

Ons verhaal -Narratief

Datum: 1 oktober 2026

Samen bouwen aan de zorg voor morgen

Waarom en hoe wij deze stap zetten

De bewoners en deelnemers bij Eemhart hebben behoefte aan nabijheid en aan vertrouwde gezichten. Aan mensen die hen kennen, begrijpen wat belangrijk is. Tegelijk hebben wij de verantwoordelijkheid om zeker te weten wie aan onze bewoners en deelnemers zorg verleent én dat deze persoon over de juiste kennis, vaardigheden en deskundigheid beschikt om die zorg goed en veilig te bieden.

Daarom hebben we een duidelijke keuze gemaakt. Per 1 oktober stoppen we op de meeste locaties met de inzet van externe medewerkers in de directe cliëntzorg en werken we met vaste medewerkers die onderdeel zijn van onze teams. Op een beperkt aantal locaties, waar zeer intensieve en complexe zorg wordt geleverd, is tijdelijk meer tijd nodig om deze overgang verantwoord te maken.

De koers is duidelijk: we bouwen aan duurzame en toekomstbestendige zorg, zodat mensen ook morgen en in de jaren daarna kunnen rekenen op goede, veilige en vertrouwde zorg. De weg daarnaartoe ligt niet overal vast. De situatie verschilt per locatie en vraagt soms om andere oplossingen en afwegingen.

We staan daarmee voor een complex en urgent vraagstuk. We veranderen niet alleen onze personele inrichting, maar zoeken ook naar nieuwe manieren van samenwerken en organiseren. Dat brengt onzekerheid en soms spanning met zich mee. Niet alle gevolgen zijn vooraf te overzien en niet op iedere vraag hebben we direct een antwoord.

Daarom blijven we kijken naar wat de situatie nodig heeft. We betrekken verschillende perspectieven, leren van wat er in de praktijk gebeurt en stellen bij waar dat nodig is. Dat vraagt flexibiliteit, creativiteit en soms moeilijke keuzes.

Soms zijn daarbij maatregelen nodig die we liever niet nemen. Bijvoorbeeld tijdelijk geen nieuwe cliënten plaatsen, het aanbod aanpassen of scherpere keuzes maken in wat we wel en niet kunnen bieden.

We vragen daarbij niet om blind vertrouwen. Wel vragen we de bereidheid om met elkaar in gesprek te blijven, vragen te stellen en samen te zoeken naar wat werkt. Soms zullen we besluiten moeten nemen voordat alles volledig duidelijk is.

Wat daarbij vaststaat, is onze gezamenlijke opgave: goede, veilige en vertrouwde zorg bieden aan onze bewoners en deelnemers. Van daaruit bouwen we verder aan een toekomstbestendige organisatie.

De keuze die we maken per 1 oktober

Op veel locaties is de overgang naar vaste teams inmiddels gelukt, dankzij de grote inzet van medewerkers, leidinggevendenden, verwanten en vrijwilligers en de steunmaatregelen die zijn ingezet. De situatie kan op een aantal locaties nog kwetsbaar zijn, maar de zorg kan verantwoord worden geboden.

Op een beperkt aantal locaties, vooral waar zeer intensieve en complexe zorg wordt geleverd, is het nog niet verantwoord om per 1 oktober volledig te stoppen met externe medewerkers. Daar blijven zij tijdelijk nodig om goede en veilige zorg te kunnen bieden.

We realiseren ons dat dit vragen en zorgen kan oproepen over de bezetting, de continuïteit van zorg en de gevolgen voor cliënten en medewerkers. Die zorgen nemen we serieus.

De richting verandert niet. We blijven de inzet van externe medewerkers afbouwen.

Vier verantwoordelijkheden in balans

Bij iedere stap kijken we naar vier dingen: krijgen cliënten goede en veilige zorg en ondersteuning, gaan we zorgvuldig om met zorggeld en zijn er voldoende mensen om de zorg te kunnen blijven bieden en werken onze medewerkers op een gezonde en plezierige manier.

Weten wie zorg verleent

Wanneer cliënten, verwanten en medewerkers hun vertrouwen aan Eemhart geven, moeten zij erop kunnen rekenen dat wij weten wie er zorg verleent en of iemand over de juiste deskundigheid beschikt.

Dat lijkt vanzelfsprekend, maar juist op dat punt worden we geconfronteerd met signalen die ons zorgen baren. We treffen situaties aan waarin identiteitsgegevens, diploma's of (VOG) verklaringen omtrent het gedrag niet op orde zijn. Ook zien we voorbeelden waarbij niet met voldoende zekerheid kan worden vastgesteld dat degene die wordt aangeboden of ingepland dezelfde persoon is als degene die uiteindelijk op de locatie werkt.

We voeren daarom aanvullende controles uit, waaronder steekproefsgewijze identiteitscontroles. Tegelijkertijd moeten we erkennen dat controles grenzen kennen. Een goed vervalst identiteitsbewijs, diploma of VOG is niet altijd als zodanig herkenbaar.

Dit gaat uiteindelijk niet over documenten. Het gaat over zekerheid. Bewoners en deelnemers mogen van ons verwachten dat wij alles doen wat redelijkerwijs mogelijk is om te weten wie er voor hen staat en of die persoon de zorg goed en veilig kan bieden.

Zorgvuldig omgaan met zorggeld

Het tweede dilemma gaat over onze verantwoordelijkheid als maatschappelijke organisatie. Het geld waarmee wij zorg organiseren, is bedoeld voor cliënten. We willen daarom dat het terechtkomt waar het voor bedoeld is: bij goede zorg en ondersteuning.

Tegelijk zien we een zorgelijke maatschappelijke ontwikkeling. Georganiseerde en ondermijnende criminaliteit vindt steeds meer haar weg naar de zorg. Er zijn signalen en onderzoeken naar fraude, misbruik van zorggeld en ondoorzichtige constructies waarbij verschillende partijen in en rond de zorg betrokken kunnen zijn.

Die ontwikkeling raakt ook de markt waarin zorgorganisaties externe medewerkers inhuren. Tussen een zorgorganisatie en de professional die uiteindelijk zorg verleent, kunnen meerdere partijen en bemiddelingsconstructies zitten. Naarmate zo'n keten langer en minder transparant wordt, wordt het voor ons moeilijker om volledig zicht te houden op de partijen met wie we direct of indirect samenwerken en op de geldstromen die daarmee samenhangen.

Veel uitzend- en bemiddelingsbureaus werken zorgvuldig en professioneel. Tegelijk beschikken wij niet altijd over de informatie die nodig is om vooraf voldoende onderscheid te kunnen maken tussen partijen die hun zaken aantoonbaar goed op orde hebben en partijen waarbij sprake kan zijn van integriteitsrisico's.

En precies daar ligt voor Eemhart het dilemma. We kunnen daardoor niet volledig uitsluiten dat we, zonder dat we dat weten of willen, onderdeel worden van een keten waarin zorggeld niet terechtkomt waar het voor bedoeld is.

Die verantwoordelijkheid kunnen en willen we niet naast ons neerleggen. We willen voorkomen dat Eemhart, ook onbedoeld, een schakel wordt in constructies die niet passen bij onze maatschappelijke opdracht.

Daarom willen we minder afhankelijk worden van ketens waarop we onvoldoende zicht hebben. Ook dat is een belangrijke reden om de zorg met eigen, vaste medewerkers te organiseren.

En de zorg moet iedere dag doorgaan

Daarmee komen we bij het derde dilemma. Want terwijl we meer zekerheid willen over wie zorg verleent en zorgvuldig willen omgaan met zorggeld, hebben de bewoners en deelnemers en vandaag zorg nodig.

De keuze om de zorg zoveel mogelijk met vaste medewerkers te organiseren heeft gevolgen voor de beschikbaarheid van personeel. Op sommige locaties zijn minder mensen beschikbaar dan we zouden willen. Medewerkers worden op andere locaties ingezet en teams moeten opnieuw worden opgebouwd.

Daar zit een echte spanning. De maatregelen die we nemen om veiligheid en integriteit te vergroten, mogen niet leiden tot onverantwoorde situaties voor cliënten en medewerkers.

Daarom kijken we voortdurend naar de verhouding tussen capaciteit en kwaliteit. Managers, begeleiders en orthopedagogen of psychologen beoordelen samen of met de beschikbare bezetting nog verantwoorde zorg en een acceptabele werkbelasting kan worden geleverd. Dat betekent soms dat we het tempo van de afbouw aanpassen en op een beperkt aantal locaties tijdelijk externe medewerkers blijven inzetten.

Niet omdat we twijfelen aan de richting, maar omdat goede en veilige zorg voor cliënten altijd onze eerste verantwoordelijkheid blijft.

De vier verantwoordelijkheden kunnen we dus niet los van elkaar zien. We willen weten wie er voor de bewoners en deelnemers staat. We willen zorgvuldig omgaan met het geld dat aan de zorg is toevertrouwd. En we moeten ervoor zorgen dat cliënten iedere dag de zorg krijgen die zij nodig hebben. Juist de spanning tussen die vier verantwoordelijkheden maakt deze verandering ingewikkeld én noodzakelijk.

Samen bouwen aan oplossingen

We staan midden in de verandering. Die krijgt stap voor stap vorm. Niet vanuit een volledig uitgewerkt eindbeeld, maar vanuit een duidelijke richting en gezamenlijke inzet.

De kennis die nodig is om deze verandering vorm te geven, zit op veel plekken in de organisatie: in teams, op locaties en in de dagelijkse praktijk. Daarom is er ruimte voor medewerkers, managers en leidinggevenden om oplossingen te ontwikkelen die in de praktijk werken. Projectteams per onderwerp (werksporen) helpen daarbij om focus te houden en de organisatie ondersteunt met kaders, richting en middelen.

De oplossingen liggen bovendien niet alleen in nieuwe roosters of meer medewerkers. We kijken ook naar wat cliënten zelf kunnen, wat technologie kan betekenen en welke bijdrage verwanten, vrijwilligers en anderen uit het netwerk kunnen leveren. Ook kijken we naar wat verwanten en medewerkers van de ondersteunende diensten kunnen bijdragen om de last voor vaste medewerkers te verlagen in de zorgteams. De professional voegt daar zijn of haar deskundigheid aan toe.

Zo zoeken we samen naar manieren om de zorg anders en duurzaam te organiseren.

Wat dit van ons vraagt

Deze verandering doen we met elkaar.

Van medewerkers vraagt dat betrokkenheid en de bereidheid om mee te denken en mee te bewegen. Van managers en leidinggevenden vraagt het richting geven, keuzes maken en ruimte bieden aan oplossingen uit de praktijk. Van verwanten en andere betrokkenen vraagt het samenwerking en het delen van hun ervaringen en perspectieven. Van de

organisatie vraagt het duidelijkheid over wat we weten, wat we nog niet weten, welke keuzes we maken en welke ondersteuning beschikbaar is.

Iedereen heeft daarin een eigen rol, vanuit dezelfde gezamenlijke opgave.

Wat blijft

In alles wat verandert, blijft de basis hetzelfde.

Onze zorg blijft mensgericht. Het begint bij wie iemand is en wat iemand nodig heeft. Bij een plek waar iemand zich thuis kan voelen en zichzelf kan zijn. We blijven werken vanuit nabijheid, betrokkenheid en deskundigheid. En we blijven samenwerken met bewoners en deelnemers en de mensen om hen heen.

We willen daarbij open en betrouwbaar zijn. Over wat we weten, wat we nog uitzoeken en waarom we bepaalde keuzes maken.

Dat is de basis waarop we verder bouwen.

Samen vooruit

We hebben een duidelijke richting, maar niet ieder antwoord ligt vooraf vast. De verandering krijgt vorm in de dagelijkse praktijk: in teams die oplossingen vinden, in medewerkers die initiatief nemen, in leidinggevendenden die ruimte geven en in cliënten, verwanten en anderen die meedenken en bijdragen.

Niet iedere oplossing zal overal hetzelfde zijn. Dat hoeft ook niet. Wat telt, is dat we blijven kijken naar wat nodig is en samen de verantwoordelijkheid nemen voor goede en duurzame zorg.

Zodat overeind blijft wat er echt toe doet: dat mensen zich gezien en gewaardeerd voelen, kunnen rekenen op vertrouwde mensen om zich heen en, met ondersteuning die bij hun leven past, zoveel mogelijk zelf richting kunnen geven aan een gewoon en betekenisvol leven.