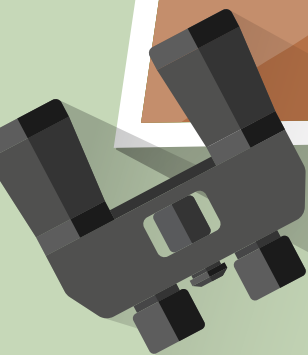


A stylized map with wavy green, blue, and orange lines representing land and water. The title is centered over the map.

DEZE REIS maken we SAMEN



Strategisch beleidsplan
2022 t/m 2025

INHOUDSOPGAVE

1	Samen op ontdekkingsreis	5
2	Waar reizen we naartoe?	9
3	Het vertrekpunt	11
4	De voorbereiding	17
5	Thema's tijdens onze reis	23
	5.1 Ja zeggen en doen	23
	5.2 Iedereen is uniek	24
	5.3 Samen de wereld ontdekken	24
	5.4 Altijd in beweging	25
6	Ons kompas	29
7	De hoogtepunten delen	31
8	Reisbegeleiders	33
9	En wat doen we nog meer?	37
10	Het hele plan, maar dan in het kort	41
11	Het uitzicht...	45

SAMEN op ontdekkingsreis

1

Eigenlijk kun je alles wat we doen heel goed vergelijken met een ontdekkingsreis en dit plan helpt ons om de komende vier jaar de beste reisgenoot van onze bewoners te zijn. Dat is namelijk wat we de afgelopen vier jaar zijn geweest en de komende vier weer willen zijn. Bij S&L Zorg wonen en hebben mensen met een verstandelijke beperking hun dagactiviteiten. Zoals iedereen willen ook zij het meest uit hun leven halen en daar richten wij ons op en in. Samen op weg naar een goed en prettig leven is niet voor niets de afgelopen vier jaar ons motto geweest.

Bij een ontdekkingsreis is vooraf nog niet alles duidelijk. Er wordt onderweg om alertheid en vindingrijkheid gevraagd en de reis is net zo belangrijk als het behalen van de eindbestemming. De toekomst voorspellen is een onmogelijke opgave, maar ook als je een reis plant, weet je niet precies wat je onderweg tegenkomt. Wat gebeurt er tijdens onze reis? Wat gebeurt er in de samenleving en in de gehandicaptenzorg? Op technologisch gebied en op de arbeidsmarkt? Hoe we met de onzekerheden omgaan, daar kunnen we wel zelf keuzes in maken. Vragen die we ons hebben gesteld, waren vooral gericht op ons eigen handelen. Wat heeft S&L Zorg in de komende jaren nodig om zich verder te ontwikkelen als optimale reisgenoot?



Wat kan er beter? Op welke manier willen we vooruit komen?
Wat is onze ambitie en visie op de langere termijn?

De bewoner is dus de gids van deze reis. Hij of zij weet het best wat dat is, een goed en prettig leven. Om een goede gids te zijn, is het belangrijk dat je ruimte krijgt om te vertellen wat er nodig is. Samen op weg is het thema van onze reis. De bewoner voorop, de medewerkers, verwanten en vrijwilligers gemotiveerd volgend! Medewerkers dienen dus toegerust te zijn en toegerust te worden om hun rol als professionele deelnemer aan de reis ook te kunnen uitvoeren. Dat vraagt wat van de organisatie als geheel. Ook de betrokkenheid van verwanten is van onmisbare waarde bij het hebben van een optimale ontdekkingsreis.

Dat 'een goed en prettig leven' voor iedereen verschillend kan zijn, is een terechte constatering. Dat maakt dat we naar elkaar zullen moeten luisteren, onze creativiteit zullen moeten gebruiken en accepteren dat er verschillen zijn. Het Goed Leven-gesprek is daarom zo belangrijk om te voeren, want dat is elk jaar opnieuw de input voor ons handelen.

Dit strategisch beleidsplan is onze houvast om de komende jaren die goede reisgenoot te blijven. Het geeft richting en benoemt de punten die belangrijk zijn om bij stil te staan. Zo maken we met elkaar een nieuw kompas dat ons helpt om richting ons einddoel te gaan en koers te houden. Onze ambitie voor de komende vier jaar is groot en klein tegelijk.

Klein, omdat we ons richten op de directe omgeving van de bewoners en hen ondersteunen hun wereld (wat) groter te maken. Groot, omdat er niets mooier is dan met elkaar de wereld een stukje mooier te maken.

We gaan samen op pad en wensen iedereen vooral een fantastische reis toe!

Marjolijne Lewis,
bestuurder S&L Zorg

Roosendaal, november 2021



WAAR REIZEN we naartoe?

2

De reis van onze bewoners en deelnemers is de weg naar een goed en prettig leven. De etappe die we nu beschrijven duurt vier jaar. Hoe willen we dat de wereld er voor onze bewoners en deelnemers over vier jaar uitziet? Hoe willen we dat S&L Zorg bijdraagt aan de reis? Wat is onze droom en wat zijn onze wensen?

In 2026 geven alle mensen die betrokken zijn bij S&L Zorg zelf invulling aan hun leven. Zij kunnen dat doen omdat ons gezamenlijk doel, onze kijk op de wereld, ons mensbeeld en onze kernwaarden overeenkomen en onze leidraad zijn. Iedereen heeft recht op een plek in de samenleving en heeft wat te bieden. Ongeacht beperking, afkomst, geslacht, levensbeschouwing of seksuele geaardheid. Samen op weg naar een goed en prettig leven is het vertrekpunt. Een menswaardiger, ervaringsrijker bestaan in een betekenisvolle sociale omgeving is ons einddoel.

We verkennen voortdurend de mogelijkheden en voorkeuren van de bewoners/deelnemers, zodat we deze echt leren kennen én hierop in kunnen spelen. We doen dit door veel aandacht te hebben voor de relaties om hen heen. De samenwerking tussen bewoner/deelnemer, verwant, medewerker, vrijwilliger en de samenleving is hierin cruciaal. Samen komen we verder, veel verder.

In 2026 hebben alle bewoners/deelnemers een Goed Leven-plan dat gezamenlijk is opgesteld. De inzet van alle betrokkenen in het sociale netwerk staan hierin vermeld. Wat kan en doet de bewoner/deelnemer zelf, wat brengt het familienetwerk in, wat is de professionele inzet en hoe wordt de samenleving betrokken?



De medewerkers zijn volledig toegerust op het invullen van de professionele rol in het leven van de bewoners/deelnemers. Zij hebben de ruimte om hun rol in te vullen, worden zichtbaar gewaardeerd en hebben kennis van zaken. Het werken bij S&L Zorg voelt als passend, uitdagend en toch ook vertrouwd. De ondersteuning in je werk is slim en eenvoudig, waar mogelijk zetten we innovaties in om juist meer aandacht aan elkaar te kunnen geven. Met elkaar voelen we ons in staat om met plezier in het werk onze rol uit te voeren.

In 2026 hebben de verwanten hun natuurlijke plek in het leven van de bewoners/deelnemers opnieuw ingevuld. De zorg en verantwoordelijkheid voor het welbevinden delen ze met S&L Zorg, waarbij het vertrekpunt helder is. De professionele inbreng komt vanuit de medewerkers en vrijwilligers, de ondersteuning en het relationele vanuit het (familie)netwerk.

Alle bewoners/deelnemers bij S&L Zorg zijn in eerste instantie bewoners van een stad of dorp, net als ieder ander. Daarom staan we altijd in verbinding met de samenleving. De vele vrijwilligers zijn daarbij ontzettend belangrijk, zij brengen de samenleving mee naar binnen en nemen ons mee naar buiten.

Dat bewoners/deelnemers toegevoegde waarde hebben voor de samenleving staat op ieders netvlies. De dagactiviteiten zijn gericht op dit aspect, de vrijetijdsactiviteiten vinden in samenwerking met de samenleving plaats.

In 2026 is de organisatie volledig gericht op het faciliteren van de reis van de bewoners/deelnemers. We ondersteunen het proces direct rondom de bewoner/deelnemer, we investeren in innovaties en werken intensief samen met collega-organisaties.

Het VERTREKPUNT

3

Voordat je begint aan een mooie reis ben je al ergens. Vanaf je vertrekpunt bepaal je je doelen, je route en je tussenstops. Maar, op je vertrekpunt staat ook je bagage, de spullen, ideeën en verwachtingen die je meeneemt.

30 jaar geschiedenis

Met veel bewoners en deelnemers mogen we al een tijdje meereizen. Met sommigen al meer dan 30 jaar. S&L Zorg is ooit ontstaan vanuit ouders die iets nieuws zochten voor hun kinderen. Geen zorginstelling, maar gewone huizen, kleine groepen en integratie in de wijk. De reis die we achter ons hebben kende al prachtige ontmoetingen, fantastische ervaringen en geluksmomentjes en natuurlijk ook hobbels en pech. Maar als we terugkijken, zijn we vooral gegroeid tijdens deze reis.

Strategie van de de laatste vier jaar is de basis

In 2017 zijn we met gestart met de voorbereidingen voor de vorige etappe, het strategisch beleidsplan 2018 t/m 2021. De voorbereidingen namen het hele jaar in beslag want iedereen mocht meepraten. Met meer dan 150 bewoners, deelnemers, verwanten, vrijwilligers en medewerkers zijn er gesprekken gevoerd waarbij de volgende vragen werden gesteld:

- > Waar zijn we goed in?
- > Wat kan beter?
- > Waar staan we echt voor als S&L Zorg.

De antwoorden op deze vragen werd gebruikt om tot het strategisch beleidsplan 2018 t/m 2021 te komen. In dat plan is het fundament gelegd dat langer bruikbaar is dan de vier jaar van de beleidsperiode.



STRATEGIE

2018 tot en met 2021

MISSIE S&L ZORG

Alle mensen zijn gelijkwaardig, elk mens is uniek. Iedereen heeft recht op een goed leven en samen zorgen we ervoor dat dit ook voor mensen met een verstandelijke beperking geldt.

KERNWAARDEN

Deskundig / Vertrouwend / Uitdagend / Liefdevol



DOELEN

Kwaliteit van leven

We werken continu en consequent aan een beter leven.

We kennen onze cliënten goed. We kennen de mogelijkheden en behoeften. We weten waar de kracht van het netwerk ligt. We weten hoe elke cliënt regie op eigen leven wenst en deze kan voeren. We bieden cliënten en verwanten de mogelijkheid om dit met ons te delen.



Kwaliteit van arbeid

Medewerkers zijn trots, omdat ze werken aan een goed leven voor mensen met een verstandelijke beperking.

Onze professionals zijn zich bewust van hun eigen verantwoordelijkheid om niet alleen het leven van cliënten, maar ook hun eigen leven en werk positief te beïnvloeden. Mede daardoor blijven ze duurzaam inzetbaar.



Kwaliteit van zorg

We werken systematisch volgens een op de cliëntgroep afgestemde methode.

Ons professionele gedrag is zichtbaar door: onze (team)reflectie, natuurlijke samenwerking met het netwerk en omgeving en het structurele multidisciplinair overleg.



Kwaliteit van organisatie

De organisatie is professioneel en altijd gericht op echt goede zorg.

Als we het leven van een cliënt kunnen verbeteren gaan we daarover altijd in gesprek en organiseren we dat!

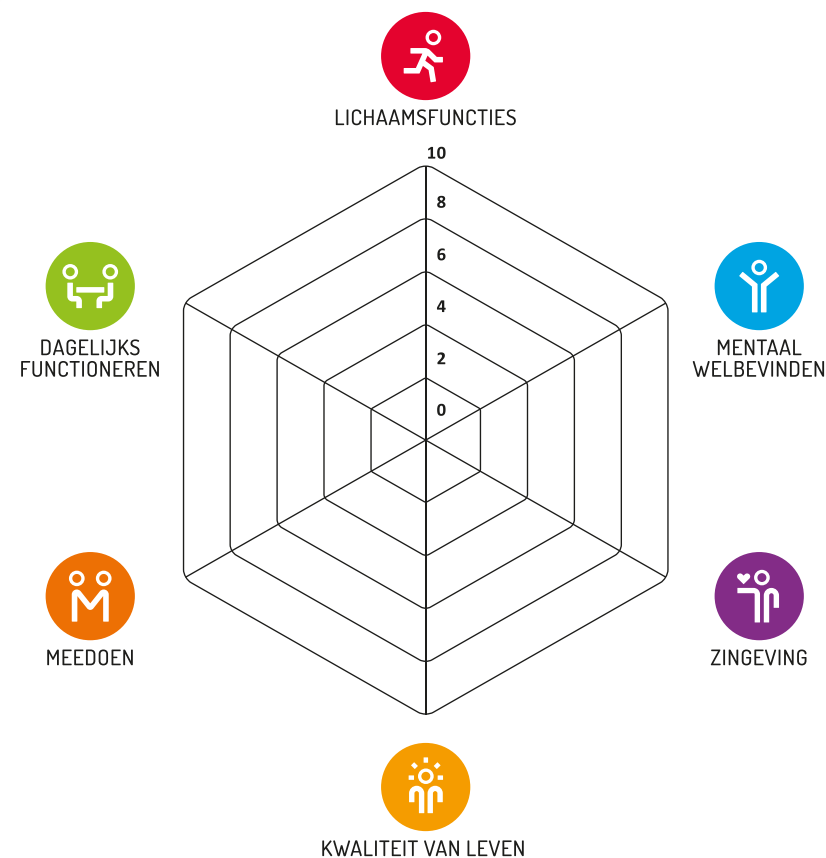


MET ELKAAR ZIJN WE S&L ZORG

De missie, visie, kernwaarden en de strategische doelen die zijn vastgesteld in het strategisch beleidsplan 2018 t/m 2021, gaven richting aan concrete subdoelen en jaarplannen. Deze blijven daarom ook gelden voor de volgende beleidsperiode. Er is dus geen enorme koerswijziging, maar dit plan is juist een vervolg en verdere doorontwikkeling op het eerste plan.

Positieve gezondheid

In het strategisch beleidsplan 2018 t/m 2021 werd al helder gekozen om focus te hebben voor thema's als eigen regie en zeggenschap, focus op kansen in plaats van beperkingen en verbetering door verbinding. Deze invulling en het toekomstig handelen wat daaruit voortvloeit verbonden we al aan de uitgangspunten van Positieve Gezondheid.



Deze visie kwam Machteld Huber persoonlijk toelichten tijdens het jubileum-symposium. Het model wordt al gebruikt voor jaargesprekken en voor het Goed Leven-gesprek. We vinden deze uitgangspunten uitstekend passen bij S&L Zorg. In de komende jaren zullen we de inzet van deze visie verder doorontwikkelen.

Wendbaar, innovatief en (moreel) bewust

Wat er precies op je afkomt tijdens een reis weet je niet. Voordat je vertrekt moet je je er al op voorbereiden dat je soms een omweg moet maken, moet pauzeren of juist versnellen. Soms moet je een slimme oplossing bedenken voor een probleem dat zich plots voordoet. Ook zo'n onverwacht moment kan in je reis leiden tot bijzondere ontmoetingen of nieuwe inzichten. De coronapandemie heeft wederom aangetoond hoe wendbaar en flexibel we samen zijn. Met elkaar hebben we ons steeds aangepast aan de omstandigheden van dat moment. Ons motto was ons houvast en daarvoor konden we meebewegen zonder onszelf te verliezen.

In onze geschiedenis is de enorme innovatie- en vooral implementatiekracht zichtbaar. Die kracht moeten we vasthouden en inzetten tijdens de reis die nog gaat komen. De verwachting dat zorginnovaties en domotica in de komende jaren steeds vaker ingezet kunnen worden zien wij als een kans. Een kans om het leven van bewoners/deelnemers en medewerkers beter, mooier of makkelijker te maken.

De afgelopen jaren hebben ons nog een ander inzicht verschaft: onze behoefte aan en het belang van een bredere afweging bij het nemen van besluiten. In onze sector nemen we dagelijks besluiten die van kleine en grote invloed zijn op het leven van de bewoners/deelnemers. Deze bewustwording heeft twee kanten. Aan de ene kant vraagt dit constante alertheid op het laten meedenken, doen en beslissen van de bewoners/deelnemers. Het gaat immers om hun leven. Aan de andere kant vraagt dit moreel besef om een goed besluitvormingsproces. Bij het nemen van besluiten nemen we de tijd om tot een goede beeldvorming te komen. Hierbij wordt er vanuit verschillende perspectieven (bewoner/deelnemer/verwant/medewerker/vrijwilliger/organisatie) gekeken. Ook voor het proces om tot een oordeel te komen nemen we de tijd. 'Alle belangen zijn welkom' is een uitspraak die recht doet aan ons streven naar goede oordeelsvorming. Ons besluit is altijd breed gedragen en na besluitvorming van ons allen. Dat dragen we ook uit.





De VOORBEREIDING

4

Om een mooie reis te maken, moet je je goed voorbereiden. Je wilt van iedereen die meegaat weten wat de wensen en verwachtingen zijn van de reis. Alleen met een goede voorbereiding neem je de juiste spullen mee, plan je de juiste route en kun je goed van start!

Ter voorbereiding van dit strategisch plan zijn veel gesprekken gevoerd. Marjolijne Lewis sprak in negen groepsgesprekken met bijna 100 bewoners, deelnemers, medewerkers, vrijwilligers en verwanten. Er waren gesprekken met de raden, drie sessies met externe relaties en alle leden van het managementteam hadden één of meer inspiratiegesprekken.

In al deze gesprekken en sessies kwamen vooral de volgende uitdagingen naar voren:

Continu gevoel van ondercapaciteit in de zorg

Bij bijna alle gesprekken kwam gevraagd en ongevraagd naar boven dat zorgmedewerkers te weinig tijd hebben. Vooral te weinig tijd voor een-op-een aandacht. Het hoge ziekteverzuim en de last die ervaren wordt van inzet van krachten die niet zo bekend zijn met de bewoners, wordt vaak besproken. Het werk wordt vaak als zwaar ervaren en de administratieve last hoog.



Belonen en boeien

Onder medewerkers komt met regelmaat de beloning en het boeien naar boven. Mensen op hun niveau aanspreken en ze ernaar belonen, maar ook mensen met een hoger niveau aannemen. Er is ook een duidelijke behoefte aan door-groeimogelijkheden voor medewerkers.

Gebouwen

Bijna iedereen wil in de gebouwen meer ruimte. Er wordt veel verwezen naar de nieuwbouwplannen en er wordt herhaald dat het fijn is om een grotere kamer met eigen sanitair en ruime gangen te hebben. Ook komen er vragen over samenwonen. Bij S&L Zorg kun je nog niet goed samenwonen als je een relatie hebt.

Dagactiviteiten en vrije tijd

Op het gebied van de dagactiviteiten komen er veel wensen voorbij. Nog beter aanbod, zodat mensen niet elders gaan zoeken. Het zelf ontwikkelde spel 'Kies je richting' helpt daar al bij. Maar ook zoeken naar innovatieve vormen van dagactiviteiten. Over vrije tijd wordt ook veel gesproken. Vanuit de organisatie S&L Zorg is er weinig aanbod, maar ook de route naar aanbod in de maatschappij lijkt lastig te vinden. Ook blijkt de bereidheid van verwanten om invulling te geven aan de vele uren vrije tijd lager dan de behoefte van bewoners.

Meer ja, minder zeker niet

In alle gesprekken zijn de vragen gesteld wat meer zou moeten. De antwoorden kwamen eenvoudig op tafel. Op de vraag wat er minder zou kunnen, komen weinig suggesties. Er wordt snel gekeken naar de organisatie om die moeilijke vraag te beantwoorden. Overigens wordt ook bij de zaken die meer zouden moeten snel naar de organisatie verwezen als de partij om het uit te voeren.

Meer en vaker dingen samen doen (medewerkers, vrijwilligers, bewoners/deelnemers en verwanten)

Dit thema wordt veel besproken. Hele concrete voorbeelden komen ook op tafel, zoals een praatgroepje met gelijkgestemden of een disco, maar dan per cliëntgroep. Iedereen bij elkaar brengen bijvoorbeeld met een barbecue is ook een goede actie. Voor de leuke dingen wordt met regelmaat ook de bereidheid uitgesproken vanuit verwanten om mee te betalen of te helpen bij de organisatie/begeleiding. Daarnaast wordt er veel gesproken over de uitdaging voor verwanten om zo te ondersteunen dat de professionals juist kunnen blijven focussen op hun zorg- en begeleidingstaken.

Bemoeien en vrijheid

De bewoners konden in de gesprekken met regelmaat de vinger op de zere plek leggen. Wat moet minder? Bemoeien! Minder druk maken, meer vertrouwen. Echt een ontwikkelplan op maat voor jezelf. Maar ook medewerkers wensen meer vrijheid. Thuis heb je ook geen protocol liggen, dat hoeft op je werk toch ook niet voor elke handeling? Medewerkers willen zelf nadenken en de beste oplossing kiezen op basis van eigen ervaring en professionaliteit. Er is ook behoefte aan minder informatie, de continue informatiestroom wordt door mensen als belastend ervaren.

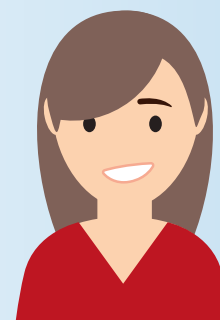
Bewust en duurzaam

In de gesprekken komt met regelmaat de wens voor een wat duurzamer beleid naar voren. Meer aandacht voor milieu en dierenwelzijn bijvoorbeeld. En een keuze bieden tussen plantaardig en dierlijk eten. Aandacht voor obesitas. Maar ook minder verspilling.



Gebruik ervaringskennis

In de gesprekken gaven verschillende betrokkenen aan dat we elkaars kennis veel beter kunnen inzetten. Bewoners geven graag een presentatie aan medewerkers of verwanten om te praten over hun ervaring. Verwanten willen hun kennis en ervaringen ook dolgraag delen met bijvoorbeeld medewerkers om de zorg te verbeteren of makkelijker te maken. Medewerkers zouden elkaars kennis ook beter kunnen benutten, van elkaar leren. Woningen worden nu vaak als eilandjes gezien. Kennis blijft op het eiland.

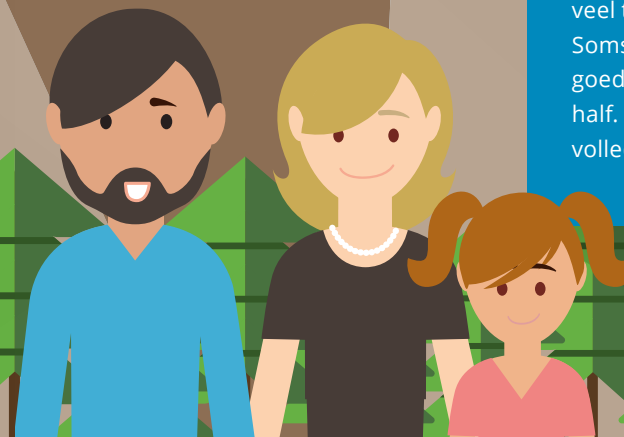


Vernieuwen versus vasthouden

In de gesprekken waren er veel verschillen tussen de antwoorden van verwanten/begeleiders en de bewoners/deelnemers. De bewoners/deelnemers blijken er vernieuwende ideeën op na te houden. Zo geven ze aan met minder begeleiders te kunnen en minder bemoeienis te wensen van begeleiding en verwanten. Een aantal bewoners/deelnemers geeft ook aan wel zelf meer taken in het huishouden te willen en kunnen, zoals koken, wassen en schoonmaken. Suggesties richting verwanten over extra inzet in vrije tijd of zorgtaken worden vaak van de hand gewezen.

Durf te kiezen

In de inspiratiesessies kregen we van mensen van buiten onze organisatie mee dat we wel heel veel tegelijk willen oppakken. Soms kun je beter één ding heel goed doen, dan meerdere zaken half. Prioriteit stellen en daar volledig voor gaan.



THEMA'S tijdens onze reis

Samen op reis. We zeggen daarmee eigenlijk dat een goed leven voor mensen met een beperking ontstaat in een context met anderen, levend in een vitaal netwerk binnen en/of buiten de zorgwijken van S&L Zorg. Dat lukt ons alleen wanneer we een gelijkwaardige samenwerking tussen vertegenwoordigers (familie), medewerkers, vrijwilligers en omstanders organiseren. Een netwerk dat zich in hen weet te verplaatsen en hen accepteert voor wie zij zijn. Vanuit erkenning en waardering werken we samen en gaan we de uitdagingen aan. Onze focus komt te liggen op het beïnvloeden van onze directe omgeving, de samenleving waarvan we allen deel uitmaken.

Om dat de komende jaren gericht te doen, hebben we thema's benoemd die ons zullen helpen. Deze thema's worden toegevoegd aan de bestaande strategische doelen.

5.1 Ja zeggen en doen

Dat de opgave waar we voor staan niet gemakkelijk is, dat is realiteit. Als de samenleving waarin we nu leven voor ieder van ons een passende plek zou zijn, dan hadden we ons doel al bereikt. Om zo soepel mogelijk met de uitdagingen op onze weg om te gaan is een kritische blik op onze eigen houding belangrijk. Met welk gedrag en welke houding komen we echt verder? Wat is nodig om een probleem samen op te pakken? Wanneer je een probleem hebt en om hulp vraagt, is een direct NEE als antwoord van twee kanten niet helpend. Als vraagsteller ben je teleurgesteld, want je probleem is er nog steeds en als NEE-zegger heb je geen gebruik gemaakt



van de mogelijkheid om je creativiteit en meerwaarde voor een ander in te zetten. Tweemaal zonde dus. De houding waar we naartoe willen, geeft invulling aan het begrip van eigenaarschap. Wanneer jij niet de directe oplossing bent (of hebt), denk je wel mee met de vrager. Op die manier nemen we elkaar serieus en is er meer energie en creativiteit om een oplossing te bedenken. Met elkaar zijn we dan een welwillende omgeving waar meer mogelijk is dan vooraf gedacht.

5.2 Iedereen is uniek

S&L Zorg maakt actief onderdeel uit van de samenleving. Dat betekent dat wij ons bewust zijn van de maatschappelijke ontwikkelingen die we met elkaar doormaken en dat we daarin ook positie willen nemen. Het belang van het omarmen van het verschil tussen mensen komt hierbij naar voren. Alle mensen zijn gelijkwaardig, elk mens is uniek, daar start onze missie mee. Om daar echt invulling aan te geven kijken we kritisch naar ons handelen, onze uitstraling en gaan we het gesprek met elkaar aan. Ook als dat best spannend is. Zowel voor bewoners/deelnemers als medewerkers en vrijwilligers creëren we met elkaar een veilige omgeving waarin ieders meerwaarde voorop staat.

5.3 Samen de wereld ontdekken

De bewoners/deelnemers zijn onderdeel van de samenleving en samen gaan we op zoek naar dat waardige, betekenisvolle bestaan. Dat vraagt van ons een open houding om mogelijkheden te zien en samen te werken. We zullen volop moeten inzetten op het aantonen van de meerwaarde die de bewoners/deelnemers vertegenwoordigen.

Door onze arbeidsgerelateerde activiteiten zichtbaarder te maken en dat ook als echt werk te zien. Door nieuwe samenwerkingen aan te gaan met het maatschappelijk veld en door onze bestaande samenwerkingen te intensiveren. Ook zullen we vaker de samenleving aan ons moeten binden. Wij gaan niet alleen de samenleving in, de samenleving mag ook steeds vaker onderdeel uitmaken van S&L Zorg. De inzet van onze vrijwilligers is daar al een sprekend voorbeeld van. En ook verwanten bieden een geweldige kans om de brug te slaan tussen de bewoner/deelnemer en de samenleving. Door juist het eigen netwerk in te zetten, krijgen bewoners/deelnemers nieuwe contacten en nieuwe ervaringen.

De unieke samenwerking met SOVAK en SDW onder de naam 'Samen Onbeperkt' heeft ons de afgelopen drie jaar veel gebracht. Intensief wordt er al samengewerkt in vier trajecten, namelijk: Specialistische flexpool, Praktijk gestuurd leren, Verkort leer-werktraject en Innovatie. Zeker tijdens de coronacrisis hadden bestuurders, stafafdelingen en zorgprofessionals over en weer ook veel contact over andere onderwerpen en konden we elkaar goed steunen. De opbrengsten van de eerste drie jaar geven ons de verwachting dat we, met behoud van eigenheid, meer met elkaar kunnen bereiken.

5.4 Altijd in beweging

De toekomst voorspellen is onbegonnen werk maar een aantal ontwikkelingen tekenen zich steeds duidelijker af. Dat vraagt van S&L Zorg een proactieve houding. Daar zijn we ons al een tijdje van bewust en om die reden zijn we gestart met een aantal grote projecten/ontwikkelingen. Zo wordt onze huisvesting de komende jaren verder vernieuwd. Het uitgangspunt blijft: flexibel bouwen, binnen de financiële kaders en voor verschillende doelgroepen.

Ook op het gebied van innovatie hebben we een goede start gemaakt, waarbij we soms dingen zelf bedenken, ons op de hoogte houden van relevante ontwikkelingen en een proeftuin zijn voor innovaties van anderen.

Met onze strategische personeelsplanning kijken we hoe onze teams er in de toekomst uit moeten zien. We gaan met de teams op zoek naar de optimale samenstelling van een team. Wanneer een team samen sterker staat is het prettiger werken en houden we de medewerkers gemotiveerd. En ook aan het 'in control' zijn, zullen we de komende jaren veel aandacht schenken. De manier waarop we nu gefinancierd worden kan veranderen en verminderen. De ontwikkeling van de zorgvraag van bestaande en nieuwe bewoners/deelnemers zal zich ontwikkelen en de krapte op de arbeidsmarkt is niet zomaar opgelost. Dat vraagt van alle betrokkenen een alerte houding en verantwoordelijkheid ervaren en nemen, niet alleen voor de individuele opgave maar ook voor die van de gehele organisatie.

Subdoelen per thema

Om invulling te geven aan de eerder beschreven doelen en thema's zullen we gericht moeten investeren. Elk jaar zijn de strategische doelen en thema's de basis voor concrete jaardoelen die beschreven worden in de jaarplannen. Om nog meer richting te geven, beschrijven we onderstaand de subdoelen per thema.

Ja, zeggen en doen

1. We tonen eigenaarschap en dragen verantwoordelijkheid voor onze bijdrage aan het goede leven. We kijken waar we kunnen bijdragen en meedenken, ook buiten onze normale structuren.
2. We kijken continu naar mogelijkheden. We vormen een welwillende omgeving waarin kansen voorop staan.

Iedereen is uniek

1. Diversiteit omarmen en stimuleren we. We luisteren naar elkaar en gebruiken elkaars kennis en ervaring.
2. We creëren een veilige omgeving waarin ieders meerwaarde voorop staat. We zorgen voor onze bewoners en deelnemers, maar ook voor onze medewerkers en vrijwilligers.

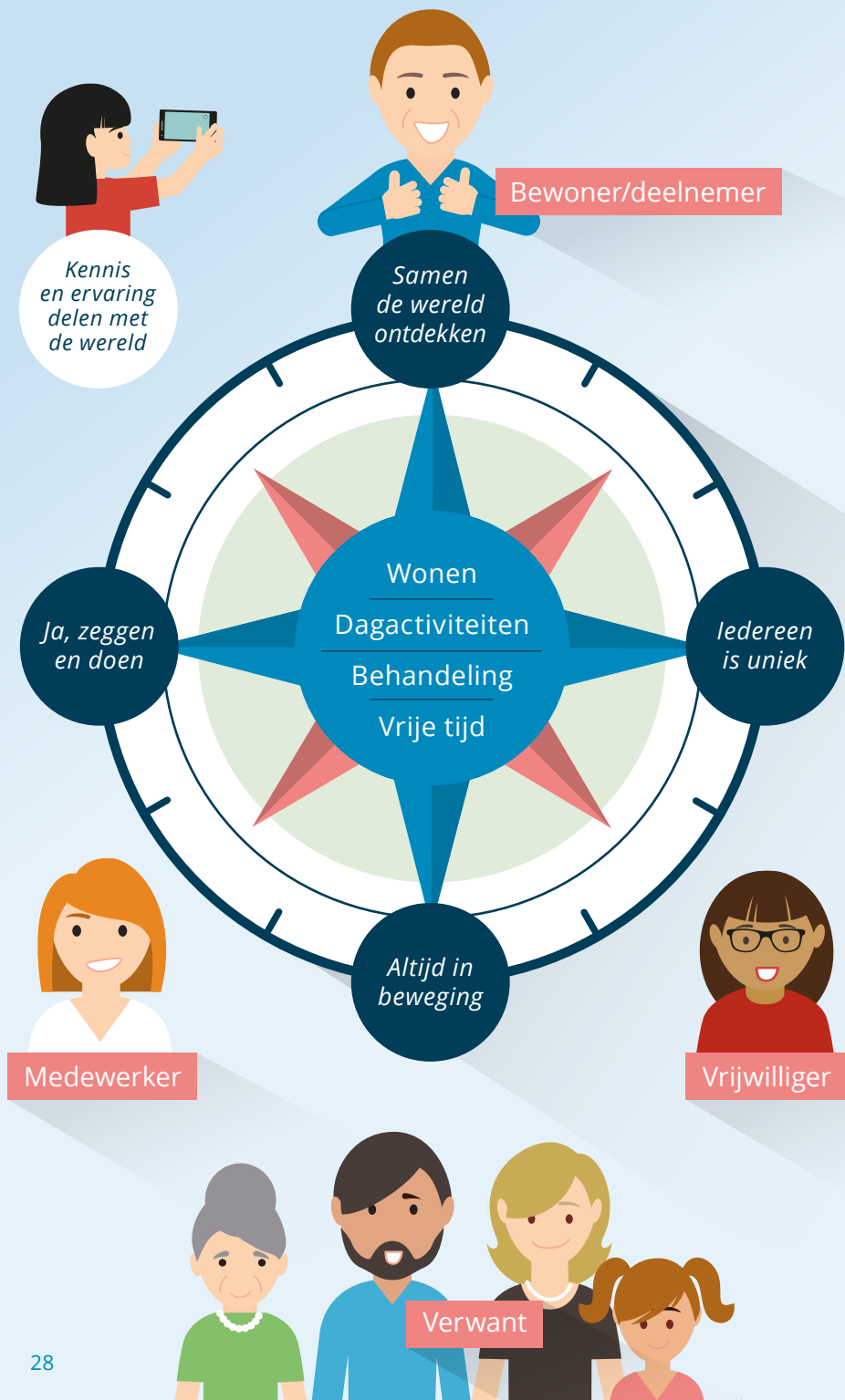
Samen de wereld ontdekken

1. We werken samen aan het goede leven. Bewoners, deelnemers, verwanten, vrijwilligers en medewerkers zijn zich bewust van de wereld om hen heen.
2. We hebben een open houding en zoeken actief de samenwerking op. We zorgen voor onszelf, maar letten ook op onze omgeving. We hebben oog voor de mensen om ons heen en het milieu.

Altijd in beweging

1. We zijn flexibel en omarmen veranderingen, maar houden ons doel voor ogen. We investeren onze tijd en aandacht in het goede leven en zo min mogelijk in randzaken.
2. We passen ons aan en zoeken continu naar verbeteringen gericht op het goede leven. We proberen ons werk eenvoudig in te richten met vrijheid binnen kaders.





Ons KOMPAS

Met een kompas kun je navigeren. Je kunt met het kompas in de hand ook obstakels nemen of omzeilen en toch op koers blijven.

De strategie van S&L Zorg heeft maar één hoofddoel en dat is het goede leven van mensen. Een optimale relatie tussen de mensen rondom onze bewoners/deelnemers is essentieel voor dat goede leven. Om daar met elkaar het juiste gesprek over te kunnen voeren is de afbeelding hiernaast helpend. In het Relatie-Kompas staat de bewoner/deelnemer uiteraard bovenaan, maar het hele netwerk met daarin de medewerker, vrijwilliger en de verwant (familie, vrienden etc.) is ontzettend hard nodig om het goede leven te bereiken.

In het midden van het kompas staan de middelen waarmee we het zorgaanbod duiden. In de stippen eromheen staan de thema's die ons gaan helpen het leven stap voor stap (nog) beter te maken. En onze opgebouwde kennis en ervaring delen we, zodat zoveel mogelijk mensen hiervan kunnen profiteren.



De hoogtepunten DELEN

7

De missie van S&L Zorg is heel duidelijk: “Iedereen heeft recht op een goed leven en samen zorgen we ervoor dat dit ook voor mensen met een verstandelijke beperking geldt”. De missie gaat over alle mensen met een verstandelijke beperking. Natuurlijk hebben we vooral aandacht voor de bewoners/deelnemers van S&L Zorg, maar als het ons lukt, kijken we ook verder. Daarom willen we de hoogtepunten tijdens de reis van onze bewoners/deelnemers delen met anderen. Wie weet helpt het iemand een stap verder, geeft het inspiratie of richting.

Binnen S&L Zorg hebben we nu al meer dan 30 jaar ervaring en elk jaar worden we een beetje beter en slimmer. Nu is het tijd al die kennis en ervaring meer te gaan delen. Andere mensen met een verstandelijke beperking profiteren hiervan en het helpt ons in contact te komen en zelf weer te leren.

In de lange geschiedenis van S&L Zorg zien we drie heel sterke hoogtepunten die we zeker breed zullen gaan delen:

Succesvol vernieuwen (innovatie en implementatie)

Bij S&L Zorg waren we altijd al op zoek naar handige oplossingen en interessante hulpmiddelen voor onze bewoners. We merkten dat S&L Zorg de ideale cultuur, omvang en structuur heeft om iets nieuws te testen en in te voeren (implementeren). Zo ontwikkelden we in 1999 al mee aan één van de eerste digitale cliëntendossiers van Nederland (Careview), maar ook vandaag de dag voeren we voortvarend nieuwe methoden en technieken in.

Doorontwikkeling gespecialiseerde zorg

We zijn in de loop der jaren doorgegroeid tot een specialist in de langdurige zorg. Zeker in de zorg voor mensen met moeilijk verstaanbaar gedrag en bij mensen met een meervoudige beperking zien we dat steeds meer organisaties van ons willen leren en willen meekijken. Hoe doen jullie dat? Op dit vlak gaan we onze kennis en ervaring verder en breder delen.

Verbinden wetenschap en ervaringskennis met de praktijk

Vernieuwing op de zorginhoud lukt het best als alle vormen van kennis samenkomen. We hebben in de afgelopen jaren laten zien dat we goed zijn in het verbinden van ervaringskennis, praktijkervaring en wetenschappelijke kennis. Zo is er onze betrokkenheid bij het wetenschappelijk onderzoek naar de opbrengsten van het werken met LACCS (Lichamelijk welzijn, Alertheid, Contact, Communicatie en een Stimulerende tijdsbesteding) en ook op het gebied van de inzet van ervaringsdeskundigheid acteren we op het snijvlak van deze drie kennisvormen. We zullen de komende jaren vaker deelnemen aan onderzoek. Op het gebied van Ethisch bewustzijn staat de samenwerking met de Tranzo (Tilburg University) in de steigers. Naast het deelnemen aan onderzoek hebben we de ambitie om onze ervaringen en opgedane kennis te delen met de samenleving.

REIS- begeleiders

8

De organisatie bereidt zich net als de bewoners en deelnemers ook voor op een reis. Onderweg zullen we bergen moeten beklimmen of omzeilen. We weten nog niet wat we precies tegenkomen, maar wel ongeveer. We moeten ons voorbereiden op zaken als toenemende tekorten op de arbeidsmarkt, de kans op nieuwe landelijke bezuinigingen en toenemende zorgzwaarte.

In het managementteam van S&L Zorg zitten eigenlijk de reisbegeleiders van de reis die de organisatie maakt. Ze vertalen de organisatiestrategie naar de praktijk van vandaag en morgen. Vijf ambities willen ze tijdens deze reis van vier jaar zeker realiseren:

In contact met de samenleving

In de komende jaren willen we onze bewoners/deelnemers meer kansen geven om echt in contact te zijn met de samenleving. Niet alleen omdat de bewoners en deelnemers dat zelf willen, maar ook omdat dat betekenisvol is voor de maatschappij. We doen dat o.a. door:

- > Werk te zoeken in de maatschappij, of werk dat een relatie legt met de maatschappij.
- > Het opbouwen van nog meer maatschappelijke samenwerkingen.
- > Het vergroten van de mogelijkheden in de vrije tijd.

Aandacht voor de fysieke gezondheid

We zijn in de loop der jaren binnen onze sector steeds meer gericht geraakt op een zinvol leven, mentaal welbevinden, kwaliteit van leven en meedoen. De kennis van gezondheid in het dagelijks functioneren en over lichaamsfuncties is wat naar de achtergrond geraakt. Terwijl het prettige leven van onze bewoners vaak beperkt wordt door lichamelijk ongemak. In de komende jaren zal er daarom veel aandacht zijn voor het tijdig signaleren en op maat behandelen van bewoners. Als we die stap goed zetten, kunnen we ons ook meer richten op preventie. Want voorkomen is natuurlijk beter dan genezen.

De beste zorg ook als er minder geld is

We verwachten dat er in de komende jaren niet veel meer geld voor de zorg zal zijn, misschien zelfs wel minder. Dat betekent dat we voor de uitdaging staan om met minder geld nog steeds de beste zorg te leveren. We moeten dus keuzes maken. Keuzes om slimmer en efficiënter te worden als organisatie. De kwaliteit moet daarbij hoog blijven. Dat betekent bijvoorbeeld dat we gebruik maken van nieuwe techniek die het werk makkelijker maakt. Maar ook zorgen dat we voldoende goed personeel blijven aantrekken en het ziekteverzuim laag is.

Ondersteuning in tijden van verandering

Tijdens het reizen moet je vooruitdenken, want er ontstaan continu veranderingen. De ondersteunende afdelingen moeten steeds maximale waarde voor de bewoners/deelnemers en de zorg bieden. Dat doen we door altijd van 'ja' uit te gaan, verwachtingen te willen overtreffen en de verwanten actief te betrekken. We zullen steeds (creatieve) samenwerkingen aan blijven gaan met het bedrijfsleven en andere partners om de beste ondersteuning te blijven bieden.

Minder tijd en meer aandacht

We geloven dat er in de toekomst bij S&L Zorg meer aandacht is voor de bewoner en deelnemer. Dat klinkt misschien gek, als je denkt aan de verwachte krapte op de arbeidsmarkt en aan misschien wel minder geld. Juist door slim te zijn, te vernieuwen en zo tijd te besparen aan de administratieve kant en de regels. Maar ook door inzet van slimme technologie. We geloven ook dat de bewoner/deelnemer nog meer zelf gaat bepalen en zelf gaat doen. We moeten in de komende jaren meer zorg leveren met minder mensen, de enige oplossing is dan om heel slim en flexibel te zijn.



EN WAT doen we nog meer?

Voor deze reis hebben we al een paar zaken gepland, omdat ze belangrijk zijn. Om aan een aantal onderwerpen gerichte aandacht en inzet te geven kiezen we voor het opzetten van een project. In de komende beleidsperiode zullen onder andere de volgende projecten worden opgepakt:

Project Vastgoed

In het project Vastgoed hebben we alle vastgoedplannen van de komende jaren gecombineerd. Het betreft de nieuwbouw van twee grotere buitenlocaties ter vervanging van alle bestaande buitenlocaties (m.u.v. Ruigevelden) en de vernieuwbouw/renovatie van Lambertijnehof. Binnen nu en 10 jaar zullen deze projecten afgerond zijn.

Innovatie

Hoewel het innovatieplatform al lang geen project meer is, maar onderdeel van de organisatie, worden wel veel innovatieprojecten uitgevoerd. We blijven testen, proberen en kijken waar nieuwe techniek en creatieve ideeën kunnen bijdragen aan verbetering van de zorg. Grotere projecten die al lopen maar verder uitgevoerd zullen worden, zijn de doorontwikkeling van de inzet van Virtual Reality en spraakgestuurd. Ook zien we een vergrote focus van de innovatie-energie op het vlak van efficiency van de medewerkers.



Projecten vanuit De leukste ...plek

'De leukste ...plek' startte in de vorige beleidsperiode als project, maar is inmiddels die status ontgroeid. Werkelijk iedereen met een goed idee om het werk leuker en beter te maken, weet inmiddels dat hij/zij tijd, geld en vertrouwen krijgt om zelf met het idee aan de slag te gaan. In deze nieuwe beleidsperiode blijft dit bestaan, maar zal het instrument vooral nog meer resultaten laten zien van de voorbereidingen van voorgaande jaren.

Learning Community zorgethiek

Ethiek bij S&L Zorg moet relevant zijn voor de dagelijkse praktijk waarin ethiek ook moet kunnen landen, groeien en bloeien. In alle lagen van de organisatie moet ethiek stevig in de agenda's komen, maar vooral ook zichtbaar en merkbaar in het primaire proces en geborgd worden. S&L Zorg wil structureel aandacht voor ethiek. In het najaar van 2020 is dat al expliciet gemaakt in de vacature voor humanistisch verzorger. De taak van de humanistisch verzorger is onder andere ethiek in de organisatie handen en voeten geven én borgen.

Een belangrijk onderdeel is het opzetten van de Learning Community zorgethiek. De lerende gemeenschap wordt gevormd door een kerngroep enthousiaste collega's die zin hebben om zich te verdiepen in en te laten uitdagen door ethiek. De community wordt aangestuurd en gevoed door een ervaren begeleider (humanistisch verzorger/ethicus) die de rol van gids combineert met die van docent.

De leden zijn zelf in hoge mate verantwoordelijk voor hun leer- en groeiproces, waarbij theorie voortdurend getoetst en toegepast wordt in de eigen dagelijkse praktijk. Een learning community is een krachtige en duurzame vorm van leren die voldoende tussentijd nodig heeft voor reflectie en praktijkopdrachten.

Ontwikkeling kwaliteitsmanagementsysteem

S&L Zorg heeft een sterke eigen visie op kwaliteit. Dit leggen we vast in ons eigen kwaliteitsmanagementsysteem. We zijn al gestart door eerst te kijken wat S&L Zorg zelf goede kwaliteit vindt. Pas daarna is het Kwaliteitskader Gehandicaptenzorg er naast gelegd. Zo konden we werken vanuit 'wat vinden wij kwaliteit' en niet vanuit 'wat is de norm'. Het bepalen van een eigen 'kwaliteitslat' zorgt ervoor dat het ook echt van ons is en we gemotiveerd zijn om te willen verbeteren met behulp van de beschikbare instrumenten. In de komende beleidsperiode starten we met het kwaliteitsmanagementsysteem en bouwen we continu door aan betere kwaliteit.

Samenwerking op het gebied van medische zorg

De samenwerking tussen SDW, SOVAK en S&L Zorg op het gebied van medische zorg krijgt steeds meer vorm. We zijn gestart vanuit de schaarste van de Arts voor Verstandelijk Gehandicapten (AVG) in het gebied. Inmiddels werken we een plan uit waarbij de basis medische kennis in de teams wordt verstevigd. De beschikbaarheid van AVG zal in de komende jaren een probleem blijven en op deze manier verkleinen we onze afhankelijkheid aan dit specialisme. Als het ons lukt om zelf handelingsvaardig te zijn in de meest voorkomende situaties, kunnen we de AVG als echte specialist gaan benaderen. Door hier samen in op te trekken delen we ervaringen en kennis en vergroten we de aantrekkelijkheid voor de beroepsgroep AVG.





Het hele plan **MAAR DAN IN HET KORT**

Het woord reis past mooi bij de mensen die bij ons wonen en/of deelnemen aan de dagactiviteiten. Iedereen maakt zijn eigen reis door in het leven. Familie, vrijwilligers, medewerkers en alle andere mensen reizen eigenlijk mee. Maar de bewoners/deelnemers zijn de gids en zeggen waar we naartoe gaan.

In dit plan staat waar S&L Zorg wil zijn over vier jaar en hoe we denken daar te komen. Ook net een reis dus, daarom ziet dit plan er ook een beetje uit als een reisboek. S&L Zorg wil graag een goede reisgenoot zijn voor haar bewoners/deelnemers. Ook al weet je tijdens een reis niet precies wat je gaat tegenkomen, met een goed plan zorg je wel dat je je einddoel haalt.

Vier jaar geleden was er ook al een plan. Dat gooien we niet weg, maar is juist een heel goed begin. Dit nieuwe plan hoort daarbij en er staan vooral extra dingen in. We vinden nog steeds dat iedereen gelijk is en uniek! Dat verandert niet. S&L Zorg wil ook nog steeds heel hard werken aan de kwaliteit van leven, werken, zorg en de eigen organisatie. En we vinden positieve gezondheid nog steeds heel goed om breed te kijken naar wat mensen een prettig leven kan bieden!

Voordat we op reis gaan hebben we eerst heel goed geluisterd. Bijna 100 bewoners, deelnemers, verwanten, medewerkers en vrijwilligers deden mee met de gesprekken. Ook andere mensen dachten met ons mee, zoals het taxibedrijf en de bakker. Wat we gehoord hebben, is meegenomen bij het schrijven van dit plan. Maar niet alles staat er in, dat paste niet.

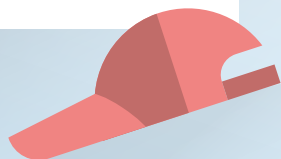
We hebben gekozen voor vier grote thema's die in de gesprekken door heel veel mensen werden genoemd. Dit zijn ze:

JA ZEGGEN EN DOEN.

Dus niet gewoon nee zeggen en niks doen, maar kijken of je samen een manier kunt vinden om ja te zeggen.

IEDEREEN IS UNIEK.

We zijn allemaal anders en dat is mooi en leuk. Juist doordat we verschillend zijn kunnen we echt toffe dingen doen!



SAMEN DE WERELD ONTDEKKEN.

Sommige dingen gaan de eerste keer niet helemaal goed. Je moet het een beetje ontdekken en proberen. Dat gaan we samen doen. Bewoners, deelnemers, medewerkers, vrijwilligers, verwanten, maar ook de rest van de hele samenleving. Want samen kom je veel verder!

ALTIJD IN BEWEGING.

Er zijn maar weinig dingen die elke dag hetzelfde zijn. Iedereen moet omgaan met veranderingen; S&L Zorg ook.

We gaan natuurlijk nog veel meer doen. We blijven steeds betere zorg leveren, er worden nieuwe huizen gebouwd, er zijn nieuwe innovaties, er komen veel leuke dingen aan vanuit De leukste ...plek, we gaan aan de slag met ethiek en veel doen met kwaliteit. We willen leren van andere mensen en organisaties en we willen wat wij hebben geleerd veel meer delen.

Maar... nu gaan we eerst vertrekken. We beginnen aan een reis van vier jaar. We zijn benieuwd wat we gaan meemaken, maar we doen het samen en saai wordt de reis zeker niet!

Het UITZICHT...

11

Dit plan beschrijft de route naar ons einddoel: een goed, ervaringsrijk leven in een betekenisvolle, sociale omgeving. We hebben ervoor gekozen ons te richten op de onderwerpen die dichtbij zijn en die we kunnen beïnvloeden, ons eigen handelen, onze focus en houding. Maar we sluiten onze ogen niet voor de onderwerpen die ongetwijfeld ook langs gaan komen en ons uitzicht mede gaan bepalen. De betaalbaarheid van de zorg, de krapte op de arbeidsmarkt en de ontwikkelingen op het gebied van zorgbehoeftes. Ook over deze thema's zullen we ons de komende jaren gaan buigen.

De manier waarop de zorg nu wordt bekostigd staat onder grote druk. Elk jaar zien we de kosten toenemen en het moment waarop dit echt onhoudbaar is, komt dichterbij. De vraag naar ondersteuning en zorg zal niet verminderen, maar verschuiven. Steeds vaker zal er een beroep op eigen mogelijkheden en middelen worden gedaan. En als derde complicerende factor zal de druk op verantwoording (en dus administratie) niet afnemen. Er is dus verandering van weer op komst en dat vraagt alertheid, wendbaarheid en weerbaarheid, zowel inhoudelijk als financieel.

De krapte op de arbeidsmarkt is geen nieuw thema. We hebben er de afgelopen jaren flink in geïnvesteerd. Zo hebben we de manier waarop we onszelf in de markt zetten, en hoe we ervoor zorgen dat medewerkers geboeid en verbonden blijven, sterk verbeterd. Toch zullen we de komende jaren nieuwe manieren moeten bedenken om de huidige problemen op te lossen, want de vooruitzichten zijn niet gunstig. De behoefte en noodzaak



om met meer eigen personeel en minder inhuur het werk te doen is groot. Om dit te bereiken zullen we over nieuwe concepten moeten nadenken. Hoe kunnen we het werk anders inrichten, nieuwe functies bedenken en andere manieren verzinnen om personeel aan ons te binden?

De manier waarop we nu de zorg en ondersteuning verlenen past bij wie we zijn: S&L Zorg huisvest bewoners met een (zwaardere) zorgbehoefte waarbij eigen regie en samen doen hand in hand gaan. Ook onze dagactiviteiten sluiten hierop aan. Maar, we moeten ook steeds blijven kijken naar de vraag. CZ zorgkantoor analyseert ieder jaar de regio waarin S&L Zorg acteert. Dit overzicht geeft zicht op de ontwikkeling van de zorgvraag van toekomstige bewoners/deelnemers. In 2021 signaleert het zorgkantoor dat er te weinig zorgaanbod is voor mensen met een gecombineerde zorgvraag. Daarnaast wordt het vergroten van het beperkte aanbod van het zorgaanbod VPT (volledig pakket thuis) als toekomstig doel omschreven. De ontwikkelingen op het gebied van de zorgbehoeften vragen steeds duidelijker om vernieuwende zorgconcepten.

De komende jaren zal ook S&L Zorg op zoek gaan naar mogelijkheden om hieraan invulling te geven. Ons houvast is waar we voor staan, dat laten we niet los. Maar 'uitdagend' is een van onze kernwaarden en op zoek gaan naar vernieuwing en verbetering hoort bij de route die we willen gaan bewandelen. We gunnen de bewoners en deelnemers kansen om zich te ontwikkelen en we faciliteren de medewerkers om het beste uit zichzelf te halen. Deze lijn trekken we ook door naar S&L Zorg als geheel.

Ook de samenwerking met andere organisaties zal verder gaan dan wat we nu al doen. We willen leren van anderen en onze specialistische kennis en ervaring veel meer delen. In het huidige zorglandschap is de oorzaak van de zorgbehoefte het uitgangspunt.



De verschillende sectoren bestaan nu naast elkaar en incidenteel trekken we samen op. Wanneer we ons veel meer gaan richten op de zorgbehoefte zelf, zal samenwerking met ouderenzorg, GGZ en ook maatschappelijke organisaties een oplossing kunnen bieden voor het doel waar we voor staan: een goed, ervaringsrijk leven in een betekenisvolle sociale omgeving.

De komende jaren gaan we met elkaar op pad. Dit doen we met de bewoners/deelnemers als gids en een reisgezelschap dat vanuit verschillend perspectief meereist. We hebben de voorbereiding gedegen uitgevoerd en willen nu vooral starten met deze reis en gaan genieten. Genieten van de mooie momenten, leren van de ingewikkelde momenten en vertrouwen hebben in een goede samenwerking met alle punten van ons kompas.



Eigenlijk kun je alles wat we doen heel goed vergelijken met een ontdekkingsreis. Bij een ontdekkingsreis is vooraf nog niet alles duidelijk. Er wordt onderweg om alertheid en vindingrijkheid gevraagd en de reis is net zo belangrijk als het behalen van de eindbestemming. De toekomst voorspellen is een onmogelijke opgave, maar ook als je een reis plant, weet je niet precies wat je onderweg tegenkomt. Dit plan is eigenlijk een reisgids en helpt ons om de komende vier jaar de beste reisgenoot van onze bewoners en deelnemers te zijn.

Samen op weg naar een goed, ervaringsrijk leven in een betekenisvolle, sociale omgeving.