



# Valkenhof

## Valkenhofplan 2022

### Inleiding

In 2022 werken we vanuit één plan; het Valkenhofplan 2022. Met als uitgangspunt *‘Wat we doen (focus!), doen we keigoed en met liefde! Afgelopen jaar hebben we namelijk geconcludeerd dat we snel en veel willen; we zijn enthousiast, ambitieus en beginnen graag ‘alvast’. Dat koesteren we en tegelijkertijd hebben we gezien dat ‘succesvol zijn’ vooral vraagt om een gezamenlijk beeld van wat er moet gebeuren, om gezamenlijke prioriteiten stellen én samen oplossingen bedenken.*

In dit plan lees je terug aan welke thema's wij als Valkenhof prioriteit geven en waar onze ambitie ligt voor 2022. Sommige thema's zijn zaken die vereist zijn in het kader 'basis op orde (houden)'. Andere thema's vloeien voort uit het Valkenhofverhaal en de veranderbehoefte die er is vanuit ons Verhaal. Focus staat voorop. Daarom hanteren we de simpele spelregel 'staat het niet in het Valkenhofplan 2022, dan gaan we er in principe ook niet mee aan de slag in 2022'.

In 2021 hebben we grote slagen gemaakt als het gaat om de basis op orde. Vanuit de ontwikkeling van het Kwaliteits Risico Management Systeem (KRMS) hebben we het verzamelen, analyseren en sturen op informatie vanuit de uitvoering op de verschillende niveaus geborgd en zijn de voorwaarden gerealiseerd voor continue verbeteren. De bedrijfsvoering is verbeterd en medezeggenschap en compliance zijn opnieuw vormgegeven en ingevuld. Wij zijn trots op wat er staat, maar uiteraard is het niet na één jaar gereed. Onder de titel 'going concern 2022' wordt een korte uitwerking gegeven van thema's die in het kader van basis op orde, door ons tot prioriteit zijn benoemd voor 2022.

Het jaar 2021 stond daarnaast vooral in het teken van richting. Samen hebben we het verhaal achter 'Zorg met 'n zachte G' vormgegeven op basis van onze eigen oude dag, verhalen van cliënten, ervaringen en inzichten van medewerkers, Ondernemingsraad, Cliëntenraad en Raad van Toezicht. Het resultaat daarvan is het Valkenhofverhaal. Dit verhaal geeft richting en houvast, het is iets waar je keuzes, dilemma's en vragen uit de praktijk naast legt. Als een moreel kompas; die kant moeten we op bewegen!

In 2022 starten we met de inrichting van de organisatie die nodig is om het Valkenhofverhaal te kunnen realiseren. Wat betekent het verhaal voor de verschillende locaties en vakgebieden en welke verandering vraagt dit eigenlijk van ons? De thema's die in het kader van de veranderbehoefte door ons tot prioriteit zijn benoemd voor 2022, hebben we kort uitgewerkt onder de titel 'veranderbehoefte 2022'.

Om tot dit plan te komen, hebben we de veranderplannen van de afzonderlijke MT-leden naast elkaar gelegd. Hieruit kwamen duidelijke rode draden voor de going concern én de veranderbehoefte naar voren. Maar we zagen ook terug dat het nog niet vanzelfsprekend is om als één Valkenhof naar oplossingen toe te werken. Wij hebben er daarom voor gekozen om combinaties verantwoordelijk te maken voor het onderzoeken, analyseren en inspireren (horizontale kennisdeling) op thema's. De op de investeringsbegroting gereserveerde gelden worden door ons alleen vrijgegeven als er sprake is van een goed plan dat de toets aan het Valkenhofplan 2022 kan doorstaan.

Wij zien dat er veel uitdagingen voor ons liggen, maar ook wij willen ons niet laten leiden door angst. Als wij (mensen die bij Valkenhof werken) blijven doen wat we goed kunnen en leuk vinden, dan zien wij 2022 met veel vertrouwen tegemoet!

Petra de Regt en Frans van de Vranden,  
Raad van Bestuur

## I. Going concern 2022

In 2021 is gestopt met het lopende management development programma. Bij de ontwikkeling van het verhaal en de hierbij behorende roadshows met medewerkers is een beeld ontstaan van de leiderschapskwaliteiten die horen bij een succesvolle verandering van de organisatie. In 2022 zal een nieuw management development programma gestart worden wat zich toelegt op de kwaliteiten die nodig zijn om het Valkenhof verhaal goed te kunnen (door)ontwikkelen.

De contouren van het KRMS staan; zo ook de uitwerking van het tactisch deel van het KRMS. In 2022 wordt vanuit de afdeling kwaliteit de uitwerking opgeleverd van het operationeel deel en vindt de invoering parallel plaats. Het strategisch deel beoogt het (door)ontwikkelen en borgen van het Verhaal. Onderhavig plan is hier een inhoudelijk onderdeel van. De procesmatige uitwerking zal net als het operationele deel van het KRMS in de eerste helft van 2022 afgerond worden.

Door de afdeling inkoop zal een vervangingsplan inventaris worden opgesteld. Vanuit het facilitair bedrijf zal het BHV beleid geactualiseerd worden, waarbij expliciet zal worden ingezet op het regelmatig oefenen van crisissituaties. Voor ICT zullen we in 2022 een nulmeting uitvoeren, waarna de ICT manager gevraagd wordt een meerjaren plan ICT op te stellen. De afdeling P&C werkt verder aan verbetering van de bestaande processen op input van de adviezen van de accountant.

In 2021 is een 0-meting uitgevoerd op de richting, inrichting en de prestaties van het vastgoed van Valkenhof. Geconcludeerd is dat drie onderdelen die benodigd zijn voor portefeuillesturing (vastgoedstrategie, MJOP en vastgoedexploitatie) ontbreken en op orde moeten worden gebracht. Tevens is vastgesteld dat de inrichting van interne (vastgoed)organisatie aandacht behoeft en dat een onderhoudsbeleid gemist wordt. In 2022 wordt in dit kader in onderstaande volgorde met betrekking tot het vastgoed ingezet op:

1. Completeren en actualiseren MJOP
2. Inrichten MJOP én vastgoedinformatie beheer
3. Opstellen vastgoedexploitatie
4. Opstellen onderhoudsbeleid
5. Opstellen bedrijfswaardeberekening
6. Opstellen vastgoedstrategie

Het (nog op te stellen) investeringsplan t.b.v. hittebestrijdingsplan zal worden gecombineerd met het opstellen van het MJOP.

In Q3-2021 hebben we de opdracht uitgezet om een werkwijze te ontwikkelen waarbij verantwoordelijke professionals structureel wijzigingen in wet- en regelgeving signaleren, deze adresseren bij de RvB en voorstellen doen voor sturing door de RvB en op gestructureerde wijze verantwoording afleggen over de voortgang op de implementatie. Deze opdracht zal in 2022 worden afgerond.

Tot slot zal Valkenhof in 2022 meer gepositioneerd worden als een speler in de intra- en extramurale ouderenzorg en zal haar rol als regisseur hierin uitgewerkt en uitgerold worden. Hiermee wordt aangesloten op onze bevindingen in de 100 dagen analyse.

## II. Veranderbehoefte

### 1. Oud worden en jezelf blijven: we laten ons niet leiden door angsten

#### *Van veiligheid naar welzijn*

Risicosignalering en behandelplan zijn hulpmiddelen om de kwaliteit van leven van een individu te vergroten; ze zijn geen doel op zich en werken niet belemmerend! In 2022 ontwikkelen we ons in het voeren van het goede gesprek met cliënten over wat zij uit het leven willen halen en wat hierbij voor client, familie en professional een aanvaardbare risico's zijn.

Dit doen we in 2022 door te experimenteren met roostering, onze gespreksvoering aan te passen en ander beleid voor kort verblijf te formuleren.

Vanuit de staf ondersteunen we de ontwikkeling van veiligheid naar welzijn allereerst door ondersteuning bij het ontwikkelen van de vaardigheden die nodig zijn om een ander gesprek te kunnen voeren. Daarnaast definiëren we in 2022 waar medisch leiderschap bij Valkenhof voor staat. Ons beleid voor zorgdomotica gaan we herijken; welk gebruik past wel in het Verhaal van Valkenhof én welk niet. Daarbij zal in samenhang met de facilitaire organisatie ook bekeken worden hoe wij invulling kunnen geven aan de wens van 'open, tenzij...'

| <b>Zorgmanagers</b>   |
|---|
| Experimenteren roostering (Zinnige zorg) op locaties Vlasgaard en Kempenhof 2 en 3                        |
| Aanpassing gespreksvoering ('Het kan wel gesprek' / 'Van NEE naar JA')                                    |
| Beleidsontwikkeling kort verblijf (Thuis, tenzij... en Grenzen binnen/ buiten vervagen binnen onze muren) |
| Experimenteren 'Belemmerende patronen loslaten'   |

| <b>Staf</b>                                      |
|--|
| Herijken gebruik zorgdomotica: loslaten tenzij   |
| Definiëren medisch leiderschap                   |
| Ondersteuning ontwikkeling gespreksvaardigheden  |
| Ontwikkelen concept voor OPEN setting, tenzij... |

### 2. Oud worden en jezelf blijven: cliënten kunnen doen wat ze leuk vinden en goed kunnen

#### *Van aanbod naar vraag; de beperking is het minst interessant aan de ouder wordende cliënt*

Wij werken vanuit het gedachtegoed van positieve gezondheid; gezondheid is zoveel meer dan het fysiek en cognitief functioneren van iemand. De thema's 'meedoen' en 'zingeving' staan al meerdere jaren in de belangstelling, maar helaas is het aanbod nog vaak aanbodgericht en de organisatie

weinig overstijgend). In 2022 zetten we in op het achterhalen van wat voor iemand persoonlijk meedoen en zingeving betekenen en wat daarvoor nodig is. Niet alleen voor de mensen die een beroep doen op zorg van Valkenhof, maar ook voor de mensen die werken bij Valkenhof.

We doen dit door te experimenteren met de informatie in het cliëntdossier, alternatieven te onderzoeken voor het gebruiken van de maaltijd, onze gespreksvoering aan te passen en een programmering te ontwikkelen gestoeld op interessegebieden van mensen.

De focus van de staf ligt ter ondersteuning van deze ontwikkeling ook hier op het ontwikkelen van gespreksvaardigheden, het ombuigen van institutionele gewoonten en het empoweren van naasten om *samen* te kunnen blijven doen wat men leuk vindt. Met mensen die bij Valkenhof werken of willen werken voeren we het goede gesprek over wat nodig is om hen duurzaam vanuit hun hart te laten werken bij Valkenhof.

| <b>Zorgmanagers</b>  |
|--|
| Experiment 'Levensverhaal' in ECD  |
| Ontwikkeling programmering op basis van thema's (ontmoetingsplek Leenderhof)                   |
| Experiment 'Eten & drinken' Kempenhof1   |
| Aanpassing gespreksvoering ('U kunt het wél' gesprek met cliënten en/of familie/mantelzorgers) |

| <b>Staf</b>   |
|---|
| Ombuigen institutionele gebruiken: 'visie op concepten eten & drinken' en 'dat doen we thuis ook niet zo (facilitair) |
| Empoweren naasten: opleidingsaanbod   |
| Duurzame inzetbaarheid (Goede gesprek)  |
| Ondersteuning ontwikkeling gespreksvaardigheden   |

### **3. Jullie zijn onze zorg: cliënt en naasten kunnen er voor elkaar zijn**

*Van overnemen naar ondersteunen*

Zorgschema's en structuren ondersteunen mensen om SAMEN oud te worden en zichzelf te blijven. Ze nemen niet onnodig over en werken zeker niet belemmerend! In 2022 herijken we onze manier van werken op deze overtuiging en experimenteren we met andere manieren van organiseren.

Dit doen we in 2022 door te experimenteren met roostering en onze gespreksvoering aan te passen.

Vanuit de staf ondersteunen we dit door een kapstok te ontwikkelen voor ons maatschappelijk werk, de ontwikkeling van gespreksvaardigheden te ondersteunen en een platform (de Valkenhofcommunity) te ontwikkelen waar mensen elkaar digitaal kunnen ontmoeten, kunnen uitwisselen en ondersteunen.

| <b>Zorgmanagers</b>  |
|--|
| Experimenteren roostering (Zinnige zorg) op locaties Vlasgaard en Kempenhof 2 en 3 |
| Aanpassing gespreksvoering ('Schijf van vijf gesprek')                             |
| Experiment familieparticipatie (de Schutter)                                       |

| <b>Staf</b>                                       |
|---|
| Visie op maatschappelijk werk                     |
| Ontwikkelen Valkenhofcommunity                    |
| Ondersteunen bij ontwikkelen gespreksvaardigheden |

#### **4. Wij zijn net als jij: zorgen doen we van mens tot mens**

##### *Van standaardstructuur naar maatwerk*

Onze (zorg- en organisatie-)schema's en structuur helpen individuen om oud te worden en zichzelf te blijven. Ze zijn niet standaard, geen doel op zich en werken niet belemmerend!

In 2022 herijken we onze manier van werken op deze overtuiging en experimenteren we met andere manieren van roosteren en organiseren. Maar durven we ook onze standaarden voor het bepalen van geschikte en ongeschikte medewerkers los te laten, door daadwerkelijk naar mensen en hun talent, maar zeker ook motivatie te kijken. We onderzoeken in 2022 diverse klantreizen met als doel mensen meer comfort te geven bij veranderingen en/of andere (behandel)mogelijkheden. En we ontwikkelen een visie op ontmoetingsplekken die uitgaat van behoeften van mensen en niet van financieringsstromen.

Om op deze brede doelstelling voortgang te kunnen realiseren is vanuit de staf een andere kijk nodig op de toekomstige medewerker, de wijze van opleiden en het gemotiveerd en bekwaam houden van mensen die bij Valkenhof werken. Tegelijkertijd vraagt het een verandering in de informatiebehoefte, een andere kijk op communiceren en het toewerken van maatwerk in besteding van geld.

| <b>Zorgmanagers</b>  |
|--|
| Experimenteren roostering ('Zinnige zorg') op locaties Vlasgaard en KPH 2 en 3   |
| Experimenteren wijkgericht werken (Goudsbloem)                                   |
| Experimenteren kleinschalig organiseren (de Schutter)                            |
| Nadere uitwerking klantreizen kort verblijf (via Precies)!                       |
| Verdieping klantreis langer verblijf op onderdeel 'Kennismaking vóór verhuizing' |
| Visie op ontmoetingsplekken  |

| <b>Staf</b>   |
|---|
| Experimenteren geschikt/ ongeschikt:<br>Open hiring   |
| Aanbod leervormen en methodes in combinatie met het goede gesprek:<br>van leren naar inspireren |
| Definiëren en ontwikkelen van mensgerichte informatie   |
| Toewerken naar rolling forecast   |
| Aanpassen communicatie (mensgericht ipv ziektegericht)  |
| Transformatie van Verzuimbeleid naar Vitaliteitsbeleid  |

### *Vergroten van aandacht voor mentaal welbevinden*

Wij werken vanuit het gedachtegoed van positieve gezondheid; gezondheid is zoveel meer dan het fysiek en cognitief functioneren van iemand. Vele aspecten van positieve gezondheid zijn afgelopen jaren al gemeengoed geworden in de (ouderen)zorg. De aandacht voor het mentaal welbevinden blijft hierbij naar onze mening achter.

In 2022 ontwikkelen we daarom een visie op mentaal welbevinden en beschrijven we welke inrichting onder meer voor geestelijke verzorging anno 2022, hieraan ondersteunend is. We zien dat een goede begeleiding in de stervensfase van grote meerwaarde is in 2022 werken we uit hoe we meer mensen (binnen en buiten Valkenhof) kunnen ondersteunen vanuit onze kennis over deze fase.

De staf zal dit thema in 2022 benaderen vanuit het perspectief van de medewerker. Het goede gesprek met de medewerker en het blijven kijken naar een ieders mogelijkheden, ook als de situatie dit niet eenvoudig maakt, zijn daarbij speerpunten

| <b>Zorgmanagers</b>  |
|--|
| Ontwikkelen visie op geestelijke verzorging                                |
| Ontwikkelen visie terminale en palliatieve zorg binnen en buiten Valkenhof |

| <b>Staf</b>                               |
|---|
| Goede gesprek medewerkers                 |
| Transformatie van verzuim naar vitaliteit |

## 5. Meer dan goede zorg alleen: we denken met je mee vooruit

### *Actief participeren in duurzame leefomgevingen*

Wij werken vanuit positieve gezondheid en willen vanuit deze denkwijze ook thema's het onderwerp preventie laagdrempelig onder de aandacht te brengen. We doen dat in 2022 door samen met partners in zetten op woonomgevingen die bijdragen aan positieve gezondheid. De RvB neemt hierin in eerste aanleg de lead omdat dit bestuurlijk commitment van verschillende maatschappelijke partners vraagt. Daarnaast doen we dit door preventie in te bedden in de te ontwikkelen programmering.

Vanuit de staf ondersteunen we door middel van de ontwikkeling van een platform (de Valkenhofcommunity) waar mensen elkaar digitaal kunnen ontmoeten, dingen kunnen uitwisselen en elkaar (op afstand) kunnen ondersteunen.

| <b>RvB</b>  |
|---|
| Ontwikkelen van Leefcirkels in samenwerking met maatschappelijke partners |

| <b>Zorgmanagers</b>   |
|---|
| Ontwikkeling programmering met onderdelen gericht op preventie (ontmoetingsplek Leenderhof) |

| <b>Staf</b>                    |
|--------------------------------|
| Ontwikkelen Valkenhofcommunity |

## 6. Meer dan goede zorg alleen: we staan lokale organisaties en verenigingen bij met raad en daad

### *Kartrekker in het versterken van 'met en voor elkaar zorgen'*

Het is onze sector in de afgelopen jaren niet of in ieder geval onvoldoende gelukt om een breed maatschappelijk bewustzijn te creëren dat de groeiende vraag naar ouderenzorg en het afnemend aantal zorgmedewerkers, een uitdaging is voor de hele samenleving en niet alleen voor de zorg. Wij kiezen met ons verhaal uitdrukkelijk voor de benadering dat het geen moeite is om met en voor elkaar te zorgen, maar van grote betekenis!

In 2022 gaan wij actief het gesprek aan met lokale organisaties en verenigingen in Valkenswaard en Leende over hoe we samen vorm kunnen geven aan dit perspectief. Beide gemeenten kennen een sterk lokaal verenigd leven en het is belangrijk deze banden aan te halen om vervolgens afspraken te maken over samen optrekken.

| <b>RvB</b>  |
|---|
| Organiseren van de ontmoeting met maatschappelijk (formeel en informeel) Valkenswaard en Leende |



Samenwerkings- en intentieovereenkomsten over aanpak 'met en voor elkaar zorgen' met formeel en informeel netwerk Valkenswaard en Leende

## **7. Meer dan goede zorg alleen: we brengen mensen samen die hetzelfde uit het leven willen halen**

### *Actief ontwikkelen van duurzame leefomgevingen*

Het samenbrengen van mensen kan op allerlei manieren; door samen iets te doen, door samen te eten, door samen online te zijn, door samen te wonen, etc. Valkenhof ziet dat zij hierin van betekenis kan zijn door faciliteiten die zij toch al slimmer in te zetten, waardoor meer mensen er gebruik van kunnen maken.

We doen dit in 2022 door te experimenteren met de mogelijkheden om vanuit onze locaties ondersteuning te bieden aan mensen met een 'zware' zorgvraag met als doel het uitstellen (of zelf afstellen) van een verblijf binnen onze muren. Maar ook door te onderzoeken of onze eet- en woonconcepten niet veel meer gericht zouden moeten zijn op wat mensen echt verbindt, in plaats van de 'groepering' op basis van de ziekte die ze delen.

De staf ondersteunt deze experimenten en ontwikkeling, door het ontwikkelen van vernieuwende concepten op het gebied van eten en drinken en op het gebied van wonen. Wat vrijwilligers hierbij kunnen betekenen wordt in 2022 uitgewerkt in de vorm van vrijwilligersbeleid.

| <b>Zorgmanagers</b>  |
|--|
| Ontwikkeling ontmoetingsplekken Leenderhof, Vlasgaard/Taxandria (in combinatie met Goudsbloem experiment)      |
| Experiment 'Leefmilieus' KPH 2 en/of 3   |
| Beleidsontwikkeling kort verblijf (Thuis, tenzij... en Grenzen binnen/ buiten vervagen binnen onze muren)      |
| Onderzoeken, ontwikkelen en implementeren Volledig Pakket Thuis als alternatief voor ZZP (Leende en Haagacker) |
| Ontwikkelen van Leefcirkels in samenwerking met maatschappelijke partners                                      |
| Experimenteren kleinschalig organiseren (de Schutter)  |

| <b>Staf</b>                            |
|--|
| Ontwikkelen visie op voedingsconcepten |
| Ontwikkelen visie op woonconcepten     |
| Ontwikkelen visie op vrijwilligers     |
|  |