Concernjaarplan 2026

Concernjaarplan 2026 - versie 17 december 2025

Voorwoord

In dit Concernjaarplan 2026 lees je waar wij komend jaar samen verder aan gaan werken.

Samen stappen vooruit zetten

Het jaar 2026 wordt een bijzonder jaar: het vormt het sluitstuk van onze meerjarenbeleidsvisie 2022–2026. In deze periode hebben we met elkaar veel in beweging gebracht. We blijven vooruitkijken, met oog voor wat goed gaat en wat slimmer of anders kan. Samen met collega's, cliënten en partners bepalen we komend jaar de strategische koers voor de volgende fase. Jullie betrokkenheid is daarbij van grote waarde.

Meerjarige en integrale thema's

Het jaarplan biedt een doorkijk op organisatieniveau en is gebaseerd op de kaderbrief. De thema's die hierin centraal staan, zijn grotendeels bekend en vormen de rode draad richting de toekomst. Wat opvalt, is dat we deze thema's steeds meer in samenhang oppakken. Collega's, cliënten en de organisatie zijn samen nodig om onze ambities richting de zorg van de toekomst waar te maken en resultaten te boeken. Dat vraagt om samenwerking, lef en leren van elkaar, precies de kracht die Carinova typeert.

Vernieuwde opzet met de OGSM-methodiek

Dit jaar werken we met een vernieuwde opzet volgens de OGSM-methodiek. Deze helpt ons om onze ambities (Objectives) te vertalen naar concrete doelen (Goals), slimme strategieën (Strategies) en meetbare resultaten (Measures). OGSM maakt zichtbaar hoe onze inspanningen samenkomen en hoe we kunnen sturen op wat echt telt. In 2026 onderzoeken we hoe deze methodiek ons verder kan helpen om samen te sturen, te monitoren en te leren.

Reikwijdte en focus

Omdat onze meerjarenbeleidsvisie nog tot en met 2026 loopt, sluiten de ambities, doelstellingen en strategische keuzes in dit jaarplan daarop aan. De nadruk ligt dit jaar op heldere indicatoren en concrete acties die bijdragen aan onze gezamenlijke doelen. Voor de drie bedrijfsonderdelen: Zorg Thuis, Woonzorg en Bedrijfsvoering, zijn afzonderlijke jaarplannen opgesteld, ook volgens deze OGSM-methodiek.

Wij danken iedereen hartelijk voor zijn of haar betrokkenheid en inzet.
Samen maken we het mogelijk, vandaag en morgen.

Jan Griepink & Grietsje Visser
Raad van Bestuur Carinova

Ambitie

Eind 2026 is Carinova een duurzame partner in ouderenzorg met een gezonde basis. We bouwen aan toekomstbestendige zorg door samen met collega's, cliënten en regionale partners vastberaden stappen te zetten in de zorgtransformatie. Zo maken we de zorg toegankelijk, persoonlijk, slim georganiseerd en innovatief waar nodig. Altijd met oog voor de mens. We zijn een aantrekkelijke werkgever die collega's ziet, hoort en bindt. Samen maken we het mogelijk, vandaag én morgen.

Doelstellingen

Woonzorg	Zorg thuis	Wmo		
2%	1%	1%	NPS + 11,3	90%
≥ 0,5%	≥ 1%	≥ 1%	Collega tevredenheid in 2026	Gewenst behoud personeel
Resultaat van totaal opbrengsten Wlz, Wmo en Zvw	Positief rendement op zorg			

91,5% Inzetbaarheid	**≥ 3** Regionale samenwerkingsverbanden*	**> 8** Clienttevredenheid	**5%** Duurzaamheid zilver certificaat + CO2 reductie

*(effectiviteit samenwerkingen –kwalitatieve inschatting op een 5-puntsschaal)

Collega - Samen maken we het mogelijk

Strategische keuze

We zijn een aantrekkelijke werkgever die collega's ziet, hoort en bindt door in te zetten op team- en leiderschapsontwikkeling en een sterke positie op de arbeidsmarkt.

Maatregelen					
Indicator	**Acties**				
		Eigenaar	**T1**	**T2**	**T3**
≥ 2% Daling ziekteverzuim (excl. zwangerschap)	Teamontwikkeling door het opstellen van een plan van aanpak voor het integreren van 5 stappenmodel in de praktijk	WZ		●	●
	Verbeteren planning- en roosterprocessen zodat collega's voorspelbaar en duurzaam inzetbaar zijn en zeggenschap ervaren	WZ	●	●	●
	Doorontwikkelen van Leren & Ontwikkelen in aansluiting op transformatie van zorg (5 stappenmodel)	BV	●	●	●
Alle nieuwe leidinggevenden hebben binnen een half jaar het leiderschapsprogramma afgerond	Optimaliseren collegareis	BV	●	●	●
	Duurzame inzetbaarheid: aanpak fysieke belasting en mentaal welzijn	BV	●	●	●
	Leiderschapsontwikkeling middenkader in relatie tot de transformatie van zorg	WZ	●	●	●
≥ 5% Daling verloop onder jonge collega's (<35 jaar)	Implementeren preventief plan gericht op vitaliteit en daling verzuim WMO/HH	ZT	●	●	●
	Ontwikkelen strategisch mens & organisatiebeleid in lijn met meerjarenstrategie 2027 en verder.	BV	●	●	●

Cliënt - Zo persoonlijk mogelijk

Strategische keuze

Samen met cliënten en hun netwerk dragen we bij aan kwaliteit van bestaan door positieve gezondheid als basis te nemen en het 5 stappen model als middel in te zetten

Maatregelen

Indicator	Acties	Eigenaar	T1	T2	T3
≥ 15% Groei digitale zorg	Borgen en opschalen van langdurige zorg thuis (LZT) in bestaande en nieuwe werkgebieden	ZT	●	●	●
% cliënten met positieve beoordeling van persoonlijke zorg	Opschalen van digitale zorg	ZT	●	●	●
	Cliëntreis faciliteren in aansluiting op transformatie van zorg (5 stappen model)	BV	●	●	●
Max. 4 innovaties worden in 2026 door Inurses getest op mogelijke toevoeging portfolio Carinova	Ontwikkelen visie op domotica	WZ	●	●	●
	Uitvoering interventieplan Wzd (n.a.v. IGJ bezoek Ravelijn)	WZ	●	●	●
70% van de collega's is eind 2026 bekend met het 5 stappenmodel	Start ambulante Geriatrische Revalidatiezorg (GRZ)	ZT	●	●	●
100% Voldoen aan vrijheid in veiligheid > wettelijke norm conform Wet zorg en dwang: 100%					
"De kwaliteitsweek' heeft plaatsgevonden op 3 locaties en binnen 3 clusters van zorg thuis					

Organisatie - Carinova maakt mogelijk

Strategische keuze

We versterken de wendbaarheid en toekomstbestendigheid van Carinova door te investeren in digitalisering, informatiebeveiliging, verduurzaming, bedrijfsvoering en toekomstgericht vastgoed

Maatregelen

Indicator	Acties	Eigenaar	T1	T2	T3
100% Voldoen aan NSI2 (Cybersecurity)	Herijken visie op digitalisering en uitvoering geven aan de roadmap	BV	●	●	●
	Mogelijkheden AI/robotisering (RPA) procesoptimalisatie onderzoeken o.b.v. use-cases	BV	●	●	●
100% Voldoen aan roadmap Strategisch Vastgoed Plan	Implementeren eOverdracht in samenwerking met regionale partners	ZT	●	●	●
	Voorbereiden en uitvoeren nieuwbouw en renovaties van zorglocaties: Renovatie Huize Salland, Renovatie Averbergen, Willibrord, Diessenplas	BV	●	●	●
Green Deal certificering: zilver behaald	Verduurzamen bestaande panden	BV	●	●	●

100% Behalen doelen roadmap CO2reductie-kaart	Herbeoordelen organisatie-inrichting woonzorg	WZ	●	●	
	Herboordelen organisatie-inrichting bedrijfsvoering	BV	●	●	
100% Behalen doelen roadmap digitalisering	Ontwikkelplan voor "behandelcentrum" waarin groei in de eerste lijn en anders werken binnen de woonzorg centraal staat	ZT	●	●	●
100% Compliant t.a.v. BHV	Opzetten commissie diversiteit & inclusie die een visie en daaruit volgend actieplan opstelt om d&i zichtbaar onder de aandacht te brengen	BV	●	●	●

Partners - Regionale samenwerking als sleutel

Strategische keuze

Bouwen aan toekomstbestendige zorg door regionale samenwerking met partners

Maatregelen					
Indicator	**Acties**				
		Eigenaar	**T1**	**T2**	**T3**
3 **Regionale verbanden** Samenwerking in 3 regionale verbanden: Salland United, Samen Gezond IJssel-Vecht, Vitaal Vechtdal	Transformatieplan Zorgcoördinatie ROAZ-subregio IJssel-Vecht	ZT	●	●	●
	Plan Acute Zorg Salland	ZT	●	●	●
	Transformatieplan Deventer Ziekenhuis/Carinova/HCDO	ZT	●	●	●
	Virtueel gezondheidscentrum Salland (VGS)	ZT	●	●	●
	Plannen m.b.t. versterking organisatiegraad Eerstelijnszorg (oprichten Regionale Eerstelijn Samenwerking Verband (RESV) en Hechte Wijkverbanden (HWV)) per subregio Zwolle/Vechtdal/ Midden-IJssel	ZT	●	●	●
	Plan Nestium (Regio Zwolle)	RvB	●	●	●
	Plan SamenSterker (Regio Zwolle)	ZT	●	●	●
	Plan Medische Generalistische Zorg (MGZ) per subregio Zwolle/ Vechtdal/Midden-IJssel	ZT	●	●	●
	Plannen coalitie Digitalisering Samen Gezond IJssel Vecht (SGIJV): oprichting RSO, planvorming roadmap gegevens-uitwisseling, hybride netwerkzorg met ZNO)	RvB	●	●	●
	Plannen gegevensuitwisseling coalitie Digitale Samenwerking Salland United	BV	●	●	●
	Doorontwikkeling van de beweging Van zorg naar leven; zelfstandig & (als) thuis	ZT	●	●	●
	Coalitie professional centraal Salland United	BV	●	●	●

Randvoorwaardelijk - Gezonde bedrijfsvoering

Strategische keuze

We creëren rust, vertrouwen en focus door onze collega's duurzaam inzetbaar te maken, teams wendbaar te organiseren en samen te werken aan stabiele resultaten.

Maatregelen

Indicator	Acties				
		Eigenaar	T1	T2	T3
94,6% Bedbezetting	Ontwikkelen meerjarenstrategie 2027 en verder	RvB	●		
> 64% Productiviteit: Zorg thuis					
> 80% Productiviteit: Wmo					
Woonzorg 2% / Wmo 1% / Zorg thuis 1%					
Resultaatsratio per onderdeel:					
30% Solvabiliteit / ≥ 1 Liquiditeit / ≥ 1,3 Debt Service Coverage Ratio					

Niet alleen, maar samen mogelijk maken!