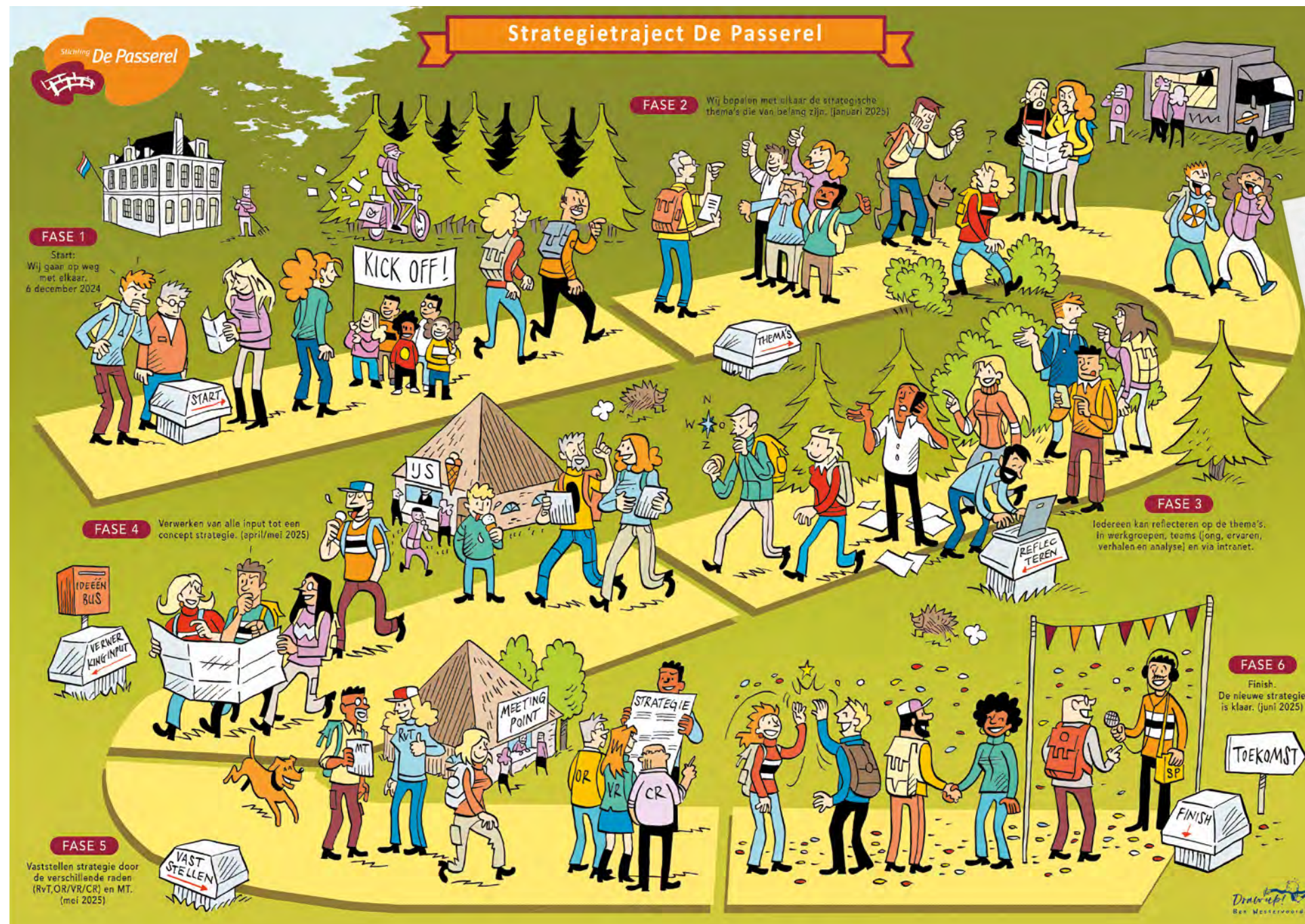




DE TOEKOMST begint nu

STRATEGIE 2025 - 2029



Deze kaart is een weerslag van een gezamenlijke reis. In de afgelopen periode hebben we samen met cliënten, verwanten, medewerkers, partners en andere betrokkenen intensief gewerkt aan de toekomst van De Passerel. We voerden gesprekken, deelden ervaringen en dachten samen na over wat echt belangrijk is. Het resultaat hiervan lees je in dit document. Niet van bovenaf opgelegd, maar voortgekomen uit een brede gezamenlijke inspanning. Dit is de koers die we samen hebben bepaald, met het vertrouwen dat we het samen ook waar kunnen maken.

Samen maken we de toekomst

VOORWOORD

Met gepaste trots presenteren wij onze nieuwe strategische koers. In dit document beschrijven we de beweging die De Passerel de komende jaren wil maken.

“Aandacht is ons werk” – dat is al jaren ons motto. Dit motto stond centraal tijdens dit strategietraject, dat we met veel zorg en betrokkenheid doorliepen. We vroegen externe betrokkenen naar hun ervaringen en beeld van De Passerel en brachten ontwikkelingen in het zorglandschap in kaart. Tijdens onze strategiedagen nodigden we leden van de cliëntenraad, ondernemingsraad, verwantenraad en medewerkers uit om mee te denken. Samen onderzochten we de sterke en zwakke punten van onze organisatie en verkenden we de toekomst. Ook de raad van toezicht was bij deze sessies actief aanwezig.

Dit alles heeft geleid tot een heldere koers. Die niet alleen draait om wat we gaan doen, maar ook met wie we dat gaan doen. Onze ambitie om samen met anderen de zorgvragen te bedienen, wordt steeds duidelijker. Samen met onze medewerkers, met cliënten en hun netwerk en met andere zorgaanbieders. En ook met de inzet van technologie die het werk steeds beter ondersteunt. Zo creëren we ruimte voor de zorgmedewerkers om écht aandacht te geven aan begeleiden en zorgen.

We willen deze koers samen varen. Met aandacht voor ieder mens, zodat eenieder zich kan ontwikkelen.

Rob de Breij
Bestuurder De Passerel

Zinmakers gezocht

“Veranderen is spannend,” zegt Eline, gedragskundige bij De Passerel.
“In de zorg is je werk vaak zo verweven met wie je bent, dat een koerswijziging voelt als verlies.” Toch kijkt ze met vertrouwen vooruit. “Ik zie vooral kansen.
We hebben zinmakers nodig - collega’s die verandering niet schuwen, maar omarmen.
Die energie brengen, vragen stellen en het gesprek aangaan.”

Eline werkt nog maar kort bij De Passerel, maar werd al snel uitgenodigd om mee te denken in het strategieteam Jong. “Dat voelde als erkenning. Het gaf me vertrouwen én motivatie.
We durven nu te zeggen: hier zijn we goed in, hier kunnen we écht verschil maken.”
Haar blik, gevormd door haar werk én rol in de gemeenteraad, maakt haar scherp op de beweging die De Passerel inzet. “We kiezen voor focus. Geen beetje van alles, maar helder zijn in wat we doen. Dat is spannend, maar ook krachtig.”
Wat haar hoopvol stemt? “De cultuur van mogelijkheden. Dat zit diep in De Passerel.
Daarom wil ik hier groeien. Samen, met zinmakers voorop.”

IN DEZE BROCHURE

1.	De toekomst begint nu	07
2.	Wat gebeurt er om ons heen	08
3.	Voor wie we er willen zijn	11
4.	Focus	12
5.	Van zorgen voor naar zorgen met	14
6.	Het begint met bewustwording	17
7.	Aandacht voor de impact	18
Tot slot: het gewone leven maken we samen		19

“Je wandelt
een stukje mee
in hun leven”

“Wat mijn werk zo bijzonder maakt, is dat ik écht even mag meelopen in het leven van een kind. In die eerste, belangrijke jaren zie je soms hele kleine stapjes - een klank, een eerste woordje, of dat ze ineens zelf hun jas aantrekken. Maar voor die kinderen en hun ouders zijn dat enorme overwinningen. En het voelt heel waardevol om daar een bijdrage aan te mogen leveren. Als persoonlijk begeleider werk ik intensief met zeven kinderen en hun ouders. Samen kijken we: waar staat jullie kind, waar willen we naartoe, en wat is nodig om die stap te kunnen maken? Die samenwerking is essentieel. Je doet het echt samen.

Wat mij drijft is het plezier van de kinderen, hun groei en de trots op hun eigen ontwikkeling. Dat ik ze daarbij mag begeleiden, maakt mijn werk zó betekenisvol. Het is elke dag anders, en altijd de moeite waard. De vraag naar onze begeleiding groeit. We gaan uitbreiden met twee groepen, zodat we meer kinderen kunnen helpen. Dat zegt iets over het vertrouwen in wat we hier doen. En ik ben trots dat ik daar deel van mag uitmaken.”

Danique Havekes, persoonlijk begeleider

1

inleiding

DE TOEKOMST BEGINT NU

Wij zijn De Passerel. Al meer dan 25 jaar zetten we ons met aandacht, passie en vakmanschap in voor mensen met een verstandelijke beperking. Vanuit de wijk, persoonlijk en met het hart op de juiste plek. Maar de wereld waarin we dit doen verandert razendsnel. Er is vergrijzing, de zorgvraag groeit en wordt complexer, terwijl het aantal zorgmedewerkers afneemt en de financiering onder druk staat.

Dat heeft invloed op onze cliënten, hun naasten, medewerkers en op ons als organisatie. De vraag die we ons stellen is even eenvoudig als fundamenteel: hoe kunnen we óók in de toekomst bijdragen aan een zo gewoon mogelijk leven van onze cliënten?



We geloven dat het kan. Maar alleen als we nu in beweging komen. Deze strategie beschrijft die beweging. Het is een uitnodiging aan ons allemaal; cliënten, verwanten, medewerkers en iedereen met wie we samenwerken.

2

WAT GEBEURT ER OM ONS HEEN

Achter elke maatschappelijke ontwikkeling schuilt een menselijk verhaal. Een ouder worden- de cliënt die ook ondersteuning nodig heeft bij dementie. Een kind dat vastloopt op school. Ouders die overbelast raken. Een begeleider die met passie werkt, maar het werk met steeds minder collega's moet doen. We herkennen deze verhalen en zien vier grote veranderingen:

- **De zorgvraag verandert en wordt complexer**

Cliënten worden ouder en hebben langer zorg en ondersteuning nodig, die ook steeds intensiever wordt. De groep mensen met een ernstige verstandelijke beperking met een complexe zorgvraag die geen woon- of dagbestedingsplek kan vinden neemt toe. Tegelijkertijd neemt de groep mensen met een ernstige meervoudige beperking en een complexe zorgvraag verhoudingsgewijs af. In het (speciaal) onderwijs vallen meer kinderen uit, wat leidt tot een toenemende vraag naar dagopvang/-behandeling en logeerszorg.

- **De financiering verandert**

Voor cliënten met een lichte indicatie vervalt in de toekomst de vergoeding voor verblijf. Zelfstandig wonen met ambulante ondersteuning wordt de norm. Door de stijgende zorgkosten staat de financiering vanuit de langdurige zorg (Wlz) en vanuit de gemeenten (Wmo) onder druk.

- **Netwerken vergrijzen**

Ouders en mantelzorgers worden ook ouder. Er zijn steeds meer cliënten zonder een stevig netwerk om hen heen.

- **Personeelstekort neemt toe**

In 2034 wordt een tekort van ruim 33.000 medewerkers verwacht in onze sector. Dat is een realiteit waar we nú iets mee moeten.



Deze ontwikkelingen onderstrepen: het huidige zorgsysteem is niet houdbaar. Maar we geloven ook: het kan anders, het móet anders. En dat biedt kansen om samen een toekomstbestendige gehandicaptenzorg te realiseren.

“Technologie geeft ons de ruimte om er écht te zijn voor de cliënt”

Lisanne droomt ervan dat zij weer echt tijd heeft om te begeleiden. In haar droom ziet een dienst met behulp van technologie er zo uit...

Als ik mijn dienst begin, krijg ik via sensoren en smartwatches inzicht in de nacht van onze cliënten. De technologie helpt hen zelfstandig opstarten, met begeleiding via hun horloge, en ik ondersteun waar nodig - zoals bij Ties, die via een tillift en automatische wascabine wordt geholpen.

Ondertussen serveert zorgrobot Clara het ontbijt, afgestemd op ieders dieet, en voorziet een drone cliënten van gepersonaliseerde medicatie - inclusief gedragsondersteuning, waardoor fixatie verleden tijd is. Zelfs een late taxirit van Kees wordt automatisch aangepast.

Bij een epileptisch insult van Piet assisteert AI mij in de stappen en zorgt de drone voor directe toediening van noodmedicatie. Terwijl de smartwatch de rapportage doet, neem ik thee met de cliënten en bespreken we rustig hun dag.

Dankzij de techniek heb ik weer tijd voor wat ik het liefste doe: écht begeleiden. Wat ooit weerstand opriep, voelt nu onmisbaar.

Lisanne, teamcoördinator

Ontmoeten met aandacht – een plek voor informele zorg

Susan coördineert de dagelijkse gang van zaken bij een van de ontmoetingspunten. “We werken hier samen met betrokken vrijwilligers die vanuit hun hart iets willen betekenen voor een ander. Iedereen is hier welkom. We organiseren samen activiteiten die bijdragen aan het doorbreken van eenzaamheid, het ondersteunen bij dagelijkse uitdagingen zoals administratie, het bieden van structuur en daginvulling, en het – waar nodig – verwijzen naar passende hulp.

Wat we hier doen, noemen we misschien geen ‘zorg’ in de klassieke zin van het woord. Maar het is wel degelijk zorg – informele zorg, van mens tot mens. Zo dragen we bij aan een samenleving waarin mensen omzien naar elkaar en versterken we de zelfredzaamheid en veerkracht.

En dat doen we niet alleen op onze ontmoetingspunten. Ook op onze woonlocaties staan we open voor iedereen die wil bijdragen. Familieleden, burenn, vrijwilligers – wie mee wil doen, is welkom. Want zorg is niet alleen iets wat je krijgt van professionals, het ontstaat juist in de verbinding tussen mensen. Samen maken we het verschil.”

3

VOOR WIE WE ER WILLEN ZIJN

De Passerel is ontstaan vanuit ouderinitiatieven voor mensen met een verstandelijke beperking. Met kleinschalige locaties in de wijk, waar mensen mee kunnen doen in de samenleving. Zo gewoon als mogelijk, dat is en blijft onze drijfveer.

ONZE MISSIE

Wij ondersteunen kinderen met een ontwikkelingsachterstand en volwassenen met een verstandelijke beperking om een zo gewoon mogelijk leven te leiden en zelf keuzes te maken. Ons uitgangspunt is dat iedereen zich kan ontwikkelen, in eigen tempo en op eigen wijze. Samen met cliënten dragen we bij aan een samenleving waarin iedereen mee kan doen. Onze deskundige en betrokken medewerkers doen dit in verbinding met het netwerk en de omgeving.

Onze kracht

Wij zijn sterk in de zorg en begeleiding van mensen met een verstandelijke beperking, van jong tot oud. We bieden volwassenen ambulante zorg, begeleiding bij langdurig wonen, zinvol werk of belevingsgerichte dagbesteding. We bieden kinderen en

jongeren begeleiding en behandeling, logeren en (buitenschoolse) opvang. Je herkent ons aan de persoonlijke aanpak, de aandacht voor cliënten, medewerkers en het netwerk en het belang dat we hechten aan inspraak en medezeggenschap. Ook zijn de korte lijnen, werken vanuit vertrouwen, ruimte voor eigen regie, de warme cultuur en altijd mogelijkheden zien voor ontwikkeling kenmerkend voor De Passerel. Dit hebben we vertaald in onze kernwaarden: **aandacht, samen en ontwikkeling.**

Onze maatschappelijke opdracht

Steeds vaker horen we dat mensen met een ernstige verstandelijke beperking nergens terecht kunnen. Omdat hun zorgvraag ‘te ingewikkeld’ is. Dat kunnen en willen we niet accepteren. We gaan ons hierin verder bekwamen en een passend aanbod creëren.

4

FOCUS

Om onze missie ook in de toekomst waar te maken, gaan we focus aanbrengen. Dit houdt in dat we heldere keuzes maken in voor wie we er zijn. En dat we het aanbod voor deze cliëntgroepen verder verdiepen en specialiseren. Wat hebben cliënten echt nodig en wat kunnen wij daarin betekenen?

We gaan van ‘alles voor iedereen’ naar een gericht aanbod voor mensen met een verstandelijke beperking, gericht op twee groepen:

1. Voor volwassenen specialiseren we ons in langdurig wonen voor mensen met een verstandelijke beperking. Inclusief de ouder wordende cliënt en de cliënt met een ernstig verstandelijke beperking. Daarnaast bieden we ambulante begeleiding.

2. Voor kinderen en jongeren van 0 tot 18 jaar met een (vermoeden van) ontwikkelingsachterstand versterken en breiden we ons aanbod uit. Dit betreft zowel de zorg binnen het onderwijs, logeren als dagopvang voor kinderen die niet naar school kunnen.

Dagbesteding blijft beschikbaar voor mensen met een verstandelijke beperking. De focus op alleen een verstandelijke beperking hanteren we hier echter minder nadrukkelijk. De ontwikkelvraag van de cliënt is leidend: hoe kan de dagbesteding en groepssamenstelling hieraan bijdragen? Waarbij de dagbesteding altijd moet aansluiten bij ieders talenten en wensen. Of dat nu belevingsgericht is, arbeidsmatig werk of ondersteuning bij werken in het reguliere bedrijfsleven.

En we doen ook dingen níet
We starten geen nieuwe woonvormen voor mensen met een ernstige meervoudige beperking. We zien dat andere organisaties hiervoor een aanbod ontwikkelen in de regio. Ook GGZ-zorg of kortdurend verblijf vanuit de Wmo laten we over aan anderen

die hierin gespecialiseerd zijn.

Vanzelfsprekend blijven we de huidige cliënten met deze indicaties wel bedienen. De strategie gaat over de beweging naar de toekomst.

Ons uitgangspunt blijft de wijk

Meedoen in de samenleving blijft de kern van onze missie. Omzien naar elkaar, zinvol werk en zorg voor de omgeving. Daarin hebben zowel de cliënt, De Passerel als de samenleving een rol. Daarom vinden we het belangrijk dat onze locaties in de wijk staan, tenzij dit echt niet passend is voor cliënten.

Meedoen in
de samenleving
blijft de kern
van onze missie

“Mijn netwerk
is mijn kracht”

“Ik had nooit gedacht dat ik zo zelfstandig zou kunnen wonen. Alles was strak geregeld met mappen en pictogrammen. Nu woon ik in mijn eigen appartement, met begeleiding op afspraak en steun van mijn ouders dichtbij. Hun betrokkenheid geeft mij rust en ruimte. Het maakt dat ik zelfstandig kan blijven wonen en werken. Natuurlijk denk ik weleens na over de toekomst – als zij er straks niet meer zijn. Dan weet ik dat ik op mijn begeleiding kan terugvallen. Maar nu, met mijn netwerk om me heen, red ik het echt goed. En daar ben ik trots op.”

Stephanie

5

VAN ZORGEN VOOR NAAR ZORGEN MET

We kunnen het personeelstekort niet oplossen met alleen personeel. Daarnaast kunnen we niet alle zorgvragen zelf bedienen. De huidige wijze van zorgverlening moet anders. Het vraagt omdenken van zowel medewerkers, cliënten als het netwerk. Daarom zetten we in op:

• Samen met cliënten en hun netwerk

We geloven in de kracht van mensen. De regie over je eigen leven is essentieel. Dit willen we bij cliënten versterken. Niet te veel overnemen vanuit ons zorghart. We faciliteren het netwerk rondom de cliënt om delen van de zorg in te vullen. Het netwerk zijn ouders, broers, zussen, familie, burens, vrienden én vrijwilligers. Dit zien we als de informele zorg. Cliënten kunnen hierin ook voor elkaar iets betekenen en voor de buurt waarin zij wonen. Op deze wijze is het werken aan inclusie wederkerig. We starten nieuwe pilots, waarbij de informele zorg bijdraagt aan het dagelijkse leven van cliënten. Zoals helpen bij koken of meegaan naar de huisarts. En als er geen netwerk is? Dan bouwen we er samen één op. Want iedereen verdient een maatje.

• Samen met andere organisaties en partners

We willen het voortouw nemen om samen met andere zorg- en welzijnsorganisaties, gemeenten en partners aan een regionaal zorgnetwerk te bouwen. Van concurrentie denken naar samen doen. Samen creëren we een sluitend zorgaanbod, delen we kennis en pakken we uitdagingen aan zoals het personeelstekort en een efficiënte bedrijfsvoering. Ook binnen De Passerel versterken we de onderlinge samenwerking. We verbeteren het relatiebeheer en stellen vast wie wat doet en borgen de informatie.

• Technologie en innovatie

We zetten technologie in bij het beantwoorden van de ondersteuningsvraag van cliënten. Het helpt cliënten om zelfstandi-

ger te zijn, het kan de kwaliteit verhogen en helpt professionals om effectiever te werken en om administratieve lasten te beperken. Zo blijft er ruimte voor echte aandacht. We bouwen aan een innovatieve cultuur waarin technologie vanzelfsprekend wordt in de dagelijkse zorg en bedrijfsvoering. Dit gaan we faciliteren voor cliënten, hun netwerk én voor onze teams. Denk bijvoorbeeld aan de inzet van domotica voor de veiligheid en zelfstandigheid, telezorg voor gezondheidscontroles en e-health voor zorg op afstand. Het blijft wel altijd maatwerk.

• De zorgprofessional van de toekomst

Aandacht blijft de essentie van ons werk, maar de rol van de zorgprofessional verandert. De zorg wordt niet vanzelfsprekend alleen door de professional gedaan, maar samen met anderen. De medewerker van de toekomst ondersteunt de cliënt in het regisseren van zijn zorgvraag. Binnen de mogelijkheden van de cliënt wordt met zijn netwerk afgestemd wie welke ondersteuning biedt en hoe de samenleving hierin betrokken kan worden.

We zorgen ervoor dat medewerkers bevoegd en bekwaam blijven, voor De Passerel en de regio. We investeren in leren en ontwikkelen op persoonlijk vlak en voor de teams. We leiden leerlingen en stagiaires op als toekomstige collega's. Evenals andere disciplines zoals verpleegkundigen of gedragskundigen om toegerust te zijn op de toekomstige zorgvraag. Ook leiden we medewerkers op in hoe zij anderen kunnen leren bij te dragen aan de zorg.

We willen als Passerel aantrekkelijk zijn voor medewerkers. Zodat iedereen ook in de toekomst de zorg met plezier, passie, in balans en gezond kan blijven leveren. We hebben onderzoek gedaan naar hoe we dit kunnen bevorderen en gaan de resultaten uitwerken.



De landelijke Kanslijnen van de koepelorganisatie VGN en Zorgverzekeraars Nederland (ZN) sluiten aan bij onze strategie: technologie, passende zorg, zelfstandigheid, betekenisvolle daginvulling en een veilige plek in de samenleving.

Geloof in mij,
dan leer ik het zelf te doen

*“Wat ik begeleiders wil meegeven? Kijk wie je voor je hebt.
Luister echt. Sta naast iemand, niet tegenover. Dat maakt het
verschil. Want ik had iemand nodig die zei: ‘Ik zie jou.
We doen dit samen.’ En precies dat heeft mijn leven veranderd.
Niet door alles voor mij te regelen, maar door mij te laten voelen
dat ik het zelf kon, met een steuntje in de rug. Als je iemand het
vertrouwen geeft dat ze het waard zijn, en dat je gelooft in hun
kracht, dan kunnen mensen groeien op een manier die je van
tevorens misschien niet had verwacht.”*

Nicole

6

HET BEGINT MET BEWUSTWORDING

Verandering begint bij zien wat er speelt en voelen dat het anders moet. Die bewustwording willen we stimuleren. Bij onze medewerkers, cliënten, verwanten, collega-aanbieders en de samenleving. We gaan in gesprek, organiseren bijeenkomsten, gaan op bezoek bij anderen en delen verhalen.

Niemand weet precies hoe de wereld er over tien jaar uitziet. We zetten stap voor stap de beweging in gang. En gaandeweg kan het zijn dat we onze koers moeten aanpassen aan nieuwe ontwikkelingen en inzichten die we hebben opgedaan.

7

AANDACHT VOOR DE IMPACT

De beweging vraagt om tijd, inzet en middelen, maar ook om een andere manier van denken en organiseren. We gaan samen uitvinden hoe we deze beweging realiseren. Ook kunnen we niet alles tegelijk, daarom stellen we prioriteiten voor de komende vier jaar. We zorgen voor een structuur en cultuur die past bij onze koers. We zetten in op duurzame inzetbaarheid van medewerkers én het verminderen van onze ecologische voetafdruk. Want duurzaamheid zit in alles wat we doen.



Tot slot:

Het gewone leven maken we samen

Samen maken we de toekomst. Een toekomst waarin ieder mens met een verstandelijke beperking mee kan doen en kan rekenen op passende ondersteuning. En waarin medewerkers kunnen blijven rekenen op betekenisvol werk.

*De strategie is ons kompas
om dit samen mogelijk te maken.
Laten we samen koers houden.*



Jean Monnetpark 4
7336 BC Apeldoorn

Postbus 40018
7300 AX Apeldoorn

(055) 368 38 38
info@de-passerel.nl
www.de-passerel.nl

Waar we voor staan

Samen

Je herkent ons aan de manier waarop we met cliënten, hun netwerk en partners in de regio samenwerken aan een betekenisvol leven. Waarbij we bewust kiezen voor 'zorgen met' in plaats van 'zorgen voor'.

Aandacht

Wij zijn dichtbij, luisteren oprecht en geven cliënten het gevoel gezien te worden als mens, met ruimte voor hun verhaal en wat hen écht bezighoudt.

Ontwikkeling

Bij De Passerel geloven we in de kracht van iedere stap vooruit - hoe klein ook. Wij bieden cliënten en medewerkers de ruimte en ondersteuning om te ontwikkelen en hun mogelijkheden te ontdekken.