Gezond leven. Zorg dichtbij. Met elkaar.

Onze koers ‘25 - ‘30

Streekziekenhuis
Koningin
Beatrix

Inhoud

Voorwoord 03

Hoofdstuk 1 - **Inleiding** 04

Hoofdstuk 2 - **Samen hebben we onze koers bepaald** 05

Hoofdstuk 3 - **Wij zijn SKB** 07

Hoofdstuk 4 - **Context en trends** 11

Hoofdstuk 5 - **Onze opdracht** 20

Hoofdstuk 6 - **Onze routekaart** 23

Hoofdstuk 7 - **Aan de slag** 40

Voorwoord

Voor u ligt de Koers ’25-’30 van Streekziekenhuis Koningin Beatrix (SKB).

Elke dag kunnen de 130.000 inwoners van de Oost-Achterhoek rekenen op de inzet en toewijding van ruim 1.200 SKB’ers. Goede medisch specialistische zorg is daarmee altijd dichtbij. Voor als het echt nodig is.

Tegelijkertijd weten we dat zorg slechts één van de elementen is voor een gezond en fijn leven. Een veel grotere impact hebben sociale en maatschappelijke aspecten zoals eenzaamheid, woonomstandigheden, financiële situatie en leefstijl. Dit vraagt om anders kijken naar gezondheid en zorg, ook door het SKB. Dit is urgent, gezien de vergrijzende inwonerssamenstelling, toenemende zorgvraag en groeiende schaarste op de arbeidsmarkt.

Het SKB is diepgeworteld in de regio. We koesteren onze sterke reputatie en waarderingen van patiënten, medewerkers en ketenpartners. Daarin kennen we onze de kracht. Vanuit deze positie leveren we vol overtuiging onze bijdrage aan een gezonde regio. Met trots op ons mooie ziekenhuis. En in nauwe samenwerking met ketenpartners in de Achterhoek en Twente.

We zijn bij het opstellen van de koers gezamenlijk opgetrokken. We kijken terug op waardevolle gesprekken en soundchecksessies. En waarderen de tijd die onze stakeholders hebben genomen om bij te dragen.

Het is een tijd van tegenstellingen in de maatschappij. Het SKB kiest voor een agenda van verbinding. We weten wat ons te doen staat.

Gezond leven. Zorg dichtbij. Met elkaar.

Namens alle SKB’ers,

Esther Klein Zeggelink-Grijsen, *voorzitter Verpleegkundig en Paramedisch Stafbestuur*

Barbara Kreis, *voorzitter Medisch Specialistisch Coöperatief*

Edwin Maalderink, *bestuurder*

Streekziekenhuis
Koningin
Beatrix

HOOFDSTUK 1

Inleiding

Streekziekenhuis Koningin Beatrix (SKB) vierde vorig jaar haar 40-jarig jubileum. Ontstaan uit een fusie van ziekenhuizen in Groenlo, Lichtenvoorde en Winterswijk, groeide het SKB in 40 jaar tijd uit tot een sterk en gewaardeerd ziekenhuis met een sterke reputatie.
Patiënten komen graag bij ons, medewerkers werken graag bij ons, stakeholders waarderen ons en huisartsen verwijzen graag en vaak naar ons door. Onze uitstroom en verzuim zijn laag, we hebben voldoende gekwalificeerde mensen, bieden uitstekende medisch specialistische basiszorg en zijn financieel gezond.

We verwachten dat dit 2030 nog steeds zo is. Daarvoor is wel iets anders nodig dan we nu doen. Het hoeft zeker niet 180 graden anders, maar we moeten we wel in beweging blijven. Letterlijk en figuurlijk. En bereid zijn om ons aan te passen. Zoals we dat de afgelopen 40 jaar ook steeds hebben gedaan.
Om de mooie cijfers van de afgelopen jaren over vijf jaar te kunnen evenaren, gaan we aan de slag:

- Met meer aandacht voor gezondheid. Meer aandacht voor kwaliteit van leven. Om de zorgvraag te verminderen. Want voorkomen blijft altijd beter dan genezen.

- Met investeringen in ons goede werkgeverschap, zodat we ook straks voldoende - en gelukkige - medewerkers hebben om de stijgende zorgvraag te kunnen voldoen.

- Met de durf om onze werkprocessen continu te verbeteren en (digitale) vriendelijke technologie slim toe te passen. Om ons werk te verlichten, patiënten meer zelfregie te geven en samenwerking makkelijker te maken.

- Met een maatschappelijk verantwoorde aanpak, zodat iedereen mee kan doen. We hebben een scherp oog voor het terugdringen van onze impact op het klimaat.

- Met een nog intensievere samenwerking met onze partners in de Achterhoek en Twente. Vanuit een gezondheidsnetwerk werken we samen aan een gezonde regio en passende zorg.

Te midden van al deze beweging blijven we onszelf. We zijn en blijven een gastvrij, laagdrempelig en toegankelijk ziekenhuis. Het leveren van basis medisch specialistische zorg blijft ons vertrekpunt. We kennen onze kracht. En weten wat ons te doen staat.

Streekziekenhuis Koningin Beatrix

HOOFDSTUK 2

Samen hebben we onze koers bepaald

Samen hebben we onze koers bepaald

We zijn bij het opstellen van de koers gezamenlijk opgetrokken. Op eigen kracht en met een brede blik op de uitdagingen en ontwikkelingen, landelijk en in de Achterhoek, hebben we onze ambities en strategie verwoord voor de komende vijf jaren. We zijn koersvast gebleven. Onze eerder ingezette weg, op reis naar de gezondheidsorganisatie, geven we een vervolg.

Het proces dat we met elkaar hebben doorlopen:

September 2024

Startbijeenkomst prioritaire opgaven

De leden van het bestuurlijk beraad (raad van bestuur, medisch stafbestuur en verpleegkundig en paramedisch stafbestuur) en het managementteam bepalen de prioritaire opgaven voor de komende jaren.

November 2024

Merkensessies

Met een brede afvaardiging van bestuur, MT, teammanagers, ondernemingsraad, cliëntenraad en de medisch en verpleegkundig/paramedisch stafbestuur herijken we de missie, visie en kernwaarden van het SKB. We leggen dit vast in een nieuw merkkompas.

December 2024

Strategische speerpunten

De leden van het bestuurlijk beraad en managementteam bepalen, mede op basis van context & trends, de strategische speerpunten en ambities op hoofdlijnen.

Januari - februari 2025

Regieteams werken aan verdieping

Breed samengestelde regieteams werken aan verdieping van de speerpunten en ambities.

April 2025

De optelsom gereed

De input van alle regieteams brengen we samen tot een geheel.

April - mei 2025

Soundchecken

Toetsen van de concept koers en het verhaal van SKB. Intern, bij onze medewerkers, de medezeggenschapsorganen en raad van toezicht. En ook extern bij onze netwerkpartners, verzekeraars, inwoners en gemeenten.

Juni - juli 2025

Uitvoeringsagenda voor komende 2 jaar

De regieteams werken de ambities en strategie uit in een uitvoeringsagenda voor twee jaar.

Juli - september 2025

Besluitvorming en formele vaststelling

De koers is formeel vastgesteld door de raad van bestuur, nadat de medische staf, het verpleegkundig en paramedisch stafbestuur, de ondernemingsraad en cliëntenraad hun advies hebben uitgebracht. De raad van toezicht heeft de koers goedgekeurd.

HOOFDSTUK 3

Wij zijn SKB

Ons profiel

Het SKB is een modern streekziekenhuis. We hebben 1200 werknemers en rond de €150 miljoen omzet. Met een hoofdlocatie in Winterswijk en twee buitenpoliklinieken in Eibergen en Ruurlo. Onze medisch specialisten zijn georganiseerd in een Medisch Specialistisch Coöperatief SKB (MSC). Met zowel vrijgevestigde artsen als artsen in loondienst en vakgroepen die deels ook georganiseerd zijn in regioverband. Daarnaast heeft het SKB een Verpleegkundige en Paramedisch Staf (VPS). Vertegenwoordigers van het MSC en de VPS nemen actief deel aan het management en de besturing van het SKB.

Het SKB concentreert zich op het leveren van goede medisch specialistische zorg als basis, inclusief volwaardige acute zorg. Inwoners van de Oost-Achterhoek, van jong tot oud, kunnen 24/7 rekenen op deze zorg. De kwaliteit is op ieder moment van de week gegarandeerd. De speerpunten in ons zorgprofiel zijn oncologische zorg en ouderen met een kwetsbare gezondheid. Om ziekte en aandoeningen terug te dringen, zijn we er niet alleen voor behandeling.
We richten ons ook op gedrag en een gezond leven. Dat doen we samen met onze zorg- en welzijnspartners, gemeenten en informele zorg.

Inwoners weten ons goed te vinden. Gemiddeld 73% van de inwoners uit ons verzorgingsgebied komt voor medisch specialistische zorg naar het SKB.

Inwoners kunnen relatief snel bij ons terecht. De wachttijd voor een eerste polibezoek zit op de norm. De gemiddelde wachttijd voor een operatie ligt onder de norm. Landelijk behoren we tot het 1e kwartiel (beste 25%) van algemene ziekenhuizen met de kortste wachttijden.

Ons ziekenhuis is weliswaar 40 jaar oud, maar bouwkundig van goede kwaliteit om nog zeker 20 jaar mee te kunnen, Daarbij zetten we volop in op vernieuwing en verduurzaming.

We stellen ons toetsbaar op en werken met Lean aan continu verbeteren van onze zorg. We zijn onder andere geaccrediteerd op het gebied van kwaliteit en continu verbeteren (Qualicor), beschikken over het NEN7510 certificaat voor informatiebeveiliging en de Milieuthermometer Zilver op het gebied van duurzaamheid.

Onze oorsprong

Het SKB is geworteld in en verbonden met de Oost-Achterhoek. Bij het SKB in Winterswijk staat aandacht voor patiënten en collega's al meer dan 40 jaar centraal. Elke dag opnieuw staan we klaar om de beste zorg te bieden. We ervaren naoberschap en willen zelf een goede naober zijn. Voor alle inwoners van de regio, in alle fasen van het leven. En voor onze samenwerkingspartners.

Onze visie

Samenwerking is de drijvende kracht voor slimme zorg, gezondheid en kwaliteit van leven.

Wij geloven dat samenwerking de motor is voor slimme zorg en goede kwaliteit van leven. Door oog te hebben voor elkaars expertise en perspectieven creëren we een stevige basis waar iedereen duurzaam waarde toevoegt. We werken met korte lijnen, houden het graag simpel en weten elkaar snel te vinden en te versterken. We stimuleren zeggenschap en scheppen ruimte voor nieuwe ideeën en oplossingen. Zo werken we doelgericht aan gezondheid en goede zorg.

Onze missie

Samen de zorg duurzaam inrichten

Door intensieve samenwerking met patiënten, inwoners en ketenpartners houden we de juiste zorg op de juiste plek beschikbaar en bereikbaar in de Oost-Achterhoek. We kennen elkaar, staan klaar voor elkaar en doen het samen. Dat is onze basis voor gastvrije en passende zorg. We helpen patiënten om vanuit eigen regie de beste keuze te maken over gezondheid en kwaliteit van leven. Als streekziekenhuis nemen we het initiatief om voor de regio een duurzame zorginfrastructuur op te zetten die aansluit bij de zorgbehoeften van vandaag en morgen.

Strategische beweging

Een ziekenhuis met een brede kijk op gezondheid

We willen de Oost-Achterhoek gezond houden, nu en in de toekomst. We kijken vanuit een brede blik naar gezondheid. Met goede medisch specialistische zorg als basis leggen we steeds meer focus op gezondheid en gezond leven. Daarbij trekken we samen op. Want werken aan een gezonde, veerkrachtige regio raakt ons allemaal. We zetten in op een gezonde leefomgeving, passende zorg dichtbij en verbetering en vernieuwing waar nodig. Noem ons optimistisch ambitieus.

Onze rol als ziekenhuis

Verbindende aanjager

We zijn initiatiefrijk, richten ons op duurzame verbeteringen en gebruiken ons gezond verstand. Successen vieren we met elkaar. Onze aanpak is nuchter en doelgericht. We tonen lef, zijn eigenzinnig in denken en doen en staan open voor initiatieven van anderen. Zo zorgen we voor een stevige verbinding met elkaar.

Onze waarden

In beweging, lef, naoberschap

Streekziekenhuis Koningin Beatrix

In beweging

- *We zijn initiatiefrijk en toekomstgericht*
- *We zijn een lerende organisatie*

Lef

- *We denken en doen in mogelijkheden*
- *We zijn eigenzinnig*
- *We doen waar we goed in zijn en nemen zeggenschap*

Naoberschap

- *We staan dichtbij, met oog en aandacht voor elkaar*
- *We zijn betrokken en creëren een prettige en duurzame omgeving*
- *We geloven in samen*

Onze samenwerkingspartners

Dankzij de goede samenwerking met onze ketenpartners in de Achterhoek en Twente kunnen we het ziekenhuis zijn dat we zijn: een streekziekenhuis dat medisch specialistische zorg dichtbij beschikbaar maakt.

Om de zorg in de Achterhoek toegankelijk en beschikbaar te houden, werken we samen in een gezondheidsnetwerk met onze VVT-partners Marga Klompé, Sensire en Careaz, de huisartsen, ambulancezorg en GGNet. In het MCC (Medisch Coördinatie Centrum) de Naober werken we met de huisartsen, VVT-organisaties en de apothekers nauw samen om zoveel mogelijk drempels tussen verschillende zorgaanbieders weg te nemen. We maken praktische werkafspraken die ervoor zorgen dat patiënten de best passende zorg krijgen, zo dicht mogelijk bij huis.

Met de huisartsen, verenigd in HZOA en ondersteund door HOOG, zijn van oudsher stevige banden en werken we eensgezind aan de organisatie van zorg richting de toekomst. We nemen regie in het actief zoeken en ontwikkelen van toepassingen voor lijnloze zorg, om zo de toegankelijkheid van huisartsenzorg en ziekenhuiszorg in de regio te borgen.

Als SKB doen we vanzelfsprekend actief mee in de samenwerking in de 8RHK, de thematafel de Gezondste Regio en het Regioplan Achterhoek. Vanuit deze regionale verbinding werken we samen met de zorgpartners, de Achterhoekse gemeenten en zorgverzekeraar Menzis aan de verbetering van de gezondheid en versterking van de leefbaarheid voor de inwoners in de regio. We leggen hierbij ook de verbinding met welzijn en informele zorg. Vanuit het preventieplatform Jeugd hebben we hier ook al waardevolle ervaring in opgedaan.

Complexere medisch specialistische zorg bieden we aan vanuit netwerken. De belangrijkste partners hierin zijn Medisch Spectrum Twente (MST), Ziekenhuisgroep Twente (ZGT), en Radboud UMC. Het Slingeland Ziekenhuis (SZ) in Doetinchem is een vertrouwde samenwerkingspartner op het terrein van de algemene ziekenhuiszorg, onder andere door enkele gezamenlijk georganiseerde vakgroepen.

Om de spoedeisende voorzieningen toegankelijk te houden, werken we samen in het Regionaal Overleg Acute Zorgketen (ROAZ Euregio). Daarbinnen ontwikkelen we een gezamenlijk transformatieplan om de acute zorg toekomstbestendig in te richten, met als basis het verder organiseren van ons Spoedplein, Zorgcoördinatie en de integratie van de Huisartsenpost (HAP) en de SEH. Met het Verloskundig Samenwerkingsverband Achterhoek (VSV-Achterhoek) werken we aan goede zorg voor zwangere vrouwen.

Oncologische zorg organiseren we in het regionaal netwerk ONZ met MST, ZGT en Saxenburg MC. ONZ netwerk maakt onderdeel uit van één van de zeven oncologische regio's in Nederland. Van de patiënten die tussen 2020 en 2024 in SKB een diagnose kanker kregen, onderging ruim 90% de behandeling in de ONZ-regio. Daarnaast hebben we warme banden met onze 'huisgenoot' Oriolus, een ontmoetingscentrum voor leven met en na kanker.

Samen voor de beste zorg.

HOOFDSTUK 4

Context en trends

Landelijk

De zorg staat onder druk

De zorg staat in Nederland onder flinke druk, door vergrijzing, ontgroening en een stijgende zorgvraag. De zorgvraag stijgt niet alleen door de stijgende groep 65+ (babyboom). Mensen worden ouder, wat gepaard gaat met meer aandoeningen en multi-problematiek. Ook zijn we door kennis en technologische ontwikkelingen in staat om steeds meer te behandelen. Er ontstaat dus meer vraag naar zorg en de zorgvraag wordt daarnaast steeds complexer. Als we niks doen, dan dreigt de zorg vast te lopen. De toegankelijkheid en betaalbaarheid staan daarmee onder druk.

Als we het blijven doen zoals we nu doen, is de verwachting dat er in 2040 meer dan twee miljoen mensen nodig zijn in de zorg (in 2023 waren dit er 1,5 miljoen). Dit betekent dat gemiddeld 1 op 4 werkenden, in de zorg zal moeten werken. Dit is niet wenselijk, omdat ook bijvoorbeeld onderwijs, veiligheid en wonen van belang zijn voor Nederland en de Achterhoek.

Ook op de informele zorg is de druk groot. Zo zal het aantal vrijwilligers en mantelzorgers dat in de toekomst beschikbaar is, flink afnemen. Dat betekent dat er minder mantelzorgers voor meer mensen moeten zorgen.

Integraal Zorgakkoord

Er zijn transformaties nodig over de verschillende sectoren heen om de zorg van goede kwaliteit, toegankelijk en betaalbaar te houden. Landelijke initiatieven zijn ontwikkeld als antwoord hierop. Een belangrijk initiatief is het Integraal Zorgakkoord (IZA), maar ook het Gezond en Actief Leven Akkoord (GALA) en Wonen, Ondersteuning en Zorg Ouderen (WOZO). Hierin zijn afspraken gemaakt over meer aandacht voor gezond leven, gedrag, leefstijl, preventie en kwaliteit van leven en een meer solide sociale basis. Over minder bureaucratie en meer eigen inbreng voor medewerkers. En over het stimuleren van meer regionale samenwerking, over de grenzen van kaders en regelgeving. Waarbij met regiobeelden en -plannen de uitdagingen en ambities in kaart zijn gebracht. Deze regionale aanpak, met behoud van zorg in de regio, kent op dit moment ook veel politieke steun. Daar zien we ook bewegingen om onderdelen van zorg (spoedeisende zorg) uit de marktwerking te halen, met meer beschikbaarheidsbekostiging.

Gezondheidsverschillen

Nederland kent forse ongelijkheid. Als je in armoede leeft, overlijd je gemiddeld 7 tot 8 jaar eerder dan mensen met een hoog inkomen. Ook worden mensen gemiddeld 25 jaar eerder ziek. Naast armoede heeft ook het wel of niet opgroeien, werken en wonen in een gezonde of ongezonde omgeving invloed op de verschillen in ervaren gezondheid. Daarnaast spelen het sociale netwerk, de kennis en vaardigheden en de toegankelijkheid van goede, betaalbare en begrijpelijke zorg een grote rol in het ontstaan en voortbestaan van gezondheidsverschillen.

Armoede, waar je opgroeit en een (on)gezonde omgeving heeft invloed op verschillen in gezondheid.

Data en slimme technologie

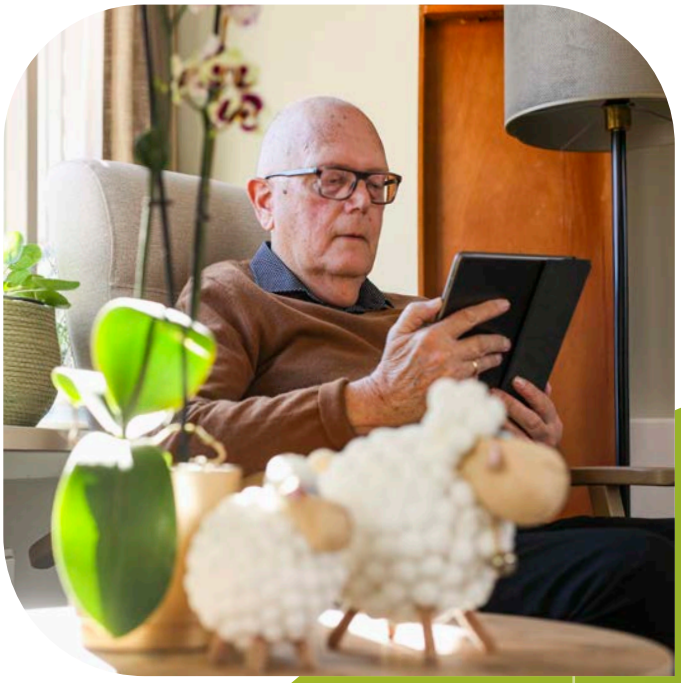
Sinds de introductie van het elektronisch patiëntendossier wordt er in gezondheidsinstellingen een grote hoeveelheid data geregistreerd. Deze data vormen een enorme database met veel relevante informatie voor de gezondheidszorg. Een groot deel hiervan is in potentie ook waardevol voor medische besluitvorming, onderzoek, evaluatie van kwaliteit van zorg en zorgverantwoording.
Tegelijkertijd worden grote stappen gezet in de integratie van nieuwe technologieën zoals AI. Kunstmatige intelligentie en voorspellende analyses worden ingezet bij het personaliseren van de zorg, het verbeteren van de kwaliteit van de zorg en het efficiënter maken van processen door vroegtijdige detectie en preventieve interventies.

Klimaatverandering en duurzaamheid

We ervaren steeds meer impact van klimaatverandering op de leefomgeving en de gezondheid. Zo zullen meer mensen last hebben van hittestress. De kans op de verspreiding van infectieziekten neemt toe, het aantal gevallen van huidkanker stijgt en ook zullen meer mensen overlijden door warmte. De zorgsector is verantwoordelijkheid voor 7% van de nationale CO2-voetafdruk en 4% van het afval. Met de Green Deal Zorg zet de zorgsector belangrijke stappen richting klimaatneutraliteit in 2050.

Privacy en informatiebeveiliging

De zorgsector staat onder constante druk om gevoelige patiëntinformatie te beschermen. In de huidige digitale wereld is informatiebeveiliging een cruciale pijler geworden binnen en tussen zorginstellingen. Het veld rond privacy en informatiebeveiliging wordt ook steeds complexer. Dit komt onder andere door meer gegevensuitwisseling met (keten)partners, de technische mogelijkheden, het gebruik van big en open data voor dienstverlening en veranderende wetgeving. Ook zien we dat cyberaanvallen een groeiend risico vormen. Dit vraagt om een geïntegreerde aanpak, zowel binnen zorginstellingen als regionaal en nationaal.



Data over zorg en gezondheid zijn belangrijk voor kwaliteit van zorg.

SKB en de regio

Sterke reputatie

Mooie rapportcijfers bevestigen onze sterke reputatie

Het SKB staat er goed op. Dat horen we van onze patiënten, verwijzers en samenwerkingspartners. We zien het ook terug in de cijfers.

Patiënten
Dankzij de inzet van al onze medewerkers en vrijwilligers heeft het SKB een sterke reputatie. Patiënten gaven het ziekenhuis in 2023 en 2024, een 8,6 als rapportcijfer. In 2023 haalden we de Zorgkaart-Nederland Top 2023, en behoorden daarmee bij de vijf best gewaardeerde instellingen van 2023 binnen de categorie kleine ziekenhuizen. Het SKB werd zowel in 2023 als 2024 beoordeeld met een 9,3. Dat Zorgwijzer ons eind 2024 heeft uitgeroepen tot best gewaardeerde ziekenhuis van Nederland, maakt ons trots.

Huisartsen
Huisartsen zijn onze belangrijkste verwijzers. Zij gaven het ziekenhuis in 2022 een 8,3 en een NPS van +30. Hiermee staat de imagokracht van het SKB op de eerste plek van de algemene ziekenhuizen. Ten opzichte van het vorige onderzoek in 2018 zijn de huisartsen positiever geworden over de samenwerking, transparantie, prettig contact en toegankelijke specialisten. Dat is een resultaat waar het hele ziekenhuis trots op mag zijn.

Financieel
Ook financieel staat SKB er goed voor, zoals ook blijkt uit de BDO Benchmark. Hierin heeft SKB een elfde plek voor ziekenhuizen. We schrijven elk jaar positieve cijfers, hebben weinig leningen en een mooie reservepositie.

Medewerkers
We zien dat medewerkers graag bij ons werken. Dit uit zich onder andere in onze prestaties op het gebied van ziekteverzuim; met een score van 9,7 stonden we in de top 3 van de Vernet Health Ranking 2023.

Inwoners en zorgvraag

De demografische druk in onze regio neemt toe

Het SKB is al ruim 40 jaar geworteld in de Oost-Achterhoek. Ons primaire verzorgingsgebied bestaat uit de gemeenten Aalten, Berkelland, Oost Gelre en Winterswijk, samen goed voor een inwonersaantal van 130.441 in 2024. Dit aantal neemt de komende jaren iets af.
Dat geldt ook voor de bevolking van de hele Achterhoek met ruim 300.000 inwoners, die sterker vergrijst dan de rest van Nederland. Het aantal geboortes neemt de komende jaren iets af en zal daarna weer stijgen. Dit zorgt voor een toename van de demografische druk in de regio: de productieve leeftijdsgroep moet relatief meer 'niet-productieven' (zowel jongeren als ouderen) onderhouden.

Ontwikkelingen in de Achterhoek

2023

50+ 48 % van de inwoners is 50 jaar of ouder, terwijl dat landelijk slechts 41 procent is.

75+ 11% van de bevolking in de regio is 75 jaar of ouder.

2040

Bevolkingskrimp van 4,1% naar 298.040 (landelijk +12%).

65+ 1 op de 3 inwoners in de Achterhoek is 65+ (nu 1 op 4).

80+ 1 op de 10 inwoners is 80+ (nu 1 op 20).

Geboortes zijn weer licht gestegen.

De demografische druk is hoger en deze trend is sterker.

In de gelukkigste regio is winst te halen in leefstijl

Overgewicht en bewegen

Achterhoekers bewegen meer dan de rest van Nederland. Toch hebben meer mensen er overgewicht dan gemiddeld in Nederland. Mensen met een lagere sociaal economische status hebben vaker ernstig overgewicht. Van de jongvolwassenen in de Achterhoek kampt 30% met overgewicht.

Alcohol, drugs en roken

Het alcoholgebruik in de regio ligt boven het landelijke gemiddelde. In 2020 voldeed 66% van de volwassen en 49% van de ouderen niet aan de alcoholnorm. Ook onder jongeren ligt het alcoholgebruik hoger dan in Nederland. Het aantal rokers in de Achterhoek ligt lager dan het landelijk gemiddelde. Vapen daarentegen is onder jongeren sterk in opkomst. Het percentage jongeren dat minimaal wekelijks vapet, ligt met 11% in de Achterhoek hoger dan in Nederland. Het drugsgebruik onder jongeren in de Achterhoek ligt iets lager dan het landelijk gemiddelde.

Kenmerken van de Achterhoeker

De Achterhoek heeft een hoge brede welvaart.
Bijna nergens zijn inwoners gelukkiger dan in de Achterhoek, met veiligheid en maatschappelijke betrokkenheid (naoberschap) als belangrijkste pijlers.

1 op 3 volwassenen doet vrijwilligerswerk.
Dat is relatief hoog vergeleken met de rest van Nederland.

1 op 6 volwassenen verricht mantelzorg in 2020
(vaker 50-64 jarigen en vaker vrouwen).

Inwoners van de Achterhoek zijn als patiënt wat minder zelfredzaam
in vergelijking met Nederland.

1 op de 11 inwoners in de Achterhoek is laaggeletterd
(9% versus landelijk 12%).

80% van de 65 plussers is voldoende digitaal vaardig.
Voor 75 plussers is dit 67%.

Meer inwoners doen vaker een beroep op ons

In 2040 is het aantal patiënten in de Achterhoek dat onder behandeling is in een algemeen ziekenhuis toegenomen met 1,5% (1.800 personen). Kanker, hart- en vaatziekten en psychische stoornissen veroorzaken in 2040 de grootste ziektelast. Het aantal inwoners in de Achterhoek met één of meer chronische aandoeningen blijft de komende jaren stijgen, maar blijft lager dan in de rest van Nederland. Door dubbele vergrijzing nemen vooral ouderdom-gerelateerde aandoeningen, zoals dementie en artrose, sterk toe. Hierdoor en door meer multiproblematiek stijgt de zorgvraag nog harder. Een groeiend aantal bewoners krijgt de diagnose kanker. Daarin zien we dat het aantal kankerdiagnoses bij ouderen van 75 jaar en ouder een stijgende trend vertoont, terwijl in de leeftijdsgroep 60-74 jaar die lijn daalt. Darmkanker komt relatief vaak voor in de regio Achterhoek, maar gaat wel afnemen. Het aantal diagnoses van huidkanker neemt juist toe. Bij jongeren en (jong)volwassenen zien we een toename van psychosociale en psychische aandoeningen.

De zorgvraag stijgt harder vanwege meer multiproblematiek en ouderdomgerelateerde aandoeningen.

Onze medewerkers

Medewerkers zijn stevig geworteld in de Oost-Achterhoek

Medewerkers werken graag bij het SKB. Veel collega's werken er al bijna hun hele leven. Ze zijn betrokken en loyaal. Een groot deel van onze medewerkers woont zelf in de Oost-Achterhoek en is daar ook geboren en getogen. Het SKB is voor veel medewerkers, naast hun werkgever, ook hun eigen ziekenhuis als zij zelf zorg nodig hebben.

Het SKB is een relevante en bekende werkgever

Het SKB is met ruim 1200 medewerkers een belangrijke werkgever voor de regio. De bekendheid is goed. Vooral in de Achterhoek is het SKB behoorlijk bekend bij mensen die in de zorg (willen) werken. Onderzoek laat zien dat oudere zorgprofessionals ons ziekenhuis iets beter kennen dan de jongere generatie. Qua aantrekkelijkheid als (potentiële) werkgever scoren we gemiddeld in de regio. Voor zij-instromers zijn we iets aantrekkelijker dan voor 'reguliere' zorgmedewerkers.

Het aantal medewerkers groeit niet gelijk mee met de stijgende zorgvraag

De meeste van onze vacatures worden nog steeds goed ingevuld. Maar dat gaat veranderen. We maken nauwelijks gebruik van ZZP'ers. Voor sommige specialistische functies moeten we wat meer uit de kast halen om deze vervuld te krijgen. In de Achterhoek wordt een arbeidsmarkttekort van 14% verwacht voor de ziekenhuiszorg. Dit is de optelsom van een stijgende zorgvraag in combinatie met een afname van de beroepsbevolking, vergrijzing en ook technologische ontwikkelingen.
Binnen het SKB gaan de komende jaren jaarlijks 30 tot 35 medewerkers met pensioen. De verwachting is dat we niet al deze medewerkers 1 op 1 kunnen vervangen. Dit betekent dat we meer zorgvraag met minder medewerkers moeten realiseren.

SKB in cijfers

Aantal SKB'ers: circa 1200 medewerkers (circa 850 fte).

85% 85% van onze medewerkers woont in de Oost-Achterhoek.

28% van onze medewerkers is 56 jaar of ouder.
Een aanzienlijk deel hiervan is naast medewerker ook mantelzorger.

33 In de periode 2025-2030 gaan er op jaarbasis gemiddeld 30-35 medewerkers (20 fte) met pensioen.

5,3% Het verzuimcijfer 2024 is 5,3%.
Dit is lager dan het landelijk gemiddelde.

Arbeidsmarkt in de Achterhoek

55+ Het percentage 55+ werknemers in ziekenhuizen steeg tussen 2010 en 2022 van 12 naar 25%.

14% In 2034 is er een verwacht tekort van 14% aan werknemers in de ziekenhuiszorg in de Achterhoek.

1 op 6 volwassenen verricht mantelzorg in 2020, dit zijn vaker 50-64 jarigen en vaker vrouwen .

HOOFDSTUK 5

Onze opdracht

Het is onze missie om de zorg samen met patiënten, inwoners en ketenpartners duurzaam in te richten, zodat we de zorg beschikbaar en bereikbaar houden in de Oost-Achterhoek. In de kern betekent dit dat we de toekomstige zorgvraag substantieel moeten verkleinen en het zorgaanbod nog beter moeten benutten. Dát zien we als onze opdracht.

Die handschoen pakken we graag op. En we zijn optimistisch dat ons dat gaat lukken. Want er ligt een stevig fundament onder ons ziekenhuis. Letterlijk en figuurlijk. Ons werkplezier en korte lijnen. De diepe worteling in de Achterhoek, met naoberkracht in ons DNA. Onze Lean verbeterfocus en professioneel zeggenschap als basis. Een helder zorgprofiel. En waardevolle ketenpartners. En dat met oog voor het terugdringen van onze footprint, mooie waarderingen van inwoners, patiënten en huisartsen en een kerngezonde bedrijfs-voering. We zien dan ook volop kansen en zijn ambitieus.

We hebben deze opdracht vertaald in 5 prioritaire opgaven:

1. **Onze kracht kennen en benutten**
2. **Werkgeverschap versterken**
3. **De transformatie vormgeven**
4. **De regio verbinden**
5. **Aan de slag gaan**

1. Onze kracht kennen en benutten

We zijn als streekziekenhuis sterk verbonden met onze regio. We zijn toegankelijk en staan bekend om onze korte toegangstijden, gastvrijheid en persoonsgerichte zorg. Bij ons tref je niet snel een dichte deur.
Onze kracht is dat we stevig geworteld zijn. We staan voor elkaar klaar. Naoberschap zit in ons DNA. We houden zaken graag simpel, hebben korte lijnen en kunnen snel schakelen. En er ligt een stevig fundament onder ons ziekenhuis. Letterlijk en figuurlijk. Voor ons is dat heel gewoon. Maar hier schuilt een enorme kracht achter. Een kracht die het verschil kan maken bij het vinden van de antwoorden voor de zorg van de toekomst. Het is aan ons om onze kracht steeds voor ogen te houden, te koesteren en nog beter te benutten.

2. Werkgeverschap versterken

Hoewel de problemen minder groot zullen zijn dan in de Randstad, komt ook ons personeelsbestand de komende jaren onder druk te staan. In relatie tot de toenemende zorgvraag, vraagt dit investering op meerdere fronten, die in belangrijke mate ook ons werkgeverschap raken. In de kern gaat het om het fit, vitaal en op sterkte houden van onze teams.
In de eerste plaats moeten we werken aan onze positie op de arbeidsmarkt. Inspelen op wat potentieel nieuwe werknemers motiveert om bij ons te komen werken en nieuwe functies onderzoeken. En ook daarin samenwerken met onze zorgpartners, om meer organisatie overstijgend te zoeken naar oplossingen. Zoals gedeeld werkgeverschap, juist voor de meer kwetsbare specialistische functies in de zorg. We moeten vooruit blijven kijken en waar nodig boventallig opleiden of aannemen om toekomstige kwetsbare vakgroepen of functies op sterkte te houden.
Het binden en blijven boeien van huidige medewerkers en vrijwilligers vraagt aandacht, met toekomst gericht opleiden, vanuit vertrouwen in vakmanschap. Maar ook goede aandacht voor gezond leven, persoonlijke ontwikkeling, werkdruk en een gezonde werk-privé balans. Met oog voor verschillen in generaties met bijpassende wensen. En met extra zorg voor medewerkers die ook mantelzorger zijn.

3. De transformatie vormgeven

Meer zorgvraag en minder medewerkers dagen ons zorgstelsel het komende decennium flink uit. We hebben als SKB een nuchtere kijk op de toekomst. De zorg ziet er over vijf jaar niet 180 graden anders uit. Maar moeten wel in beweging blijven en goed en tijdig inspelen op de ontwikkelingen en mogelijkheden.
We weten wat verandering inhoudt. De zorg van nu is immers ook niet meer hetzelfde als 40 jaar geleden. Onze kennis van Lean en professionele zeggenschap komen hierbij goed van pas.
We zullen slimmer moeten (samen)werken. Door digitale zorg beter in te zetten bijvoorbeeld. En de mogelijkheden van zorgtechnologie, data en AI te ontdekken. Door beter samen te werken met zorgpartners om zorg efficiënter te maken. En ook door de mogelijkheden van community care en informele zorg beter te benutten.
Van ons als ziekenhuis wordt verwacht dat we niet enkel meer kijken naar ziekte en behandeling, maar ook bijdragen aan gezonde leefstijl en preventie. Om de zorgvraag aan de voorkant te voorkomen of af te buigen.
Tot slot zullen we ons nog meer moeten richten op passende zorg en ook de moed hebben om sommige zorg niet meer te leveren, als deze niet zinnig is of ook buiten het ziekenhuis kan plaatsvinden.

4. De regio verbinden

In onze regio schuilt de kracht van naoberschap. De burenhulp van vroeger wordt tegenwoordig uitgelegd als voor elkaar klaar staan, het met en voor elkaar doen, samen de boel draaiende houden en ook het gevoel van gezamenlijke trots op de Achterhoek. Als regio staan we voor een gezamenlijke uitdaging de zorg toegankelijk te houden voor onze inwoners. Ons naoberschap kan daarin het verschil maken. Door samen een gezondheidsnetwerk te vormen. Waar we over de muren van de eigen organisaties, met oog voor care, cure en welzijn, werken aan gezondheid, gezond gedrag en slimmere zorg. Vanuit een sterk netwerk, omdat de inwoner en de patiënt daar beter van worden. We zien daarbij een aanjagende rol voor het ziekenhuis.

5. Aan de slag gaan

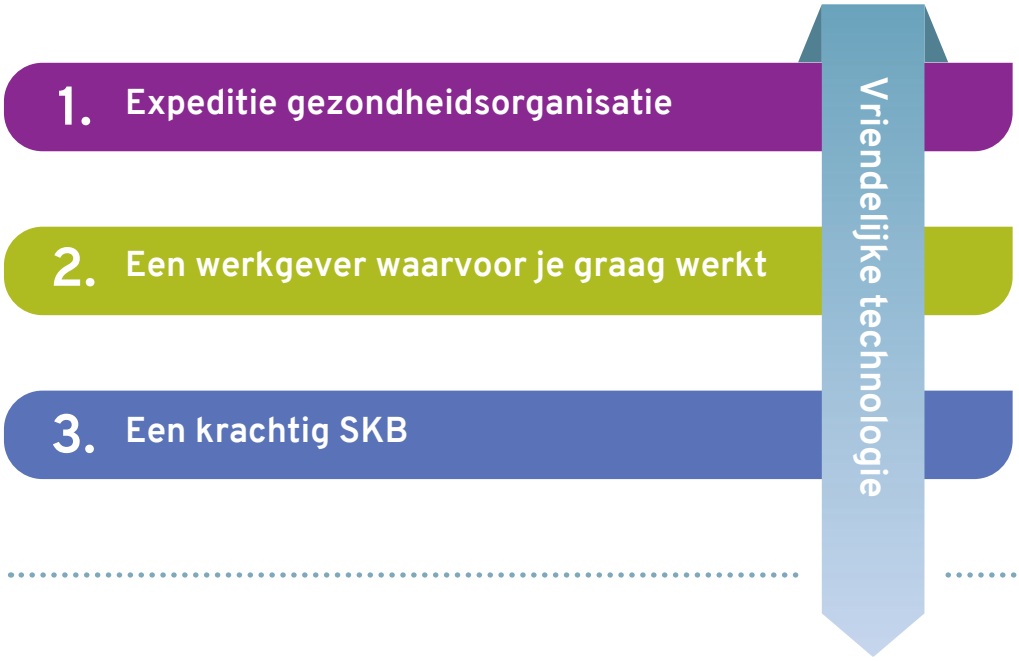
Goede plannen bedenken is belangrijk. Maar wat ons betreft zit er een belangrijke opgave in het daadwerkelijk gaan doen. Dat past bij onze doenersmentaliteit. Hiervoor moeten we in beweging komen. Samen lef tonen. Waarbij we denken en doen in mogelijkheden. Daar hoort ook bij: de ruimte om fouten te mogen maken en successen met elkaar te vieren.

In onze regio schuilt de kracht van naoberschap.

HOOFDSTUK 6

Onze strategie uitgewerkt in drie duidelijke routes

Met drie strategische routes geven we richting en antwoord op de belangrijkste vraagstukken en opgaven om de zorg beschikbaar en bereikbaar te houden in de Oost-Achterhoek. Deze routes zijn geconcretiseerd in negen thema's en één verbindend onderwerp.



Route 1

Expeditie gezondheidsorganisatie

Route 1
Expeditie gezondheidsorganisatie

We willen de Achterhoek gezond houden, nu en in de toekomst. Dat vraagt een brede blik op gezondheid. Met goede medisch specialistische zorg als basis, leggen we steeds meer focus op gezondheid en gezond leven. Daarbij trekken we samen op. Want werken aan een gezonde, veerkrachtige regio doen we met elkaar.

Het SKB is meer dan een ziekenhuis. We zijn stevig geworteld in de Oost-Achterhoek, staan midden in de maatschappij en voelen ons medeverantwoordelijk voor de gezondheid van onze inwoners. Daarom gaat het in ons ziekenhuis al lang niet meer alleen om het beantwoorden van een zorgvraag, maar ook om het stimuleren van gezond gedrag. Sociale en omgevingsfactoren spelen een grote rol bij het verbeteren van de (ervaren) gezondheid van mensen. Daarom is een bredere benadering van zorg nodig. Niet de ziekte, maar de gezondheid en onderliggende factoren staan centraal.

Daarmee verandert de focus. Niet de zorgvraag is het uitgangspunt maar de (ervaren) kwaliteit van leven. Dit vraagt om een verandering in denken. Te beginnen bij onszelf. Als SKB'ers moeten we leren met een brede blik te kijken naar gezondheid. Het vraagt ook om gemeenschapskracht. Om inwoners die veerkrachtig zijn en bewustere keuzes kunnen maken voor gezond gedrag gedrag en kwaliteit van leven. En het vraagt om een passende organisatie van zorg, over de muren van de eigen organisaties heen, zonder schotten. Om lijnloos te organiseren samen met onze ketenpartners in care, cure en welzijn en ook met de informele zorg.

Het SKB wil deze beweging verder in gang zetten, zodat alle SKB'ers met een brede blik leren kijken naar gezondheid. De focus op de behandeling verbreden we naar meer zelfredzaam maken en houden, juist op die levensgebieden die belangrijk zijn voor inwoners. Daarmee leveren we een betekenisvolle bijdrage aan de (ervaren) kwaliteit van leven van de patiënt. Het gesprek hierover moet steevast het startpunt zijn van onze zorg en behandeling.

Brede blik op gezondheid

SKB'ers kijken vanuit een brede blik naar gezondheid. Met goede medisch specialistische zorg als basis leggen we steeds meer focus op gezondheid en gezond leven. We dragen bij aan het versterken van lokale, regionale en landelijke initiatieven.

Dat doen we door te werken aan:

- **Mindset: van ziekte naar gezondheid**

Als ziekenhuis zijn we gewend mensen beter te maken. In ons nieuwe denken zijn we er ook (en misschien vooral) om mensen gezond te houden. Het kost tijd om oude patronen los te laten en nieuwe te omarmen.

- **Gezond leven bevorderen**

We zien voor onszelf een belangrijke taak om inwoners, patiënten en medewerkers te ondersteunen in een gezonde leefstijl: beter eten, meer bewegen, sociale contacten en een actief leven.

- **Brede blik op een gezonde patiëntreis**

Samen met andere zorgprofessionals kijken we naar de klacht én naar andere gezondheidsaspecten. Zo zorgen we dat een patiënt zo gezond mogelijk bij ons komt en ons ziekenhuis ook weer zo gezond mogelijk verlaat.

- **Een rol als positieve gezondheidsmakelaar**

Met onze brede kennis van organisaties in de Achterhoek, weten we patiënten goed de weg te wijzen naar en in verbinding te brengen met andere vormen van (informele) zorg en welzijn.

Resultaat 2030

- Positieve gezondheid is in 2030 onze gezamenlijke taal, in het SKB en met onze ketenpartners.
- Positieve gezondheidsscreening wordt actief ingezet voor specifieke doelgroepen in de keten.
- Medewerkers krijgen periodiek een persoonlijke health check en een werkgerelateerde risico inventarisatie en evaluatie aangeboden.
- Patiënten, medewerkers en bezoekers worden actief gestimuleerd hun gezonde leefstijl te bevorderen; dit is zichtbaar in het hele ziekenhuis en in de patiëntcommunicatie.
- De beweegmakelaar is met of zonder verwijzing beschikbaar voor patiënten.
- Ons cateringaanbod voldoet aan Goede Zorg Proef Je, Green Deal Duurzame Zorg 3.0 en Richtlijn Eetomgevingen.
- Gezondheidsinitiatieven en vormen van informele zorg zijn in kaart en bruikbaar voor verwijzing van patiënten.
- De samenwerking met Oriolus en Achterhoekse uitdaging (Aaltense en Winterswijkse uitdaging) is versterkt.
- Er is een gezond leven punt gecreëerd als onderdeel van het gezondheidsloket Naoberhook.

Vitaal, regionaal gezondheidsnetwerk

Een lijnloos regionaal gezondheidsnetwerk in de Oost-Achterhoek: zorg zonder schotten, georganiseerd rondom de inwoner of patiënt. Dat is onze ambitie. De medisch specialistische basiszorg is en blijft dichtbij beschikbaar voor de inwoners in de Achterhoek. Als netwerk zetten we in op het benutten van elkaars krachten in het zorgsysteem van care & cure. We zoeken daarbij ook de verbinding met welzijn en informele zorg. En kijken ook (letterlijk) over de grens naar kansen en mogelijkheden.

Dat doen we door te werken aan:

- **Het uitbouwen van het gezondheidsnetwerk Oost-Achterhoek**

We verbinden de ketenpartners in de regio, nog nadrukkelijker dan dat we nu doen. We gaan beter samenwerken, zorg coördineren en nieuwe vormen van zorg ontwikkelen. Zo ervaren patiënten passende zorg en een soepele samenwerking. Voor gespecialiseerde ziekenhuiszorg staan we in verbinding met Twente.

- **De verdere doorontwikkeling van MCC de Naober**

Medisch coördinatiecentrum de Naober zorgt voor een goede samenwerking tussen zorgverleners uit de 'cure' (behandeling en verpleging) en 'care' (verpleging en verzorging). Dat bouwen we nog verder uit.

- **Het ondersteunen van burgerkracht en initiatieven in de gemeenschap**

In de regio zijn al veel initiatieven die zich richten op een gezonder leven. We voelen ons hiervan ambassadeur en gaan ze actief ondersteunen met onze kennis. We gaan er op uit!

Resultaat 2030

- Ketenpartners in care, cure en welzijn zijn duurzaam georganiseerd, met een heldere visie op samenwerken samen, benutten de synergie en werken vanuit een bijpassende uitvoeringsagenda.
- MCC de Naober is stevig verankerd als uitvoeringsorganisatie.
- Lijnloze zorg is concreet geworden, onder meer door:
  - Praktijk 2030 is open en wordt positief gewaardeerd;
  - Het Spoedplein is succesvol geëffectueerd;
  - Coöperatie VSV is opgericht;
  - Zorgcontinuüm voor medisch specialistische zorg in netwerken, met MST/ZGT/SXB is verstevigd.

Patiënt aan het stuur

Voor SKB is passende zorg, zorg waarbij ons naoberschap duidelijk voelbaar is. Zorg die gastvrij en toegankelijk is, op het juiste moment op de juiste plek wordt geboden, waarde toevoegt en samen met de patiënt tot stand komt. Zorg dichtbij de patiënt georganiseerd. Dat is in ons ziekenhuis of in onze buitenpoli's, maar ook bij of met zorg-aanbieders in onze keten, thuis, met zorg op afstand of digitaal.
We zijn ervan overtuigd, dat mensen gelukkiger worden naarmate ze meer regie over hun eigen leven ervaren. Dat geldt ook voor de keuzes die zij maken over hun gezondheid en hun behandeling. Daarom gaan we als SKB voor zoveel mogelijk autonomie voor de patiënt. Niet voor iedereen is dat even gemakkelijk. Daarom helpen we ze daarbij, zoveel als nodig.

Dat doen we door te werken aan:

- **Samen beslissen met de patiënt**

We willen dat patiënten zoveel mogelijk zelf kunnen beslissen over hun leven en de zorg die ze daarin krijgen. Als ziekenhuis maken we dat mogelijk. Zowel in behandelkamer als bij belangrijke keuzes in het ziekenhuis.

- **Waardegedreven en uitkomstgerichte zorg**

We zijn ambitieus in het blijven verbeteren van de zorg en zorgprocessen. De behoeften van de patiënt en de uitkomsten van zorg zijn hiervoor de basis. We meten regelmatig hoe tevreden patiënten zijn.

- **Proactieve en vroegtijdige zorgplanning**

We ondersteunen patiënten bij het maken van de juiste keuzes, in alle fasen van hun leven. Welke zorg of behandeling past bij hun leven en wensen? Welke besluiten zijn er te nemen?

- **Ondersteunen van mensen bij beperkte gezondheidsvaardigheden**

Niet ieder mens heeft de kennis en vaardigheden om een gezond leven te kunnen leiden. Wij gaan ze daarbij helpen. Met oog voor toegankelijkheid, met duidelijke communicatie en persoonlijke voorlichting.

- **De moderne patiëntreis**

Zorg hoeft niet altijd in het ziekenhuis, maar kan ook thuis of in de buurt. Digitale technologie helpt daarbij. Aan de hand van de patiëntreis kijken we waar digitaal contact of thuismonitoring waarde toevoegt of taken verlicht.

Resultaat 2030

- Patiëntparticipatie en samen beslissen worden optimaal gefaciliteerd.
- SKB heeft uitkomstgericht werken (inzet PROMS, PREMS, medische uitkomsten) geïmplementeerd in de dagelijkse praktijk.
- Patiëntervaringsmonitorcijfer (PEM) van een 8,7 naar een 9.
- Zorgverleners gaan met patiënten het gesprek aan over proactieve zorgplanning.
- SKB wordt ervaren als een gezondheidsvaardige organisatie.
- SKB'ers beschikken over kennis en vaardigheden om adequaat om te gaan met mensen met beperkte gezondheidsvaardigheden.
- Patiëntvoorlichting sluit in het SKB en het gehele regionale gezondheidsnetwerk op elkaar aan en is passend bij de vaardigheden van de patiënt. Daarmee sluit onze voorlichting ook aan op patiënten met beperkte gezondheidsvaardigheden én laaggeletterdheid.
- Alle zorgpaden volgen een patiëntreis, waarbij goed is onderzocht welke onderdelen daarvan thuis of digitaal kunnen.

Route 2

Een organisatie waarvoor je graag werkt

Route 2
Een organisatie waarvoor je graag werkt

Onze medewerkers voelen zich verbonden, zijn kundig in hun vak en nemen en krijgen hierop eigenaarschap, pakken zelf de regie en ervaren werkplezier. Het zijn doeners. Ze werken in een fijn team, zijn vaardig en hebben voldoende collega's en (technische) ondersteuning om passende zorg te kunnen blijven leveren.

Onze medewerkers zijn het stevige fundament van onze zorg. De hoge waardering van onze patiënten is het resultaat van de inspanningen die alle medewerkers en vrijwilligers elke dag opnieuw doen. Daarom vinden we het van groot belang goed voor onze mensen te zorgen. Dat is niet alleen belangrijk om de patiëntwaardering hoog te houden, maar ook cruciaal met het oog op de arbeidsmarktkrapte.

Goed werkgeverschap betekent vanzelfsprekend dat wij als ziekenhuis veel waarde hechten aan medezeggenschap van medewerkers. Hierbij hanteren we samen de 6 grondbeginselen van goed werkgeverschap[1] als toetssteen.

Goed werkgeverschap is wat ons betreft geen hogere wiskunde. Het vraagt oprechte aandacht voor elkaar, met ruimte voor (persoonlijke) ontwikkeling, professioneel zeggenschap en oog voor een goede werk/privé balans. Waarbij iedereen mee kan in de verandering. Daar zetten we de komende jaren op in. Dat doen we samen met onze netwerkpartners, want we hebben een gezamenlijk belang: voldoende medewerkers om de zorg in de Oost-Achterhoek beschikbaar te houden.

[1] = *zoals opgenomen in het beleidsplan OR 2025 - 2027*

Fit, vaardig en op sterkte

Medewerkers werken graag bij ons en zetten vaak dat stapje extra. De Achterhoekse cultuur van 'gewoon deur gaon' is goed voelbaar. Ons verzuimcijfer ligt sinds jaar en dag ver onder het landelijk gemiddelde. Daar zijn we trots op. Toch is het geen vanzelfsprekendheid. Goede aandacht voor onze medewerkers vraagt om investeren in hun ontwikkeling en vitaliteit. Bovendien moet we extra inspanningen doen om voldoende mensen te binden en te behouden.

Dat doen we door te werken aan:

- **De arbeidsmarkt op**

We kunnen nu nog voldoende mensen vinden, maar dat vraagt in de toekomst extra aandacht. Daarom zetten we ons steviger neer als werkgever en verbeteren we onze arbeidsmarktcommunicatie. Ook kijken we hoe we functies aantrekkelijker kunnen maken.

- **Werkarrangementen en talentontwikkeling**

We bieden medewerkers kansen voor ontwikkeling en mogelijkheden om ook bij andere zorgpartijen in de regio te werken. Met een beter opleidingsaanbod bevorderen we zij-instroom en doorstroom.

- **Vitaliteit**

Als je je vitaal en fit voelt, werk je met meer plezier en ga je ook weer met energie naar huis. We ontwikkelen programma's die inspelen op verschillende levensfasen en werkzaamheden. Zo helpen we collega's zich goed te voelen.

- **Opleiden voor de toekomst**

Ons opleidingsprogramma is toekomstgericht en gaat uit van vertrouwen in vakmanschap. We vinden het belangrijk dat iedereen mee kan doen, ook in de digitale ontwikkeling. We nemen de tijd om samen te leren.

Resultaat 2030

- Met een eigentijds imago op de arbeidsmarkt weten we voldoende goede mensen aan te trekken.
- We nemen actief deel aan regionale flexpools en werkgelegenheidsarrangementen.
- Er zijn vernieuwende leerarrangementen ontwikkeld (met onder andere het Graafschap College, ROC Twente en Saxion).
- We beschikken over opleidingsplaatsen HBO-V (duaal) en MBO (BBL).
- We werken met een eigentijds medewerkers tevredenheidsonderzoek (MTO).
- We hebben een passend arbeidsvoorwaardenpakket dat flexibel is en voor meerdere doelgroepen te gebruiken.
- Het strategisch opleidingsbeleid is geïmplementeerd.
- Het vitaliteitsprogramma Lekker in je vel is ingebed en draagt zichtbaar bij aan het welzijn van medewerkers.
- We hebben een structureel laag ziekteverzuim van maximaal 4%.
- Onze medewerkers voelen zich fit en vitaal.
- Medewerkers voelen zich vaardig om mee te kunnen in de zorgtransformatie en digitale transitie.
- Arbobeleid is zichtbaar en stevig verankerd.

We zien elkaar

Onze missie, visie en kernwaarden vragen om een vertaling naar passend SKB-gedrag. Met een gemeenschappelijke taal en een bijpassende leiderschapsstijl werken we aan ons gezamenlijke, waardegedreven SKB-verhaal. Samen positieve impact realiseren betekent automatisch ook werken in een fijn team, een gezonde aanspreekcultuur, samen leren en vernieuwen, mensen meenemen in verandering en fouten mogen maken. Daarbij kijken we naar elkaar om en houden we rekening met (generatie) verschillen. #SamenSKB Hierbij hebben we speciale aandacht voor onze vrijwilligers. Zij zijn van essentiële waarde in onze dienstverlening en zijn medebepalend voor onze SKB-cultuur.

Dat doen we door te werken aan:

- **Samen onze SKB-cultuur te maken**

We werken samen aan het uitdragen van ons SKB-verhaal. Onze kernwaarden zijn gemakkelijk te herkennen in de manier waarop we ons werk doen.

- **Aandacht voor je levensfase en je persoonlijke wensen**

De manier waarop je werkt, heeft veel te maken met de fase van je leven. Als je een jong gezin hebt, zijn andere dingen belangrijk dan wanneer je het einde van je loopbaan bent. Daar gaan we beter op inspelen.

Resultaat 2030

- Onze SKB identiteit is uitgewerkt in (persoonlijk) gedrag en zichtbaar en voelbaar in ons werk.
- Medewerkers en vrijwilligers voelen zich aantoonbaar verbonden met SKB en blijven er graag werken (uit Medewerkers tevredenheid onderzoek).
- Onze leiderschapscultuur en structuur passen bij onze identiteit. Elke collega draagt vanuit zijn eigen expertise gelijkwaardig bij aan het continu leren en verbeteren.
- Het generatiebeleid is ingevoerd.

Baas in je vak

Zeggenschap en eigen regie over de uitvoering van je vak dragen bij aan werkplezier, samenwerking, het binden en boeien van medewerkers en het verbeteren van de kwaliteit. Daarom investeren we stevig in professioneel zeggenschap: persoonlijk leiderschap op basis van gelijkwaardigheid.
We stimuleren je als medewerker om eigenaarschap te pakken. Vanuit je eigen verantwoordelijkheid en samen met anderen draag je bij aan de ambities en doelstellingen van ons ziekenhuis.
Met ons programma 'De beste stuurlui staan aan bed' deden we hier al mooie ervaring mee op. Vanuit een SKB breed programma verankeren we professionele zeggenschap in het DNA van onze organisatie.

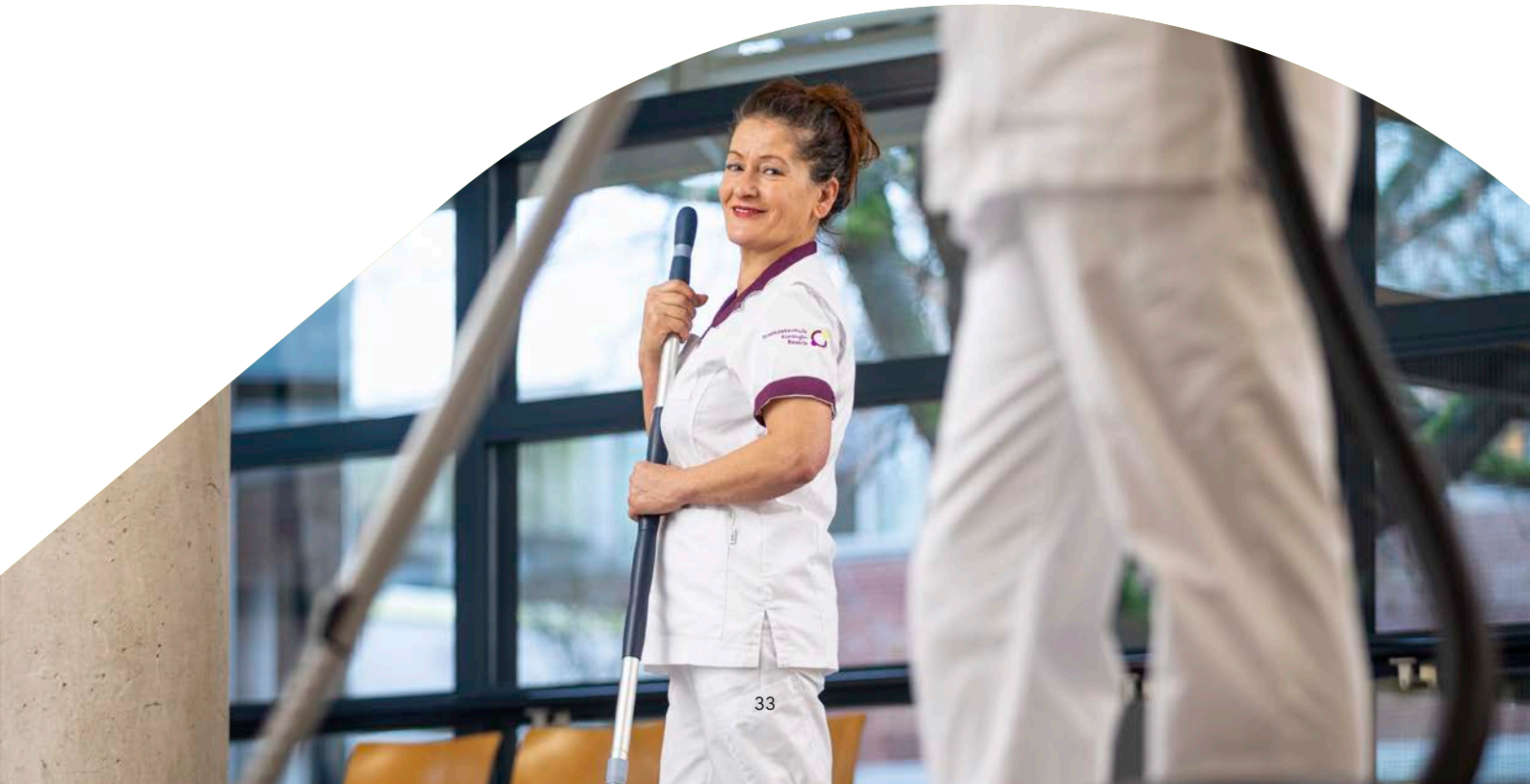
Dat doen we door te werken aan:

- **Professioneel zeggenschap**

We stimuleren dat medewerkers zelf kunnen meedenken en meebeslissen over hoe ze hun werk doen. We werken op basis van gelijkwaardigheid en dragen allemaal bij aan de ambities van ons ziekenhuis.

Resultaat 2030

- Professioneel zeggenschap is in de organisatie breed verankerd. In het SKB zijn er 100 zogeheten 'aandachtsvelders' professioneel zeggenschap.



Route 3

Een krachtig SKB

Route 3
Een krachtig SKB

Ons ziekenhuis is slim en duurzaam georganiseerd, is maatschappelijk relevant, heeft focus en is doelgericht. We houden het graag simpel. Leren en vernieuwen zit in ons DNA. We maken waar wat we beloven, boeken aansprekende resultaten en vieren successen samen.

De uitdagingen van de toekomst vragen om een krachtige en wendbare organisatie, waarbij de basis op orde is. Een organisatie met oog voor haar omgeving. Die haar maatschappelijke verantwoordelijkheid neemt op het gebied van inclusie en duurzaamheid. Een organisatie met een sterke drive om te willen leren, ontwikkelen en uitproberen. Met bewuste keuzes bij de inzet van vriendelijke technologie en digitalisering en betrouwbare informatie. En uiteraard met een gezond huishoudboekje.

We zijn initiatiefrijk, richten ons op duurzame verbeteringen en gebruiken ons gezond verstand.

Duurzaam en maatschappelijk ondernemend

Het SKB wil vanuit haar maatschappelijke verantwoordelijkheid bijdragen aan gezondere patiënten, medewerkers en een fijne leef- en werkomgeving. Wij willen onze positieve impact op gezondheid vergroten door onze negatieve impact op klimaat en milieu te verkleinen. Bovendien willen we een goede naober zijn voor alle inwoners van de regio, door hen actief te betrekken bij het ziekenhuis. We zetten onze deur open, ook voor mensen voor wie werk niet altijd vanzelfsprekend is.
Duurzaamheid betekent voor ons ook: een toekomstbestendig gebouw en een gezonde bedrijfsvoering. Hierdoor is het SKB in staat investeringen in technologie en infrastructuur op eigen kracht te financieren.

Dat doen we door te werken aan:

- **Het behouden van onze koploperpositie in duurzaamheid**

Het SKB werkt aan duurzaamheid en investeert in betere keuzes als het gaat om milieu. We willen koploper blijven op dit gebied. Daarom gaan we voor goud in de Milieuthermometer Zorg.

- **Maatschappelijk ondernemen**

Wij vinden dat iedereen mee moet kunnen doen. We investeren daarom in meer leer-en werkervaringsplekken voor mensen met afstand tot de arbeidsmarkt en uit het speciaal onderwijs.

- **Ons gezonde huishoudboekje**

We blijven werken aan het verbeteren van onze sterke financiële positie. Zodat we kunnen investeren in nieuwe vormen van zorg en de toekomst van ons ziekenhuis en een betrouwbare samenwerkingspartner zijn.

- **Toekomstbestendig gebouw**

Met het strategisch vastgoedplan als kapstok investeren we in het verduurzamen van ons pand, effectiever gebruik van de beschikbare ruimte en functionele verbetering van afdelingen. Zo bouwen we aan een toekomstbestendig ziekenhuis. Waar patiënten de komende 20 jaar terecht kunnen en medewerkers fijn kunnen werken.

- **Capaciteitsmanagement**

Door in de toekomst nog slimmer te kijken naar onze personeelsplanning en beddencapaciteit werken we aan korte wachttijden. Door samenwerking met onze regionale zorgpartners houden we de zorg ook regionaal beschikbaar.

Resultaat 2030

- Er is minimaal 55% CO2 reductie gerealiseerd.
- We zijn in 2030 in het bezit van het gouden certificaat Milieuthermometer Zorg.
- De CSRD is als rapportagetool een gehanteerde standaard binnen het SKB.
- Een jaarlijkse stijging van het aantal leer- en werkervaringsplekken met 10%.
- Een interne jobcoach is beschikbaar en begeleidt mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.
- SKB is financieel gezond; de solvabiliteit groeit naar 63%. De liquiditeit blijft hoger dan 15 miljoen. Het rendement blijft positief.
- Capaciteiten worden (regionaal) optimaal benut. Het SKB behoort qua toegangstijden tot het beste kwartiel en heeft de kortste toegangstijden in de regio.
- Samenwerkingsrelaties hebben vertrouwen in het SKB op basis van ons trackrecord (we zeggen wat we doen en doen wat we zeggen).

Leerklimaat dat innovatie aanjaagt

Samen werken we aan een cultuur van leren en innoveren. Zo verbeteren we de kwaliteit en toegankelijkheid van zorg steeds verder. De leanmethodiek is daarin ondersteunend. Inmiddels zijn er al ruim 120 medewerkers Greenbelt opgeleid. Vanuit de werkvloer zelf worden initiatieven tot verbeteren opgepakt, die leiden tot betere zorg, minder verspilling of taakverlichting. De ervaringen worden breed gedeeld, waardoor er over de afdelingen heen geleerd wordt.

Dat doen we door te werken aan:

- **Een positief en inspirerend leerklimaat**

We werken aan een cultuur waarin leren en ontwikkelen centraal staan. Dit vraagt om een omgeving waarin je je vrij voelt om vragen te stellen en initiatieven te nemen. Zo verbeteren we samen de kwaliteit van de zorg.

- **Samen verbeteren met Lean**

Lean helpt bij het verbeteren van werkprocessen. Dat leidt tot betere zorg, minder verspilling of taakverlichting. De afgelopen jaren zijn al veel collega's opgeleid in deze manier van kijken. Dat breiden we uit.

- **Proberen en leren**

We zijn vanzelfsprekend geen koploper van technologische innovaties. We hebben wel een belangrijke rol om nieuwe dingen uit te proberen. Om zo samen te ontdekken hoe dit bijdraagt aan goede zorg in de Oost-Achterhoek. Dit doen we vanuit ons 'innovatielab'.

Resultaat 2030

- Medewerkers ervaren een veilig leerklimaat en voelen ruimte om te leren en innoveren en staan open voor veranderingen.
- Alle medewerkers in het SKB hebben kennis van de leanmethodiek en 70% is Lean geschoold.
- Het SKB innovatielab is operationeel.

Transformeren met data

Gebruik van data kan ons werk makkelijker maken en de kwaliteit van zorg verbeteren. Door de juiste zaken vast te leggen en te interpreteren, kunnen waardevolle inzichten ontstaan. Over de uitkomsten van zorg, de inzet van capaciteiten of de efficiëntie van processen. Als ziekenhuis beschikken we over een grote hoeveelheid data. Om die data ook bruikbaar te kunnen inzetten, investeren we in onze kennis en vaardigheden op dit gebied, waarbij we slim samenwerken met onze zorgpartners. Deze zorgpartners zijn ook cruciaal voor het inrichten van een goede regionale infrastructuur om ook gegevens over onze eigen muren heen veilig uit te kunnen wisselen. Uiteindelijk werken we toe naar één dataportaal voor medewerkers en inwoners.
Ook AI biedt enorme kansen voor verbetering van de zorgkwaliteit, van snellere diagnoses en administratieve verlichting tot gepersonaliseerde behandelingen en verbeterde patiëntenzorg.

Dat doen we door te werken aan:

- **Databeschikbaarheid**

Gebruik van data maakt ons werk makkelijker en verbetert de kwaliteit van zorg. We willen onze eigen data op een goede manier organiseren om die vervolgens veilig en eenvoudig (regionaal) te kunnen delen, via één portaal.

- **Meer datagedreven werken**

We zetten onze data om naar bruikbare inzichten om onze (zorg)processen te verbeteren.

- **AI eigen maken**

We zijn nieuwsgierig naar de kansen op het gebied van AI. We ontwikkelen beleid hierop vanuit een brede blik en leren en ontdekken samen hoe we AI slim en vriendelijk kunnen inzetten.

Resultaat 2030

- Onze dataomgeving maakt gebruik van een uniform datamodel. Onze data zijn gestandaardiseerd en opgeschoond.
- We organiseren ons datamanagement en databeschikbaarheid in afstemming met de regio, zodat we vanuit deze gelijkgerichtheid werken aan de (digitale) zorgtransformatie.
- We werken vanuit een regionale datahub. We zorgen voor optimale connectie tussen Twente en de Achterhoek.
- We beschikken over een eigen datateam/waardegedreven zorgteam.
- We hebben een datalab voor medewerkers. Hiermee kunnen zij pionieren, ervaring opdoen en leren van het werken met data.
- Medewerkers zijn digitaal vaardig en AI ready en het AI beleid is geïmplementeerd.

Vriendelijke technologie

Dwars door de routes heen

Digitale zorg. Een term die een beetje tegenstrijdig klinkt. Het voelt als zorg die onpersoonlijk en ver weg is. In ons ziekenhuis kijken we daar anders naar. Wij denken dat digitale techniek onze zorg beter en vaak ook nog vriendelijker maakt. En dat zonder dat de techniek zelf op de voorgrond staat.

Meer regie bij de patiënt
Dit betekent zelf als het kan, thuis en digitaal als het kan en altijd persoonsgericht. Om de zorg in de toekomst toegankelijk en beschikbaar te houden, zoeken we naar een optimale combinatie van zorg thuis en in ons ziekenhuis. Zodat patiënten een deel van hun contact met onze zorgprofessionals online kunnen laten verlopen en hun gezondheid thuis kunnen monitoren. Dat geeft meer eigen regie. Patiënten hoeven dan alleen naar het ziekenhuis als dat voor de afspraak noodzakelijk is.

Werkplezier voor medewerkers
Digitale technologie is al lang niet meer weg te denken. Een ziekenhuis zit er vol mee, vaak zonder dat je het merkt. Gericht op taakverlichting en werkplezier voor zorgprofessionals experimenteren we in het poliklinisch contact al met Artificiële Intelligentie (AI). De patiënt ervaart meer aandacht tijdens het gesprek en het medisch dossier wordt automatisch bijgewerkt, uiteraard veilig. Bij dergelijke initiatieven snijdt het mes dus aan twee kanten. Daar zetten we op in.

Efficiënte processen
Door de reis van onze patiënten in kaart te brengen, wordt zichtbaar op waarop we als ziekenhuis kunnen inspelen en welke vorm van contact het beste past. Deze reis begint vaak al ver voor de behandeling en loopt vaak na de behandeling nog verder door met herstel en/of zorg thuis. Met Poli Vernieuwt hebben we al goede ervaring opgedaan met de moderne patiëntreis, die we ook breder willen inzetten. Door processen te optimaliseren en in beeld te brengen wanneer een fysiek contact of bezoek aan het ziekenhuis echt waarde toevoegt.

Katalysator voor samenwerking
We werken de komende jaren aan het versterken van regionale hybride zorg. Een voorbeeld hiervan is de samenwerking tussen het SKB en de VVT voor thuismonitoring in de chronische zorg. Daarnaast gaat het ook om het tijdig overleggen tussen de 1e lijn en het ziekenhuis door middel van consultatie op afstand. Hiermee kan een doorverwijzing naar de 2e lijn soms ook voorkomen worden.

HOOFDSTUK 7

Aan de slag

We nemen vijf jaar de tijd om onze ambities en strategie te realiseren. Om dit handen en voeten te geven, hoort bij dit koersdocument een uitvoeringsagenda. Deze maken we telkens voor een periode van twee jaar. Hierin beschrijven we voor de drie strategische routes de te behalen mijlpalen en te realiseren successen voor die periode. Het managementteam neemt, samen met de medische, verpleegkundige en paramedische staf, regie op dit proces. Het bestuurlijk beraad monitort de voortgang en resultaten.

Het volgende vinden we hierin belangrijk:

- We gaan bij de uitvoering uit van het samen doen. Dit betekent dat medewerkers, patiënten, inwoners en ketenpartners actief worden betrokken bij de implementatie.
- Samen op reis betekent ook tussentijds de balans opmaken. Zijn we nog goed op weg? Zijn er veranderende omstandigheden die om andere routes vragen? Doet iedereen nog mee? Tijdens onze halfjaarlijkse koersdagen staan we hierbij stil.
- We zijn transparant over de aanpak en de voortgang, met heldere communicatie en het vieren van de resultaten.
- Onze rugzak is goed gevuld om de implementatie tot een succes te maken. Onze organisatie brede Lean-kennis, professioneel zeggenschap en project- en programmamanagement zetten we dan ook stevig in.
- We faciliteren de benodigde inzet. Onze ambities en strategie zijn een logisch vervolg op wat we nu al doen. Een deel van de uitvoering wordt dan ook vanuit de lijnorganisatie gerealiseerd. Daar waar een programmatische aanpak of extra investering nodig is, voor personele inzet of materieel, maken we dit mogelijk. De beleidsruimte in onze begroting zetten we hiervoor in.

Kortom, we gaan optimistisch en ambitieus aan de slag. We weten wat ons te doen staat.

Gezond leven. Zorg dichtbij. Met elkaar.
#SamenSKB.

Streekziekenhuis
Koningin
Beatrix

Augustus 2025 - skbwinterswijk.nl

Streekziekenhuis
Koningin
Beatrix