

ALTIJD IN DE BUURT

# STRATEGISCH BELEIDSPLAN

## 2026 - 2028



Onze flexibiliteit stelt ons in staat om creatief te zijn, te anticiperen op de

Durf het anders te doen  
Continu vernieuwen  
Voor de beste zorg



Sinds 1929 hebben wij talloze innovatieve bijdragen geleverd aan het verbeteren van de ggz. Nationaal en

### HERSTELGERICHT

Ons bestaansrecht  
Persoonlijk herstel en ontwikkeling  
Voor een betekenisvol bestaan



Bij GGZ NHN staat herstelgericht werken centraal. Dit betekent dat we ons richten op het ondersteunen van

# T

## INLEIDING

GGZ Noord-Holland-Noord is altijd in de buurt voor herstelgerichte zorg in de regio. Dag en nacht, 365 dagen per jaar. Dat is onze belofte, en daarvoor willen we ons continu verbeteren. De uitdagingen in het huidige zorglandschap en in het vooruitzicht vragen om grensverleggende oplossingen en sterkere samenwerkingen.

Een bekende trend op regionaal en landelijk niveau: de zorgvraag neemt toe, terwijl het aantal beschikbare zorgprofessionals afneemt. Hoe blijven we kwalitatief goede zorg bieden met uitzicht op een krappere arbeidsmarkt? En hoe dragen we bij aan de mentale gezondheid die de zorgvraag doet krimpen? In ons strategisch beleidsplan voor de periode 2026 tot 2028 hebben we geformuleerd welke stappen we de komende jaren zetten.

## **VERVOLG OP STRATEGISCH BELEIDSPLAN 2023 – 2025**

In ons vorige strategisch beleidsplan stonden vier centrale thema's: Samenwerken in Netwerken, Personeel en Ontwikkeling, Digitale Focus en Duurzaamheid. Deze thema's hebben inmiddels een plek gekregen in ons beleid en in verschillende projecten. Een aantal projecten loopt nog door als onderdeel van onze meerjarenafpraak met verzekeraars onder de naam 'Focus op Herstel'.

Ons grote doel was het verkorten van wachttijden. Ondanks alle inspanningen is dit nog niet gelukt. De toenemende zorgvraag en de groeiende personeelstekorten zijn belangrijke factoren die elkaar versterken, met langere wachttijden voor jongeren en volwassenen tot gevolg. Voor ouderen zijn er meestal geen wachttijden, en bij acute crises staan we 24/7 klaar om mensen die direct onze hulp nodig hebben zo snel mogelijk te ondersteunen.

Dat we onze herstelgerichte geestelijke gezondheidszorg zo toegankelijk mogelijk maken voor alle mensen met ernstige psychische klachten is onze verantwoordelijkheid. Dit is overigens niet alleen een kwestie van mensen ondersteunen in hun herstelproces, maar ook van het voorkomen van psychische klachten. De verbetering van mentale gezondheid in de regio heeft daarom hoge prioriteit en daar dragen wij samen met vele anderen aan bij.

## **STRATEGISCH DOEL 2026 –2028**

De komende drie jaar focussen we op een sterk verbeterde toegankelijkheid van onze sggz: dit beschouwen wij als de voorwaarde voor – de start van – tijdige en deskundige herstelgerichte zorg. We zetten alles op alles voor een maximale wachttijd van 7 weken voor behandeling bij GGZ NHN vanaf 2028. Om deze uitkomst te behalen, werken we intensief samen met onze netwerkpartners in de regio. Deze samenwerking is cruciaal om de juiste zorg op het juiste moment te kunnen bieden, en om gezamenlijk te bouwen aan een veerkrachtig zorglandschap.

Onmisbaar om bovenstaande doelen te behalen zijn onze collega's, de mensen die direct of indirect bijdragen aan het herstel van mensen die onze hulp nodig hebben. Daarom behouden we focus op de gezonde inzetbaarheid én het behoud van de collega's van GGZ NHN.

We weten dat onze organisatie flexibel moet zijn om de snelle veranderingen aan te kunnen en om de continuïteit van de zorg te kunnen blijven garanderen. Er zijn uitdagingen, sommige best ingewikkeld, maar GGZ NHN is een organisatie die bekend staat om haar vernieuwende en flexibele karakter. Wij hebben er daarom veel vertrouwen in dat wij met elkaar onze doelen verwezenlijken en *Altijd in de buurt* zijn voor iedereen die ons nodig heeft, nu en in de toekomst.

**Raad van bestuur**

*Elsbeth de Ruijter*



**ALTIJD IN  
DE BUURT**

## WAT WILLEN WE IN 2028 HEBBEN BEREIKT?

1

De wachttijden zijn structureel verkort tot maximaal 7 weken door continu wachttijdmanagement en innovatieve vormen van zorg.

2

De gemiddelde inschrijfduur van cliënten die langer dan 1 jaar zijn ingeschreven, is met 5% gedaald ten opzichte van begin 2024.

3

De gemiddelde directe behandeltime van alle ingeschreven cliënten (op dat moment langer dan 1 jaar in zorg en met een ondergrens van 120 minuten) is als deze in 2028 wordt gemeten met 3% gedaald ten opzichte van 2024.

4

We scoren gemiddeld een 7,5 of hoger op cliënttevredenheid- en familietevredenheid met speciale aandacht voor betrokkenheid bij behandelplannen en herstelgericht werken.

5

De administratietijd van behandelaren is verlaagd tot maximaal 20% van de werktijd in 2028.

6

Medewerkers ervaren meer werkplezier met een gemiddelde waardering van 7,9 of hoger door afname ervaren werkdruk.

## ONZE KERNWAARDEN

GGZ Noord-Holland-Noord werkt en organiseert vanuit drie kernwaarden. Herstelgericht staat voor ons bestaansrecht, mensen met ernstig psychisch lijden ondersteunen in hun hersteltraject en bij de ontwikkeling van mentale veerkracht. Flexibiliteit en innovatie zijn kenmerkend voor onze identiteit en ondersteunen onze missie om de best mogelijke herstelgerichte behandeling en begeleiding te bieden.



Onze flexibiliteit stelt ons in staat om creatief te zijn, te anticiperen op de veranderende omgeving en slimme samenwerking te organiseren. Dit zijn voorwaarden voor herstelgerichte zorg die bijdraagt aan positieve gezondheid in de regio. Onze flexibele professionals zoeken steeds naar mogelijkheden om het contact, de behandeling of begeleiding te verbeteren.



Sinds 1929 hebben wij talloze innovatieve bijdragen geleverd aan het verbeteren van de ggz. Nationaal en internationaal. Wij zijn gespecialiseerd in hulp dáár te organiseren waar de persoon er baat bij heeft en dragen actief bij aan vernieuwing van de geestelijke gezondheidszorg voor jong en oud. Als het nodig is om de grenzen op te zoeken, doen wij dat.



Bij GGZ NHN staat herstelgericht werken centraal. Dit betekent dat we ons richten op het ondersteunen van cliënten in hun persoonlijke herstelproces. We geloven dat herstel meer is dan alleen het verminderen van symptomen; het gaat om het herwinnen van controle over het eigen leven en het ontwikkelen van een betekenisvol bestaan.

## ONZE MISSIE

Elk mens heeft belang bij een gezonde en mentaal veerkrachtige regio. In een omgeving die positief bijdraagt aan het herstel en de ontwikkeling van diegenen die ernstig psychisch lijden. Hier draagt GGZ NHN vol overtuiging aan bij.

Mensen die vastlopen in het leven vanwege psychische klachten kunnen erop rekenen dat GGZ NHN haar specialistische kennis, netwerk en creativiteit inzet. De levenservaring en eigen kennis van de cliënt en het sociale netwerk zijn onmisbaar. Wij voegen onze deskundigheid hieraan toe en beschouwen dit als een samenwerking tussen experts. Samen werken we aan het herstel van klachten en de ontwikkeling van mentale veerkracht. Dit streven we altijd na, ook als dit niet vanzelfsprekend tot stand komt.

Wij doen dit zoveel mogelijk dáár waar de klachten of problemen zich voordoen. Dat kan thuis zijn, online of in een omgeving die op dat moment het beste past bij de situatie.

## ONZE VISIE

Bij GGZ NHN verweven we onze specialistische geestelijke gezondheidszorg steeds meer in de samenleving. We sluiten aan bij netwerken die zich richten op de gezondheid van alle inwoners in de regio, met als doel de gezondste regio van Nederland te worden. Onze wijkgerichte aanpak wordt verder versterkt door samenwerking binnen het netwerk van de cliënt, samen met andere organisaties en betrokkenen.

Om deze ambitie te verwezenlijken beschikken we ook in 2035 over voldoende flexibele medewerkers die bijdragen aan het herstel en de ontwikkeling van onze cliënten. De trend is dat de zorgvraag toeneemt en het aantal zorgprofessionals afneemt. Dat lossen wij op door in te zetten op netwerksamenwerking, continu verbeteren en gebruik van digitale zorg vernieuwingen. Onze blik wordt meer dan ooit naar buiten gericht. Zo kunnen wij toegankelijke en uitstekende geestelijke gezondheidszorg blijven bieden die past in een veranderende wereld.

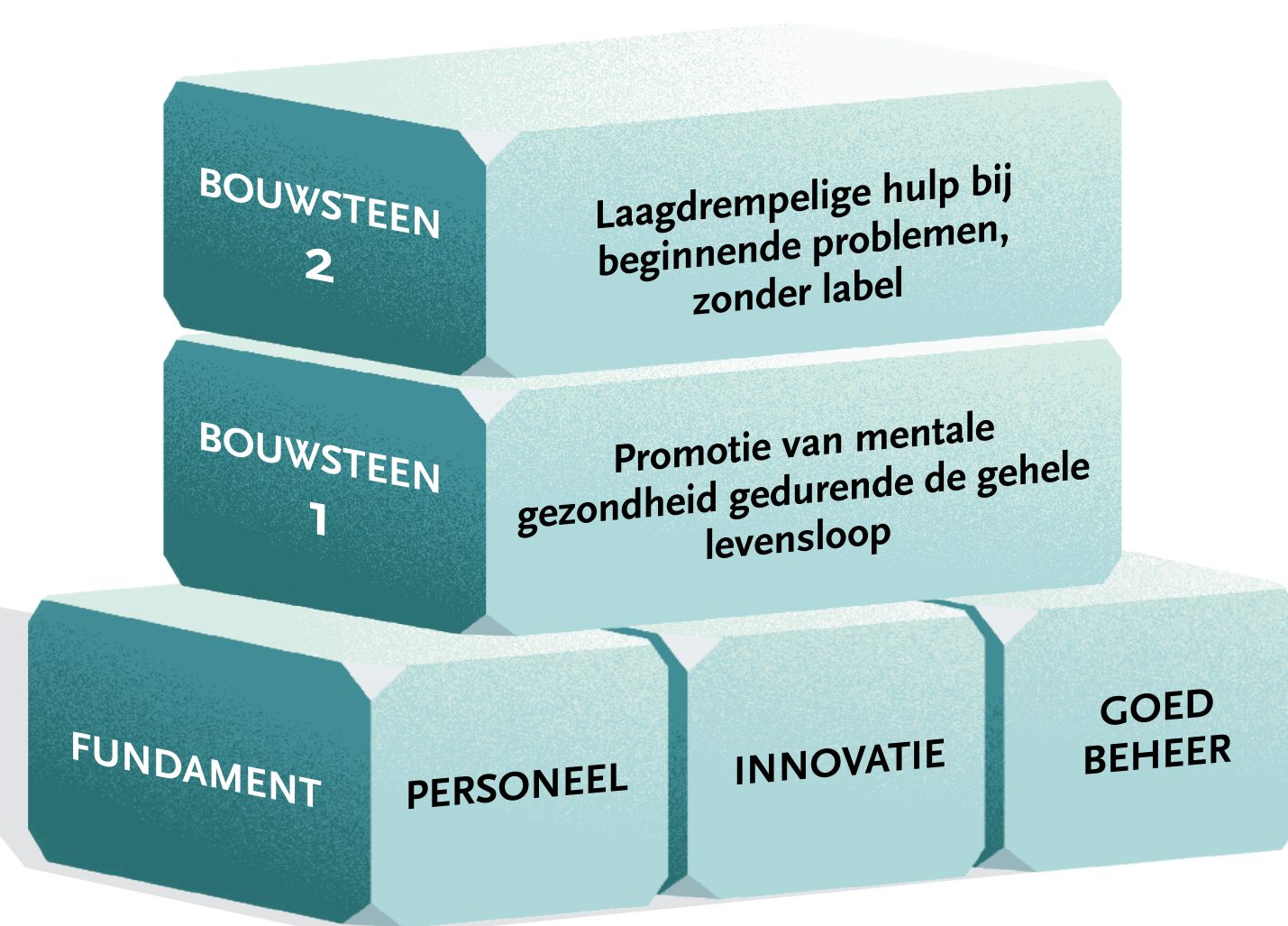
Om aangenaam, veilig en vooruitstrevend te kunnen werken, investeert GGZ NHN in de ontwikkeling en gezonde inzetbaarheid van alle collega's. Zo kunnen wij de cliënt centraal blijven stellen.

# 2

## HOE WERKEN WE SAMEN AAN EEN MENTAAL VEERKRACHTIGE REGIO?

In onze missie en visie komt duidelijk naar voren: voor toekomstbestendige, herstelgerichte zorg moeten we aandacht besteden aan de brede maatschappelijke context, integrale samenwerkingen en vernieuwing in de ggz. Binnen deze drie categorieën formuleerde het Trimbos-instituut in het rapport 'Ggz uit de knel' (2023) zes bouwstenen die stuk voor stuk nodig zijn voor een toekomstbestendige ggz. Ze staan voor veranderingen buiten en binnen de ggz en een goede samenhang daartussen. Deze bouwstenen hebben we vertaald naar strategische thema's van GGZ NHN. Personeel, Innovatie en Goed beheer vormen daarbij de onmisbare basis om onze doelen te realiseren.

# DE BREDE MAATSCHAPPELIJKE CONTEXT



## Specialismen samenbrengen voor preventie

We dragen bij aan een samenleving waarin iedereen de kans krijgt om (mentale) gezondheid te ontwikkelen en te behouden. De geestelijke gezondheidszorg is één van de factoren die hierop van invloed zijn, naast bijvoorbeeld gezond opgroeien, inkomen en leefstijl. Ondersteuning op deze gebieden liggen (ook of nog meer) in de invloedssfeer van andere organisaties. Gelukkig delen we onze ambitie, de gezondste regio in Nederland worden, met onze samenwerkingspartners van Noord-Holland Noord Gezond. We bundelen de specialismen die elkaar versterken om (mentale) gezondheid te bevorderen en klachten te voorkomen.

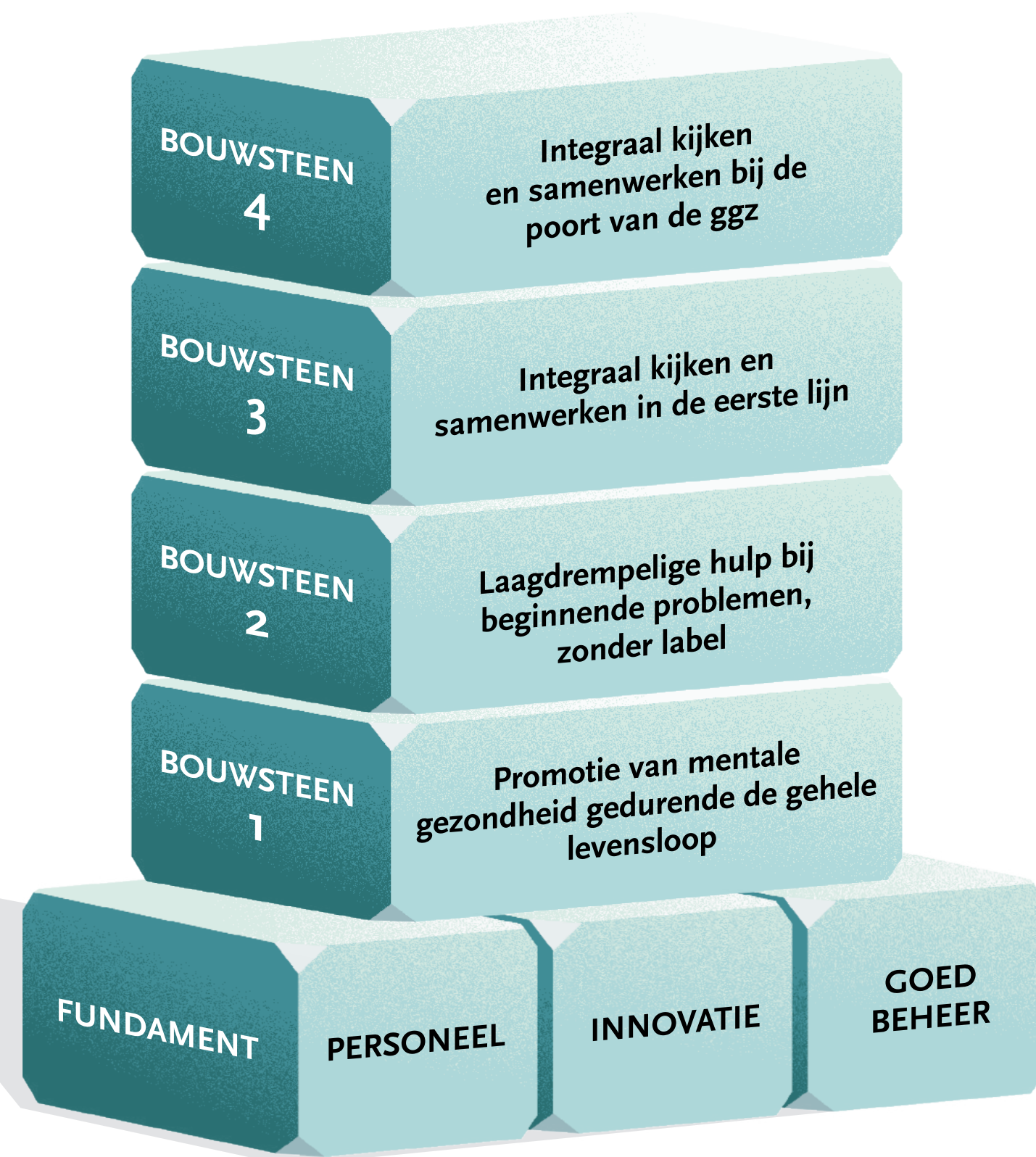
Naast dat we zelf ons aanbod voor preventie en leefstijl doorontwikkelen, zoeken we hier de samenwerking nog meer voor op. Met directe partners, regionale samenwerkingsverbanden en ook op landelijk niveau, als onderdeel van Volante.

## Laagdrempelige hulp voor iedereen

We versterken onze samenwerking met regionale partners om mentale problemen vroegtijdig te signaleren en laagdrempelige hulp te bieden. Zo streven we ernaar dat ernstigere klachten, waarbij een ggz-traject nodig is, voorkomen kunnen worden. We kijken samen naar de alternatieven in het sociaal domein, op scholen, bij de huisarts of via digitale ondersteuning.

Bij de Herstelacademie van GGZ NHN maken ervaringsdeskundigen ondersteuning toegankelijk voor iedereen die daar baat bij heeft. Ze zijn professioneel opgeleid om vanuit hun ervaringskennis mensen te ondersteunen bij hun herstel en de ontwikkeling van mentale veerkracht. Het aanbod waarmee ze dat doen wordt verder ontwikkeld om werken aan herstel nog laagdrempeliger te maken.

# INTEGRAAL SAMENWERKEN MET ANDERE ORGANISATIES



## De juiste ondersteuning voor de werkelijke hulpvraag

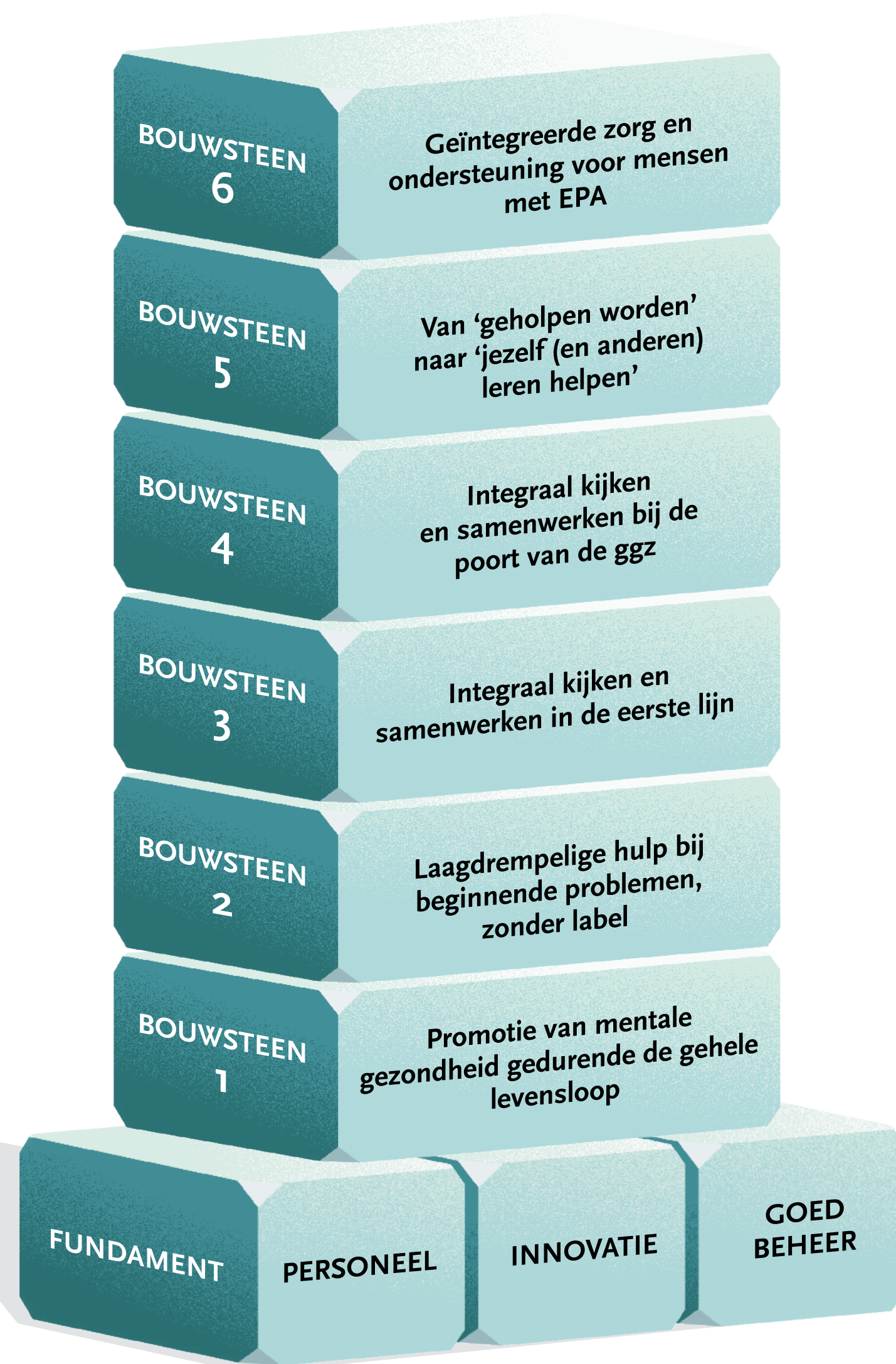
We werken nauw samen in de eerste lijn om passende hulp te bieden. Hierbij staan niet de labels, maar de persoonlijke verhalen van mensen centraal. Samen onderzoeken we de werkelijke hulpvraag van mensen die vastlopen, zodat ze zo snel mogelijk hun weg naar de juiste partners vinden – binnen of buiten de ggz. Zo is de pilot Verkennend Gesprek - een samenwerking tussen Vicino, ggz-teams en het sociaal domein - gestart om in een vroeg stadium te verkennen welke ondersteuning nodig is. En ook voor jeugdigen en gezinnen verkennen we mogelijkheden om intensiever samen te werken.

## Minder onnodige doorverwijzingen, meer tijd voor cliënten

Huisartsen en andere partners, zoals scholen, GGD en VG, kunnen contact met ons opnemen voor advies over de ondersteuning van mensen met psychische klachten. Met als doel dat onnodige verwijzingen naar de ggz voorkomen worden. Tegelijkertijd zorgen we er zo voor dat mensen met ernstige mentale problemen juist wel direct naar de sggz worden verwezen.

Om ervoor te zorgen dat mensen zo snel mogelijk de ondersteuning krijgen die ze nodig hebben, moeten we ook intern ons aanmeldproces verbeteren. Actuele inzichten in wachttijden, standaardisatie van het aanmeldproces en een vernieuwd aanbod, zoals digitale- of groepsbehandelingen, helpen de zorg toegankelijker te maken.

# VERNIEUWING IN DE GGZ



## Doorontwikkeling van onze herstelgerichte ondersteuning

Met onze herstelgerichte zorg worden cliënten vanaf de start gestimuleerd om de regie te pakken in hun behandeltraject. We onderzoeken samen hoe ze kunnen werken aan een betekenisvol bestaan, waarbij zorgprofessionals tijdelijk ondersteunen. Cliënten leren om te gaan met hun psychische kwetsbaarheid en ook na de behandeling zelfstandig te werken aan hun mentale veerkracht. Ook naasten worden betrokken, hun ondersteuning is van grote waarde.

We werken hierbij aan een consistente toepassing van doelgericht behandelen: een herstelondersteunende, gestructureerde werkwijze waarin de betrokkenheid van cliënten en naasten het middelpunt vormt.

Passend bij onze herstelgerichte visie verkennen we een ander perspectief op psychisch lijden. Eén dat zich minder richt op DSM-classificaties en licht schijnt op het verhaal van de hele mens, met aandacht voor de complexe samenhang van biologische, psychologische en sociale aspecten waarbinnen psychisch lijden ontstaat. Als onderdeel van Volante schreef GGZ NHN mee aan een verhaal dat een denkkader schetst om samen in gesprek te gaan over wat dit perspectief in de praktijk kan betekenen.

## Domeinoverstijgend werken voor langdurige, complexe hulpvragen

In onze regio werken we samen in het kader van cruciale ggz<sup>1</sup> zorg die onmisbaar is voor mensen van alle leeftijden met kwetsbaarheden. Deze zorg is vaak intensief, multidisciplinair en vraagt om nauwe samenwerking tussen verschillende domeinen.

De komende jaren verbeteren we de outreachende zorg voor mensen die zorg mijden of geen hulpvraag formuleren. We bieden consultatie voor de jeugdzorg, VVT en VG-sector en zetten ons met partners in voor dak- en thuisloze mensen met meervoudige problematiek.

We zijn onderdeel van het landelijk forensische netwerk en het regionaal veiligheidsnetwerk en we hebben een regievoerdersrol in de regio voor de acute psychiatrie. We ontwikkelen onze langdurig klinisch herstelplekken en een levensloopaanpak in de forensische psychiatrie. En we creëren samen met andere organisaties een aanbod voor gezinnen met meervoudige complexe problemen.

---

<sup>1</sup> Met cruciale ggz bedoelen we onderdelen van de ggz die onmisbaar zijn voor de samenleving (acute en crisiszorg, 24/7 beschikbaarheid, zorg voor mensen met de meest complexe zorgvragen, forensische zorg en voorzieningen die direct samenhangen met veiligheid en continuïteit).



# 3

## DRIE VOORWAARDEN VOOR SUCCES

Om te bouwen aan een toekomstbestendige ggz, waarin we nog beter altijd in de buurt kunnen zijn voor herstelgerichte zorg, geven we uitvoering aan drie voorwaarden: personeel en ontwikkeling, innovatie en goed beheer.

### 3.1 PERSONEEL EN ONTWIKKELING

Onze doelen behalen kunnen we alleen door de inzet van onze gedreven collega's. Met een krappere arbeidsmarkt in het vooruitzicht focussen we niet alleen op de werving van nieuw talent, maar nog meer op het behoud van collega's. Zo ontstaat er continuïteit, wat weer bijdraagt aan werkgeluk, verzuimreductie, ontwikkeling en goede ggz.

#### **Focus op behoud van collega's**

Een toenemend aantal collega's verlaat de organisatie binnen een, twee of drie jaar. Er wordt onderzocht wat nodig is om collega's voor langere tijd te binden. Hier ontwikkelen HR, leidinggevend en medewerkers samen interventies voor.

#### **Aandacht voor zeggenschap**

We versterken onze zeggenschap. Medewerkers worden gestimuleerd om mee te denken en te beslissen over hoe het werk bij GGZ NHN wordt ingevuld. Zo worden de kennis en talenten van alle 2200 collega's nog beter benut voor zorgvernieuwing en wordt het werkplezier vergroot.

#### **Stimuleren en faciliteren van ontwikkeling**

We stimuleren de ontwikkeling van collega's in de richting van hun persoonlijke ambities, ook dat draagt bij aan hun werkplezier, de kwaliteit van de zorg en behoud. Zorginnovaties vragen om nieuwe vaardigheden, van herstelgerichte en datagedreven behandelmethoden toepassen tot werken met Artificial Intelligence. We faciliteren de ontwikkeling hiervan.

#### **Investeren in leiderschap**

Het tonen van leiderschap is een belangrijk ingrediënt voor het succes van onze organisatie. Dat geldt ook voor onze collega's die geen leidinggevende rol vervullen. Zo halen ook zij namelijk het beste uit zichzelf en hun team. Het creëren van een cultuur van continu leren en verbeteren is één van onze leiderschapsprincipes en onmisbaar in de transformatie van de ggz. Met eenduidig leiderschap creëren we de voorwaarden waarmee collega's organisatiebreed eigenaarschap voelen, herstelgericht werken en meewerken aan de innovaties die onze zorg beter, toegankelijker en duurzamer maken. Daar is een nieuw leiderschapstraject voor gecreëerd.

#### **Slimme keuzes bij de inzet van medewerkers**

Met de krapte op de arbeidsmarkt moeten we professionals flexibeler inzetten. We verdelen de capaciteit bewust, waarbij we goed kijken naar wie welk werk doet, en op welk moment in het behandeltraject. Zo kunnen we bijvoorbeeld voorkomen dat het beperkte beschikbare aantal regiebehandelaren taken uitvoert die andere professionals ook kunnen oppakken. Dat vergroot de ruimte voor gespecialiseerde zorg daar waar het echt nodig is.

### 3.2 INNOVATIE

Bij GGZ Noord-Holland-Noord speelt innovatie vanzelfsprekend een prominente rol om strategische doelen te behalen. We verkennen graag ongebaande paden en ontwikkelen de innovatieve initiatieven die we implementeren altijd door. We stellen budget beschikbaar en zoeken ook hier de samenwerking op met andere partijen om stappen te kunnen zetten.

#### **Leren en verbeteren op basis van data**

We investeren in het leren en verbeteren op basis van data en (cliënt)ervaringen. Om bij te sturen in het behandelproces van cliënten en overkoepelende werkwijzen te stroomlijnen.

Met realtime dashboards kunnen we data nog meer benutten om keuzes te maken, inzichten te delen en te leren van resultaten. Denk aan inzicht in wachttijdinformatie en capaciteitsinzichten die kunnen bijdragen aan snellere toeleiding naar de juiste zorg. Of aan het volgen van het herstelproces van de cliënt. Maar ook aan financiële en HR-gerichte data die ons helpt om trends te voorspellen en daar interventies op te ontwikkelen.

#### **Administratieve lasten verminderen**

Met behulp van technische innovaties, zoals spraakgestuurd rapporteren en automatisering, uniforme werkwijzen en stuurinformatie willen we administratieve lasten verminderen tot 20% van de werktijd in 2028.

#### **Digitaal aanbod**

We zullen ons digitale aanbod, zoals het digiteam, digitale en hybride behandelingen en online modules, de komende jaren verder ontwikkelen en uitbreiden.

Dat vraagt ook om een integrale en lerende kwaliteitsaanpak. We versterken de samenhang van ons kwaliteitssysteem en werken aan een cultuur waarin veiligheid en kwaliteit zichtbaar en merkbaar zijn. Om dit te borgen houden we continu zicht op de belangrijkste indicatoren: bedbezetting, cliëntgebonden tijd, ziekteverzuim en personeelsinzet/loonkosten. Zo zorgen we ervoor dat we flexibel blijven, onze professionals optimaal kunnen inzetten en de zorg duurzaam toegankelijk blijft voor onze cliënten.

### 3.3 GOED BEHEER

GGZ Noord-Holland-Noord is een financieel gezonde organisatie die jaarlijks een positief resultaat behaalt. Tegelijkertijd zien we dat de zorgkosten blijven stijgen, terwijl de beschikbare budgetten steeds meer onder druk komen te staan. Dat vraagt om scherpste en verantwoordelijkheid: om in de toekomst goede zorg te blijven bieden moeten we ook financieel gezond en efficiënt werken.

## Mogelijke risico's

We zijn scherp op de risico's die een obstakel kunnen vormen voor onze doelen. Zo kan het zijn dat het effect van technische middelen om administratieve lasten te verminderen tegenvalt. De prioriteiten en het tempo van verschillende regiopartners kunnen verschillen. En onvoldoende structurele financieringen kunnen de voortgang van gezamenlijke initiatieven beïnvloeden.

We nemen de risico's mee in de monitoring van de voortgang, zodat we tijdig op veranderingen kunnen anticiperen. Door de risico's in kaart te brengen, kunnen we hier preventieve interventies voor formuleren.

## Samen zijn we altijd in de buurt

Onze 2200 deskundige professionals zijn samen altijd in de buurt voor het herstelproces van mensen in de regio. Of ze daar nu direct of indirect aan bijdragen. En dat zijn we ook zowel met als voor alle ketenpartners.

We focussen op een sterk verbeterde toegankelijkheid van onze sggz. Dat doen we met concrete acties voor preventie en laagdrempelige hulp, samenwerking (met cliënten, naasten en andere organisaties) en zorgvernieuwing. Personeel en ontwikkeling, innovatie en goed beheer vormen de onmisbare basis om onze doelen te realiseren. Zo hebben we er vertrouwen in dat we de komende jaren nog beter kunnen bijdragen aan de mentale gezondheid van mensen in de regio.





 Stationsplein 138  
1703 WC Heerhugowaard

 [www.ggz-nhn.nl](http://www.ggz-nhn.nl)  
 088 65 65 010

 [ggznhn](https://www.instagram.com/ggznhn)  
 [ggz-nhn](https://www.linkedin.com/company/ggz-nhn)

 [ggznoord\\_holland\\_noord](https://www.tiktok.com/@ggznoord_holland_noord)  
 [GGZNoordHollandNoord](https://www.facebook.com/GGZNoordHollandNoord)