



VERPLEEGHUISZORG & WIJKVERPLEGING

# KWALITEITSPLAN

# 2024





# INHOUD

|                                                        |    |
|--------------------------------------------------------|----|
| Voorwoord                                              | 3  |
| Inleiding                                              | 4  |
| Leeswijzer                                             | 5  |
| <b>Samen grensverleggend</b>                           | 6  |
| Maatschappelijk betrokken                              | 8  |
| Nieuwe focus door generieke kompas                     | 9  |
| <b>Samenbindend</b>                                    | 10 |
| Missie en visie                                        | 12 |
| De rode draad in ons plan                              | 12 |
| Regio's en branches versterken elkaar                  | 12 |
| Innovatief werken                                      | 13 |
| <b>Samen bouwen</b>                                    | 14 |
| De opzet van ons plan                                  | 16 |
| Bouwen aan kwaliteit van bestaan                       | 16 |
| Zingeving                                              | 16 |
| <b>Bouwsteen 1: Het kennen van wensen en behoeften</b> | 17 |
| <b>Bouwsteen 2: Het bouwen van netwerken</b>           | 18 |
| <b>Bouwsteen 3: Het werk organiseren</b>               | 19 |
| <b>Bouwsteen 4: Leren en ontwikkelen</b>               | 20 |
| <b>Bouwsteen 5: Inzicht in kwaliteit</b>               | 21 |
| Lokale accenten en centrale verbindingen               | 21 |
| Doelenoverzicht                                        | 22 |



## VOORWOORD

**A**ls Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorgorganisatie werken wij vanuit onze visie op zorg "Samen zorgen we voor elkaar". Wij gaan ervan uit dat goede zorg en ondersteuning ontstaat in de relatie tussen de deelnemer en de hulpverlener, de deelnemer en de ervaringsdeskundige en de deelnemer en de vrijwilliger.

In deze relaties ontstaat herstel. Deelnemers die zorg en ondersteuning ontvangen van het Leger des Heils zijn mensen bij wie het leven problematisch is verlopen. Vaak zijn zij opgegroeid in onveilige situaties, zijn ze aan hun lot overgelaten, is er onder meer sprake van intergenerationele problematiek en bestaansonzekerheid. Deze draaglast overstijgt de draagkracht en de behoefte aan herstel en stabiliteit is groot. Zoals onze ervaringsdeskundigen altijd zeggen: "Herstel gaat over herstel van het gebroken hart en wat is daarvoor nodig? Relatie, relatie, relatie".

En dat is wat we graag willen doen. In het bieden van goede zorg in de verpleeghuizen en wijkverpleging willen we samen werken aan herstel van het gebroken hart zodat de deelnemer kwaliteit van bestaan gaat ervaren, gezien wordt en er toe doet. We ervaren dit als een grote uitdaging. Juist de combinatie van meerdere problemen vraagt om specifieke expertise aanvullend op de verpleging, verzorging en behandeling. Expertise op het gebied van psychische en verstandelijke beperking en middelengebruik. Expertise die niet zomaar voor handen is en niet wordt gefinancierd uit de reguliere middelen.

Als Leger des Heils staan we voor de vraag hoe we deze groep mensen met beperkte middelen goede zorg kunnen blijven bieden. We zien het als onze maatschappelijke opdracht juist deze groep te verplegen en te verzorgen omdat zij nergens anders terecht kan. Maar we hebben een grote financiële uitdaging om dit op een goede manier te kunnen blijven doen.

De andere uitdaging is de krapte op de arbeidsmarkt. We ervaren dagelijks de moeite om voldoende gekwalificeerde medewerkers aan te trekken om zo garant te staan voor kwaliteit van zorg. We koesteren onze medewerkers en willen hen graag aan ons binden, maar helaas zijn er minder mensen beschikbaar waardoor we de vacatures soms niet vervuld krijgen. Vasthoudend aan onze maatschappelijke opdracht om verpleging en verzorging te blijven bieden aan mensen met een gebroken hart en complexe problematiek, zien we dat het tijd is om de zorg anders te gaan organiseren. Anders organiseren door samen te werken, innovaties toe te passen maar ook door voor onze deelnemers de verschuiving te maken naar kwaliteit van bestaan.

Ondanks de uitdagingen zien wij deze beweging als een verrijking. Een verrijking omdat we moeten zoeken naar nieuwe wegen en ontdekken dat dit kansen geeft om terug te gaan naar de oorspronkelijke bedoeling van het bieden van zorg en ondersteuning. Voor het Leger des Heils betekent dit dat we samen met andere entiteiten van het Leger des Heils maar ook met andere organisaties en kerken werken aan 'caring communities'. Plekken in de buurt, waar de mensen waarvoor we er willen zijn, gezien worden, mee kunnen doen en relatie ervaren.

Plekken in de buurt waar we kunnen werken aan herstel en waar nauw wordt samengewerkt met de professionals die expertise inbrengen. We hopen op deze manier bij te dragen aan kwaliteit van bestaan voor de mensen voor wie we er zijn!

*Karin Bloemendal*  
Bestuurder zorg



INLEIDING

**Als inleiding op ons nieuwe jaarplan een praktijkverhaal geschreven door een van onze wijkverpleegkundigen. Het geeft een goed beeld van de uitdagende omstandigheden waarin wij samen met cliënt en partners zoeken naar een menswaardig bestaan voor de mensen in onze doelgroep.**

Goede zorg hoeft niet alleen gedragen te worden schrijft Tronto. Bij goede zorg gaat het onder andere om de zorgrelatie. De zorgrelatie tussen cliënt en hulpverlener maar ook interdisciplinair.

**Zorgen kun je niet alleen**

Soms zag ik de situatie door de ogen van het ambulancepersoneel of de huisarts. Wat hebben zij gezien? Een vervuild huis, schoenen die aan de vloer plakken, een ziekenhuisbed ingebouwd tussen tafels, stoelen en kastjes, spuugemmertjes vol spuug, spuug op de grond en op het bed, afgekloven komkommers en her en der een theeworst, een vervuild bed en overal zakdoekjes. Een wat kleinere dame in bed met een uitgesproken mening en een duidelijke visie op wat goede zorg zou moeten zijn. Iemand met verhalen en eigenzinnigheden, hang naar eigen regie en onafhankelijkheid. Het was haar wens om thuis te overlijden. Of eigenlijk, zij was nog niet klaar om te gaan, nog niet. In haar bleef de hoop levend om op een dag aan tafel te zitten met haar lego, of om achter het aanrecht te staan. Zij had zich voorgenomen 103 te worden. Haar wens was om thuis te overlijden. Thuis was haar plek, het was de plek van haar moeder en haar grootmoeder. Thuis was belangrijker dan wij misschien voor mogelijk konden houden. Thuis overlijden, wat betekende dit voor ons? Hoewel wij graag haar wens in vervulling wilden laten gaan, wisten wij niet direct hoe wij dit, voor haar en voor onszelf, op een goede wijze konden doen. Goede zorg hoeft niet alleen gedragen te worden schrijft Tronto. Bij goede zorg

gaat het onder andere om de zorgrelatie. De zorgrelatie tussen cliënt en hulpverlener maar ook interdisciplinair. De cliënt is niet de enige met een zorgvraag, wij hebben allemaal een vorm van zorg nodig. Wij hoeven dit niet in ons eentje te doen. Zodoende hebben wij de hulp en ondersteuning gekregen van de 24-uurs zorg van CareMatch. Twee warme, liefdevolle en doortastende verpleegkundigen wisselden elkaar af in de zorg voor onze cliënt. Wij konden na ieder bezoek met een gerust hart de deur achter ons dichttrekken, in de wetenschap dat er goed voor onze cliënt werd gezorgd. Wat misschien het allermooiste was, was dat de zorg ook als zorg ontvangen kon worden. 'Bedankt voor de goede zorg,' was wat wij die laatste weken regelmatig hoorden. Zorg, voor haar, voor ons. Ik denk dat dit voor mij een voorbeeld van samenwerking is, waarin voor iedereen zorg centraal staat.

LEESWIJZER

**Ons nieuwe kwaliteitsplan heeft al de duidelijke contouren van het nieuwe generieke kwaliteitskompas 'Samen werken aan kwaliteit van bestaan' en is als volgt opgebouwd:**

**SAMEN GRENSVERLEGGEND**

In Samen Grensverleggend beschrijven wij, hoe wij gehoor geven aan het appèl dat op ons wordt gedaan en onze plek binnen de maatschappij.

**REGIO'S EN BRANCHES VERSTERKEN ELKAAR**

**SAMENBINDEND**

In Samenbindend vertellen wij wat onze gemeenschappelijke drijfveren en verbindende thema's en principes zijn.

**INNOVATIEF WERKEN WAAR MOGELIJK**

**SAMEN BOUWEN**

In Samen Bouwen maken wij de vertaling naar concrete doelen.





1

# Samen grensverleggend

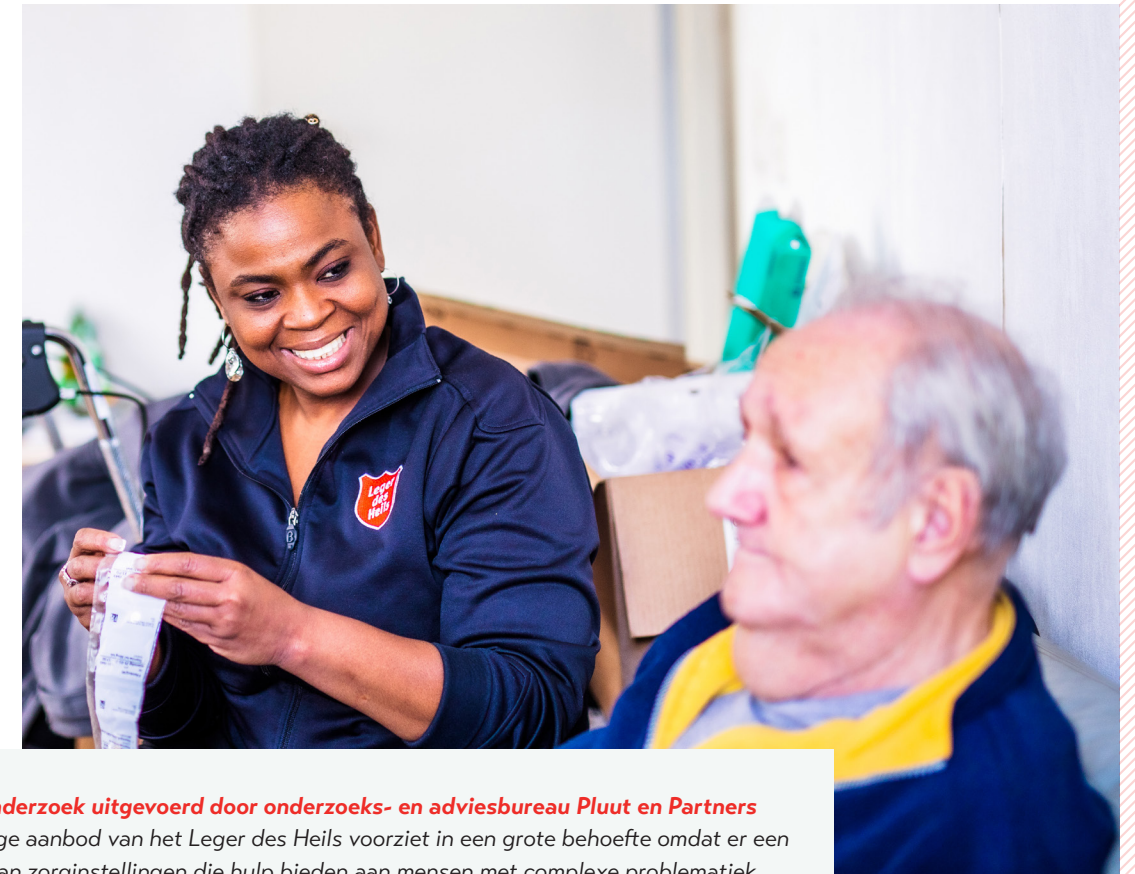


## Samen grensverleggend

Het nieuwe generieke kompas nodigt ons uit om nog meer over grenzen heen te kijken, om zo alle krachten vanuit verschillende branches te bundelen. Er wordt een appèl op ons gedaan, op de eerste plaats door degenen die bij ons aankloppen en nergens anders terecht kunnen. Maar ook door de samenleving als geheel, om ook in de toekomst de kwaliteit van bestaan van ieder mens te kunnen respecteren. Daarom moeten wij samen onze grenzen verleggen zodat niemand buiten de grenzen van onze samenleving valt. Vanuit ons netwerk de verbinding leggen met andere netwerken. Werken aan vertrouwen om, vanuit de relatie, te ontdekken wat je wel kunt en wat niet. Wanneer heb je ons nodig voor wat je niet kan, maar wel wilt? Onze cliënt in staat stellen grenzen te verleggen naar beter leven en een menswaardig bestaan.

### Maatschappelijk betrokken

Het Leger des Heils is van oudsher maatschappelijk geëngageerd en ontstaan vanuit het zien van mensen in nood als antwoord op maatschappelijke wantoestanden. Sinds 1887 is het Leger des Heils actief in Nederland. Met name de hulp tijdens de strenge winter van 1890 heeft ervoor gezorgd dat het Leger vanaf dat moment een gevestigde plek heeft gekregen binnen het Nederlandse zorglandschap. Sinds die tijd heeft de zorg in Nederland een enorme ontwikkeling doorgemaakt en is er veel meer mogelijk geworden. De keerzijde hiervan zijn de gestegen kosten en de toegenomen complexiteit van het zorglandschap. De betaalbaarheid van de zorg is een van de grootste maatschappelijke uitdagingen geworden. Het Leger des Heils vindt het belangrijk dat de zorg voor iedereen toegankelijk blijft. Ook voor degenen voor wie die zorg moeilijk toegankelijk is omdat zij zich aan de rand van de samenleving bevinden.



### Uit een onderzoek uitgevoerd door onderzoeks- en adviesbureau Pluut en Partners

*‘Het huidige aanbod van het Leger des Heils voorziet in een grote behoefte omdat er een tekort is aan zorginstellingen die hulp bieden aan mensen met complexe problematiek, zoals agressie, vervuiling en verslavingsproblematiek. Voor mensen zonder helper komt er dus echt hulp van het Leger des Heils.’*

*‘Door de complexe problematiek loopt het Leger des Heils vaak vast op het vinden van passende financiering. De zorgvraag van deelnemers past vaak niet in het CIZ-systeem, waardoor financiering vaak op een andere manier moet worden geregeld. Vooral actief middelengebruik en psychiatrie/wangedrag zijn veelvoorkomende contra-indicaties.’*

### Nieuwe focus door generieke kompas

Het nieuwe generieke kompas ‘Samen werken aan kwaliteit van bestaan’ vraagt aandacht voor het groeiende beroep dat wordt gedaan op de zorg, binnen een context van schaarste aan medewerkers. Tegelijk biedt het kompas een nieuwe denkrichting met handvatten om een zo goed mogelijk antwoord te vinden op de uitdagingen die voor ons liggen. Het kompas gaat uit van een breder kader dat over de grenzen van zorgdisciplines heen kijkt. Dit vormt voor ons een belangrijk aanknopingspunt. Door het kader over de grenzen van verschillende branches heen te tillen, wordt het voor ons eenvoudiger om onze zorgvormen en deskundigheid op elkaar aan te laten sluiten. Wij juichen deze denkrichting

dan ook van harte toe. Juist omdat wij zo’n breed zorgaanbod hebben, vormt het nieuwe kompas een extra stimulans om onze kracht en potentie nog meer aan te spreken.

Ook nodigt de introductie van het begrip ‘kwaliteit van bestaan’ ons uit om de welzijnskant van ons werk nog eens extra te belichten. De onderliggende vraag die in het kompas aan ons wordt gesteld is ‘Hoe, waar en op welk moment kunnen wij de beschikbare zorg zo goed mogelijk inzetten met optimaal resultaat?’ Ons antwoord daarop is dat wij dat doen door onze branches en regio’s zo goed mogelijk op elkaar aan te laten sluiten, van elkaar te leren en tegelijk zo innovatief mogelijk te werk te gaan (meer daarover in het volgende hoofdstuk).



2

# Samenbindend



## Samenbindend

**Wat ons samenbindt is in de eerste plaats de zorg en ondersteuning voor degenen die een beroep op ons doen en ons nodig hebben. Zij mogen geen hinder ondervinden van (denkbeeldige) grenzen tussen branches, zorgvormen, regio's of partners. Zij doen een beroep op ons om het beste uit onszelf te halen. Dat is wat ons samenbindt.**

### Missie en visie

In onze missie en visie laten wij zien op welke manier wij gehoor geven aan het appèl dat op ons wordt gedaan. Vanuit onze missie en visie op zorg zijn wij onvoorwaardelijk betrokken bij mensen aan de rand van de samenleving. Juist hen bieden wij (nieuw) perspectief op een menswaardig bestaan. Dit doen we vanuit onze christelijke identiteit. Laagdrempelig, vasthoudend, samenhangend en zingevinggericht zijn daarin belangrijke kernwaarden.

Onze visie op zorg gaat uit van de volgende 7 principes:

- als je leven stukgelopen is zijn wij er, wij bieden zorg als je nergens anders terecht kunt;
- iedereen heeft recht op een plek in onze samenleving;
- ieder mens gunnen wij het ervaren van Gods liefde en een menswaardig bestaan;
- de essentie van zorg is de liefdevolle relatie tussen hulpvrager en hulpgever;
- wij dragen bij aan het herstel van het gewone leven;
- wij koesteren onze collega's, zoals onze collega's onze deelnemers koesteren;
- in hoe we ons organiseren, staat de zorg voor jou centraal.

### De rode draad in ons plan

Gezien de uitdagingen die voor ons liggen, hebben wij twee thema's gekozen die als een rode draad door ons plan heen lopen en met veel doelen zijn verbonden of daarmee samenhangen. Door deze thema's als rode draad te verweven in al onze plannen ontstaat er synergie. Wij zijn meer dan afzonderlijke regio's en innovatie kan werken als een vliegwiel dat het beste uit ons haalt en onze inzet optimaliseert.

#### Het gaat om de volgende 2 thema's

1. Regio's en branches versterken elkaar.
2. Innovatief werken waar mogelijk.

### Regio's en branches versterken elkaar

Er schuilt een enorme potentie in onze organisatie die ons slagvaardig maakt en in zekere zin uniek. Wij hebben veel deskundige medewerkers die werkzaam zijn in één van onze verpleeghuizen, maar wij zijn ook in veel regio's met wijkverpleegkundigen en diverse maatschappelijke woon- en begeleidingsvormen present. Branche-overstijgend werken is een rode draad in ons plan omdat het een voorwaarde is voor is voor het slagen van zorgconcepten die bijdragen aan het zo effectief mogelijk inzetten van onze zorg. Door de juiste begeleiding en ambulante vormen van zorg kunnen onze cliënten zo lang mogelijk op hun vertrouwde

plek blijven. Denk ook aan de preventieve werking die uitgaat van het tijdig signaleren van zorgvragen zodat deze in een zo'n vroeg mogelijk stadium gesignaleerd worden en niet escaleren naar een complexere zorgvraag. Onze deelnemers worden door hun levenswandel eerder geconfronteerd met somatische klachten. Deze klachten weten zij vaak voor zichzelf te houden, te onderdrukken door middelengebruik, en soms zijn zij zich er niet eens van bewust. Door de inzet van verpleegkundigen op onder meer onze opvanglocaties kunnen wij verborgen aandoeningen eerder signaleren en door eerder ingrijpen erger voorkomen. Dit is in de eerste plaats belangrijk voor onze cliënten, maar ontzorgt ook onze medewerkers. Bovendien voorkomt dit dat er een onnodig beroep op andere zorginstellingen wordt gedaan. Het past in onze strategische koers waarbij wij somatische zorg aan onze cliënten kunnen bieden ongeacht waar zij zich bevinden. Als er toch een beroep moet worden gedaan op een van onze verpleeghuizen dan kunnen wij een overgang zo soepel mogelijk laten verlopen. Het verpleeghuis is specifiek bedoeld voor de deelnemers bij wie de zorgvraag zo complex is geworden dat dit de mogelijkheden van de wijkverpleging overstijgt. Onze verpleeghuizen zijn gespecialiseerd in complexe zorgvragen en multiproblematiek, zijn verspreid over het land en hebben een bovenregionale functie.

### Innovatief werken

Het is allang geen vraag meer of innovatie een rol moet spelen binnen ons werk. De vragen die voor ons liggen, zijn: 'Welke innovatie ondersteunt ons werk, onze cliënten en medewerkers zo goed mogelijk?' 'Wat helpt ons om onze menskracht zo effectief mogelijk in te kunnen zetten, welke innovatie zorgt dat de zorg veiliger en efficiënter wordt?'

### ECD

Een voorbeeld van een innovatie die een grote impact zal hebben op meerdere facetten van ons werk is de keuze voor en de implementatie van een nieuw ECD (Elektronisch cliëntendossier). Dit is

een enorme operatie die een impuls zal geven aan de ondersteuning van onze medewerkers in de zorg voor onze cliënten. Dit geldt ook voor de onderlinge afstemming tussen regio's en partners en de uniformering van processen. Onze medewerkers zijn dan ook nauw betrokken bij de selectie van dit instrument omdat zij als geen ander de praktijk kennen. Het zal ertoe leiden dat de administratieve kant van het werk vermindert omdat meerdere handelingen in 1 systeem ondergebracht kunnen worden. Het gaat om een innovatie die betrekking zal hebben op meerdere vlakken. Denk bijvoorbeeld aan de manier waarop wij ons werk organiseren, de communicatie met externe partners en inzicht in kwaliteit.

### Kwartiermaker Innovatie

Er is een landelijke kwartiermaker Innovatie aangesteld die de regio's kan ondersteunen in het vinden van de juiste innovaties. Locaties en teams kunnen bij hem terecht met concrete vragen en hij kan de vertaalslag maken naar een landelijke toepassing als dat ons werk zou ondersteunen. Op basis van concrete vragen bezoekt hij beurzen en is hij in gesprek met leveranciers. Dit jaar zal de toepasbaarheid van onder meer de volgende innovaties worden onderzocht:

- medicatie dispenser;
- druppelbril;
- beeldbellen;
- aantrekthulp steunkousen.

### Verpleeghuis in de toekomst

Wij werken in 2024 aan het toekomstbestendig maken van onze verpleeghuizen door te anticiperen op toekomstige scenario's. Door goed na te denken en het zetten van de juiste stappen in het beheer of juist afstoten van vastgoed. Wij willen de expertise van onze verpleeghuizen en de kennis over onze doelgroep delen met onze partners en andere regio's. Het verpleeghuis zal meer een rol vervullen als expertisecentrum en biedt specialistische zorg (over de regio's heen) die niet in een andere woonvorm of regulier verpleeghuis geboden kan worden.



3

# Samen bouwen



## Samen bouwen

**De opzet van ons plan. Wij denken alvast vooruit in de lijn van het nieuwe kompas. Deze nieuwe structuur vormt het uitgangspunt van ons plan. De bouwstenen uit het kompas bieden het raamwerk waarmee wij aan de kwaliteit van bestaan werken.**

### Bouwen aan kwaliteit van bestaan

Het is op z'n zachts gezegd een behoorlijke uitdaging om met mensen van wie het leven volledig is stukgelopen, in gesprek te gaan over de kwaliteit van bestaan. Natuurlijk geeft een dergelijke situatie talloze aanknopingspunten die logischerwijs tot een verbetering zouden moeten leiden. Maar wat als iemand niet wil en de zin van het leven niet meer ziet, of zo beschadigd of onder invloed is dat er voorlopig geen goed gesprek in zit? Dan gaat het erom dat er niet wordt weggekeken en dat wij present en nabij blijven. Dan gaat het om de kunst om, soms tegen heug en meug, een ingang te vinden, een aanknopingspunt om samen op weg te gaan. Zingeving is daarbij van fundamenteel belang.

### Zingeving

Als de grond onder je bestaan is weggevaagd, dan komen er existentiële vragen in beeld. Dat is vaak de situatie waarin medewerkers onze deelnemers aantreffen: gebroken levens op zoek naar iets van herstel of rust, of in totale reddeloosheid.

Aangrijpende verhalen die tegelijkertijd bewondering oproepen, omdat zij getuigen van mensen die zich met veel kunst en vliegwerk staande weten te houden. Zingeving is iets wat iemand ten diepste beweegt en is erg persoonlijk.

Zingeving is in onze ogen waardevol omdat het een onderdeel vormt van de fundering waarop gebouwd kan worden. Een goed aanknopingspunt voor kwaliteit van bestaan. Daarom sluiten wij aan bij de geloofs- en zingevingsvragen van onze deelnemers ook als zij niet bij ons wonen. Ons team van geestelijk verzorgers werkt in 2024 aan een methodiek van geestelijke zorg die speciaal gericht is op ambulante zorg.



### Bouwsteen 1:

## Het kennen van wensen en behoeften

*In de gelijkwaardige ontmoeting met de ander, vinden we het appèl dat de ander op ons doet. Uit onze visie op zorg.*

Vertrouwen is in onze ogen de basis voor een open gesprek. Mensen die in contact komen met het Leger des Heils zijn vaak zodanig op zichzelf aangewezen, dat zij vervreemd zijn geraakt van de normale maatschappelijke context. Dikwijls zijn zij gekwetst en zijn zij het vertrouwen in de ander verloren. Zij zijn wantrouwend naar hulpverleners en de banden met familie en vrienden zijn niet goed of verbroken. Onze medewerkers werken aan het opbouwen van een vertrouwensband door er altijd te zijn, door niet weg te lopen als het moeilijk wordt. Wij investeren in mensen door hen de tijd en aandacht te geven die zij nodig hebben. Zonder oordeel betrokken, op basis van gelijkwaardigheid.

Hierdoor durven onze deelnemers uiteindelijk onze uitgestoken hand aan te nemen om samen met ons op weg te gaan. Zo kunnen wij op zoek gaan naar wat er mogelijk is en wat de kwaliteit van bestaan verbeteren kan.

- Het open gesprek is voor ons geen doelstelling maar te allen tijde een uitgangspunt. Dit is ook een moment van reflectie waarin wij kijken naar de gestelde doelen en onze eigen werkwijzen. Het vormt de basis om in kaart te brengen wat iemand kan en welke rol zijn of haar netwerk hierin kan spelen. Dit kan ook betekenen dat wij eerst een netwerk moeten bouwen.





## Bouwsteen 2:

# Het bouwen van netwerken

*Je bent regisseur van je eigen leven. Met ondersteuning van familie, vrienden en ervaringsdeskundigen proberen we samen jouw krachtbronnen (terug) te vinden. Uit onze visie op zorg.*

### Duurzame relaties

Het kompas hanteert het uitgangspunt dat professionals aansluiten op de bestaande situatie van de mens met een zorgvraag. Onze zorgvragers zijn kwetsbare mensen die vrijwel geen netwerk meer hebben of daarvan vervreemd zijn geraakt. Medewerkers van het Leger des Heils organiseren niet alleen het professionele netwerk, maar vervullen een belangrijke rol in het opbouwen van een sociaal netwerk. Wij willen het vermogen om te vertrouwen opnieuw aanspreken. Door een vertrouwensband op te bouwen vinden zij de moed om duurzame relaties op te bouwen. De kwetsbaarheid van dit thema vraagt om een stapsgewijs herstel. Dit is een thema dat in al onze branches speelt en daarom heeft 'De opbouw van een netwerk rondom de cliënt' een prominente plek in ons landelijke meerjarenbeleid 'Passion for People'.

Voor 2024 hebben wij de volgende doelen bij deze bouwsteen:

### Bouwen met stapsgewijs herstel

Herstel van het gewone leven is een belangrijke beleidslijn die door onze zorg en begeleiding loopt. Het is aan onze medewerkers om hierin aan te sluiten bij de bestaande situatie. Dat betekent in de praktijk dat sommige relaties eerder hersteld kunnen worden dan andere. Soms is een vrijwilliger die bekend is met de doelgroep een goede eerste stap. Als het gaat om het herstellen van familiebanden vergt dit vaak meer aandacht. Dan kan er stapsgewijs gewerkt worden aan herstel, door eerst eens te bellen, als dat goed gaat een keer beeldbellen, om vervolgens elkaar echt te

ontmoeten. Het kan ook betekenen dat er eerst aan traumaverwerking moet worden gedaan voordat een eerste stap gezet kan worden. Als het gaat om cliënten die in de palliatieve fase verkeren, willen wij voorkomen dat zij alleen sterven.

### Zorgen voor een sociale basis

Het Leger des Heils heeft met zijn landelijke infrastructuur een unieke positie in de opbouw. Vanuit een sterke presentie in de sociale basis, dichtbij mensen, in wijken en buurten, bouwen we in samenwerking met de andere Leger des Heils entiteiten en externe partners aan onderlinge relaties en levende (geloofs)gemeenschappen waarin mensen omzien naar elkaar\*

*\*Uit Passion for People - Meerjarenplan 2024-2027*

### De inzet van ervaringsdeskundigheid

Waar de systeemwereld te ver af is komen te staan van de leefwereld van mensen, wordt de inzet van ervaringsdeskundigen nog belangrijker om echt aan te sluiten bij wat mensen nodig hebben. Binnen het Leger des Heils hebben wij Centraal Punt ervaringskennis en -deskundigheid (CPe). In diverse branches trekken teams van ervaringsdeskundigen samen op met de zorgprofessionals. Binnen de verpleging en verzorging heeft dit nagenoeg geen gestalte gekregen. In navolging van het succes binnen de andere onderdelen van onze organisatie willen wij hier binnen de VV een vervolg aan geven. Dat doen wij in eerste instantie door middel van het beschikbaar stellen van een ervaringsdeskundige op consultancy basis. Hij of zij kan teams adviseren en vragen van deelnemers beantwoorden. Op basis van deze adviezen kunnen wij onze werkwijzen aanpassen.



## Bouwsteen 3:

# Het werk organiseren

*Management en staf, systemen en processen zijn ondersteunend aan het werk van onze uitvoerende collega's, onze deelnemers en hun leefwereld. Uit onze visie op zorg.*

Wij organiseren het werk rondom kwetsbare mensen. Dit vraagt om specifieke deskundigheid in een juiste samenstelling en afstemming over wie welke zorg het beste kan leveren. Goede coördinatie en gegevensuitwisseling zijn daarbij essentieel. De selectie en de implementatie van een nieuw ECD is een innovatief traject met een grote impact op de manier waarop wij ons werk organiseren. Daarnaast willen wij innovatie inzetten waar dat mogelijk is. Wij willen onze medewerkers zo veel mogelijk ondersteunen in hun werk en de zelfstandigheid van onze cliënten vergroten waar dat kan.

Voor 2024 hebben wij de volgende doelen bij deze bouwsteen:

### Gegevensuitwisseling en coördinatie

- De implementatie van een nieuw ECD dat aansluit op VV werkwijze en uniforme werkwijze ondersteunt en is geïntegreerd met de medicatie applicatie Medimo
- We delen bestaande documenten en herzien en ontwikkelen deze in gezamenlijkheid en zorgen dat deze goed vindbaar zijn. Dat gaan wij doen door:
  - Opzetten communicatiepagina voor documenten die de VVT/het verpleegkundig proces in brede zin raken.
  - Opstellen ontwikkelagenda nieuwe documenten en dossiervoering.
  - Opstellen agenda samenvoegen documenten.
  - Landelijk handboek vullen en actualiseren met juiste protocollen.
  - De oprichting van een landelijke Hygiëne en Infectiepreventie Commissie (HIC) met een landelijke ondersteuning op gebied van protocollen en laboratorium onderzoek.

Het Sector Netwerk agendeert en ondersteunt de ontwikkeling van innovatieve oplossingen voor problemen en haalt ontwikkelkansen uit de sector op. Dit jaar zal de toepasbaarheid van onder meer de volgende innovaties worden onderzocht en zo mogelijk geïmplementeerd:

- medicatie dispenser;
- druppelbril;
- beeldbellen;
- aantrekhulp steunkousen.

### Slagvaardige besluitvorming

Er wordt een projectgroep samengesteld die mogelijke knelpunten in de organisatiestructuur en interne communicatie in beeld zal brengen. Wij doen dat om ook in de toekomst slagvaardig te blijven en ervoor te zorgen dat de verschillende branches goed op elkaar aangesloten blijven. De projectgroep zal in geval van knelpunten verbetervoorstellen doen.

### De kracht van zeggenschap en werkplezier

- Dit jaar gaat de landelijke Verpleegkundige en Verzorgende Adviesraad (VVAR) van start. Vorig jaar hebben wij de voorbereidingen getroffen om de regionale zeggenschap te bundelen. Dat is gelukt de leden zijn benoemd vanuit diverse regio's en zijn werkzaam in een verpleeghuis of als wijkverpleegkundige. Dit jaar zullen zij hun nieuwe beleidsplan presenteren.
- Zowel de vertegenwoordigers van de VVAR als de vertegenwoordigers van de CR (cliëntenraad) zijn betrokken bij het Sectorsnetwerk VV. Zij denken mee met het opstellen van onze plannen en geven advies.
- Wij vinden het belangrijk dat medewerkers meedenken over de manier waarop ons werk georganiseerd wordt. Dat kan binnen het SN waar nagedacht wordt op welke wijze wij onze processen inrichten, hoe wij ons opleidingsbeleid vormgeven maar ook hoe onze landelijke Kennisdag eruit zal zien. Wij geloven dat deze betrokkenheid leidt tot meer werkplezier.





## Bouwsteen 4:

# Leren en ontwikkelen

*Juiste beslissingen, uitvoerbaar beleid en werkende systemen komen altijd tot stand vanuit vertrouwen en in een goed samenspel met uitvoerende professionals, ervaringsdeskundigen en deelnemers.  
Uit onze visie op zorg.*

### Onze krachten bundelen

Wij proberen zo effectief en efficiënt mogelijk gebruik te maken van elkaars expertise, kennis en ervaringen om de kwaliteit van zorg te delen en te borgen. Ons Sector Netwerk (SN) is regio overstijgend en heeft een coördinerende en verbindende rol. Het SN organiseert landelijke bijeenkomsten en kennisdagen waarbij medewerkers uit de breedte van de organisatie betrokken zijn. Denk hierbij aan leden en vertegenwoordigers van de VAR, CR, kwaliteitsverpleegkundigen, management en ondersteuning uit alle regio's.

Voor 2024 hebben wij de volgende doelen bij deze bouwsteen:

#### Alle (uitvoerende) medewerkers in de sector hebben toegang tot actuele en relevante kennis voor de uitoefening van hun taken

- SN actualiseert het opleidingsbeleid en stemt het aanbod van de academie daarop af o.b.v. behoeften-inventarisatie. Praktijkopleiders van meerdere regio's spelen hierin een belangrijke rol.
- Het SN organiseert een Kennisdag op basis van de behoefte in de regio's en branches.
- Verder ontwikkelen van expertise en het omgaan met middelengebruik binnen een setting van een verpleeghuis.

#### SN onderzoekt ondersteuningsmogelijkheden in (technische) innovaties toepasbaar voor de sector VVT

- Het SN organiseert het gebruik van innovatieve digitale platforms om beter op de hoogte te zijn van elkaars expertise.
- Verpleegkundig specialisten doen onderzoek naar kwaliteit en kwantiteit van GGZ behandeling binnen V&V.
- Er wordt een screeningsinstrument voor somatisch lijden ontwikkeld.

### Het bieden van toekomstbestendig zorgaanbod

Wij willen een toekomstbestendige organisatie blijven. Een belangrijke stap hierin is het bieden van kwalitatief hoogwaardige somatische zorg binnen onze ambulante teams en MO-BW afdelingen. Dat doen wij door:

- per regio op te halen hoe deze somatische zorg op dit moment vorm krijgt (huidige situatie), welke best practices er zijn (die we ook kunnen delen met andere regio's) en welke dilemma's en knelpunten we tegenkomen;
- per regio (onder begeleiding van een extern bureau) te komen tot een regionaal plan voor hoe we deze uitdagingen aangaan, rekening houdend met de specifieke aard en context van de regio (wel of geen eigen wijkverpleging, grootte van de doelgroep);
- ervoor te zorgen dat in de uitwerking van de regioplannen rekening wordt gehouden met de geldende landelijke ontwikkel- en transformatieopgaven (zoals geformuleerd in o.a. WOZO): thuis als het kan, zelf als het kan en digitaal als het kan;
- deze regioplannen in samenhang te ontwikkelen, zodat regio's optimaal van elkaar leren en er vanuit de regio's ook een landelijke uitwerking van de strategie komt van de in te zetten interventies (samenvatting van de regioplannen & overzicht van eventueel in te zetten landelijke interventies).

### Leren met en van onze deelnemers

- De inzet van ervaringsdeskundigen, de adviezen van de CR, het cliëntervaringsonderzoek geven ons inzicht over onze manier van werken. Tegelijk willen wij onze deelnemers uitnodigen om zelf ook te reflecteren op hun wensen en mogelijkheden.



## Bouwsteen 5:

# Inzicht in kwaliteit

*Wij zijn creatief en proactief in het zoeken van oplossingen, ook als dat de grenzen raakt van wetten, regelgeving en systemen. Niet alleen door te praten, vooral ook door te doen  
Uit onze visie op zorg*

Wij willen zicht houden op de effecten van ons werk, onze systemen moeten ons daarin ondersteunen. De eerder genoemde implementatie van een nieuw ECD draagt daartoe bij door het leveren van stuurinformatie. Het past in de ontwikkeling van het Leger des Heils waar geïnvesteerd wordt in nieuwe vormen van digitale ondersteuning. Daarnaast zorgen wij dat medewerkers op hun werk kunnen reflecteren en zullen interne en externe audits hieraan bijdragen.

Voor 2024 hebben wij de volgende doelen bij deze bouwsteen:

#### Uitkomsten van interne en externe audits en branche gerelateerde metingen en inspectiebezoeken worden in het SN besproken

- De uitkomsten van audits maar ook tevredenheidsmetingen worden gedeeld en besproken in het SN. Op basis van de uitkomsten zullen lokale dan wel landelijke verbetermaatregelen worden geformuleerd.

#### Er wordt een dashboard ontwikkeld dat zowel op team- als op brancheniveau inzicht geeft in kwaliteit

- Het dashboard geeft medewerkers in een oogopslag zicht op de belangrijkste kwaliteits-indicatoren.

### Lokale accenten en centrale verbindingen

Binnen onze regio's worden de doelen van ons plan geïmplementeerd. Zij worden hierbij ondersteund door de centrale coördinatie vanuit het SN of vanuit landelijke stuur- en projectgroepen. Dat neemt niet weg dat er bij de concretisering van dit plan ruimte blijft voor lokaal maatwerk en dat er, afhankelijk van de regionale Ausgangssituation, op verschillende aspecten de nadruk wordt gelegd.

### Regio's helpen elkaar

De voortgang van ieders vertaling van de plannen wordt per kwartaal in de netwerkbijeenkomsten besproken. De branches en regio's kunnen van elkaar leren en elkaar zo mogelijk ondersteunen. Bij de implementatie van de doelen kunnen de regio's bij elkaar op werkbezoek gaan om elkaar te ondersteunen en om te voorkomen dat zij dubbel werk doen.

Sommige projecten of pilots vinden in eerste instantie lokaal plaats, waardoor de overige regio's daar geen actieve rol in hoeven te spelen. Later kunnen de bevindingen worden gedeeld en kan er gekozen worden voor een bredere implementatie.



# Doelenoverzicht

| Doelenoverzicht                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Eigenaar en coördinatie                                 | Rol regio                                                                                                                          |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Het kennen van wensen en behoeften, het open gesprek                                                                                 | Het open gesprek is voor ons geen doelstelling maar te allen tijde een uitgangspunt. Dit is ook een moment van reflectie waarin wij kijken naar de gestelde doelen en onze eigen werkwijzen. Het vormt de basis om in kaart te brengen wat iemand kan en welke rol zijn of haar netwerk hierin kan spelen.                                                                                                                     | Sector Netwerk                                          | Vraagt om voortdurende bewustwording. Binnen de sector is veel ervaring met gedeelde besluitvorming. Regio's delen best practices. |
| Het bouwen van netwerken                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                         |                                                                                                                                    |
| Bouwen met stapsgewijs herstel                                                                                                       | Dit is een thema dat in al onze branches speelt en daarom heeft 'De opbouw van een netwerk rondom de cliënt' een prominente plek in ons landelijke meerjarenbeleid 'Passion for People'.                                                                                                                                                                                                                                       | Strategisch Meerjarenplan 2024-2027 Jeroen Hoogteijling | Volgen MJB                                                                                                                         |
| Zorgen voor een sociale basis                                                                                                        | Het Leger des Heils heeft met haar landelijke infrastructuur een unieke positie in de opbouw. Vanuit een sterke presentie in de sociale basis, dichtbij mensen, in wijken en buurten, bouwen we in samenwerking met de andere Leger des Heils entiteiten en externe partners aan onderlinge relaties en levende (geloofs)gemeenschappen waarin mensen omzien naar elkaar*<br>*Uit Passion for People - Meerjarenplan 2024-2027 | Strategisch Meerjarenplan 2024-2027 Jeroen Hoogteijling | Volgen MJB                                                                                                                         |
| De inzet van ervaringsdeskundigheid                                                                                                  | Het beschikbaar stellen van een ervaringsdeskundige op consultancy basis. Hij of zij kan teams adviseren en vragen van deelnemers beantwoorden.                                                                                                                                                                                                                                                                                | Sector Netwerk en ervaringsdeskundigen                  | Regio's kunnen ervaringsdeskundigen consulteren                                                                                    |
| Het werk organiseren                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                         |                                                                                                                                    |
| Gegevens uitwisseling en coördinatie                                                                                                 | De implementatie van een nieuw ECD dat aansluit op VV werkwijze en uniforme werkwijze ondersteunt en is geïntegreerd met de medicatie applicatie Medimo                                                                                                                                                                                                                                                                        | Landelijke projectgroep                                 | Volgt implementatieplan landelijke projectgroep                                                                                    |
|                                                                                                                                      | We delen bestaande documenten en herzien en ontwikkelen deze in gezamenlijkheid en zorgen dat deze goed vindbaar zijn. Dat gaan wij doen door                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Procesbegeleider en Sector Netwerk                      | Regio's volgen implementatieplan van procesbegeleider en geven input aan implementatieplan                                         |
|                                                                                                                                      | Opzetten communicatiepagina voor documenten die de VVT/het verpleegkundig proces in brede zin raken                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Sector Netwerk                                          | Raadplegen pagina en kunnen info delen die voor de overige regio's relevant is.                                                    |
|                                                                                                                                      | Opstellen ontwikkelagenda nieuwe documenten en dossiervoering                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Procesbegeleider en Sector Netwerk                      | Geven aan waar de behoefte en de urgentie ligt.                                                                                    |
|                                                                                                                                      | Landelijk handboek vullen en actualiseren met juiste protocollen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Procesbegeleider en Sector Netwerk                      | Regio's leveren informatie en deskundigheid aan.                                                                                   |
|                                                                                                                                      | De oprichting van een landelijke HIC met een landelijke ondersteuning op gebied van protocollen en laboratorium onderzoek                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Sector Netwerk ism Inkoop en Contractmanagement         | Regio's denken mee in het proces                                                                                                   |
| Het SN agendeert en ondersteunt de ontwikkeling van innovatieve oplossingen voor problemen en haalt ontwikkelkansen uit de sector op | Dit jaar zal de toepasbaarheid van onder meer de volgende innovaties worden onderzocht en zo mogelijk geïmplementeerd: <ul style="list-style-type: none"><li>• medicatie dispenser</li><li>• druppelbril</li><li>• beeldbellen</li><li>• aantrekhulp steunkousen</li><li>• inzet VR-bril voor opleiding en training</li></ul>                                                                                                  | Sector Netwerk en Kwartiermaker Innovatie               | De regio's kiezen obv advies innovaties die aansluiten bij lokale werkpaktijk.                                                     |
| Slagvaardige besluitvorming                                                                                                          | Er wordt een projectgroep samengesteld die mogelijke knelpunten in de organisatiestructuur en interne communicatie in beeld zal brengen. Wij doen dat om ook in de toekomst slagvaardig te blijven en ervoor te zorgen dat de verschillende branches goed op elkaar aangesloten blijven. De projectgroep zal in geval van knelpunten verbetervoorstellen doen.                                                                 | Projectgroep Strategische Koers VV                      | Geeft advies aan Projectgroep Strategische Koers VV                                                                                |
| De Kracht van zeggenschap en werkplezier                                                                                             | Dit jaar gaat de landelijke VVAR van start vorig jaar hebben wij de voorbereidingen getroffen om de regionale zeggenschap te bundelen. Dat is gelukt de leden zijn benoemd vanuit diverse regio's en zijn werkzaam in een verpleeghuis of als wijkverpleegkundige. Dit jaar zullen zij hun nieuwe beleidsplan presenteren.                                                                                                     | VVAR                                                    | Kunnen advies vragen en kandidaten aandragen                                                                                       |



|                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                 |                                                                                                                                              |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                    | Zowel de vertegenwoordigers van de VVAR als de vertegenwoordigers van de CR (cliëntenraad) zijn betrokken bij het Sactornetwerk VV. Zij denken mee met het opstellen van onze plannen en geven advies.                                                                                                                                                    | VVAR CR Sactornetwerk                                           | Regio's verwerken adviezen van CR en VVAR in hun werkwijzen                                                                                  |
|                                                                                                                                    | Wij vinden het belangrijk dat medewerkers meedenken op de manier waarop ons werk georganiseerd wordt. Dat kan binnen het SN waar nagedacht wordt op welke wijze wij onze processen inrichten, hoe wij ons opleidingsbeleid vormgeven maar ook hoe onze landelijke Kennisdag eruit zal zien. Wij geloven dat deze betrokkenheid leidt tot meer werkplezier | Sactornetwerk                                                   | Denken mee om te komen tot landelijk beleid dat werkbaar is in de regio's. Medewerkers uit de regio's hebben zo invloed op landelijk beleid. |
| <b>Leren en ontwikkelen</b>                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                 |                                                                                                                                              |
| <b>Alle (uitvoerend) medewerkers in de sector hebben toegang tot actuele en relevante kennis voor de uitoefening van hun taken</b> | SN actualiseert het opleidingsbeleid en stemt het aanbod van de academie daarop af o.b.v. inventarisatie behoefte. Praktijkopleiders van meerdere regio's spelen hierin een belangrijke rol.                                                                                                                                                              | Sactornetwerk ism praktijkopleiders en academie                 | Regio's geven aan waar de behoefte ligt.                                                                                                     |
|                                                                                                                                    | Het SN organiseert een Kennisdag op basis van de behoefte in de regio's en branches.                                                                                                                                                                                                                                                                      | Sactornetwerk                                                   | Geven input en nemen deel aan Kennisdag.                                                                                                     |
|                                                                                                                                    | Verder ontwikkelen van expertise en het omgaan met middelengebruik binnen een setting van een verpleeghuis.                                                                                                                                                                                                                                               | Procesbegeleider en Sector Netwerk                              | Geven input en delen kennis.                                                                                                                 |
| <b>SN onderzoekt ondersteuningsmogelijkheden in (technische) innovaties toepasbaar voor de sector VVT</b>                          | Het SN organiseert het gebruik van innovatie digitale platforms om beter op de hoogte te zijn van elkaars expertise.                                                                                                                                                                                                                                      | Sactornetwerk                                                   | Best practices, successen worden gedeeld via communicatiepagina.                                                                             |
|                                                                                                                                    | Verpleegkundig specialisten doen onderzoek kwaliteit en kwantiteit van GGZ behandeling binnen V&V.                                                                                                                                                                                                                                                        | Verpleegkundig specialisten                                     |                                                                                                                                              |
|                                                                                                                                    | Er wordt een screeningsinstrument voor somatisch lijden wordt ontwikkeld                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Procesbegeleider en Sector Netwerk                              | Regio's leveren informatie en deskundigheid aan.                                                                                             |
| <b>Het bieden van toekomst bestendig zorgaanbod</b>                                                                                | Per regio op te halen hoe deze somatische zorg op dit moment vorm krijgt (huidige situatie), welke best practices er zijn (die we ook kunnen delen met andere regio's) en welke dilemma's en knelpunten we tegenkomen                                                                                                                                     | Projectgroep Strategische Koers VV                              | Volgen implementatietraject de projectgroep                                                                                                  |
|                                                                                                                                    | Per regio (onder begeleiding van een extern bureau) komen tot een regionaal plan voor hoe we deze uitdagingen aangaan, rekening houdend met de specifieke aard en context van de regio (wel of geen eigen wijkverpleging, grootte van de doelgroep)                                                                                                       | Projectgroep Strategische Koers VV                              | Volgen implementatietraject de projectgroep                                                                                                  |
|                                                                                                                                    | In de uitwerking van de regioplannen rekening wordt gehouden met de geldende landelijke ontwikkel- en transformatieopgaven (zoals geformuleerd in o.a. WOZO): thuis als het kan, zelf als het kan en digitaal als het kan                                                                                                                                 | Projectgroep Strategische Koers VV                              | Volgen implementatietraject de projectgroep                                                                                                  |
|                                                                                                                                    | De regioplannen in samenhang te ontwikkelen, zodat regio's optimaal van elkaar leren en er vanuit de regio's ook een landelijke uitwerking van de strategie komt van de te in te zetten interventies (samenvatting van de regioplannen & overzicht van eventueel in te zetten landelijke interventies).                                                   | Projectgroep Strategische Koers VV                              | Volgen implementatietraject de projectgroep                                                                                                  |
| <b>Leren met en van onze deelnemers</b>                                                                                            | De inzet van ervaringsdeskundigen, de adviezen van de CR, het cliëntervaringsonderzoek helpen geven ons inzicht over onze manier van werken. Tegelijk willen wij onze deelnemers uitnodigen om zelf ook te reflecteren op hun wensen en mogelijkheden.                                                                                                    | CR en ervaringsdeskundigen                                      | Regio's gaan in gesprek met vertegenwoordigers van de CR en bieden ruimte aan deelnemers. om te reflecteren op wensen en mogelijkheden.      |
| <b>Inzicht in kwaliteit</b>                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                 |                                                                                                                                              |
|                                                                                                                                    | De uitkomsten van audits maar ook tevredenheidsmetingen worden gedeeld en besproken in het SN. Op basis van de uitkomsten zullen lokale dan wel landelijke verbetermaatregelen worden geformuleerd.                                                                                                                                                       | Sector Netwerk                                                  | Formuleert verbeterdoelen                                                                                                                    |
|                                                                                                                                    | Er wordt een dashboard ontwikkeld dat op zowel op team als op brancheniveau inzicht geeft in kwaliteit.                                                                                                                                                                                                                                                   | KCA Kwaliteit, Compliance & Audit en Programmamanager Dashboard | Gebruiken dashboard als stuurinformatie                                                                                                      |





**Doen wat  
we geloven**