

Samen **KOMEN WE VERDER**



**De
volgende
fase in
onze reis**

Strategisch beleidsplan
2026 t/m 2029



Inhoudsopgave

1. De strategie bekijken als een (zee)reis	5
Inleiding	
2. Waarom en hoe we reizen	9
Missie, kernwaarden en houding	
3. De kaart lezen	13
Waar staan we en wat stuurt ons?	
4. De richting die we op gaan	21
Vier strategische doelen	
Doelen om onze basis te versterken	
5. Voorbereiding voor de reis	29
Van strategie naar praktijk	
6. Turen door onze verre kijker	35
Blik vooruit	
7. Het hele (reis)plan in het kort	40
Eenvoudige samenvatting	



1.

DE STRATEGIE
BEKIJKEN
ALS EEN
(zee)reis

Inleiding

Als organisatie vergelijken we alles wat we al een langere tijd doen met een avontuurlijke reis die we samen ondernemen. We zijn niet gisteren pas vertrokken, maar zijn al jarenlang op reis. En onze plannen voor die reis schrijven we altijd op, we noemen dat strategische beleidsplannen. Dit is ons (reis)plan voor 2026 t/m 2029 en deze komende periode vergelijken we met een (zee)reis. De bewoner staat aan het roer als onze ervaren kapitein en de mensen eromheen zijn de ervaren bemanning en de kaartlezers die tijdens de tocht ondersteunen waar nodig.

Om onze koers uit te zetten, hebben we met velen gesproken en is er een schat aan informatie verzameld. Natuurlijk nemen we ook onze geschiedenis en de plannen uit voorgaande jaren mee. Om echt de puntjes op de i te kunnen zetten, spraken we tijdens strategiesessies met meer dan honderd mensen (bewoners, deelnemers, verwanten, vrijwilligers, medewerkers en netwerkpartners). Niet om de basis te bespreken, maar juist om de verdieping te zoeken. Met al die betrokkenheid is dit plan zo stevig als een goed gebouwd schip en geeft het ons een duidelijke richting.

Tijdens een zeereis blijkt het weer soms anders dan de voorspellingen aangaven. Er gebeuren onverwachte dingen, er zijn verrassingen, de stroming en de golven veranderen. Je komt even vast te liggen of ontdekt wat nieuws. Vaak leer je daarvan, ontmoet je nieuwe mensen of leer je de mensen om je heen beter kennen. Dat geldt ook voor ons als organisatie. Wat gebeurt er de komende jaren om ons heen in de

samenleving? Met hoevelen zijn we in de toekomst om goede zorg te blijven leveren? Welke kansen zijn er om slimmer en beter samen te werken en technologie te gebruiken? Gelukkig weten we één ding zeker: de bewoner staat centraal en de mensen om hen heen zijn gemotiveerd om mee te reizen. Dus we maken plannen, stellen ze bij, bewegen mee, werken samen en kiezen soms even een andere route, maar onze missie blijft hetzelfde: *Een goed leven voor mensen met een verstandelijke beperking.*

We gaan verder met onze reis en die reis maken we samen. We zullen tijdens onze reis echt weleens een storm trotseren of door dichte mist moeten navigeren. Dat vraagt veel van de betrokkenheid en inzet van ons allemaal. Maar het vraagt ook veel van onze creativiteit, onze motivatie om de zeilen te blijven hijsen en niet bij de pakken neer te zitten als de golven tegen de boeg slaan. We zullen moeten blijven luisteren en praten met elkaar. Juist omdat we zo divers zijn, met ieders eigen talenten en ervaringen, vormen we een veerkrachtig reisgezelschap. Iedereen doet ertoe en elke mening zorgt dat we weer verder komen.

Ik wens iedereen een behouden vaart toe. En vergeet niet, de reis is uiteindelijk een minstens zo'n mooie ervaring als het veilig aanmeren in de haven van bestemming.

Vera Hersbach
bestuurder S&L Zorg



Rosendaal, september 2025



2.

Waarom

**EN HOE WE
REIZEN**

Missie, kernwaarden en houding

We zijn samen op reis en waarom we reizen weten we. Dat staat namelijk mooi verwoord in de missie van S&L Zorg. De missie veranderen we niet, het blijft datgene waarin we geloven en waar we samen aan werken. Over hoe we onze missie willen verwezenlijken hebben we ook al veel afgesproken. Bijvoorbeeld dat we **menslievende zorg** bieden, maar ook dat we **kernwaarden** hebben die weergeven waar we voor staan en wat we belangrijk vinden. Je ziet het ook terug in onze **houding** waarvoor we kozen, de manier waarop we samen aan onze doelen willen werken.

MISSIE VAN S&L ZORG

“Alle mensen zijn gelijkwaardig, elk mens is uniek. Iedereen heeft recht op een goed leven en samen zorgen we ervoor dat dit ook voor mensen met een verstandelijke beperking geldt.”

KERNWAARDEN

“Deskundig, vertrouwend, uitdagend, liefdevol.”

HOUDING

Ja, zeggen en doen

We tonen eigenaarschap en dragen verantwoordelijkheid voor onze bijdrage aan het goede leven.

Iedereen is uniek

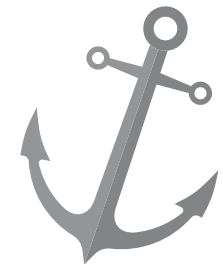
Diversiteit omarmen en stimuleren we. We creëren een veilige omgeving waarin ieders meerwaarde voorop staat.

Samen de wereld ontdekken

We werken samen aan het goede leven. We hebben een open houding en zoeken actief de samenwerking op.

Altijd in beweging

We zijn flexibel en omarmen veranderingen, maar houden ons doel voor ogen. We investeren onze tijd en aandacht in het goede leven en zo min mogelijk in randzaken.





3.

De kaart

LEZEN

Waar staan we en wat stuurt ons?

Voordat we de route bepalen voor deze volgende etappe, is het belangrijk om goed naar de kaart te kijken. Waar staan we nu, wat beïnvloedt de reis en welke tussenstops willen we zeker maken?

WAAR STAAN WE NU?

Basis op orde

In de vorige strategie beschreven we drie pijlers als fundament. Deze moeten stabiel en op niveau blijven: kwaliteit, tevredenheid en financiële gezondheid. Deze basis is op orde. We hebben ons eigen kwaliteitsmanagementsysteem ontwikkeld en ingevoerd, passend bij het kwaliteitskompas gehandicaptenzorg. Op het gebied van kwaliteit en veiligheid was de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd zo onder de indruk, dat ze Erasmus Universiteit aanvullend onderzoek liet doen naar de vraag waarom het ons lukt om goede zorg te bieden aan mensen met moeilijk verstaanbaar gedrag. De tevredenheid van alle betrokkenen zit constant rond het cijfer acht. En onze financiën zijn goed op orde waardoor we al jaren positieve cijfers zien, mooie investeringen kunnen doen en al twee jaar op een rij zelfs complimenten krijgen van de accountant. Hoewel we steeds zoeken naar kansen om te verbeteren, is onze basis op orde.

Volg de QR-code en bekijk het vorige strategische beleidsplan.

www.slzorg.nl/strategisch-beleidsplan-2022-t-m-2025/



Specialisatie complexe zorg

Al vanaf de oprichting van S&L Zorg zijn we ons steeds verder gaan specialiseren in de complexe zorg die niet thuis geboden kan worden. Die specialisatie blijft zich jaar in jaar uit verder verdiepen. We zien met name specialisatie op het gebied van zorg voor mensen met een intensieve fysieke zorgvraag en/of een zorgvraag waarbij zeer intensieve begeleiding nodig is omdat gedrag moeilijk te begrijpen is.

Vernieuwend

Door steeds in staat te zijn te vernieuwen kon S&L Zorg meebewegen met de ontwikkelingen en soms ook voorop lopen. Op technisch vlak zijn we vernieuwend. Zo ontwikkelden we in 1999 al mee aan één van de eerste digitale cliëntendossiers, komen met regelmaat andere organisaties kijken naar onze vernieuwde nachtzorg en investeren we in organisatiebrede innovaties zoals slimme continenzorg. De vernieuwing is ook te zien bij sociale innovaties zoals het zelf ontwikkelde dagbestedingsspel, de functie van co-begeleider die ontstond vanuit een Hackathon en 'De Leukste ...plek' waar medewerkers de kans krijgen zelf vernieuwingen aan te dragen en middelen en vertrouwen krijgen om het te realiseren.

Zorgwijken en locaties in de wijk

Al meer dan 35 jaar heeft S&L Zorg locaties waar mensen met een beperking prettig kunnen wonen. We begonnen met Sterrebos, daarna kwam Lambertijnenhof erbij. Dit zijn onze 'zorgwijken'. De kracht van de zorgwijken is in de loop der jaren toegenomen. Mede dankzij de combinatie van uitgebreide faciliteiten en de kleinschalige woningen bieden we hier specialistische zorg in een prettige en veilige omgeving om te wonen en te werken. Daarnaast hebben we sterke locaties in de

wijk die ook weer gebruikmaken van de faciliteiten van de zorgwijken. De combinatie van de mensen, de locaties, de gebouwen en de faciliteiten maakt dat S&L Zorg al jaren goede zorg biedt en financieel gezond is, maar ook dat we volop kansen hebben om in de samenleving een actieve rol te spelen.

Bouwen

Juist omdat een goed leven en goede zorg leidend zijn, moeten we ook meebewegen door onze gebouwen aan te passen. We leverden in de afgelopen vier jaar mooie nieuwe woningen op aan de Triasdijk in Roosendaal en aan de Beemdkroon in Bergen op Zoom. De voorbereidingen voor de grootschalige nieuwbouw van woningen op Lambertijnenhof zijn gestart en we zoeken nog mooie kansen om de locaties aan de Potgieterlaan en Theresiastraat in Roosendaal te vervangen.

Wetenschaps-, professionele en ervaringskennis

We hebben veel kennis die we inzetten; van de wetenschap, kennis van de professionals en ervaringskennis van onze bewoners en het netwerk. Zo hebben we de afgelopen jaren deze drie kennisbronnen bij elkaar gebracht op thema's zoals ethiek en gespecialiseerde zorg. Iedereen is uniek en ieders mening doet ertoe.

Samen

We hebben de overtuiging dat we alleen samen verder komen. Samen met onze bewoners, deelnemers, verwanten, vrijwilligers en medewerkers, maar ook samen met de maatschappij, onze burens. Samenwerking is dan ook een essentieel onderdeel van hoe we werken bij S&L Zorg.



WAT STUURT ONS?

Onze reis wordt ook beïnvloed door de omstandigheden om ons heen. Landelijk beleid en ontwikkelingen in de maatschappij hebben direct invloed op onze organisatie. Daar hebben we steeds rekening mee te houden. De belangrijkste ontwikkelingen zijn:

Tekorten aan professionals

Overall om ons heen is het te zien: er zijn tekorten aan mensen, mensen om te werken, om te helpen en te ondersteunen. De verwachting is dat deze tekorten de komende jaren verder zullen oplopen. Door de tekorten komen veel vragen bij dezelfde mensen terecht.

We denken erover na hoe we de zelfredzaamheid van de bewoners kunnen vergroten en we onze medewerkers, vrijwilligers en verwanten kunnen beschermen tegen overbelasting. Terwijl we tegelijkertijd investeren in slimme oplossingen, zodat we ook in de toekomst samen de best mogelijke zorg kunnen blijven bieden.

Kosten stijgen en minder extra geld

Alle kosten stijgen. Het eten en energie worden duurder en lonen worden hoger. De kosten stijgen harder dan het geld dat beschikbaar is voor de zorg. We denken dat we in de toekomst dus niet meer, maar juist minder geld kunnen besteden.

We focussen ons op efficiënt werken en samenwerken. Dat doen we al door onze organisatiestructuur en vernieuwingen, maar ook door het benutten van de kracht van de zorgwijken waar veel zaken vlak bij elkaar te vinden zijn.

De zorg wordt zwaarder en uitdagender

Mensen blijven langer thuis wonen of krijgen thuis ondersteuning. Mensen die nog wel bij ons komen wonen, hebben een steeds zwaardere zorgvraag. Omdat bewoners vaak een groot deel van hun leven bij ons wonen, is er ook steeds meer aandacht nodig voor de oudere bewoners en de zorg in de laatste levensfase.

Dit vraagt om meer gespecialiseerde kennis van iedereen en we richten onze locaties en manier van werken stap voor stap anders in. Samenwerking tussen professionals, maar ook in het sociale netwerk wordt juist bij uitdagendere zorg steeds belangrijker.

Vernieuwing geeft heel snel ongekende mogelijkheden

Elke dag worden nieuwe dingen bedacht. Nieuwe slimme manieren om samen te werken of om iets zelf te kunnen, waarbij je eerst nog hulp nodig had. Dat kunnen technische dingen zijn, maar ook sociale vernieuwingen. Het tempo van die vernieuwing ligt steeds hoger, denk bijvoorbeeld aan de ontwikkeling van artificial intelligence (kunstmatige intelligentie). Deze ontwikkelingen bieden kansen, maar zorgen er helaas ook voor dat de maatschappij voor een grote groep steeds ingewikkelder wordt.

We volgen vernieuwingen nauwgezet en implementeren vooral dat wat zich al bewezen heeft. We trainen mensen om het tempo van de vernieuwingen bij te kunnen houden.

Duurzaamheid

We vinden dat we bij S&L Zorg goed moeten omgaan met onze wereld en de mens. Er wordt van zorgorganisaties ook verwacht dat er meer aandacht is voor duurzaamheid.

Dat betekent meer aandacht voor de impact die we hebben op onze leefomgeving, voor vergroenen en voor de gezondheid van onszelf en de mensen om ons heen.

Samenleving verandert

De maatschappij maakt de laatste jaren grote veranderingen mee. Het valt op dat mensen harder met elkaar omgaan en dat er meer mentale problemen zijn, vooral bij jongeren. Steeds meer mensen kijken anders naar werk, waarbij een goede balans tussen werk en privé telt, al blijft werkstress vaak een probleem. Wisselend vertrouwen in belangrijke organisaties, nieuwe manieren om je mening te uiten, aandacht voor gezond leven en blijvende eenzaamheid laten zien dat onze samenleving volop in ontwikkeling is.

Als organisatie gaan we met deze veranderingen om bijvoorbeeld door aandacht te geven aan ethiek, vitaliteit en communicatie.

***“We willen elkaar
echt beter leren
kennen om te weten
wat de ander nodig
heeft en zorgen dat
we meer aan elkaar
durven vragen.”***



4.

De richting

**DIE WE OP
GAAN**

Vier strategische doelen

Bij een reis bepaal je vooraf de route. Een strategie voor een organisatie is eigenlijk ook een route bepalen. Tijdens deze reis hebben we vier strategische doelen die ons helpen onze missie: 'een goed leven' vast te kunnen houden. Deze vier strategische doelen vormen de kern van onze ambitie voor 2029:

1. SPECIALISATIE COMPLEXE ZORG

Omschrijving strategisch doel

S&L Zorg is al jaren een begrip in de zorg voor mensen met een intensieve zorgvraag, en onze deskundigheid is algemeen erkend. We specialiseren ons verder in de zorg die niet thuis gegeven kan worden, namelijk complex zorg intensief en moeilijk verstaanbaar gedrag. We verwachten dat minder complexe zorg in de toekomst meer vanuit huis geboden gaat worden. Onze unieke expertise, in combinatie met de zorgwijken, bieden ons de kans om juist verder te specialiseren in de complexe zorg die niet thuis geleverd wordt.

Wat is bereikt eind 2029?

- > Het aantal mensen dat bij ons woont met een lichtere zorgvraag (zorgzwaartepakketten 3 en 4) is verminderd en we hebben daarmee ruimte om zorg te bieden aan mensen met een zwaardere zorgvraag (zorgzwaartepakketten 5 t/m 8).
- > Onze expertise in de zorg voor mensen met moeilijk verstaanbaar gedrag en voor mensen met een meervoudige beperking is merkbaar gegroeid en versterkt.
- > S&L Zorg staat bij bewoners, deelnemers, familieleden, medewerkers, vrijwilligers en netwerkpartners nog beter bekend als de specialist in complexe zorg.

2. GOEDE ZORG MET MINDER PROFESSIONALS

Omschrijving strategisch doel

We moeten investeren om de komende jaren met minder mensen toch goede zorg te kunnen blijven leveren en daarnaast ook plezier te blijven houden. Met het programma Samen aan zet! investeren we op vier thema's.

Wat is bereikt eind 2029?

Het programma 'Samen aan zet!' is eind 2029 volledig doorgevoerd aan de hand van de onderstaande thema's:

- > **Anders organiseren;**
we passen onze manier van werken aan.
- > **Anders opleiden;**
aangepast op wat je al weet en direct bruikbaar op je werkplek.
- > **Van verzuim naar inzetbaarheid;**
zodat medewerkers fit en met plezier werken en we alle talenten en mogelijkheden benutten.
- > **Eigen regie vergroten;**
invloed hebben op wat jou energie geeft en energie kost.

Bekijk hier het hele programma

www.slzorg.nl/samen-aan-zet/



3. DUURZAMER

Omschrijving strategisch doel

We zorgen voor elkaar en onszelf, maar letten ook op onze omgeving. We wonen en werken met zijn allen in een omgeving die steeds meer last heeft van klimaatverandering, vermindering van natuur en vervuiling, maar we zien ook maatschappelijke vraagstukken zoals verschillen tussen arm en rijk, mensen met een afstand tot werk of de maatschappij of afstand tot zorg. Onze (leef)omgeving is ontzettend waardevol en daar willen we nog meer aan bijdragen.

Wat is bereikt eind 2029?

- > Er is geïnvesteerd in het maximaliseren van positieve gezondheid en de positieve invloed van onze leefomgeving op het welzijn van bewoners en medewerkers.
- > De negatieve impact van S&L Zorg op grondstofgebruik en CO2-uitstoot is meetbaar verminderd.

“De reis maken we samen. De bewoner als kapitein en de mensen eromheen als reisgenoten, gidsen en reisbegeleiders.”

4. SAMEN

Omschrijving strategisch doel

We hebben al prachtige samenwerkingen. Maar, uit alle gesprekken en onderzoeken blijkt dat we echt nog veel te winnen hebben. We kijken toch nog vaak hoe we iets zelf kunnen doen of zelf kunnen oplossen. We vragen te weinig om hulp, om andere inzichten, we durven niet te vragen, maar leggen wel de lat hoog. We handelen snel en denken pas later aan wie we hadden kunnen betrekken. We gaan de komende periode fors investeren in samenwerking.

Wat is bereikt eind 2029?

- > De zeggenschap, inspraak en medezeggenschap van bewoners, deelnemers, familieleden, vrijwilligers en medewerkers is sterker en een beter geïntegreerd onderdeel van onze besluitvorming.
- > S&L Zorg heeft actief de samenleving opgezocht waarbij onze faciliteiten optimaal benut worden door de samenleving.
- > S&L Zorg heeft meer verbindingen gelegd met diverse netwerkpartners, wat leidt tot nieuwe initiatieven en gedeelde kennis.
- > De verbinding binnen de organisatie tussen groepen en teams (wonen, dagbesteding, behandeling, facilitair, staf) en tussen de regio's is merkbaar verbeterd. Ook de verbinding tussen bewoners/deelnemers en hun persoonlijke netwerk is verbeterd.
- > Het talent van bewoners en deelnemers is verder ontwikkeld en wordt veel vaker gedeeld met een breder publiek, wat de deelname in de maatschappij vergroot.
- > Het delen van onze faciliteiten, kennis en expertise met andere zorgorganisaties is significant toegenomen, waardoor we actief bijdragen aan de ontwikkeling van de bredere zorgsector.

Doelen om onze basis te versterken

Naast onze strategische doelen willen we ook onze basis versterken. We hebben het dan over de pijlers: kwaliteit, tevredenheid en financiële gezondheid. We geven de pijlers elke dag al aandacht, maar een aantal zaken zijn opgevallen in de gesprekken.

Deze punten geven we specifiek aandacht om onze pijlers te versterken:

Verbinden

Bij S&L Zorg werken we het liefste samen en betrekken we elkaar bij besluiten. Toch is er niet altijd een optimale verbinding, dit willen we verbeteren. Specifiek drie punten hebben op dit vlak onze extra aandacht:

- > We beginnen altijd met samen kijken wat er nodig is voor goede zorg en een prettig leven. Wat iemand zelf kan, waar naasten of het netwerk iets kunnen betekenen, welke hulpmiddelen passend zijn en wat wij als organisatie kunnen bijdragen. Het kan er elke keer anders uitzien; het gaat ons erom dat we samen de best mogelijke ondersteuning bieden, afgestemd op ieders unieke situatie.
- > We gebruiken nu al kennis van de wetenschap, de professionals en ervaringskennis. Deze verschillende vormen van kennis willen we verder verbinden. Door samen te onderzoeken, kijken en praten, komen we tot echt goed werkende verbeteringen.
- > Medewerkers worden nog meer betrokken en hebben zeggenschap over het beleid en de inhoud van het werk in de zorg.

Communicatie

In de verschillende gesprekken wordt met regelmaat communicatie genoemd als punt waar verbetering mogelijk is. We gaan investeren in communicatie op alle niveaus. Binnen S&L Zorg tussen teams en regio's, met en in het sociale netwerk van onze bewoners. We willen elkaar echt beter leren kennen om te weten wat de ander nodig heeft en zorgen dat we meer aan elkaar durven vragen.

Daginvulling

Rondom de daginvulling zijn ook veel suggesties gedaan. Wat doe je tijdens de dag op de verschillende plekken waar je bent? Hoe zorg je dat je dag leuk is en je ook wel lekker moe bent van de activiteiten, of je juist kunt genieten van een rustige (oude) dag? Hoe zorgen we ervoor dat er goede rustmomenten zijn? Hoe zorgen we ervoor dat als je iets wilt doen, het ook kan? Wat bieden we in de weekenden en avonden? En, hoe organiseren we dat?

Leren en ontwikkelen

Door goed samen te werken, leren we veel van en met elkaar. Een zorgmedewerker leert van een verwant en de verwant leert ook van de zorgmedewerker. Een vrijwilliger leert van een bewoner, en de bewoner leert ook van de vrijwilliger. We gebruiken elkaars kennis en ervaring, maar we leren ook van deskundigen. We bieden scholing aan een bredere groep dan alleen medewerkers. We helpen iedereen een goede balans te vinden in de nieuwe vorm van samenwerken. Zo kan iedereen groeien en meer verantwoordelijkheid nemen: medewerkers, vrijwilligers, bewoners, deelnemers en verwanten.

Werken zonder begroting (beyond budgeting)

Door niet langer te sturen op basis van een (statische) begroting en budgetten, maar in plaats daarvan te sturen op basis van normen en prognoses worden we flexibeler en wendbaarder. Deze overgang is al begonnen en zal in de komende jaren steeds verder worden doorgevoerd en verbeterd.



5.

**VOORBEREIDING
VOOR
*de reis***

Van strategie naar praktijk

Met een goede voorbereiding en exact de juiste spullen is de kans op een mooie reis het grootst. Nu we onze route bepaald hebben, kijken we wat we al hebben en mee willen nemen.

DIT IS GOED EN NEMEN WE ZEKER MEE

De elementen die maken dat we al jaren zorgen voor een goed leven nemen we zeker mee:

- > De **basis** willen we op orde houden. We hebben het dan over: financiële gezondheid, kwaliteit op alle domeinen: leven, zorg, arbeid en organisatie en tevredenheid van alle betrokkenen.
- > We willen **goed met elkaar** blijven **omgaan**. Hoe we dat doen staat mooi beschreven in onze houdingen: ja, zeggen en doen, iedereen is uniek, samen de wereld ontdekken en altijd in beweging.
- > Als organisatie hebben we **onze eigenheid** hoog in het vaandel staan. De volgende punten omschrijven wat we willen vasthouden:
 - We zijn consistent. Visie, waarden en methoden. Zorg, ondersteunende diensten, teamleiding, management, bestuur en toezicht. Alles sluit op elkaar aan.
 - Iedereen wordt in zijn waarde gelaten.
 - Er is een grote mate van veerkracht.
 - Het is bij ons kleinschalig, huiselijk en groen.
 - We (de mensen en de organisatie) leren voortdurend, we zijn open over wat wel en wat niet goed gaat en er zijn korte lijnen.

ONZE ORGANISATIE

De afgelopen jaren hebben we gebouwd aan een organisatie die koers kan houden en bijgestuurd kan worden als het nodig is. Dit is hoe we georganiseerd zijn en werken om onze strategie succesvol te realiseren:

Sterke (lijn)organisatie

S&L Zorg heeft als organisatie een eenvoudige en overzichtelijk structuur met weinig lagen en een heldere taakverdeling. Er is een goede controle, helder overzicht en snelle besluitvorming. De ondersteunende diensten passen bij wat de zorg vraagt en werken goed samen. Er is een stabiele werkomgeving.

Inpraak, zeggenschap en medezeggenschap

Nieuwe plannen bij S&L Zorg en belangrijke besluiten willen we niet vormen vanuit het bestuur of management alleen. We betrekken daar graag bewoners, deelnemers, verwanten, vrijwilligers en medewerkers bij. We hebben daarin drie niveaus: inspraak, zeggenschap en medezeggenschap. Bij een aantal zaken is het wettelijk verplicht de medezeggenschap te betrekken. S&L Zorg kiest er met regelmaat voor om, ook bij niet wettelijk verplichte zaken, de medezeggenschap om advies te vragen.

Werkgroepen, commissies en teams met specifieke doelen

Diverse deskundigen werken in groepen aan voortgang en bewaken onderwerpen. Voorbeelden zijn: de commissie infectiepreventie, de arbo-commissie, Samen Actief, de expertteams, het team ervaringsdeskundigen en het innovatieteam.

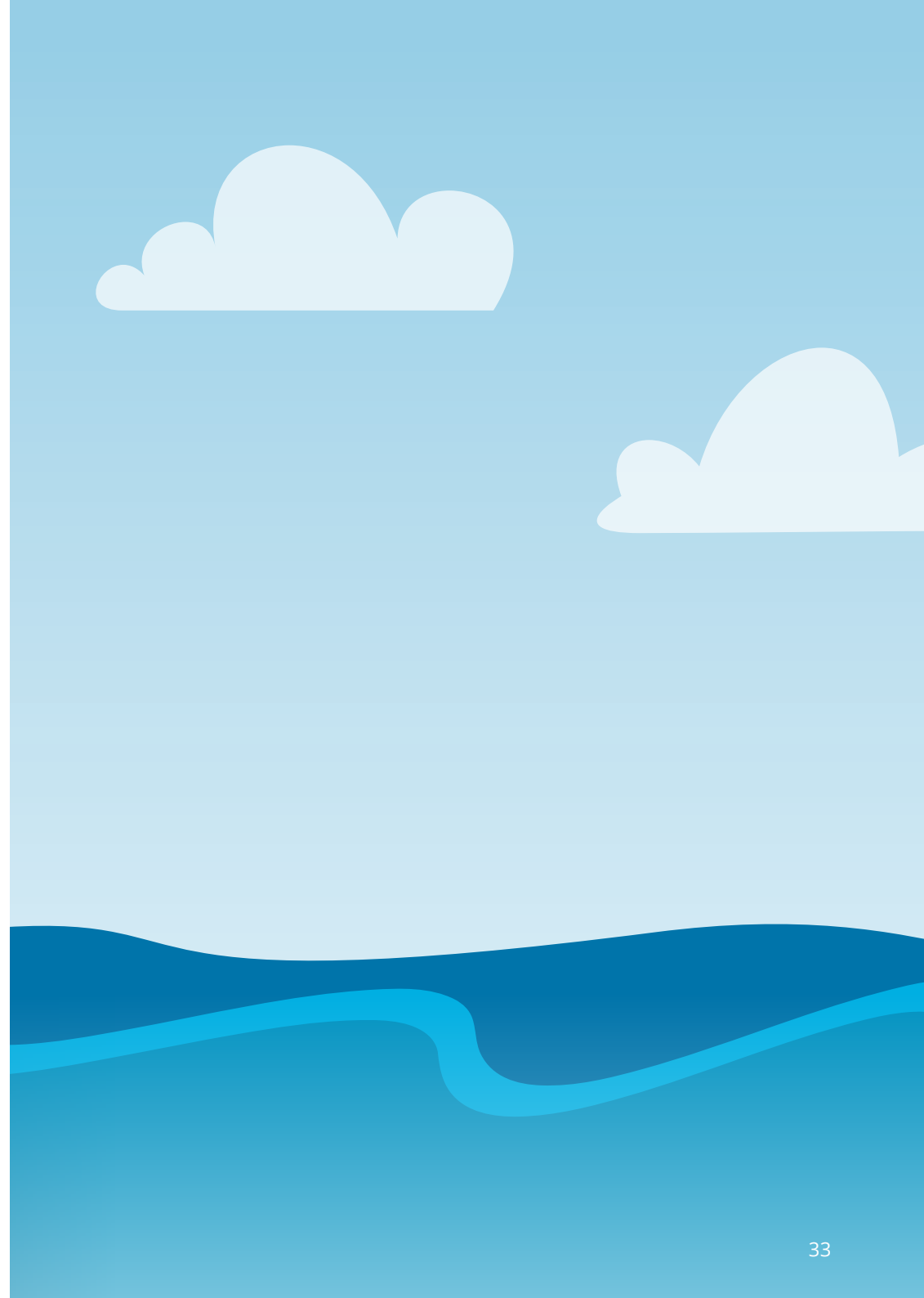
Projecten

Een project heeft een tijdelijk karakter en een helder doel. We hebben projecten die binnen een bepaalde afdeling/team worden uitgevoerd. Er zijn ook teamoverstijgende projecten, deze projecten hebben een centrale coördinatie.

Programma's

Tijdens de vorige beleidsperiode zijn we voor het eerst gaan werken met programma's. Een programma zorgt ervoor dat één groot onderwerp wordt opgedeeld in kleine stukjes, waardoor we veel dingen rondom dat onderwerp voor elkaar krijgen. Het is een verzameling van projecten, samenwerkende groepen en eventuele organisatiewijzigingen die samen het bereiken van één strategisch doel nastreven. Een voorbeeld van zo'n programma is: Samen aan zet!. Voor de andere drie strategische doelen zullen ook programma's opgezet worden.

“We beginnen altijd met samen kijken wat er nodig is voor goede zorg en een goed leven. Wat iemand zelf kan, waar naasten of het netwerk iets kunnen betekenen, welke hulpmiddelen passend zijn en wat wij als organisatie kunnen bijdragen.”





6.

Turen

DOOR ONZE
VERREKIJKER

Blik vooruit

Dit plan kijkt vooruit. Het geeft een route en de voorbereiding voor het volgende deel van onze reis. Onze missie is niet veranderd: iedereen heeft recht op een goed leven. Juist doordat we onze basis op orde hebben, kunnen we steeds beter omgaan met veranderingen en de reis aanpassen zonder onze doelen uit het oog te verliezen.

En die veranderingen zullen we echt wel tegenkomen. De arbeidsmarkt, de toenemende zorgvraag en de onzekerheid over de financiering voelen soms echt als regen, misschien zelfs wel als storm die je tijdens een reis ook kunt tegenkomen. Maar met onze sterke organisatie en flexibiliteit kunnen we omgaan met tegenvallers. Ook belangrijk is dat we niet altijd maar doorgaan, soms moet je even stilstaan en genieten van nieuwe ervaringen, nieuwe contacten en het samen optrekken tijdens onze reis. We kijken naar een mooi uitzicht, voeren een goed gesprek of zijn onverwacht getuige van een prachtig moment. Als organisatie moeten we zeker ook genieten van wat er bereikt wordt en wat vaker trots zijn op elkaar en onszelf!

Als we een paar jaar vooruit kijken zien we een organisatie die doorgegroeid is met behoud van haar mensgerichte aanpak en zonder de missie uit het oog te verliezen. We varen stevig door, maar wel op een tempo dat voor iedereen bij te houden is. De groei zal vooral te zien zijn op de vier strategische thema's: specialisatie complexe zorg, duurzaamheid, goede zorg met minder professionals en samen. Maar onze wereld over vier jaar zal er ook één zijn van herkenning. Want de goede dingen die we in het verleden al leerden en bouwden, hebben we juist meegenomen op onze reis.

We staan klaar om deze volgende etappe af te leggen. Klaar om samen verder te reizen. Want we weten dat samen reizen veel leuker is dan alleen en we samen ook nog veel verder zullen komen!

GENIET VAN DE REIS!

Vera Hersbach
bestuurder S&L Zorg

Roosendaal, september 2025



Samen komen we verder



Samen met de maatschappij



Samen met familie



Samen met vrijwilligers



Samen actief



Samen leren



Samen plezier maken



Samen werken

7.

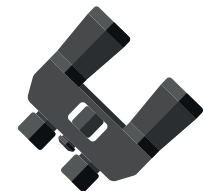
HET HELE (REIS)PLAN *in het kort*

Eenvoudige samenvatting

S&L Zorg heeft een nieuw plan voor de jaren 2026 tot en met 2029. We vergelijken ons strategisch beleidsplan als een reis met een zeilboot die we samen maken. We zijn als S&L Zorg al lang samen onderweg, net als op een schip. De bewoner is de kapitein op ons schip. Veel mensen, zoals bewoners, familie, vrijwilligers en medewerkers, hebben geholpen om dit reisplan te maken.

Onze missie is zorgen voor een goed leven voor mensen met een verstandelijke beperking. Onze houding: ja, zeggen en doen, iedereen is uniek, altijd in beweging en samen de wereld ontdekken is als de zon die ons licht geeft tijdens de reis en ons laat stralen. Ons schip is sterk: de zorg die we geven is goed, mensen zijn tevreden en we hebben genoeg geld. We zijn al goed in complexe zorg en we proberen graag nieuwe dingen uit.

Samenwerken is onze kracht. Maar op onze reis komen we ook uitdagingen tegen. Er zijn bijvoorbeeld minder medewerkers te vinden en alles kost meer geld. Ook wordt de zorg soms zwaarder, zijn er veranderingen in de samenleving en vernieuwingen.

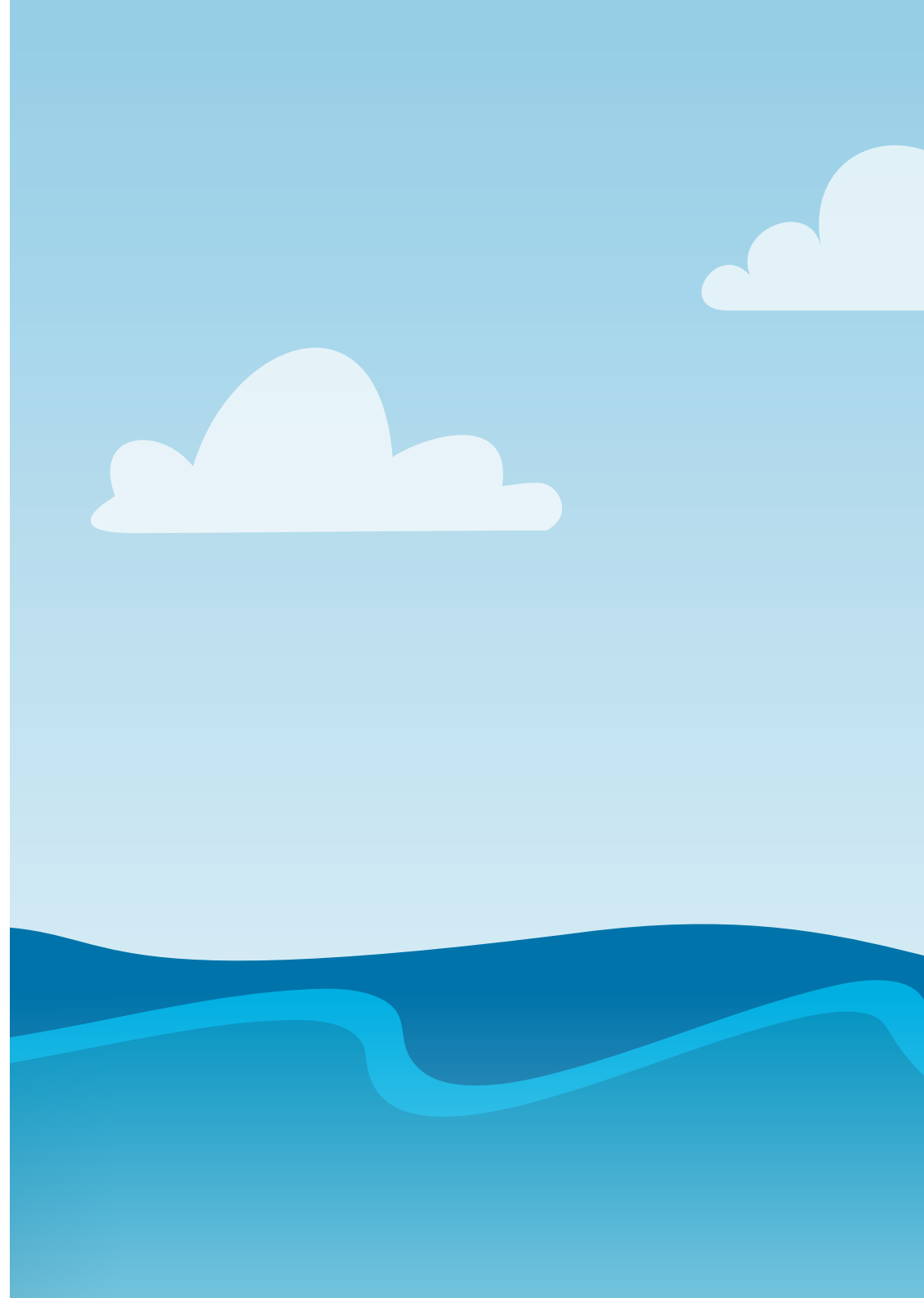


Bij het bepalen van onze route kiezen we vier duidelijke doelen. Ze geven richting tijdens onze reis:

1. We willen nog beter worden in moeilijke zorgvragen.
2. We willen goede zorg blijven geven, ook als er minder medewerkers zijn.
3. We willen goed zijn voor de aarde en voor de gezondheid van iedereen.
4. We willen nog meer en beter samenwerken: met bewoners, familie, vrijwilligers en andere organisaties.

Soms is er storm op zee, en soms schijnt de zon. We passen ons dan aan, maar we houden onze missie en doelen goed in de gaten. Samen reizen is mooier en brengt ons verder.

Geniet van de reis!



Als organisatie vergelijken we alles wat we al een langere tijd doen in dit plan met een reis die we samen ondernemen. Deze komende periode vergelijken we met een (zee)reis! Tijdens een reis gaan dingen anders dan je vooraf dacht en moet je flexibel zijn. Je ontdekt nieuwe dingen, ontmoet nieuwe mensen en moet intensief samenwerken. Als organisatie maken we plannen, stellen ze bij, bewegen mee, werken samen en kiezen soms even een andere route, maar onze missie blijft hetzelfde: Een goed leven voor mensen met een verstandelijke beperking.

Dit plan is onze reisgids voor de komende vier jaar. Samen vormen we een veerkrachtig reisgezelschap. Iedereen doet ertoe en elke mening zorgt dat we weer verder komen. Samen komen we verder!



www.slzorg.nl