht van onze regio is de grote ondernemersgeest en innovatief vermogen. In de afgelopen jaren heeft dat geleid tot samenwerkingsverbanden waarin door verschillende partijen en over domeinen heen wordt gebouwd aan de toekomst<sup>1</sup>. Zo hebben we vanuit de ambitie van de regio en het IZA invulling gegeven aan de beweging "De STAP naar gezonder". Dit is de naam van een beweging die zich richt op het verbeteren van de gezondheid in de Brainportregio. Voor de mentale gezondheid van inwoners van de regio hebben we met de netwerkpartners specifieke doelstellingen geformuleerd voor 2040:

- Toegenomen ervaren mentale gezondheid dankzij vroegsignalering en preventie
- Toegankelijke multidisciplinair netwerk van mentale zorg en ondersteuning in de wijk
- Specialistische zorg is binnen de Treeknormen<sup>2</sup> bereikbaar
- Goede kennisoverdracht tussen alle partijen rondom mentale gezondheid: van de 0<sup>de</sup> lijn tot de hoog specialistische GGZ (3<sup>de</sup> lijn)

In het behalen van deze doelen in de regio, hebben wij een cruciale rol. Deze doelen zijn dan ook herkenbaar in onze meerjarenstrategie voor 2024-2028.

---

<sup>2</sup> Streefnorm voor maatschappelijk aanvaardbare wachttijden voor het leveren van niet spoedeisende zorg.

## 2. Onze opgave

In deze tijd staan de betaalbaarheid en vooral de toegankelijkheid van geestelijke gezondheidszorg onder druk. Betaalbaarheid vertalen wij als de opgave om onze zorg zo effectief en efficiënt als mogelijk te organiseren. De onderhandelingen met zorgverzekeraars spelen hierbij een belangrijke rol. De toegankelijkheidsopgave is duidelijk: we moeten manieren vinden om de (te) lange wachtlijsten terug te brengen naar een aanvaardbaar niveau. Daarnaast moeten we ervoor zorgen dat er voldoende professionals zijn met de juiste deskundigheid. Waarbij wij dié zorg bieden, waar wij van zijn.

Als systeemspeler zijn wij verantwoordelijk voor het bieden van acute, complexe en forensische zorg in de regio, bovenregionaal en landelijk. Wij zien hierin uitdagingen, maar vooral ook veel kansen. Het verzilveren van deze kansen doen wij nadrukkelijk samen, als expert in het netwerk. Samen met cliënten, hun naasten en onze partners in het netwerk zoals onder meer het sociaal domein, VVT, VG, politie, GGD en woningcorporaties. We benutten hiervoor ook de sterke sociale- en innovatiekracht van onszelf en van de regio. We zetten onze capaciteit efficiënt en effectief in. Afgestemd op de regionale beschikbare capaciteit en door schouder aan schouder samen te werken. Anders gezegd: logo-loos samenwerken zonder schotten.

Hiermee bouwen we verder aan een regio waarin inwoners gezond leven. Inwoners die zo veel mogelijk regie voeren over hun eigen gezondheid én zorgen voor elkaar. Hiervoor is nodig dat inwoners met elkaar weten hoe zij gezond blijven. Of als ze wel ziek worden, ze erger kunnen voorkomen. Preventie is daarmee een belangrijke manier om de zorgvraag te verlagen en daardoor de druk op de zorg te verminderen. De toegankelijkheid van zorg wordt hierdoor verbeterd. Als GGzE dragen we met onze kennis bij aan effectieve preventie. We investeren nú in een gezonde generatie, waardoor die later minder zorg nodig heeft.

### 3. Onze kijk

Nu we relevante ontwikkelingen in de samenleving hebben beschreven en onze opgave hebben bepaald, is het zinvol om onze manier van kijken te schetsen. Die kleurt immers de strategische keuzes die we maken om de komende jaren onze opgave te kunnen vervullen.

#### *3.1 Onze kijk op de samenleving*

Wij zien de samenleving als een dynamisch geheel waarin iedereen de kans moet hebben op het leiden van een zinvol leven, ongeacht zijn of haar mentale of fysieke gezondheid. Onze samenleving bestrijdt het stigma rondom mentale problemen door ons ervan bewust te maken dat mentale problemen iedereen overkomen. Vanuit die notie zijn mentale problemen bespreekbaar en versterken we onze 'samenredzaamheid': het collectieve vermogen om te handelen zonder professionele bemoeienis.

Sommige mentale problemen vragen, ook in een samenleving met een grote samenredzaamheid, om professionele hulp. Vanuit onze kijk is een toegankelijke geestelijke gezondheidszorg de basis (zo kort mogelijke wachttijden, voldoende zorgverleners met juiste deskundigheid). De samenleving moet een plek zijn waarin mensen met mentale problemen volwaardig participeren (inclusie op de arbeidsmarkt, acceptatie en respect voor mensen met mentale problemen, sociale cohesie). We zien dat in de samenleving voortdurend wordt geïnvesteerd in onderzoek en innovatie en dat er wordt geleerd van best practices. In lijn daarmee kijken wij vanuit een brede inclusieve blik naar de GGZ in samenhang met de cliënt en zijn naasten, onderwijs, huisvesting, maatschappelijk werk, gemeenten, politie en justitie. We leven in een samenleving waarin 'de ander' iemand is die ertoe doet.

#### *3.2 Onze kijk op de mens*

De mens is onlosmakelijk verbonden met zijn omgeving, waarin (belangrijke) anderen het perspectief van de mens op zichzelf en de omgeving meekleuren. De mens geeft betekenis aan wie hij is en wat hij ervaart door verhalen die hij vertelt over zijn context, het heden, het verleden en de toekomst (de mens als actieve verhalenverteller). Het verhaal is dan ook essentieel in de behandeling van de mens. Bij GGzE zien we de mens als een geheel, waarbij niet de classificatie maar de klachten centraal staan in het bieden van een passend zorgaanbod.

We kijken vanuit een transdiagnostische visie naar de mens. Dit betekent dat we de mens in z'n geheel willen begrijpen, in plaats van hem of haar te verklaren. Begrijpen doen we vanuit de sociale, biologische en psychologische context. De belangrijkste invalshoek is de kracht van de mens om mee te doen aan de maatschappij. Wij geloven dat het doeltreffend is om over diagnoses heen te werken en aan te sluiten bij de klachten van cliënten.

#### *3.3 Onze kijk op de zorg*

Wij bieden evidence based zorg en werken volgens geldende richtlijnen en standaarden. Een belangrijk uitgangspunt is dat we de regie niet van de cliënt overnemen, maar hem ondersteunen in het (her)vinden van hun eigen kracht.



Zodat hij in staat is om te herstellen en (weer) deel kunnen nemen aan de maatschappij. Het vormgeven van deze ondersteuning doen we samen met de cliënt en diens naasten.

We bieden waardegedreven zorg. Dit betekent dat wij iedere dag vanuit onze expertise kijken naar de toegevoegde waarde die we bieden in de zorg voor de cliënt om maximaal bij te dragen aan herstel van de cliënt. We kennen onze professionele identiteit goed en blijven daaraan vasthouden. Dit geldt zowel voor de zorgprofessional als de professional bij de ondersteunende diensten. In gesprekken tussen de cliënt, naasten, het netwerk en zorgverlener bepalen we gezamenlijk hoe we waarde kunnen toevoegen. Cliënten denken dus mee over hoe we de zorg organiseren. Het doel hiervan is de eigen regie te maximaliseren.

We meten de toegevoegde waarde van de zorg op basis van zorguitkomsten en cliënt ervaringen. Dit betekent ook dat we (samen) bepalen wanneer die toegevoegde waarde eindigt. Onze zorg is hiermee aantoonbaar doelmatige zorg.

### *3.4 Onze kijk op de organisatie*

Als GGzE-ers vormen wij samen de organisatie. De organisatie dat zijn wij. Samen dragen we, met onze eigen expertise, bij aan het bieden van goede zorg. Zowel in de zorg als in de ondersteuning. Dat doen we met een mentaliteit van continu verbeteren: morgen beter dan vandaag. Want kwaliteit van zorg is ieders zorg. We zijn ons bewust van deze verantwoordelijkheid.

Met onze veranderkracht pakken we de uitdagingen aan, en ons leiderschap houdt ons samen op koers. Vernieuwingen geven we vorm vanuit onze creativiteit en onze innovatiekracht. Deze kracht zit al in onze organisatie en gaan we meer benutten. Daarom geven we innovatie een duidelijke positie binnen de organisatie met als doel om op te schalen. Dit maakt zorg doelmatiger en vergroot de waarde voor cliënten en collega's. Hiermee is innovatie passend bij onze missie en visie.

Vanuit het principe continu leren en verbeteren, bieden we aankomende professionals een leerwerkplek en dragen zo bij aan een betere balans tussen zorgvraag en aanbod. Aankomende professionals leren samen met hun gediplomeerde collega's zich voortdurend te verbeteren, hetgeen bovendien innovatie en een 'open mind' bevordert.

GGzE ziet het in aanvulling hierop als haar vanzelfsprekende verantwoordelijkheid om nadrukkelijk in te zetten op (wetenschappelijk) onderzoek en opleiding. Noblesse oblige!

## 4. Onze missie

**Wij bieden mensen met complexe of acute mentale problemen de best mogelijke zorg om veerkrachtig in het leven te staan.**

In de regio Eindhoven-De Kempen biedt GGzE specialistische zorg aan mensen met complexe of acute mentale problematiek in alle levensfasen. Wij bieden deze behandeling en begeleiding dicht bij de leefwereld van de cliënt, en daar waar dat niet kan, op een van onze klinische locaties. Dat doen we zo kort als het kan, en zo lang als nodig. We bieden zorg in vrijwilligheid, maar waar nodig ook onder de vlag van de Wet verplichte GGZ (WvGGZ) en vanuit de forensische regelgeving.

Kort samengevat: wij bieden complexe, acute en forensische zorg in alle levensfasen van een mens.

De zorg wordt samen met de cliënt vormgegeven en met diens naasten en het regionale netwerk. Daarnaast leveren wij een belangrijke bijdrage op het gebied van wetenschappelijk onderzoek en opleiding, zodat we het zorgaanbod continu verbeteren en de best mogelijke zorg kunnen blijven bieden.

## Meerjarenstrategie 2024-2028

Onze opgave om de toegankelijkheid, kwaliteit en betaalbaarheid van geestelijke gezondheidszorg te waarborgen is helder. Het gaat om het reduceren van wachtlijsten en het zorgdragen voor voldoende professionals met de juiste deskundigheid, waarbij we gebruik maken van onze innovatiekracht, samen met onze partners in het netwerk. Dit doen we op een creatieve, efficiënte en effectieve manier zodat de zorg kwalitatief goed, toegankelijk en betaalbaar blijft. Iedere GGzE-professional levert op deze manier zijn eigen bijdrage aan het behoud of verbeteren van de veerkracht van een inwoner in onze regio.

Om onze opgave te realiseren zetten we de komende jaren in op drie ambities: Expert in het netwerk, Digitaal sterk en Duurzaam beter. Deze ambities realiseren we als we een goed georganiseerd GGzE-team zijn. Dat betekent dat we onze basis op orde hebben en houden. Het fundament omvat vakbekwame en vitale professionals, goede kwaliteit van zorg en gezonde bedrijfsvoering

Ons werk is mensenwerk. Wij maken het verschil door de manier waarop we met elkaar omgaan en hoe we samenwerken. Onze overtuigingen laten zien waar we voor staan: jij doet ertoe, samen aan de slag, met passie en plezier en met oog voor de wereld om ons heen. En als wij in lijn met onze overtuigingen werken en met elkaar omgaan, kunnen wij de wereld aan.



## 5. Onze ambities

### *5.1 Expert in het netwerk*

Vanuit onze kijk op de mens, de zorg en de samenleving, bieden wij zorg en begeleiding dicht bij de cliënt en diens naasten. Samen met de cliënt en onze netwerkpartners bepalen we welke hulp het meest passend is. Niet alle mentale problemen moeten of kunnen in de GGZ opgelost worden. Ook zaken als bestaanszekerheid, ziekte of eenzaamheid kunnen ervoor zorgen dat iemand uit balans raakt. Soms is juist het verbeteren van die omstandigheden helpender dan GGZ zorg.

Nabijheid, elkaar ontmoeten en korte lijnen met het formele en informele zorgnetwerk is ook nodig om efficiënt waarde toe te blijven voegen. En over te laten aan anderen waar zij beter in zijn, of juist in te stappen als onze expertise nodig is. Om deze afweging te maken is het verhaal van de cliënt leidend. De cliënt begrijpen en niet classificeren is noodzakelijk. Zo kunnen we samen de juiste zorg op het juiste moment te bieden en elkaar te verstaan en elkaars expertise te benutten. Daarom werken we transdiagnostisch in het netwerk, waarbij we inzetten op waarde toevoegen. Zo zijn we de expert in het netwerk.

### *Transdiagnostisch samenwerken in het netwerk*

Werken in een netwerk betekent voor ons dat de cliënt, diens naasten en de andere netwerkpartners op ons kunnen rekenen. We gaan samen aan de slag. Zo kunnen we multispecialistisch, dicht bij de leefwereld van de cliënt en samen met anderen de hulp bieden die nodig is. Want in je eigen omgeving herstel je het best. We bieden vanuit ons mensbeeld transdiagnostische zorg, dus aansluitend bij het verhaal van de cliënt en niet vanuit een DSM-classificatie. Daarnaast is transdiagnostisch werken helpend om elkaar in het netwerk, goed te begrijpen. Ook bovenregionaal werken we in netwerken. Want als de zorg zo specialistisch is dat het niet dichtbij huis kan, kan het nog steeds wel samen en met het netwerk van de cliënt.

### *We bieden zorg zo lang als nodig en zo kort als kan*

Als expert in ons domein helpen we verwijzers, om samen met de cliënt de beste hulp te kiezen in het formele of informele netwerk. En als wij de hulp bieden, maken wij beperkt deel uit van het leven van cliënten. In moeilijke periodes in het leven van een cliënt lopen we een tijdje met ze op en doen een stap naar voren om onze expertise te leveren. Met de bieden van onze expertise geeft de cliënt zijn of haar leven zoveel mogelijk vorm vanuit eigen regie, samen met zijn naasten. Onze rol als zorgverlener passen we daarop aan.

Ook voor de mensen die ongevraagd zorg van ons krijgen, geldt dat we dit samen doen. Samen beslissen is leidend voor alle keuzes die we maken tijdens de behandeling of begeleiding. Zo ondersteunen wij cliënten in hun herstelproces en zijn we van mening dat cliënten zoveel als mogelijk moeten herstellen in hun eigen omgeving. Wanneer dit niet meer gaat, nemen we het tijdelijk over. Onze zorg is altijd zo lang als nodig, maar zo kort als kan.

### *Kennis bijdragen aan het voorkomen van ernstige en complexe mentale problemen*

Vanuit onze expertrol dragen we bij aan het genereren en inzetten van nieuwe kennis door middel van wetenschappelijk onderzoek, waarbij de ervaringskennis van de cliënt een onmisbare factor is in de wijze waarop wij onderzoek uitvoeren. Wij delen kennis in het netwerk, wat helpt om preventie van mentale problemen vorm te geven. Wij zijn niet de expert in preventie, maar wel de expert in het begrijpen van het ontstaan van ernstige en complexe mentale problemen. Met het delen en overdragen van onze kennis aan netwerkpartners, nemen we onze rol in preventie.

### *Onze doelen*

1. We bieden zowel intern als extern netwerkzorg en spreken transdiagnostisch.
2. Als netwerkpartner weten we wanneer we in- en uitstappen en wanneer we waarde toevoegen.
3. We zijn kennispartner in het preventienetwerk.

### *5.2 Digitaal sterk*

In het dagelijks leven is technologie niet meer weg te denken. Ook in de GGZ is technologie onmisbaar en kunnen we nog veel meer gebruik maken van technologische mogelijkheden. Digitalisering draagt actief bij aan het vinden van een betere manier om netwerkgericht te werken en samenwerking te verbeteren. Daarnaast helpt digitalisering en automatisering om cliënten een kwalitatief betere behandeling en begeleiding te bieden. Technologische oplossingen kunnen ons helpen om ons werk slimmer te doen en bijvoorbeeld tijdrovende werkzaamheden sneller en makkelijker te maken. Dat zijn belangrijke winstpunten in relatie tot de toegankelijkheid van de zorg die onder druk staat. Juist om die reden maken we de komende jaren ruimte in de vorm van menskracht en geld voor digitalisering, automatisering en datagedreven werken voor een betere beslisondersteuning.

Dit vraagt om wendbaarheid om het anders te gaan doen, om ons aan te passen en oude gewoontes achter ons te laten. Dat is noodzakelijk omdat digitalisering en automatisering nog meer integraal onderdeel gaan zijn van onze werkwijze. De juiste inzet van nieuwe technologieën biedt ons de mogelijkheden om innovaties gericht en structureel in te zetten om de kwaliteit van geleverde zorg te verbeteren. Bovenstaande ambitie omvat vier focusgebieden waar op we ons specifiek gaan richten.

### *Ontzorgen door innovaties & vergroten digivaardigheid*

Ontwikkelingen in de digitalisering gaan snel. Dat vraagt van ons dat we als professionals nieuwsgierig zijn, mee willen doen en ondersteund worden om digivaardig te zijn. We besteden veel aandacht aan het “digitaal fit” houden van alle GGzE professionals. Deze aandacht en begeleiding zal helpen om slimme toepassingen te omarmen en ons effectief te ondersteunen met digitale middelen.

### *Digitaal ondersteunen van netwerkgericht werken*

Met de keuze voor een nieuw EPD gaan we onze visie op zorg beter verankeren en vormgeven. Uniformering en standaardisering zijn hierin belangrijke onderwerpen. De komende jaren geven we invulling aan de verdere vertaling van netwerkzorg en hoe de digitale infrastructuur daarbij ondersteunend is. Samenwerken met een cliënt en zijn naasten, met collega's en met andere netwerkpartners wordt digitaal ondersteund.

### *Doorontwikkeling behandeling, digitaal verankerd*

Digitale zorg is geïntegreerd in onze behandeling en begeleiding van cliënten en daarmee spreken we van hybride zorg. De cliënt heeft zoveel mogelijk eigen regie over het (her)vinden van de veerkracht in zijn leven. Zowel onze aanpak als de inzet van digitale middelen zijn daarbij ondersteunend. We streven naar een gepersonaliseerde behandeling met – indien relevant – digitale hulpmiddelen.

### *Data gedreven werken voor betere beslisondersteuning*

De komende jaren ontwikkelen we een toonaangevend datafundament. We bundelen de kennis en activiteiten met betrekking tot data(intelligentie) en kunstmatige intelligentie. We doen dit in samenwerking met onze partners in Volante en technologie partijen in de Brainport regio (ASML, TU/e). Op deze manier benutten we de waarde van beschikbare data optimaal zodat we voortdurend leren en de juiste beslissingen nemen. Zo staan we vooraan om bruikbare tools te implementeren met als doel de kwaliteit van de behandelbesluiten te verbeteren. Op deze wijze verbeteren wij de kwaliteit en doelmatigheid van zorg en worden we aantrekkelijker als werkgever

### *Onze doelen*

1. We hebben de digitale basis op orde.
2. We benutten technologie om effectieve en efficiënte cliëntzorg te verlenen.
3. In het reguliere zorgproces wordt t.b.v. beslisondersteuning datagedreven gewerkt.

### *5.3 Duurzaam beter*

Duurzaamheid in de GGZ gaat over het creëren van een zorgsysteem dat niet alleen effectieve zorg biedt aan cliënten, maar ook op lange termijn houdbaar is. Dat betekent dat we **sociale** duurzaamheid, **ecologische** duurzaamheid en **economische** duurzaamheid in onderlinge samenhang bezien.

Bij alle beslissingen en acties kijken we vanuit deze drie perspectieven en zoeken we naar de balans. We investeren in sociale en ecologische duurzaamheid, rekening houdend met de maatschappelijke prijs die we kunnen en willen betalen. Om onze ambitie kracht bij te zetten heeft GGzE de Landelijke Greendeal Zorg 3.0 ondertekend. De doelen die hierin zijn opgenomen hebben een tijdslijn tot 2026.

### *Sociale duurzaamheid*

In een veranderende maatschappij is het van belang oog te blijven houden voor elkaar. Uit onderzoek is gebleken dat zorg in Nederland minder toegankelijk en toegankelijk is voor mensen van kleur, andersdenkenden en de LHBTI+ gemeenschap<sup>3</sup>. Wij zetten in op een divers en inclusief beleid ten behoeve van onze professionals en cliënten. Zo werken we aan bewustwording van alle achtergronden en verschillen tussen mensen. Met als doel om onze houding en communicatie ten alle tijden te laten aansluiten op de behoeften van alle professionals en cliënten bij GGzE.

---

<sup>3</sup> Discriminatie in de zorg leidt tot een slechtere gezondheid (<https://www.pharos.nl/discriminatie-in-de-zorg-gezondheid/>).

### *Ecologische duurzaamheid*

Duurzaamheid gaat ook over onze omgeving, de mens en de natuur. Terwijl de zorgsector mensen beter maakt, ziekte helpt te voorkomen en mensen een goede kwaliteit van leven biedt, is in Nederland de zorgsector tegelijkertijd verantwoordelijk voor zo'n 7% van de CO2-uitstoot. Ook is 4% van het afval in Nederland en 13% van het grondstoffengebruik afkomstig uit de zorg. Met het bieden van zorg draagt de sector dus bij aan de klimaatverandering: de zorg paradox. Door ons aan te sluiten bij milieubewuste initiatieven en deze ook op te starten, zorgen we voor het verminderen van onze ecologische voetafdruk. We omarmen de groene, helende omgeving van ons landgoed 'De Grote Beek'. Het inzetten van de natuur in behandelingen komt de cliënt, maar ook de professionals ten goede.

### *Economische duurzaamheid*

Dit staat voor onze toegevoegde waarde in relatie tot een gezond financieel model. Hierbij kiezen we niet simpelweg voor iets wat lang meegaat, maar voor iets wat lang meegaat en niet ten koste gaat van andere zaken (goed rentmeesterschap). Dit beoordelen wij in samenhang met een gezonde bedrijfsvoering: welke maatschappelijke prijs kunnen en willen wij betalen voor duurzaamheid?

### *Onze doelen*

1. Wij verkleinen onze ecologische voetafdruk en dragen bij aan een gezonde regio voor toekomstige generaties.
2. We benutten onze omgeving als bron van mentale gezondheid en investeren in onze omgeving om dit mogelijk te maken.
3. We integreren ontwikkelingen in de samenleving (zoals diversiteit en inclusie) in ons handelen en bieden culturele en gender sensitieve zorg.

## 6. Ons fundament

Om onze ambities te realiseren, is een sterk fundament nodig. Deze basis verdient onder alle omstandigheden onze aandacht. We richten ons daarom de komende jaren op: vakbekwame en vitale professionals, goede kwaliteit van zorg en gezonde bedrijfsvoering.

### *6.1 Vakbekwame en vitale professionals*

In de dynamische en veeleisende wereld van vandaag is het belangrijker dan ooit om als professional stevig, vakbekwaam en vitaal te zijn én blijven. Hierdoor ben je in staat om iedere dag de best mogelijke zorg te bieden. Dit vraagt dat je goed weet wat je doet en dat je goed voor jezelf zorgt. Je bezit niet alleen de nodige vaardigheden en kennis om uit te blinken op je vakgebied, maar bent ook in staat om een gezonde balans te vinden tussen werk en privéleven en om je voortdurend te blijven ontwikkelen. En daar waar dat nog niet lukt, krijg je ruimte en ondersteuning om dit te doen want jij doet ertoe. We nemen dus tijd voor ontspanning, zorgen goed voor onszelf door een gezonde leefstijl, zodat we fysiek fit, en ook mentaal en emotioneel gezond blijven. Om als vakbekwame en vitale professional te kunnen werken, zijn (ruimte voor) ontwikkeling, persoonlijk leiderschap en een prettige werkomgeving belangrijk.

### *Een leven lang leren en ontwikkelen*

Om de best mogelijke zorg te bieden, is vakbekwaamheid randvoorwaardelijk. Het vakgebied is voortdurend in ontwikkeling, waardoor persoonlijke en professionele groei cruciaal is voor iedereen die bij GGzE werkt. Wij willen goed zijn in ons vak, wat inhoudt dat we onze verantwoordelijkheid nemen om op de hoogte te blijven van de nieuwste ontwikkelingen in ons vakgebied. We onderhouden ons vakmanschap en borgen daarmee onze professionele identiteit. Hierdoor kunnen we als professionals kwaliteit leveren in ons werk, nu en in de toekomst, wat bijdraagt aan vitaliteit en zorgt voor een duurzame inzetbaarheid.

We realiseren ons dat leren en ontwikkelen naast onze eigen opdracht ook een regionale opdracht is. Door samen met de partners in de regio leren en ontwikkelen vorm te geven, dragen we bij aan de ontspanning van de Brabantse arbeidsmarkt (Transvorm).

### *Investeren in (persoonlijk) leiderschap*

Persoonlijk leiderschap betekent dat we verantwoordelijkheid nemen voor onze eigen ontwikkeling, keuzes maken die van invloed zijn op onze eigen werksituatie. We zijn ons bewust van onze eigen cirkel van invloed. En we krijgen de ruimte en ondersteuning om vaardigheden te ontwikkelen om onze cirkel van invloed te benutten. Dat verhoogt ons werkplezier en vermindert de kans op stress en burnouts.

Als leidinggevende van GGzE speel je hierin een belangrijke rol door coaching, transparante en duidelijke communicatie en door ruimte te geven aan je teamleden. Je kent de belangen van zowel je eigen afdeling/team als die van het collectief (GGzE). Door voorbeeldgedrag te zien laten en open te staan voor feedback creëer je een omgeving van vertrouwen en wederzijds respect.



### *Het creëren van een prettige werkomgeving*

Vitaliteit gaat hand in hand met een prettige werkomgeving waarin professionals zich gewaardeerd voelen. Het is een omgeving die bevorderlijk is voor creativiteit, productiviteit en welzijn. Dit betekent dat fysieke werkplekken bij GGzE fijne, veilige werkplekken zijn. Tegelijkertijd worden we ontzorgd bij onze dagelijkse werkzaamheden. Hier horen gebruikersvriendelijke systemen bij en digitale mogelijkheden zodat we zaken zelf kunnen regelen op een voor ons passend moment. We hebben de ruimte om gebruik te maken van regelingen die het plaats- en tijdonafhankelijk werken mogelijk maken. Dit alles leidt tot een meer gestroomlijnde organisatie en zorgt ervoor dat we ons kunnen richten op ons werk zonder afgeleid te worden door randzaken.

### *Onze doelen*

1. Wij zijn vitaal en duurzaam inzetbaar.
2. Wij werken vanuit persoonlijk leiderschap.
3. Wij worden optimaal gefaciliteerd in onze dagdagelijkse werkzaamheden.

### *6.2 Goede kwaliteit van zorg*

We bieden elke dag de best mogelijke zorg. Dat doen we er niet 'bij', het is de basis van waaruit we werken en waarbij de cliënt centraal staat. Kwaliteit van zorg is dan ook ieders zorg. Of je nu een professional in het primair proces bent, of bij de ondersteunende diensten werkt. Wij bieden altijd kwaliteit en daar zijn we ons continu van bewust. We bespreken ons handelen in werkoverleggen: wat ging er goed en wat leren we hiervan voor andere situaties. En wat ging er niet goed en hoe doen we dat een volgende keer anders. Onder goede kwaliteit van zorg verstaan wij de kwaliteit op de orde hebben, continu verbeteren en kennisontwikkeling.

### *Kwaliteit op orde*

Wij zijn transparant over onze kwaliteit van zorg naar cliënten en hun naasten, naar elkaar en naar externe partijen. We werken en maken keuzes gebaseerd op de ervaringen van de dagelijkse praktijk, getoetst aan de zorgstandaarden en wetenschappelijk onderbouwd. Waar mogelijk, evoluerend naar kaders die recht doen aan de complexiteit van de zorg. Dit betekent dat we ons zowel intern als extern verantwoordelijk over verschillende normen zoals: toegankelijkheid, cliënttevredenheid, zorgstandaarden en wettelijke kaders en regelgeving. We communiceren en werken eenduidig in onze systemen. Bij goede kwaliteit van zorg hoort goede en volledige dossiervoering. Hierbij realiseren we ons dat het dossier van de cliënt is. Dat betekent dat we helder en begrijpelijk rapporteren.

### *Continu verbeteren*

Samen met het netwerk verbeteren we aantoonbaar de kwaliteit van zorg. Hierbij gaan vertrouwen en continu verbeteren hand in hand. Dit houdt in dat we een lerende organisatie zijn. Wij willen leren van zowel tekortkomingen, als van wat er goed gaat. Hiervoor heb je vertrouwen nodig tussen cliënt en zorgverleners, maar ook tussen professionals onderling. Dit vraagt om professionaliteit en een werkklimaat waarin we de ruimte voelen om elkaar aan te (durven) spreken én aanspreekbaar zijn.

### *Kennisontwikkeling*

Bij goede kwaliteit van zorg hoort dat kennis verder ontwikkeld wordt en wetenschap wordt beoefend. Daarom dragen we actief bij aan kennisontwikkeling. Dit doen we door toegepast wetenschappelijk onderzoek uit te voeren. Hierbij betrekken we opleidingen actief, juist om hen vanaf de start van het vakmanschap het belang van wetenschap te laten ervaren en bij te brengen. We meten de toegevoegde waarde op basis van zorguitkomsten en cliëntervaringen. Dit betekent dat we (samen) bepalen wanneer die toegevoegde waarde eindigt. Onze zorg is hiermee aantoonbaar doelmatige zorg.

### *Onze doelen*

1. We realiseren een cultuur waarin geldt “kwaliteit van zorg is ieders zorg “(alles wat we doen, dient het doel van de best mogelijke zorg).
2. In onze werkwijze is het vanzelfsprekend dat we leren van onze fouten en successen.
3. We werken vanuit 3 kennisbronnen (professioneel, wetenschap, ervaringskennis).
4. We leveren een bijdrage aan het ontwikkelen van nieuwe kennis door toegepast wetenschappelijk onderzoek.

### *6.3 Gezonde bedrijfsvoering*

GGzE is een financieel gezonde organisatie. Goed rentmeesterschap is nodig om dat zo te houden. We hebben een gezonde financiële basis nodig om ook in de toekomst de best mogelijke zorg aan cliënten te kunnen blijven bieden. Bovendien draagt gezonde bedrijfsvoering bij aan vitale professionals en goede kwaliteit van zorg. We richten onze bedrijfsvoering zo in dat deze maximaal ondersteunend is aan het zorgproces. Dat geldt voor onze systemen, de financiële sturing en ons vastgoed. De focus ligt niet op *hárder*, maar op *sámen* slimmer werken. Dit betekent dat we inzicht hebben in capaciteit, gericht sturen en onnodige activiteiten achterwege laten.

### *Grip op capaciteitsmanagement*

We willen meer inzicht hebben in onze interne en regionale capaciteit zodat we hier met elkaar beter op gaan sturen. Tegelijkertijd blijven we flexibel schakelen, als (snel) veranderende omstandigheden hierom vragen. Doordat we zicht hebben op in-, door- en uitstroom van cliënten voorkomen we dat zij lang moeten wachten (reductie wachtlijsten en wachttijden) én dat cliënten van het kastje naar de muur worden gestuurd. Dit gaat zowel over interne samenwerking tússeen afdelingen, als over externe samenwerking met onze netwerkpartners. Wanneer we grip hebben op capaciteitsmanagement, zijn we voorspelbaar en daarmee betrouwbaar in de relatie met de cliënt en het netwerk.

Om de beste mogelijke zorg te bieden is het soms nodig om te schuiven, waardoor we capaciteit creëren voor cliënten die dit het hardste nodig hebben. Met betrekking tot sturing op de begroting vraagt dit om het maken van een denkslag van een financieel opgebouwde begroting met (historisch) resultaat, naar een meer waardegedreven begroting (rolling forecast) als belangrijkste onderlegger.

### *Processen en systemen*

Goed inzicht in capaciteit, financiën, processen en systemen is nodig om adequaat te kunnen sturen. Door systemen efficiënt te gebruiken en te werken aan de hand van uniforme werkprocessen, kunnen we de zorg beter organiseren. Dit verhoogt de toegankelijkheid van zorg en verbetert de kwaliteit ervan.

Op deze manier kunnen we ons werk efficiënt inrichten en blijft er meer tijd over voor cliëntgebonden of andere relevante werkzaamheden.

### *Vastgoed*

Keuzes in de manier waarop we met ons vastgoed omgaan, hangen nauw samen met de visie op de zorg en het zorgaanbod. We benutten ons vastgoed om de leef-, behandel- en werkomgeving zoveel mogelijk te laten aansluiten bij de belevingswereld van de cliënt en de professional. We maken gebruik van eigentijdse inzichten zoals flexibel werken (tijds- en locatieonafhankelijk) zodat werkruimtes efficiënt worden ingericht en gebruikt. Duurzaamheid en kostenbeheersing worden meegenomen in het strategische vastgoedplan en de bijbehorende meerjarenonderhoudsbegroting.

### *Onze doelen*

1. We dragen als een goed rentmeester zorg voor een financieel solide huishouding.
2. We werken slim, effectief en efficiënt om goede kwaliteit van zorg te bieden.
3. Vastgoed ten behoeve van het zorg- en ondersteunend proces is ondersteunend, efficiënt en naar de moderne eisen van deze tijd gerealiseerd.

## 7. Onze overtuigingen

Dit is onze strategie voor de komende jaren. De belangrijkste vraag is vervolgens wat we (van elkaar) nodig hebben om de strategie ook daadwerkelijk te realiseren. Dat is mensenwerk. Daar horen afspraken en gedrag bij die wij hebben samengevat in “onze overtuigingen”.

### *7.1 Jij doet ertoe*

Ik zie de ander en de ander ziet mij. Ik benader je positief en vanuit vertrouwen en respecteer onze verschillen. Ik zeg wat ik doe en doe wat ik zeg. Ik zet een stap naar voren als de situatie hierom vraagt en handel daadkrachtig. Ook dat is mijn vak. Dit maakt mij een betrouwbare collega, een betrouwbare professional en een betrouwbare (netwerk)partner. Jij kunt op mij rekenen én ik reken op jou.

### *7.2 Samen aan de slag*

Ik en jij zijn wij. Samen bereiken we veel meer dan alleen. Die overtuiging zie je terug in hoe ik werk. Ik zoek actief samenwerking met cliënten, naasten, collega's en partners in de regio. Ik doe waar ik goed in ben en weet waar mijn werk ophoudt en dat van anderen begint. In verbinding met de ander boek ik graag resultaat. Hierdoor ben ik in staat om mee te bewegen met de veranderingen om ons heen.

### *7.3 Met passie en plezier*

Ik heb vol overtuiging gekozen voor mijn vak. Ik werk met passie, trots en plezier en krijg daar energie van. Ik sta voor mijn cliënten, mijn team, mijn vak en de organisatie. Ook wil ik het morgen beter doen dan vandaag, want ik ben nooit uitgeleerd. Een fijne en veilige werkomgeving vind ik belangrijk, net als gedeeld werkplezier. Dat is wat we samen maken bij GGzE! Soms is ons werk lastig, dat mag er net zo goed zijn. Dan staan we voor elkaar klaar en leren we van elkaar.

### *7.4 Met oog voor de wereld om ons heen*

Onze regio staat voor grote maatschappelijke opgaven. Dat weet ik, dat voel ik. Ik ben mij dan ook bewust van de impact van ons werk op mens en maatschappij, en voel mij verantwoordelijk om daar een bijdrage aan te leveren. Ik doe mijn werk met respect voor de wereld en maak zoveel mogelijk keuzes in mijn gedrag die duurzaam zijn. Ook ben ik mij bewust van de verschillende karakters, achtergronden en ervaring van de mensen om mij heen.

### **Aan de slag**

We zijn trots op het resultaat dat nu voor je ligt. We denken hiermee een herkenbare en gedragen strategie te hebben geschreven die ons de komende jaren richting geeft. De komende periode concretiseren we onze koers en werken we deze uit aan de hand van een uitvoeringsagenda en jaarplannen. Om vervolgens de belangrijkste stap te maken: DOEN!

GGzE: #Wedoenhetgewoon!