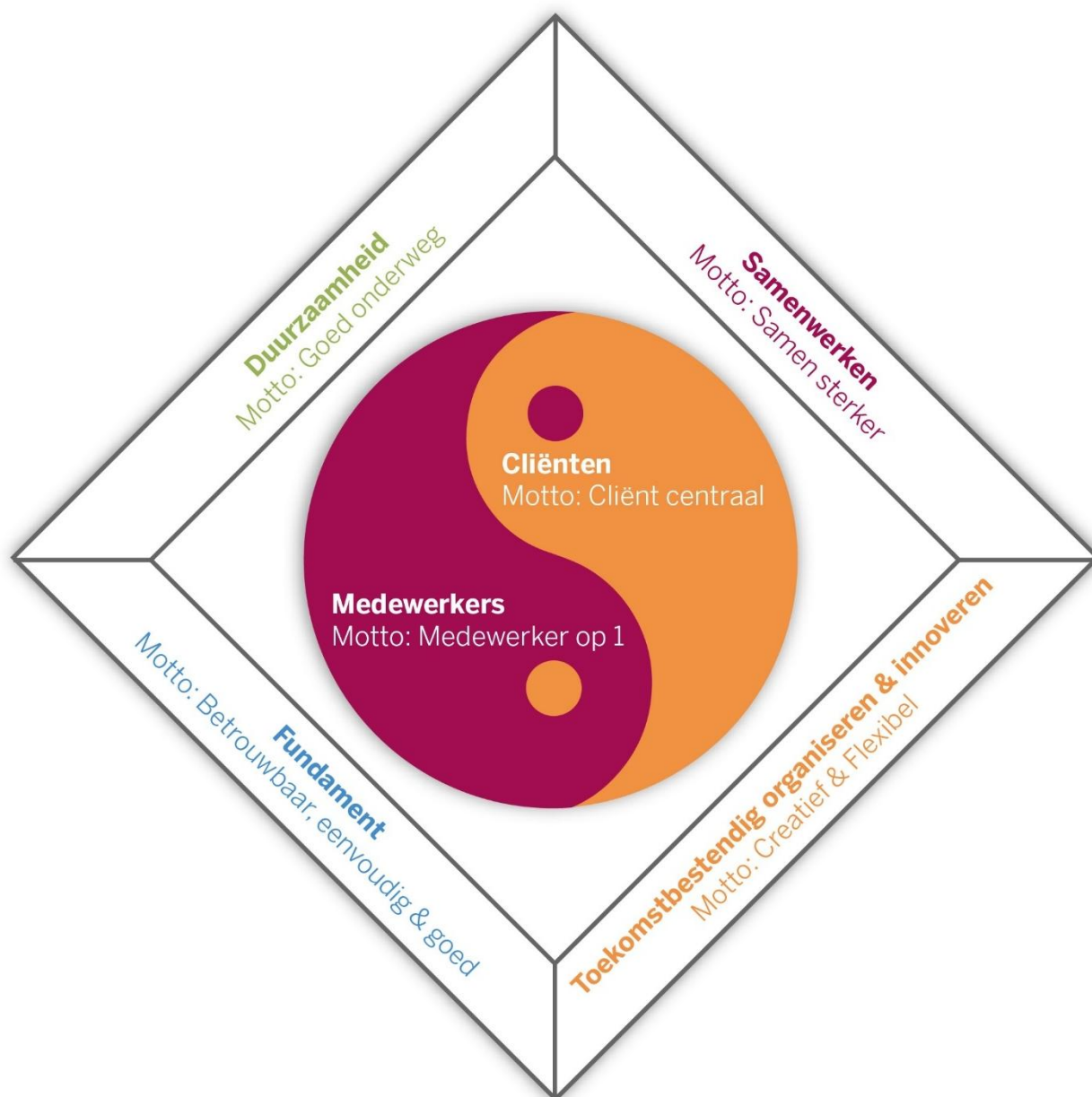


TSN Beeld 2026

Cliënt centraal, medewerker op 1



Inhoudsopgave

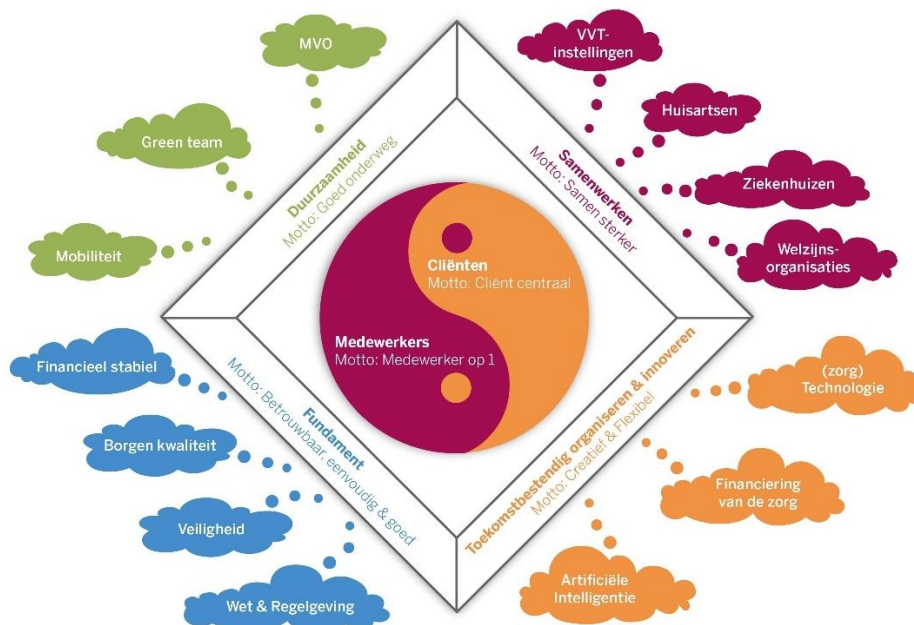
1.	INLEIDING	4
2.	CLIËNT CENTRAAL, DE CLIËN TREIS.....	5
2.1	VISIE OP ZORG.....	5
2.2	ZELFSTANDIG WONEN	6
2.2.1	Preventie	6
2.3	ZELFSTANDIG WONEN MET HULP VAN HET NETWERK EN INFORMELE ZORG	6
2.4	ZELFSTANDIG WONEN MET HULP VAN TSN ZORG	7
2.4.1	Modulair Pakket Thuis en Volledig Pakket Thuis	7
2.5	WONEN OP EEN TSN ZORG LOCATIE	7
2.5.1	Revitalisatie Voor Anker.....	7
3.	MEDEWERKER OP 1, DE MEDEWERKERREIS.....	8
3.1	GEZIEN WORDEN EN WERVEN VAN MEDEWERKERS	8
3.1.1	Medewerkergericht organiseren.....	8
3.1.2	Flexteam	9
3.1.3	Effectievere communicatie.....	9
3.1.4	Betrokkenheid bij huisvestingsstrategie en veranderde werkomgevingen.....	9
3.2	ONTWIKKELEN & BEHOUDEN	9
3.2.1	Onderzoek optimale functiemix	9
3.2.2	Samenwerkingsverkenning	9
3.2.3	Inrichten monitoring samenwerkingsgesprekken	10
3.2.4	Verder versterken medezeggenschap	10
3.2.5	Begeleiding op de werkvloer	10
3.2.6	Strategisch personeelsbeleid en talent management.....	10
3.3	GEZONDHEID, VITALITEIT & VEILIGHEID	10
3.3.1	Verbindend verzuim	10
3.3.2	Zorg Risico Inventarisatie & Evaluatie systeem	10
3.3.3	Vitaliteitsproject.....	11
3.3.4	Financiële gezondheid van medewerkers	11
3.3.5	Sociaal Fonds	11
3.4	DIVERSITEIT EN INCLUSIE	11
3.4.1	Doelgroepgerichte werkbeleving	11
4.	VERSTERKEN VAN EN SAMENWERKEN IN HET NETWERK.....	12
4.1	HUISARTSEN	12
4.1.1	Periodiek overleg.....	12
4.1.2	Gegevens delen	12
4.1.3	Multidisciplinaire Overleg (MDO)	12
4.2	ZIEKENHUIZEN.....	13
4.2.1	Ketenprojecten samenwerking	13
4.2.2	Verpleegkundige TopZorg.....	13
4.3	VVT INSTELLINGEN	13
4.3.1	Groninger Kracht.....	13
4.3.2	Netwerk Wijkzorg Noord.....	13
4.4	WELZIJNSORGANISATIES.....	13
4.4.1	Domein overstijgend samenwerken (DOS).....	13
4.5	ACADEMISCHE WERKPLAATS WIJKVERPLEGING	14
5.	DUURZAAMHEID.....	15

5.1	MAATSCHAPPELIJK VERANTWOORD ONDERNEMEN	15
5.1.1	<i>Leveranciersmanagement</i>	15
5.2	GREEN TEAM.....	15
5.3	MOBILITEIT	15
5.3.1	<i>Mobiliteit in het werkveld</i>	15
6.	TOEKOMSTBESTENDIG ORGANISEREN EN INNOVEREN.....	16
6.1	(ZORG)TECHNOLOGIE.....	16
6.1.1	<i>Digitaal Zorgteam</i>	16
6.1.2	<i>Spraakgestuurd rapporteren</i>	16
6.1.3	<i>Datagedreven zorg</i>	16
6.1.4	<i>Uitbreiden SUP</i>	17
6.1.5	<i>Samenwerking met andere aanbieders op het gebied van zorgtechnologie in de praktijk</i>	17
6.2	FINANCIERING VAN DE ZORG	17
6.2.1	<i>Duurzaam financieel gezond</i>	17
6.3	ARTIFICIËLE INTELLIGENTIE.....	17
6.3.1	<i>Onderzoek naar inzet AI</i>	17
6.4	TOEKOMSTBESTENDIG ORGANISEREN	18
6.4.1	<i>Verbinding tussen wijkverpleging en WLZ in aanloop naar HLO</i>	18
7.	FUNDAMENT	19
7.1	FINANCIËEL STABIEL	19
7.1.1	<i>Beheerste procesaanpassingen</i>	19
7.1.2	<i>Verbeterde managementinformatie en toepassing hiervan</i>	19
7.2	BORGEN (ZORG)KWALITEIT	19
7.2.1	<i>Kwaliteitsmanagementsysteem</i>	19
7.2.2	<i>Cliënttevredenheid</i>	19
7.2.3	<i>Verbeteren van meldcultuur, analyse en lerend vermogen</i>	19
7.2.4	<i>Versterken van het werken met Omaha System</i>	20
7.2.5	<i>Inzet aandachtsvelders</i>	20
7.2.6	<i>Portfolio-, programma en projectmanagement</i>	20
7.3	VEILIGHEID	20
7.3.1	<i>Crisisteam</i>	20
7.4	WET- & REGELGEVING.....	20
7.4.1	<i>Generiek kompas</i>	20
7.4.2	<i>NEN 7510</i>	20
7.4.3	<i>Rapporteren op duurzaamheid</i>	21
7.4.4	<i>Vorbereiding implementatie Wet implementatie Richtlijn loontransparantie mannen en vrouwen</i>	21

1. Inleiding

In afstemming met ADG heeft TSN Zorg haar strategie voor de periode 2025-2029 vastgesteld. Deze zogenaamde meerjarenstrategie zet uiteen wat TSN Zorg waarom wil doen. Dit jaarplan gaat in op hoe TSN Zorg op delen van die strategie in 2026 stappen wil zetten. De meerjarenstrategie 2025-2029 biedt de context waarbinnen de jaarplannen worden uitgevoerd en met welk doel. Dit jaarplan moet daarom in samenhang met die meerjarenstrategie worden gelezen.

De kern van ons werk bestaat uit passende zorg voor mensen in kwetsbare omstandigheden, in hun eigen huis of in een woonzorglocatie. Deze zorg en verpleging wordt verleend door onze zorgmedewerkers. Daarmee zijn de medewerkerreis en de cliëntreis het hart van ons werk. Ze verhouden zich als yin en yang, apart met een eigen focus en stijl en toch ook onlosmakelijk met elkaar verbonden omdat de één bestaat voor de ander. Daarom zeggen we ook: onze cliënt staat centraal en onze medewerker staat op 1.



Figuur 1: TSN Zorg thema's en domeinen 2025-2029

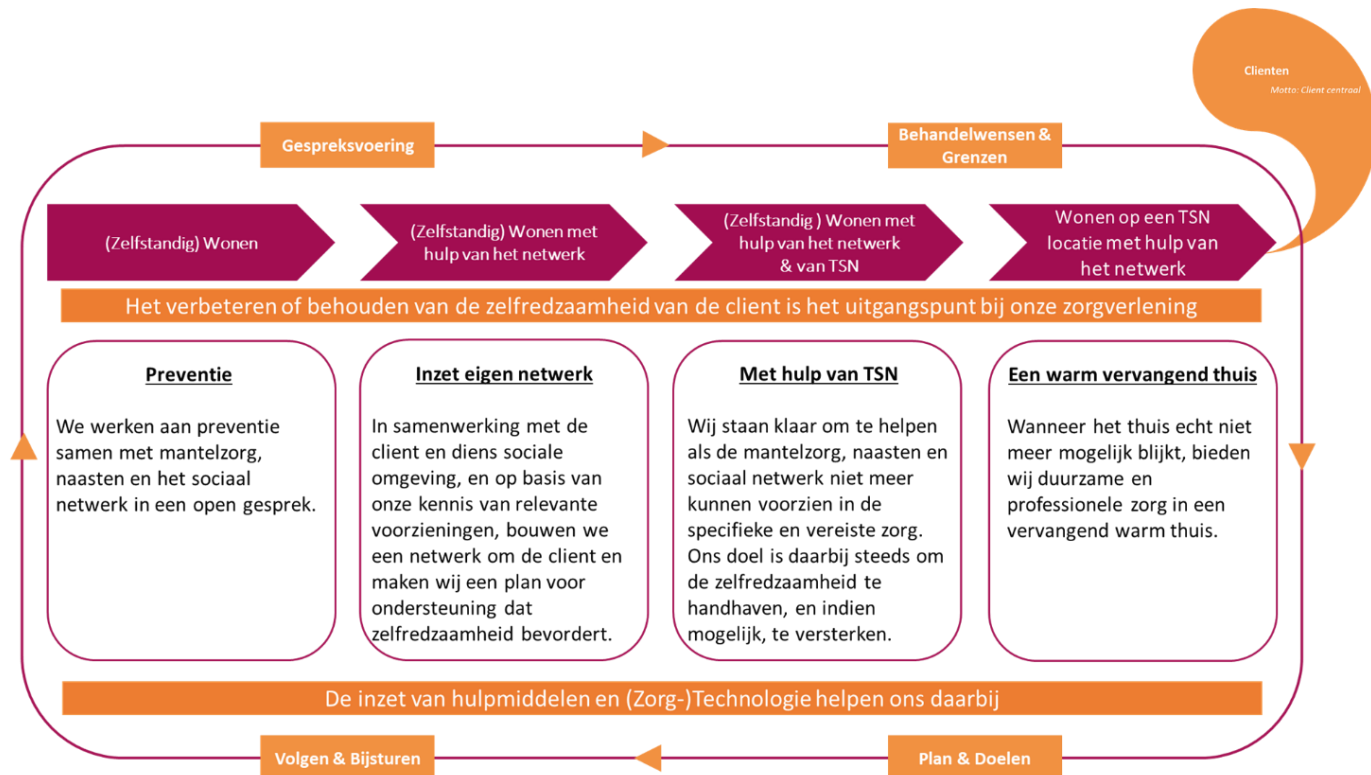
De medewerkerreis en de cliëntreis worden omgeven door vier domeinen: duurzaamheid, samenwerken, toekomstbestendig innoveren en organiseren en ons fundamenteel. De domeinen zijn ieder van belang en van invloed op ons werk. De domeinen passen bij onze missie en visie en sluiten aan op de kernwaarden van TSN Zorg. TSN Zorg communiceert over de realisatie van dit jaarplan met haar collega's, medezeggenschapsraden, bestuurder en Raad van Commissarissen.

Binnen de ADG holding is er een specifieke focus op samenwerking binnen de CSRD thema's. CSRD staat voor Corporate Sustainability Reporting Directive, een Europese richtlijn die bedrijven verplicht om een duurzaamheidsrapportage uit te brengen.

Door de handen ineen te slaan met andere werkmaatschappijen, bundelen we onze krachten rond concrete thematiek die mensen, bestuur en duurzaamheid aangaat.

2. Cliënt centraal, de cliëntreis

Het leven is een individuele reis waarbij ieder zijn eigen weg moet vinden. Naarmate we ouder worden, veranderen wijzelf en onze omgeving. Dit beïnvloedt ook onze ondersteuningsbehoeften. In deze reis onderscheiden wij vier belangrijke momenten. Aanvankelijk wonen we zelfstandig thuis. Later soms met hulp van onze dierbaren of burens. Wanneer (verpleeg-)zorg essentieel wordt om onafhankelijk te blijven, biedt TSN Zorg deze tijdelijke zorg aan huis door wijkverpleging, die samen kan gaan met langdurige zorg. Als zelfstandig wonen écht niet langer mogelijk is, zorgen wij voor een warme vervangende woonomgeving.

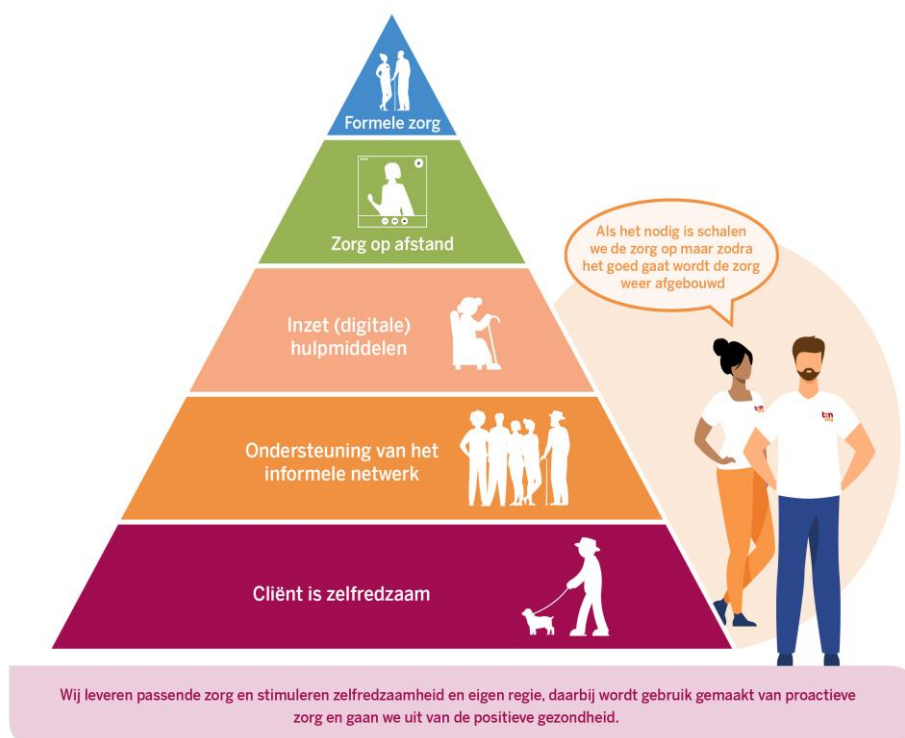


Figuur 2: Kernthema; De cliëntreis bij TSN Zorg

Ongeacht het moment staan onze cliënten en bewoners, en de zorg die zij nodig hebben, centraal. Nu en in de toekomst. Voor hen blijven we de zorg leveren vanuit ons uitgangspunt generalistisch waar het kan, specialistisch waar het moet. Welke stappen wij in 2026 zullen gaan zetten wordt hieronder toegelicht.

2.1 Visie op zorg

Onze zorgvisie is opgebouwd rond drie centrale thema's: Proactieve zorg, of zoals de Engelse afkorting officieel is Advance Care Planning (hierna: ACP, waarmee TSN Zorg nadrukkelijk niet actieve levensbeëindiging nastreeft), Positieve gezondheid en Reablement. Deze zijn nog niet breed bekend bij onze medewerkers. In 2025 zijn de eerste stappen gezet om deze drie thema's verder te verankeren in onze dagelijkse praktijk. Het is essentieel dat alle collega's de inhoud begrijpen en toepassen in hun dagelijkse zorgwerkzaamheden. Bovendien moet de aanpak aansluiten op onze op OMAHA-gebaseerde methoden en vereist het ook aandacht voor de vastlegging in zorgplannen en -dossiers van onze cliënten. In 2026 gaan we verder met de verankering van deze thema's in onze dagelijkse praktijk.



Figuur 3: De zorgpiramide

2.2 Zelfstandig Wonen

2.2.1 Preventie

In de wijkverpleging richt preventie vanuit onze professie zich op het verbeteren van de gezondheid en het welzijn van cliënten. Daarmee wordt hun zelfstandigheid om thuis te wonen verlengd, rekening houdend met fysieke en sociale factoren. Wij richten ons op preventieve huisbezoeken, ook bekend als wijkverpleegkundige adviesgesprekken, om vroegtijdig problemen te identificeren en erger te voorkomen. Interdisciplinaire samenwerking tussen zorg, welzijn en wonen is hierin essentieel. We streven naar nauwere banden tussen huisartsen, wijkverpleegkundigen, gemeentes en hun visie op woonzorg, en we volgen de initiatieven van woningbouwverenigingen.

2.3 Zelfstandig wonen met hulp van het netwerk en informele zorg

De druk op het zorgsysteem neemt toe door de vergrijzing en de toename van ouderen met complexe zorgvragen, terwijl het aantal beschikbare zorgprofessionals juist afneemt. Deze dubbele druk vraagt om een fundamentele transformatie van de ouderenzorg. In deze transformatie wordt het informele netwerk — bestaande uit familieleden, vrienden, burens en vrijwilligers — steeds belangrijker. Steeds vaker nemen deze netwerken taken op zich die voorheen bij professionele zorgverleners lagen, zoals dagelijkse ondersteuning, signalering van zorgbehoefte en het bieden van sociale en emotionele nabijheid. Er is een duidelijke beweging zichtbaar richting zorgzame buurten, burgerinitiatieven en lokale netwerken die bijdragen aan preventie en ondersteuning dicht bij de leefwereld van ouderen. Deze ontwikkelingen worden onderschreven door landelijke beleidskaders, zoals het Hoofdlijnenakkoord Ouderenzorg (HLO) en het Aanvullend Zorg en Welzijn Akkoord (AZWA), waarin de overheid nadrukkelijk inzet op het versterken van informele netwerken.

Mantelzorg, vrijwilligerswerk en lokale samenwerking worden benoemd als essentiële schakels in een toekomstbestendig zorglandschap. Tegelijkertijd vereisen deze veranderingen een cultuur- en gedragsverandering bij alle betrokken partijen. Een goed voorbeeld hiervan is het Twentse initiatief *Zelf Zorgen, Samen Doen*, dat laat zien hoe informele zorg een volwaardige plaats kan krijgen binnen de zorgverlening.

Concreet betekent dit dat wij in het komende jaar:

- Mantelzorgers, familieleden en vrijwilligers vanaf de start van de zorgverlening actief in kaart brengen als waardevolle partners;
- De structurele inzet van informele zorg wordt vastgelegd in het zorgplan van cliënten, waarbij tijdens de intake expliciet aandacht wordt besteed aan het opnemen van deze inzet;
- Investeren in scholing van zorgprofessionals om de samenwerking met informele zorgverleners te versterken;
- De samenwerking met lokale mantelzorgsteunpunten en andere initiatieven, zoals dorpsondersteuners intensiveren.

Met deze aanpak willen we informele zorg niet alleen erkennen, maar ook structureel verankeren in onze werkwijze. Zo bouwen we mee aan een zorgsysteem waarin de kracht van de samenleving nadrukkelijk wordt benut en ouderen langer zelfstandig én verbonden kunnen blijven leven.

2.4 Zelfstandig wonen met hulp van TSN Zorg

2.4.1 Modulair Pakket Thuis en Volledig Pakket Thuis

Door de ontwikkelingen in de zorg en demografie, verwachten wij dat mensen steeds langer thuis zullen blijven wonen en minder snel in aanmerking zullen komen voor woonzorglocatie of verpleeghuis. We zetten dan ook volop in op het doorontwikkelen van zorg volgens het Modulair Pakket Thuis (hierna: MPT) en Volledig Pakket Thuis (hierna: VPT)-zorg, waar dit passend is voor onze cliënten.

2.5 Wonen op een TSN Zorg locatie

2.5.1 Revitalisatie Voor Anker

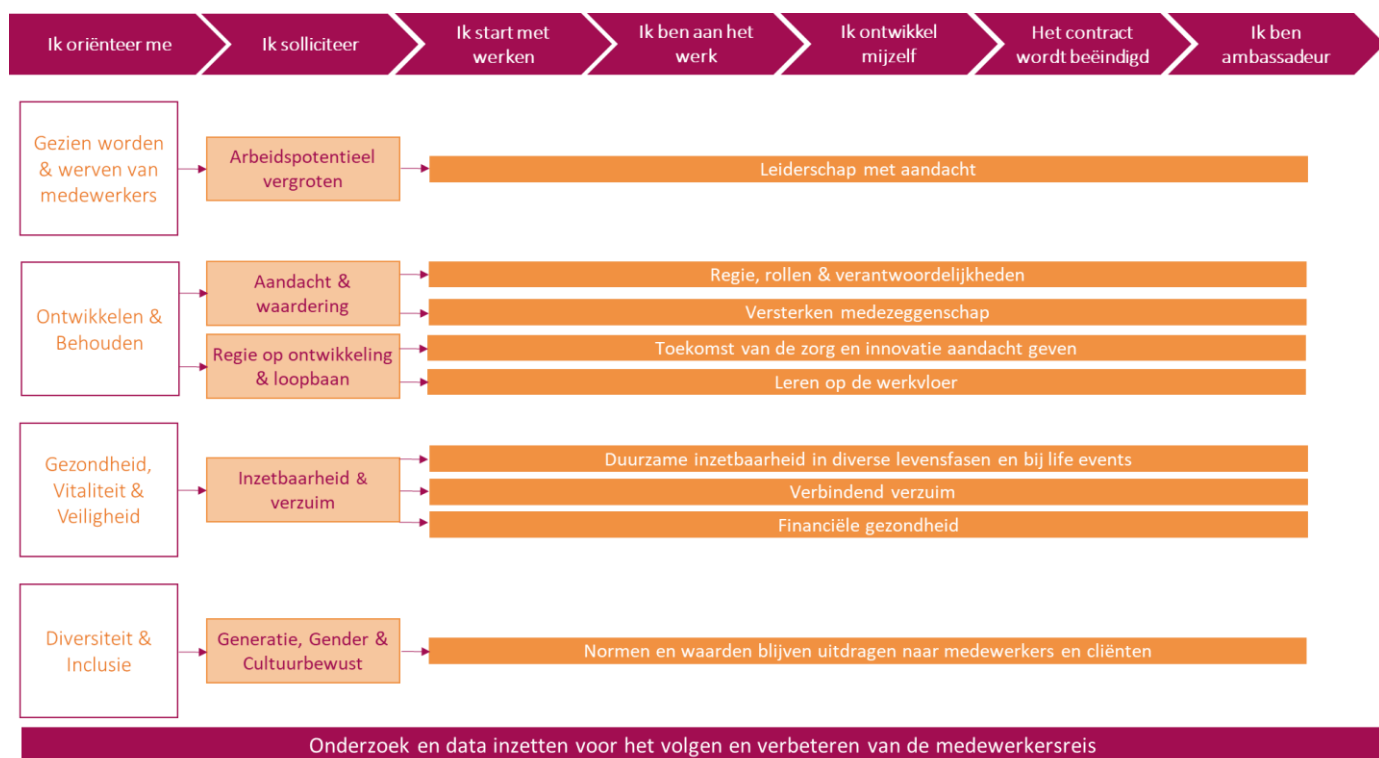
In het voorjaar van 2025 is begonnen met de revitalisatie van Voor Anker en zijn de bewoners tijdelijk verhuisd naar 't Olderloug in Slochteren. In de tweede helft van 2026 staat de beoogde oplevering van het nieuwe Voor Anker gepland.

3. Medewerker op 1, de medewerkerreis

Onze medewerkers blijven bij TSN Zorg op 1 staan. Zij maken het verschil en zijn onze trots! Het zijn onze medewerkers die vanuit hun professionaliteit bijdragen aan het realiseren van onze missie en visie.

We nemen onze medewerkers mee in een veilige en duurzame reis. Belangrijke thema's daarbij zijn: gezien worden & werven, ontwikkelen & behouden, gezondheid, vitaliteit & veiligheid, en bovenal: je mag zijn wie je bent.

In het TSN Beeld wordt vaak gefocust op nieuwe initiatieven, projecten en veranderingen, maar het is minstens zo belangrijk stil te staan bij de grote groep collega's die dag in, dag uit hun werk doen en hierin uitblinken zonder altijd op de voorgrond te treden. Juist deze medewerkers vormen het fundament van onze organisatie: zij zijn er altijd, leveren betrouwbare zorg en dragen in stilte bij aan het succes van TSN Zorg. Het is van groot belang dat we onze waardering en betrokkenheid voor álle medewerkers tonen, niet alleen voor diegenen die expliciet in de schijnwerpers staan. Ieder mens is uniek en verdient het gezien te worden voor zijn of haar inzet, betrokkenheid en kwaliteiten. We streven ernaar om in het komende jaar iedereen binnen TSN Zorg de erkenning en waardering te geven die hij of zij verdient, want samen maken we het verschil.



Figuur 4: Kernthema's van de medewerkerreis

3.1 Gezien worden en werven van medewerkers

3.1.1 Medewerkergericht organiseren

Met het project Medewerkergericht organiseren spelen we in op de rooster- en planningswensen van onze zorgprofessionals. In eerdere jaren hebben we deze wensen in kaart gebracht, waarna we ons hebben gericht op het vertalen van deze wensen naar procedures en systeeminrichting. In 2025 is het project in een vernieuwde vorm hervat, passend bij de CAO-ontwikkelingen, waarin er meer

ruimte is gekomen voor zeggenschap van medewerkers over hun werktijden en er een duidelijke normering zal gaan gelden voor het aantal dagen dat passend is bij het aantal werkuren per week.

Na de focus op professionalisering in 2025, richten we ons in 2026 op het optimaliseren van capaciteitsmanagement. Capaciteitsmanagement wordt steeds meer een integraal onderdeel van de dagelijkse sturing en tactische planning. Deze manier van werken zal ook effect hebben op cliënten. Deze zullen hierin meegenomen worden en wij zullen aandacht hebben voor een goede communicatie met cliënten.

3.1.2 Flexteam

Het interne flexteam is naar verwachting operationeel vanaf begin 2026. Dit jaar staat in het teken van doorontwikkeling, met als speerpunt: flexibele inzet bij ziekteverzuim en piekbelasting. Er worden duidelijke afspraken gemaakt over beschikbaarheid, inzetbaarheid en roostering van flexmedewerkers. Tevens worden processen ingericht om continuïteit en kwaliteit van zorg te waarborgen bij flexibele inzet.

3.1.3 Effectievere communicatie

In 2026 willen we inzetten op een nog effectievere communicatie met onze medewerkers via verschillende kanalen om ervoor te zorgen dat alle medewerkers op de hoogte zijn van relevante informatie. TSN Zorg gaat in 2026 in kaart brengen hoe de interne communicatie via het bestaande intranet wordt ervaren door medewerkers en onderzoeken welke verbeterkansen er zijn om de bereikbaarheid, betrokkenheid en effectiviteit van communicatie te vergroten, waarbij AI-mogelijkheden worden meegenomen.

3.1.4 Betrokkenheid bij huisvestingsstrategie en veranderde werkomgevingen

TSN Zorg levert een actieve bijdrage aan de uitvoering van de gezamenlijke huisvestingsstrategie voor grote locaties zoals afgestemd met ADG. In dit kader wordt kritisch gekeken naar het huidige en toekomstige ruimtegebruik, het delen van locaties en het realiseren van efficiënte, toekomstbestendige werkplekken. Ook zal de huisvesting in de wijk in beeld gebracht worden, waarbij zowel de huidige als toekomstige behoefte meegenomen zal worden. Binnen dit proces staat het 'zien van medewerkers' centraal. Dat betekent dat medewerkers tijdig worden geïnformeerd, serieus worden betrokken bij veranderingen in hun werkomgeving en dat hun input wordt meegenomen in besluitvorming en inrichtingstrajecten. Hiermee wordt niet alleen draagvlak gecreëerd voor de strategische huisvestingskeuzes, maar ook bijgedragen aan een inclusieve en werkbare organisatiecultuur.

3.2 Ontwikkelen & behouden

3.2.1 Onderzoek optimale functiemix

In 2026 zetten we een belangrijke stap richting toekomstbestendige zorg door in verschillende regio's te onderzoeken wat daar de beste functiemix is voor onze wijkverpleging. De aanleiding is duidelijk: de verwachte groei van zorgvormen zoals MPT en VPT vraagt om een herijking van ons functiehuis. Tegelijkertijd worden we geconfronteerd met een steeds krappere wordende arbeidsmarkt.

3.2.2 Samenwerkingsverkenning

In 2026 verkennen we hoe we de samenwerking met zorgorganisaties in de regio Groningen en Noord-Drenthe verder kunnen versterken, met als doel de beschikbaarheid en continuïteit van zorg duurzaam te borgen.

3.2.3 Inrichten monitoring samenwerkingsgesprekken

Voor goed werkgeverschap zijn samenwerkingsgesprekken essentieel. In 2026 zetten we in op een goede monitoring van het aantal te bereiken gesprekken.. Daarnaast gaan medewerker en werkgever tien jaar vóór de AOW-leeftijd op basis van een afwegingskader in gesprek over de duurzame inzet van de medewerker tot de AOW-leeftijd.

3.2.4 Verder versterken medezeggenschap

De ervaren positieve effecten van medezeggenschap van onze cliënten, bewoners en medewerkers vertegenwoordigd via OR, VAR, CR en KIC, is aanleiding het project Versterken Medezeggenschap ook in 2026 een vervolg te geven. Dat betekent aandacht voor de verbinding. Regelmatig vinden overleggen plaats met de verschillende medezeggenschapsorganen over ontwikkelingen in de wijkverpleging, de woonzorg of brede ontwikkelingen binnen onze organisatie. In deze overleggen wordt gesproken over en advies gevraagd aan voor het medezeggenschapsorgaan belangrijke beleidsonderwerpen of vraagstukken. Ook vinden informele gesprekken plaats tussen (delegaties van) medezeggenschap en management over ontwikkelingen in de wijkverpleging, de woonzorg of onze organisatie. Daarnaast werken we, met hulp van de ambtelijk secretaris, aan zichtbaarheid van de raden en het betrekken van medewerkers met polls of ad hoc denktanks over actuele onderwerpen. Ook zullen de medezeggenschapsorganen in het voorjaar van 2026 worden uitgenodigd om deel te nemen aan het voorjaarsoverleg. Daarnaast blijft TSN Zorg in 2026 inzetten op het behouden en versterken van de kwaliteit van de medezeggenschapsorganen door te investeren in trainingen en andere bijeenkomsten. Bovendien zal TSN Zorg extra aandacht besteden aan het kennisniveau van het medezeggenschapsrecht binnen de organisatie.

3.2.5 Begeleiding op de werkvloer

Binnen TSN Zorg werken we met een medewerkerreis, waarin ook aandacht is voor de start van nieuwe collega's. Naast het inwerkprogramma vinden we het belangrijk dat nieuwe collega's iemand hebben om op terug te vallen.. In 2025 wordt een evaluatieonderzoek gedaan naar de uitvoering van het dit programma. Daarin wordt in kaart gebracht hoe de uitvoering van het programma tot nu toe wordt ervaren om uiteindelijk te komen tot een verbeterplan. De punten uit het verbeterplan zullen in 2026 worden geïmplementeerd.

3.2.6 Strategisch personeelsbeleid en talent management

Het behouden, ontwikkelen en voorbereiden van talent op sleutelposities is essentieel voor de continuïteit en groei van onze organisatie. In 2026 zetten we in op een versterkt strategisch personeelsbeleid en maken we de volgende stap in de ontwikkeling en implementatie van ons talentraamwerk.

3.3 Gezondheid, Vitaliteit & Veiligheid

3.3.1 Verbindend verzuim

We houden vast aan de ingezette koers waarbij we blijven inzetten op het bespreekbaar maken van verzuim in lijn met de gedragsmatige visie. Aanvullend zetten we vol in op actieve preventie en duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers. De leidinggevendenden vervullen hier een cruciale rol.

3.3.2 Zorg Risico Inventarisatie & Evaluatie systeem

Het opstellen van een Risico-Inventarisatie en -Evaluatie is ook in de zorg essentieel om de veiligheid en gezondheid van medewerkers te waarborgen. Na de start binnen woonzorg gaan we aan de slag met de wijkteams. Onze adviseur Veiligheid en Vitaliteit zal ons hierin begeleiden. Vanuit het gehouden Periodiek Medisch Onderzoek (PMO) en Medewerkertevredenheidsonderzoek (MTO) zal extra aandacht uitgaan naar psychosociale arbeidsomstandigheden.

3.3.3 Vitaliteitsproject

In 2025 zijn we gestart met een nieuw vitaliteitsprogramma voor medewerkers boven de 55 vanwege hun hogere en langdurige ziekteverzuim. Een vrijwillig PMO voor medewerkers van 55 jaar en ouder heeft plaatsgevonden. Op basis van de resultaten creëren we een specifiek programma op maat voor deze doelgroep, gericht op vitaliteit en gezondheid, dat in 2026 wordt uitgerold.

3.3.4 Financiële gezondheid van medewerkers

Als organisatie vinden wij het belangrijk dat onze medewerkers goed in hun vel zitten. Een goede mentale en fysieke gezondheid vormt de basis voor duurzaam inzetbare medewerkers. We erkennen dat financiële gezondheid hierin een belangrijke rol speelt. Wanneer medewerkers grip hebben op hun geldzaken, draagt dat direct bij aan minder stress, meer rust en een betere focus op het werk. Financiële zorgen kunnen een grote impact hebben op het welzijn van medewerkers. Daarom blijven we het onderwerp *Grip op geld* actief onder de aandacht brengen. Ons doel is medewerkers op een laagdrempelige manier te informeren en te faciliteren, zodat zij (meer) inzicht en overzicht krijgen en behouden in hun financiële situatie. Dit draagt bij aan het algemene welzijn, vergroot de duurzame inzetbaarheid en verlaagt het risico op verzuim of verminderde productiviteit door financiële stress.

3.3.5 Sociaal Fonds

Om collega's te ondersteunen die onverwacht in financiële problemen terechtkomen, wordt er een Sociaal Fonds opgezet. Deelname aan dit fonds is volledig vrijwillig.. Zo bouwen we samen aan een vangnet voor collega's die het tijdelijk moeilijk hebben.

3.4 Diversiteit en Inclusie

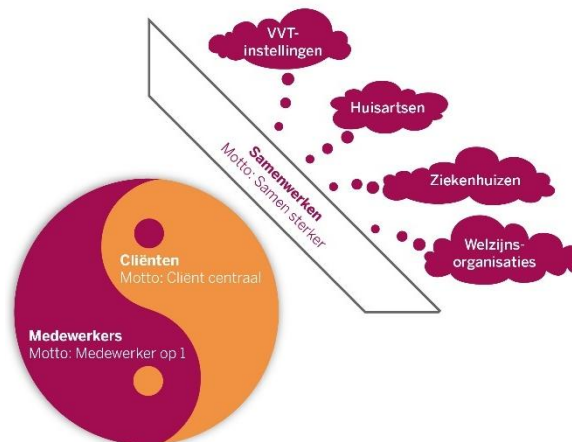
3.4.1 Doelgroepgerichte werkbeleving

We creëren een inclusieve en toekomstgerichte werkbeleving die aansluit bij de behoeften en verwachtingen van verschillende doelgroepen binnen TSN Zorg, met specifieke aandacht voor generatieverschillen, jonge medewerkers, statushouders en inclusief werven. Daarin gaan we onderzoeken hoe verschillende generaties effectief kunnen samenwerken op de werkvloer. We brengen in kaart welke behoeftes, werkstijlen en waarden spelen per generatie en organiseren dialoogsessies om begrip en samenwerking te versterken. Ook zullen we werkbegeleiders gaan trainen om beter om te gaan met diversiteit op de werkvloer, zowel qua generatie, cultuur als taalniveau. Bovendien ontwikkelen we een aanpak om statushouders duurzaam te betrekken bij onze organisatie. Tot slot herzien we onze wervingsuitingen en -strategieën met als uitgangspunt: niemand vervreemden. Dat betekent een brede en uitnodigende toon, waarin iedereen zich welkom voelt, zonder specifieke groepen te benoemen of uit te sluiten.

4. Versterken van en samenwerken in het netwerk

Motto: Samen sterker

Om passende zorg nu en in de toekomst te kunnen garanderen is samenwerken onontbeerlijk. Met andere (zorg)partijen bundelen we onze krachten in de zorg voor de kwetsbare medemens. Immers, we hebben vaak met dezelfde inwoners te maken. Door samen te werken versterken we onze positie omdat TSN Zorg veel ontwikkelingen niet alleen kan dragen. Daarbij werken we mee aan de juiste zorg op de juiste plek, aan steeds betere en afgestemde zorg in de keten dat meerwaarde heeft voor zowel onze cliënten als onze medewerkers. De specifieke acties voor 2026 worden hieronder benoemd.



Figuur 5: Domein Samenwerken

4.1 Huisartsen

4.1.1 Periodiek overleg

De huisarts is een belangrijke poortwachter en samenwerkingspartner in de zorg voor mensen thuis. TSN Zorg streeft er als systeemspeler in de wijkverpleging naar om de samenwerking tussen huisartsen en wijkverpleegkundigen te bevorderen. Dit is cruciaal voor een goed afgestemde lokale eerstelijnszorg. TSN Zorg heeft periodiek overleg met huisartsen samenwerkingsverband DokNoord over de regionale samenwerking in de keten. In 2026 zal de focus liggen op het verder versterken van het Multi Disciplinair Overleg met huisartsen en aanpalende disciplines (zie verder paragraaf 4.1.3) en het zoeken naar mogelijkheden om veilig en effectief informatie met elkaar uit te wisselen (zie verder paragraaf 4.1.2) om de zorg beter af te stemmen bij kwetsbare ouderen. TSN Zorg is een belangrijke speler in de eerstelijnszorg in Groningen. De samenwerking met de andere eerstelijnspartijen zal met een RESV verder vorm worden gegeven.

4.1.2 Gegevens delen

We gaan met samenwerkingspartners verder onderzoeken hoe we op een goede, veilige en verantwoorde wijze gegevens kunnen delen, zoals bijvoorbeeld via VIPLive. Zorgverleners kunnen met VIPLive eenvoudig en veilig met elkaar de zorg afstemmen, verantwoord gegevens delen, doeltreffender zorg plannen en patiënten/ cliënten betrekken bij hun eigen gezondheid.

4.1.3 Multidisciplinaire Overleg (MDO)

Met de huisartsen willen wij op zoek gaan naar een goede en doeltreffende vorm van het multidisciplinaire overleg. Er wordt in de regio in veel verschillende settings al samengewerkt, bijvoorbeeld in een gezondheidscentrum of bij elkaar in de wijk. Het MDO moet de inspanningen en inzet rondom kwetsbare ouderen bij elkaar brengen en afstemmen opdat zij langer thuis kunnen blijven wonen. Aan het MDO kunnen naast de huisarts (POH) en de wijkverpleegkundige ook de SOG, de apotheker, de welzijnscoach en paramedici deelnemen. In 2026 wil TSN Zorg in samenspraak met DokNoord meer ervaring opdoen in de vormen en uitvoering van MDO in de eerste lijn

4.2 Ziekenhuizen

4.2.1 Ketenprojecten samenwerking

TSN Zorg blijft zich inzetten om zowel de uitstroom vanuit het ziekenhuis als om de instroom in de eerste lijn te verbeteren qua planning en zo (onnodige) zorg te voorkomen door goede voorlichting.

4.2.2 Verpleegkundige TopZorg

TSN Zorg is een actief lid in de stuur- en werkgroepen van het regionale netwerk Verpleegkundige Topzorg dat zich inzet voor de versterking en regionale profilering van de wijkverpleging en haar specialisaties. In 2025 zijn we gaan werken volgens een vernieuwd convenant dat naadloos aansluit op onze aanpak: Generalistisch waar het kan, Specialistisch als het moet. Centraal hierin staat het uitgangspunt dat ziekenhuis verplaatste zorg als Medisch-Technisch Handelen (hierna: MTH)-zorg wordt beschouwd, terwijl alle andere zorgvormen generalistisch zijn en in de wijkteams thuishoren. Het is de verwachting dat alle zorginstellingen zich in deze richting zullen ontwikkelen. De samenwerking op de onderwerpen Parkinson, complexe wondzorg, MTH, ziekenhuis verplaatste zorg, psychiatrie en palliatieve zorg wordt in 2026 voortgezet en geïntensiveerd waar nodig uitgebreid naar andere doelgroepen.

4.3 VVT Instellingen

4.3.1 Groninger Kracht

TSN Zorg blijft in 2026 intensief samenwerken met partners binnen Groninger Kracht. Binnen dit netwerk zetten we ons in om de noodzakelijke transformatie in de zorg gezamenlijk vorm te geven. Dit doen we door kennis, capaciteit en ervaring te bundelen en projectmatig op te trekken op het gebied van opleidingen, ICT, duurzaamheid en verzuimbesteding. TSN Zorg zoekt als wijkverplegingaanbieder waar mogelijk de samenwerking met de meer intramuraal georiënteerde ouderenzorgaanbieders.

4.3.2 Netwerk Wijkzorg Noord

Binnen Groningen werken alle 19 wijkverplegingsorganisaties samen in Netwerk Wijkzorg Noord. Vanuit dit netwerk wordt per gemeente toegewerkt naar een 'herkenbare wijkverpleging' met als doel om in afstemming met elkaar en met het medische en sociaal domein mensen zo lang mogelijk thuis te laten wonen en gezamenlijk te kijken naar problemen die daar spelen, door met elkaar op te trekken en de wijkverpleging beter zichtbaar te maken en meer vanuit één geheel betrokken te laten zijn. In 2026 zal TSN Zorg zich blijven inzetten in dit netwerk om de wijkverpleging in de regio te verbinden en te versterken.

4.4 Welzijnsorganisaties

De focus van samenwerken in de eerste lijn is de afstemming van Wmo-zorg van gemeenten en de activiteiten van welzijnsorganisaties en levert zo een bijdrage aan de optimalisatie van de juiste zorg op de juiste plaats. Preventieve huisbezoeken worden structureel onder de aandacht gebracht bij deze partijen. Hierbij is het essentieel om regelmatig in gesprek te blijven om de sociale kaart aan te vullen en te benutten. TSN Zorg speelt in op de ontwikkelingen rondom woonzorgvisies van gemeenten en denkt mee over de eisen die de wijkverpleging stelt voor toekomstige zorg thuis, in lijn met bestaande ontwikkelingen, zowel landelijk als regionaal.

4.4.1 Domein overstijgend samenwerken (DOS)

We nemen actief deel aan de ontwikkelingen in het domein overstijgend samenwerken (DOS), pijler 1 van Groninger Kracht, in meerdere gemeenten in de provincie Groningen. De basis voor

domeinoverstijgende samenwerking ligt bij bestaande bewonersinitiatieven waarin informele zorg wordt aangeboden aan bewoners die dat nodig hebben. Hierdoor is minder formele zorg, zoals wijkverpleging, nodig en kunnen mensen langer thuis blijven wonen. Op dit moment wordt in verschillende Groninger gemeenten vanuit de uitgangspunten van DOS met elkaar samengewerkt. Deze samenwerking gaat per gemeente anders, omdat wordt aangehaakt bij de reeds bestaande bewonersinitiatieven in de betreffende gemeente. Voorwaarde is dat men vanuit vertrouwen met elkaar samenwerkt.

4.5 Academische Werkplaats Wijkverpleging

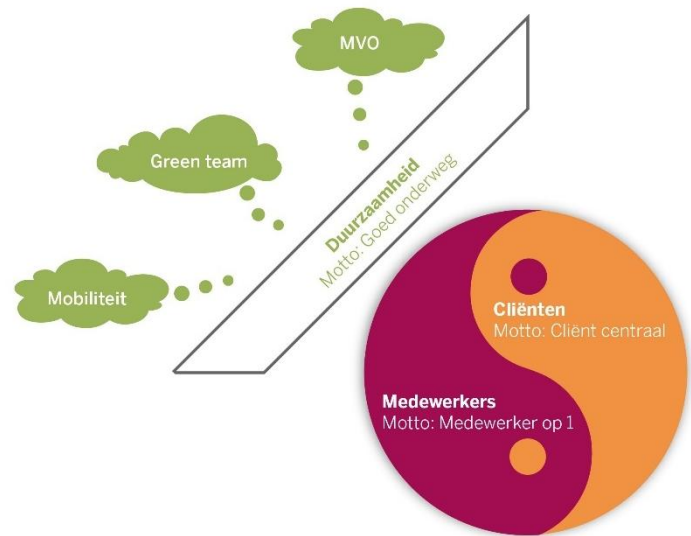
TSN Zorg neemt deel aan de Academische Werkplaats Wijkverpleging (hierna: AWW).

De visie van de AWW luidt als volgt: Een duurzame Noord-Nederlandse kennisinfrastructuur waarin praktijk, cliëntvertegenwoordigers, onderwijs en onderzoek blijvend samenwerken en leren, kennis uitwisselen, ontwikkelen, verspreiden en toepassen. Het doel hierbij is dat de wijkverpleging in Noord Nederland toekomstbestendig wordt. Als praktijkorganisatie brengen en halen wij informatie en deskundigheid op in 2026 en stellen wij onze organisatie beschikbaar voor bijvoorbeeld onderzoeken om de doelen van de AWW te behalen. Vanuit de cliëntenraad wordt ook deelgenomen aan AWW in de vorm van een cliëntenpanel en dat wordt voortgezet in 2026.

5. Duurzaamheid

Motto: Goed onderweg

Met de keuze voor duurzaamheid benadrukken we dat dit onderwerp vrijwel alle onderdelen en ontwikkelingen binnen onze organisatie raakt. Ons doel is om zorg voor toekomstige generaties beschikbaar en toegankelijk te houden. Daar hoort vanzelfsprekend een schone wereld bij en gezonde medewerkers maar ook betaalbare en toegankelijke zorg en voldoende beschikbaarheid van medewerkers. In 2026 gaan we aan de slag met de volgende onderwerpen en projecten.



Figuur 6: Domein Duurzaamheid

5.1 Maatschappelijk verantwoord ondernemen

5.1.1 Leveranciersmanagement

In het verlengde van ons inkoop- en contractbeleid vernieuwen wij ons leveranciersmanagement. Daarbij versterken we niet alleen sturing op de afspraken maar ook op de milieubelasting van onze leveranciers.

5.2 Green Team

Het Green Team adviseert, initieert en coördineert duurzaamheidsprojecten en -initiatieven. De insteek is om praktisch en pragmatisch op verschillende onderdelen door de hele organisatie aandacht te vragen voor andere keuzes in het kader van duurzaamheid. Daarbij sluiten we aan bij ideeën en plannen die al eerder zijn verzameld en werken we met veel kleine stapjes aan een grotere beweging.

5.3 Mobiliteit

5.3.1 Mobiliteit in het werkveld

In navolging van de gehouden pilot Mobiliteit in de wijk zal nieuw beleid worden geformuleerd en is er een transitieplan opgesteld in 2025. De daadwerkelijke uitrol wordt vervolgd in 2026. In 2025 is de fietsleaseregeling gelanceerd en is het openbaar vervoerbeleid geformaliseerd. In 2026 gaan we aan de slag met deelfietsen en wordt het beleid rondom poolauto's geëvalueerd.



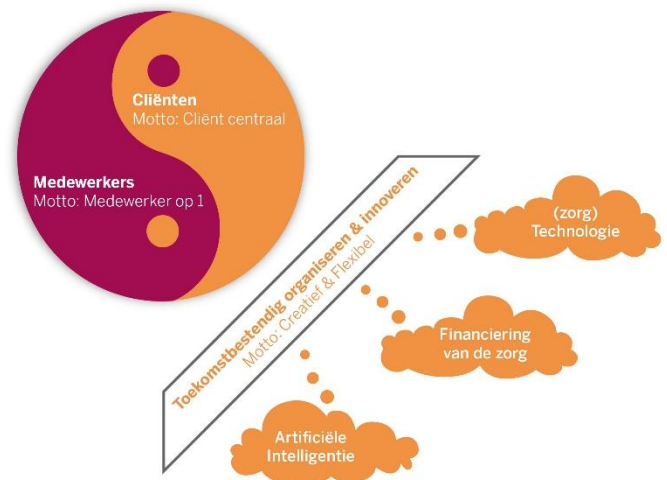
Figuur 7: CSRD gebieden

Punt 1 en 2 zijn opgenomen in hoofdstuk 2 en punt 4 is opgenomen in hoofdstuk 7.

6. Toekomstbestendig organiseren en innoveren

Motto: Creatief en Flexibel

Welke kant moet het op met onze organisatie? Deze vraag is sterk verbonden met twee invalshoeken. De eerste geeft als richting: nog harder proberen om nog beter te voorspellen. De tweede pleit voor het beweeglijker of flexibeler zijn, zodat nog beter aangepast kan worden aan veranderende omstandigheden. De specifieke acties voor 2026 worden hieronder benoemd.



Figuur 8: Domein Toekomstbestendig organiseren en innoveren

6.1 (Zorg)Technologie

6.1.1 Digitaal Zorgteam

TSN Zorg streeft naar een geïntegreerde en efficiënte aanpak voor het leveren van beeldzorg met een digitaal zorgteam om de fysieke aanwezigheid van zorgprofessionals te verminderen. Eind 2026 is beeldzorg een vanzelfsprekend onderdeel van de zorgverlening van TSN Zorg. We verkennen de rol van het digitaal zorgteam bij de inzet van andere vormen van zorg op afstand. Denk hierbij aan de inzet van dagstructuurondersteuning of een Freestyle Libre. Zo kunnen cliënten op een effectieve manier worden ondersteund bij het behouden van een gezonde levensstijl en het beheren van hun gezondheid. Het Digitaal Zorgteam krijgt hierin een coördinerende en ondersteunende rol, waarbij zorgmedewerkers actiever betrokken worden bij het gebruik, de afstemming en evaluatie van deze hulpmiddelen. Dit versterkt de grip op de dagstructuur van cliënten en bevordert de samenwerking met hun netwerk (mantelzorgers, familie).

Vanuit de ervaringen met het Digitaal Zorgteam draagt TSN Zorg actief bij aan onderzoek naar telemonitoring binnen de Academische Werkplaats Wijkverpleging. Telemonitoring houdt in dat cliënten hun gezondheid zelf meten en deze informatie delen met zorgprofessionals, om zo huisartsen en doktersdiensten te ontzien. Het onderzoek eindigt in 2025 en vormt de basis voor het besluit een pilot in 2026 te starten. TSN Zorg werkt hierin graag samen met aangesloten huisartsen. Daarnaast gaat TSN Zorg verkennen of we deze vorm van zorgverlening ook bij andere zorgaanbieders kunnen aanbieden.

6.1.2 Spraakgestuurd rapporteren

In 2025 is binnen de organisatie een succesvolle pilot uitgevoerd met spraakgestuurd rapporteren. Deze methode vermindert administratieve lasten en verhoogt de efficiëntie van het zorgproces. Op basis van de positieve uitkomsten heeft het MT besloten de toepassing van spraakgestuurd rapporteren verder te implementeren in de organisatie.

6.1.3 Datagedreven zorg

Het wordt steeds belangrijker zo efficiënt en effectief mogelijk te werken. Door datagedreven methoden te gebruiken en informatie uit zorgplannen optimaal te benutten, kunnen we onze werkwijze verbeteren. We zijn bezig met het ontwikkelen van een "lerend zorgsysteem", waarin praktijkervaring, onderzoek en onderwijs elkaar versterken. In 2025 heeft er een pilot bij een aantal

geselecteerde teams plaatsgevonden. De evaluatie daarvan vindt eind 2025, begin 2026 plaats. Afhankelijk van de uitkomst van de evaluatie van de pilot wordt bekeken of we ons in 2026 gaan richten op de implementatie van een dashboard bij alle teams. Dit dashboard is ontworpen om beter inzicht te krijgen in de impact van interventies op zowel individueel als groepsniveau. Dit helpt bij het zoeken naar verklaringen voor variaties binnen verschillende cliëntenpopulaties en regio's.

6.1.4 Uitbreiden SUP

Om het bestelproces van uitleenproducten, gebruikersartikelen en andere hulpmiddelen structureel te vereenvoudigen en efficiënter te doen, is SUP geïntroduceerd. TSN Zorg streeft ernaar in 2026 zoveel mogelijk bestellingen, te laten verlopen via SUP.

6.1.5 Samenwerking met andere aanbieders op het gebied van zorgtechnologie in de praktijk

In het kader van de derde pijler van Groninger Kracht richten we ons op de duurzame toepassing van zorgtechnologie in de praktijk. TSN Zorg blijft hierin een actieve partner en zet zich in voor verdere verankering van bestaande initiatieven. De nadruk ligt op het versterken van het netwerk van zorgtechnologie-ambassadeurs en het betrekken van superusers die als schakel fungeren tussen innovatie en de werkvloer.. We faciliteren leren in de praktijk en stimuleren dialoog met zorgprofessionals, zodat zorgtechnologie logisch en effectief geïntegreerd wordt in het dagelijks werk. Een innovatief hulpmiddel waar in 2026 meer aandacht aan besteed zal worden, is de inzet van 'slim' incontinentiemateriaal. Deze technologie kan bijdragen aan meer comfort voor cliënten en efficiëntere inzet van zorgmedewerkers, doordat tijdig gesignaleerd wordt wanneer verschooning nodig is. Het zou waardevol zijn om ook de implementatie van slim incontinentiemateriaal samen met andere zorgaanbieders verder op te pakken, zodat kennis en ervaringen gedeeld kunnen worden en de meerwaarde in de praktijk optimaal benut wordt.

6.2 Financiering van de zorg

6.2.1 Duurzaam financieel gezond

De marges binnen de wijkverpleging en woonzorg staan onder toenemende druk door aanhoudende hoge inflatie en oplopende loonkosten als gevolg van cao-ontwikkelingen en arbeidsmarktkrapte. Deze externe factoren zorgen ervoor dat de kostprijs per geleverde zorgprestatie stijgt, terwijl de indexering van tarieven vanuit zorgverzekeraars onvoldoende is om deze stijging volledig op te vangen. Om de financiële continuïteit van de organisatie te waarborgen en ruimte te behouden voor investeringen in kwaliteit en innovatie, wordt in 2026 nadrukkelijk ingezet op margeverbetering en het versterken van het brutowinstniveau. Deze aanpak vraagt om intensieve samenwerking tussen zorgteams, planning, bedrijfsvoering en management, waarbij stuurinformatie en transparantie over financiële prestaties centraal staan.

6.3 Artificiële intelligentie

6.3.1 Onderzoek naar inzet AI

Artificiële intelligentie (hierna: AI) kan ons helpen in ons werk, maar we moeten ook oog houden voor verantwoord gebruik. AI werkt nog niet altijd even goed en is niet per definitie veilig in het gebruik. Ook brengt het een andere manier van werken met zich mee, waar onze medewerkers en cliënten aan moeten wennen. Tegelijk kunnen en willen we de ontwikkelingen niet negeren. In 2025 hebben we als TSN Zorg positie ingenomen over de toepassing van AI in ons werk. Door de mogelijkheden die AI ons biedt nader te onderzoeken krijgen we inzicht op welke gebieden de inzet ervan ons helpt en ook echt meerwaarde biedt. Vanuit die kennis kunnen we dan beleid maken rond de inzet en het gebruik en daaraan verbonden voorwaarden.

6.4 Toekomstbestendig organiseren

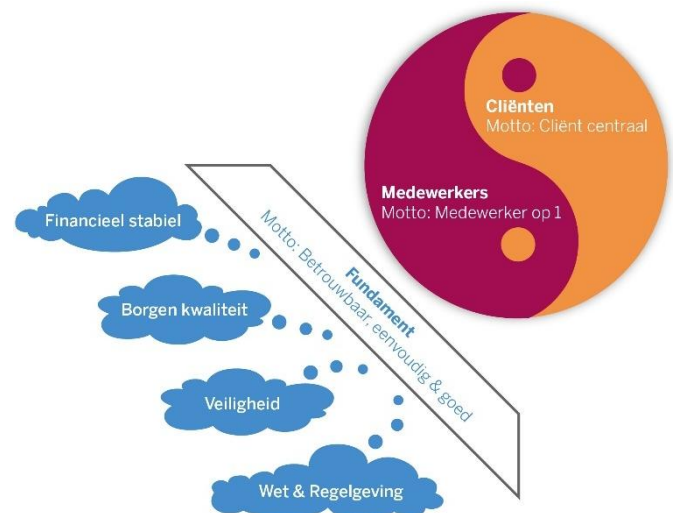
6.4.1 Verbinding tussen wijkverpleging en WLZ in aanloop naar HLO

Vooruitlopend op het Hoofdlijnenakkoord Ouderenzorg (HLO) versterken we de verbinding tussen wijkverpleging en WLZ-zorg (Wet langdurige zorg). Door de inzet van het Modulair Pakket Thuis (MPT) en Volledig Pakket Thuis (VPT) groeien wijk- en woonzorg steeds meer naar elkaar toe. Dit maakt het mogelijk dat cliënten langer thuis kunnen blijven wonen met passende zorg. Een belangrijke ontwikkeling is de groeiende inzet van mantelzorgers en vrijwilligers. Dit vraagt om nauwe samenwerking tussen wijkteams, woonzorglocaties en andere betrokken partijen, zodat de overgang tussen verschillende zorgvormen soepel verloopt.

7. Fundament

Motto: Betrouwbaar, eenvoudig en goed

De domeinen van onze strategie kunnen niet zonder een stevig en stabiel fundament. Het fundament gaat onder andere over de inzet op en het beheeren en beheersen van middelen, processen van onder meer financiën maar ook kwaliteit en leiderschap. Strategie en beleid beïnvloeden het fundament en vice versa. Een stabiel fundament is belangrijk voor de ondersteuning aan de zorgmedewerkers om hun werk goed te blijven doen.



Figuur 9: Domein Fundament

7.1 Financieel stabiel

7.1.1 Beheerste procesaanpassingen

TSN Zorg gaat de aanpassingen in de processen, en de daar onlosmakelijk mee verbonden aanpassingen aan de inrichting van systemen, verder structureren. Daartoe zal het wijzigingenbeheer, ook wel change management, nader worden vormgegeven. Bij de inrichting is het proces het middel om het doel, de betrouwbaarheid en de kwaliteit van procesaanpassingen verder versterken, te bereiken. Waar nodig passen we AI in bedrijfsprocessen toe.

7.1.2 Verbeterde managementinformatie en toepassing hiervan

Weten en meten hoe de organisatie ervoor staat in de steeds sneller veranderende (zorg-)omgeving is vitaal. Dit stelt eisen aan de beschikbaarheid en de betrouwbaarheid van managementinformatie én de flexibiliteit van de levering hiervan. In 2025 heeft TSN Zorg een lool, waarmee management informatie wordt opgesteld, gelanceerd en is de tweede fase opgeleverd. In 2026 wordt de derde fase van deze tool uitgerold.

7.2 Borgen (zorg)kwaliteit

7.2.1 Kwaliteitsmanagementsysteem

In 2026 zetten we volgende stappen in het professionaliseren van ons kwaliteits- en documentbeheer.

7.2.2 Cliënttevredenheid

Met de invoering van het Generiek Kompas vervalt de verplichting om een extern bureau in te schakelen voor een onafhankelijk cliënttevredenheidsonderzoek, zoals de PREM en Zorgkaart. TSN Zorg wil daarom in 2026 onderzoek doen naar een andere systematiek om cliënttevredenheid op een zinvolle manier te meten.

7.2.3 Verbeteren van meldcultuur, analyse en lerend vermogen

In 2025 heeft de IGJ een bezoek gebracht aan TSN Zorg, waarbij een aantal verbeterpunten is genoemd. In 2026 gaat TSN Zorg inzetten op het versterken van de meldcultuur, het verbeteren van de analyse van incidentmeldingen (MIC), en het vergroten van het lerend vermogen binnen alle teams en locaties.

7.2.4 Versterken van het werken met Omaha System

TSN Zorg werkt inmiddels negen jaar met het Omaha System. In die periode is er veel kennis opgebouwd, geborgd en gedeeld. Het systeem vraagt echter blijvende aandacht, omdat het essentieel is voor het leveren van kwalitatief goede zorg. In 2025 is het normenkader voor het indicatieproces herijkt, wat onder meer een verplicht uitgebreidere training in indiceren en intercollegiale toetsing van het indicatieproces inhoudt. Begeleiding van dit proces zal worden gedaan door de Omaha-deskundigen, wat een extra belasting voor hen meebrengt. Om de kwaliteit van zorg te kunnen waarborgen en om te kunnen voldoen aan het normenkader zal TSN Zorg in 2026 inzetten op een voldoende bezetting en goede regionale dekking van Omaha-deskundigen passend binnen de kaders van TSN Zorg.

7.2.5 Inzet aandachtsvelden

Het document Uitwerking aandachtsvelden verbindt beleid en uitvoering. In 2025 hebben we hierin de eerste stappen gezet en in 2026 gaan we hiermee verder. Met heldere criteria komen we tot een besluit over voortzetten of stoppen van bepaalde aandachtsvelden, of keuze voor nieuwe onderwerpen.

7.2.6 Portfolio-, programma en projectmanagement

In 2023 is gestart met Portfolio-, programma- en projectmanagement. Het portfoliomanagement helpt ons bij keuzes en maakt de gevolgen daarvan inzichtelijk. Met programmamanagement organiseren wij de bewaking van onze strategisch doelen zoals opgenomen in de meerjarenstrategie. Het projectmanagement voert onze (strategische) veranderingen en innovaties planmatig uit. Zo besturen en beheersen wij onze (grote) veranderingen. Vanuit de lessen die we tot nu toe hebben geleerd, passen wij de bestaande aanpak aan zodat deze beter aansluit bij onze strategische en tactische behoeften.

7.3 Veiligheid

7.3.1 Crisisteam

Met een plan en ingeregeld team willen we voorbereid zijn op calamiteiten en crises, van binnenuit of van buitenaf. Een opnieuw ingesteld en toegerust team treedt adequaat op bij calamiteiten en crises en dat betekent tenminste een maal per jaar oefenen.

7.4 Wet- & regelgeving

7.4.1 Generiek kompas

Met de komst van het nieuwe Generiek kompas werken we aan één document voor de kwaliteit van zowel de woonzorg als de wijkverpleging. Zo houden we integraal oog voor de kwaliteit van onze zorg. Daarbij blijft ons streven een hoog niveau aan zorgkwaliteit en cliënttevredenheid. We geven gezamenlijk invulling aan de thema's van de bouwstenen, het opstellen van het kwaliteitsbeeld en het borgen van de voortgang in de jaarplancyclus van TSN Zorg.

7.4.2 NEN 7510

Informatiebeveiliging is voor TSN Zorg van levensbelang. De medewerker- en cliëntgegevens die wij bewaren, zijn onze kroonjuwelen. Wij willen op dit terrein graag transparant en aantoonbaar in control zijn. In 2024 heeft TSN Zorg de voorbereidingen getroffen door het opstellen en actualiseren van het informatiebeveiligingsbeleid. Het is onze ambitie dat TSN Zorg begin 2026 NEN7510 is gecertificeerd, waarna eventuele verbeterpunten worden opgepakt.

7.4.3 Rapporteren op duurzaamheid

Onder de CSRD-regelgeving dient TSN Zorg transparant te rapporteren over duurzaamheidsbeleid en duurzaamheidsresultaten. Dit gaat over de impact op sociaal, milieu en goed bestuur. We bereiden ons voor op de verplichtingen van het beleid en het inrichten van administratie en rapportages op het gebied van duurzaamheid.

7.4.4 Voorbereiding implementatie Wet implementatie Richtlijn loontransparantie mannen en vrouwen

De Europese Richtlijn loontransparantie (EU 2023/970) verplicht werkgevers tot meer transparantie over beloning en het actief tegengaan van ongerechtvaardigde loonverschillen tussen mannen en vrouwen. Hoewel de Nederlandse implementatie van deze richtlijn is uitgesteld tot 1 januari 2027, bereiden wij ons in 2026 actief voor op de nieuwe verplichtingen.