



Strategisch plan CCE 2026 - 2029

**Samen zoeken
naar nieuw perspectief**



centrum voor
consultatie en
expertise



CCE Strategisch plan 2026 - 2029

Introductie

Het Nederlandse zorglandschap verandert in hoog tempo. Zorgorganisaties en zorgverleners staan voor de opgave om de kwaliteit, toegankelijkheid en betaalbaarheid van zorg te blijven waarborgen. Tegelijkertijd staat de zorg steeds meer onder druk, nemen personeelstekorten toe, versnippert de zorg en zijn er hogere administratieve en maatschappelijke verwachtingen. Deze ontwikkelingen dragen bij aan een toename van de complexiteit van de zorg.

Vanwege deze toenemende druk op zorgverleners zien we dat het moeilijker wordt om aan te sluiten bij de individuele behoeften van mensen in zorg en dat situaties vaker vastlopen. Voor CCE ligt hier een duidelijke opdracht: actief inspelen op deze ontwikkelingen en een bijdrage leveren binnen deze veranderende zorgcontext. We geven ons werk zó vorm dat we aansluiten bij wat zorgverleners en organisaties écht nodig hebben wanneer zij vastlopen in complexe zorgsituaties.

Deze tijd vraagt om lef, innovatie, ondernemerschap en een scherpe strategische koers. In dit plan presenteren we de nieuwe richting die CCE de komende jaren kiest om blijvend toegevoegde waarde te leveren in de zorg.



Maatschappelijke ambitie

Missie

Kennis en ondersteuning zijn altijd beschikbaar bij complexe, vastlopende zorgsituaties.

Visie

CCE is dé onafhankelijke partner van zorgverleners en (zorg)organisaties bij de meest complexe en vastlopende zorgsituaties. Met onze jarenlange ervaring en sectoroverstijgende expertise sluiten we aan bij bestaande dynamieken en versterken we de samenwerking van zorgverleners in de brede context. Zo ondersteunen we bij vastlopende situaties, voegen we kennis toe en brengen we samen een leerproces op gang.

Wij werken op casus-, team- en organisatieniveau én dragen richtinggevend bij aan landelijk beleid. Zorgverleners kunnen immers pas echt vooruit als ook het systeem om hen heen meebeweegt. Daarom denken we ook scherp en onafhankelijk mee op beleidsniveau, op basis van de feiten en patronen die we zien in zorgdynamieken waar CCE bij betrokken is.



Brede context

Het veranderende zorglandschap vraagt om andere manieren van ondersteuning. In aanvulling op intramurale zorg ontstaan steeds meer alternatieve zorgvormen, zoals ambulante zorg, mantelzorg en nieuwe samenwerkingsverbanden. Bovendien werken organisaties steeds vaker regionaal samen en dragen naasten meer zorgverantwoordelijkheid.

Zorgdynamieken

De dynamieken rondom zorgontvangers en binnen organisaties zijn complexer geworden. Teams staan onder grote druk, personeel wisselt veelvuldig en zorg wordt verspreid aangeboden op verschillende plekken. Passende zorg is daarmee niet alleen een individuele, maar steeds meer een maatschappelijke opgave.

Zichtbaarheid en toegevoegde waarde

Dit vraagt zichtbaarheid van CCE op meer niveaus binnen organisaties, een proactieve houding en het expliciet maken van onze toegevoegde waarde. Zodat iedereen die te maken heeft met vastlopende zorgsituaties ons weet te vinden. CCE blijft een sterke, onafhankelijke partner die zorgverleners, teams en naasten ondersteunt bij de meest complexe zorgsituaties. We verbinden de kennis die er al is, brengen brede expertise in over (gedrags)dynamieken en versterken de (organisatie)context zodat teams weer handelingsruimte ervaren en mensen meer kwaliteit van leven.

Maatschappelijke opdracht

Daarnaast heeft CCE een duidelijke maatschappelijke opdracht: het zorg- en onderwijsveld blijvend versterken met praktijkkennis uit complexe casuïstiek en onderzoek. We maken kennis vindbaar, toepasbaar en toegankelijk. Dat doen we meer op maat en responsief, op het juiste moment en met oog voor morele stress en contextgebonden omstandigheden. Door op tijd aan te sluiten en de belasting op teams te erkennen, verlichten we de druk en helpen we voorkomen dat zorgverleners vastlopen.

Sectoroverstijgend samenwerken

CCE werkt samen met zorgteams én met ketenpartners die een vergelijkbare rol vervullen in het werkveld, zoals doelgroepspecifieke consultfuncties en consultatieteams binnen zorgorganisaties. Doordat CCE landelijk, regionaal en in alle sectoren actief is, vervullen we een brugfunctie tussen zorgdomeinen. Op die manier kunnen wij helpen om sectoroverstijgend samen te werken en de werkzame elementen tussen sectoren uit te wisselen.

Zo blijft CCE van essentiële waarde voor kwetsbare mensen, hun naasten en de zorgverleners om hen heen.



Thema's 2026 – 2029:

Meebewegen, verbinden en versterken

Identiteit

- CCE staat voor het ondersteunen van de meest complexe, vastlopende zorgsituaties. We maken concreter welke typen zorgsituaties we bedoelen met 'complex en vastlopend', waarom deze complex zijn, in welke situaties we worden gevraagd en in welke situaties we vanuit onze opdracht van betekenis zijn.
- Zo positioneren we ons scherper, zijn we beter vindbaar én vertellen we een gedeeld, herkenbaar verhaal.
- We handelen proactief: we wachten niet af, maar zijn ondernemend en zoeken op waar zorgverleners en cliënten ons nodig hebben, ook als zij ons nog niet weten te vinden.
- We voegen ons naar de context die we aantreffen en bieden diensten vaker op maat aan en naar behoefte. Dat vraagt om meer wendbaarheid: flexibel aanpassen van onze vaste werkwijzen, diensten en producten, aansluitend op wat de situatie vraagt.
- We richten ons op zorgverleners en bewegen breder mee met de ontwikkeling dat complexe zorg vaker ambulante en binnen een zorgnetwerk plaatsvindt. Daarbij houden we oog voor de rol van naasten en andere betrokkenen.
- Onze taal is toegankelijk, verbindend en respectvol, zodat iedereen, ongeacht sector, functie of opleidingsniveau, zich aangesproken voelt.
- Als organisatie die leert, hebben we daarbij voortdurend aandacht voor sociale veiligheid, diversiteit, inclusie en duurzaamheid.

Continu ontwikkelen en inspelen op wat nodig is

- We maken de toegevoegde waarde van onze dienstverlening explicieter. Onze rol verschuift van het inbrengen van expertise naar die van deskundig sparringpartner.
- We spelen als organisatie flexibel in op de vragen die we zien in de brede zorgcontext. We zijn laagdrempelig en toegankelijk voor vragen over vastlopende situaties. Zo weten we welke vragen er leven en blijven we passend aanbod ontwikkelen.
- We maken de kwaliteit en impact van ons werk meer expliciet en aantoonbaar. We zetten onze kennis bewust in om vastlopen te voorkomen, door ook op beleidsniveau kritisch te spiegelen vanuit patronen die we zien in de CCE-praktijk.
- Onze ambitie vraagt daarnaast om een bredere oriëntatie op en de mogelijkheid om aanvullende financieringsbronnen te benutten voor de ontwikkeling van nieuwe diensten, kennisproducten en leeractiviteiten.

Netwerkontwikkeling en versterking van het werkveld

- We verdiepen en verbreden onze samenwerking met zorgorganisaties en ketenpartners door onze netwerkontwikkeling verder te professionaliseren. Dit begint met een gedeeld beeld van de behoeften in het werkveld en een duidelijke motivatie bij de samenwerkingen die we aangaan. Zo maken we helder met wie we samenwerken, wat het doel is en welke maatschappelijke waarde we hiermee creëren.



Netwerkontwikkeling en versterking van het werkveld (vervolg)

- We faciliteren leerprocessen tussen organisaties, door partijen te verbinden en kennisuitwisseling te organiseren. Dit doen we domeinoverstijgend, omdat complexe zorgsituaties vaak meerdere perspectieven en sectoren raken.
- We maken gerichte keuzes in de thema's die we belangrijk vinden. Op deze thema's signaleren we actief, ondernemen we gecoördineerd actie en creëren we beweging in het werkveld.
- We brengen de rode draden uit casuïstiek, netwerken, onderzoeken en samenwerkingen meer systematisch onder de aandacht bij het management van betrokken organisaties. Zo ondersteunen we leidinggevenden in hun rol, versterken we samenwerking tussen organisaties en dragen we samen met keten- en kennispartners bij aan landelijke agendering.

Innovatie en AI

- We benutten de mogelijkheden van AI en andere technologie om onze werkprocessen efficiënter te organiseren, zodat meer tijd beschikbaar komt voor het werk dat vraagt om menselijke maat.
- We zetten technologie in om dossierinformatie en kennisproducten sneller en beter te ontsluiten. Zo kunnen we onderbouwd en op maat agenderen, initiëren en onze dienstverlening verder ontwikkelen. Privacy en veiligheid blijven daarbij onverminderd leidend: gevoelige informatie is veilig opgeslagen en resultaten zijn nooit herleidbaar tot personen.
- We maken data actiever beschikbaar en leren als organisatie om de mogelijkheden daarvan optimaal te benutten. Zo versterken we de kwaliteit van ons werk én onze bijdrage aan het werkveld.

HOE: Werken vanuit richting én wendbaarheid

Voor de periode 2026 – 2029 richten we ons op vier thema's. Identiteit is het overkoepelende thema; daaronder vallen *Continu ontwikkelen en inspelen op wat nodig is*, *Netwerkontwikkeling en versterking van het werkveld* en *Innovatie en AI*. Voor deze thema's ligt er een duidelijke opdracht, waarbij deze elkaar voortdurend beïnvloeden.

Continu ontwikkelen en inspelen op wat nodig is vraagt om een brede beweging binnen CCE, in het primaire werkproces én in het verbinden van onze interne processen, ondersteunende teams en samenwerkingsstructuren. Daarmee versterken we onze wendbaarheid en blijven we onze rol duurzaam vervullen.

We starten met de vraagstukken die nu voorliggen en vullen gaandeweg verder in wat nodig is. Dat is hoe we willen werken: vanuit *Complexity Thinking*. Elk jaar maken we bewuste keuzes en formuleren we onze beoogde resultaten, zowel inhoudelijk als procesmatig. Dat vraagt om een houding waarbij we ondernemend, flexibel en adaptief zijn, al naar gelang de ontwikkelingen in het werkveld. De onderwerpen die we per thema formuleren zijn richtinggevend. Naarmate we explicieter worden, ontstaan er nieuwe inzichten, vragen en mogelijk nieuwe accenten. Die ruimte houden we bewust open, zodat we kunnen blijven leren, aanpassen en inspelen op wat de praktijk vraagt.



Verantwoording

Dit strategisch plan is in de loop van 2025 tot stand gekomen naar aanleiding van gesprekken met CCE-medewerkers en -consulenten en de Raad van Toezicht. Ook is gesproken met externe samenwerkingspartners, zoals het ministerie van VWS, zorgkantoren, inspectie, brancheorganisaties, familie- en cliëntenorganisaties, kennisnetwerken en meer.



centrum voor
consultatie en
expertise

www.cce.nl