

Meerjarenplan 2023-2030
Focus 2025

1 november 2024

*Op weg naar toekomstbestendige
zorg en welzijn in Noord-Holland*

ZONH



2025: van plannen maken naar uitvoering

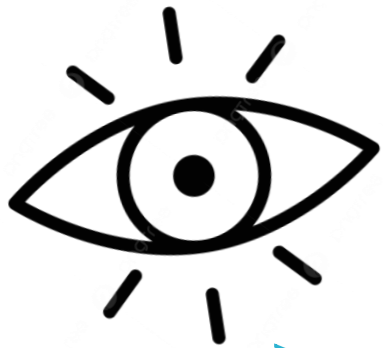
2024 was een spannend jaar, mede door de komst van het nieuwe kabinet en de benoeming van een nieuwe minister van VWS. Hoewel een aantal (eerdere) plannen voor de zorg ter discussie staan, wordt tot nog toe vastgehouden aan het Integraal Zorgakkoord uit 2023. Gelukkig maar, want daar is veel werk en energie in geïnvesteerd.

ZONH concentreert zich met name op de rol en de versterking van de eerste lijn. Ondersteund met subsidiebedragen vanuit ZonMw zijn er nu mogelijkheden voor samenwerking die in het verleden niet of nauwelijks mogelijk waren. Ook in 2025 en 2026 worden deze bedragen ter beschikking gesteld. ZONH neemt het initiatief om de eerstelijns zorgaanbieders te ondersteunen bij het versterken van hun samenwerkingen, zowel monodisciplinair als ook in verbinding met anderen (gemeentelijk domein, tweede lijn). Naast onze betrokkenheid bij deze versterking zijn we blij ook in breder verband gevraagd te worden op te treden als procesbegeleider of programmamanager in de verschillende regio's. De afgelopen jaren is het ZONH beleid gericht op het versterken van de interne organisatie en het professionaliseren van ons team en we zijn verheugd dat dit door vele samenwerkingspartners wordt herkend en gewaardeerd.

Ook in 2025 staan we gereed om ons, voor de drie IZA regio's binnen ons werkgebied, in te zetten voor het verbeteren van samenwerkingen. Het doel van deze samenwerkingen is altijd; met inzet van de huidige middelen (mensen, geld, overig) de beste zorg voor de inwoners van Noord-Holland leveren.

Wij gaan ervoor! Zullen we samenwerken?

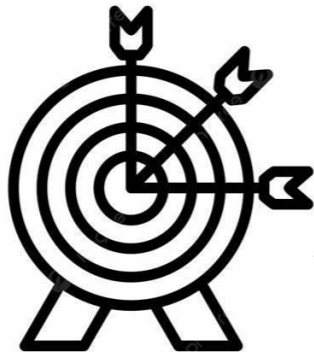
Peter Vlaandere, directeur-bestuurder ZONH



Visie

Wij geloven dat gezondheid meer is dan het 'ontbreken van ziekte'.

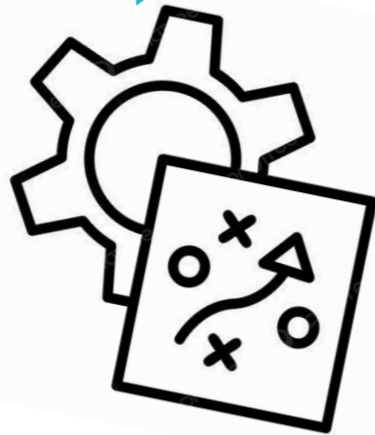
Een brede blik op gezondheid waarbij het welbevinden van de inwoner centraal staat. Waarborging van die gezondheid, nu en in de toekomst, vraagt om een domein-overstijgende samenwerking tussen partijen in zorg en welzijn. Zo houden we de zorg voor inwoners en professionals in Noord-Holland toekomstbestendig.



Missie

Wij zetten ons in voor toekomstbestendige zorg en welzijn.

Samen met zorg- en welzijnspartijen richten wij ons op het realiseren van duurzame oplossingen in de regio, gemeenten en wijken. Daarbij staan voor ons inwoners en professionals centraal.



Strategie

Focus op de versterking en belangen van eerstelijnszorg

Waarbij de eerstelijnszorg altijd in samenhang staat met de nulde-, tweede- en derdelijnszorg (gezondheid, zorg en welzijn).

Verander- en transitie management

Wij bieden organisaties in de gezondheidszorg en welzijn advies en ondersteuning bij duurzame oplossingen voor toekomstbestendige zorg.

Oog voor netwerken en samenwerkingsverbanden

Wij initiëren, faciliteren en coördineren regionale samenwerkingsverbanden en netwerken.

Samenwerken in de wijk

Wij werken mee aan initiatieven en programma's, samen met inwoners en professionals, om de verbinding tussen gezondheidszorg en welzijn te versterken.

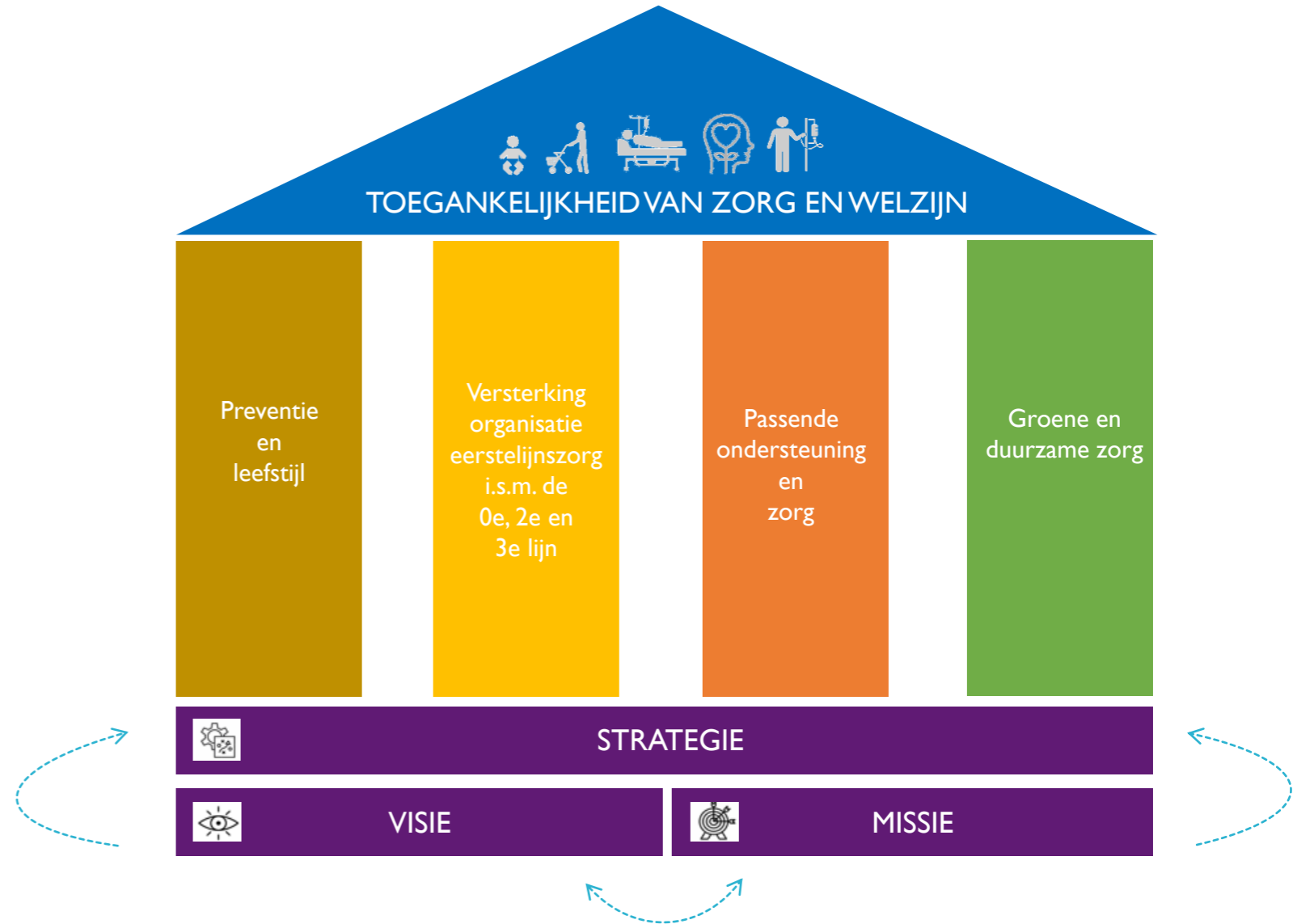
Het bevorderen van innovatie

Wij agenderen en begeleiden maatschappelijke trends en vraagstukken op het gebied van gezondheidszorg en welzijn.

ZONH focust op een aantal aandachtsvelden

ZONH ziet het als haar kerntaak om bij te dragen aan impactvolle initiatieven die gericht zijn op het toegankelijk houden van zorg en welzijn voor alle inwoners. Belangrijke aandachtsvelden hierbij zijn preventie en leefstijl, versterking van de organisatie van eerstelijnszorg, passende ondersteuning en duurzaamheid van zorg. Binnen ieder aandachtsveld hanteren wij een integrale en programmatische aanpak.

De illustratie hiernaast geeft weer hoe de verschillende aandachtsvelden staan ten opzichte van de visie en missie van ZONH. Zij vormen de basis van de strategische richting voor de komende jaren.





Het **IZA** is geschreven door het ministerie van VWS en een groot aantal partijen in de zorg. Dit vormt de werkagenda voor de zorg waarin alle zorg- en welzijnspartijen samenwerken aan de maatschappelijke uitdagingen in de regio. Inmiddels hebben de betrokken partijen in elke regio het zorgaanbod in kaart gebracht en de specifieke regionale uitdagingen vastgesteld; het regiobeeld. Dit is de basis voor het regioplan waarin gezamenlijk is bepaald wat nodig is om de problemen aan te pakken. De input hiervoor is opgehaald bij alle betrokken partijen, van zorg tot het sociaal domein.

De uitvoeringsagenda is opgesteld en de basis van de regionale samenwerkingsstructuur is ingericht. Vanuit deze voorbereiding worden - gedurende de looptijd van het IZA (2026) - de doelstellingen die zijn opgenomen in het regioplan - nagestreefd en de verdere samenwerkingsstructuur versterkt.

Onderdeel van een goede regionale samenwerkingsstructuur (governance) is een goed georganiseerde eerstelijnszorg. Het ZonMw **Programma Versterking organisatie eerstelijnszorg** subsidieert de inrichting van de samenwerkingsstructuur. Deze samenwerking is noodzakelijk voor de implementatie van de **Visie eerstelijnszorg 2030**.

Van regiobeeld en regioplan naar transformatie en implementatie

Zaanstreek-Waterland

De regio Zaanstreek-Waterland bestaat uit zeven gemeenten. De gemeenten Zaanstad en Purmerend zijn centrumgemeenten voor de regio Zaanstreek en de regio Waterland. In deze steden woont meer dan twee derde van de (in totaal) 340.800 inwoners van deze regio.

In het jaarplan 2024 is een korte beschrijving met de belangrijkste conclusies en knelpunten opgenomen uit het [regiobeeld](#); de groeiende groep kwetsbare ouderen, de grote en toenemende krapte op de arbeidsmarkt en de noodzaak voor een preventieve aanpak waarbij de samenwerking tussen partijen uit het sociaal en medisch domein wordt versterkt.

In 2024 is op basis van de gesignaleerde knelpunten een [regioplan](#) opgesteld. Het doel van dit regioplan is het bieden van inzicht in de prioritaire regio-opgaven (in het regiobeeld benoemd als: de conclusies) waar de regio de komende jaren mee aan de slag wil;

- Ouder Worden
- Informele zorg en mantelzorg
- Mentale Gezondheid
- Gezonde leefstijl
- Arbeidsmarkt
- Gezond en gelukkig opgroeien
- Wonen en Zorg
- Acute Zorg (onderdeel van het ROAZ)

ZONH levert haar bijdrage aan het ondersteuningsteam van het IZA Zaanstreek-Waterland. In het samenwerkingsverband IZA Zaanstreek-Waterland zijn alle zorg- en welzijnspartijen uit de regio vertegenwoordigd door een afgevaardigde bestuurlijk ambassadeur per prioritaire opgave in de kerngroep.

Per prioritaire opgave geven de opgaveregisseurs uitvoering aan het opstellen en opvolgen van de uitvoeringsagenda. ZONH zorgt vanuit het ondersteuningsteam voor het bewerkstelligen en waarborgen van verbinding en samenhang tussen de verschillende prioritaire opgaven.

Kijk voor meer informatie op <https://izazaanstreekwaterland.nl/>

Midden- en Zuid-Kennemerland

In Midden- en Zuid-Kennemerland zijn 400.000 mensen woonachtig. De regio bestaat uit de gemeenten Beverwijk, Heemskerk, Velsen, Bloemendaal, Heemstede en Zandvoort. Uitgeest is een grensgebied en valt onder de zorgkantoorregio Noord-Kennemerland. In de uitwerking van het [regioplan Kennemerland](#) wordt Uitgeest ook meegenomen.

De zes thematafels die in 2023 zijn opgericht hebben in 2024 een sturend karakter gekregen. ZONH vervult de rol van procesbegeleider bij drie van de zes stuurgroepen:

- Kwetsbare ouderen & Multimorbide patiënten
- Gezondheidsverschillen
- Mentale gezondheid

De stuurgroepen Digitalisering, Acute zorg en Arbeidsmarkt en Scholing worden door procesbegeleiders uit andere organisaties begeleid.

Als procesbegeleider zijn wij verantwoordelijk voor het regisseren en borgen van de samenhang tussen de thema's. In nauwe samenwerking met de bestuurlijke kartrekkers, het regieteam en het evaluatie- en monitoringsteam bewaken en monitoren wij de voortgang van de regionaal vastgestelde opgaven en doelen uit het regioplan.

In 2025 gaat de regio verder met transformaties die bijdragen aan:

- Samen zorgen in de wijk
- Toegankelijk houden van zorg
- Langer thuis wonen met zo nodig passend tijdelijk verblijf elders
- Goed geïnformeerde inwoners

Noord-Holland Noord

De regio Noord-Holland Noord bestaat uit 15 gemeenten. De regio telt 641.000 inwoners.

Belangrijkste conclusies en knelpunten voortkomend uit het regiobeeld zijn:

- Noord-Holland Noord vergriest relatief hard.
- De zorg- en ondersteuningsvraag in Noord-Holland Noord neemt toe en verandert inhoudelijk.
- Door deze toenemende vraag ontstaat een grotere behoefte aan personeel in de zorg, terwijl er nu al sprake is van een personeelstekort.
- Bereikbaarheid van zorg en de doorstroom van patiënten zijn niet optimaal.
- De zorgkosten in deze regio liggen relatief laag.
- Verbetering van leefstijl kan leiden tot verkleining van de zorg- en ondersteuningsvraag.
- De regio geeft aan dat voor het aanpakken van deze knelpunten een goede samenwerking van cruciaal belang is.

Vanuit het [regioplan](#) wordt ingezet op de volgende speerpunten:

- inzetten op preventie: voorkomen/ombuigen van zorg- en welzijn;
- goede voorbeelden delen, opschalen en monitoren;
- vergroten interesse voor de zorg en behouden van personeel;
- transformatie van ziek naar gezond (incl. domein overstijgende bekostiging en ketenaanpakken).

ZONH levert haar bijdrage op de organisatie van de zorg. Er wordt in gezamenlijke afstemming met zorginstellingen, gemeenten en andere belanghebbenden toegewerkt naar een integraal samenwerkingsverband op zowel wijk-, lokaal, regionaal als bovenregionaal niveau. Hierbinnen zijn de eerste contouren zichtbaar, waarbij de kernspelers in de wijk gebruik kunnen maken van bewezen interventies. In 2025 zal de organisatie als ook de interventies in de zorg verder worden getransformeerd. ZONH werkt op regionaal niveau intensief mee en monitort tegelijkertijd de samenhang tussen de verschillende transformaties.

De regionale samenwerkingsstructuren worden georganiseerd rondom de inhoud en bewegen mee met wat nodig is om de opgaven te realiseren.

"Ik kijk ernaar uit om met nieuwe energie een impuls te geven aan het gericht toepassen van beschikbare data en informatie. Mijn ambitie is data en informatie op een begrijpelijke manier inzichtelijk te maken voor professionals, zodat zij het beste uit zichzelf en elkaar kunnen halen."

Jeannette Fonhof, Informatie & Datamanagement



"Als procesbegeleider van het thema kwetsbare ouderen en multimorbide patiënten en onze rol als regioadviseur in Midden- en Zuid-Kennemerland zijn we getuigen van de mooie ontwikkelingen die er in onze regio plaatsvinden. Het enthousiasme van de betrokken professionals werkt aanstekelijk en motiveert om komend jaar nieuwe stappen te gaan zetten om zorg en welzijn toegankelijk te houden voor de inwoners."

Eva de Vrieze en Rianne van den Brink, adviseurs



Alle inzet van ZONH draagt bij aan het toegankelijk houden van zorg en welzijn

Het toegankelijk houden van zorg en welzijn is de belangrijkste maatschappelijke opgave voor de komende jaren en is het uitgangspunt in het meerjarenplan van ZONH. Zorgakkoorden stimuleren om gezamenlijk tot de benodigde transformatie te komen.

Voorbeelden van programma's met een directe focus op toegankelijkheid van zorg en welzijn:

- IZA stuurgroepen en ondersteuningsteam;
- ZonMw versterking organisatie eerstelijnszorg (o.a. door de vorming van een regionaal eerstelijnsamenwerkingsverband);
- Coalitie continuïteit huisartsenzorg (waaronder het H-Team gericht op huisvestingsproblematiek van huisartsen);
- Wachtlijstverkorting;
- Duurzame ANW-zorg;
- Zorgnetwerken (zoals oncologie).

De onderwerpen digitalisering en arbeidsmarkt zijn onlosmakelijk verbonden aan het toegankelijk houden van zorg en welzijn. Digitale technologieën die de zorg efficiënter, toegankelijk en gebruiksvriendelijker maken, zoals e-health en generative AI (artificial intelligence), hebben onze aandacht. ZONH zoekt de verbinding met de partijen die deze thema's in hun portefeuille hebben.

Ook indirect draagt ZONH bij aan toegankelijkheid van zorg door programma's die behoren bij de vier aandachtsvelden.

"Nu de basis voor een efficiënte ketenaanpak Valpreventie in Zuid-Kennemerland en IJmond is gelegd, kijk ik ernaar uit ook mijn bijdrage te leveren aan een doeltreffende ketensamenwerking tussen zorg en sociaal domein bij de thema's Kansrijke Start, Gezond Gewicht bij kinderen en Volwassenen en Welzijn op Recept."

Trudy Neeven, projectcoördinator



"Met een positieve houding en de kracht van samenwerking werken we in Noordkop Gezond voor Elkaar aan een regio waarin gezondheid en leefstijl hand in hand gaan. Samen zetten we in op een toekomst waarin preventie centraal staat, voor toegankelijke en passende zorg voor iedereen."

Cindy Dekker, adviseur



Het preventieve aanbod sluit aan bij de behoefte van inwoners, er is extra aandacht voor inwoners met leefstijlproblematiek om (potentiële) gezondheidsachterstanden te voorkomen of verminderen.

Gezondheid betreft het fysieke, mentale én maatschappelijk welzijn van inwoners en wordt beïnvloed door leefomgeving, leefstijl, (mentale) gezondheidsvaardigheden, sociaal netwerk en de mate waarin iemand kan meedoen in de samenleving. De huidige urgentie van het voorkomen of verminderen van zorg legt de nadruk op preventie. Preventie gaat om het bevorderen en beschermen van gezondheid, het voorkomen van ziekten en het vroegtijdig opsporen van mogelijke complicaties. Een gezonde leefstijl draagt bij aan het voorkomen of verminderen van zorgvraag.

Samenwerking tussen het medisch en het sociaal domein is een belangrijk aandachtspunt bij preventie, net als samenwerking door de hele keten gericht op specifieke aandoeningen.

In het GALA (Gezond en Actief Leven Akkoord) zetten gemeenten, GGD's, zorgverzekeraars en VWS gezamenlijk in op een gezond en actief leven met een stevige sociale basis. In verschillende gemeenten is ZONH betrokken bij programma's gericht op preventie en leefstijl, die direct of indirect onderdeel uitmaken van het GALA.

Voorbeelden hiervan zijn:

- Ketenaanpakken;
- Noordkop Gezond voor Elkaar;
- preventie en vroegsignalering jeugdzorg eerstelijns.

"Als we gezamenlijk vooruitgaan, komt succes vanzelf."

Lisenka Vink, adviseur



Tussen de programma's [Versterking eerstelijnszorg](#) en het [Integraal Zorg Akkoord](#) neemt ZONH de verbindende rol in de regio's

Dagelijks zetten eerstelijns professionals zich in om goede zorg en ondersteuning dichtbij huis te leveren. Het grootste deel van de zorgvragen wordt beantwoord door de eerstelijnszorg. Daarbij is zij een belangrijke partij voor een krachtige én betaalbare gezondheidszorg.

Samen zorgen voor toegankelijke eerstelijnszorg en bijdragen aan gelijke kansen op goede gezondheid voor iedereen, nu en in de toekomst, zijn belangrijke doelen van de [Visie eerstelijnszorg 2030](#). De komende jaren gaan de zorg- en welzijnspartijen aan de slag met de uitwerking en uitvoering van de visie. Zij hebben samen de volgende missie opgesteld:

"Wij, partijen van de eerstelijnszorg, nemen de verantwoordelijkheid om de toegankelijkheid en continuïteit van eerstelijnszorg te waarborgen. Hierbij hebben we oog voor het behouden van de kwaliteit van de zorg. We werken krachtig samen aan het vernieuwen van de eerstelijnszorg en versterken de organisatie ervan. Zodat de eerstelijnszorg in 2030 is gebaseerd op de principes van passende zorg, waarbij beschikbare capaciteit en middelen op de beste en meest doelmatige manier worden ingezet."

"Welzijn op Recept zorgt ervoor dat inwoners op de juiste plek terechtkomen door de samenwerking tussen zorg en welzijn te verstevigen. Dit sluit mooi aan bij Kernteam in de Wijk en het Digitaal Gezondheidscentrum."

Joyce van Tunen, adviseur



ZONH signaleert, regisseert en verduurzaamt de samenhang tussen regionale transformaties, zodat de potentie van lokale initiatieven benut wordt.

Het is noodzakelijk dat inwoners passende ondersteuning en zorg ontvangen, welke aansluit bij hun eventuele ziektebeeld en behoefte. Daarnaast willen we dat de aangeboden zorg en ondersteuning zo licht mogelijk is en het liefst dichtbij de inwoners. Het stimuleren van zelfzorg, samenzorg en zelfmanagement is hierbij essentieel.

Verschillende initiatieven streven naar passende zorg en/of ondersteuning voor bepaalde doelgroepen. Sinds 2024 worden hier ook transformatieplannen voor geschreven, aansluitend bij de opgaven van de regioplannen. De regionale samenwerkingsstructuren faciliteren dit.

Het aandachtsveld "Versterking organisatie eerstelijnszorg in samenwerking met de 0e, 2e en 3e lijn" is een randvoorwaarde om passende ondersteuning en zorg aan te kunnen bieden. Samenwerken rondom én met de inwoner moet hierbij centraal staan, net als een brede visie op gezondheid en welzijn. Het gehele netwerk rondom de inwoner moet dit uitdragen.

ZONH is betrokken bij het programma- en projectmanagement van verschillende initiatieven. Hiermee dragen we bij aan het realiseren van veranderingen die nodig zijn.

Een aantal voorbeelden:

- Kernteam in de Wijk;
- digitaal gezondheidscentrum;
- chronische zorg bij DOAC/ Atriumfibrilleren;
- lokale uitvoer van Welzijn op Recept;
- Netwerken Palliatieve Zorg.

"Het IZA biedt een kans om duurzaamheid structureel te verankeren in de zorg: door gezondheid te bevorderen en preventie centraal te stellen, kunnen we investeren in een toekomstbestendige, duurzame regio. Het helpt daarbij dat ZONH betrokken is bij het IZA Zaanstreek-Waterland."

Iris Schippers & Frank Carlebur, adviseurs



Bij programma's en projecten waarbij ZONH een rolfunctie heeft maar geen initiatiefnemer is, zorgt ZONH er te allen tijden voor dat het onderwerp 'duurzaamheid' op de agenda staat.

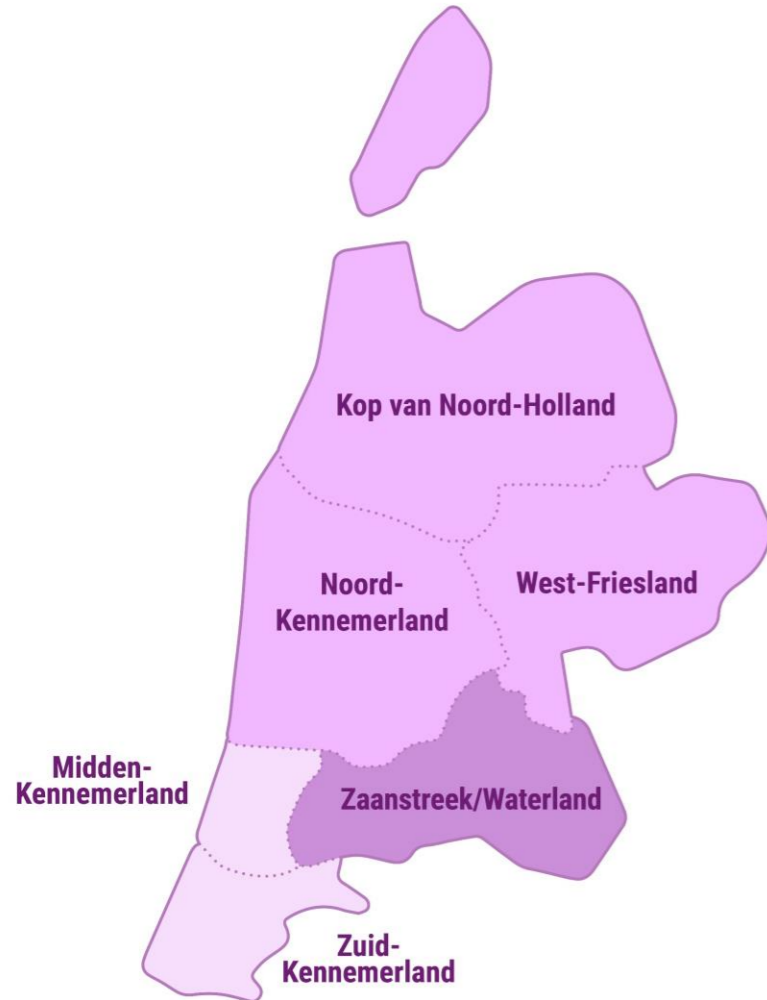
De zorgvraag stijgt en neemt de komende jaren naar verwachting fors toe, mede als gevolg van klimaatverandering. Er ontstaan andersoortige gezondheidsproblemen zoals hittestress, allergieën en luchtwegklachten. De zorgsector zelf draagt ook bij aan vervuiling van het milieu en klimaatverandering en de daarmee gepaard gaande gezondheidsschade voor mensen. De zorgsector kan (en moet) daarom ook zelf een bijdrage leveren aan het tegengaan van deze verandering. De meest duurzame vorm van zorg is het voorkomen van zorg en voorkomen van het leveren van niet-zinnige zorg (gepast gebruik). Preventie & Leefstijl is dan ook een belangrijk aandachtsveld en mede om deze reden de eerste paragraaf van ons jaarplan. Daarna volgt zorg die thuis of dichtbij huis met minder of lichtere behandelwijzen of digitaal/hybride kan worden geleverd. Minder verbruik van medische gebruiksmaterialen, minder energieverbruik en minder reisbewegingen van patiënten, medewerkers en toeleveranciers dragen bij aan een lagere milieubelasting. Duurzame zorg is passende Zorg geleverd op de juiste plek met aandacht voor milieu- en klimaatimpact.

In de Green Deal Duurzame Zorg 3.0 zijn doelstellingen en afspraken opgenomen waarmee de zorgsector toewerkt naar een onomkeerbare transformatie naar zorg en ondersteuning met minimale impact op klimaat en milieu.

Een voorbeeld hiervan is:

- Groene Huisartsenzorg

Duurzame zorg is ook gericht op de mate waarin ZONH het verschil maakt of bijdraagt aan implementatie van projectresultaten in nieuwe werkprocessen en is onderdeel van (bijna) alle ZONH-programma's en projecten. Op deze wijze gaat groene en duurzame zorg verder dan enkel een bijdrage aan specifieke zorginhoudelijke projecten.



In 2024 is de ZONH-organisatiestructuur aangepast, waarbij er zelforganiserende teams (ZOT) zijn gevormd. In deze zelforganiserende teams komen de verschillende disciplines (advies, ondersteuning en communicatie) samen en worden werkzaamheden besproken en activiteiten gezamenlijk opgepakt. Deze teams hebben een regionale focus, waardoor ontwikkelingen in de regio sneller worden gedeeld. Daarbij zullen de ZONH-adviseurs in 2025 nog actiever betrokken zijn in de regio, door regelmatig vanuit locatie van de betrokken (zorg)partijen te werken om zo direct contacten te kunnen leggen. Dit draagt bij aan een professionele en efficiënte regioadvies.

Naast de regionale insteek kijkt ZONH ook naar landelijke ontwikkelingen. In 2024 is er binnen het ROS-netwerk bepaald welke instrumenten en structuren nodig zijn bij het benaderen van vraagstukken. Deze benadering wordt ROS-delta genoemd. ROS-delta is een manier van werken waarbij de bedoeling van een initiatief expliciet gedefinieerd wordt en centraal staat. Daarbij wordt deze bedoeling nadrukkelijk verbonden aan het handelen van iedereen die erbij betrokken is. Deze benadering helpt ook bij het vermijden van de valkuilen van de instrumentele reflex en het realiseren van daadwerkelijke, duurzame impact. In 2025 zal ZONH participeren in de verder ontwikkeling van ROS-delta.

Duurzaamheid van zorg is niet alleen een belangrijk aandachtsveld in onze strategie, maar duurzaamheid staat ook binnen de eigen bedrijfsvoering van ZONH op de kaart. Een combinatie van thuiswerken en werken op kantoor wordt gestimuleerd, en reizen per openbaar vervoer wordt aangemoedigd. De medewerkers van ZONH zijn zich bewust van de noodzaak tot verduurzaming, waardoor dit regelmatig onderwerp van gesprek is in organisatiebreed overleg.

Binnen ZONH is veel aandacht voor de ontwikkeling van medewerkers, zowel op het gebied van het vergroten van kennis als op het verbeteren van competenties. Naast een organisatiebrede insteek (projectmanagement, adviesvaardigheden), wordt ook de opleidingsbehoefte op individueel niveau in kaart gebracht. In 2025 wordt hier verder invulling aan gegeven.



- De juiste zorg op de juiste plek
- Integraal Zorg Akkoord - Samen werken aan gezonde zorg
- Nederlandse Zorgautoriteit
- Visie op eerstelijnszorg 2030
- Green Deal Duurzame Zorg
- Loket gezond leven
- IZA Zaanstreek-Waterland

Een uitgave van ZONH

Drechterwaard 102

1824 DX Alkmaar

info@zonh.nl

072-54 14 600

www.zonh.nl

ZONH