

# In verandering met aandacht voor elkaar



**Strategisch  
meerjarenplan  
Dignis**

2024 – 2027



**Dignis**

*Dignis zorgt met aandacht*

## Begrippenlijst

In dit strategisch meerjarenplan (2024 - 2027) staat een aantal afkortingen vermeld. In onderstaande begrippenlijst worden deze afkortingen toegelicht.

<b>Dubbelzorg</b>	Zorg aan cliënten die een lichamelijke aandoening hebben in combinatie met ernstige psychische problemen of verwardheid.
<b>DZEP</b>	Regionaal expertisecentrum voor mensen met Dementie en Zeer Ernstig Probleemgedrag.
<b>ELV</b>	Kwetsbare mensen die tijdelijk niet in de eigen woonomgeving kunnen verblijven, maar geen medisch-specialistische zorg nodig hebben, kunnen gebruik maken van Eerstelijnsverblijf (Elv).
<b>Intramuraal</b>	Intramurale zorg betreft de zorg die cliënten ontvangen gedurende een onafgebroken verblijf in een instelling.
<b>IZA</b>	Integraal Zorgakkoord: (IZA) heeft als doel de zorg voor de toekomst goed, toegankelijk en betaalbaar te houden.
<b>GON</b>	Zuid Vooruit (GON) Stadsdeel Groningen-Zuid is een gebiedsondersteunend netwerk dat met een scala aan onderaannemers alle begeleiding, dagbesteding en kortdurende opvang verzorgt voor stadsdeel Zuid. Daaronder vallen de WIJ teams Corpus den Hoorn, de Wijert en Rivierenbuurt.
<b>GRZ</b>	Geriatrische revalidatiezorg (GRZ) is bedoeld voor kwetsbare ouderen. Het doel is om hen te helpen terugkeren naar de thuissituatie om zo goed mogelijk deel te kunnen blijven nemen aan het maatschappelijk leven.
<b>KEP</b>	Kenniscentrum Ernstig Probleemgedrag, dit bevindt zich in het Heymanscentrum in Groningen.
<b>MPT</b>	Modulair Pakket Thuis. Met een modulair pakket thuis (MPT) ontvangt de cliënt (modules van) de zorg vanuit de Wet langdurige zorg (Wlz) thuis.
<b>MPZ</b>	MPZ is een vereniging voor en door de zorg. MPZ werkt aan kennisontwikkeling en -verspreiding op het gebied van duurzaam beleid, milieuzorg, milieuaudits, monitoren van milieuprestaties en -kosten, verslaglegging en praktische thema's als veilig werken met gevaarlijke stoffen, preventie van water, energie, afval, afvalwater, vervoer, duurzaam inkopen, tegengaan van voedselverspilling en circulaire grondstoffen.
<b>PG</b>	Psychogeriatrische zorg is gericht op het verzorgen van de ouderen die lijden aan dementie of Alzheimer. Door intensieve 24-uurs zorg worden de familieleden en andere mantelzorgers zoveel mogelijk ontlast.
<b>VPT</b>	Volledig Pakket Thuis (VPT). Bij een VPT blijft de cliënt thuis wonen en levert een zorginstelling een volledig pakket aan 24-uurs zorg. Het is dezelfde zorg die de cliënt zou krijgen in een zorginstelling.
<b>WLZ</b>	De Wet langdurige zorg (Wlz) geeft recht op zorg aan mensen die blijvend zijn aangewezen op 24 uur per dag zorg nabij of permanent toezicht.
<b>WOZO</b>	Wonen, Ondersteuning en Zorg voor Ouderen (WOZO). Dit is een programma van VWS gericht op het langer thuis wonen van ouderen en het leveren van kwaliteit van zorg voor ouderen, zowel als zij nog thuis wonen als wanneer zij in een verpleeghuis wonen.



## Inhoud

<b>Voorwoord</b>	<b>4</b>
<b>1. Terugblik/interne analyse</b>	<b>6</b>
<b>2. Toekomstige ouderenzorg/externe analyse</b>	<b>8</b>
<b>3. Visie van onze medewerkers op de toekomst</b>	<b>9</b>
<b>4. Missie &amp; Visie van Dignis</b>	<b>12</b>
<b>5. Dit gaan we samen doen</b>	<b>13</b>
5.1 Doorontwikkelen tot expert	13
5.2 Aantrekkelijk werkgeverschap	14
5.3 Implementeren zorgtechnologie	15
5.4 Herinrichting zorg	17
5.5 Duurzaamheid	18
<b>6. Bedrijfsondersteuning</b>	<b>20</b>
6.1. Facilitair	20
6.2. ICT	21
6.3. Huisvesting	21
<b>7. HR</b>	<b>23</b>
<b>8. Communicatie &amp; marketing</b>	<b>24</b>
<b>9. Slotwoord</b>	<b>25</b>
<b>Bijlage 1</b>	<b>26</b>
<b>Bijlage 2</b>	<b>27</b>

# Voorwoord

Met trots presenteren wij hierbij het strategisch meerjarenplan 2024 - 2027 van Dignis. Dit plan is tot stand gekomen in samenwerking met en door onze medewerkers en de medezeggenschap. Niet voor niets is de titel van dit strategisch meerjarenplan "In verandering met aandacht voor elkaar". Onze medewerkers zetten zich iedere dag weer in voor het verlenen van warme, belevingsgerichte zorg voor onze cliënten. Zij zijn de spil van onze organisatie. Wij willen dan ook iedereen bedanken die meegedacht en gediscussieerd heeft over de koers van Dignis richting een uitdagende toekomst. Jullie ideeën waren inspirerend en creatief en hebben ons geholpen om tot dit strategisch meerjarenplan te komen.

## Vorbereiden op een veranderende toekomst

Het zorglandschap verandert snel. De toenemende arbeidsmarkttekorten, de vergrijzing van de Nederlandse bevolking en de financiële uitdagingen om de zorg toekomstbestendig te houden zijn allemaal uitdagingen waar wij ons bij Dignis mee bezighouden. Dit vraagt om een wendbare organisatie die zich snel kan aanpassen aan de veranderende werkelijkheid.

Dit was dan ook de voornaamste reden dat in 2023 het besluit is genomen om Lentis en Dignis te ontvlechten. Het voordeel hiervan is dat we ons als organisatie meer kunnen focussen op onze doelgroepen en verder kunnen ontwikkelen. De bijdrage van de ondersteunende diensten is hierin essentieel om de uitdagingen van de toekomst succesvol aan te gaan. De eerste stappen zijn gezet met het ontvlechten van de ondersteunende diensten. In 2025 hopen wij de daadwerkelijke juridische ontvlechting te realiseren en dan staat Dignis geheel op eigen benen.

## Samen kom je verder

De komende vier jaar wil Dignis zich samen met onze medewerkers en cliëntvertegenwoordiging voorbereiden op de uitdagingen in de toekomst. Dit vraagt van ons allen een creatieve wijze van denken buiten de gebaande paden om en het loslaten van oude denkbeelden over de inrichting van de ouderenzorg. Om deze transitie te laten slagen is het essentieel dat management, staf, zorgmedewerkers en de medezeggenschap voortdurend de dialoog blijven aangaan.

Dignis is daarnaast onderdeel van het zorglandschap in Groningen en Drenthe. Vanuit de overheid wordt van ons verwacht dat er binnen de regio's een intensieve **samenwerking** ontstaat tussen zorgorganisaties, met als doel kwalitatief goede zorg op efficiënte wijze gezamenlijk vorm te geven. Wij ondersteunen deze beweging van harte. We zullen intensief blijven samenwerken met andere ouderenzorgorganisaties en met de eerste en tweede lijn om in onze regio de ouderenzorg op een kwalitatief hoog niveau te houden. Dignis zal zich nog meer dan in het verleden inzetten om deze samenwerking te optimaliseren.

Dit strategisch meerjarenplan is **richtinggevend**, de komende jaren zal deze in concrete beleidsplannen verder uitgewerkt worden.

Veel leesplezier!

**Inge Pesch en Leo Wanders**

*Raad van Bestuur Dignis*



Leo Wanders en Inge Pesch

"The trouble with our times is that the future is not what it used to be"

Paul Valery

# 1. Terugblik/interne analyse

De afgelopen jaren hebben bewezen dat de toekomst voorspellen niet altijd mogelijk is. Kijk maar naar de grote gevolgen die de coronapandemie had voor onze organisatie. Wat de pandemie ons echter wel heeft geleerd is dat Dignis een veerkrachtige organisatie is en dat we allemaal de schouders eronder hebben gezet om kwalitatief goede zorg te blijven leveren. De wijze waarop alle medewerkers, vrijwilligers, cliënten en andere betrokkenen dit hebben gedaan, verdient een pluim. Daarnaast zijn in 2023 de ondersteunende diensten ontvlochten, waardoor Dignis nu als zelfstandige organisatie verder gaat.

## Dignis op eigen benen

Om Dignis meer wendbaar en voorbereid op de toekomst te maken is in 2020 het voorgenomen besluit genomen om het Lentis-concern te ontvlochten. Begin 2023 viel het definitieve besluit om de conerndiensten te ontvlochten. In oktober 2023 is dat gerealiseerd, met de ontvlochten van de bedrijfssteun en de stafdienst. Deze gunstige ontwikkeling betekent dat Dignis in de toekomst door kan groeien als zelfstandige zorgorganisatie met een sterke positie in de markt.



## Behaalde doelen uit het strategisch meerjarenplan 2021 – 2024

In het strategisch meerjarenplan 2021 - 2024 zijn bepaalde doelen gesteld. We analyseren deze doelen om de balans op te maken voor het nieuwe strategisch meerjarenplan. Welke doelen zijn behaald in de afgelopen jaren en waarin mogen we ons verder ontwikkelen? Met een dwarsdoorsnedeonderzoek zijn samen met medewerkers van Dignis de doelen uit het strategisch meerjarenplan 2021 - 2024 geanalyseerd. Hieronder vind je het overzicht van deze doelen.

**Belevingsgerichte zorg:** de koers die we hebben uitgezet gericht op Belevingsgerichte zorg is grotendeels behaald. We zijn trots op onze cliënttevredenheid van ruim een 8.

**Complexe doelgroepen:** het vergroten van de focus op complexe doelgroepen en de verdere ontwikkeling van het KEP naar DZEP, de start van de afdeling voor jonge mensen met dementie in Blauwbörgje en de uitbreiding van de dubbelzorg op de GRZ.

**Het uitbreiden van de samenwerking met eerste lijn en tweede lijn:** opnames buiten de kantooruren, deelname aan bijna alle pijlers van Groninger Kracht, samenwerking Stad-en-Ommeland, samenwerking met Drentse zorgorganisaties en intensivering van de samenwerking met andere thuiszorgorganisaties (nachtzorg). Een van de Specialisten Ouderengeneeskunde (SO) van Dignis is grotendeels werkzaam in de eerste lijn.

Zuid Vooruit (waarvan Dignis hoofdaannemer is en het GON onderdeel van is) heeft zich **verder ontwikkeld** en past goed bij de doelstellingen van WoZo.

De **voorgenomen ontvlochtening** van de ondersteunende diensten is in 2023 gerealiseerd. Daarmee heeft Dignis een eigen ondersteunende dienst op het gebied van HR, administratie, facilitaire diensten, inkoop en huisvesting. De ontvlochtening van ICT staat gepland voor 2024.

**Kwaliteit:** Bureau Kwaliteit is meer in positie gekomen. Het kwaliteitsbeleid van Dignis is verder ontwikkeld door onder andere meer aandacht voor de inzet van de PDCA-cyclus, het implementeren en doorontwikkelen van het kwaliteitsdocumentatiesysteem Zenya, het introduceren van eenduidige kwaliteitsformats, project- en programmastructuren, audits op de werkvloer en verdere implementatie van de werkwijze ten aanzien van de Wet Zorg en Dwang. Eind 2023 kregen we een zeer goede beoordeling op de HKZ-audit.

## Gedeeltelijk behaalde doelen uit het strategisch meerjarenplan 2021 - 2024

### Zorg Thuis heeft zich ontwikkeld rondom onze locaties.

Er is meer stabiliteit binnen de teams en de expertise is toegenomen. De productiviteit blijft een aandachtspunt, met financiële risico's tot gevolg. In 2023 is hier structureel op ingezet, met een duidelijke verbetering als gevolg. Voor het implementeren van de VPT is een plan van aanpak geschreven waarvoor een beleidsplan ontwikkeld wordt. De begeleidingsteams zijn nog onvoldoende tot hun recht gekomen.

**Zelforganisatie:** de inzet van zelforganisatie geeft een wisselend beeld door de organisatie. Met name binnen de GRZ, de thuiszorg en de dagbesteding ervaart men een doorontwikkeling op het gebied van zelforganisatie. In het algemeen geven medewerkers aan behoefte te hebben aan kaders en meer begeleiding om verdere stappen te kunnen zetten richting zelforganiserende teams.

**Aantrekkelijk werkgeverschap:** Dignis heeft stappen gezet om zicht te krijgen op de instroom, doorstroom en uitstroom van medewerkers. Er is gestart met modulair leren (Helpende Plus en Zorghulp). De Leerafdeling op de GRZ is succesvol geïmplementeerd. Het Programma arbeidsmarkttekorten is in ontwikkeling. De introductie van het Dignity balansgesprek is goed verlopen en de overgang naar een nieuwe arbdienst is voorbereid.



## 2. Toekomstige ouderenzorg/ externe analyse

**De uitdagingen in de ouderenzorg gaan de komende jaren snel toenemen. Dat gaan we ook merken binnen Dignis: door de vergrijzing groeit het aantal zorgbehoevende cliënten, de beroepsbevolking neemt af en de financiering van de zorg komt steeds verder onder druk te staan. Dit betekent dat we belangrijke strategische keuzes moeten maken voor de komende jaren, zodat we zorg van hoge kwaliteit kunnen blijven leveren. De externe analyse hieronder geeft inzicht in de onderdelen die de komende jaren een grote rol gaan spelen binnen Dignis.**

### Wetgeving en politieke keuzes

Met het ondertekenen van het Integraal Zorg Akkoord door nagenoeg de gehele zorgsector is een andere koers ingezet. Als uitgangspunt geldt: "Zelf als het kan, thuis als het kan, digitaal als het kan en maatwerkoplossing voor complexe doelgroepen". Ongeacht de financieringsstroom zal vaker een beroep worden gedaan op de eigen mogelijkheden, familie en het persoonlijke netwerk van de cliënt. Het uitgangspunt hierbij is dat zorg in de thuissituatie wordt geboden, ook als het gaat om WLZ-zorg. Waar mogelijk met een Modulair Pakket Thuis (MPT), indien nodig met een Volledig Pakket Thuis (VPT). Pas wanneer dit niet meer passend is zal een intramurale opname aan de orde zijn. Het aantal verpleeghuisbedden blijft op de huidige norm. Het groeiende personeelstekort zal voor een versnelling van de inzet van zorgtechnologie zorgen.

### De cliënt van de toekomst

Toekomstige cliënten willen steeds meer de eigen regie voeren waarbij kwaliteit van leven en positieve gezondheid het belangrijkste zijn. Door meer kennis van informatietechnologie en social media bij cliënten en diens familie/ naasten is er meer kennis over mogelijke zorgvormen en behandelingen. Zij willen begeleid worden in hun keuzes en kiezen vaak voor zorg in hun huidige woonomgeving. Uitbreiding van de inzet van zorgtechnologie kan hierbij ondersteunen.

### Verpleeghuiszorg thuis

De toegenomen vraag naar verpleeghuiszorg zal met name in de thuissituatie of in de geclusterde woonvormen opgevangen moeten worden. Het aantal intramurale verpleeghuisplekken wordt bevroren op landelijk 130.000. Voor de noodzakelijke uitbreiding wordt vooral gekozen voor de leveringsvorm Modulair Pakket Thuis (MPT) of Volledig Pakket Thuis (VPT) en ook in die volgorde. Naar schatting gaat dit om 40.000 geclusterde woningen en 250.000 zorggeschikte woningen.

### Verpleeghuiszorg intramuraal

Gezien de toename van het aantal ouderen met complexe zorgproblematiek en de bevroering van het huidige aantal intramurale plekken is de verwachting dat de gemiddelde verblijfsduur van opnames verder af zal nemen. Tevens zal een toename van complexe gedragsproblematiek te zien zijn bij onze psycho-geriatrische cliënten en zal de nadruk meer op palliatieve begeleiding komen te liggen.

### De medewerker van de toekomst

Momenteel is 1 op de 6 mensen werkzaam in de zorg. Om aan de huidige stijgende zorgvraag te voldoen zou in 2040 1 op de 3 mensen werkzaam moeten zijn in de zorg. Dit is niet realistisch. In het IZA is afgesproken dat deze verhouding niet mag stijgen en dus 1 op 6 moet blijven. Doordat de arbeidsmarkt krimpt betekent dit dat het aantal werkenden in de zorg gaat dalen. Dit heeft tot gevolg dat de inzet van zorgtechnologie zal moeten toenemen, de inrichting van het werk grote wijzigingen zal ondergaan en mantelzorgers en vrijwilligers meer worden ingezet. Er zal ook meer aandacht komen voor het ondersteunen van de zorg door o.a. het verminderen van administratieve druk.

### Financiering

De financiering van de ouderenzorg zal de komende jaren wijzigen. Gezien de toenemende zorgvraag is de verwachting dat de huidige financiering niet toekomstbestendig is. We zijn scherp op de uitdagingen maar op dit moment is het nog niet mogelijk om in te schatten wat de gevolgen zullen zijn.

## 3. Visie van onze medewerkers op de toekomst

Onze medewerkers zijn het DNA van Dignis. Werken in de ouderenzorg vraagt bij uitstek om creativiteit van (zorg-) medewerkers. Om deze bron van kennis en kunde aan te boren voor het nieuwe strategisch meerjarenplan, hebben de medewerkers en medezeggenschap meegedacht over vier belangrijke thema's: visie op toekomstige doelgroepen, zelforganisatie, arbeidsmarkttekorten en zorgtechnologie. Dit vond plaats in een zogenaamde rondgang en meedenksessies op alle locaties. Het uitgangspunt bij de rondgang is altijd geweest dat belevingsgerichte zorg binnen Dignis centraal staat. Bij de meedenksessies hebben circa 100 medewerkers van verschillende locaties meegedacht en gediscussieerd. Tijdens de beleidsdagen hebben ca. 90 medewerkers input geleverd. Daarnaast is er 127 keer respons geweest op de online vragenlijst Redgrasp. Ook de OR, CCR en PAR hebben een waardevolle bijdrage geleverd.



Belevingsgerichte  
zorg staat altijd  
centraal binnen Dignis

# Samenvatting meedenksessies over 'De toekomst van Dignis'

In oktober 2023 hebben de meedenksessies en een aantal beleidsdagen plaatsgevonden over het strategisch meerjarenplan (2024-2027). Ook zijn er vragen via Redgrasp gesteld. We hebben vier thema's behandeld en hieronder lees je een samenvatting van de opgehaalde ideeën en suggesties.



**Uitgebreide versie** lezen? Kijk op dan op ons intranet Digna of scan de QR code.



## Scholing



- Meer scholing op probleemgedrag en bijzondere doelgroepen en psychiatrie
- Gemixte groepen vanuit de verschillende locaties bij onderwijs op thema's levert meer op
- Organiseren van zinvolle dagbesteding voor cliënten met gedragsproblematiek

### Visie op toekomstige doelgroepen

## Samenwerken



- Samenwerken met andere zorgorganisaties, expertise van elkaar gebruiken, ketenzorg uitbreiden met de ziekenhuizen en de eerste lijn
- Meer samenwerken met de wijk (netwerken), scholen, stagiaires aan Dignis binden
- Thuiszorg: meer multidisciplinair gaan samenwerken, ook tussen intra- en extramuraal. Complexe zorg vraagt om een andere benadering en samenwerking met disciplines en huisartsen

## Zelforganisatie

- Als team rondom de bewoners staan. Iedereen ongeacht functieniveau heeft dezelfde waarde
- Meer over teams en locaties heen bij elkaar in de keuken kijken (van elkaar leren)
- Scholing op zelforganisatie en teams daarmee tools geven

### Zelforganisatie

## Rolverdeling



- Agogen, GRZ, Mare, Dagbesteding en Thuiszorg ervaren over het algemeen dat zij veel vrijheid hebben om zelforganiserend te werken en waarderen dit. Binnen de andere zorgteams wisselend geluid
- Teams geven aan dat de afstand tussen leidinggevend en medewerkers soms te groot is
- Goede samenwerking en werkafspraken met de behandeldienst zijn noodzakelijk

## Werkplezier



- Goed werkgeverschap, aandacht voor de medewerker, spreek waardering vaker uit. Bij Dignis zijn we goed op weg.
- Goed inwerkprogramma nieuwe collega's
- Zichtbaarheid Dignis vergroten, bijvoorbeeld banenbeurs,
- Aanwezigheid op social media
- Duidelijke rollen en taken bij uitbreiding functiehuis
- Verminderen van de regeldruk

### Arbeidsmarkttekorten

## Opleiden & anders werven



- Andere doelgroepen mogelijkheid geven voor interne opleiding
- Inzet studenten voor welzijnsactiviteiten
- Samenwerking met scholen uitbreiden
- Thuiszorg: Samenwerken met andere organisaties om routes beter te kunnen plannen
- Mantelzorgbegeleiding
- Inzet netwerkcoach in de wijk om vrijwilligers te begeleiden (taal/cultuurbarrière aanpakken)

## Zorgtechnologie



- Technologie is wezenlijk onderdeel van dagelijkse praktijk in de toekomst, selecteer op verminderen werkdruk
- Niet alle hulpmiddelen worden gebruikt, scholing, bewustwording
- Spraakgestuurde rapportage (tussenoplossing datatypiste)
- Catalogus waarin verschillende zorgtechnologie wordt uitgelicht

### Zorgtechnologie

## Cliënten/mantelzorgers

- Voor de "nieuwe ouderen" eenvoudige gebruikersinstellingen voor 'nieuwe' technologie zodat dit ook meer gebruikt wordt (denk aan beeldbellen en familienet)
- Technologische middelen voor de fysieke controles
- Camera's in huiskamers
- Google/Siri inzetten, cliënten leren hoe dit te gebruiken



## 4. Missie en Visie van Dignis

### Missie

Het is onze missie om (zeer) kwetsbare mensen (hoofdzakelijk ouderen), ook die met ernstige psychogeriatrische en/of somatische problematiek, vaak in combinatie met psychiatrische of verslavingsproblemen, te behandelen, te verzorgen, te verplegen en alle kansen op een goede kwaliteit van leven en sterven te bieden.

### Visie en kernwaarden

Onze werkwijze kenmerkt zich door een belevingsgerichte houding waarmee we met aandacht ervoor zorgen dat cliënten/bewoners binnen Dignis hun eigen leven kunnen leiden op de wijze die zij wensen, in al hun eigenheid. Daarmee willen wij als geen ander juist aan bewoners en cliënten met een (zeer) complexe zorgvraag warme, liefdevolle, belevingsgerichte en deskundige zorg bieden. Zorg die aansluit bij hun persoonlijke behoeften en die van hun naasten. Dit alles binnen huisvesting die bijdraagt aan een goede kwaliteit van leven.

Bij Dignis draait het om vijf kernwaarden. Het is onze visie dat naleving van deze kernwaarden, door iedereen in de organisatie, rechtstreeks leidt tot goede professionele belevingsgerichte zorg en een goede sfeer voor iedereen, ook binnen onze samenwerkingsverbanden en externe contacten. Dit is de basis van een gezonde bedrijfsvoering.



### Onze kernwaarden zijn:

**Contact:** we vinden het belangrijk om contact te maken met de mensen die we tegenkomen, ons betrokken te voelen bij elkaar en dit te laten merken en uit te stralen.

**Vertrouwen:** samen zorgen we ervoor dat Dignis voor iedereen een veilige en overzichtelijke omgeving is. Een vertrouwde omgeving waarin je weet wat er van je wordt verwacht en wat je kunt verwachten. Een omgeving die je beschermt als je kwetsbaar bent. Binnen Dignis vertrouwen we elkaar in wat we doen.

**Eigenheid:** ieder mens is uniek en heeft zijn eigen verhaal en talenten. En daar zijn we blij mee, zowel bij cliënten als bij medewerkers. Om de eigenheid van elkaar te ontdekken zetten we ons in om elkaar te leren kennen. Dat vinden we belangrijk en daar nemen we de tijd voor.

**Beleving:** we besteden bewust aandacht aan onszelf, onze eigen beleving en ons inlevend vermogen; hierdoor zijn we gevoelig voor wat iemand anders nodig heeft om samen verder te komen.

**Aandacht:** we gaan met aandacht om met onze kernwaarden, met elkaar en de omgeving. Op deze wijze zorgen we ervoor dat we echte en oprechte zorg verlenen. Aandacht geeft diepgang.

## 5. Dit gaan we samen doen

Op basis van de interne analyse, externe analyse en de rondgang is de SWOT-analyse samengesteld (zie bijlage 1). Op basis van de SWOT-analyse en confrontatiematrix (bijlage 2) is een weging gemaakt waaruit vijf strategische thema's zijn ontstaan. Deze vormen de kern van dit meerjaren strategisch beleidsplan.

### De vijf strategische thema's zijn:

- 1 Doorontwikkelen tot expert
- 2 Aantrekkelijk werkgeverschap
- 3 Implementeren zorgtechnologie
- 4 Herinrichting zorg
- 5 Duurzaamheid



### 5.1 DOORONTWIKKELEN TOT EXPERT

Naast het leveren van goede reguliere ouderenzorg, staat Dignis in de regio bekend als specialist op het gebied van gedragsproblematiek bij psycho-geriatrie, dubbelzorg-problematiek en palliatieve zorg. Uit de SWOT-analyse blijkt dat zowel intern als extern er de wil is om deze expertrol binnen Dignis verder te ontwikkelen. In de huidige krappe arbeidsmarkt maakt het Dignis tot een aantrekkelijke werkgever door nieuwe medewerkers de kans te geven zich verder te ontwikkelen tot expert in hun vakgebied en ook vanuit (toekomstige) cliëntbehoefte is behoefte aan deze expertise. Aangezien Dignis zowel actief is in de intramurale verpleeghuiszorg, de thuiszorg als de WMO-zorg is het in de volledige zorgketen verankerd en komt de doorontwikkelde expertise de gehele zorgketen ten goede.

### Doelstellingen voor de komende vier jaar zijn:

**KEP:** het in 2024 behalen van de certificering tot DZEP-afdeling, het verder ontwikkelen van een outreachende functie en intern het KEP verder ontwikkelen tot kennis-, expertise- en scholingscentrum voor gedragsproblematiek bij ouderen.

**Thuiszorg:** de verdere implementatie van MPT en VPT en de verdere uitbouw van de expertise op het gebied van cliënten met psycho-geriatrie/psychiatrie. Daarnaast wordt de ELV-functie uitgebreid, met name rondom de psycho-geriatrie cliënt. Individuele begeleidingsteams worden expertteams.

**Intramurale somatische zorg:** meer focus leggen op dubbelzorgproblematiek en verder professionaliseren van zorgteams op met name omgaan met gedragsproblematiek passend bij dubbelzorg.

**GRZ:** de GRZ van Dignis ontwikkelt zich tot "de" specialist in dubbelzorg van de regio Groningen. De samenwerking met het Martini Ziekenhuis, de andere GRZ-aanbieders in Groningen en de revalidatie-afdeling van het UMCG wordt uitgebreid. Benodigde projectfinanciering (bv. vanuit IZA) wordt in gezamenlijkheid aangevraagd.

**Dagbesteding:** krijgt een expertisefunctie binnen de eerste lijn, in samenwerking met gebiedsondersteunende netwerken.

**Intramuraal PG:** het vergroten van kennis en kunde op het gebied van gedragsproblematiek bij psycho-geriatrie, palliatieve zorg en welzijn. Daarnaast het uitrollen van een afdeling voor jonge mensen met dementie binnen Blauwbörgje, met actieve participatie binnen het netwerk. Deze afdeling wordt een kenniscentrum op het gebied van jonge mensen met dementie voor de andere locaties en de thuiszorg van Dignis.

## Wat is nodig om de doelstellingen te realiseren?

**Professionaliseren opleidingen:** opstellen van een meerjarig strategisch opleidingsplan, waarbinnen aandacht is voor het ondersteunen van genoemde expertises, het wel/niet uitbesteden van trainingen over onder andere belevingsgerichte zorg, 'complex gedrag' (observatie-trainingen), AP&H trainingen.

Het KEP ontwikkelt zich tot een **outreaching expertisecentrum**.

**Ontwikkelen strategisch communicatieplan**, om de expertise van Dignis uit te dragen.

**Actieve participatie binnen de netwerken** (Groninger Kracht, Stad-en-Ommeland, Drentse zorgorganisaties) op meerdere organisatieniveaus.



### 5.2 AANTREKKELIJK WERKGEVERSCHAAP

Dignis heeft de ambitie om zich verder te ontwikkelen als lerende organisatie in een steeds veranderende omgeving. De medewerkers van de toekomst zijn meer mobiel, vragen om meer flexibiliteit van de werkgever ten aanzien van werktijden, mogelijkheden om werk en zorg voor kinderen te combineren en zich gedurende het werkzame leven te ontwikkelen.

Een inspirerende werkomgeving die past bij de ontwikkelingsfase waarin de medewerker zich op dat moment bevindt wordt steeds essentiëler om medewerkers te behouden.

### Doelstellingen voor de komende vier jaar zijn:

**Deskundigheidsbevordering en opleiden wordt modulair aangeboden.** Daarbij wordt meer nadruk gelegd op competenties en bekwaamheid op onderdelen in plaats van op volledig afgeronde opleiding (stapeling). Dit doen we in samenwerking met andere zorgorganisaties en de scholen.

**Zelforganisatie** verder doorvoeren in de zorgteams, maar ook in de rest van de organisatie.

Vergroten **duurzame inzetbaarheid** met meer focus op preventie.

Zorgmedewerkers houden zich **meer bezig met zorgtaken** en onnodige administratieve taken worden (grotendeels) elders belegd.

**Vergroten van samenwerking** tussen zorgteams binnen de locatie en over de locaties heen.

**Professionaliseren inwerkprogramma** voor nieuwe medewerkers.

**Optimaliseren rooster- en planbeleid** met meer mogelijkheden tot flexibele inzet.

Het ervaren van **persoonlijke aandacht** voor medewerkers vergroten.

## Wat is nodig om de doelstellingen te realiseren?

**Meerjarig strategisch opleidingsplan** opstellen, met nadruk op ontwikkelen van competenties.

**Verminderen administratieve regeldruk**, verbeteren ondersteuning door beter faciliteren door ondersteunende diensten, ondersteuning zorgtechnologie en overnemen niet-zorgtaken door anderen (bv. facilitaire dienst).

**Medewerkers actief betrekken** bij beleidskeuzes.

Ontwikkelen van een **programma/routekaart** zelforganisatie met een programmamanager:

- ontwikkelen gezamenlijke visie op zelforganisatie met medewerkers
- ontwikkelen routekaart met piketpaaltjes
- ontwikkelen van professioneel eigenaarschap, o.a. door trainingen
- investeren in teamvorming en teamontwikkeling
- eenduidige inzet van teamcoaches, verder opleiden teamcoaches

Met een **nieuwe arbodienst beleid ontwikkelen**, gericht op preventie.

Locatiemanagers sturen op **samenwerking zorgteams** bij verzuim, opleidingen en kwaliteitsverbetering.

Het **instroomprogramma** voor nieuwe medewerkers wordt verder geoptimaliseerd.

Uitbreiden van de **interne flexpool**, waarbij een eigen teamleider wordt aangesteld, een opleidingsplan geformuleerd en specifiek arbeidsmarktcommunicatieplan.

**Nieuw rooster- en planbeleid** wordt ontwikkeld in samenwerking met de locatiemanagers, planners en medezeggenschap.

Bij beleidskeuzes die betrekking hebben op de gehele organisatie worden dwars door de organisatie heen medewerkers en de medezeggenschap uitgenodigd voor deelname aan **meedenksessies**.

Vergroten zelforganisatie met meer aandacht voor de **Dignity balansgesprekken** en faciliterend coachend van de managers.



### 5.3 IMPLEMENTEREN ZORGTECHNOLOGIE

Door alle veranderingen in het zorglandschap, waaronder de toenemende tekorten op de arbeidsmarkt, kijken wij kritisch naar onze processen binnen Dignis. Naast de herinrichting van de zorg (zie 5.4) zien we ook mogelijkheden bij de inzet van zorgtechnologie die een arbeidsbesparing kan opleveren. Daarnaast kan zorgtechnologie de kwaliteit van zorg verbeteren, dan wel op peil houden.

Binnen Dignis is men zich ervan bewust dat niet al onze medewerkers even digi-vaardig zijn, waardoor scholing over nieuwe zorgtechnologie essentieel is. Dit kan ook betekenen dat er meer digi-coaches worden opgeleid.

#### Visie op zorgtechnologie

*Bij Dignis passen wij de komende jaren technologie toe die bewezen effectief, gebruiksvriendelijk, betrouwbaar, flexibel en toekomstbestendig is. De technologie draagt bij aan belevingsgerichte zorg voor cliënten en is tijdsbesparend voor onze medewerkers. Bij de inzet van deze technologie richten we ons op het continue verbeteren van de zorg, wat aansluit bij onze visie als lerende organisatie.*

### Doelstellingen voor de komende vier jaar zijn:

**Succesvolle implementatie** van de volgende reeds bewezen zorgtechnologieën binnen de ouderenzorg:

- Slimme incontinentiematerialen
- Gps-tracking om invulling te geven aan het open deurenbeleid
- Persoonsalarmering voor onze medewerkers, gericht op het garanderen van veiligheid
- Gebruik maken van slimme meetapparatuur van lichaamsfuncties, met als gevolg tijdsbesparing voor onze medewerkers
- Meer toezichtfuncties op onze huiskamers
- Spraakgestuurd rapporteren
- Inzet van de mogelijkheden van Smart Glass voor het beoordelen van cliënten op afstand door bijvoorbeeld een specialist ouderengeneeskunde of verpleegkundige
- Mood sense

De komende jaren gaat Zorg Thuis+ het gebruik van de volgende **gevalideerde technologieën verder onderzoeken en implementeren**; MEDIDO, Bedsenoren, Dwaaldetectie, Valdetectie, Digi contact (24/7), Digitale wondapplicaties, Alarmering en Ondersteuning dagstructuur.

Wie onvervangbaar wil zijn, moet zich blijvend onderscheiden



### Wat is nodig om de doelstellingen te realiseren?

**Programmatische aanpak** met duidelijk tijdspad en een programmamanager. Er wordt gestart met de quick-wins.

Ontwikkelen **cyclisch scholingsprogramma** om digivaardigheden van onze medewerkers te vergroten.

Verbeteren inzet van de **rol van digi-coaches** binnen Dignis.

Vroegtijdig meenemen van **wensen van en mogelijkheden** voor onze cliënten ten aanzien van zorgtechnologie.

Dignis neemt actief deel aan **Pijler 3 van Groninger Kracht** (zorgtechnologie) en maakt gebruik van de informatie en ervaringen van andere zorgorganisaties.



### 5.4 HERINRICHTING ZORG

Om voorbereid te zijn op de toekomst, waarbij het aantal zorgmedewerkers zal afnemen en onze cliëntenpopulatie een complexere zorgvraag zal hebben, moeten wij de komende vier jaar de zorg op een geheel andere wijze inrichten. Dit vraagt om een creatieve manier van denken, zowel binnen het management en de staf als bij de zorgmedewerkers. Ook de cliënten, mantelzorgers en vrijwilligers worden in dit denkproces meegenomen zodat de verwachtingen over en weer helder blijven.

#### Doelstellingen voor de komende vier jaar zijn:

Het vaststellen van een **gemeenschappelijke visie** op de samenstelling van een basisteam op een afdeling en de onderliggende werk- en taakverdeling.

**Modulair scholen** gericht op het vergroten van competenties, ook voor mantelzorgers en vrijwilligers.

Beleid ontwikkelen op het **wegnemen van niet-zorg gerelateerde taken** bij het primaire proces.

Vaststellen van **minimale kwaliteitseisen** voor het verlenen van zorg.

Passend, en zo mogelijk herinrichting van het functiehuis.

**Voortzetting samenwerking** met andere zorgorganisaties, scholen, ziekenhuizen in het scholen van medewerkers.

**Verdergaande samenwerking in de keten:** verdelen expertise over de verschillende zorgorganisaties, samenwerking in geriatrisch team ten behoeve van de eerste lijn, samenwerking met Revalidatie Friesland en Groningse GRZ-aanbieders. Waarbij de vraag van de cliënt centraal staat, niet de plaats van het bed.

Visie op de **inzet van mantelzorgers** en vrijwilligers.

### Wat is nodig om de doelstellingen te realiseren?

Organisatiebrede discussie over een **optimale verdeling van taken en verantwoordelijkheden** binnen de zorg, waarbij iedere zorgmedewerker ingezet wordt op het niveau waarop zij opgeleid is. Tevens wordt in deze discussie meegenomen welke taken door de zorg gedaan moeten worden, welke taken door anderen gedaan kunnen worden en welke taken niet meer voor ons zijn.

Vaststellen **basis kwaliteitsdoelstellingen** en het auditsysteem hierop afstemmen.

Werkwijze kwaliteitsverpleegkundigen **professionaliseren** en synchroniseren.

Opzetten **leeracademie voor** vrijwilligers en mantelzorgers.

Een **blik op de buitenwereld** houden, waardoor succesvolle ideeën en experimenten goed meegenomen kunnen worden bij de ontwikkeling binnen Dignis.



## 5.5 DUURZAAMHEID

### Wat betekent duurzaamheid in de zorg bij Dignis?

Duurzaamheid in de zorg krijgt steeds meer aandacht in de maatschappij. Ook Dignis beschouwt duurzaamheid als een belangrijk thema. Enerzijds zijn we gebonden aan wetgeving en het beleid van de overheid, anderzijds zijn er gezonde initiatieven zoals de Green Deal 3.0, dat handvaten geeft om je organisatie te verduurzamen. Dignis is daarnaast aangesloten bij het milieuplatformzorg (MPZ) om te leren van **best practices**. Duurzaamheid is een breed begrip dat over de gehele organisatie ligt. Duurzaamheid komt naar voren bij zorg, (bedrijfs-)ondersteuning en inrichting van processen. Daarbij wordt onderscheid gemaakt tussen aanschaf, gebruik, verspilling en hergebruik.

Bij Dignis zijn de afgelopen jaren veel initiatieven op het gebied van duurzaamheid gestart en gerealiseerd. Het gaat daarbij om projecten zowel in de zorg als in de ondersteunende diensten (facilitair, huisvesting, inkoop). De motivaties voor een initiatief zijn verschillend. Het moet ofwel vanuit wetgeving, ofwel er is een financiële besparing mogelijk, ofwel men heeft een ideële doelstelling of een combinatie van motieven. Met name de initiatieven met een wetgevings- of financiële besparingscomponent zijn gerealiseerd. Wat dat betreft is Dignis te kwalificeren als een volger op het gebied van duurzaamheid en niet als voorloper.

De duurzaamheidsinitiatieven waren tot nu toe losse initiatieven van functionarissen of afdelingen die niet bijdragen aan een eenduidig organisatiebreed beleid. Ook is het thema duurzaamheid niet multidisciplinair georganiseerd terwijl het thema de organisatie over alle afdelingen raakt.

### Doelstellingen voor de komende vier jaar zijn:

Visieontwikkeling op het thema duurzaamheid binnen Dignis.

Voldoen aan **jaarlijkse informatieplicht** overheid t.a.v. energiebesparende maatregelen.

Bewust met **aanschaffen van materialen** en producten voor de zorg.

Verhogen **hergebruik** en terugdringen van verspilling in zorgprocessen en bedrijfsondersteuning.

Per vier jaar **EED Energie audit** met verbeterplan.

Verantwoord energieverbruik.

### Wat is nodig om de doelstellingen te realiseren?

Benoemen kwartiermaker duurzaamheid om **initiatieven samen te brengen** en duurzaamheid op de agenda te houden.

Bij alle strategische keuzes (zoals verbouwingen, nieuwbouw, product keuzes) wordt **duurzaamheid als parameter** meegenomen.

**Draagvlak creëren** bij medewerkers en ervoor zorgen dat ze bewust bekwaam worden zodat medewerkers ambassadeur worden.

**Bewust omgaan met het gebruik van materialen en producten**, waarbij (zorg-)processen verbeterd worden.

**Verspilling tegengaan** door het optimaliseren van voorraadbeheer en bestelproces, waarbij meer gebruik gemaakt wordt van digitale ondersteuning.

**Gebruikmaken van de EML** (erkende maatregelenlijst energiebesparing) met vierjarendoelstelling. Daarnaast is de aanschaf witgoed altijd op basis van de hoge energie-labels.

Bij aanvraag witgoed/andere producten eerst beoordeling of reparatie mogelijk is.

Inkoop beoordeelt alle witgoed aanvragen op energielabel en adviseert voor de meest duurzame opties.

Bij nieuw contract met leveranciers voor voeding is **duurzaamheid een bepalende factor** (dichtbij als het kan).

**Verminderen van restvoeding:** het inkoopbeleid op voeding aanscherpen met duidelijk omschreven verantwoordelijken.

Sturen op informatie vanuit **Sense Monitoring** (info vanuit power Q energiepartner op het vlak van energie inkoop/monitoring).

Verminderen van teruggave niet gebruikte medicatie.



## 6. Bedrijfsondersteuning



### 6.1 FACILITAIR

Ons doel is Dignis op te bouwen tot een effectieve, wendbare en compacte organisatie. Een zelfstandige organisatie met een ondersteunende dienst die maximaal aansluit bij wat de zorg nodig heeft. In 2023 is de ontvlechting van de ondersteunende diensten grotendeels afgerond. Voor 2024 staat nog de ontvlechting van Lentis gepland. Voor de ondersteunende diensten van Dignis is er de unieke kans om op eigen wijze de ondersteunende processen vorm te geven. Door te kiezen voor een structuur met een manager bedrijfsondersteuning, die verantwoordelijk is voor de afdelingen facilitair, huisvesting, inkoop, ICT en administratie, is sprake van een directe onderlinge relatie en verbinding. Dit vergemakkelijkt de samenwerking en daarbij hebben de afdelingen in het dagelijks werk veel met elkaar te maken.

#### Doelstellingen voor de komende vier jaar zijn:

Het vormen van een eigen ondersteunende dienst voor Dignis met **eigen werkwijze en identiteit**. We zijn ontvlochten van Lentis om een betere aansluiting te vinden bij het primaire proces. Dit is het moment om kritisch naar onze organisatie-inrichting en werkprocessen te kijken. Doen we de dingen goed en vooral, doen we nog de goede dingen?

**Versterken van de samenwerking met de zorg:** We zijn er voor de zorg, maar het is een wederkerige relatie. We willen een uitstekende dienstverlening, maar hebben de zorg nodig om aan te geven waar de behoefte ligt.

**Uniformiteit van processen.** De verschillen in werkwijzen binnen Dignis zijn te groot. We zijn één Dignis en behartigen dat belang ook buiten de eigen afdeling. Dat betekent een ondersteunende dienst die luistert, samenwerkt en met elkaar meedenkt.

#### Wat is nodig om de doelstellingen te realiseren?

**Inrichting helpdesk Facilitair;** dit is het centrale punt voor alle meldingen i.r.t. Facilitair, Technische Service en Huisvesting. Door een juiste afbakening tussen de verschillende onderdelen wordt een aanvraag opgepakt en naar de juiste behandelaar gezet.

Het overleg met de zorg wordt geëvalueerd en de **wensen in kaart** gebracht. Een duidelijke taakafbakening zal worden opgesteld zodat de wederzijdse verwachtingen duidelijk zijn.

Al onze facilitaire processen worden **geanalyseerd en waar mogelijk verbeterd**. Denk daarbij aan inkoop, logistiek, voorraadbeheer, voeding, schoonmaak en de receptie.

We willen leren van **best-practices** en waar mogelijk kosten besparen. Waar nodig halen we de kennis bij collega-zorginstellingen of uit de markt.

Om de **efficiency** te verhogen gaan we uniforme werkwijzen uitrollen over alle locaties.



### 6.2 ICT

Bij een positief advies van de COR op het voorgenomen besluit van het bestuur om ILentis te ontvlechten ontstaat in 2024 een afdeling ICT Dignis. Met een eigen ICT-afdeling kan Dignis beter inspelen op de uitdagingen in het VVT-domein en wordt de hierbij horende passende ondersteuning geboden. Dit doet de afdeling ICT door verder te gaan op de door ILentis ingeslagen weg om een regieorganisatie te worden. Met een kleine, flexibele en besluitvaardige ICT-afdeling zijn we beter in staat de vraag vanuit de zorg te bedienen.

#### Doelstellingen voor de komende vier jaar zijn:

**Ontwikkeling en positionering** van de eigen afdeling ICT.

**Automatiseren** van bestaande en nieuwe processen.

Volgen van marktstandaarden voor de VVT-sector.

Operationele en gestandaardiseerde IT-werkzaamheden uitbesteden.

Grotere rol bij **slimme technologie en domotica** waardoor we een grote bijdrage gaan leveren aan het oplossen van de uitdagingen in het VVT-domein.

**Betere aansluiting bij de zorg;** meer ondersteunend aan de zorgprocessen.

#### Wat is nodig om de doelstellingen te realiseren?

**Communicatie met de zorg.** De ontvlechting en de keuze voor IT vanuit een regie-organisatie betekent een herinrichting van onze IT-taken voor onze medewerkers. De aansluiting bij de zorgprocessen wordt daarbij geborgd en verbeterd.

**Meer operationele werkzaamheden bij de bron beleggen.** Dit laatste betekent dat Dignismedewerkers de komende jaren gaan ervaren dat men meer zelf kan en mag op het eigen werkproces en er minder afhankelijkheid gaat ontstaan van 'operationeel' functioneel beheer.

Een **heldere taakafbakening** tussen de eigen IT-afdeling en wat we overlaten aan de markt. Eerste-lijn-beheer blijft bij Dignis zodat we de zorg snel kunnen bedienen. Meer uitbesteden aan leveranciers betekent ook het organiseren van helder contractmanagement vanuit Dignis.

Samen met de zorg gaan we daar waar mogelijk **zorgtechnologie verder implementeren** om de efficiëntie en kwaliteit van de zorg te verbeteren.



### 6.3 HUISVESTING

Onze huisvesting ondersteunt onze missie en reflecteert onze kernwaarden. De huisvesting is comfortabel en prettig om in te verblijven, te wonen en te werken. Ruimte heeft invloed op hoe we werken, bewegen en interacteren. Ruimte heeft daarmee invloed op output, kwaliteit en efficiëntie. Onze huisvesting is een 'gebouwde zorgomgeving' en speelt een belangrijke ondersteunende rol in het zorgproces. Het gebouw dient dan ook een eenheid te vormen met de, goed toegankelijke, groene omgeving. Hiermee creëren we een gezonde leefomgeving om in te wonen en te werken. Randvoorwaarden voor de uitvoering van ons strategisch huisvestingsbeleid zijn flexibiliteit en betaalbaarheid.

#### Doelstellingen voor de komende vier jaar zijn:

De veilige woon- en werkomgeving optimaliseren.

Het organiseren en optimaliseren van informatiestromen, met andere woorden "vragen vanuit de zorg juist vertalen naar een technisch verzoek"

Duurzaamheid binnen onze huisvesting vergroten.

## Wat is nodig om de doelstellingen te realiseren?

**Communicatie met de zorg.** We willen duidelijke verwachtingen over en weer wat betreft onderhoud en investeringen, binnen de financiële mogelijkheden.

**Optimaliseren van processen** zoals Salto toegangscontrole, brandveiligheid en legionella preventie.

**Samenwerken met de verhuurders** om onze gebouwen te verduurzamen. Het is een voorwaarde dat de gebouwen duurzaam worden gebouwd, verbouwd en gebruikt. Hierbij wordt de wettelijke regelgeving gevolgd en doen we daar waar het kan er nog een schepje bovenop door extra aandacht voor ons gebruik van het gebouw.



Een goed gesprek begint met aandachtig luisteren

## 7. HR

Door de ontvlechting is er sinds oktober 2023 een HR-afdeling voor Dignis met een eigen manager HR. In het eerste jaar van dit strategisch plan richten we ons op verdere samenwerking en verbinding binnen de teams, maar ook tussen de verschillende teams binnen de HR-afdeling. De afdeling HR bestaat uit: HR Advies, HR Service, Opleidingen, Verzuimcoach, Recrutement, Adviseur Duurzame Inzetbaarheid, Plan- en Flexbureau en Teamcoaches. Het optimaliseren van de basis in processen en systemen heeft de hoogste prioriteit. De HR-afdeling is dienstverlenend naar de organisatie, medewerkers en managers op de locaties van Dignis. Goed benaderbaar, zichtbaar en deskundig.

### Doelstellingen voor de komende vier jaar zijn:

Zorgen dat medewerkers bevoegd, bekwaam en voldoende toegerust zijn voor onze rol als specialist in de ouderenzorg.

Bekend staan als aantrekkelijk werkgever. Flexibilisering van werk.

Daling van de verzuimcijfers.

Samenwerking met andere zorgorganisaties op het gebied van inzetten personeel.

Ondersteunend zijn bij de herinrichting van zorg.

### Wat is nodig om de doelstellingen te realiseren?

Lancering van het **Strategisch opleidingsplan**.

Inzetten op **strategische personeelsplanning** om zowel kwalitatief als kwantitatief voldoende te zijn toegerust voor de rol van specialist.

**Vacatures bij Dignis onder de aandacht brengen** op verschillende platformen (LinkedIn, websites, Facebook etc.).

Benoemen van een **adviseur duurzame inzetbaarheid en mobiliteit** die ingezet wordt voor, trajecten voor, medewerkers voor wie het werken in de zorg te zwaar wordt.

Programma 'omgaan met arbeidsmarkttekorten'.

Er is aandacht voor roosters en planning die past bij de werk-/privé balans van medewerkers.

Er wordt **gewerkt vanuit vertrouwen en oog hebben voor elkaar**. Dit verloopt vanuit het principe van zelforganisatie. Individuele medewerkers en teams worden ondersteund om daar invulling aan te geven, mede door de inzet van teamcoaches.

Inzetten op de groei van het flexbureau. Binnen het flexbureau mogen medewerkers zelf kiezen op welke diensten ze intekenen, dit sluit aan bij individuele behoeftes van medewerkers.

Verbinding met het thema **Duurzaamheid**. In het kader van duurzaamheid worden vanuit HR, op basis van het Besluit CO2 reductie werkgebonden personenmobiliteit, rapportages aangeleverd. Dit met als doel de reductie van CO2.

**Samenwerking met ArboAnders** moet onder andere resulteren in een daling van het verzuimpercentage en daarmee stijging van de inzetbaarheid, maar moet ook vooral leiden tot preventieve maatregelen ter voorkoming van verzuim.

Vanuit HR ondersteunen bij de inrichting van de zorg door te kijken naar taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden binnen de zorg en dit vertalen naar functies.

## 8. Communicatie & marketing

Dignis viel voorheen onder Lentis. Hierdoor is de naamsbekendheid van de organisatie nog laag. De ontvlechting met Lentis zorgt voor vele kansen voor Dignis. Nu kan Dignis zich zelfstandig gaan onderscheiden in de markt. De komende jaren ligt de focus op het verhogen van de naamsbekendheid van Dignis als zorgorganisatie én als aantrekkelijk werkgever. Dignis wordt meer zichtbaar op social media, in printmedia, op beurzen en nog veel meer. Op het gebied van interne communicatie zijn er ook ontwikkelingen nodig die hieronder staan beschreven. Sinds begin 2024 heeft Dignis een eigen communicatieteam dat bestaat uit een communicatieadviseur en een communicatiemedewerker. Het communicatieteam van Dignis zorgt voor de realisatie van de vastgestelde marketing- en communicatieplannen en biedt communicatieondersteuning aan het primaire zorgproces.

Doelstellingen voor de komende vier jaar zijn:

Het ontwikkelen van een strategisch marketing- en communicatiebeleid voor zowel de interne als de externe communicatie van Dignis. In dit beleid staat beschreven op welke wijze Dignis zich de komende jaren gaat onderscheiden in de markt van zorgaanbieders, met als doel het ontstaan van een constante stroom aan nieuwe cliënten en medewerkers. Begin 2024 verschijnt het marketing- en communicatiebeleid voor Dignis.

Het ontwikkelen van een crisiscommunicatiebeleid dat ervoor gaat zorgen dat Dignis is voorbereid op een eventuele crisis. Begin 2024 wordt het crisiscommunicatiebeleid vastgesteld.

Optimaliseren van de interne communicatie binnen Dignis. Wat communiceren we waar en wanneer? Het interne communicatiebeleid geeft hier antwoord op, biedt structuur en concrete handvaten voor de hele organisatie. De communicatieafdeling is ondersteunend aan projecten en verandertrajecten om de organisatie goed te informeren.

Sterk werkgeversmerk en interne branding: er wordt een arbeidsmarktcommunicatieplan ontwikkeld waarin de strategie en concrete acties staan beschreven om Dignis in de markt te zetten als een aantrekkelijk werkgever én voor het binden van medewerkers aan de organisatie.

Versterken van samenwerkingen met afdelingen zoals HR, Recruitement, Opleidingen en Zorgadvies. Ook gaat er meer verbinding ontstaan met inhoudelijke programma's en projecten binnen Dignis. Op deze manier blijft de communicatieafdeling op de hoogte en worden marketing- en communicatiekansen volledig benut.

Wat is nodig om de doelstellingen te realiseren?

**Uniforme huisstijl:** de huidige huisstijl van Dignis is gebaseerd op het ontwerp van Lentis. Vanwege de ontvlechting is het nodig dat Dignis een eigen huisstijl krijgt die de eigenheid van Dignis vertaalt.

**Verbetering en vernieuwing van communicatiesystemen** zoals de website van Dignis, het ontwikkelen van een 'werken bij' website en het doorontwikkelen van interne communicatieplatformen zoals Digna.

**Optimaliseren van interne processen** voor de afdeling communicatie, zoals het integreren van systemen om samen te werken met locaties en afdelingen.

## 9. Slotwoord

De afgelopen maanden hebben we met en voor elkaar hard gewerkt aan onze strategische koers. Iedereen die heeft meegedacht, gediscussieerd en/of (kritische) input heeft geleverd zijn we erg dankbaar. Zonder onze betrokken medewerkers hadden we dit niet kunnen realiseren.

De komende vier jaar gaan we de strategische thema's vertalen naar de werkvloer. Vanuit de strategische thema's zal nieuw beleid ontstaan, dat we met elkaar gaan vormgeven. We kijken er naar uit om samen deze veranderingen in te zetten. Gedurende deze veranderingen houden we aandacht voor onze cliënten, naasten en ook zeker voor elkaar.

*In verandering met aandacht voor elkaar*



# Bijlage 1

## SWOT analyse van Dignis 2023

Kansen

- Inzet specialistische zorg/behandeling in 1e lijn/MPT/VPT
- Verder specialiseren in specialistische zorg, gedragsproblematiek
- Externe samenwerking
- Sterkere positionering van Dignis in de markt
- Toename van aantal ouderen (80+) die in aanmerking komen voor WLZ aanvraag
- Meer subsidies voor opleiden van medewerkers beschikbaar
- Vergroten werkplezier door meer invloed op je werk
- Sterkere positionering van Dignis in de arbeidsmarkt
- Aantrekkelijk werkgeverschap
- Zet in op netwerkparticipatie

Sterkten

- Gezien worden als specialist in ouderenzorg KEP, GP, Jong dementerenden, Dubbelzorg
- Lerende organisatie
- Flexpool is sterk gepositioneerd
- Interessant voor mensen die in specialistische zorg willen werken
- Platte organisatie
- Geïmplementeerde zorgtechnologie
- Goedlopend Zorgloket

Bedreigingen

- Betrouwbaarheid van financiering van zorg voor lange termijn
- Minder hoogopgeleide professionals moeten meer kennis hebben van complexere zorgvragen
- Door vergrijzing hogere zorgkosten
- Opnames in latere fase (IBS, RM, palliatief)
- Landelijk probleem te weinig medewerkers in de zorg
- Kosten voor PNIL
- Onvoldoende financiering voor nieuwe technologie op langere termijn

Zwakten

- Onvoldoende rentabiliteit zorgproducten
- Expertrol onvoldoende ontwikkeld
- Zelforganisatie is onvoldoende ontwikkeld binnen Dignis
- Het vertrouwen in de organisatie is wisselend onder medewerkers
- Dignis heeft weinig naamsbekendheid, is als organisatie te weinig zichtbaar in de regio
- Strategische personeelsplanning is onvoldoende ontwikkeld evenals duurzame inzetbaarheid
- Preventief beleid omtrent verzuim onvoldoende ontwikkeld
- Dignis benut nog onvoldoende mogelijkheden van zorgtechnologie

# Bijlage 2

## Confrontatiematrix van Dignis 2023

Confrontatiematrix Dignis 2023		Kansen											Bedreigingen							Totaal		
		K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	K9	K10	K11	B1	B2	B3	B4	B5	B6	B7			
Score matrix: 1= heel laag, 2= laag, 3= gemiddeld, 4= hoog, 5= heel hoog		Inzet specialistische zorg/behandeling in 1e lijn/MPT/VPT	Verder specialiseren in specialistische zorg, gedragsproblematiek	Externe samenwerking	Sterkere positionering van Dignis in de markt	Toename van aantal ouderen (80+) die in aanmerking komen voor WLZ	Meer subsidies voor opleiden van medewerkers beschikbaar	Vergroten werkplezier door meer invloed op je werk	Sterkere positionering van Dignis in de arbeidsmarkt	Aantrekkelijk werkgeverschap	Zet in op netwerkparticipatie	Inzet zorgtechnologie wordt gestimuleerd vanuit overheid	Zorgverzekers waardoor subsidies beschikbaar	Betrouwbaarheid van financiering van zorg voor lange termijn	Minder hoogopgeleide professionals moeten meer kennis hebben van complexere	Door vergrijzing hogere zorgkosten	Opnames in latere fase (IBS, RM, palliatief)	Landelijk probleem te weinig medewerkers in de zorg	Kosten voor PNIL	Onvoldoende financiering voor nieuwe technologie op lange		
Sterktes	S1	Gezien worden als specialist in ouderenzorg KEP, GP, Jong dementerenden, Dubbelzorg	5	5	5	5	5	4	3	4	4	3	4	5	5	3	4	4	1	4	73	
	S2	Lerende organisatie	4	5	5	3	3	5	5	5	3	4	3	4	3	5	2	4	5	1	4	71
	S3	Flexpool is sterk gepositioneerd	3	3	1	3	4	3	3	4	4	1	2	2	4	5	1	5	5	2	55	
	S4	Interessant voor mensen die in specialistische zorg willen werken	5	5	4	5	5	5	5	5	3	3	4	4	3	5	4	4	4	4	78	
	S5	Platte organisatie	4	3	3	3	2	1	4	4	4	1	1	2	2	2	2	3	1	1	43	
	S6	Geïmplementeerde zorgtechnologie	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	5	3	5	5	5	4	1	5	71	
	S7	Goedlopend Zorgloket	4	4	2	2	2	2	5	4	2	4	4	4	4	5	2	3	1	4	59	
Zwaktes	Z1	Onvoldoende rentabiliteit zorgproducten	5	5	4	2	2	4	3	3	3	5	5	5	4	5	4	5	5	5	74	
	Z2	Expertrol onvoldoende ontwikkeld	5	5	5	3	4	3	5	5	2	4	5	5	3	5	3	5	5	2	4	75
	Z3	Zelforganisatie is onvoldoende ontwikkeld binnen Dignis	4	4	1	3	3	4	5	4	5	4	3	2	2	2	2	2	2	2	54	
	Z4	Het vertrouwen in de organisatie is wisselend onder medewerkers	2	2	2	2	2	2	5	5	2	3	3	3	2	2	2	4	4	4	53	
	Z5	Dignis heeft weinig naamsbekendheid, is als organisatie te weinig zichtbaar in de regio	2	5	5	5	3	2	2	5	3	4	3	2	2	2	2	4	4	1	56	
	Z6	Strategische personeelsplanning is onvoldoende ontwikkeld evenals duurzame inzetbaarheid	3	3	3	4	3	4	5	5	5	2	2	2	2	2	2	5	5	2	59	
	Z7	Preventief beleid omtrent verzuim onvoldoende ontwikkeld	3	3	3	4	3	4	5	5	5	2	2	2	2	2	2	5	5	2	59	
	Z8	Dignis benut nog onvoldoende mogelijkheden van zorgtechnologie	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	5	4	4	3	4	5	4	5	72
	Totaal			57	60	51	54	48	52	59	66	65	40	50	48	53	46	46	63	45	49	
	Sterkte van relaties/ verband			[Color scale]																		

**Strategisch  
meerjarenplan  
Dignis**

2024 – 2027



**Dignis**

*Dignis zorgt met aandacht*