



Contourenplan

SAMEN KOERS ZETTEN VOOR EEN VEERKRACHTIGE ZORGKETEN.
VOORBEREID, VERBONDEN EN MET IMPACT RICHTING 2030.

MAART 2026

MET DIT CONTOURENPLAN LEGGEN WE ONZE KOERS TOT 2030 VAST. HIERIN STAAN ONZE STRATEGISCHE DOELEN EN PRIORITEITEN VOOR HET VERSTERKEN VAN DE GENEESKUNDIGE ZORG TIJDENS CRISES. DEZE KOERS VORMT DE BASIS VOOR ONZE JAARLIJKSE KEUZES EN ACTIES. IN DE JAARAGENDA VERTALEN WE DIT NAAR CONCRETE ACTIVITEITEN. WE KIJKEN ERNAAR UIT OM HIER SAMEN MET ONZE PARTNERS VERDER INVULLING AAN TE GEVEN.

Inleiding

In een tijd waarin maatschappelijke opgaven steeds complexer worden en crises zich in toenemende mate aandienen, is het versterken van de fysieke veiligheid en zorgcontinuïteit in Twente urgenter dan ooit. GHOR Twente staat hierin als onafhankelijke, verbindende schakel tussen zorg, veiligheid en openbaar bestuur. Wij opereren tussen systemen en mensen en verbinden daarbij beleid met praktijk en strategie met uitvoering. Ons hogere doel daarbij is helder: bijdragen aan een gezond en veilig Twente voor al haar inwoners.

Binnen Veiligheidsregio Twente zijn risicobeheersing en crisisbeheersing de twee pijlers waarop onze gezamenlijke inspanningen rusten. Risicobeheersing richt zich op het voorkomen van rampen en crises, terwijl crisisbeheersing zich bezighoudt met respons en herstel. In beide domeinen speelt het thema gezondheid een centrale rol en krijgt het de komende jaren extra aandacht.

Een belangrijke actuele opgave is de weerbaarheid van de zorg: zorgorganisaties en professionals moeten ook tijdens rampen en crises de juiste zorg kunnen blijven leveren. GHOR Twente versterkt deze weerbaarheid door netwerkvorming, kennisdeling, trainingen en gezamenlijke voorbereiding op verstoringen in de zorgcontinuïteit. Dit doen wij in nauwe samenwerking met onze partners, met aandacht voor heldere structuren, flexibiliteit en aanpassingsvermogen in de zorgketen.

GHOR Twente werkt intensief samen met mono- en multipartners in zorg en veiligheid, waaronder ziekenhuizen, GGD, GGZ, huisartsen, VVT, regionale ambulancevoorziening, brandweer, politie, gemeenten en bestuurlijke stakeholders. Wij stimuleren eigen verantwoordelijkheid bij partners en faciliteren samenwerking op alle niveaus: strategisch én operationeel. Onze kracht ligt in het

verbinden van mensen en organisaties, het duiden van rollen en het geven van gevraagd en ongevraagd advies.

Als netwerkorganisatie zijn wij zichtbaar, betrouwbaar, deskundig en betrokken. We dragen bij aan een gezonde en veilige leefomgeving en stimuleren bewustwording en veerkracht bij professionals en inwoners. GHOR Twente ontwikkelt zich verder tot een organisatie die kort cyclisch leert en werkt in een dynamische omgeving, beïnvloed door (geo)politieke ontwikkelingen en maatschappelijke veranderingen.

Dit contourenplan sluit aan op de strategische koers van Veiligheidsregio Twente zoals vastgelegd in het beleidsplan *Voorbereid op veranderende tijden (2026–2029)*. Waar het VRT beleidsplan de brede richting bepaalt, vertaalt dit plan die koers naar concrete GHOR prioriteiten voor Twente: het versterken van weerbaarheid, paraatheid, continuïteit, vakbekwaamheid en het voldoen aan nieuwe wet- en regelgeving. Daarmee verbinden we de strategische lijn, ons jaarplan en de begroting met de uitvoering in de zorgketen.

Daarnaast sluit dit plan aan bij de landelijke GHOR agenda 2026. We leggen de focus op weerbaarheid van de opgeschaalde zorg, op aansluiting bij (boven)regionale en landelijke crisisstructuren en op heldere rolvastheid van de GHOR richting de Directeur Publieke Gezondheid (DPG) en onze partners. We sluiten aan bij landelijke trajecten zoals Coalitie Weerbare Zorg, GBGO¹ en NSP/NCP ontwikkeling², die in 2026 verder vorm krijgen met VWS, VNG en ketenpartners.

1 Grootchalig en Bijzonder Geneeskundige Optreden.

2 Noodsteunpunt en Noodcoördinatiepunt.

Inhoud

Missie	5	2 Kernactiviteiten en prioriteiten	7
Visie	5	2.1 Evenementenzorg en ketenbelastbaarheid	7
1 Doelstellingen	5	2.2 Omgevingsveiligheid in een veranderende leefomgeving	7
1.1 Expertisenetwerk voor geneeskundige hulpverlening tijdens rampen en crises	5	2.3 Zorgrisicoprofiel	8
1.2 Zichtbaar en erkend	5	2.4 Zorgcontinuïteit in een veranderend zorglandschap	8
1.3 Proactief en adviserend	6	3 Vervolg: van koers naar beweging	10
1.4 Lerende organisatie die reflecteert, verbetert en innoveert	6	BIJLAGE Normen en Waarden Team	11
1.5 Slagvaardig in crisissituaties	6		

Missie

GHOR TWENTE IS DE ONAFHANKELIJKE
REGISSEUR VAN GENEESKUNDIGE ZORG TER
VOORBEREIDING OP EN TIJDENS CRISES.
ALS SCHAKEL TUSSEN ZORG, VEILIGHEID
EN OPENBAAR BESTUUR ZORGEN WIJ DAT
SAMENWERKING BLIJFT FUNCTIONEREN EN
DE ZORG DOORGAAT – MET OVERZICHT, REGIE,
VERTROUWEN ÉN IN VERBINDING.

Visie

GHOR TWENTE WERKT SAMEN MET HAAR
ZORGPARTNERS AAN TOEKOMSTBESTENDIGE
GENEESKUNDIGE ZORG. WE VERSTERKEN
SAMENWERKING, DELEN KENNIS, ADVISEREN
EN BLIJVEN LEREN, ZODAT DE ZORGKETEN
OOK TEN TIJDE VAN CRISES BLIJFT
FUNCTIONEREN.



Doelstellingen

OP BASIS VAN ONZE MISSIE EN VISIE WORDEN IN DIT HOOFDSTUK DOELSTELLINGEN GEFORMULEERD, ALS "STIP OP DE HORIZON" VOOR GHOR TWENTE RICHTING 2030. DEZE DOELSTELLINGEN ZIJN GEGROEPEERD ONDER VIJF HOOFDTHEMA'S. ELK THEMA DRAAGT BIJ AAN HET VERSTERKEN VAN DE GENEESKUNDIGE ZORG TIJDENS RAMPEN EN CRISES EN HET VERGROTEN VAN DE VEERKRACHT VAN DE ZORGKETEN IN TWENTE.

1.1 Expertisenetwerk voor geneeskundige hulpverlening tijdens rampen en crises

Deze doelstelling onderstreept de ambitie om niet alleen coördinerend, maar ook inhoudelijk (bege)leidend te zijn. Door te investeren in kennisontwikkeling en deskundigheid, positioneert GHOR Twente zich als een betrouwbare bron van advies en ondersteuning voor zorgpartners in crisissituaties. Dit versterkt de voorbereiding en besluitvorming in de regio én daarbuiten.

- Als onafhankelijk expertisenetwerk biedt GHOR Twente kennis en advies voor continuïteit van geneeskundige zorg, met specifieke expertise in risicomanagement, planvorming en crisisbeheersing.
- We anticiperen op maatschappelijke ontwikkelingen en bewegen mee in een dynamisch crisisschap.
- Onze deskundige functionarissen ondersteunen zorgpartners bij de voorbereiding, besluitvorming en uitvoering rond rampen en crises.
- We dragen landelijk bij aan versterking van geneeskundige hulpverlening tijdens rampen en crises, door expertise en inzichten te delen in nationale netwerken.



1.2 Zichtbaar en erkend

Zichtbaarheid en erkenning zijn essentieel om invloed te kunnen uitoefenen op beleid en besluitvorming. Door structureel betrokken te zijn bij strategische overlegstructuren en maatschappelijke vraagstukken, wordt de rol van GHOR Twente als regisseur van geneeskundige zorg geborgd en versterkt.

- GHOR Twente is zichtbaar en erkend als onafhankelijk regisseur van geneeskundige zorg in bestuurlijke en maatschappelijke contexten, met een duidelijke positie in strategische samenwerkingsverbanden.
- We zijn structureel betrokken bij beleidsvorming en besluitvorming op het gebied van risicobeheersing, planvorming en crisisbeheersing.

1.3 Proactief en adviserend

Een proactieve houding stelt GHOR Twente in staat om risico's vroegtijdig te signaleren en om haar partners tijdig te adviseren. Dit voorkomt escalatie, bevordert samenwerking en stimuleert eigen verantwoordelijkheid bij alle betrokken partijen.

- GHOR Twente is een proactieve en betrouwbare adviseur voor zorg- en veiligheidspartners en openbaar bestuur.
- We signaleren risico's vroegtijdig, vertalen deze naar concrete adviezen en ondersteunen bij planvorming, opleiden, trainen en oefenen.
- We stimuleren eigen verantwoordelijkheid en faciliteren samenwerking op alle niveaus.

1.4 Lerende organisatie die reflecteert, verbetert en innoveert

In een snel veranderende omgeving is het cruciaal om als organisatie flexibel en toekomstgericht te opereren. Door te reflecteren, te verbeteren en te innoveren, blijft GHOR Twente relevant en effectief. Informatiegestuurd werken en het benutten van data zorgen ervoor dat wij kunnen anticiperen op maatschappelijke opgaven en veranderende omstandigheden.



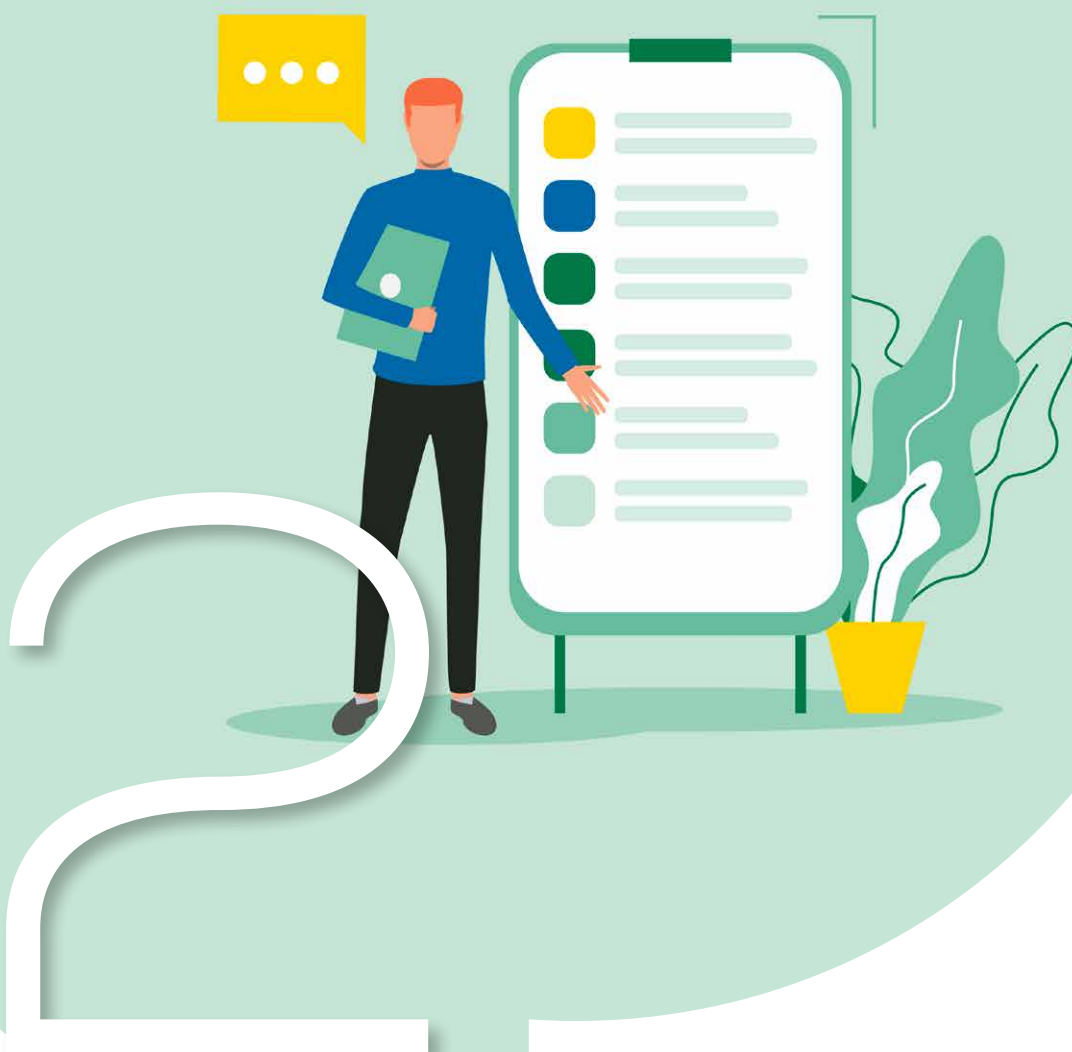
- GHOR Twente is een lerende organisatie die continu reflecteert, verbetert en innoveert.
- We werken informatiegestuurd en data-gedreven, zodat we kunnen anticiperen op maatschappelijke opgaven en veranderende omstandigheden.
- We handelen met impact: ons werk draagt aantoonbaar bij aan een veerkrachtige zorgketen en een veilig Twente.

1.5 Slagvaardig in crisissituaties

In crisissituaties is het essentieel om snel en effectief te handelen. GHOR Twente vervult een cruciale operationele rol en zorgt dat de zorgketen blijft functioneren. Door goed voorbereide crisisfunctionarissen en heldere processen staan we altijd paraat.

- GHOR Twente is 24/7 inzetbaar en vervult essentiële operationele functies tijdens crises.
- We leiden op, trainen en oefenen gericht om slagkracht te waarborgen, waardoor we flexibel blijven en kunnen anticiperen op actuele ontwikkelingen en nieuwe risico's.
- We ontwikkelen crisisfunctionarissen competentiegericht, zodat zij effectief kunnen handelen.
- We versterken de samenwerking tussen onze operationele organisatie en vakgebieden als opleiden, trainen en oefenen, planvorming en informatiemanagement voor optimale crisisrespons.
- We hebben een scherp wervings- en selectiebeleid om kwaliteit en paraatheid te garanderen.





Kernactiviteiten en prioriteiten

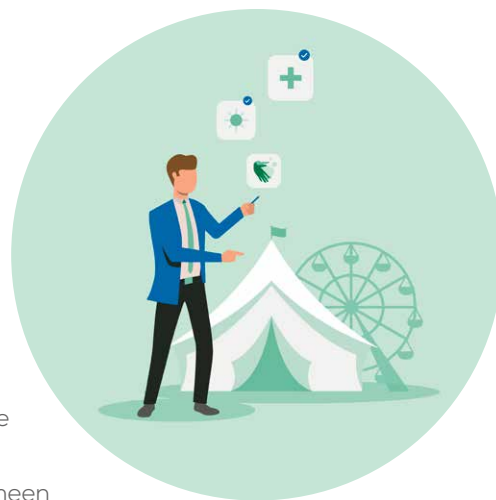
OM DE KOERS EN DOELSTELLINGEN UIT DIT CONTOURENPLAN TE REALISEREN, WERKT GHOR TWENTE MET EEN SAMENHANGEND PAKKET AAN KERNACTIVITEITEN EN PROJECTEN. DEZE ACTIVITEITEN VORMEN DE BRUG TUSSEN ONZE STRATEGISCHE AMBITIES EN DE UITVOERING IN DE PRAKTIJK. ZE VERSTERKEN DE ZORGCONTINUÏTEIT, VERGROTEN DE VEERKRACHT VAN ONZE PARTNERS EN ZORGEN VOOR EEN GEZOND EN VEILIG TWENTE.

2.1 Evenementenzorg en ketenbelastbaarheid

Grote en middelgrote evenementen hebben invloed op de gezondheidszorgketen. Ze brengen naast levendigheid, plezier en maatschappelijke meerwaarde ook risico's met zich mee. Dit vraagt om zorgvuldige afwegingen om te voorkomen dat de zorgketen overbelast raakt. GHOR Twente richt zich daarom op een werkwijze die zowel veiligheid als leefbaarheid waarborgt. C-evenementen zijn over het algemeen goed georganiseerd en stevig ingebed in bestaande structuren. Daarom richt GHOR Twente nu haar focus vooral op een toenemend aantal B-evenementen. Daar vindt minder structureel overleg plaats waardoor ook minder zicht is op de risico's en bijbehorende maatregelen.

Door samen met gemeenten, zorgpartners en organisatoren naar risico's, ketenbelasting en kansen te kijken, zorgen we dat evenementen niet alleen veilig zijn, maar ook bijdragen aan geluk, gezondheid en tevredenheid van inwoners en bezoekers.

We ondersteunen gemeenten bij het maken van afgewogen besluiten, waarbij zowel ruimte voor ontspanning als aandacht voor risico's centraal staat. Door onze expertise gericht in te zetten en te adviseren over passende maatregelen, zorgen we dat evenementen verantwoord georganiseerd worden, maatschappelijke waarde toevoegen en de reguliere zorg – door passende zorginzet op het evenement – ontlast wordt.



2.2 Omgevingsveiligheid in een veranderende leefomgeving

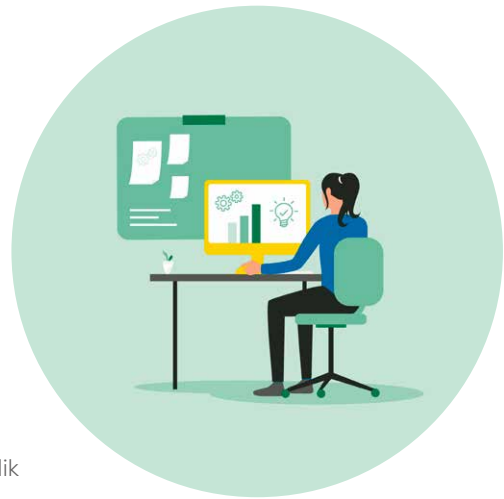
De energietransitie, klimaatopgaven en nieuwe ruimtelijke ontwikkelingen veranderen onze leefomgeving in hoog tempo en brengen complexe risico's met zich mee. GHOR Twente vervult hierin een verbindende en adviserende rol door het mens- en zorggerichte perspectief centraal te zetten. We volgen ontwikkelingen die invloed hebben op gezondheid, veiligheid en zorgcontinuïteit nauwlettend en vertalen deze naar heldere adviezen voor gemeenten en ketenpartners. Daarbij brengen we de noodzakelijke zorgdiensten binnen ruimtelijke plannen in beeld en onderbouwen we keuzes met integrale risicoanalyses, waarin comfort, gezondheid en leefbaarheid nadrukkelijk worden meegewogen.

In onze rol als strategisch gesprekspartner presenteren we dilemma's vanuit verschillende perspectieven, zodat gemeenten goed geïnformeerde besluiten kunnen nemen. Wanneer er geen bezwarende beperkingen zijn, formuleren we een ideaal advies; wanneer deze er wel zijn, bieden we realistische alternatieven die passen bij de lokale context. Op deze manier helpen we gemeenten om ruimtelijke keuzes te maken die bijdragen aan een veilige, gezonde en toekomstbestendige leefomgeving.



2.3 Zorgrisicoprofiel

Het zorgrisicoprofiel (ZRP) vormt de basis voor inzicht in de risico's die de continuïteit van zorg in Twente kunnen beïnvloeden. Het is daarmee een belangrijk instrument om tijdig te kunnen signaleren waar kwetsbaarheden ontstaan en welke maatregelen nodig zijn om de zorgketen veerkrachtig te houden. GHOR Twente vervult hierin een verbindende en richtinggevende rol door trends, ontwikkelingen en risico's samen te brengen in één integrale blik op de regionale zorgcontext.



We werken nauw samen met partners om het ZRP regelmatig te actualiseren en te verrijken met nieuwe inzichten. Daarbij kijken we niet alleen naar acute risico's, maar ook naar trends zoals vergrijzing, veranderende zorgvraag, opkomst van nieuwe aanbieders en druk op personele capaciteit. Door het ZRP te verbinden met andere risicoprofielen binnen de veiligheidsketen ontstaat een gedeeld en compleet beeld van de uitdagingen die ons regionaal zorglandschap raken.

Op basis van het ZRP bepalen we samen met partners welke acties nodig zijn om de zorgcontinuïteit verder te versterken. GHOR Twente pakt hierin de rol van kartrekker door partners te stimuleren en te ondersteunen bij het uitwerken van acties uit het ZRP. We zetten aan, verbinden en faciliteren, zodat partners deze acties kunnen omzetten in concrete, uitvoerbare verbeterstappen.

2.4 Zorgcontinuïteit in een veranderend zorglandschap

De aandacht voor de zorg in Twente verschuift steeds meer van acute inzet naar een bredere, doorlopende verantwoordelijkheid voor continuïteit in de gehele keten. Deze beweging gaat gepaard met een toenemende weerbaarheidsopgave: zorgorganisaties worden geconfronteerd met nieuwe typen crises, zoals langdurige stroomuitval, digitale verstoringen en toegenomen militaire dreiging. Ook ontwikkelingen binnen de regio, zoals de mogelijke samenvoeging van ziekenhuizen ZGT en MST en de stapeling van noodscenario's in bijvoorbeeld de geboortezorg en huisartsenzorg in Enschede, versterken de urgentie om de regionale zorgketen toekomstbestendig te organiseren.

Waar acute zorg duidelijk georganiseerd is, zien we in de langdurige zorg een meer divers en versnipperd speelveld ontstaan. Van grote instellingen tot kleine aanbieders die snel opkomen; van professioneel georganiseerde zorg tot inwoners die zelfstandig wonen met (lichte) zorg. Deze pluriformiteit vraagt om bezinning en om te kijken welke rol GHOR Twente in dit complexe en snel veranderende landschap inneemt.

Om die rol goed te kunnen vervullen, brengen we eerst het veld scherper in beeld. We brengen in kaart welke typen zorgorganisaties actief zijn en welke groepen patiënten of cliënten extra kwetsbaar zijn, welke risico's zij lopen en welke ondersteuning zij nodig hebben. Daarbij kijken we nadrukkelijk naar juridische verantwoordelijkheden: wat hoort bij zorgaanbieders zelf en waar ligt een rol voor GHOR Twente. We bepalen duidelijk welke taken bij zorgorganisaties horen en waar de keten behoefte heeft aan regie, duiding of ondersteuning vanuit de GHOR.

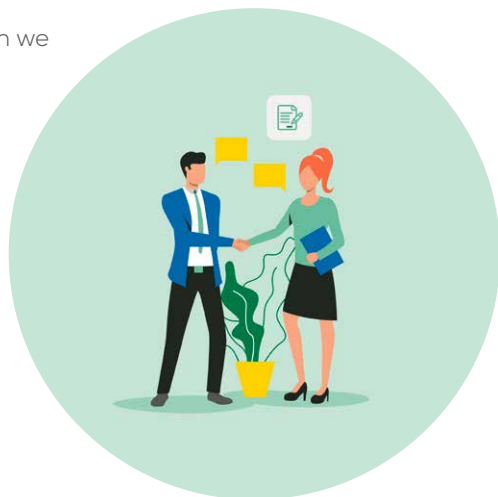
Ook de hulpvraag van organisaties speelt een centrale rol. Sommige aanbieders zijn bekend met continuïteitsvraagstukken, maar andere – vaak kleinere of nieuwere partijen – hebben nauwelijks ervaring met risicogericht denken of crisisvoorbereiding. GHOR Twente ondersteunt organisaties bij het herkennen en versterken van hun verantwoordelijkheden, zonder taken over te nemen en waar dit passend is binnen onze rol. Zo stimuleren we rolvastheid en weerbaarheid in de keten.

Het analyseren van dit speelveld geeft ons inzicht in risico's en in wat dit betekent voor onze eigen taken, prioritering en werkwijze. Daarbij maken we duidelijke keuzes voor wie wij er voornamelijk zijn.

Zorgcontinuïteit vraagt daarnaast om actieve voorbereiding. Leren, oefenen en verbeteren zijn onmisbare elementen in dit proces. Een actueel en betrouwbaar informatiebeeld van de gezondheidszorg is daarbij essentieel. Indicatoren en monitoring helpen ons te signaleren wanneer druk in de (acute) zorg oploopt en maken het mogelijk om tijdig op te schalen of te coördineren. GHOR Twente sluit hierbij aan op landelijke structuren zoals het Knooppunt Coördinatie Regio's-Rijk (KCR2), zodat iedereen beschikt over dezelfde actuele informatie voor besluitvorming.

GHOR Twente ondersteunt partners in planvorming en door trainingen te verzorgen voor (nieuwe) organisaties, die vaak nog weinig ervaring hebben met continuïteitsdenken. We onderzoeken samen met gemeenten het oefenen met wijkbeheerders, buurtinitiatieven en het weerbaarheidsnetwerk, zodat lokale netwerken beter weten wat zij kunnen doen wanneer zorguitval dreigt. Voor onze eigen operationele functionarissen bieden we maatwerkopleidingen, zodat zij effectief kunnen handelen wanneer de druk op de keten toeneemt.

Door analyse, samenwerking, oefening en reflectie versterken we stap voor stap de continuïteit van zorg in Twente. Niet door over te nemen wat bij anderen hoort, maar door aan te jagen, te verbinden en te ondersteunen zodat alle partners hun eigen rol nog beter kunnen vervullen.





Vervolg **van koers naar beweging**

DIT CONTOURENPLAN VORMT HET STARTPUNT VAN EEN MEERJARIG ONTWIKKELPROCES. BINNEN DE THEMA'S EN UITDAGINGEN DIE WE HEBBEN GESCHETST, ZETTEN WE SAMEN DE STAPPEN RICHTING EEN TOEKOMSTBESTENDIG GHOR TWENTE. WE DOEN DIT MET RICHTING EN MET DE OVERTUIGING DAT WE ALLEEN SAMEN IMPACT KUNNEN MAKEN.

Interne beweging: van ambitie naar actie

Om onze koers daadwerkelijk om te zetten in beweging, werken we intern aan een aantal concrete pijlers:

Van visie naar jaarplan

We vertalen de ambities en doelstellingen naar een uitvoerbaar jaarplan. Daarbij houden we rekening met de beschikbare capaciteit en de financiële haalbaarheid. Zo zorgen we voor realistische doelen en duurzame inzetbaarheid.

Dynamisch evalueren

Regelmatige reflectie is essentieel. We toetsen of we nog op koers liggen, effectief zijn en passen het plan aan waar nodig. Zo blijft het een levend document dat meebeweegt met de praktijk.

Kritische, flexibele en onafhankelijke professionals

We stimuleren eigenaarschap en vakmanschap, waarbij medewerkers worden uitgedaagd en de ruimte krijgen om kennis te verbreden, kritisch mee te denken en flexibel te handelen.

Vakoverschrijdend denken en samenwerken

Door over de grenzen van het eigen vakgebied heen te kijken, ontstaan nieuwe inzichten en innovatieve oplossingen. Het bevordert ook de onderlinge afstemming en creëert meer diepgang en synergie tussen vakgebieden (in relatie tot de gezamenlijke doelstellingen van GHOR Twente).

Effectief (werk)overleg

Overleggen worden doelgericht ingezet: de juiste onderwerpen op de agenda, met ruimte voor verdieping en vakinhoudelijke uitwisseling. Werkoverleggen krijgen een meer inhoudelijke insteek, waarbij input uit het eigen vakgebied actief wordt opgehaald.

Sterke ketenrelaties

Via accountmanagement en duidelijke convenanten versterken we de samenwerking met onze ketenpartners. Voortdurende dialoog en heldere afspraken zorgen voor vertrouwen en gezamenlijke verantwoordelijkheid.

Humor en plezier

We geloven dat een gezonde dosis humor en werkplezier bijdraagt aan een positieve werksfeer en betere samenwerking.

Bijlage **Normen en Waarden Team**

Onze normen en waarden vormen de basis voor hoe we werken, samenwerken en ons opstellen – binnen ons team en in de zorgketen. Ze geven richting aan ons handelen, versterken onze professionaliteit en zorgen dat we met vertrouwen, duidelijkheid en betrokkenheid bijdragen aan een veerkrachtig Twente. Onderstaande uitgangspunten beschrijven hoe wij als team willen werken en wat wij van onszelf en van elkaar mogen verwachten.

IK – Persoonlijk leiderschap en vakmanschap

Ik ben deskundig, proactief en neem verantwoordelijkheid voor mijn werk. Ik lever kwaliteit, daag mezelf en collega's uit om te groeien, ben open en reflectief, bewaak mijn grenzen en zorg voor een veilige, respectvolle omgeving.

WIJ – Samenwerken met vertrouwen, plezier en vakoverstijgende kracht

We creëren een open en veilige cultuur waarin we elkaar steunen, aanspreken en samen leren. We werken met energie en aandacht voor elkaar. Door onze expertise te verbinden over vakgebieden heen werken we samen aan onze gedeelde visie en doelen.

HET – Doelgericht en lerend werken

We werken met focus en vertalen visie naar concrete acties. In een dynamische omgeving evalueren we regelmatig, reflecteren we kritisch en verbeteren we continu – zodat we samen groeien in kwaliteit en impact.

ZIJ – Verbindend en betrouwbaar in de zorgketen

We zijn zichtbaar voor onze partners en een betrouwbare partner in samenwerking. We bouwen aan sterke netwerken en zorgen dat samenwerking in de zorgketen mogelijk blijft tijdens rampen en crises.



