



DrieGasthuizenGroep
Zorgzaam en gastvrij sinds 1246

DrieGasthuizenGroep
blijft in beweging

Koers 2024

**“Samen in beweging
komen en blijven is
de sleutel.”**

Karin Reesing en
Herald Oldejans



Voorwoord

Het bepalen van de koers is geen activiteit die eens in de drie jaar plaatsvindt, maar iets van alledag. Met de maatschappelijke uitdagingen in de zorg is niet goed te voorspellen hoe de situatie er de komende jaren uit gaat zien en strategische keuzes moeten soms bijgesteld worden.

Samen in beweging komen en blijven is de sleutel om in de toekomst ondersteuning en zorg te bieden voor degenen die dit nodig hebben. Dichtbij huis, in de eigen buurt en in de wijk en de regio.

De koers die DrieGasthuizenGroep in de periode 2020-2023 is ingeslagen, zetten we door. De richting en speerpunten zijn aangescherpt met input van onze collega's, het managementteam, de raad van toezicht en de medezeggenschapsraden.

In deze koers 2024 wordt een beeld geschetst van de organisatie en de speerpunten voor de komende jaren. We vertrouwen erop dat we samen in staat zijn om datgene te blijven doen wat passend is. Graag blijven we hierover met u in gesprek.

Karin Reesing en Herald Oldejans

Raad van bestuur



Inhoudsopgave

1

Missie en visie

- Missie en visie 6
- Ambitie 7
- Kernwaarden 7

2

Uitdaging en richting

- In het nieuws 8
- Uitdaging en richting 9

3

Koers 2024 - 2027 - speerpunten

- We bieden passende zorg en ondersteuning 12
- We geven onze collega's de ruimte en heldere kaders 14
- We dragen bij aan passend en fijn thuis wonen 15
- We werken samen om juiste zorg op juiste plek te bieden 17
- We zorgen voor continuïteit met een wendbare organisatie 19

4

Feiten en cijfers

- Locaties 20
- Algemeen 22



Infographic Zorglandschap

Pagina 26



DrieGasthuizenGroep

blijft in beweging

Missie, visie en wat we doen

Missie

We bieden cliënten en collega's de mogelijkheid om de eigen levenskoers te bepalen.

Visie

We realiseren ons dat de maatschappelijke uitdaging in de ouderenzorg groot is, en dat we niet door kunnen gaan zoals we nu doen. We vertrouwen erop dat we samen met de cliënt, zijn netwerk, onze collega's en samenwerkingspartners in staat zijn om datgene te blijven doen wat passend is. De wendbaarheid van de organisatie 'Zorgzaam en gastvrij sinds 1246' is een solide basis om deze visie waar te maken.

Wat?

Drie pijlers voor ondersteuning:

- Ondersteuning en wijkverpleging thuis.
- (tijdelijk) Wonen met zorg, ondersteuning en behandeling.
- Veilig wonen in levensloopgeschikte appartementen.

We werken vanuit Wmo-, Zvw- en Wlz-financiering.

Voor wie?

We bieden ondersteuning en zorg aan kwetsbare ouderen en chronisch zieken en verhuren levensloopgeschikte appartementen aan senioren. We bieden collega's een passende werkplek.

Waar en wanneer?

Samen met andere partijen bieden we 24 uur per dag en 7 dagen per week ondersteuning en zorg in de regio Arnhem en omliggende gemeenten.

Ambitie

We bieden veel mensen een passende plek, om samen datgene te doen wat nodig is.

- We ondersteunen cliënten en hun mantelzorgers preventief, met zorg, begeleiding, behandeling en wonen (inclusief verhuur seniorenappartementen) of een combinatie daarvan. Tijdelijk en langdurig, 24 uur per dag, 7 dagen per week, in samenwerking met anderen.
- We zetten talenten van collega's en vrijwilligers optimaal in en bieden hen ontwikkelmogelijkheden en een goede balans tussen werk en privé.

Samen zijn we in staat om het antwoord te bieden op de maatschappelijke uitdaging in de (ouderen)zorg. Dit doen we al sinds 1246.

Kernwaarden

Gastvrij

Iedereen is welkom en wordt gezien; vitamine A van aandacht.

Ondernemend

Kijken hoe het wél kan en kansen benutten.

Flexibel



Later, zieker en korter naar het verpleeghuis

‘Er komt eigenlijk niemand
meer hier bij wie het simpel is’

**AKKOORD GEGEVENSUITWISSELING
IN DE ZORG ONDERTEKEND**

Wat gaat AI betekenen voor de ouderenzorg?

**SAMENWERKING IN REGIO BLIJFT
URGENT OM TOEGANKELIJKHEID
ZORG TE BEHOUDEN**

Vergrijzing dwingt tot harde keuzes in de zorg

‘Ouderen moeten
doorstromen op
de woningmarkt,
maar waarheen?’

**HET IS NIET DE VRAAG OF,
MAAR WANNEER JE MANTELZORGER WORDT**

Druk op huisartsen neemt toe

Patiënten worden veeleisender

Schreeuwend tekort
aan psychologen in
ouderenzorg:
‘Steeds meer
complexe
problemen’



Wie gaat voor de ouderen zorgen?

Professional maakt bed
op, mantelzorger stofzuigt
en wast af.



Uitdaging en richting

Grote maatschappelijke uitdaging in de ouderenzorg

Hoe zorgen we ervoor dat iedereen de ondersteuning blijft krijgen die nodig is? Hoe houden we de zorg voor de toekomst goed, toegankelijk en betaalbaar?

Dit is een grote maatschappelijke opgave, waarin we gezamenlijk in beweging moeten komen om de ondersteuning en zorg anders in te richten. Iedereen heeft hierbij een eigen verantwoordelijkheid met als uitgangspunt:

Zelf als het kan, thuis als het kan, digitaal als het kan.

Richting DrieGasthuizenGroep

We bieden cliënten en collega's de mogelijkheid om de eigen levenskoers te bepalen. We vinden het belangrijk dat ieder zijn of haar leven kan leiden, ook als het door ouderdom of gezondheidsproblemen minder goed gaat. Onze collega's voegen waarde toe aan de kwaliteit van bestaan van de cliënt en zorgen dat de cliënt de eigen regie zoveel mogelijk kan blijven behouden.

Passende ondersteuning en zorg is dan:

- kijken naar gezondheid in plaats van ziekte;
- samen met de cliënt en zijn omgeving;
- ruimte geven aan onze collega's;
- goed thuis wonen, waar dat ook is;
- inzetten van hulpmiddelen en technologie;
- maatwerk in samenwerking;
- juiste zorg op de juiste plek;
- duurzaam en betaalbaar.

DrieGasthuizenGroep is en blijft een zelfstandige organisatie. We zijn en blijven deel van een netwerk van sectoroverstijgende samenwerking in de regio Arnhem. Waar schaalvergroting een bijdrage levert aan het realiseren van de maatschappelijke opgave, zien we dit als een kans.



**“Door de
ondersteuning
die ik krijg,
voel ik me
veel vitaler.”**

Speerpunten

We moeten in beweging komen, want als we zo doorgaan loopt het vast...

Aan de toenemende vraag kan niet meer worden voldaan met de beschikbare zorg en ondersteuning. Dit is een grote maatschappelijke opgave, waarin DrieGasthuizenGroep haar verantwoordelijkheid neemt om ondersteuning van met name kwetsbare ouderen anders in te richten.

De koers die DrieGasthuizenGroep eerder heeft ingezet, is aangescherpt en geeft richting voor het veranderproces van de komende jaren. Dat vraagt om flexibiliteit en ondernemerschap. We blijven waarde toevoegen voor cliënten en collega's door met de volgende vijf speerpunten aan de slag te gaan:



We bieden
passende zorg
en ondersteuning



We geven onze
collega's de ruimte
en heldere kaders



We dragen bij aan
passend en fijn
thuis wonen



We werken **samen** om
de juiste zorg op de
juiste plek te bieden



We zorgen voor
continuïteit met een
wendbare organisatie

We bieden passende zorg en ondersteuning



Focus op kwaliteit van bestaan en het toevoegen van waarde

Wij bieden cliënten de mogelijkheid om de eigen levenskoers te bepalen. De nadruk ligt niet op de beperking of ziekte, maar op de veerkracht en het aanpassingsvermogen van de mens. In het dagelijks leven is het belangrijk om datgene te blijven doen wat nog kan.

We voegen waarde toe, aanvullend op de inzet van mantelzorgers, informele zorg, hulpmiddelen en technologie. We kennen de cliënt en ondersteunen cliënten om het zelf (weer) te doen.

We werken persoonsgericht, in een team samen met de cliënt en zijn netwerk en bewegen mee met de behoefte aan ondersteuning. We beperken onze inzet als dit niet meer nodig is of anderen dit beter kunnen. Maar als de cliënt het zelf niet meer kan, dan zijn we er.

In overleg met de cliënt

We bepalen wat passende ondersteuning en zorg is, in gesprek met de cliënt en zijn netwerk aan mantelzorgers, vrijwilligers en professionals. We geven aan wat de mogelijkheden zijn en bieden duidelijkheid over de kaders en wat dit betekent voor de kwaliteit van zorg. We stemmen de wederzijdse verwachtingen af en maken heldere afspraken als we overeenstemming hebben bereikt.

Technologie helpt cliënten om zo lang mogelijk zelfstandig te blijven en ondersteunt collega's bij hun werkzaamheden.

In overleg met de cliënt

Focus op kwaliteit van bestaan



We geven onze collega's de ruimte en heldere kaders



Aantrekkelijke werkgever, positief en gezond werken en een passende plek

Onze collega's zijn belangrijk en staan bij ons op 1. Iedereen is welkom en wordt gezien. We zetten ieders talenten optimaal in, bieden ontwikkelmogelijkheden en streven naar een goede balans tussen werk en privé. Vrijwilligers zijn onmisbaar in de organisatie. Vrijwilligers geven cliënten aandacht en maken activiteiten binnen en buiten de deur mogelijk.

Als werkgever ondersteunen we onze mensen op het gebied van positief en gezond werken. We nemen persoonlijk leiderschap als uitgangspunt en zorgen samen voor een positieve, gezonde, inspirerende en veilige werkomgeving. We zijn een aantrekkelijke werkgever om voor te werken en bieden collega's een passende werkplek.

We kijken naar talenten en niet alleen naar diploma's. Ontwikkelen en opleiden zijn onderdeel van het werk. De diversiteit in functies binnen de organisatie geeft alle ruimte om op verschillende plekken te werken. We werken regionaal samen om de zorgsector aantrekkelijk te houden.

Ruimte en heldere kaders

Collega's werken graag bij ons, omdat we kijken naar de persoonlijke situatie en een goede werk-privébalans. We geven duidelijkheid over wat van hen verwacht wordt en we geven professionele ruimte voor zelfstandigheid en reflectie. Hierbij toont de collega initiatief en eigenaarschap en werkt samen in een team met collega's, vrijwilligers en mantelzorgers.

We vinden het belangrijk om de regeldruk in de zorg steeds verder te verminderen. DrieGasthuizenGroep biedt opleiding, kennis en ontwikkelmogelijkheden, met extra aandacht voor teamontwikkeling en leiderschap.

Onze collega's
staan **op 1**

We dragen bij aan passend en fijn thuis wonen



Huisvesting ondersteunt in zelfredzaamheid

Fijn thuis wonen is voor iedereen belangrijk. Cliënten die niet langer thuis kunnen wonen bieden we (tijdelijk) wonen met zorg in woonzorgcentra. In de levensloopgeschikte appartementen anticiperen we op lang en beter zelfstandig wonen, door een veilige woonomgeving en de mogelijkheid om elkaar te ontmoeten. DrieGasthuizenGroep is een goede verhuurder, die zorgt voor een goede woning, met inspraak van haar huurders. Vanzelfsprekend is er ook aandacht voor een prettige werkplek voor collega's.

Maatschappelijk lopen we zowel in wonen als in zorg aan tegen grenzen, er zijn te weinig woningen en te weinig collega's in relatie tot de toenemende vraag.

Ons ideaal is dat iedereen woont op een fijne en passende plek, waar de huisvesting helpt om zelfstandig te blijven. Voor kwetsbare ouderen vraagt dit om een verandering in de samenleving, waar inclusieve ondersteuning in de buurt en wijk beschikbaar is.

We organiseren nieuwe vormen van passende ondersteuning en zorg om langer thuis wonen mogelijk te maken. Dit doen we in zowel ons eigen vastgoed als in dat van andere aanbieders, of in de eigen woning.

DrieGasthuizenGroep heeft duurzaam vastgoed in eigendom. Samen met gemeente, woningcorporaties en andere zorgaanbieders realiseren we woonzorgconcepten die aansluiten bij de vraag in de wijk, de behoefte van de doelgroep en de mogelijkheden van de locatie.

We zoeken actief verbinding in de wijk om ondersteuning dichtbij te realiseren, voor ontmoeting, preventie, welzijn en zorg. Dit geldt voor de huidige locaties, maar ook voor nieuwe locaties in de regio.

*Het maatschappelijk vraagstuk waar het welzijn en de ondersteuning van ouderen in Arnhem voor staat, wordt **steeds complexer**. Samenwerken met anderen partijen is niet alleen nodig om waardecreatie te realiseren, het is onvermijdelijk geworden om de inwoners beter te kunnen bedienen.*

*Het is dan heel fijn om in die samenwerking te ervaren dat naast een gedeelde visie op de toekomst ook het lef aanwezig is, om voor de muziek uit, echt **concrete stappen te durven zetten**.*

Directeur Bestuurder
Stichting Welzijn Ouderen Arnhem

We werken samen om de juiste zorg op de juiste plek te bieden



Externe focus op samenwerking in de regio

We zorgen voor toekomstbestendige zorg door samen te werken, met zorgpartners en met partners uit andere sectoren. We zijn 24/7 beschikbaar. De regio-indeling sluit aan bij het verzorgingsgebied van ziekenhuis Rijnstate, Onze Huisartsen, de gemeenten en het zorgkantoor.

Een groot deel van het leven van kwetsbare ouderen vindt plaats in hun directe omgeving. We kennen het netwerk van de cliënten en de wijk waar ze wonen. Om mensen langer thuis te laten wonen is samenwerking tussen de partners in de wijk essentieel. Dit betreft thuiszorgorganisaties, eerstelijnszorgverleners, de gemeente, maar zeker ook welzijnsorganisaties, woningcorporaties, buurtcentra en ondernemers.

Een groot deel van het leven van kwetsbare ouderen vindt plaats in hun **directe omgeving**

De juiste zorg op de juiste plek

Regionale samenwerking in de keten is noodzakelijk voor een verandering in de zorg en het ontwikkelen van nieuwe vormen van ondersteuning. De afgelopen jaren is door partijen in de regio de basis gelegd en de richting bepaald, op basis van landelijke akkoorden en regiobeelden. De opdracht voor de zorgpartners is om dit uit te bouwen en te concretiseren. In de coördinatie van de zorg, de samenwerking in de wijk, in de eerste lijn en de ziekenhuisverplaatste zorg. Het organiseren van 'juiste zorg, op de juiste plek', een goede overdracht en doorstroming en een eenduidige manier van werken. Een essentiële randvoorwaarde is de inzet van technologie en een optimale inzet van personele capaciteit.

Passende ondersteuning en zorg

Sectoroverstijgend ligt de focus op verbinding in de wijk, preventie en de beweging naar gezondheid en aandacht voor mensen met meervoudige ondersteuningsvragen. De samenwerking met opleidingsinstituten is gericht op het behoud van voldoende mensen in de sector en een goede aansluiting tussen onderwijs en praktijk.



De koers sluit aan bij de ontwikkelingen in het land en past bij de visie van DGG. We houden de vinger aan de pols.

- Centrale cliëntenraad

Enerzijds zorgen over de haalbaarheid van de ambities, anderzijds begrip voor de noodzaak om bewegingen in gang te zetten om de zorg rondom een cliënt op een andere manier in te richten.

- Ondernemingsraad

Goed dat de ingeslagen weg met de koers van 2024 wordt voortgezet.

- Bestuur Huurdersvereniging

We zorgen voor continuïteit met een wendbare organisatie



De koers is een richting en geen bestemming

De noodzakelijke verandering in de zorg vraagt om bewustwording in de maatschappij en is een grote omslag waarvan het verloop en het tempo niet te voorspellen zijn.

Om een duurzame verandering te realiseren en de continuïteit van de organisatie te waarborgen is een wendbare organisatie nodig. Een organisatie die in blijft spelen op ontwikkelingen, en processen aanpast aan de mogelijkheden. De verandering in de organisatie vraagt om beweging, samenwerking, veranderkracht en flexibiliteit van de collega's. Samenwerken vraagt om passende organisatievormen en heeft consequenties voor toezicht, besturing en medezeggenschap.

Om een duurzame verandering te realiseren en de continuïteit te waarborgen is een **wendbare organisatie** nodig

Technologie en digitalisering spelen hierin een belangrijke rol. In ondersteuning van cliënt en collega, maar ook in het uitwisselen van gegevens met de cliënt en andere partijen.

Financieel gezond zijn en blijven is een voorwaarde om in de toekomst passende ondersteuning en zorg te blijven leveren en uitvoering te geven aan de ambitie. De financiële kaders worden bepaald door de beschikbare budgetten. Investeringsruimte is nodig om verandering en schaalgrootte te realiseren.

De realisatie van de speerpunten is niet mogelijk vanuit de normale zorgbudgetten. Vanuit de landelijke programma's zijn tot en met 2026 transitiegelden beschikbaar om de zorg op een andere wijze in te richten. We maken hier gebruik van. In een uitvoeringsagenda is uitgewerkt hoe we de ambitie en speerpunten vertalen in een meerjarenaanpak.

Feiten en cijfers

Woonzorg

In de woonzorgcentra wonen cliënten die niet langer thuis kunnen wonen. We bieden in deze locaties (tijdelijk) wonen met zorg, ondersteuning en behandeling.

In de 7 woonzorgcentra in Arnhem-Noord, met 24 tot 220 woningen, verblijven in totaal 587 bewoners en zijn 20 plaatsen voor kortdurend verblijf.



Drie Gasthuizen

128 plaatsen



Klingelpoort

24 plaatsen



Hoogstede

52 plaatsen



Heijendaal

124 plaatsen



Westerkade

30 plaatsen



Insula Dei

219 plaatsen



Huize Kohlmann

36 plaatsen

7

Woonzorglocaties

Feiten en cijfers

Levensloopgeschikte appartementen

Naast woonzorgcentra heeft DrieGasthuizenGroep in Arnhem appartementencomplexen voor senioren. In deze levensloopgeschikte appartementen wonen senioren langer zelfstandig in een veilige woonomgeving met de mogelijkheid elkaar te ontmoeten.

In de 7 appartementencomplexen, met 24 tot 100 appartementen, wonen in totaal 407 huurders. De complexen bieden diversiteit in appartementen en de huur valt binnen de sociale huur en vrije sector.



Carrousel
40 appartementen



Tuinpoort
71 appartementen



Bartholdy
33 appartementen

7

Appartementencomplexen



Watergaerde
109 appartementen



Altevelt
60 appartementen



Westerkade
30 appartementen



Petersborg
70 appartementen



**“Het team is
fantastisch,
we gaan er
samen voor.”**

Feiten en cijfers

Thuiszorg

Wij bieden wijkverpleging, gespecialiseerde zorg en verpleging, casemanagement dementie en palliatieve zorg, ondersteuning thuis, combizorg, groepsbegeleiding en individuele begeleiding.

Werkgebied

Gemeente Arnhem en omliggende gemeenten in het verzorgingsgebied van Ziekenhuis Rijnstate en Onze Huisartsen.

Aantal cliënten:

- Wijkverpleging: 1.004 cliënten
- Ondersteuning thuis: 3.328 cliënten
- Begeleiding: 111 cliënten

Financiering wijkverpleging met name via Zvw en Ondersteuning thuis en begeleiding via Wmo. 10% van de cliënten thuis valt onder de Wlz-financiering.



8,7



1617

collega's in dienst bij
DrieGasthuizenGroep

400

Collega's ZZP
en inhuur

450

vrijwilligers

87%

collega's in directe zorg
aan cliënten

202

leerlingen en stagiairs

100
miljoen

totale omzet 2023
70% Wlz | 10% Zvw
12% Wmo | 8% Overig

Samenwerking

Samen in beweging

Samenwerking is essentieel om de zorg toegankelijk te houden en passende ondersteuning en zorg te blijven bieden, zowel nu als in de toekomst. Binnen de maatschappelijke opgave spelen veel stakeholders een rol.



Regio
Midden-Gelderland

Zorgaanbieders

Huisartsen

ParaGo

Apothekers

Ziekenhuizen

GGZ-GV
Revalidatie

Thuiszorg-
aanbieders

1e lijns
zorgverleners

Transfer-
organisaties

VVT (tijdelijk)
wonen met
zorg

Personeel

Maatschappelijke
organisaties

ARBO-
ondersteuning

ZZP-ers

Opleidings-
instituten

Apothekers

GGZ-GV
Revalidatie

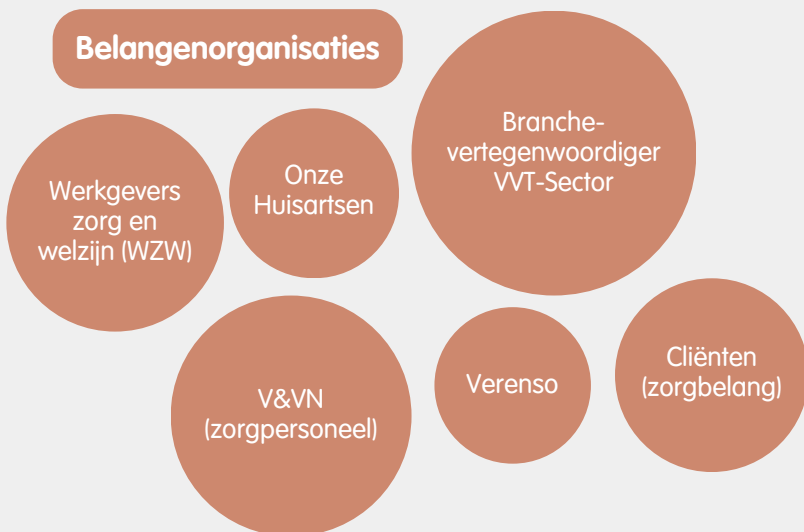
Kennisinstituut

Protocollen

Zorginstituut

Certificeerder

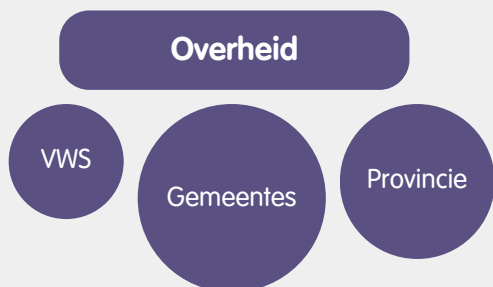
Belangenorganisaties



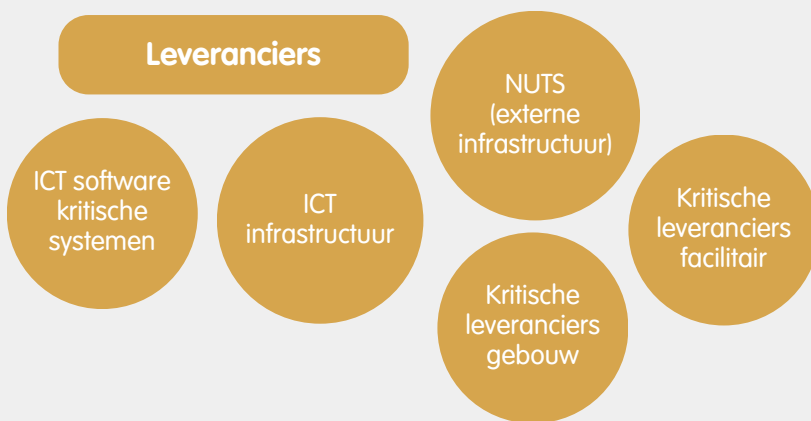
Relaties



Overheid



Leveranciers



Zorgfinanciering



Regelgeving



Zorglandschap 2024

Woonzorg

Verpleeghuiszorg

Intramurale zorg

Welzijn in de wijk

Dagbehandeling

Kortdurend verblijf

Levensloopgeschikte appartementen

Verhuur

Collega's

Collega op 1, focus op opleiden en ontwikkelen

Scholen

rijnijssel
HAN_

Parago
Behandeling

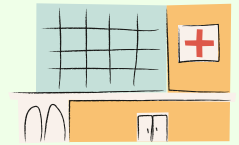
Zorgorganisaties

Woningcorporaties

Welzijnsorganisaties

Gemeentes

Samenwerking



**Regio
Arnhem**

Focus op preventie
en eerste lijn



Thuiszorg

Wijkverpleging en
Ondersteuning Thuis

Gezamenlijke nachtzorg
in de wijk

Langdurige
Ondersteuning Thuis

Gespecialiseerde zorg

(groeps)
Begeleiding

Palliatieve zorg

Huishoudelijke
ondersteuning

Casemanagers
dementie



DrieGasthuizenGroep

Zorgzaam en gastvrij sinds 1246



DrieGasthuizenGroep

Rijnstraat 71

6811 EZ Arnhem

(026) 354 94 15

info@driegasthuizengroep.nl

www.driegasthuizengroep.nl