# Meerjaren-beleidsplan 2026 - 2029

## Vooraan in crisis, naast je in zorg

RAV
Brabant Midden-West-Noord

# Inhoudsopgave


Voorwoord 3

Dit is de RAV (missie en visie) 4

Waar zijn we goed in? 11

Onze kansen en uitdagingen 14

Verantwoordelijkheid 18

Wat mogen patiënten van ons verwachten? 21

Wat mogen (toekomstige) collega's van ons verwachten? 28

Wat mogen netwerkpartners van ons verwachten? 33

Wat mag de maatschappij van ons verwachten? 38

Doelstellingen 2026 – 2029 41

Tot slot 46

Afkortingen 47

# Voorwoord

**Met trots presenteren wij ons meerjarenbeleidsplan 2026 – 2029 'Vooraan in crisis, naast je in zorg'.**

In dit plan zetten we onze visie en strategie voor de komende jaren uiteen. Als essentiële schakel in het Brabantse zorgnetwerk blijven we ons inzetten voor hoogwaardige zorg en nauwe samenwerking met onze partners. Onze rol in dit netwerk is van cruciaal belang, en samen met andere zorginstellingen streven we ernaar de best mogelijke zorg te bieden. Tegelijkertijd kijken we vooruit en bereiden we ons voor op de zorgvraag van morgen, waarin we een belangrijke en actieve rol zien voor onszelf.

Ons oude motto, "ambulancezorg vanuit het hart", blijft de kern van onze missie. Het herinnert ons eraan dat empathie en compassie de basis vormen van alles wat we doen. We willen niet alleen de beste zorg bieden, maar ook een omgeving creëren waarin zowel patiënten als medewerkers zich gewaardeerd en ondersteund voelen. Dit motto is geen loze slogan, maar een belofte die we elke dag opnieuw waarmaken.

In dit beleidsplan staan zowel de patiënt als de medewerker centraal. We geloven dat tevreden en gemotiveerde medewerkers de sleutel zijn tot excellente zorg en hedendaagse dienstverlening. Daarom investeren we in hun ontwikkeling en welzijn, zodat zij op hun beurt de best mogelijke zorg kunnen bieden. We doen dit niet alleen. Onze stakeholders en netwerkpartners spelen hierin een essentiële rol. In dit plan geven we hen een prominente plaats, omdat we geloven in de kracht van samenwerking voor een toekomstbestendige zorg.

Met vriendelijke groet,

**Jan de Waard**
Directeur

# Dit is de RAV

# Dit is Regionale Ambulancevoorziening Brabant Midden-West-Noord

**Elke seconde telt. In een wereld waarin zorg steeds complexer wordt en de vraag blijft groeien, is de Regionale Ambulancevoorziening Brabant Midden-West-Noord (de RAV) dé constante factor in acute en planbare zorg. Wij staan vooraan in crisissituaties, maar staan ook naast je in zorg; een betrouwbare partner die handelt met daadkracht, deskundigheid en empathie.**

Als RAV hebben wij een bijzondere verantwoordelijkheid. We zijn niet alleen de schakel tussen patiënt en zorginstelling, maar ook een cruciale speler binnen het zorgnetwerk. We coördineren, stabiliseren en vervoeren, maar vooral: we bieden zorg, daar waar die het hardst nodig is. Dit doen we met een sterk en toegewijd team dat elke dag het verschil maakt.

Onze rol gaat verder dan de ambulancezorg alleen. We anticiperen op de zorg van morgen en innoveren continu, zodat we altijd klaarstaan voor de veranderende behoeften van onze patiënten en de samenleving. We werken samen met ziekenhuizen, huisartsenposten en andere zorgpartners om de best mogelijke zorg toegankelijk te houden. Dat moeten we en dat willen we.

Bij de RAV draait het om meer dan snelheid en vakmanschap. Onze kernwaarden, kartrekker, kompaan, kordaat en koersvast, vormen het fundament van ons werk. Ze weerspiegelen wie we zijn: proactieve leiders, betrouwbare teamspelers, besluitvaardige professionals en een stabiele factor in een uitdagend veranderend zorglandschap.

In de afgelopen maanden hebben wij een vertaling gemaakt van onze opgave, visie en identiteit naar een verhaal dat ons de komende jaren vooruit gaat helpen en focus biedt in onze strategie. We beantwoorden vragen als: wat is ons bestaansrecht en wat zijn onze overtuigingen (missie), hoe bereiken we die (visie) en wat is onze identiteit (kernwaarden)?

>>

We staan voor aanzienlijke uitdagingen (veranderende en toenemende zorgvraag, krapte op de arbeidsmarkt) en opereren daarbij in een snel veranderende wereld. Zo hebben we te maken met zorgcoördinatie, een traject dat net is ingezet. Maar ook met (geo-) politieke uitdagingen. Enerzijds zetten we de komende vier jaar de koers door die we de afgelopen vier jaar hebben ingezet. Anderzijds brengen we bewust bepaalde sterke accenten aan; de patiënt blijft op één staan, dat is ons bestaansrecht. Tegelijkertijd ligt er een sterke focus op het goed zorgen voor bestaande werknemers en het vinden van goede nieuwe collega's. Gelet op de sterk en snel veranderende wereld, kunnen we simpelweg niet voorspellen waar we over vier jaar staan. Dit plan heeft dan ook bewust open eindes, die door middel van jaarplannen zullen worden ingevuld.

## Onze rol gaat verder dan de ambulancezorg alleen.

# Missie

## Ons bestaansrecht en overtuiging

**Wij bieden de beste ambulancezorg en vervoer voor onze patiënten, op de juiste plaats op het juiste moment. Dit dankzij onze innovatieve werkomgeving, uitstekende ontwikkelingsmogelijkheden en sterke teamcultuur.**

# Visie

## Zo realiseren we onze missie

**Bij de RAV streven we naar excellent werkgeverschap om de beste ambulancezorg te kunnen leveren. We trekken de beste mensen aan en behouden hen door een werkomgeving te creëren waar iedereen zich gewaardeerd en gesteund voelt. We passen ons continu aan de veranderende zorgbehoeften aan en werken nauw samen met partners om de zorg toegankelijk te houden.**

# Onze definitie van ambulancezorg

**Moderne ambulancezorg is spoedeisende en niet-spoedeisende medische hulp, gericht op stabilisatie, coördinatie, triage en advies, behandeling en vervoer van patiënten naar een zorginstelling of het bieden van zorg ter plaatse.**

Ambulancezorg wordt verleend door meldkamermedewerkers en ambulancepersoneel, zoals verpleegkundigen, medisch hulpverleners en chauffeurs, in zowel acute (levensbedreigende) als minder urgente situaties. Zij worden hierbij ondersteund door een bekwame en gemotiveerde groep collega's.

Ambulancezorg is dus ook zorg op afstand, waarbij meldkamermedewerkers advies geven, doorverwijzen naar de huisarts en een coördinerende rol spelen in het zorgnetwerk.

# Kernwaarden

## Koersvast

Wij hebben het vermogen om ons aan te passen aan een veranderende vraag en ons te blijven ontwikkelen, zonder daarbij ons bestaansrecht en onze stip op de horizon uit het oog te verliezen. Stabiliteit zorgt voor een sterke teamgeest en de wetenschap dat we elkaar wederzijds ondersteunen.

## Kompaan

We staan voor elkaar klaar en je staat er nooit alleen voor. Een sterke teamgeest en wederzijdse ondersteuning.

## Kartrekker

Wij staan nooit stil en zijn echte aanpakkers. We nemen de leiding als dat nodig is en kunnen anderen inspireren. Proactief en samenwerkend leiderschap.

## Kordaat

We nemen eigen verantwoordelijkheid, durven moeilijke keuzes te maken en krijgen daarvoor de ruimte en steun. Rust en stabiliteit creëren door doortastend te handelen.

# Waar zijn we goed in?

# Waar zijn we goed in?

**Het zit in onze aard om kritisch te zijn en altijd te zoeken naar verbetering. Maar voordat we vooruitkijken, is het belangrijk om stil te staan bij waar we écht in uitblinken. Want bij de RAV hebben we veel om trots op te zijn.**

## Excellente Zorg

Zorg is onze kern en daarin maken we het verschil. We leveren niet alleen hoogwaardige ambulancezorg, maar doen dat met snelheid, precisie en empathie. Dit is niet alleen ons gevoel, het wordt bevestigd door onze patiënten. Uit het project 'Evaluatie van zorg met patiënten' blijkt dat we worden geroemd om onze snelle aanrijdtijd, duidelijke communicatie en de professionele, maar menselijke benadering van zowel meldkamermedewerkers als ambulancepersoneel. Of het nu gaat om een kritieke situatie of een geruststellend woord: we doen wat nodig is, met kennis én gevoel.

>>

>>

## Uitdagend en betekenisvol werk

Bij de RAV doe je werk dat ertoe doet. Geen dag is hetzelfde en iedere oproep vraagt om scherpte, professionaliteit en samenwerking. We werken met up-to-date materiaal en lopen voorop in technologische ontwikkelingen. De diversiteit aan situaties maakt ons werk onvoorspelbaar en dynamisch; altijd uitdagend, en nooit saai.

## Een werkgever die vertrouwen geeft

Wij geloven in onze collega's als professionals. Je krijgt de zelfstandigheid en verantwoordelijkheid die daarbij horen. Ontwikkeling staat centraal: we bieden kansen om te groeien, zowel op professioneel als persoonlijk vlak. We stimuleren initiatief en ondersteunen elkaar, waardoor iedereen zich gewaardeerd en gesteund voelt.

## Een uniek en veelzijdig werkgebied

De RAV bestrijkt een groot en gevarieerd gebied—van Bergen op Zoom tot Haps. Of je nu liever in een stedelijke omgeving werkt of in het buitengebied, je kunt altijd dichtbij huis aan de slag. De diversiteit van ons werkgebied, met uiteenlopende inwoners en zorginstellingen, maakt ons werk extra boeiend

**Uit het project 'Evaluatie van zorg met patiënten' blijkt dat we worden geroemd om onze snelle aanrijdtijd, duidelijke communicatie en de professionele, menselijke benadering van zowel meldkamermedewerkers als ambulancepersoneel.**

# Onze kansen en uitdagingen

# Onze kansen en uitdagingen

**De wereld om ons heen verandert continu, en de zorgsector vormt daarop geen uitzondering. Bij de RAV hebben we keer op keer bewezen dat we flexibel en vooruitstrevend zijn. We anticiperen op ontwikkelingen en lopen vaak zelfs voorop. Dat maakt ons niet alleen veerkrachtig, maar ook toekomstbestendig.**

De komende jaren zullen nieuwe kansen en uitdagingen zich aandienen. Door te blijven innoveren, samen te werken en onze kernwaarden te versterken, zorgen we ervoor dat we niet alleen reageren op veranderingen, maar deze ook mede vormgeven. In deze paragraaf verkennen we de ontwikkelingen die op ons afkomen en hoe wij ons hierop voorbereiden.

>>

## Maatschappelijke ontwikkelingen waarmee we te maken hebben

De zorgsector verandert ingrijpend, en daarmee ook de rol van de RAV. We staan voor complexe uitdagingen, waarbij beleidsmakers deze veranderingen moeten realiseren binnen de kaders van landelijk beleid, beperkte middelen en een krappe arbeidsmarkt. Dit vraagt om wendbaarheid en innovatie.

We willen niet alleen excelleren in zorg, maar ook een voorbeeld zijn voor netwerkpartners en andere diensten.

Onze medewerkers spelen hierin een cruciale rol. Hun kennis, vaardigheden en mindset zorgen ervoor dat beleid en ambities niet alleen op papier bestaan, maar in de praktijk het verschil maken. We willen niet alleen excelleren in zorg, maar ook een voorbeeld zijn voor netwerkpartners en andere diensten.

## Oorzaken van de druk op de zorg

De zorgsector staat onder toenemende druk door verschillende maatschappelijke ontwikkelingen:

***Vergrijzing***

Onze samenleving veroudert en de zorgvraag groeit. Ouderen hebben vaker en langduriger zorg nodig, wat leidt tot een stijgende druk op alle zorginstanties, inclusief de ambulancezorg.

***Toename sociale problematiek***

Psychosociale problematiek en kwetsbaarheid in de samenleving nemen toe. Dit leidt tot complexere zorgvragen en een groeiende behoefte aan multidisciplinaire zorg.

***Steeds complexere zorgvraag***

Door medische vooruitgang blijven mensen met chronische aandoeningen langer leven, maar hebben ze vaak intensieve en gespecialiseerde zorg nodig. Dit vraagt om meer expertise en maatwerk binnen het acute zorgnetwerk.

***Meer en langer zelfstandig wonende ouderen***

Ouderen blijven steeds langer thuis wonen, al dan niet met hulp van mantelzorgers. Dit leidt tot een grotere vraag naar zorg aan huis, wat de rol van de ambulancezorg verandert van enkel vervoer naar een bredere zorgverlener aan huis.

***Tekort aan zorgpersoneel***

De krapte op de arbeidsmarkt is een van de grootste uitdagingen voor de zorgsector. Het vinden en behouden van gekwalificeerd personeel wordt steeds moeilijker, terwijl de zorgvraag blijft groeien. Dit geldt niet alleen voor ons, maar ook voor onze netwerkpartners.

***Technologische ontwikkelingen***

Innovaties zoals geavanceerde medische apparatuur, digitale communicatie en AI-gestuurde triage maken zorg in potentie efficiënter en beter. Dit vraagt om voortdurende investeringen en bijscholing, zodat onze professionals optimaal profiteren van de nieuwste technologieën.

Tegelijkertijd brengt digitalisering grote uitdagingen met zich. Het ontwikkelen van landelijk beleid en aangepaste wetgeving kost vaak jaren, terwijl technologische ontwikkelingen snel gaan. Bovendien is zo'n 20% van de bevolking niet of nauwelijks digitaal vaardig, wat drempels creëert in de toegang tot zorg.

## Uitdagingen voor de ambulancevoorziening

De komende jaren staat de ambulancezorg voor forse uitdagingen door personeelstekorten, technologische en organisatorische veranderingen, en de groeiende zorgvraag.

***Investeren in goed en innovatief werkgeverschap***
De zorgsector kampt met een structureel tekort aan gekwalificeerd personeel. De aanmeldingen voor mbo- en hbo-verpleegkundige opleidingen nemen af, terwijl de vraag naar ambulancezorg groeit. Bovendien vissen we in dezelfde vijver als andere zorgaanbieders.

Om de continuïteit en kwaliteit van zorg te waarborgen, moeten we verder kijken dan de traditionele aanpak. We investeren in goed werkgeverschap en loopbaanontwikkeling, maar verkennen ook innovatieve oplossingen zoals:

- Slimmer organiseren van zorg, bijvoorbeeld door technologische ondersteuning of functiedifferentiatie.
- Combinatiefuncties ontwikkelen, waarin professionals ervaring opdoen in zowel de acute zorg als het ziekenhuis.
- Samenwerking intensiveren met opleidingsinstituten en netwerkpartners om de instroom en doorstroom van zorgprofessionals te vergroten.
- medewerkers up-to-date te houden.

***Materiaal en middelen***
De beschikbaarheid van moderne voertuigen en medische apparatuur staat onder druk door stijgende kosten en lange levertijden. Dit vormt een risico voor de efficiëntie en kwaliteit van ambulancezorg.

We investeren in technologische innovaties en efficiëntere werkprocessen om onze mensen optimaal te ondersteunen. Dit helpt de impact van het personeelstekort te verzachten en verhoogt de veiligheid en effectiviteit van zorgverlening.

***Kennis en vaardigheden op peil houden***
Door de snelle ontwikkelingen in de zorg-sector is continue scholing noodzakelijk. De ontwikkelingen kennen grote voordelen, maar brengen ook aandachtspunten en kwetsbaarheden met zich. Nieuwe triagesystemen, AI-toepassingen en functie-differentiatie vragen om specialistische kennis op alle niveaus, van zorgverleners en centralisten tot ICT en facilitair beheer.

Om dit te borgen, zetten we in op:

- Gerichte bij- en nascholing om
- Interne kennisdeling en coaching om nieuwe vaardigheden sneller te implementeren.
- Opleidingstrajecten in samenwerking met partners, zodat we nieuwe technologieën en werkwijzen soepel kunnen integreren.

***Focus op onze kerntaak***
De veranderende rol van ambulancezorg in het zorgnetwerk vraagt om een balans tussen innovatie en onze fundamentele opdracht: het leveren van hoogwaardige ambulancezorg.

## Om de continuïteit en kwaliteit van zorg te waarborgen, moeten we verder kijken dan de traditionele aanpak.

Daarom blijven we onszelf de vraag stellen: hoe draagt elke nieuwe ontwikkeling bij aan de kwaliteit en toegankelijkheid van onze zorg? We zorgen ervoor dat vernieuwing altijd in dienst staat van betere patiëntenzorg.

***Van idee naar actie***
Innovaties en verbeteringen dreigen soms verloren te gaan in de waan van de dag. Om dit te voorkomen, versterken we onze interne processen zodat:
- Goede ideeën niet alleen worden bedacht, maar ook daadwerkelijk worden uitgevoerd.
- Initiatieven duurzaam worden geborgd binnen de organisatie.
- Medewerkers structureel betrokken worden bij verbeterprocessen.

# Verantwoordelijkheid

# Verantwoordelijkheid

**Iedereen binnen de RAV voelt zich verantwoordelijk. Verantwoordelijkheid naar de patiënt, elkaar, onze partners in het Brabantse zorgnetwerk en naar de maatschappij. Die verantwoordelijkheid maakt ons goed in ons werk.**

Tegelijkertijd weten we waarop we onszelf moeten doorontwikkelen. De komende jaren zien we in algemene zin de volgende veranderingen op ons afkomen:

>>

***Preventieve zorg***
De komende jaren verschuift de focus steeds meer naar preventieve zorg. Dit komt niet alleen de patiënt ten goede, maar versterkt ook de samenwerking met netwerkpartners en ontlast het zorgnetwerk als geheel.

Als ambulancezorgverleners komen we letterlijk achter de voordeur en signaleren we niet alleen acute zorgbehoeften, maar ook onderliggende sociale problematiek en gezondheidsrisico's die niet direct in het acute zorgnetwerk thuishoren. Door hier bewust mee om te gaan, kunnen we een cruciale rol spelen in het tijdig inschakelen van partners en het doorverwijzen van patiënten. Zo helpen we voorkomen dat zorgvragen escaleren en dragen we bij aan een gezondere samenleving.

***Acute zorgverlening ter plaatse***
Acute zorg blijft een van onze kerntaken, maar de manier waarop we deze verlenen verandert. De patiëntenpopulatie ontwikkelt zich en technologische innovaties in zowel de rijdienst als de meldkamers zorgen voor een andere invulling van ons werk. Dit vraagt om een voortdurende aanpassing en optimalisatie van onze zorgverlening.

***Geavanceerde technologie***
Innovatie en technologie spelen een steeds grotere rol binnen de RAV. Op basis van gedegen, evidence-based onderzoek blijven we investeren in nieuwe technologische oplossingen. Dit helpt ons niet alleen om ons personeel beter te ondersteunen, maar stelt ons ook in staat om met dezelfde capaciteit méér werk te verrichten.

***Opleiding en training***
Een veranderende werkwijze vraagt om continue scholing. Opleiding en training worden essentieel voor al onze collega's, ongeacht hun functie. Dit zorgt ervoor dat we klaar zijn voor de uitdagingen van morgen en onze kwaliteit van zorg hoog blijft.

***Samenwerking in het zorgnetwerk***
De tijd waarin aanbieders van acute zorg enkel hun eigen rol vervulden, ligt achter ons. Zorg wordt effectiever en patiëntgerichter wanneer we samenwerken in een geïntegreerd zorgnetwerk. Daarom zetten we in op nauwe samenwerking met netwerkpartners om de kwaliteit en toegankelijkheid van zorg te versterken.

***De RAV als coördinator in het acute zorgnetwerk***
We nemen van nature initiatief en lopen voorop in ontwikkelingen. Over enkele jaren zijn we een cruciale en centrale schakel in het acute zorgnetwerk. Een kartrekkende rol schuwen we niet; we nemen de leiding indien dat nodig is en kunnen anderen inspireren. Dit betekent dat we verbindingen leggen, processen optimaliseren en samen met onze partners de toekomst van acute zorg vormgeven.

Acute zorg blijft een van onze kerntaken, maar de manier waarop we deze verlenen verandert.

# Wat mogen patiënten van ons verwachten?

# Wat mogen patiënten van ons verwachten?

**Van “alles willen oplossen voor onze patiënten” naar “passende zorg op het juiste moment”.**

De RAV levert mobiele zorg met de patiënt centraal: de juiste ambulancezorg, op het juiste moment, op de juiste plaats en door de juiste hulpverlener. Dit betekent dat we zorg naar de patiënt brengen en, waar nodig, de patiënt naar de zorg. Door zorg- en functiedifferentiatie stemmen we de zorg steeds beter af op de vraag van de patiënt. Kwaliteit blijft hierbij de norm.

>>

## Kwaliteitskader Ambulancezorg 2.0: onze basis voor goede zorg

Onze ambulancezorg is gebaseerd op het 'Kwaliteitskader Ambulancezorg 2.0' van Ambulancezorg Nederland (AZN). Dit kwaliteitskader omvat 23 signalen, verdeeld over zeven pijlers:

1. Bereikbaar en beschikbaar
2. Patiëntgericht
3. Veilig
4. Professioneel
5. Afgestemd met ketenpartners
6. Continu geëvalueerd en verbeterd
7. Georganiseerd door betrouwbare zorgaanbieders

Deze signalen beslaan het volledige zorgproces: van de melding en triage door de meldkamer tot de behandeling, het vervoer en de overdracht van de patiënt.

## Kwaliteit is een continu proces

Binnen onze organisatie werken verschillende disciplines continu aan kwaliteitsverbetering. Dit is een dynamisch samenspel tussen zorgverleners, meldkamercentralisten, data-analisten, kwaliteitsmedewerkers, beleidsadviseurs en managers. We blijven investeren in kwaliteitsmanagementtools en processen zoals Business Continuity Management om onze zorg verder te optimaliseren.

## Verantwoording: van tijdigheid naar een breder kwaliteitsbeeld

Jaarlijks leggen we verantwoording af over onze prestaties in het Sectorkompas Ambulancezorg van AZN. Op dit moment wordt de bekostiging van de RAV'en grotendeels bepaald door ritaanbod, aanrijdtijden en kwalitatieve prestaties in de meldkamers. Omdat tijdigheid slechts één aspect van goede ambulancezorg is, werken we de komende jaren toe naar een systeem waarin ook andere kwaliteitssignalen een rol spelen in de (prestatieafhankelijke) financiering.

## Paraatheid: de uitdaging om beschikbaar te blijven

Van minimale bezetting naar een toekomstbestendige paraatheid. Onze paraatheid – de mate waarin we operationeel inzetbaar zijn – staat al jaren onder druk en zal de komende jaren een uitdaging blijven. De combinatie van een krappe arbeidsmarkt en een stijgende zorgvraag (door onder andere multimorbiditeit en de toenemende druk op netwerkpartners) vraagt om slimme oplossingen.

**De kwaliteit van onze zorgverlening komt voor uit een continu samenspel van zorgverleners, melderkamerspecialisten, data-analisten, kwaliteits-medewerkers, beleids-adviseurs en managers.**

We blijven daarom investeren in:

- Functiedifferentiatie, zodat medewerkers optimaal worden ingezet op basis van hun expertise.
- IT-oplossingen, die processen efficiënter maken en zorgverleners ondersteunen.
- Innovatie en samenwerking, om paraatheid te optimaliseren zonder in te leveren op zorgkwaliteit.

Kwaliteit blijft daarbij altijd leidend. Het gaat niet alleen om de minimale paraatheid, maar om het leveren van de best mogelijke zorg, op de juiste plaats, op het juiste moment.

## Innovatie op basis van bewezen technieken

Verandering is geen doel op zich. Elke ontwikkeling binnen de RAV moet aantoonbare meerwaarde hebben en onderbouwd zijn met gedegen, evidence-based onderzoek. Dit zorgt ervoor dat we innovaties zowel intern als extern goed kunnen uitleggen én verantwoord implementeren. De komende jaren blijven we ons hierop richten, wat betekent dat we de juiste expertise in huis moeten hebben om deze ontwikkelingen te begeleiden en te beoordelen.

## Technologie als katalysator voor betere zorg

Van technologische mogelijkheden naar concrete verbetering in de zorg. We blijven onderzoeken hoe technologie kan bijdragen aan efficiëntere en effectievere zorgverlening. Dit kan zowel substitutie van bestaande zorg betreffen als nieuwe toepassingen die de zorg ondersteunen.

Denk hierbij aan:

- Point-of-care testen; zonder dat we over vier jaar met een mobiel lab willen rondrijden, zijn er – naast de troponinemetingen – wellicht nog andere vormen van testen op locatie. Hier sluiten we onze ogen niet voor; een patiënt kan bijvoorbeeld verantwoord thuis worden gelaten, hetgeen de druk op de SEH vermindert of waarmee huisartsen sneller en gerichter diagnoses kunnen stellen.
- Een tweede scherm op de SEH, zodat ambulancegegevens direct inzichtelijk zijn voor het ziekenhuispersoneel.
- Beeldbellen op de meldkamer, om patiënten en zorgverleners op afstand beter te begeleiden.

## Ondersteuning van zorgverleners door slimme technologie

Van werkdruk verlagen naar realtime ondersteuning in het werkveld. Innovatie moet niet alleen de patiënt ten goede komen, maar ook onze zorgverleners ondersteunen. Daarom richten we ons op technologieën die het werkveld direct verbeteren, zoals:

- Realtime verslaglegging, zodat administratie eenvoudiger wordt en de focus op zorg blijft.
- GAP-analyses achteraf, om efficiëntie en effectiviteit te verbeteren en continu te leren van onze werkwijze.

## Vooruit blijven denken

***Van reactief aanpassen naar proactief innoveren.***

Technologische ontwikkelingen dwingen ons om scherp te blijven en vooruit te denken. We blijven daarom niet alleen kijken naar wat nú mogelijk is, maar ook naar wat in de toekomst essentieel wordt voor een optimaal functionerende ambulancezorg.

## Innovatie vraagt om kennis, lef en aanpassingsvermogen

Nieuwe technologie en methoden vragen niet alleen om ontwikkeling, maar ook om de juiste mindset binnen onze organisatie. Onze collega's moeten het kunnen én durven om deze veranderingen te omarmen.

## Kunnen: kennis en expertise als basis

***Van technologische innovatie naar praktische toepassing.***

Innovatie vereist kennis en kunde op alle niveaus. Niet alleen van zorgverleners die met nieuwe technologie werken, maar ook van collega's in ondersteunende en beleidsmatige rollen.

Denk hierbij aan:

- Inzicht in veranderende wet- en regelgeving, zoals privacywetgeving en de MDR-richtlijnen voor medische hulpmiddelen.
- Technische vaardigheden om optimaal gebruik te maken van nieuwe tools en digitale toepassingen.
- Het vermogen om nieuwe werkwijzen efficiënt te integreren in de dagelijkse praktijk.

## Durven: gedragsverandering stimuleren

***Van technologische controle naar technologische ondersteuning.***

Innovatie betekent verandering, en verandering kan weerstand oproepen. Sommige collega's kunnen technologische ontwikkelingen ervaren als een 'extra paar ogen' dat hen beoordeelt. Het is cruciaal om deze mindset te verschuiven: technologie is er niet om te controleren, maar om te ondersteunen en te versterken.

Hoe stimuleren we dit?

- Training en begeleiding: We zorgen ervoor dat collega's zich zeker voelen in het gebruik van nieuwe technologie.
- Actieve betrokkenheid: Door medewerkers vroegtijdig mee te nemen in de ontwikkelingen, vergroten we het draagvlak.
- Positieve benadering: We laten zien hoe innovatie werk makkelijker maakt en helpt om nog betere zorg te leveren.

Door te investeren in kennis en een open houding ten opzichte van innovatie, zorgen we ervoor dat technologie geen belemmering wordt, maar juist een krachtig hulpmiddel om onze zorg te verbeteren.

## Business Intelligence en data-analyse

In onze organisatie is veel informatie beschikbaar. Denk hierbij aan organisatiebrede zaken als paraatheid- en personeelsplanning, tot vakbekwaamheid en ontwikkeling van individuele medewerkers. Het is dan ook waardevol om deze goed te ontsluiten. De afgelopen jaren hebben we veel geïnvesteerd in informatiegestuurd werken. Besluitvorming en sturing moet zoveel mogelijk plaatsvinden op basis van betrouwbare, actuele informatie en objectieve cijfers. Daarnaast zorgt een goede informatievoorziening voor efficiencywinst in de uitvoering. Tegelijkertijd is hier ook doorontwikkeling mogelijk. We werken ernaar toe dat systemen meer met elkaar kunnen communiceren, zodat we integraal ons voordeel kunnen doen met deze informatie. We zullen ook bezien hoe we AI hierbij nuttig kunnen inzetten.

## Zorgevaluatie

Onze bekwame collega's verrichten hun werk met passie. Samen streven we ernaar dat we de beste zorg bieden. Of we de doelen halen die we onszelf stellen, moeten we onderzoeken. Daarom is de evaluatie van de zorg die we leveren zo belangrijk. Dit doen we zowel extern ('Evaluatie van zorg') als intern (ZEB).

Het is cruciaal om onze mindset te verschuiven: technologie is er niet om te controleren, maar om te ondersteunen en te versterken.

## Evaluatie van zorg

Elke maand benaderen we 200 mensen die ambulancezorg van ons hebben ontvangen. Met een korte enquête vragen we naar hun ervaringen. Als de patiënt in de enquête aangeeft een extra toelichting te willen geven, nemen we in een aantal gevallen telefonisch contact op. We zijn erg tevreden met hoe dit verloopt. We krijgen zowel tops als tips. De resultaten delen we periodiek met bijvoorbeeld ons Dagelijks Bestuur en de Cliëntenraad. De tips delen we binnen de organisatie, zodat we daar met zijn allen beter van worden.

Verder zijn we trots om te kunnen melden dat we zijn gestart met een patiëntenservicebureau en stappen hebben gezet in de oprichting van een Professionele Adviesraad. Ook deze initiatieven zullen de komende jaren verder worden uitgebouwd.

## ZEB

Sinds 2015 vindt intercollegiale zorgevaluatiebegeleiding (ZEB) plaats. Via ZEB wordt het handelen van onze ambulanceverpleegkundigen en medisch hulpverleners geëvalueerd door middel van een methodiek die afkomstig is uit de luchtvaart en inmiddels zeer effectief is gebleken. In 2019 is de methodiek uitgebreid naar het handelen van ambulancechauffeurs. Naar verwachting zal ZEB de komende jaren breder worden uitgerold binnen onze organisatie.

**We evalueren ons werk zowel extern, via enquêtes, als intern, via de ZEB. Daarnaast werken we intensief samen met onze cliëntenraad.**

## Cliëntenraad

Tot slot hebben wij een Cliëntenraad. Hierin zetelen vertegenwoordigers van de twee regio's die binnen onze organisatie vallen Midden- en West-Brabant en Brabant-Noord. We benadrukken onze waardering voor de samenwerking die wij hebben met onze Cliëntenraad. Gevraagd en ongevraagd denken de raadsleden met ons mee over een verscheidenheid aan onderwerpen, waarbij het patiëntbelang telkens de rode draad is. We kijken met genoegen uit naar onze toekomstige samenwerking.

# Wat mogen (toekomstige) collega’s van ons verwachten?

# Wat mogen (toekomstige) collega's van ons verwachten?

***Van werkdruk en personeelstekort naar een sterke, toekomstbestendige organisatie.***

**De druk op bestaand en nieuw personeel blijft een belangrijke uitdaging voor de komende jaren. Het behouden van enthousiaste en bekwame medewerkers en het werven van nieuw talent zijn daarom topprioriteiten in ons beleid.**

## Een werkgever waar je met trots werkt

***Van 'gewoon een baan' naar een organisatie waar je graag blijft.***

Wij willen een Great Place to Work zijn. Dit betekent dat we een cultuur creëren waarin flexibiliteit, leiderschap, daadkracht en samenwerking samenkomen. Vanuit onze kernwaarden bieden we een gestructureerde, mensgerichte werkomgeving waarin medewerkers kunnen excelleren en zich gesteund voelen.

Tegelijkertijd verwachten we van elkaar dat we kritisch en opbouwend kunnen reflecteren. Dat geldt voor medewerkers, maar ook voor ons als werkgever. Daarom benoemen we enkele aandachtspunten waarmee we ons werkgeverschap verder versterken.

## Duidelijkheid en richting

***Van onduidelijke structuren naar heldere rollen en verantwoordelijkheden.***

We willen een platte organisatie blijven, maar met onze groeiende omvang vraagt dat om extra duidelijkheid. De uitbreiding van één Manager Ambulancezorg naar drie Managers Operatiën zal hieraan bijdragen. Tegelijkertijd blijft het essentieel om helderheid te verschaffen over rollen, verantwoordelijkheden en doelen.

Daarnaast is het belangrijk om grenzen te bewaken: waar zijn we als de RAV wél verantwoordelijk voor, en waar niet? Door dit expliciet te maken, houden we focus op onze kerntaken en voorkomen we overbelasting van onze organisatie en medewerkers.

>>

## Vertrouwen en veiligheid

***Van werkdruk en stress naar een veilige en ondersteunende werkomgeving.***

De druk op onze organisatie zal niet afnemen, en daarom blijven we actief investeren in welzijn, ontwikkeling en een veilige werkomgeving. Onze teamgerichte cultuur bevordert samenwerking en het behalen van gezamenlijke doelen.

We streven naar een organisatie waarin:

- Fouten gemaakt mogen worden, zolang we ervan leren.
- We elkaar respectvol en opbouwend durven aanspreken op gedrag en prestaties.
- Onheuse bejegening niet wordt getolereerd en iedereen zich welkom voelt.

Een veilige werkomgeving zorgt ervoor dat medewerkers het beste uit zichzelf kunnen halen en zich gesteund voelen binnen de RAV.

## Effectieve communicatie

***Van versnipperde informatie naar duidelijke en betrokken communicatie.***

Niet iedereen voelt zich even goed aangesloten bij de ontwikkelingen binnen de organisatie. Dit vraagt om betere en effectievere communicatie. We verkennen nieuwe communicatiemiddelen, zoals narrowcasting, en zetten in op meer transparantie in besluitvorming.

Collega's hebben geen moeite met een moeilijke boodschap, mits deze goed wordt uitgelegd. Daarom streven we naar communicatie die helder, tijdig en toegankelijk is, zodat iedereen zich goed geïnformeerd en betrokken voelt.

## Loopbaanontwikkeling en doorgroeimogelijkheden

***Van vastzitten in een functie naar perspectief en groei binnen de RAV.***

We zetten actief in op duobanen in samenwerking met ziekenhuizen zoals ETZ, Bravis en Bernhoven. Hierdoor kunnen SEH- en IC-verpleegkundigen deels als ambulanceverpleegkundige werken en andersom.

Daarnaast stimuleren we:

- Doorgroei van chauffeur naar verpleegkundige.
- Ontwikkeling van verpleegkundigen tot Verpleegkundig Specialist.
- Loopbaancoaching en begeleiding, zodat medewerkers hun carrière binnen de RAV kunnen blijven vormgeven.

## Werk-privébalans en flexibiliteit

***Van vaste structuren naar maatwerk en voorspelbare ondersteuning.***

We ondersteunen onze collega's maximaal, zodat zij hun rol als zorgprofessional zelfstandig en effectief kunnen uitvoeren.

Dit betekent onder andere:

- Voorspelbare ondersteuning op het gebied van arbeidsomstandigheden en verzuimpreventie.
- Meer flexibiliteit, zoals het verkennen van alternatieven voor de huidige roostersystematiek.

## Een prettige werkplek

***Van verouderde locaties naar moderne en functionele werkomgevingen.***

De komende jaren realiseren we nieuwe posten in ons werkgebied. Hybride werken blijft mogelijk, maar een prettige kantooromgeving staat daarbij voorop.

## Vooruitstrevend beleid en innovatie

***Van werken met beperkingen naar werken met de nieuwste technieken.***

Innovatie, ontwikkeling en onderzoek blijven belangrijke speerpunten. Maatschappelijke en technologische ontwikkelingen veranderen de zorg en wij willen daarin vooroplopen. Innovatieve oplossingen maken het werk niet alleen makkelijker en efficiënter, maar vergroten ook de trots en tevredenheid van medewerkers.

## Van generieke functies naar specialistische inzet

***Functiedifferentiatie als sleutel tot betere zorg en efficiënter werken.***

De afgelopen jaren hebben we fors ingezet op functiedifferentiatie binnen de rijdienst. Naast onze reguliere ALS-ambulances werken we nu met MC-ambulances voor planbaar, niet-acuut vervoer. Daarnaast versterken Verpleegkundig Specialisten, Physician Assistants en Medisch Hulpverleners ons zorgaanbod. Deze diversiteit aan expertises verhoogt niet alleen de kwaliteit van zorg, maar zorgt er ook voor dat we efficiënter inspelen op verschillende zorgvragen.

## Uitbreiding van functiedifferentiatie binnen de meldkamer

***Van generieke 112-centralisten naar gespecialiseerde coördinatie en triage.***

We leggen momenteel de basis voor functiedifferentiatie binnen de meldkamer. De 112-centralist wordt structureel ingebed in onze organisatie en in de loop van 2025 introduceren we nieuwe functies zoals:

- Klinisch Coördinator
- Coördinerend Verpleegkundig Centralist

Deze functies zorgen voor een betere taakverdeling, meer expertise in triage en een hogere efficiëntie in de meldkamer.

## Personeelsmanagement en technologie gaan hand in hand

***Slimme innovaties ter ondersteuning van ons personeel.***

Personeelsmanagement kan niet los worden gezien van technologische vooruitgang. In 2025 hebben we een AI-tool gekregen die meldkamercentralisten volledig ondersteunt bij de uitgifte van ambulances. Daarnaast streven we ernaar om in halverwege 2026 een aanvullend triagesysteem te implementeren voor verlengde triage.

Ook in de jaren daarna blijven we functiedifferentiatie doorontwikkelen waar dit meerwaarde biedt voor onze organisatie en netwerkpartners. Door specialisatie te combineren met technologische innovaties, zorgen we ervoor dat ambulancezorg efficiënter, toekomstbestendig en patiëntgericht blijft.

**Functiedifferentiatie zorgt voor een betere taakverdeling, meer expertise in triage en een hogere efficiëntie in de meldkamer.**

## Van onderzoek naar actie: MTO en het meerjarenbeleidsplan

***Betrokkenheid en continue verbetering als speerpunten voor de toekomst.***

Voor onze RAV was 2024 een belangrijk jaar, mede door het uitgevoerde medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) en de brede betrokkenheid van collega's bij de voorbereidingen van het nieuwe meerjarenbeleidsplan. Beide onderwerpen blijven de komende tijd hoog op onze agenda staan.

Zodra dit meerjarenbeleidsplan is vastgesteld, is het daarmee niet klaar. Het is een levend document. We blijven onze medewerkers dan ook actief betrekken; zodat het plan niet alleen richtinggevend is, maar ook gedragen wordt door de organisatie. Daarnaast zorgen we ervoor dat medewerkers goed op de hoogte blijven van de ontwikkelingen die voortkomen uit het MTO. Dit proces stopt niet na 2025; ook in de jaren daarna blijven we inzetten op structurele verbeteringen en een open dialoog binnen onze organisatie.

Door blijvende betrokkenheid en transparante communicatie zorgen we ervoor dat het meerjarenbeleidsplan en de inzichten uit het MTO geen momentopnames zijn, maar een doorlopende basis voor vooruitgang.

## Investeren in opleiding en betrokkenheid

Van instroombeperking naar toekomstbestendige ontwikkeling.

### Opleiding: grip op kwaliteit en instroom

***Van schaarste in scholingscapaciteit naar regie over onze eigen opleiding.***

Een belangrijke uitdaging voor onze RAV is de instroom van nieuwe medewerkers, die onder druk staat door bijvoorbeeld de numerus fixus op BMH-opleidingen. Toch hebben we een unieke positie: als enige ambulancevoorziening in Nederland beschikken we over een eigen, landelijk gecertificeerde opleiding voor ambulanceverpleegkundigen en -chauffeurs. Hier zijn we trots op, want dit geeft ons regie over de startmomenten en de inhoud van de opleiding.

We streven ernaar om in 2025 tussen de 20 en 30 nieuwe collega's aan te nemen als ambulanceverpleegkundigen of medisch hulpverleners. Op basis van deze instroom nemen we ook nieuwe chauffeurs aan. De eerste signalen zijn positief: in april en oktober 2025 starten nieuwe opleidingsgroepen en medische hulpverleners kunnen flexibel instromen.

Onze ambitie is om deze groei door te zetten en te blijven investeren in een kwalitatief hoogstaande opleiding. We kijken daarnaast naar mogelijkheden om onze expertise te delen en ook collega's van andere ambulancevoorzieningen op te leiden.

### Een Ondernemingsraad die meebouwt aan de toekomst

***Van passieve vertegenwoordiging naar actieve invloed op de organisatie.***

De Ondernemingsraad (OR) speelt een cruciale rol in onze organisatie. De afgelopen tijd zien we een groeiende interesse in het OR-lidmaatschap, vooral vanuit de rijdienst. Dit is een positieve ontwikkeling, want het toont aan dat medewerkers actief willen bijdragen aan besluitvorming en het verbeteren van de organisatie.

De kracht van de OR ligt in hun vermogen om een brug te slaan tussen management en medewerkers. Door regelmatige overleggen en adviezen zorgen zij ervoor dat de stem van de medewerkers wordt gehoord en meegenomen in belangrijke beslissingen. Dit bevordert niet alleen de betrokkenheid en tevredenheid van medewerkers, maar draagt ook bij aan een betere samenwerking en een efficiëntere bedrijfsvoering.

Hoewel de huidige interesse vooral uit de rijdienst komt, moedigen we ook medewerkers van de meldkamer en het kantoor aan om zich aan te sluiten. Een diverse OR, met vertegenwoordigers uit alle onderdelen van onze organisatie, zorgt voor een breder perspectief en evenwichtigere besluitvorming.

Ons streven: een inclusieve en representatieve OR waarin alle stemmen binnen onze organisatie worden gehoord en gewaardeerd.

We streven ernaar om in 2025 tussen de 20 en 30 nieuwe collega's aan te nemen als ambulance-verpleegkundigen of medisch hulpverleners.

# Wat mogen netwerkpartners van ons verwachten?

# Wat mogen netwerkpartners van ons verwachten?

**Van een keten die de patiënt stapsgewijs doorloopt, naar een geïntegreerd zorgnetwerk waarin de patiënt centraal staat.**

De tijd van strikt gescheiden zorgketens ligt achter ons. In plaats daarvan bouwen we aan een zorgnetwerk dat flexibel en patiëntgericht is. Met zorgcoördinatie streven (acute) zorgaanbieders in onze provincie naar een nauwere samenwerking, zodat schaarse middelen zo efficiënt en effectief mogelijk worden ingezet.

>>

## Onze rol in zorgcoördinatie

***Van losse schakels naar een samenhangend zorgnetwerk.***

Onze provincie is voor zorgcoördinatie opgedeeld in vier zorgkantoorregio's, waarvan drie binnen ons werkgebied vallen (West-Brabant, Midden-Brabant en Noordoost-Brabant). Binnen het Regionaal Overleg Acute Zorg (ROAZ) is een werkgroep opgericht onder leiding van het Netwerk Acute Zorg Brabant (NAZB). Doel: een strategisch plan en implementatie van zorgcoördinatie in onze regio. De RAV is hier actief in vertegenwoordigd, met huisartsen als penvoerder.

Naast onze externe samenwerking investeren we ook intern in de voorwaarden die zorgcoördinatie mogelijk maken.

Denk aan:

- Functiedifferentiatie, zodat zorgverleners effectiever worden ingezet.
- Nieuwe zorgpaden, waarmee we de juiste zorg op de juiste plaats garanderen.
- Intensieve samenwerking met netwerkpartners voor betere afstemming en doorverwijzing.
- Implementatie van gegevens-uitwisseling acute zorg (voorheen 'MetSpoedBeschikbaar').
- Verbeterde urgentie-indeling, zodat zorgvragen effectiever worden beoordeeld.

Ook de komende jaren blijven we ons hiervoor inzetten, omdat we geloven dat een goed functionerend zorgnetwerk de sleutel is tot toekomstbestendige acute zorg.

## Wat verwachten wij van onze netwerkpartners?

***Van samenwerken als losse partijen naar gedeelde verantwoordelijkheid.***

Goede netwerksamenwerking vereist een actieve rol van alle betrokken partijen. Van ziekenhuizen, huisartsen, specialisten en GGZ-instellingen verwachten wij:

- Transparantie en gegevensdeling, zodat we sneller en gerichter kunnen handelen.
- Actieve participatie in zorgcoördinatie-overleggen, zodat de samenwerking doorlopend verbetert.
- Een gezamenlijke inspanning om zorg op de juiste plaats te leveren, wat onnodige belasting van acute zorg voorkomt.

Daarnaast is steun van verzekeraars onmisbaar om zorgcoördinatie succesvol te maken. Wij verwachten van hen:

- Ruimte voor innovatie en flexibiliteit in financiering, zodat nieuwe zorgmodellen kunnen worden ontwikkeld en geïmplementeerd.
- Investeringen in preventie en eerstelijnszorg, om de druk op de acute zorg te verlagen.
- Beleid dat netwerkzorg stimuleert, met afspraken die samenwerking boven concurrentie plaatsen.

Verder zetten we onze samenwerking voort met andere (publieke) netwerkpartners; denk hierbij aan "onze" gemeenten, de brandweer, burgerhulpverlening, etc. We houden een open vizier voor aspecten waar nieuwe of andere vormen van samenwerking de zorg kunnen versterken.

Met de gemeenten hebben we geregeld contact over onze prestaties. Van gemeenten krijgen we ook wel eens de vraag wat zij kunnen doen om hun bijdrage te leveren aan het borgen en waar mogelijk verbeteren van de prestaties. Hierbij kan worden gedacht aan 30 km/u-wegen of het verwijderen van drempels. Onze insteek blijft hierbij dat verkeersveiligheid voor ons altijd voorop staat!

Mede gelet op de (geo-) politieke uitdagingen, blijven we goed op de hoogte over een eventuele militaire opgeschaalde situatie en wat dit betekent voor onze paraatheid.

## De valkuilen van een netwerkaanpak – en hoe we die vermijden

***Van theoretisch model naar een werkend systeem in de praktijk.***

Netwerksamenwerking klinkt goed, maar brengt ook uitdagingen met zich. We zijn ons bewust van mogelijke valkuilen en nemen maatregelen om deze te ondervangen:

- **Verantwoordelijkheden blijven onduidelijk**
  We werken aan heldere afspraken over rollen en taken binnen het zorgnetwerk.
- **Verschillende belangen belemmeren samenwerking**
  We investeren in gezamenlijke doelen en maken afspraken over prioriteiten.
- **Gebrek aan digitale en organisatorische infrastructuur**
  We zetten in op gestandaardiseerde gegevensuitwisseling en procesoptimalisatie.
- **Financiering, samenwerking in plaats van concurrentie**
  Financiering stimuleert nog te vaak concurrentie in plaats van samenwerking. We pleiten bij verzekeraars dan ook voor netwerkbekostiging en gezamenlijke prikkels.

## Samen werken aan de toekomst van acute zorg

***Van fragmentatie naar een duurzame en geïntegreerde aanpak.***

Netwerksamenwerking is niet alleen essentieel voor de efficiëntie van onze zorgverlening, maar ook voor de kwaliteit, tevredenheid en innovatie binnen de acute zorg. Door samen te werken kunnen we van elkaar leren, best practices delen en innovatieve oplossingen ontwikkelen voor gezamenlijke uitdagingen.

Alleen samen kunnen we de schaarse middelen optimaal inzetten en toekomstbestendige acute zorg garanderen.

## Innovatie, ontwikkeling en onderzoek

***Van nieuwe zorgpaden naar technologische vooruitgang met netwerkpartners.***

Innovatie binnen de ambulancezorg stopt niet bij onze eigen organisatie. Nieuwe zorgpaden leiden tot technologische ontwikkelingen, en wij blijven actief zoeken naar innovaties die niet alleen ons, maar ook onze netwerkpartners versterken. De komende jaren leggen we extra nadruk op technologieën en processen die de samenwerking binnen het acute zorgnetwerk verbeteren en de patiëntenzorg efficiënter maken.

**De komende jaren leggen we extra nadruk op technologieën en processen die de samen-werking binnen het acute zorgnetwerk verbeteren en de patiëntenzorg efficiënter maken. Daar hebben we alle ketenpartners hard voor nodig.**

## De toekomst van meldkamers: de discussie over een "witte meldkamer"

***Van geïntegreerde hulpverlening naar gespecialiseerde medische coördinatie?***

De komende jaren zal vaker het gesprek worden gevoerd of de meldkamers hun samenwerking met brandweer en politie in de huidige vorm moeten behouden, of dat er ook ruimte moet zijn voor een "witte meldkamer" waarin acute zorgpartners (zoals ambulancezorg, huisartsenposten en ziekenhuizen) exclusief samenwerken.

***Voordelen van een witte meldkamer***

- Meer specialisatie: Medewerkers kunnen zich volledig richten op medische noodgevallen, wat leidt tot snellere en effectievere triage.
- Betere samenwerking tussen acute zorgpartners: Huisartsenposten, ziekenhuizen en ambulancezorg kunnen efficiënter informatie delen en zorg coördineren.
- Gerichte technologische innovatie: Specifieke technologieën voor acute zorg, zoals geavanceerde triagesystemen en AI-gestuurde besluitvorming, kunnen sneller worden ontwikkeld en geïmplementeerd.

***Uitdagingen en risico's***

- Risico op fragmentatie: Een aparte medische meldkamer kan de samenwerking met politie en brandweer bemoeilijken, wat vertragingen in de hulpverlening kan veroorzaken.
- Complexe implementatie: Een nieuw systeem opzetten en integreren met bestaande structuren vergt aanzienlijke inspanningen en afstemming.
- Hogere kosten: Een aparte meldkamer kan financieel zwaarder uitvallen dan de huidige gezamenlijke meldkamers.

## Voorlopig standpunt

Het is te vroeg om een definitief standpunt in te nemen over de toekomst van de meldkamers. We volgen de ontwikkelingen nauwgezet en zullen in de komende jaren onderzoeken of een witte meldkamer daadwerkelijk bijdraagt aan betere acute zorg en efficiëntere samenwerking binnen ons zorgnetwerk.

De komende jaren zal vaker het gesprek worden gevoerd of de meldkamers hun samenwerking met brandweer en politie in de huidige vorm moeten behouden.

# Wat mag de maatschappij van ons verwachten?

# Wat mag de maatschappij van ons verwachten?

***Van acute zorgverlening naar een breed maatschappelijk verantwoorde organisatie.***

**Als publieke organisatie dragen wij een grote verantwoordelijkheid richting de samenleving.
We gaan zorgvuldig om met publieke middelen, werken aan duurzame en toekomstbestendige ambulancezorg en spelen actief in op maatschappelijke ontwikkelingen.**

## Verantwoordelijkheid: efficiënt, betaalbaar en toegankelijk

***Van losstaande zorgaanbieders naar een gezamenlijk gedragen verantwoordelijkheid.***

Wij zijn ons bewust van de uitdagingen binnen de zorg en nemen een actieve rol in het behouden van bereikbaarheid, betaalbaarheid en kwaliteit van acute zorg. Dit kunnen we niet alleen; samenwerking met netwerkpartners, overheden en zorgverzekeraars is essentieel om toekomstbestendige zorg voor iedereen toegankelijk te houden.

## Financiële stabiliteit: verantwoord omgaan met publieke middelen

***Solide, zelfstandige financiering behouden.***

Sinds de oprichting van onze Gemeenschappelijke Regeling in 2005 werken wij met een begroting die volledig wordt gedekt door het budget van zorgverzekeraars. Hierdoor hebben wij nooit een financiële bijdrage van de deelnemende gemeenten nodig gehad. We streven ernaar dit zo te houden.

Wij blijven een financieel gezonde organisatie die verantwoord omgaat met publieke middelen, zonder concessies te doen aan de kwaliteit en toegankelijkheid van onze zorg. Dit blijft ook de komende jaren onze stip op de horizon.

>>

## Duurzaamheid: bouwen aan een toekomstbestendige RAV

***Van noodzakelijke voorzieningen naar duurzame innovatie.***

Onze inzet op duurzaamheid komt op verschillende vlakken terug:

- **Duurzame huisvesting:** In 2026 / 2027 worden twee nieuwe vestigingen opgeleverd, en we hebben al inzicht in onze behoefte aan verbouw en nieuwbouw voor de jaren daarna. We integreren duurzaamheidsnormen in alle bouwprojecten en faciliteiten.
- **Duurzaam wagenpark:** We werken aan de elektrificatie van ambulances en het overige wagenpark. Daarnaast kijken we naar de voetafdruk van medewerkers, zoals woon-werkverkeer en verplaatsingen tussen vestigingen. Gezien ons uitgestrekte werkgebied is dit een uitdagende, maar noodzakelijke stap.
- **Toenemende verslagleggingseisen:** We bereiden ons voor op de groeiende eisen rondom duurzaamheid, zoals de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD).

Duurzaamheid is voor ons geen losse ambitie, maar een integraal onderdeel van onze strategie.

## Maatschappelijke ontwikkelingen en hun impact op ambulancezorg

***Van toenemende agressie en klachten naar weerbaarheid en voorlichting.***

De bredere maatschappelijke context heeft steeds meer invloed op onze dienstverlening. Enkele trends die we signaleren en waar we op inspelen:

- **Verharding van de maatschappij**
  Hulpverleners krijgen steeds vaker te maken met agressie, maar ook met een stijging in klachten. Waar deze terecht zijn, leren we ervan. Maar onterechte klachten hebben impact op onze collega's en organisatie. We zetten in op weerbaarheid, mentale ondersteuning en een sterk werkgeversbeleid.

- **Uitdagingen in triage**
  We verbreden de triagemogelijkheden, maar er komt een punt waarop de vraag rijst wie wél en wie níet geholpen moet worden. Dit is een ethische en praktische uitdaging waarvoor we heldere richtlijnen en beleidsafspraken moeten maken.

- **Toenemende behoefte aan voorlichting**
  De maatschappij verwacht meer transparantie en uitleg over ambulancezorg. We zetten in op regionale en landelijke samenwerkingen om brede, effectieve publieksvoorlichting te ontwikkelen.

**Publieksvoorlichting en investeren in de weerbaarheid van onze medewerkers zijn belangrijke instrumenten om in te spelen op veranderingen in de maatschappij.**

## Onze maatschappelijke rol in de toekomst

***Van alleen zorgverlener naar actieve speler in maatschappelijke vraagstukken.***

Onze verantwoordelijkheid gaat verder dan alleen het verlenen van ambulancezorg. We willen een belangrijke rol spelen in bredere maatschappelijke ontwikkelingen, zoals het bewaken van de toegankelijkheid van zorg, het stimuleren van duurzaamheid en het versterken van de weerbaarheid van onze medewerkers.

Door innovatie, samenwerking en een proactieve houding blijven wij bouwen aan een toekomstbestendige, maatschappelijk verantwoorde RAV.

# Doelstellingen 2026 – 2029

# Doelstellingen 2026 – 2029

***De RAV als kartrekker in het Brabantse acute zorgnetwerk***

## Stabiliteit en richting als fundament voor succes

We bouwen aan een sterke, gestructureerde organisatie waarin stabiliteit de basis is en richting de weg wijst. Als kartrekker zorgen we ervoor dat alles soepel verloopt en dat iedereen binnen het collectief optimaal kan functioneren. We scheppen helderheid, organiseren efficiëntie en creëren een omgeving waarin mensen niet alleen hun rol vervullen, maar ook kunnen groeien en excelleren. Want alleen in een goed georganiseerde, stabiele structuur kan echte vooruitgang ontstaan.

>>

## Wat mogen patiënten van ons verwachten?

***Kwaliteit en paraatheid***

- We blijven actief werken aan ons kwaliteitsmanagement.
- Goede ambulancezorg is meer dan enkel aanrijdtijd; we worden voor onze bekostiging niet enkel daarop afgerekend, maar daarnaast ook op een of meer zorginhoudelijke, kwaliteitgerelateerde thema's.
- Ondanks de uitdagingen blijven we streven naar een zo'n optimaal mogelijke paraatheid, waarbij kwaliteit van zorg voorop blijft staan.

***Innovatie, ontwikkeling en onderzoek***

- Onderzoek naar innovatie en ontwikkeling blijft een van onze belangrijke activiteiten.
- Meer dan voorheen zullen we daarbij ook steeds bekijken in hoeverre een of meer van onze netwerkpartners baat hebben daarbij.
- Onze collega's moeten het kunnen en durven om mee te blijven gaan in de ontwikkelingen. Dat vergt enerzijds dat de RAV Brabant Midden-West-Noord ze faciliteert met training- en opleidingsmogelijkheden. Anderzijds vergt het van onze collega's dat zij zich hiervoor (blijven) openstellen.

***Informatiegestuurd werken***

- Binnen onze organisatie blijven we werken aan onderwerpen als business intelligence en data-analyse. We koesteren de gerealiseerde ontwikkelingen, maar bezien ook waar integrale doorontwikkeling mogelijk is.

***Evaluatie van zorg***

- De komende jaren versterken we de manier waarop we de geleverde zorg evalueren. Wat zeggen onze patiënten over ons? Wat doen we goed en waar kan het beter?
- Intern houden we elkaar kritisch. Intervisie is een groot goed.
- We faciliteren een krachtige Cliëntenraad, die gevraagd en ongevraagd met ons meedenkt over verschillende onderwerpen.

**De RAV creëert een interne cultuur waarin flexibiliteit, leiderschap, daadkracht en samenwerking samenkomen.**

## Wat mogen (toekomstige) collega's van ons verwachten?

De RAV creëert een interne cultuur waarin flexibiliteit, leiderschap, daadkracht en samenwerking samenkomen, zodat medewerkers effectief kunnen werken in een uitdagende omgeving. Vanuit onze kernwaarden weerspiegelen we een cultuur waarin structuur, samenwerking en daadkracht centraal staan.

# De RAV als werkgever

***Duidelijkheid en richting***

- Ondanks onze grote organisatie, is voor iedereen duidelijk wat ieders rol is, hoe verantwoordelijkheden over en weer zijn belegd, en wat onze langetermijndoelen zijn.

***Vertrouwen en veiligheid***

- Welzijn, persoonlijke ontwikkeling en een veilige werkomgeving zijn ontzettend belangrijk. We zijn kritisch en opbouwend. Iedereen hoort zich welkom te voelen binnen onze RAV. Daarmee halen we het beste uit ieder mens.

***Communicatie***

- Communicatie wordt effectiever en duidelijker. We onderzoeken nieuwe manieren van communicatie.

***Doorontwikkeling***

- Al onze collega's zijn professionals binnen zijn of haar vakgebied. Persoonlijke ontwikkeling vinden we belangrijk. Dit blijven we stimuleren; denk hierbij aan doorgroeimogelijkheden, het volgen van opleidingen en een goed loopbaancoachingsbeleid.

***Balans***

- De wereld om ons heen zal blijven veranderen. We vragen bij tijden veel van onze collega's. We streven dan ook naar stabiliteit door bijvoorbeeld voorspelbare ondersteuning en dienstverlening.

***Prettige werkplek***

- De komende jaren zal de RAV op diverse plaatsen in ons werkgebied nieuwe posten realiseren. Een prettige kantooromgeving staat daarbij voorop, maar we zullen hybride werken blijven faciliteren.

***Vooruitstrevend beleid***

- Innovatieve ontwikkelingen kunnen het werk makkelijker maken, interessanter en zorgen voor trots en tevredenheid.
- De komende jaren zullen we blijven werken aan functiedifferentiatie waar dat meerwaarde heeft voor onze organisatie en onze netwerkpartners.

***Medewerkerstevredenheid***

- De komende jaren blijven we investeren in de tevredenheid van onze medewerkers. Interactiviteit vinden we daarbij belangrijk.

## Ondernemingsraad

Ook voor de Ondernemingsraad geldt dat we een krachtige raad faciliteren, waar de organisatie beter van wordt. We streven naar een inclusieve en representatieve vertegenwoordiging.

## Wat mogen netwerkpartners van ons verwachten?

- We blijven ons de komende jaren opstellen als een actieve en opbouwende partner in het Brabantse zorgnetwerk. We deinzen er niet voor terug om de leiding te nemen. We zijn ervan overtuigd dat netwerksamenwerking niet alleen belangrijk is voor de efficiëntie en effectiviteit van de zorg die de RAV levert, maar ook voor de tevredenheid van de patiënten en de continue verbetering en innovatie in de zorg. Het is een cruciaal onderdeel van het streven naar kwaliteit in de acute zorg. Uiteindelijk draagt het bij aan een zo'n optimaal mogelijke aanwending van onze schaarse, gezamenlijke middelen.
- Uit nieuwe zorgpaden komen ook nieuwe technische ontwikkelingen voort. Zoals hiervoor beschreven, zullen wij daarnaar blijven zoeken; dat doen wij vanuit onszelf, zoals we dat altijd al doen, maar zullen de komende jaren daarbij in het bijzonder ook kijken naar de meerwaarde van een ontwikkeling voor een of meer netwerkpartners.

## Wat mag de maatschappij van ons verwachten?

We zijn en blijven een publieke organisatie, en gaan efficiënt en verantwoord om met de middelen die ons zijn toevertrouwd.

***Stakeholders***

- Onze stakeholders blijven we actief betrekken bij onze werkzaamheden en uitdagingen. Denk hierbij aan onze netwerkpartners (inclusief het ROAZ en NAZB), onze 35 deelnemende gemeenten, GGD West-Brabant, GGD Hart voor Brabant, de Veiligheidsregio's, de GHOR, politie en brandweer.
- Wat betreft de zorgverzekeraars, zetten we in op het behoud van de prettige en constructieve samenwerkingsrelatie.

***Financiën***

- De RAV blijft een financieel gezonde organisatie, die efficiënt en verantwoord omgaat met publieke middelen.

***Duurzaamheid***

- De komende jaren zal duurzaamheid een onlosmakelijk element worden van onze bedrijfsvoering. Denk hierbij aan onze huisvesting en ons wagenpark, maar ook bijvoorbeeld de voetafdruk van onze collega's.

***Groter geheel***

- De komende jaren worden we met meerdere, bekende en nog onbekende, uitdagingen geconfronteerd. Denk hierbij aan een toenemende mondigheid en verharding, diverse binnenlandse en buitenlandse (geo-) politieke ontwikkelingen, en een al verder vergrijzende populatie.

De bredere maatschappelijke context heeft invloed op onze dienstverlening. Die uitdagingen zullen we dan ook met elkaar het hoofd moeten bieden. Wij zullen onze verantwoordelijkheid nemen en willen hier een belangrijke rol in spelen.

We zijn en blijven een publieke organisatie, en gaan efficiënt en verantwoord om met de middelen die ons zijn toevertrouwd.

# Tot slot

**Met dit meerjarenbeleidsplan zetten we een belangrijke stap richting de toekomst van onze ambulancevoorziening in de periode 2026 – 2029. Onze toewijding aan patiënten, collega's, netwerkpartners en de maatschappij staat daarbij centraal. Ongeacht de situatie staan we klaar. We nemen initiatief waar nodig en ondersteunen waar mogelijk.**

Onze visie en strategie zijn gericht op hoogwaardige zorg, gedreven door innovatie, samenwerking en een sterke teamgeest. We investeren in de ontwikkeling en het welzijn van onze medewerkers, omdat gemotiveerde professionals de sleutel zijn tot excellente zorg. Samen met onze netwerkpartners bouwen we aan een toekomst waarin zorg vanuit het hart geen slogan is, maar een dagelijkse realiteit.

We zijn trots op onze rol binnen het Brabantse zorgnetwerk. Onze kernwaarden – kartrekker, kompaan, kordaat en koersvast – vormen de basis van ons handelen. We blijven ons aanpassen aan de veranderende zorgbehoeften en zetten ons in om, crisis of niet, altijd voorop te lopen in de zorg.

**RAV Brabant Midden-West-Noord**

Vooraan in crisis, naast je in zorg

## Colofon

**Redactie**
RAV Brabant Midden-West-Noord
Zuiderlicht

**Opmaak en illustraties**
Zuiderlicht

**Fotografie**
RAV Brabant Midden-West-Noord

Vastgesteld 3 juli 2025.
In werking vanaf 1 januari 2026.

De Regionale Ambulancevoorziening (RAV) Brabant Midden-West-Noord is een zelfstandige organisatie in de vorm van een Gemeenschappelijke Regeling van 35 gemeenten binnen ons werkgebied.

**Contact**
www.ravbrabantmwn.nl
info@ravbrabantmwn.nl
085-0442200

# Afkortingen

| | |
|---|---|
| **AI** | Artificial Intelligence |
| **ALS** | Advanced Life Support |
| **AZN** | Ambulancezorg Nederland |
| **BMH** | Bachelor Medisch Hulpverlener |
| **CR** | Cliëntenraad |
| **CSRD** | Corporate Sustainability Reporting Directive |
| **ETZ** | Elisabeth-TweeSteden Ziekenhuis |
| **GGD** | Gemeentelijke Gezondheidsdienst |
| **GGZ** | Geestelijke Gezondheidszorg |
| **GHOR** | Geneeskundige Hulpverleningsorganisatie in de Regio |
| **GR** | Gemeenschappelijke Regeling |
| **HAP** | Huisartsenpost |
| **IC** | Intensive Care |
| **KC** | Klinisch Coördinator |
| **MCA** | Middencomplexe Ambulance |
| **MKA** | Meldkamer Ambulancezorg |
| **MTO** | Medewerkerstevredenheidsonderzoek |
| **NAZB** | Netwerk Acute Zorg Brabant |
| **OR** | Ondernemingsraad |
| **PA** | Physician Assistant |
| **POCT** | Point Of Care Testing |
| **RAV** | Regionale Ambulancevoorziening |
| **ROAZ** | Regionaal Overleg Acute Zorg |
| **SEH** | Spoedeisende Hulp |
| **VS** | Verpleegkundig Specialist |
| **ZEB** | Zorgevaluatiebegeleiding |