

Samen verleggen we grenzen

17

27

33

Meerjarenstrategie 2023 -2026



Inhoud

1. Missie, Mensbeeld en Basishouding

2. Ontwikkelingen in de zorg

3. Voor wie zijn we er

4. Verzorgingsgebied

Voorwoord 3

Strategie in het kort 4

5. Kwaliteit van leven voor iedere cliënt 17

- 5.1 Preventie en gezonde leefstijl
- 5.2 Gezamenlijke regie op de zorg
- 5.3 Werken met zorgprogramma's
- 5.4 De juiste zorg op de juiste plek
- 5.5 Regionale samenwerking voor de cliënt
- 5.6 Organisatie van medische en paramedische zorg

6. Samen op één 27

- 6.1 Samen op één
- 6.2 Samen vooruit
- 6.3 Leiderschap
- 6.4 Werkgeverschap in de regio

7. Toekomstbestendig organiseren 33

- 7.1 Financiële opgave
- 7.2 Strategisch huisvestingsplan
- 7.3 Eenvoud en veiligheid
- 7.4 Innovatie en onderzoek
- 7.5 Duurzaamheid
- 7.6 Samen inhoud en vorm geven aan zorgondersteunende functies



Voorwoord

Na maanden van voorbereidingen presenteert Cello met gepaste trots de meerjarenstrategie 2023-2026, getiteld: 'Samen verleggen we grenzen'.

In de meerjarenstrategie beschrijven we onze gezamenlijke ambities voor de komende jaren. De strategie geeft richting en helpt bij het maken van keuzes in de dagelijkse praktijk. Onze missie, ons Mensbeeld en onze basishouding zijn daarbij altijd ons uitgangspunt; we willen elkaar zien, waarderen, er voor elkaar zijn en gebruikmaken van elkaars talenten. Daarom zijn cliënten, verwanten, medewerkers, vrijwilligers, opdrachtgevers en netwerkpartners actief bij de totstandkoming van de strategie betrokken.

Wij willen bijdragen aan de kwaliteit van leven van mensen met een verstandelijke beperking, zodat in onze regio iedereen kan meedoen naar vermogen. Samenleven en samen zorgen vraagt om het verleggen van de grens naar minder formele en meer informele zorg. Immers, kwaliteit van leven is gebaat bij zo min mogelijk afhankelijkheid van formele zorg. Het verleggen van grenzen wordt nog urgenter vanwege de context waarin we ons bewegen. Druk op ons zorgstelsel met steeds complexer wordende zorgvragen,

arbeidsmarktkrapte en toenemende financiële druk maken dat we nadrukkelijk keuzes moeten maken in de manier waarop we onze zorg organiseren.

: 'Het verleggen van
: grenzen wordt nog
: urgenter'

Hoe richten we de zorg anders in en met welke kwaliteit? Een fundamentele verandering is nodig voor het antwoord op deze vraag, we zullen de grenzen van de professionele zorg opnieuw moeten bepalen en de samenwerking met voor de cliënt belangrijke personen en organisaties moeten intensiveren. Dit is de verantwoordelijkheid van ons allemaal en vormt een belangrijk uitgangspunt van onze meerjarenstrategie.

De beweging die we inzetten in deze meerjarenstrategie vraagt veel. We zoeken daarom een juiste balans in de urgente noodzaak tot verandering en



het verandervermogen van de organisatie. Daarbij is de blik altijd op de toekomstbestendigheid van Cello gericht. Het feit dat we deze beweging aangaan met vele deskundige en betrokken cliënten, naasten en collega's van Cello geeft mij vertrouwen. **Samen verleggen we grenzen en zien we wat wél kan!**

Frank van der Linden
Voorzitter Raad van Bestuur

Strategie in het kort

Onze missie in het kort

- Wij dragen bij aan de kwaliteit van leven van mensen met een verstandelijke beperking in alle levensfasen.
- We dragen, samen met partners, bij aan de kwaliteit van de samenleving in onze regio door deze inclusiever te maken.

Ontwikkelingen binnen Cello

- Sterke vergrijzing huidige cliëntpopulatie.
- Groei in aantal jonge cliënten met (vaak) LVB.

Ontwikkelingen in de zorg

- Complexere zorgvragen.
- Arbeidsmarktkrapte.
- Financiële druk op de zorg.

Mensbeeld en basishouding



In onze **kernregio** proberen we altijd tot een passend aanbod te komen. Voor omliggende gemeenten in ons verzorgingsgebied gebruiken we ons afwegingskader.

We werken altijd samen met voor de cliënt belangrijke personen en organisaties. Heeft de cliënt bijkomende zorgvragen (psychiatrie, verslaving, ernstige somatische zorg), dan zoeken wij hiervoor de samenwerking met aanbieders die deze specifieke expertise hebben.

Cliënten met forensische titel en/of voorliggende psychiatrische problematiek nemen wij niet in zorg. Voor normaal begaafde cliënten die baat hebben bij een VG-setting gebruiken we ons afwegingskader.



Afwegingskader

- Is de vraag afkomstig van personen met een verstandelijke beperking of mensen die baat hebben bij onze deskundigheid?
- Is er een andere zorgaanbieder in deze gemeente actief en/of kunnen we het samen organiseren?
- Hebben wij ervaring en expertise in deze specifieke doelgroep of is er een andere aanbieder in de regio hierin gespecialiseerd?
- Is er voldoende personeel beschikbaar en kunnen we de (groei in) zorg in voldoende omvang en daarmee betaalbaar organiseren?

Realisatie strategie



Ambitie 1: Kwaliteit van leven voor iedere cliënt

- We zijn gericht op preventie en werken met het gedachtegoed Positieve Gezondheid.
- Wij voeren gezamenlijk de regie met de informele zorg en het regionale netwerk.
- We ontwikkelen meer aanbod dichtbij (ambulant, mpt, vpt).
- We versterken onze professionele kwaliteit verder.
- We ontwikkelen meer aanbod voor kinderen.
- Voor ouder wordende cliënten passen we ons aanbod aan en werken we samen met specialistische aanbieders in VVT.
- Voor LVB cliënten ontwikkelen we nieuw aanbod. We werken samen met specialistische aanbieders.
- (Para)medische zorg is betaalbaar en beschikbaar in de regio.
- We hebben in 2024 een plan voor de zorgparken.

Ambitie 2: Samen op één

- Medewerkers voelen zich gezien en gehoord. Cello is de betrouwbare werkgever waar je op kan rekenen.
- Medewerkers krijgen ruimte en nemen eigenaarschap.
- Capaciteitsmanagement is geoptimaliseerd.
- Wonen en werk/dagbesteding werken intensief samen.
- We ondersteunen leidinggevend en medewerkers bij de ontwikkeling van (persoonlijk) leiderschap.
- We werken samen met onderwijsinstellingen in de regio.

Randvoorwaardelijk: Toekomstbestendig organiseren

- We optimaliseren de exploitatie van alle locaties/afdelingen en werken naar een sluitende zorgexploitatie.
- We passen onze huisvesting aan op de veranderende zorgvraag.
- We investeren in technologie en starten (innovatie) projecten en onderzoek op zorginhoud en werkgeverschap.
- We streven naar eenvoudige systemen en dragen zorg voor veilige gegevensuitwisseling.
- We werken aan duurzaamheid.

1. Onze missie, Mensbeeld en basishouding

Onze missie beschrijft het doel dat wij als Cello willen bereiken. In ons Mensbeeld staat hoe we bij Cello naar mensen kijken. Sinds de introductie bij Cello, beweegt het Mensbeeld met de tijd mee. De essentie van het Mensbeeld verandert niet, maar de woorden die we kiezen om er uitdrukking aan te geven en de accenten die we leggen, groeien met ons mee. Steeds een beetje dichterbij de kern geformuleerd. Ons Mensbeeld vormt het 'DNA' van Cello, het uitgangspunt bij alles wat we doen. Om onze missie te bereiken met daarbij ons Mensbeeld als uitgangspunt, vragen we van alle Cello medewerkers dezelfde basishouding.



Missie

Cello ondersteunt mensen met een verstandelijke beperking om zich – in hun eigen leefomgeving – als uniek mens te ontplooiën. Hun eigen leven te leiden, zoals zij dat het liefst willen. Het is onze ambitie om samen met maatschappelijke organisaties en ondernemingen van onze regio een inclusieve samenleving te maken.

Om dit te bereiken:

- Zien we bij Cello altijd wat wél kan. Onze focus ligt op de kwaliteit van leven voor iedere cliënt. We doen dit in gezamenlijke regie.
- Zijn we een betrouwbare werkgever met veel aandacht voor mensen: bij ons staan medewerkers en cliënten samen op één.
- Zijn en blijven we vitaal en (financieel) gezond.

: 'Onze focus ligt op de
: kwaliteit van leven voor
: iedere cliënt.'

Mensbeeld

Hoe kijken we naar de mens?

: 'Ons Mensbeeld vormt het 'DNA'
: van Cello, het uitgangspunt bij
: alles wat we doen.'

Unieke identiteit

Er is niemand zoals jij en dat unieke willen we met elkaar ontdekken en beschermen.

Relatie

In relatie met anderen vormen wij onze identiteit en ontdekken we wat er werkelijk toe doet.

Verbondenheid

Het is belangrijk dat we ergens bij horen en ons verbonden voelen.

Waardigheid

Iedereen is van waarde. Elk mens is daarmee volwaardig en gelijkwaardig aan ieder ander mens.

1. Onze missie, Mensbeeld en basishouding

Mensbeeld

In ons Mensbeeld gaan we uit van ieders **unieke identiteit**. Iedereen is uniek, er is niemand zoals jij, en dat unieke willen we met elkaar ontdekken en beschermen. Dat willen we omdat iedereen in zichzelf en als zichzelf **van waarde is**. Die waarde hoeft niet verdiend te worden, want die heb je, omdat je bestaat. Elk mens is daarmee de moeite waard om te leren kennen, en altijd volwaardig en gelijkwaardig aan elk ander mens.

Hoe uniek we ook zijn, we zijn dat altijd **in relatie en verbondenheid met anderen**. Anderen maken deel uit van wie wij zijn, zoals wij ook deel uitmaken van het leven van anderen. We zijn dan ook samen in regie, eigenaar en **verantwoordelijk** voor de kwaliteit van leven. Dit onderstreept het belang van investeren in betekenisvolle relaties tussen cliënt, het sociale netwerk en begeleiding.

Om de ander zich te kunnen en mogen laten zien als de unieke persoon die hij of zij is, creëren we de ruimte waarin dit mogelijk is. Dit is steeds afgestemd op het specifieke van iedere situatie, we sluiten zo goed mogelijk aan bij wat er speelt. Daar hoort bij dat we, door onszelf goed te kennen en **voortdurend te reflecteren**, in onszelf ook

ruimte creëren zodat we 'vrij' kunnen kijken naar de ander, zo veel mogelijk ongehinderd door onze eigen vooronderstellingen. In deze vrije ruimte ontstaat de mogelijkheid om elkaar van mens tot mens te ontmoeten.

Samen gaan we daarmee uit van het unieke van zowel elke persoon als elke situatie en willen we recht doen aan zowel het geheel als de afzonderlijke delen waaruit dat geheel bestaat.

Dit doen we door steeds samen en **in dialoog betekenis te geven** aan het leven in al haar facetten en op die manier gezamenlijk de best mogelijke levenspuzzel te leggen.



VERHAAL

.....
Lees hier het hele verhaal

Dagmar, Sanne en Kim vertellen hoe het Mensbeeld houvast biedt bij ingewikkelde ondersteuningsvragen.



Basishouding

Wat vraagt dat van ons?

- Om onze missie te bereiken met daarbij ons Mensbeeld als uitgangspunt,
- vragen we van alle Cello medewerkers dezelfde basishouding.



We zijn betrouwbaar

We willen 'goed doen' voor de ander en nemen de verantwoordelijkheid om deze persoonlijke motivatie om te zetten in professioneel handelen. Ook als het ingewikkeld wordt, laten we elkaar niet vallen. We kunnen op elkaar rekenen.



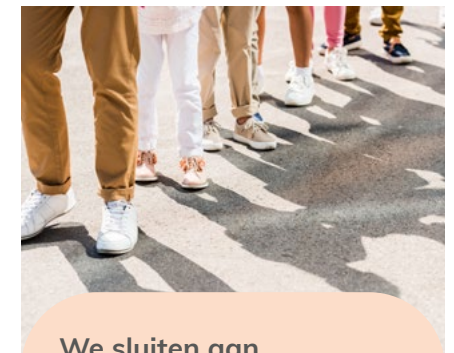
We zijn ondernemend

We willen altijd vooruit en zien wat wél kan. We zijn ondernemend en durven te experimenteren en nieuwe paden te betreden.



We zijn nieuwsgierig

We hebben de wil om elkaar te begrijpen en blijven nieuwsgierig naar nieuwe manieren om bij te dragen aan ieders kwaliteit van leven. Dit vraagt om zelfreflectie, waarbij we ruimte in onszelf creëren om zonder vooronderstellingen en 'vrij' te kunnen kijken naar de ander.



We sluiten aan

We geven steeds samen en in dialoog betekenis aan het leven en sluiten aan bij de behoeften en wensen van de mensen die een beroep op ons doen.

2. Ontwikkelingen in de zorg

In de Toekomstagenda Gehandicaptenzorg¹ is de ambitie opgenomen om van Nederland een inclusieve samenleving te maken. Ook binnen Cello willen we dat iedereen kan deelnemen en kansen krijgt om zich als uniek mens te ontplooien. We geven samen en in dialoog betekenis aan het leven. Passend, over de domeinen heen, en op meer gebieden in het leven dan alleen zorg. Dat gaat echter niet vanzelf. De context is ingewikkeld, omdat de zorgvragen complexer worden, de arbeidsmarktkrapte toeneemt en er sprake is van financiële druk op de zorg.

1 Toekomstagenda gehandicaptenzorg: 'Zorg en ondersteuning voor mensen met een beperking', 2021.

2 'Met de stroom mee. Naar een duurzaam en adaptief stelsel van zorg en ondersteuning'. Raad voor de Volksgezondheid en Samenleving (RVS), juni 2023.

Van concurrentie naar samenwerking

Er is daarbij een groeiend besef dat ons huidige zorgstelsel niet meer voldoet. Het is te ingewikkeld geworden, onderlinge concurrentie maakt samenwerking in de zorg en ondersteuning moeilijk en mensen met een kwetsbare gezondheid en lager inkomen

betalen relatief veel voor de zorg. Hierdoor kiezen zij er steeds vaker voor om geen zorg te gebruiken die ze juist wel hard nodig hebben. Er is een transitie nodig waarin we van concurrentie naar samenwerking gaan, van individuele naar gedeelde verantwoordelijkheid en van gesloten naar open en lerend.²

Figuur 1 Integraal Zorgakkoord

De term 'passende zorg' is geïntroduceerd door het Zorginstituut Nederland: 'Samenwerken aan passende zorg: de toekomst is nú' (2020).

In het Integraal Zorgakkoord is deze term vertaald in de volgende uitgangspunten:

- Passende zorg is waardegedreven. Zorg is aantoonbaar effectief en heeft meerwaarde voor de cliënt/patiënt. Mensen, middelen en materialen worden doelmatig ingezet.
- Passende zorg komt samen met en rondom de cliënt/patiënt tot stand.
- Passende zorg is de juiste zorg op de juiste plek.
- Passende zorg gaat over gezondheid in plaats van over ziekte.
- Passende zorg wordt geleverd in een prettige werkomgeving.

Scenario als we doorgaan op de huidige weg

Patiënten en cliënten geen tijdige zorg en ondersteuning



Overbelaste zorgprofessionals



Geld van ons nationaal inkomen dat nodig is voor zorg

13%

20%

2021

2040

Nederlandse werknemers die nodig zijn in de zorg



2021

2040

1 op de 6

1 op de 4

Bron: Integraal ZorgAkkoord IZA



2. Ontwikkelingen in de zorg

‘Hoe richten we de zorg anders in en met welke kwaliteit? Een fundamentele verandering is nodig voor het antwoord op deze vraag.’

Aansluiten bij landelijke initiatieven

De missie en strategie van Cello sluiten aan op de landelijke initiatieven om te komen tot passende zorg en een toekomstbestendig zorgstelsel (zie figuur 1, pagina 9). Dit betekent dat we nadrukkelijk keuzes moeten maken in de manier waarop we onze zorg organiseren. Hoe richten we de zorg anders in en met welke kwaliteit? Een fundamentele verandering is nodig voor het antwoord op deze vraag, we zullen de grenzen van de professionele zorg opnieuw moeten bepalen en de samenwerking met voor de cliënt belangrijke

personen en organisaties moeten intensiveren. Dit is de verantwoordelijkheid van ons allemaal. In dit licht maakt Cello ook resultaatafspraken met het zorgkantoor op basis van het akkoord over de kanslijnen van Vereniging Gehandicaptenzorg Nederland (VGN) en Zorgverzekeraars Nederland.

Hoe staan we ervoor bij Cello

In het najaar van 2022 heeft Cello een marktanalyse uit laten voeren. Deze marktanalyse biedt inzicht in de huidige en toekomstige omstandigheden voor Cello. Zo hebben we onze huidige cliënten in beeld

gebracht: hoeveel cliënten hebben we met een bepaalde zorgvraag en hoe ontwikkelt dit zich in de toekomst per regio in ons verzorgingsgebied? De resultaten vormen belangrijke feiten waarop we gaan sturen in onze strategie. De marktanalyse geeft ons het volgende inzicht:

- Het aantal mensen met een VG-indicatie groeit sneller dan de bevolkingsgroei in Nederland. Dit betekent dat naar verhouding steeds meer mensen in onze samenleving een indicatie voor de verstandelijk gehandicaptenzorg krijgen.

Ook in de regio waarin Cello actief is. De groei wordt vooral veroorzaakt door een hogere instroom van jongeren en een toename in de levensverwachting van mensen met een verstandelijke beperking. Mogelijke verklaringen voor de hogere instroom van jongeren zijn de snel toenemende complexiteit van de samenleving en een ruimere definitie van de verstandelijke beperking, waardoor meer mensen toegang kunnen krijgen tot de zorg.

De samenstelling van de totale cliëntenpopulatie binnen Cello zal in de komende jaren veranderen:

1. Binnen Cello is de gemiddelde leeftijd van cliënten met verblijf hoger dan landelijk. Op dit moment is ruim 40% van de cliënten ouder dan 55 en 20% is ouder dan 65. De vergrijzing van deze cliënten neemt in de komende tien jaar verder toe. Deze cliënten hebben extra en intensievere zorg nodig, die aansluit bij hun specifieke behoeften. Hoewel het een belangrijke doelgroep blijft voor Cello, zal

vanaf 2035 het aantal cliënten met een ernstig meervoudige beperking (EMB) en ernstige verstandelijke beperking (EVB) naar verhouding minder groot worden. Veel cliënten op leeftijd komen dan te overlijden.

2. Cello ondersteunt nog relatief weinig jongere cliënten, terwijl de zorgvraag voor jongeren juist groot is en sterk groeit. Het gaat regionaal dan vaak om mensen met een licht verstandelijke beperking en bijkomende problematiek (LVB+). Dat vraagt om een sectoroverstijgende aanpak.

: ‘De samenstelling van
: de totale cliëntenpopulatie
: binnen Cello zal in
: de komende jaren
: veranderen.’



3. Voor wie zijn we er

Cello ondersteunt mensen met een verstandelijke beperking

Cello ondersteunt mensen met een verstandelijke beperking om zich – in hun eigen leefomgeving – als uniek mens te ontplooien. Hun eigen leven te leiden, zoals zij dat het liefst willen. Het is onze ambitie om samen met maatschappelijke organisaties en ondernemingen van onze regio een inclusieve samenleving te maken. Om onze missie waar te (blijven) maken, leggen we de focus op wat wél kan en richten we ons primair op de kwaliteit van leven en zetten we de zorg in het teken daarvan. We willen en kunnen dit niet alleen, omdat het leven veel meer omvat dan zorg. Samenwerken vormt dan ook een belangrijk onderdeel van onze basishouding: wie is er belangrijk in het leven van de cliënt en hoe kunnen we samen bijdragen aan de kwaliteit daarvan?

Bijkomende zorgvragen met gespecialiseerde aanbieders

Bij sommige van onze cliënten met een verstandelijke beperking is sprake van bijkomende zorgvragen op het gebied van psychiatrie, verslaving of somatische zorg waarvoor specialistische kennis en/of behandeling noodzakelijk is. Wij kiezen ervoor om hiervoor



de samenwerking te zoeken met aanbieders die deze specifieke expertise hebben. Door het bundelen van onze krachten komen we tot een gezamenlijk en passend aanbod voor cliënten. Cliënten met een verstandelijke beperking waarbij de psychiatrische problematiek voorliggend is en cliënten met een forensische titel verwijzen wij naar een andere zorgaanbieder met dit aanbod.

: ‘We bundelen onze krachten
: met gespecialiseerde
: aanbieders voor een
: passend aanbod.’

Waar gewenst blijven wij actief betrokken en brengen wij onze expertise op het gebied van de verstandelijke beperking in.

Focus aanbrengen door keuzes maken

Onze werkwijze is soms ook heel passend voor mensen zonder verstandelijke beperking, juist omdat de langdurige en levensbrede ondersteuning die wij bieden, niet gericht is op genezing of het verkleinen of wegnemen van de beperking, maar op het leven met een beperking. Dat is de reden waarom wij in de loop der jaren ook normaal begaafde mensen met niet-aangeboren hersenletsel (NAH), een autisme spectrum stoornis (ASS) of uitbehandelde schizofrenie zijn gaan ondersteunen.

De context verandert echter snel en we moeten fundamentele keuzes maken om toekomstbestendig te blijven. Een zekere omvang in cliënten met een

vergelijkbare zorgbehoefte is van belang om (schaarse) medewerkers efficiënt te kunnen inzetten, de zorg betaalbaar te houden en om kennis en expertise gericht te benutten en te waarborgen. Daarom brengen we meer focus aan in voor wie we er zijn.

Concreet betekent dit dat wij als uitgangspunt hanteren dat mensen zonder verstandelijke beperking die baat hebben bij onze werkwijze in de toekomst alleen bij ons in zorg kunnen komen of blijven als dit past in ons afwegingskader (zie figuur 2). Op basis van het afwegingskader komen wij ten aanzien van de huidige doelgroepen tot de volgende conclusie:

Figuur 2 Afwegingskader

- Is de vraag afkomstig van mensen met een verstandelijke beperking, dan wel van mensen die baat hebben bij onze deskundigheid?
- Is er in onze regio een andere zorgaanbieder gespecialiseerd in deze doelgroep, zodat wij daarmee kunnen samenwerken of de cliënt kunnen doorverwijzen?
- Hebben wij ervaring en expertise in deze cliëntgroep?
- Kunnen wij de zorg in voldoende omvang en op basis van een passend tarief betaalbaar organiseren?
- Is er voldoende personeel beschikbaar voor deze doelgroep?

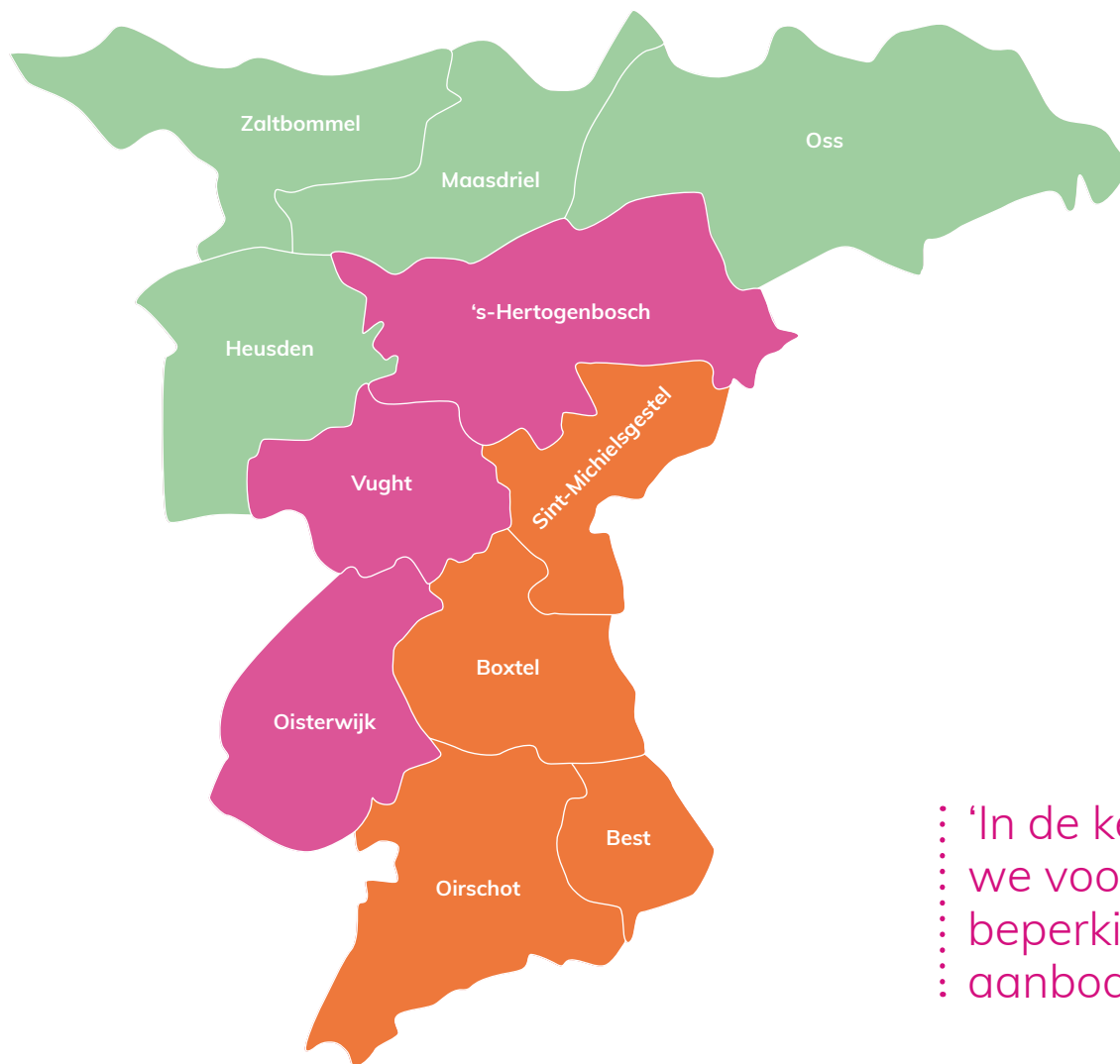
- Het aantal jongeren en volwassenen met **niet-aangeboren hersenletsel** waardoor een breuk in de levensloop is veroorzaakt, is niet groot genoeg om de benodigde expertise en deskundigheid efficiënt te kunnen blijven organiseren. Bovendien zijn er in de regio zorgaanbieders die zich hierin gespecialiseerd hebben.



Om die reden willen wij ons zorgaanbod hiervoor geleidelijk afbouwen en overdragen.

- Wij organiseren de ondersteuning aan normaal begaafde **cliënten met schizofrenie** samen met Reinier van Arkel en Novadic Kentron. Het huidige aantal cliënten is echter heel beperkt in omvang. Samen met onze partners zullen we daarom onderzoeken of en zo ja hoe we deze zorg toegankelijk en betaalbaar kunnen organiseren.
- Voor **normaal-begaafde mensen met een autisme spectrum stoornis (ASS)** geldt dat de zorgvraag van voldoende omvang is en dat we een brede ervaring hebben met ASS, aangezien we deze ontwikkelingsstoornis ook vaak zien bij mensen met een verstandelijke beperking. We onderzoeken nader of we deze zorg als gespecialiseerde zorgaanbieder voor de regio kunnen blijven leveren.
- In meerdere gemeenten in onze regio bieden wij **ambulante zorg**, die wordt bekostigd **vanuit de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo)**. Ook daarvoor geldt dat er, zoals in het afwegingskader is opgenomen, sprake moet zijn van voldoende omvang en passende tarieven. Dat is nu niet overal het geval. Wij gaan in gesprek met de betreffende gemeenten om, afhankelijk van het perspectief, besluiten te nemen over het al dan niet continueren van de zorg.

4. Ons verzorgingsgebied



Onze kernregio

De gemeenten 's-Hertogenbosch (inclusief Rosmalen), Vught en Oisterwijk (met name Haaren) behoren tot de kernregio van Cello. In deze kernregio hebben we als grote zorgaanbieder in de verstandelijk gehandicaptenzorg een maatschappelijke verantwoordelijkheid. Dit betekent dat wij voor cliënten met een verstandelijke beperking in deze gemeenten altijd proberen tot een passend aanbod te komen, waarbij we altijd samenwerken met voor de cliënt belangrijke personen en organisaties.

Uit de marktanalyse komt naar voren dat wij op de langere termijn (vanaf 2035) versneld te maken krijgen met een overcapaciteit op onze parken. Om die reden gaan wij in de komende periode onderzoeken hoe en in welke vorm de parken zich kunnen ontwikkelen.

‘In de kernregio van Cello proberen we voor cliënten met een verstandelijke beperking altijd tot een passend aanbod te komen.’



Daarbij bezien we of een bundeling van cliënten met een vergelijkbare zorgbehoefte haalbaar en wenselijk is en op welke manier we de parken ook plekken van ontmoeten en samen leven kunnen maken.

Gemeente 's-Hertogenbosch

In de gemeente 's-Hertogenbosch is Cello van oudsher een grote aanbieder. We vinden het belangrijk dat Cello deze rol in de keten blijft spelen. Ook spelen we in op de toenemende zorgvraag en het aantal cliënten met een (met name licht) verstandelijke beperking in 's-Hertogenbosch. Wij voelen onze maatschappelijke verantwoordelijkheid om een nieuw aanbod te creëren waar dit past binnen onze mogelijkheden (arbeidsmarkt,

: 'We bouwen
: aan een inclusieve
: samenleving.'

financieel). Ons aanbod richt zich in principe op (ambulante) ondersteuning aan huis en op beschutte woonlocaties in de wijk.

Het park De Binckhorst blijft ook een belangrijke locatie. De Binckhorst biedt de veiligheid en bescherming die de meest kwetsbare cliënten van Cello nodig hebben om een zo volwaardig mogelijk leven te kunnen leiden. De Binckhorst biedt ruimte aan de toenemende vraag naar wonen in een beschermde context die op regionaal niveau wordt verwacht. Kenmerkend voor De Binckhorst is dat het relatief ver weg ligt van de stad. Daarmee is deze locatie een samenleving op zichzelf. Weliswaar kan dit voordelen bieden voor onder andere de bewegingsvrijheid van cliënten, maar het verhoudt zich minder goed tot onze ambitie om zorg veel meer onderdeel te laten zijn van de samenleving. Dus willen we onderzoeken hoe we de aansluiting met de directe omgeving kunnen leggen en hoe we die omgeving dichter naar ons toe kunnen halen.

4. Ons verzorgingsgebied

Gemeente Vught

In de gemeente Vught zijn historisch gezien veel zorgorganisaties gevestigd. Cello is in deze gemeente dé aanbieder voor mensen met een verstandelijke beperking en naar verhouding groot. De instroom van nieuwe cliënten vanuit de gemeente Vught is echter zeer beperkt en de huidige cliënten zijn gemiddeld op leeftijd. Vanwege de aanwezigheid van collega-zorgaanbieders en onze eigen bestaande infrastructuur kiezen we ervoor om een deel van de regionale zorgvraag in deze gemeente op te vangen. We bieden ambulante ondersteuning en wonen in de wijk voor cliënten uit de omliggende gemeenten die daarop een beroep willen doen. Ook kiezen we voor het handhaven van de beschermde woonomgeving Groote Cingels. Op het gezondheidspark Voorburg bestaat immers de unieke mogelijkheid om voor cliënten uit de regio zorg te bieden in multidisciplinaire samenwerking met collega-zorgaanbieders. Met de partners van het gezondheidspark Voorburg wordt de ontwikkeling ingezet naar een gezondheidspark, waar ruimte wordt geboden aan reguliere woningbouw en ondernemers en initiatieven op het gebied van natuur, kunst, cultuur en horeca. Een ontwikkeling die past bij het bouwen van een inclusieve samenleving en wij dus van harte ondersteunen.

Gemeente Oisterwijk

In de gemeente Oisterwijk zijn meerdere aanbieders voor mensen met een verstandelijke beperking actief. Cello biedt met name ondersteuning aan cliënten die wonen in Haaren op het park De Wijngaert. De Wijngaert ligt midden in een (nog groeiende) woonwijk. Dit maakt het mogelijk om sociale innovaties op het gebied van inclusiviteit door te ontwikkelen. Denk hierbij aan 'community care' waarin cliënten, hun sociale netwerk en de woonomgeving een leefgemeenschap vormen vanuit de visie dat je voor elkaar van betekenis bent en daarom met elkaar bijdraagt aan de kwaliteit van leven in samenwerking met professionele zorg.

Daarentegen is het ook zo dat de functionele kwaliteit van de relatief nog jonge huisvesting niet overeenkomt met de (toekomstige) zorgvraag. Bovendien geldt voor de langere termijn (vanaf 2035), dat er een structurele overcapaciteit gaat ontstaan op de Wijngaert. Het is dus noodzakelijk samen te onderzoeken hoe en in welke vorm dit park zich op termijn kan ontwikkelen. Dit kan betekenen dat we op enig moment de beslissing nemen om de wooncapaciteit in Haaren af te bouwen, maar ook dat we bijvoorbeeld samen

met een andere (zorg-)organisatie een nieuwe invulling vinden voor deze locatie.

De uitkomst van dat onderzoek geeft ook richting aan de wijze waarop we het park De Wijngaert de komende jaren benutten en welke investeringen we daarbij inzetten. Daarover willen we in 2024 duidelijkheid geven.

: 'We maken in de
: omliggende gemeenten
: nadrukkelijk een andere
: keuze dan in onze
: kernregio.'

Omliggend verzorgingsgebied

Naast onze kernregio bieden wij ook ondersteuning aan cliënten in omliggende gemeenten.

Ten noorden van onze kernregio ('Noordflank') bieden we zorg in de gemeenten Maasdriel, Heusden, Zaltbommel en Oss. Ten zuiden van

onze kernregio ('Zuidflank') bieden we zorg in de gemeenten Sint-Michielsgestel, Boxtel, Oirschot en Best.

De omliggende gemeenten blijven we rekenen tot ons verzorgingsgebied. We bieden in deze regio alleen ondersteuning aan huis en op woonlocaties in de wijk. Cliënten met een grotere zorgbehoefte die een beschermende woonomgeving nodig hebben, kunnen terecht op onze parken De Binckhorst, Groote Cingels en De Wijngaert. Op deze locaties beschikken we over een bestaande infrastructuur en bundelen we onze expertise.

We maken in de omliggende gemeenten nadrukkelijk een andere keuze dan in onze kernregio. We zijn in deze gemeenten veel kleiner en daarmee wordt het lastiger om de zorg goed te organiseren. In lijn met het eerder beschreven afwegingskader betekent dit dat:

- We per situatie en in afstemming met opdrachtgevers en collega-aanbieders de afweging maken of we wel of niet (samen) inspelen op de (toenemende) zorgvraag.
- We per gemeente bepalen of we ons zorgaanbod met het oog op de (personele) organisatie en betaalbaarheid van deze zorg aan huis of in de wijk kunnen (blijven) aanbieden.

5. Kwaliteit van leven voor iedere cliënt

Onze doelstelling:

Ieder mens is uniek en heeft zijn eigen voorkeuren, wensen en behoeften. Bij Cello zien we altijd wat wél kan. Onze focus ligt op de kwaliteit van leven voor iedere cliënt. Professionele ondersteuning sluit aan op de informele zorg van het netwerk. We gaan naar gezamenlijke regie op de zorg.

Deze doelstelling maakt het noodzakelijk om te investeren in preventie, positieve gezondheid en de samenwerking met naasten. Bovendien willen we onze kennis en vaardigheden op het gebied van de veranderende en complexere zorgvragen vergroten en de interne samenwerking verbeteren om een deskundige, betrouwbare partner voor cliënten en ons netwerk te blijven.

: 'We gaan naar
: gezamenlijke regie
: op de zorg.'





5. Kwaliteit van leven voor iedere cliënt

: 'We willen mensen bewust maken van het belang van
: preventie en gezonde leefstijl. We ondersteunen hen bij
: het maken van gezonde(re) keuzes.'

5.1 Preventie en gezonde leefstijl

We leggen de nadruk op wat wél kan en daarom staat niet iemands ziekte of beperking, maar een betekenisvol leven centraal. We kijken daarbij naar gezondheid in de breedste zin van het woord.

Het gedachtegoed van Positieve Gezondheid sluit daar naadloos op aan. Het gaat over het vermogen om je aan te passen en regie te voeren in het licht van de sociale, fysieke en emotionele uitdagingen van het leven.

Structureel aan de slag

In welke vorm dan ook, iedereen krijgt vroeg of laat deze uitdagingen op zijn pad. Natuurlijk vragen acute situaties om adequaat handelen, maar liever nog gaan we in het dagelijks leven structureel en actief aan de slag met preventie en een gezonde leefstijl. Voor cliënten én medewerkers. Belangrijke pijlers daarbij zijn het individu, het leef- en werkklimaat en de leefsituatie. We richten ons op bewustwording en educatie en scheppen tegelijkertijd een optimaal klimaat voor het maken van gezonde(re) keuzes.

Onderdeel daarvan is het integreren van positieve gezondheid in onze bestaande manier van werken zoals het methodisch werken in Ons, het basis zorgprogramma en onze (huisartsen)zorg, waardoor het in het DNA van Cello wordt verankerd.

Waar werken we aan

Thema's voor de komende jaren zijn beweging, ontspanning, voeding, slaap, middelengebruik, verbinding met anderen en veilige seks. Dit komt tot stand in een samenwerkingsverband tussen collega's uit verschillende disciplines. Waar we elkaar kunnen aanvullen, werken we samen met gespecialiseerde ketenpartners. Ook werken we, in navolging van de intentieverklaring 'Maak de zorg rookvrij' en de visie van de VGN, toe naar een rookvrij Cello in 2030.

5. Kwaliteit van leven voor iedere cliënt

5.2 Gezamenlijke regie op de zorg

De inzet van informele zorg

Bij Cello nemen we ons Mensbeeld als uitgangspunt voor ons handelen. Het gaat bij ons om de kwaliteit van leven van ieder mens, of die nu ondersteuning vraagt of ondersteuning biedt. Ondersteuning vragen en bieden zijn immers onderdeel van ieders leven. Om kwaliteit aan het leven te geven, hebben we elkaar nodig. Daarom gaan we de relatie aan en die komt altijd van twee of meerdere kanten. Onze ondersteuning aan cliënten is vaak langdurig en dat maakt een goede relatie nog belangrijker; een relatie waarin we elkaar niet altijd begrijpen, elkaars gedrag soms als complex ervaren, maar waarin we alles zullen doen om de relatie zelf in stand te houden.

In onze dagelijkse zorg werken we al in de driehoek met cliënten en verwanten. Ook werken we samen met onze collega's, vrijwilligers en collega-aanbieders buiten Cello. Dat is een mooie basis voor de toekomst. Met ons zorghart zijn we echter in de praktijk geneigd om meer naar ons toe te trekken dan nodig. Vanuit onze visie dat we altijd zien wat wél kan, willen we dat professionele zorg steeds meer een aanvulling is op het brede leven

en netwerk van de cliënt. Familie, vrienden en eigen leefomgeving (informele zorg) staan voorop en zijn van grote betekenis voor het leven van de cliënt.

De komende jaren willen we onze rol in de verschillende samenwerkingen veranderen. Verwanten, vrijwilligers, de buurt en zorgprofessionals geven samen ondersteuning aan het leven van de cliënt. De focus ligt niet langer op professionele ondersteuning, maar steeds meer

op gezamenlijke regie en op leven in plaats van zorg. Daar waar we gewend zijn veel over te nemen, trekken we nu samen op. Hierbij bieden we ondersteuning in aanvulling op de informele zorg. Dit is in elke situatie en levensfase verschillend. Bij overleg en besluiten zitten de cliënt en zijn verwanten altijd aan tafel, in welke vorm dan ook. De rol van Cello's unieke en onmisbare netwerk van vrijwilligers wordt prominenter, waarbij we dankbaar verder bouwen op een stevig fundament.



VERHAAL

Lees hier het hele verhaal

Charlotte is omringd door een sterk netwerk. Wilma en Daniëlle vertellen over de kracht van verbinding met de directe omgeving.



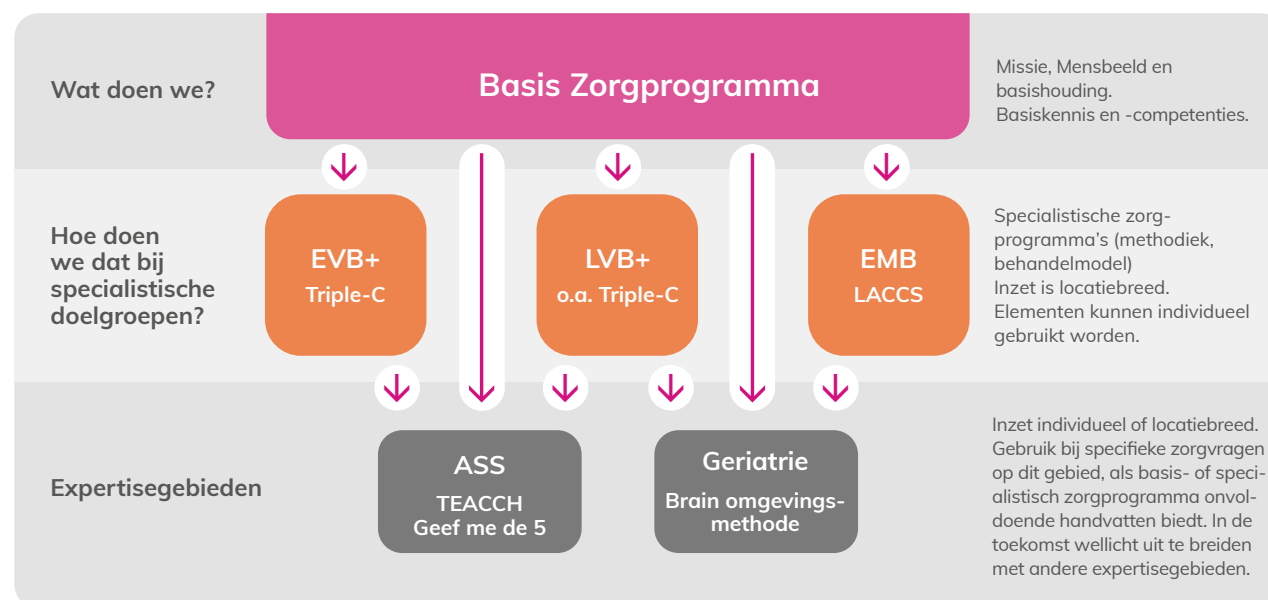
Vrijwilligers zijn al niet meer weg te denken in de levens van cliënten, maar we zien nog volop kansen om samen met hen het aanwezige potentieel beter te benutten. Onze rol als zorgaanbieder moet kleiner worden en dus vragen wij ons in de samenwerking steeds weer af welke toegevoegde waarde wij hebben in het leven van de cliënt. Hierin hebben we allemaal nog veel te leren, omdat we het in veel situaties jarenlang anders gewend waren. Het is belangrijk om de verwachtingen uit te spreken en op elkaar af te stemmen. Ons Mensbeeld met de dialoog hierover wordt belangrijker dan ooit.

5.3 Werken met zorgprogramma's

We gaan uit van de unieke identiteit van elke cliënt en bieden zorg die specifiek is afgestemd op de persoonlijke behoeften, wensen en voorkeuren van de cliënt.

Om passende zorg te kunnen borgen, werken we op basis van zorgprogramma's. Een zorgprogramma is een samenhangende beschrijving van de manier waarop Cello professioneel invulling geeft aan de zorg voor (een afgebakende groep) cliënten. Dit is als volgt opgebouwd (zie ook figuur 3):

Figuur 3 Zorgprogramma's binnen Cello



- Voor alle cliënten geldt het Basis Zorgprogramma (BZP). In het Basis Zorgprogramma staat beschreven hoe we als Cello professioneel kijken naar alle mensen met een verstandelijke beperking en hun zorgvraag en hoe we hen willen ondersteunen. Het gaat dan bijvoorbeeld om de basishouding (zie ook hoofdstuk 1), kennis en vaardigheden die gevraagd worden van onze medewerkers.
- Voor de doelgroepen EMB, EVB+ en LVB+ hebben we een aanvullend specialistisch zorgprogramma. Voor deze cliënten met een intensieve zorgvraag hebben we beschreven hoe we deze optimaal professioneel beantwoorden en welk(e) bewezen methodiek of behandelmodel we daarbij gebruiken.

5. Kwaliteit van leven voor iedere cliënt

- Met expertisegebieden bedoelen we specifieke kennis die we nodig hebben voor de ondersteuning van een individuele cliënt, maar die kan voorkomen bij een cliënt uit elk zorgprogramma. Voorbeelden: autismespectrumstoornis, geriatrie.

De komende jaren werken we aan de verdere ontwikkeling van onze specialistische zorgprogramma's en scholingen op het gebied van Triple C.

: 'Binnen Cello willen we
: de beweging van de juiste
: zorg op de juiste plek
: omarmen'.

Waar nodig werken we daarbij met homogene groepen, dat wil zeggen dat cliënten die vanuit hun zorgbehoefte baat hebben bij eenzelfde specialistisch zorgprogramma bij elkaar wonen.

Verder stellen we expertiseteams in met medewerkers die veel kennis hebben van een bepaald onderwerp, zoals seksualiteit, palliatieve zorg, verslaving en suïcide. Op deze manier kunnen zij hun kennis ter beschikking stellen aan de hele organisatie.



Samenwerking tussen wonen en werk/dagbesteding

Om onze ondersteuning goed te kunnen blijven organiseren voor elke doelgroep, is het belangrijk dat we de samenwerking tussen wonen en werk/dagbesteding intensiveren. Door over locaties heen te plannen, is de personele inzet efficiënter (zie ook 6.2 onder capaciteitsmanagement). Voor de specifieke groep (oudere) EMB en EVB(+)-cliënten die wonen op een park en ook hun werk/dagbesteding daar hebben, verkennen we de mogelijkheid om onze inzet op alle leefgebieden volledig integraal te organiseren.

5.4 De juiste zorg op de juiste plek

Voor ieder mens geldt dat een eigen plek waar je je thuis voelt heel belangrijk is. Je woont het liefst in je eigen vertrouwde omgeving met mensen die van je houden en je als geen ander kennen. Het voorkomt ook dat onnodig (dure of overbodige) zorg wordt ingezet, omdat we alleen onze professionele zorg inzetten op momenten waar we van toegevoegde waarde zijn. We organiseren de zorg daarom dichtbij als het kan en verder weg als het moet. Voor elke cliënt onderzoeken we de beste manier voor het leveren van zorg. Naast

5. Kwaliteit van leven voor iedere cliënt



VERHAAL

Lees hier het hele verhaal

Marloes en Imke delen dilemma's, inzichten en oplossingen bij het samen organiseren van de zorg voor Stef.



Kinderen en jongeren

Ieder kind heeft behoefte aan en recht op een liefdevolle en stabiele omgeving. We willen dat kinderen zo veel mogelijk in de eigen thuissituatie kunnen opgroeien. Als dit (tijdelijk) niet kan, is het wenselijk dat deze kinderen zo veel mogelijk kleinschalig, gezinsgericht en met perspectief worden opgevangen, bij voorkeur in het eigen netwerk. Wat betekent dit in de praktijk?

- Om kinderen en jongeren zo goed en lang mogelijk deel uit te laten maken van hun eigen omgeving, zetten we nog meer in op (nieuwe) vormen van zorg die hieraan bijdragen. Bijvoorbeeld: logeren, buitenschoolse opvang en begeleiding en ondersteuning thuis.
- Soms kan een gezinshuis een mogelijkheid bieden. In een gezinshuis wonen kinderen of jongeren die intensieve en professionele hulp nodig hebben. Ze wonen daar in een zo normaal mogelijke gezinssituatie met gezinshuisouders, andere kinderen met een hulpvraag en soms ook de kinderen van de gezinshuisouders. Gezinshuisouders zijn beroepsopvoeders die 7 dagen per week 24 uur per dag op professionele wijze opvoeding, ondersteuning en zorg bieden. Een gezinshuis is er in principe

ambulante ondersteuning ontwikkelen we daarom in afstemming met woningcorporaties ook aanbod in (soms geclusterde) vormen van Volledig Pakket Thuis (VPT) of Modulair Pakket Thuis (MPT). Waar mogelijk combineren we bestaande zorg met nieuwe en andere slimme vormen van zorg, zoals e-health, domotica of sociaal en maatschappelijke innovaties. Deze uitgangspunten zijn gebaseerd op de landelijke beweging 'de Juiste Zorg op de Juiste Plek' (JZOJP).

Zorgen dat mensen de juiste zorg en ondersteuning op de juiste plek krijgen, vraagt om durf, inzet én de wil om nieuwe werkwijzen uit te denken en door te voeren. Binnen Cello willen we de beweging van de juiste zorg op de juiste plek omarmen en daarvoor ook nieuw aanbod ontwikkelen. De juiste plek kan per levensfase en zich anders ontwikkelende zorgvraag verschillen.

voor kinderen en jongeren tot 21 jaar. Cello verkent de mogelijkheden voor het opzetten van gezinshuizen en wil kinderen daarmee een zo gewoon mogelijk 'thuis' bieden.

Ouder wordende cliënten

De vergrijzing van de bevolking gaan we de komende jaren ook zien bij onze cliënten. Op dit moment is ruim 40% van de cliënten ouder dan 55 en 20% is ouder dan 65. Deze cliënten hebben extra en intensievere zorg nodig, omdat zij naast hun verstandelijke beperking te maken krijgen met ouderdomsgerelateerde problematiek, zowel op mentaal als fysiek vlak. We onderzoeken welke huisvesting het meest passend is voor cliënten die door hun leeftijd beperkter worden in hun mobiliteit en ondersteuning nodig hebben bij de algemene dagelijkse verrichtingen. Verzorgende taken zullen daarmee voor meer medewerkers tot het dagelijks werk gaan behoren. Specifiek zullen we een aantal woonvoorzieningen in een beschermde (verpleeghuisachtige) setting houden. We zoeken hier de samenwerking met VVT-organisaties (Verpleging, Verzorging en Thuiszorg, zie ook paragraaf 5.5).

: 'Er zijn diverse nieuwe vormen van samenwerking nodig
: om de focus van zorg naar leven te verleggen.'



5.5 Regionale samenwerking voor cliënten

Omdat de gehandicaptenzorg vaak levenslange en levensbrede zorg is, omvat het vele levensdomeinen, namelijk onderwijs en ontwikkeling, werk en inkomen, vrije tijd, vervoer, welzijn, gezondheid en ondersteuning. Het gaat ook om ondersteuning bij relaties en gezinnen, ziekte en ouderdomsklachten tot en met de laatste levensfase. Levensdomeinen die een veel breder perspectief verdienen dan het

zorgperspectief en andere kennis en vaardigheden vragen. Er zijn diverse nieuwe vormen van samenwerking nodig om de focus van zorg naar leven te verleggen. Zoals gezegd: we willen en kunnen het niet alleen. Daarnaast hebben we het uitgangspunt om de zorg zo ambulant mogelijk en in samenwerking met collega-aanbieders en maatschappelijke partners in de regio vorm en inhoud te geven. Dit vraagt om het aangaan en onderhouden van lokale en regionale samenwerking.

Ouder wordende cliënten

Voor ouder wordende cliënten is bijvoorbeeld nadere samenwerking met specialistische partners in de VVT en hospices heel logisch. We kunnen gebruikmaken van elkaars voorzieningen, kennis en vaardigheden. Bijvoorbeeld met de gezamenlijke inzet van Gespecialiseerd Verzorgenden Psychogeriatric (GVP) of met de inzet van bepaalde technologie (dwaaldetectie en leefzones) die zich in de VVT-sector al verder ontwikkeld heeft.

Cliënten met een licht verstandelijke beperking

Steeds meer cliënten met een licht verstandelijke beperking (LVB) hebben ook bijkomende problematiek (LVB+), zoals psychiatrische aandoeningen en/of verslaving. Om passende zorg voor deze cliënten te kunnen organiseren, is structurele samenwerking met de GGZ en verslavingszorg noodzakelijk. Daarnaast kan sprake zijn van een probleem op het gebied van huisvesting en/of schulden. Een integrale aanpak in de wijk, samen met onder meer woningcorporaties, welzijnsorganisaties en maatschappelijke opvang is dan ook nodig. We zijn daarom blij met de initiatieven van Zorgzaam Den Bosch en daarmee vergelijkbare initiatieven en zetten daar nadrukkelijk (verder) op in.



VERHAAL

Lees hier het hele verhaal

Vaak zijn meerdere expertises nodig om de juiste ondersteuning te bieden. Mireille en Bas werken intensief samen óver de grenzen van organisaties heen.

LVB(+) en werk

Het vinden en houden van werk is voor mensen met een LVB(+) vanwege hun beperking niet vanzelfsprekend. Landelijk heeft ruim een derde van de mensen met een LVB betaald werk, veelal in een sociale werkvoorziening. Uit onderzoek wordt steeds duidelijker dat juist zinvol werk of dagbesteding ontzettend belangrijk is voor het welzijn van cliënten. Voor Cello geldt echter dat van een groot deel van de cliënten met LVB(+) die wij ambulante ondersteuning bieden, bij ons niet bekend is of zij (betaald) werken, wat hun behoefte daarin is en wat hun mogelijkheden zijn. We gaan dan ook de behoeften en mogelijkheden van onze cliënten in kaart brengen. In de geest van de Participatiewet willen wij investeren in nieuwe vormen van werk en dagbesteding binnen Cello en samen met ondernemers, die maatschappelijk verantwoord ondernemen

serieus nemen. Werkgevers zijn vaak nog niet voldoende op de hoogte van de capaciteiten, (sociale) vaardigheden en het zelfbeeld van mensen met een LVB. Cello wil daarom aansluiten op samenwerkingsverbanden op het gebied van jobcoaching. Zij hebben specifieke kennis van de verstandelijke beperking én van het bedrijf waar de cliënt werkt. Ook kunnen zij ervoor zorgen dat er voldoende afstemming is met de thuissituatie of met de zorg.

LVB+ en veiligheid

De groei in het aantal cliënten met een LVB+ stelt ook andere eisen op het gebied van veiligheid, zowel in de wijk als op onze parken, en vraagt daarom, met name in de nacht, om korte lijnen met politie, crisisdienst en gedragskundigen. Met een gezamenlijke aanpak kunnen we de (ervaren) veiligheid bevorderen.

: ‘We willen samen met maatschappelijke ondernemers
: investeren in nieuwe vormen van werk en dagbesteding
: voor LVB(+) cliënten.’





5. Kwaliteit van leven voor iedere cliënt

ondersteunen door de inzet van verpleegkundig specialisten en praktijkondersteuners. Op onze beurt kunnen wij weer een beroep doen op de expertise van diezelfde collega's als er sprake is van bijkomende problematiek die om een specialistische inzet vraagt. Ook zijn vormen van een gezamenlijke triage interessant om nader te onderzoeken. Die samenwerking kan leiden tot een gezamenlijke organisatievorm, maar ook tot een gezamenlijke taakherschikking voor behandelaars en taakdelegatie aan andere functionarissen.

5.6 Organisatie van medische en paramedische zorg

Andere positionering en organisatie

De veranderende samenstelling in onze cliëntenpopulatie, de toename in de (complexiteit van) de zorgvraag, het zoveel mogelijk thuis aanbieden van zorg (zie paragraaf 5.4) en de beperkte beschikbaarheid van medisch personeel vragen om een andere positionering en organisatie van het Gezondheidscentrum. Daarnaast moeten we rekening houden met toenemende financiële druk op de behandelcomponent in de langdurige zorg. Weliswaar is vooralsnog afgesproken dat de functie 'behandeling' in

de Wet Langdurige Zorg blijft en niet overgaat naar de Zorgverzekeringswet, maar de beoogde bezuiniging moet nog wel gerealiseerd worden.

Het is dus belangrijk dat we de expertise en inzet van deze zorg zodanig organiseren, dat deze beschikbaar en betaalbaar blijft voor de regio. Samenwerking met andere organisaties voor cliënten in de regio is daarom van groot belang. Deze samenwerking is wederkerig. Wij kunnen onze kennis en vaardigheden op het gebied van de verstandelijke beperking beschikbaar stellen aan bijvoorbeeld huisartsen, psychiaters, verslavingsartsen of specialisten ouderengeneeskunde. We kunnen hen ook

Inzetten op preventie en gezonde leefstijl

Zowel voor cliënten in de wijk als op een locatie in een beschermde context (park) geldt hierbij dat we het principe van passende zorg willen inzetten. Dit betekent dat alle cliënten, in lijn met de landelijke visie, in eerste instantie gebruik maken van (gespecialiseerde) verpleegkundige zorg en huisartsenzorg en dat we nadrukkelijk inzetten op preventie. Daar waar (direct of aanvullend) specialistische zorg nodig is, zoals de arts verstandelijk gehandicapt, wordt deze ingezet. Het is onze ambitie om deze specialistische zorg ook voor cliënten zonder verblijf aan te bieden. Om dit mogelijk te maken zal dit vaak in poliklinische vorm worden aangeboden.

6. Samen op één

Onze doelstelling:

Cello is een betrouwbare werkgever met veel aandacht voor mensen: bij ons staan medewerkers en cliënten samen op één. Ieder mens is uniek en we hebben elkaar nodig. We steunen elkaar om het beste uit onszelf en de ander te halen, talenten te benutten en ons verder te ontwikkelen. Cello werkt vanuit vertrouwen in de deskundigheid van zijn medewerkers en geeft ruimte. Wij vinden dat goede zorg bij jezelf begint, daarom is er bij Cello veel aandacht voor gezondheid, welzijn en werk-privé balans.

Ons hogere doel om bij te dragen aan een inclusieve, regionale samenleving als voorwaarde voor een hogere kwaliteit van leven van mensen met een verstandelijke beperking vraagt om deskundige, vitale en initiatiefrijke medewerkers. Daarom investeren we in hun deskundigheid, werken we aan het zo efficiënt mogelijk benutten van hun capaciteit en ondersteunen we medewerkers en leidinggevendenden in het (persoonlijk) leiderschap dat nodig is om de zorg anders te organiseren, samen met partners in de regio.



6.1 Samen op één

Ons Mensbeeld is niet alleen onze leidraad in de begeleiding van cliënten, maar ook in het samenwerken met en ondersteunen van collega's. We zien elkaar, we zijn er voor elkaar en geven samen betekenis aan het leven in al haar facetten. We halen het beste uit onszelf en de ander, benutten talenten en ontwikkelen ons verder. Bij Cello kan en mag iedereen zijn unieke identiteit ontdekken, zodat iedereen zichzelf kan zijn.

De diversiteit van mensen bij Cello zien we als waardevol: Cello heeft een inclusief personeelsbestand en we zien de mens in zijn geheel, niet alleen de medewerker. Bij Cello komen alle (toekomstige) werknemers tot hun recht, ongeacht hun leeftijd, levensfase, aantal dienstjaren, geslacht of herkomst. Verschillen worden gewaardeerd en zelfs gezocht om voor het werk te benutten. Bij Cello mag je er zijn voor anderen én anderen voor jou.



Medewerkers werken intensief en langdurig samen met de cliënt en hun netwerk. Zij volgen hun ontwikkeling en bouwen een hechte band met hen op. Als wij van medewerkers vragen om voorbij de beperking(en) van de cliënt te kijken en de mens te blijven zien, dan mogen zij van Cello verwachten dat zij ook zelf gezien en gehoord worden. Dit betekent dat medewerkers vertrouwen, vrijheid en verantwoordelijkheid krijgen en doorlopend samenwerken aan persoonlijke ontwikkeling. Ook als mensen (nog) niet over een zorgdiploma beschikken of (nog) niet genoeg werkervaring hebben. Wij kijken samen naar talenten, competenties en wensen en hoe die passen bij Cello. Waar medewerkers de betrouwbare ander voor een cliënt zijn, is Cello de betrouwbare werkgever waarop je kunt rekenen. We hebben veel aandacht voor gezondheid, welzijn en werk-privé balans. Want goede zorg begint bij jezelf.

: ‘Medewerkers staan,
: samen met onze cliënten,
: op één. Bij Cello doe jij er
: toe.’

Als mensen lekker in hun vel zitten, leveren zij de beste zorg en zijn zij de beste zorgverlener.

6.2 Samen vooruit

Door de veranderende context zijn we als organisatie altijd in beweging. Zo werken we steeds aan leren, ontwikkelen, innovatie en onderzoek. We doen het graag elke dag weer goed. Daarom blijven we zoeken naar nieuwe manieren en betere of andere oplossingen. We steunen elkaar om het beste uit onszelf te halen en sluiten aan op wat er nodig is. En dit vraagt nogal wat van onze organisatie en van onze medewerkers.

Medewerkers krijgen de ruimte om te reflecteren, zich af te vragen wat goede zorg is en het gesprek met elkaar aan te gaan. Als medewerker ben je steeds in beweging met de behoeften van de cliënt en organisatie voor ogen. We stimuleren medewerkers om samen met de cliënt en zijn netwerk nieuwe dingen uit te proberen in de wijze van ondersteuning, zodat we ook in de komende jaren goede zorg kunnen blijven bieden. We gaan meerdere, vernieuwende initiatieven ondernemen, soms in pilotvorm. Dat kan spannend en ingewikkeld zijn.



VERHAAL

Lees hier het hele verhaal

Na een carrière in de bouw, koos Kevin met zijn hart voor Cello. Welke waardevolle kwaliteiten brengt hij mee?



: 'We ondersteunen
: medewerkers in nieuwe
: initiatieven, kansen te
: zien én deze te durven
: pakken.'

- **Roosterbeleid:** we bieden grotere contracten, langere diensten en meer flexibiliteit aan medewerkers. Om dit mogelijk te maken, gaan we over locaties heen plannen en zal de samenwerking tussen wonen en werk/dagbesteding veel meer in het teken staan van efficiënte personele inzet.

We ondersteunen medewerkers hierin en vragen hen om samen met de cliënt en zijn omgeving eigenaarschap te tonen, vernieuwing te brengen, kansen te zien én te durven deze te pakken. Samen gaan we aan de slag.

Hiernaast geven we een opsomming van belangrijke onderwerpen waar we de komende jaren op in gaan zetten. Uiteindelijk zal dit leiden tot meer waardering

voor en behoud van vaste medewerkers, een hogere instroom en een lagere inzet van PNIL.

Capaciteitsmanagement

- **Roosterbelofte:** we willen medewerkers een roosterbelofte doen (bijvoorbeeld vrij = vrij) waardoor rust en voorspelbaarheid vergroot wordt. Daarnaast krijgen vaste medewerkers meer regie en zeggenschap over hun rooster.

- **Slimmer organiseren:** medewerkers krijgen meer regie om het dagprogramma op een woonlocatie samen met cliënten, vrijwilligers en verwanten in te richten. Medewerkers kennen de cliënten, de locatie, de collega's en verstaan hun vak, dus zij krijgen de ruimte om te bepalen welke inzet op welk moment nodig is. Daarmee dragen we bij aan kwaliteit van zorg en aan trots en behoud van medewerkers.



Instroom van personeel vergroten

- We gaan mensen zonder zorgopleiding inzetten op alle locaties. Dit vraagt tijd, aandacht en energie, is kansrijk én ingewikkeld. We doen dat om niet alleen vanuit een zorgachtergrond te kunnen kijken naar de kwaliteit van leven van de cliënt en omdat de beschikbaarheid van zorg-opgeleide medewerkers afneemt. We zullen teams begeleiden om dit in goede banen te leiden.
- We gaan met een nieuwe werkgeversbelofte ('Samen op één') de arbeidsmarkt op en gaan nieuwe doelgroepen benaderen.

Leren en Ontwikkelen

- Cello is een lerende organisatie; we willen daarom graag investeren in de ontwikkeling van medewerkers en een gezonde mindset. Als medewerkers groeien, groeit de organisatie ook! Daarom vinden we het belangrijk om de ontwikkeling van alle medewerkers actief en gericht te ondersteunen. Met zo veel mogelijk eigen regie, oog voor eigen talent en altijd in verbinding met de werkplek.

- Leren doe je niet alleen tijdens een training of opleiding. Bij leren gaat het ook over het uitwisselen, reflecteren en toepassen van kennis en vaardigheden op of nabij je eigen werkplek. Je leert in contact met de cliënt, verwanten, collega's en vrijwilligers. We kijken hoe we de ingezette koers van leren en ontwikkelen op en nabij de werkplek verder kunnen ontwikkelen. Ook technologie zoals QR-codes met instructies van allerlei hulpmiddelen kan hierbij helpen.
- We delen opleidingen met andere organisaties en verstevigen onze goede naam op dit gebied.

: 'Om mee te blijven
: bewegen is het essentieel
: om te investeren in
: persoonlijk leiderschap.'

6.3 Leiderschap

De wereld om ons heen én binnen Cello verandert snel, wordt complexer en neemt af in voorspelbaarheid. Om mee te blijven bewegen is het essentieel om te investeren in persoonlijk leiderschap. Persoonlijk leiderschap is in onze visie niet voorbehouden aan collega's met een leidinggevende functie. We zijn samen in regie, nemen samen eigenaarschap en dragen verantwoordelijkheid. Met alle talenten en kwaliteiten die binnen Cello aanwezig zijn.

Persoonlijk leiderschap

Cello-medewerkers tonen persoonlijk leiderschap. We stimuleren medewerkers zich te blijven ontwikkelen en zelf de regie te voeren op hun eigen werk en loopbaan en hier de verantwoordelijkheid voor te nemen. Persoonlijk leiderschap betekent ook dat je op basis van ons Mensbeeld reflecteert op het eigen handelen en je invloed op anderen. We verbinden ons aan elkaar op basis van gelijkwaardigheid en zien dit als belangrijke basis voor het bieden van passende zorg aan onze cliënten en het realiseren van onze organisatiedoelstellingen. Dat doen we samen met familie en naasten. We maken en



houden verbinding met elkaar in dialoog én door elkaar goed te informeren. We zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor de resultaten van Cello en individueel aanspreekbaar op de eigen verantwoordelijkheden passend bij ieders functie.

Leidinggeven

Ook in het leidinggeven vormt ons Mensbeeld de basis, zodat individuele medewerkers en teams daadwerkelijk krijgen wat ze nodig hebben. Leidinggevers zetten de behoeften van medewerkers op de eerste plaats en helpen hen zich te ontwikkelen en zo goed mogelijk te presteren



in een prettige sfeer. Zij zijn zichtbaar en dichtbij voor medewerkers, luisteren en hebben oprechte aandacht. Ze creëren een sfeer waarin medewerkers eerlijk kunnen zijn over hoe het met ze gaat. Medewerkers en teams krijgen eigen verantwoordelijkheden, zodat zij als team ruimte

: 'Leidinggevendens spelen : een cruciale rol in de : transitie.'

hebben om 'het goede' te doen. Leidinggevendens hebben een voorbeeldrol en creëren een veilig, ondernemend en professioneel werkklimaat.

Leiderschap betekent ook richting geven en focus aanbrengen voor teams. Leidinggevendens ondersteunen de dialoog en stellen in dit licht vooral vragen, waarbij ruimte is voor elkaars meningen en diversiteit. Waar zijn we nu, waar willen we naartoe en vooral: waarom willen we dat? Bij het stellen van de goede vragen, komen we samen tot antwoorden.

De veranderende context vraagt van leidinggevendens om nieuwe, creatieve paden te betreden, goed samen te werken in de regio en het netwerk te verstevigen op lokaal niveau. Met een leiderschapstraject ondersteunen we leidinggevendens hierin. Zij spelen een cruciale rol in de transitie.

6.4 Werkgeverschap in de regio

Om ook in de toekomst voldoende personeel te behouden, zoeken we samenwerking met collega-zorgaanbieders en onderwijsinstellingen in de regio. We zijn lid van Transvorm, het regionaal samenwerkingsverband van werkgevers in zorg en welzijn in Noord-Brabant. Samen werken we aan het aantrekkelijk maken van de zorg als sector om in te werken, maar ook voor doorstroom en uitwisseling van (schaars) personeel.

We zetten in op het werken met studenten van diverse opleidingen. Zo hebben we een samenwerking met diverse MBO- en HBO-instellingen. We kijken samen naar hoe we meer maatwerk kunnen bieden en meer mensen kunnen opleiden om in de zorg te werken. Een mooi voorbeeld hiervan is het Certificaat Gericht Opleiden. We werken met een eigen 'Studentenbende' en maken daarbij gebruik van ieders unieke ervaring en perspectief.

7. Toekomstbestendig organiseren

Onze doelstelling:

We willen een betrouwbare en duurzame organisatie zijn, die ook in de toekomst zekerheid kan bieden aan onze cliënten, medewerkers, vrijwilligers, opdrachtgevers en samenwerkingspartners. We zijn financieel gezond en blijven dat. We investeren in technologie en starten (innovatieve) projecten en onderzoek die bijdragen aan onze ambitie. We zijn in beweging om te kunnen inspelen op actuele ontwikkelingen en nemen beslissingen voor de lange termijn.

7.1 Financiële opgave

De zorgkosten in Nederland stijgen hard en de overheid moet keuzes maken. Extra geld voor de zorg is daarbij geen automatisme. Cello heeft dus ook zelf een opdracht om financieel gezond te blijven, hetgeen mede door de krappe arbeidsmarkt en tariefkortingen steeds moeilijker is. Iedereen bij Cello heeft hierin een rol. Alleen door financieel gezond te blijven, kunnen we blijven investeren in onze medewerkers. En kunnen we onze bedoeling echt waarmaken:



7. Toekomstbestendig organiseren

ondersteuning bieden die aansluit bij wat belangrijk is in het leven van de cliënt en die een aanvulling is op de eigen talenten en mogelijkheden van de cliënt en het eigen netwerk.

De financiële uitdagingen voor de komende jaren zijn dermate groot dat we onze bedrijfsvoering structureel moeten verbeteren. De belangrijkste ontwikkelingen zijn:

- Aangekondigde tariefkortingen Wlz;
- Tariefkorting Normatieve HuisvestingsComponent (NHC) vanaf 2024;
- Kostenstijgingen (Personeel Niet In Loondienst (PNIL), energie, bouwkosten, voeding, etc);
- Aanvullende loonafspraken medewerkers (CAO).

: 'We gaan onze financiële positie stapsgewijs en op een verantwoorde wijze verbeteren.'

Structureel verbeteren zorgexploitatie

We gaan onze financiële positie stapsgewijs en op een verantwoorde wijze verbeteren, zodat we onze strategische ambities waar kunnen maken en ruimte behouden om te investeren. We streven daarbij naar een structureel positief rendement van 1-2%. Hiervoor moet onze zorgexploitatie verbeterd worden. Zoals we in eerdere paragrafen hebben beschreven, bekijken we op welke manier we de zorg anders en slimmer kunnen organiseren.



Als basis voor de financiële sturing is een drietal plannen van groot belang. Deze geven ons de kans om de ingezette weg te vervolgen en de zorginhoudelijke verandering centraal te blijven stellen:

- **Capaciteitsmanagement:** Dit plan is gericht op een vermindering van de kosten voor 'personeel niet in loondienst' (PNIL). Niet alleen draagt dit bij aan een gezonde zorgexploitatie maar ook aan de kwaliteit van zorg. In dit kader lopen diverse initiatieven zoals het verstrekken van een bonus aan vaste medewerkers die hun arbeidscontract willen ophogen, de inzet van medewerkers zonder zorgopleiding, het plannen over woningen en dagbestedingslocaties heen, het verminderen van de bemiddelingskosten en lagere uurtarieven voor PNIL en het vernieuwen/intensiveren van wervingsacties (zie ook paragraaf 6.2).
- **Financieel op orde brengen van locaties:** Om Cello financieel gezond te houden, streven we bij alle locaties naar een optimalisatie van de zorgexploitatie. Sommige locaties binnen Cello hebben structureel een fors negatief exploitatieresultaat, veelal in combinatie met een instabiel team en complexe zorg.

Deze zogenaamde focuslocaties verdienen extra aandacht en ondersteuning van een multidisciplinair team (HR, Kwaliteit en Beleid, Planning & Control, Huisvesting) bij de optimalisatie van hun zorgexploitatie. In het voorjaar van 2023 hebben we vijf focuslocaties gedefinieerd. Niet alleen optimaliseren we gericht de exploitatie van de betrokken locatie, maar ook leren we hierdoor om beter en sneller te handelen als er problemen ontstaan bij andere locaties.

- **Reductie kosten overhead:** Het laten sluiten van de zorgexploitatie vraagt ook van de ondersteunende diensten een bijdrage. De besparingen zullen gerealiseerd moeten worden door het reduceren van PNIL, het terugdringen van materiële kosten en het aanpassen van het ondersteuningsaanbod. Vooral dat laatste zal in nauwe afstemming met de zorgorganisatie moeten plaatsvinden. We verkennen ook mogelijkheden om bepaalde specialistische functies in de ondersteunende diensten te 'delen' met andere collega-zorgaanbieders. Zo houden we kennis beschikbaar en beperken we de kosten.

7.2 Strategisch huisvestingsplan

In het strategisch huisvestingsplan komt een aantal ontwikkelingen en ambities samen. We hebben vastgesteld dat de veranderende zorgvraag om andere vormen van huisvesting vraagt. Ook hebben we de ambitie om de zorg zo veel mogelijk in de directe leefomgeving van de cliënt te organiseren (zie paragraaf 5.4). Zorgen dat mensen de juiste zorg en ondersteuning op de juiste plek krijgen, vraagt bovendien om nieuwe (betaalbare) woonvormen en werkwijzen waarvoor we ook met woningcorporaties om tafel gaan. Daarnaast neemt de financiële druk op de zorg toe, mede door de korting op de vergoeding voor huisvesting (Normatieve Huisvesting Component). Dit alles vraagt om een herbezinning op de huisvesting.

Onderzoek vastgoedportefeuille

In het najaar van 2022 heeft Cello een markt-analyse laten uitvoeren. Daarbij is onze volledige 'gebouwenvoorraad' in kaart gebracht. We hebben gedetailleerd onderzoek gedaan naar de feitelijke kwaliteit van elk gebouw voor wonen, werk/dagbesteding en behandeling.



7. Toekomstbestendig organiseren



Het ging hierbij zowel om de technische staat van een gebouw als de ervaren gebruikskwaliteit. Op basis van dit volledige beeld hebben we een eerste antwoord gekregen op de vraag of onze totale vastgoedportefeuille geschikt is voor de toekomst en welk deel aan vervanging of herbesteding toe is. In de analyse is ook gekeken naar de betaalbaarheid van woningen

voor zowel Cello als voor de cliënt (bij scheiden wonen-zorg). Van belang daarbij is dat de betaalbaarheid in algemene zin onder druk staat. Gebouwen worden voornamelijk bekostigd op basis van een vast bedrag dat is gekoppeld aan het zorgzwaartepakket van een cliënt (Normatieve Huisvestings Component). In de komende jaren gaat de NHC omlaag en krijgt Cello dus minder

geld voor de huisvesting van cliënten. Cliënten met een eigen woning hebben te maken met een gespannen woningmarkt.

Goede conditie gebouwen

Gemiddeld krijgt de vastgoedportefeuille van Cello op zowel functioneel als technisch gebied een hoge score. Dit betekent dat de gebouwen van Cello gemiddeld genomen in goede conditie zijn. Het zwaartepunt in de wooncapaciteit ligt in de kerngemeenten. Cello heeft in Den Bosch de grootste capaciteit, zowel in de wijk als op een park (de Binckhorst). In de Noord- en Zuidflank is alleen capaciteit in de wijk.

Woon- en leefgenot

Op basis van de marktanalyse en de doelstellingen in de meerjarenstrategie stellen we een strategisch huisvestingsplan op. Dit plan moet ervoor zorgen dat onze huisvesting kan bijdragen aan het woon- en leefgenot van (toekomstige) cliënten. Het gaat daarbij bijvoorbeeld om factoren als de locatie van de huisvesting (wijk of park), de groepsgrootte, de mate van zelfstandigheid en de indeling van een gebouw (veiligheid, combinatie wonen en dagbesteding). Het is natuurlijk belangrijk om de strategie zodanig op te stellen, dat deze financieel haalbaar is.

Op basis van het budgettaire kader moet dan ook de prioritering van projecten vastgesteld worden. Dit leidt tot een duidelijke strategie met scenario's voor de komende 10 tot 15 jaar waarbij we ons huidige vastgoed op het gewenste peil brengen en eventuele noodzakelijke koerswijzigingen doorvoeren die nodig zijn.

7.3 Eenvoudige systemen en veilige gegevensuitwisseling

Eenvoudige systemen

We willen het makkelijker maken voor medewerkers en onnodige administratieve last waar mogelijk wegnemen. Er gaat nog te veel tijd en energie verloren aan systemen die niet optimaal op elkaar aansluiten of niet voldoende ondersteunend zijn aan het (zorg)proces. Een belangrijke verbetering is dat we toegroeien naar één integraal cliëntdossier. We verzamelen alle cliëntgebonden informatie op één plek in Ons, zodat het gevoel van steeds heen en weer te moeten klikken tussen applicaties verdwijnt. Ook verbeteren we de samenhang tussen de zorgprogramma's en het methodisch werken en krijgt het cliëntportaal Caren een grotere rol, zodat de samenwerking rondom de cliënt optimaal gefaciliteerd wordt.

: 'Het verminderen van administratieve last doen
: we onder andere door meer samenhang en eenvoud
: te brengen in diverse applicaties.'

'De mens' heeft tot slot ook een belangrijke rol in het verminderen van administratieve last. Daarom blijven we investeren in de manier waarop medewerkers de (zorg)applicaties gebruiken.

Data

Binnen Cello registreren, meten en monitoren we veel. In de praktijk maken we nog maar beperkt gebruik van deze gegevens. We sluiten daarom aan op landelijke ontwikkelingen rond dataondersteunend werken. De doorontwikkeling van ons dashboard in de BI-tool kan helpen om deze informatiebronnen verder te ontsluiten en beschikbaar te stellen aan zorgmedewerkers en managers. Dit draagt bij aan een transparante, betrouwbare, datagedreven informatievoorziening die we kunnen gebruiken voor onze verantwoording, het nemen van besluiten of wetenschappelijk onderzoek.



7. Toekomstbestendig organiseren



Informatiebeveiliging en privacybeleid

Binnen Cello worden gevoelige persoonsgegevens van zowel cliënten als medewerkers en kritische bedrijfsinformatie verwerkt. Dit gebeurt niet alleen in digitale omgevingen, maar ook fysiek op papier. Een inbreuk op de beveiliging kan grote gevolgen hebben voor de persoonlijke levenssfeer van onze cliënten en medewerkers en voor het imago van Cello. Cello is een betrouwbare zorgverlener en werkgever en wil dit ook blijven. Optimale beveiliging van deze kwetsbare data en informatie is daarom erg van belang.

Het belang van informatiebeveiliging wordt nog groter in het licht van de samenwerkingsvormen die we aangaan op het gebied van zorginhoud, werkgeverschap en ondersteunende diensten. Hiervoor dienen we de vereisten uit de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) en de maatregelen uit de norm NEN 7510 te (blijven) implementeren en te borgen.

Volwassenheidsniveau AVG

Eind 2023 voldoen we aan het volwassenheidsniveau 3 waarmee we voldoen aan de AVG. Hierin volgt Cello het volwassenheidsmodel vanuit het Centrum voor Informatiebeveiliging en Privacybescherming (CIP). In de komende jaren

wil Cello bescherming van persoonsgegevens en privacy verder optimaliseren en bepalen of en hoe we doorgroeien naar een hoger volwassenheidsniveau.

Kwaliteitsnorm NEN 7510

Op het gebied van informatiebeveiliging heeft Cello als doel om NEN 7510-gecertificeerd te zijn. Eind 2026 wil Cello daarom voldoen aan de richtlijnen van kwaliteitsnorm NEN 7510. Deze norm gaat over het verbeteren en bewaken van de kwaliteit van informatiebeveiliging bij zorgorganisaties.

Veilig uitwisselen van zorggegevens

Voor zowel cliënten als medewerkers geldt dat interne en externe gegevensuitwisseling essentieel is om goede en veilige zorg te kunnen bieden. Alle inwoners van Nederland hebben in 2025 digitaal toegang tot hun eigen zorggegevens via een Persoonlijke Gezondheids Omgeving (PGO). We hebben daarbij oog voor het belang van privacy en gegevensbescherming.

7.4 Innovatie en onderzoek

In de veranderende context is het noodzakelijk om ons aanbod aan te passen en te innoveren. Er zijn verschillende vormen van innovatie, die we stimuleren en breder in de organisatie willen toepassen. Denk aan de toepassing van zorgtechniek en sociale innovaties.

Onze doelstelling is dat innovatie altijd:

- Bijdraagt aan de kwaliteit van leven van de cliënt. Bijvoorbeeld betere medische/ preventieve zorg, vergroting van de participatie doordat de cliënt eerder of langer zelfstandig kan wonen, langere levensverwachting etc.
- Het werk voor medewerkers gemakkelijker, leuker en efficiënter maakt. Bijvoorbeeld taken die sneller gaan, vermindering administratie, betere informatie etc.

Zorgtechniek

De komst van zorgtechniek in de gehandicaptenzorg is een relatief nieuwe ontwikkeling en wordt als een veelbelovend onderdeel van de oplossing gezien om de kwaliteit van leven voor cliënten en het werk van medewerkers te verbeteren of vergemakkelijken.



Binnen Cello maken we bijvoorbeeld al gebruik van een nachtzorgsysteem en beeldbellen. Tegelijkertijd is er nog veel te ontwikkelen en het succes van de inzet van zorgtechniek is wisselend. Het is daarom belangrijk dat we een gezamenlijke visie opstellen en beleid ontwikkelen voor de inzet van zorgtechniek en voor onderzoek naar de effectiviteit en impact ervan.

: ‘We stimuleren
: verschillende vormen
: van innovatie.’

Sociale innovatie

Naast de inzet van zorgtechniek zijn ook sociale innovaties van groot belang om passende zorg te kunnen blijven bieden. Sociale innovaties zijn erop gericht om samen met medewerkers nieuwe vormen te vinden om het werk beter te organiseren of de kwaliteit van de ondersteuning te verbeteren. Met het oog op de arbeidsmarkt is dit natuurlijk een belangrijke kans voor Cello. We zullen daarom op een aantal locaties ruimte geven aan teams om de zorg, samen met cliënten en verwanten, opnieuw vorm en inhoud te geven, passend bij de beschikbare personele capaciteit.

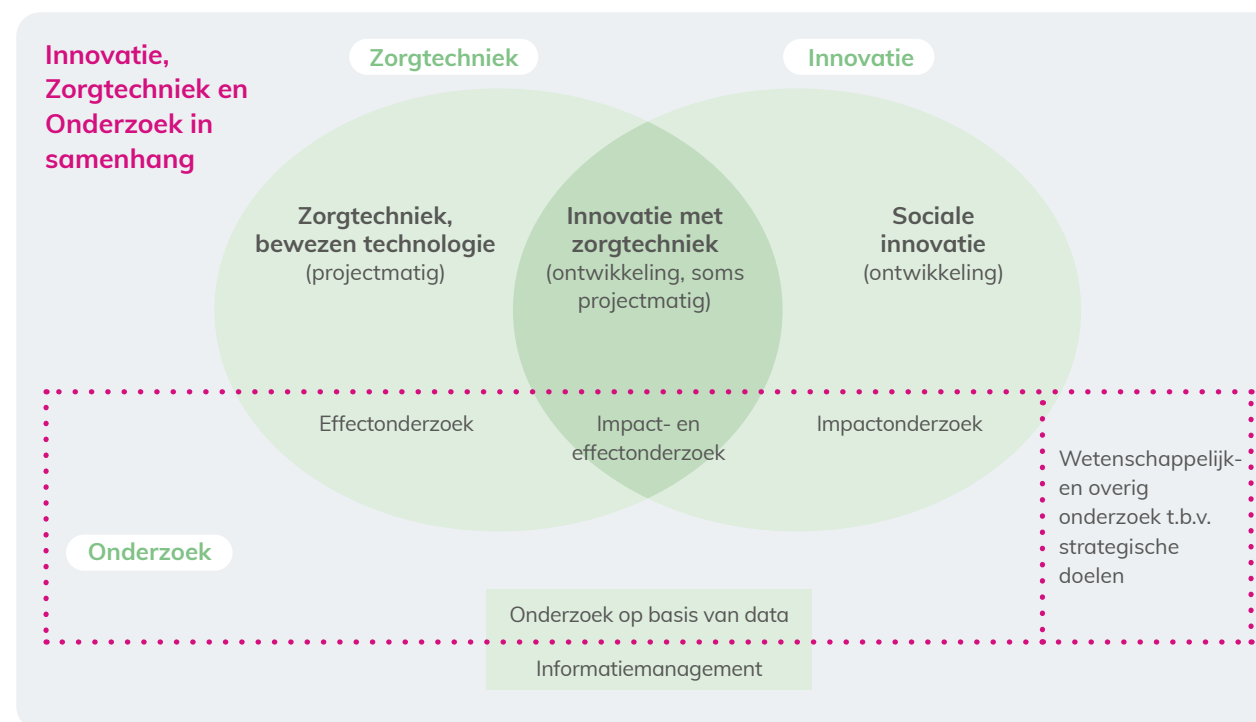


Belang van onderzoek

Voor elk project of ontwikkeling binnen Cello geldt dat we het belangrijk vinden om hieraan passende onderzoeksmethodes te koppelen. Deze stellen ons in staat gericht en methodisch te evalueren en op basis daarvan tot beter onderbouwde tactische en strategische besluiten te komen. Onze doelstelling is dat het onderzoek binnen Cello voor 80% direct gerelateerd is aan de strategische organisatiedoelstellingen. Daarnaast blijft er altijd een vrije ruimte over om juist niet-voorzien innovaties en onderzoek uit te kunnen blijven voeren.

: 'Onze doelstelling is dat het onderzoek binnen
: Cello voor 80% direct gerelateerd is aan de
: strategische organisatiedoelstellingen.'

Figuur 4 Samenhang Zorgtechniek, Innovatie en Onderzoek



7.5 Duurzaamheid

Cello wil een betrouwbare en duurzame organisatie zijn. Duurzaamheid komt terug in al onze bedrijfsprocessen. Cello heeft eind 2023 de Green Deal Duurzame Zorg ondertekend. In 2024 hebben we als doelstelling voor alle parken het certificaat 'Brons' te behalen. In de daaropvolgende jaren implementeren we het binnen heel Cello en willen we het certificaat 'Zilver' behalen. De aansluiting bij de Green Deal Zorg draagt bij aan de ambitie om verduurzaming structureel onderdeel van ons beleid te maken.

Green Team Cello

We maken keuzes om het energieverbruik en CO²-uitstoot te beperken, minder afval te produceren, energiezuinig te bouwen en zo veel mogelijk verspilling te voorkomen. Alle medewerkers kunnen bijdragen aan een duurzamer Cello. Dat zit 'm ook vaak in kleine, dagelijkse dingen. Moet het licht aan en hoe hoog staat de verwarming? Is het nodig om met de auto te gaan? We pleiten voor duurzaam gedrag door iedereen. Het Green Team van Cello met een vertegenwoordiging van alle relevante disciplines heeft hierin een voortrekkersrol.

: 'De aansluiting bij de
: Green Deal Zorg draagt
: bij aan de ambitie om
: verduurzaming structureel
: onderdeel van ons beleid
: te maken.'

7.6 Samen inhoud en vorm geven aan zorgondersteunende functies

Vrijwel alle zorgorganisaties hebben ondersteunende teams, bijvoorbeeld op het gebied van innovatie, administratie, ICT, huisvesting, communicatie en HR. Zij richten zich op vergelijkbare vraagstukken als de ondersteunende teams van Cello en werken niet zelden met dezelfde systemen. We gaan op zoek naar collega's die net als wij willen samenwerken op deze thema's. Dit leidt tot verdelen van de schaarste in specialistische kennis en versterking van wat we nu afzonderlijk van elkaar organiseren.



Bestuursbureau Cello

De Ring 14, 5261 LM Vught

Postbus 231, 5260 AE Vught

088 345 10 00

www.cello-zorg.nl