

Samenwerken is vermenigvuldigen

ELZ Leuven Noord

Inhoud

Inleiding.....	3
Samenvatting.....	4
Missie en visie	5
Visie	5
Missie.....	5
Centrale waarden en principes.....	5
Samenvatting omgevingsanalyse.....	6
Kwantitatieve data	6
Demografisch.....	6
Sociaal Economisch	6
Ecologisch	6
Kwalitatieve data	7
Proces focusgroepen	7
Kerntopics uit de focusgroepen.....	7
Synthese	10
Proces Meerjarenplan en Actieplan	10
Stap 1: Bepalen prioritaire thema's.....	10
Stap 2: Proces voorleggen en goedkeuren bestuursorgaan	11
Stap 3: Online bevraging in functie van governance	11
Stap 4: Eerste aanzet meerjarenplan.....	11
Stap 5: Feedback en verfijning	12
Stap 6: Finale goedkeuring	12
Andere stappen in het verlengde van dit meerjarenplan	12
Beleidskeuzes	12
Doelstellingen met betrekking tot de werking van de zorgraad (governance)	12
Doelstellingen met betrekking tot de inhoud	14
Concrete acties	14
Overzicht doelen en acties	15

Inleiding

“Samenwerken is vermenigvuldigen!”. Het lijkt als een simpele slogan maar het impliceert zo veel meer. Samenwerken is geen opstelsom: $(10+2=12)$ maar zorgt er net voor dat je verder komt $(10 \times 2=20)$. Deze slogan is al van de oprichting van onze ELZ ons motto en zat ook al in de ambities van ons eerste beleidsplan. Echter kwam COVID op ons pad en moesten we ons genoodzaakt richten op het beheersen, indijken en behandelen van de COVID-19 pandemie.

In het najaar van 2022 kregen we na het sluiten van de vaccinatiecentra meer ademruimte om terug in te zetten op dat samenwerken en verbinden. Het is daarbij wel belangrijk dat we binnen onze eerstelijnszone op zoek gaan naar de elementen die de verschillende stakeholders met elkaar verbind. Na een doorgedreven omgevingsanalyse met lokale focusgroepen in de zes gemeenten van onze zone werden de gemeenschappelijke thema's duidelijk. Vervolgens nodigden we het brede veld uit: lokale besturen, eerstelijnszorgaanbieders, verenigingen van personen met een zorg- en ondersteuningsvraag, verenigingen van mantelzorgers en verenigingen van vrijwilligers. Elke natuurlijke persoon, rechtspersoon of organisatie die omwille van hun activiteit, plaats of hoedanigheid tot 1 van de vier clusters behoren (lokale besturen, welzijn, gezondheidszorg en PZON/mantelzorger/burger) en de doelstellingen van de VZW onderschrijft, om samen tijdens een forum de prioriteiten te bepalen waar we ons deze beleidscyclus op zullen toespitsen. De inhoudelijke focus ligt op eenzaamheid, informatie en communicatie, kansarmoede, mentaal welzijn en afstemming van zorg. We blijven ook inzetten op de strategische doelstelling van het vorige beleidsplan om het netwerk te vergroten en meer mensen met elkaar te verbinden. Naast de inhoudelijke focus zal er ook energie gaan naar het creëren van een kader voor good governance.

Dit beleidsplan is geschreven door mensen die sinds de start meebouwen aan de eerstelijnszone. Inclusief een zeer betrokken cluster PZON. Daarenboven streven we er ook steeds naar om de PZON actief te betrekken bij het uitwerken van al onze acties door middel van een bijkomende werkgroep.

We hebben rekening gehouden met het feit dat er extra opdrachten kunnen opgelegd worden vanuit de overheid gedurende de beleidscycli. Daarnaast willen we ook pragmatisch kunnen inspelen op relevante projectoproepen die tijdens het jaar gelanceerd worden. Een belangrijk kenmerk dat de werking van onze eerstelijnszone beïnvloedt, is dat we bij de 5 eerstelijnszones behoren die de minste subsidies krijgen maar wel aan dezelfde kwaliteitsvereisten moeten voldoen als grote eerstelijnszones met meer middelen. Dat er door de ontoereikende middelen veel taken moeten worden opgenomen door de stafmedewerker, zet druk op de VZW.

De uitdrukking “we” refereert naar het bestuursorgaan met al zijn clusters. De zorgraad refereert naar de hele vzw met de algemene vergadering, het bestuursorgaan en het dagelijks bestuur. Het is pas als we allen aan hetzelfde zeel trekken, dat we verandering kunnen teweegbrengen. We hebben een op maat gemaakt beleidsplan geschreven dat door alle actoren gedragen wordt en dus de slaagkans vergroot.

Samenvatting

ELZ Leuven Noord is een organisatienetwerk, in een regio met zes gemeenten die onderling een verschillend karakter hebben maar toch erg herkenbaar zijn door de grote mate van lintbebouwing. Grote zorg- en welzijnsinstanties hebben er geen vestiging maar werken wel ambulantly in de regio. Dit impliceert dat de hulp- en zorgverstrekkers op het terrein zich vaker moeten verplaatsen met de wagen of openbaar vervoer wat de nodige bijkomende tijdsinvesteringen vraagt. Er zijn goede samenwerkingen op het terrein, zij het niet altijd formeel omschreven.

Een omgevingsanalyse op basis van het DESTEP-model vormt de inhoudelijke basis van het beleidsplan. Daarnaast ligt de focus op de nota van de Vlaamse regering “Slagkrachtige zorgraden middels het versterken van de rol van de lokale besturen in de zorgraden, het verhogen van de betrokkenheid van het welzijnsveld en de actualisering van de opdrachten van de zorgraden” waarin men adviseert te werken aan **“goed bestuur”**. Het is dan ook verplicht om de VZW-wetgeving na te komen. We trachten deze doelstelling te bereiken door in te zetten op **evaluatie van onze interne werking** en vervolgens verbeterpunten aan te pakken. Daarnaast willen we de **cluster welzijn uitbreiden met Opgroeien** om tegemoet te komen aan een pluralistisch samengesteld orgaan. Tenslotte zal een **uitbreiding van onze algemene vergadering** ervoor zorgen dat er meer input is, er meer mensen bereikt worden en beslissingen nog meer gedragen zijn. Zo komen we tot de volgende doelstelling, nl. **“een ELZ die breed gedragen is”**, door de inhoud van fora te versterken, de communicatie met de achterban te versterken en actief in te zetten op de sociale kaart zullen we deze doelstelling waar maken.

Het **optimaliseren van de afstemming tussen de verschillende lokale besturen van onze ELZ bij het opmaken van meerjarenplanning ELZ en de lokale sociale beleidsplannen** vormt één van de prioritaire doelstellingen. Kennis vergroten, data gedeven werken en krachten bundelen om gemeenschappelijke doelen te bereiken zijn speerpunten waar we op inzetten.

Naast de belangrijke governance doelstellingen die de basis zullen vormen voor onze verdere werking in de toekomst wensen we ook in te zetten op een aantal inhoudelijke thema's. We zien het als onze basistaak om verder en blijvend in te zetten op geïntegreerde zorg. **“Een geïntegreerde en doelgerichte aanpak verhoogt de kwaliteit van de zorg voor de PZON en zijn netwerk.”** Net zoals in een vorige beleidscyclus blijven we het belangrijk vinden dat partners in onze ELZ elkaar blijven leren kennen. Het zorg- en welzijnslandschap is continu in beweging. Een goede kennis van elkaars werking, noden, behoeften, belangen, expertise etc. vormen immers de basis voor een goede geïntegreerde samenwerking, wat de kwaliteit van de dienstverlening naar de burger toe enkel verhoogt. Concreet doen we dit o.a. door **het aanbod binnen de regio kenbaar te maken, te zoeken naar gemeenschappelijkheden tussen projecten en lokale noden en te zorgen voor een adequate toeleiding naar diensten en projecten als digibanken, ELP, LEIF-punten en het GBO**. We zetten in op moeilijk te bereiken doelgroepen met name **huisartsen en tandartsen en hun onderlinge verbondenheid**.

ELZ Leuven Noord wil tenslotte tegemoet komen aan het mentaal welzijn van haar burgers. **We willen werken aan het verminderen van eenzaamheid. Dit doen we door ruimte te voorzien en ons open op te stellen**. Eerstelijnszone Leuven Noord kenmerkt zich als een residentiële, kleine zone met een overwegend oudere bevolking. Door deze tendens verandert de zorgnood en het profiel van de zorgvrager. Hieraan willen we tegemoet komen door een rol op te nemen in de bekendmaking, facilitatie en sensibilisering rond **palliatieve zorg**, waarin o.a. de nieuw opgerichte **LEIF-punten in Holsbeek en Haacht** een sleutelrol zullen spelen.

Missie en visie

Bij de oprichting werd de eerste missie en visie van Eerstelijnszone Leuven Noord uitgewerkt. Na bespreking op verschillende bestuursvergaderingen in het voorjaar van 2023 werd beslist om de bestaande missie te behouden. Aan de visie werd minimaal gesleuteld zodat de doelstelling beter tot uiting zou komen. De huidige missie en visie luidt als volgt:

VISIE

ELZ Leuven Noord brengt gezondheids- en welzijnswerkers, lokale besturen en zorgvragers met hun netwerk samen, verbindt ze met elkaar en creëert afstemming. Ze werkt transparant, bevordert de uitwisseling van ideeën en praktijken en biedt, indien nodig, opleidingen aan. Ze ondersteunt hen tevens om de, voor de burger, optimale samenwerkingsvormen te vinden. Ze laat zich hierbij zowel leiden door de vraag van mensen zelf, door de beschikbare data als door de specificiteit van deze zes gemeenten. In gemeenschappelijk overleg organiseert en coördineert ze eerstelijnszorg en welzijn voor de inwoners van deze zone. Waar nodig treedt ze proactief op of vormt ze de brug met andere relevante domeinen. Ze bewaakt dat de PZON een centrale plaats krijgt.

MISSIE

Ons netwerk zet zich in voor de goede levenskwaliteit, het welzijn en de gezondheid van alle inwoners van onze zes gemeenten. Al onze professionals versterken elkaar en zoeken samen met de zorgvragers naar de optimale zorg en ondersteuning in de eerste lijn. Professionele verbondenheid en deskundige inzet zijn onze drijvende krachten.

Centrale waarden en principes

Onze oorspronkelijke waardenwolk werd in 2023 herbekeken. Er werd geëvalueerd of deze waarden nog steeds in overeenstemming zijn met wie we zijn en waar we voor staan, rekening houdende met de geleerde lessen uit de coronacrisis en de vaccinatiecampagne. De oefening werd opnieuw gemaakt tijdens een bestuursorgaan. Er werden geen nieuwe woorden toegevoegd, maar woorden met dezelfde betekenis werden geschrapt en synoniemen werden tot 1 woord samengebonden en kreeg een grotere zwaarte. Iedereen die betrokken is bij Eerstelijnszone Leuven-noord onderschrijft deze waarden. Dit maakt onze organisatie uniek en waarborgt acties en gedragingen die aansluiten bij het karakter van onze VZW.



Figuur 1: Waardenwolk 2.0

Samenvatting omgevingsanalyse

KWANTITATIEVE DATA

De stafmedewerker van ELZ Leuven Noord maakte in oktober 2022 een uitgebreide omgevingsanalyse van haar zes gemeenten aan de hand van het DESTEP-model. Deze analyse dient als centraal uitgangspunt voor onze toekomstverkenning en geeft een stevige basis voor het actie- en beleidsplan. Hieronder omschrijven we de meest opvallende bevindingen:

Demografisch

Volgens de officiële statistieken op 1 januari 2021 woonden er 83.998 inwoners in de gemeenten van ELZ Leuven Noord. De **bevolkingsdichtheid** bedraagt 506 inwoners per km². Dit cijfer is hoger dan de bevolkingsdichtheid in het Vlaams Gewest (489 inwoners per km²). De gemiddelde aangroei in de Eerstelijnszone ligt hoger dan in het Vlaams Gewest. De gemeente Boortmeerbeek kent duidelijk de meeste aangroei van personen. Per duizend inwoners komen er maar liefst 19,6 inwoners bij in 2021. Opvallend is ook dat er in Holsbeek een afname is in het aantal inwoners. Het merendeel van de populatie bevindt zich in de categorie van volwassenen, nl. 59 % van de bevolking is tussen 18 en 64 jaar. Het aantal gezinnen met minderjarige kinderen en het aantal gezinnen zonder minderjarige kinderen ligt dan weer hoger in vergelijking met het Vlaams Gewest.

Rotselaar kent in 2018 330 mensen met dementie en 489 in 2035. Dat is een stijging van 48.2%. In Tremelo voorspelt men een stijging van 77.4%. Uit de bovenvermelde cijfers blijkt dat de prevalentieprognose voor de gemeenten in ELZ Leuven Noord hoog is. Het gebruik van psychofarmaca ligt in sommige gemeente hoger dan het gemiddelde van het Vlaams Gewest. Dit voor bijvoorbeeld het gebruik van antidepressiva (Holsbeek, Tremelo en Rotselaar), antipsychotica (Tremelo), stimulantia (Haacht en Holsbeek), anti-dementia (Rotselaar) en medicatie tegen alcoholverslaving (Haacht). Ook op preventief vlak is er werk aan de winkel voor Leuven Noord; op vlak van de bewustwording van borstkankerscreening in Keerbergen, Rotselaar en Tremelo. Inzet op preventie, sociale omkadering en een gezonde leefstijl wordt aanbevolen om de gezondheid en het welzijn van de inwoners te bevorderen.

Sociaal Economisch

Vervolgens kijken we naar de **sociaal-economische factoren**, meer bepaald naar de inkomenssituatie in Eerstelijnszone Leuven Noord. Hieruit blijkt dat de inwoners in ELZ Leuven-Noord een hoger gemiddeld netto belastbaar inkomen hebben dan gemiddeld in het Vlaams Gewest. Ook op vlak van de welvaartsindex scoort ELZ Leuven-Noord beter. Het aandeel van personen die een verhoogde tegemoetkoming in de ziekteverzekering hebben is lager dan het Vlaamse gemiddelde. Een klein percentage van de inwoners ontvangt een verhoogde tegemoetkoming in de ziekteverzekering. In ELZ Leuven-Noord heeft 46,2% van de bevolking een job (werkend), 1% is werkzoekend met een RVA-uitkering en 47% is niet-beroepsactief. 5,7% van de bevolking is niet gekend bij de Belgische Sociale Zekerheid. Deze cijfers tonen aan dat er minder armoede is, maar dit wil niet zeggen dat dit onderwerp geen extra aandacht nodig heeft.

Ecologisch

De **ecologische ontwikkelingen** komen ook aan bod. Uit de analyses blijkt dat de bebouwingsgraad in Leuven-Noord de afgelopen jaren lichtjes gestegen maar lager ligt dan het Vlaamse gemiddelde. Het aandeel appartement in ELZ Leuven-Noord ligt lager dan in het Vlaams Gewest, nl. 9,21% t.o.v. 28,0%. Het aandeel individuele woningen ligt dan weer beduidend hoger, nl. 90,52% t.o.v. 71,32%. Het aandeel collectieve woningen is ook veel lager, nl. 0,21% t.o.v. 0,70%. Gemiddeld zijn er minder sociale

woningen in ELZ Leuven-Noord dan in het Vlaamse Gewest. In ELZ Leuven-Noord zijn er 1.017 plaatsen in de kinderopvang voor baby's en peuters. Dit betekent dat er voor 45,3% van de 0-2 jarigen een opvangplaats beschikbaar is. Dit aandeel ligt hoger dan het Vlaams gemiddelde. Bij opvangplaatsen met inkomenstarief wordt de kostprijs van de kinderopvang berekend op basis van het inkomen van de ouders. 68,6% van de opvangplaatsen in Leuven-Noord werken op deze manier. Dit aandeel ligt lager dan in het Vlaams Gewest.

KWALITATIEVE DATA

Proces focusgroepen

Omdat we een volledig beeld wilden schetsen van wat er leeft binnen de gemeenten van onze Eerstelijnszone lijkt ons een aanvulling met een kwalitatieve analyse op het niveau van elke gemeente zeer zinvol en versterkend. Daarom hebben we het initiatief genomen om op lokaal niveau met een bredere groep van stakeholders het gesprek hierover aan te gaan: het idee van de **lokale focusgroepen** is geboren.

Wil je weten hoe we daar te werk zijn gegaan zie dan bijlage 1 'omgevingsanalyse' pagina 7.

Deze brede waaier aan cijfermateriaal en de kwalitatieve input uit onze 6 focusgroepen heeft ons een uitgebreid beeld van de kwaliteit van leven in de ELZ Leuven-Noord geboden. Daarnaast kregen we de gelegenheid om in te zoomen op onze 6 gemeentes in het bijzonder.

Kerntopics uit de focusgroepen

Vanuit deze getrapte aanpak met het beschikbare materiaal en input vanuit de focusgroepen zijn we op zoek gegaan naar de gemeenschappelijkheden over onze gemeentes heen. Dit heeft geleid tot een brede selectie van een 10 topics die in (nagenoeg) alle gemeentes een onderwerp van gesprek vormden. Deze topics waren:

1. Personeelstekort in de zorg
2. Informatie en communicatie
3. Afstemming van de zorg
4. Eenzaamheid
5. Mentaal welzijn
6. Mantelzorg – vrijwilligers
7. Wonen
8. Mobiliteit
9. (Kans)armoede
10. Digitalisering

Een groot deel van deze verschillende topics kwamen al aan bod in de beschikbare cijfergegevens. In onderstaande paragrafen lichten we elk van deze topics toe met de kwalitatieve insteek die we verzamelden tijdens de focusgroepen.

Personeelstekort in de zorg

Wat werd er in de focusgroepen gezegd?

- Tekorten in de zorg in verschillende sectoren
- Tekort aan gemotiveerd personeel en personeel in het algemeen in sommige WZC
- Tekort aan thuiszorgpersoneel wreekt zich bij de burgers: boodschappen, tuinhulp ontbreekt op feestdagen en vakanties, ...
- Tekort aan personeel in de kinderopvang
- Infrastructuur ter beschikking stellen door lokale besturen?

Informatie & Communicatie

Wat werd er in de focusgroepen gezegd?

- Burgers kennen onvoldoende de weg naar zorgaanbod en procedures
- Weinig kennis over rechten waardoor mensen veel missen (rechtenverkenning)
- Ook professionals hebben onvoldoende kennis sociale kaart en procedures
- Gebrek aan communicatie tussen de verschillende diensten
- Moeilijk om lotgenoten te ontmoeten binnen de regio
- Veel diensten gecentraliseerd in stedelijke context: nood aan decentralisatie
- Procedures en structuren zijn soms complex

Afstemming van de zorg

Wat werd er in de focusgroepen gezegd?

- Afstemming met thuiszorg en OCMW na ziekenhuisopnames zijn vaak niet evident
- Ondanks nauwe samenwerking verwarring voor mensen tussen thuiszorg en thuisverpleegkunde (gratis vs betalend, andere diensten,...)
- Zorgcoördinatie door een onbekende voelt niet altijd goed aan
- Uitdaging om met beperkte middelen, beperkt personeel en groeiende vraag toch de juiste zorg aan iedereen te geven
- Hoge verwachtingen van lokaal bestuur, noden van Vlaanderen en Federaal opvangen, te weinig tijd of middelen om lokale noden uit te werken

Eenzaamheid

Wat werd er in de focusgroepen gezegd?

- Vaak bij ouderen, maar niet enkel bij ouderen. Ook bij jongeren en volwassenen
- Beperkt aanbod voor ouderen, vraag naar ontmoetingsplaatsen
- Opvallend: combinatie van eenzaamheid en alcoholisme, vooral bij ouderen
- Mensen gaan naar de apotheek, enkel voor een praatje
- Minder evident voor mensen om gewoon ergens binnen te gaan (bank, mutualiteit,...)
- Corona en individualisme zorgen voor toename eenzaamheid
- Voor veel ouderen valt netwerk weg omdat de kinderen niet in de buurt wonen, er te weinig contact is met de burens,...
- Vervoersarmoede kan eenzaamheid bevorderen
- Er zijn activiteiten, maar er is een grote drempel
- Eenzaamheid stijgt, ook bij patiënten die geen familie in de buurt heeft.
- Bepaalde groepen blijven onder de radar. Moeilijk om ze op te sporen, sociale armoede

Mentaal welzijn

Wat werd er in de focusgroepen gezegd?

- Covid-periode blijft hangen (angsten en depressies)
- Er is weinig aanbod in de regio (bijv. Jac, CAW, nog niet in elke gemeente ELP)
- Nood aan Mobiel Team dat voldoende aanwezig kan zijn (grote kans op herval na opname en zonder opvolging)
- Residentieel aanbod vooral buiten de regio.
- Probleem van ligging van bepaalde gemeenten (rand provincie) en beschikbaar aanbod. Vervoer naar steden is soms zeer moeilijk. Veel middelbare scholen maar CLB's kunnen niet doorverwijzen.
- Er zijn casussen rond suïcideproblematiek, opgemerkt door thuiszorg. Extra ondersteuning is noodzakelijk

Mantelzorg- vrijwilligers

Wat werd er in de focusgroepen gezegd?

- Moeilijk voor nieuwe inwoners om zich te integreren. Hebben vaak weinig of geen netwerk.
- Plaatsen te kort in de kinderopvang, maar vaak ook geen beschikbaarheid van de grootouders
- Ouderen die verhuizen naar appartementen hebben nood om contacten te leggen Moeilijk soms om die contacten te leggen met anderen
- Moeilijk om nieuwe vrijwilligers/mantelzorgers te vinden. Mantelzorgers zijn vaak ook al oudere personen.

Wonen

Wat werd er in de focusgroepen gezegd?

- Weinig aanbod in sociale woningen
- Rijke gemeentes: weinig aanbod in betaalbare (huur)woningen
- Assistentiewoningen staan leeg.
- Dure woningprijzen. Jongeren trekken weg omwille van dure woningprijzen.
- Verdwijnen van weekendverblijven

Mobiliteit

Wat werd er in de focusgroepen gezegd?

- Soms slechte voet- en fietspaden. Nefast voor mobiliteit voor ouderen
- Teloorgang van het dorpscentrum. Banken, winkel, café's verdwijnen. Vooral voor ouderen een probleem. Jongeren kunnen zich gemakkelijker verplaatsen
- Uithoeken van gemeenten zijn vaak niet bereikbaar voor het openbaar vervoer
- Belbus is op verschillende plaatsen afgeschaft
- Vervoersarmoede kan eenzaamheid bij oudere mensen brengen

Kansarmoede

Wat werd er in de focusgroepen gezegd?

- Energiecrisis:
 - Grote betalingsproblemen volgen nog
 - Mensen vooral in paniek. Vragen veel naar informatie (sociaal tarief)
 - Verwarming minder bij oudere mensen. Kwijnen weg
 - Mensen besparen op zorg (medische kosten, thuiszorg, onderzoeken)
- Valkuil: veel goede cijfers, veel gemiddeldes dus zo kunnen bepaalde zaken onderbelicht zijn

Digitalisering

Wat werd er in de focusgroepen gezegd?

- Elektronische voorschriften: niet voor iedereen ideaal. Mensen hebben het gevoel de controle te verliezen.
- Wet op de privacy: heeft invloed op de zorg (uitwisseling van gegevens, toestemming). Kan soms vertragend werken op zorgproces
- Veel informatie is gedigitaliseerd. Papieren versies zijn snel verouderd
- Mensen vinden hun weg niet in het digitale aanbod

SYNTHESE

Deze brede waaier aan cijfermateriaal en de kwalitatieve input uit onze **6 lokale focusgroepen** heeft ons een uitgebreid beeld van de kwaliteit van leven in de ELZ Leuven-Noord geboden. Daarnaast kregen we de gelegenheid om in te zoomen op onze 6 gemeentes in het bijzonder. Vanuit deze getrapte aanpak met het beschikbare materiaal en input vanuit de focusgroepen zijn we op zoek gegaan naar de gemeenschappelijkheden over onze gemeenten heen. Dit heeft geleid tot een brede selectie van een **10 topics** die in (nagenoeg) alle gemeenten een onderwerp van gesprek vormden: **eenzaamheid, mentaal welzijn, afstemming van zorg, informatie en communicatie, personeelstekort, mantelzorg, wonen, mobiliteit, (kans)armoede en digitalisering.**

Proces Meerjarenplan en Actieplan

STAP 1: BEPALEN PRIORITAIRE THEMA'S

Het proces om tot ons meerjarenplan 2024-2026 te komen startte voor ons al op **27 oktober 2022**. We presenteerden daar op ons **forum** (Elke natuurlijke persoon, rechtspersoon of organisatie die omwille van hun activiteit, plaats of hoedanigheid tot 1 van de vier clusters behoren (lokale besturen, welzijn, gezondheidszorg en PZON/mantelzorger/burger) en de doelstellingen van de VZW onderschrijft.) onze bevindingen uit de kwantitatieve en kwalitatieve data van de omgevingsanalyse. Nadien vroegen we aan de deelnemers (40-tal) om op basis van het samenvattende overzicht hun 5 prioriteiten van een sticker te voorzien (1 per topic).

Op basis van deze prioriteringsoefening werden volgende 5 topics weerhouden:

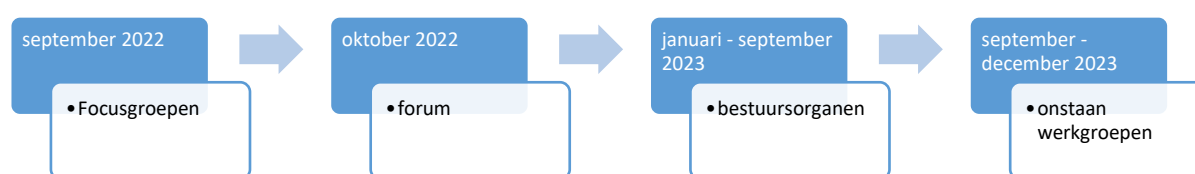
- Informatie & communicatie
- Kansarmoede
- Eenzaamheid
- Mentaal Welzijn
- Afstemming van de zorg

Vervolgens werden de 5 prioritaire topics verdeeld over interdisciplinair samengestelde werktafels. Iedere werktafel moest volgende vragen beantwoorden:

- Welke acties kunnen hierrond ondernomen worden? Welke stappen moeten gezet worden rond het betreffende topic en door wie (welke partner, instantie, discipline, ...)?
- Wat kan de ELZ hierin betekenen?

STAP 2: PROCES VOORLEGGEN EN GOEDKEUREN BESTUURSORGAAN

Op het bestuursorgaan van 26 januari 2023 werden de beleidsvoorstellen van “Slagkrachtige Zorgraden middels het versterken van de rol van de lokale besturen in de Zorgraden, het verhogen van de betrokkenheid van het welzijnsveld en de actualisering van de opdrachten van de Zorgraden” voor het eerst voorgesteld. Op maandag 20 februari 2023 ontvingen we van het Departement Zorg de richtlijnen betreffende het beleidsplan 2024-2026 en het actieplan 2024 waarna op 30 maart het bestuursorgaan akkoord ging met een plan van aanpak op basis van de richtlijnen om het proces meerjarenplan vorm te geven. Er werd afgesproken dat er op ieder bestuursorgaan een thema volgens de richtlijnen van AZG werd vastgenomen en verder uitgewerkt. De belangrijkste vraag per thema was “hoe we kunnen we dit concreet maken en ons doel bereiken”. We opteerden initieel om dit binnen ons bestuursorgaan te doen en niet via aparte werkgroepen om de bestuurders niet bijkomend te belasten. Tussen januari en indiening meerjarenplan kwam het bestuursorgaan 7-tal keer samen. In het najaar groeide er organisch toch 4 werkgroepen uit die zich zullen ontfermen over de uitwerking van de acties.



STAP 3: ONLINE BEVRAGING IN FUNCTIE VAN GOVERNANCE

Daarnaast verstuurden we in juni 2023 naar al onze bestuursleden een online bevraging waarin we polsten naar hun opvattingen met betrekking tot de operationele doelstellingen op gebied van inhoud en governance.

STAP 4: EERSTE AANZET MEERJARENPLAN

Op basis van de input uit de omgevingsanalyse, het forum en de concretisering van het bestuursorgaan ging de stafmedewerker aan de slag en schreef ze een eerste aanzet voor meerjarenplan en actieplan.

STAP 5: FEEDBACK EN VERFIJNING

Nadien werd de eerste versie van beide plannen opgestuurd naar thema experten om verdere verfijning te vragen.

STAP 6: FINALE GOEDKEURING

In september 2023 werden de plannen voorgelegd aan het bestuursorgaan ter goedkeuring en werden nadien opgestuurd naar het departement zorg.

ANDERE STAPPEN IN HET VERLENGDE VAN DIT MEERJARENPLAN

De stafmedewerkers en voorzitter hebben op vraag van het bestuursorgaan een memorandum geschreven op basis van alle lopende projecten, acties, plannen. We gingen in het voorjaar van 2023 langs bij de **lokale besturen** om de conclusies voor te leggen en hun input te vragen. Op deze manier proberen we aansluiting te vinden bij hun beleidsplan en hen te inspireren en motiveren om de krachten te bundelen voor gezamenlijke doelstellingen en acties. Deze actie herhalen we na de verkiezingen.

Om te bewaken dat de PZON centraal blijft in elke actie, word er een **werkgroep PZON** opgericht. Tijdens de uitwerking van de actieplannen komt deze werkgroep op regelmatige basis samen om te bewaken dat de PZON centraal blijft staan. De stafmedewerker stuurde na indiening van de plannen een mail naar de PZON met het idee om deze werkgroep op te richten samen met het actieplan 2024. Deze werkgroep komt per 2 maanden samen en zorgt voor een terugkoppeling op het bestuursorgaan.

Beleidskeuzes

DOELSTELLINGEN MET BETREKKING TOT DE WERKING VAN DE ZORGRAAD (GOVERNANCE)

We formuleren in dit beleidsplan twee strategische doelstellingen die te maken hebben met de interne werking van de VZW. We willen onze werking verder professionaliseren en klaarmaken voor de toekomst, nu we na de coronacrisis meer ademruimte hebben. We hebben onze doelen gebaseerd op de resultaten van de bevraging Goed Bestuur (van de KBS) alsook de verwachtingen die het Departement Zorg heeft in het kader van de hervorming van de zorgraden.

De twee doelstellingen m.b.t. governance die werden gekozen om op de voorgrond te zetten zijn:

1. **We zijn een deugdelijk bestuurde VZW**

Wat hebben we al gedaan

2022 was voor ELZ Leuven Noord een bewogen jaar. De stafmedewerker was langere tijd afwezig omwille van zwangerschapsrust en de voormalige voorzitter overleed onverwacht. Op basis hiervan werd besloten om te investeren in goed bestuur. Zo volgde de stafmedewerker in december 2022 een opleiding over de VZW- wetgeving via Escala. Er werd ook advies ingewonnen via advocatenkantoor Aurion in het najaar van 2022 en op basis van hun advies werd er een delegatiebesluit opgemaakt en gepubliceerd in het Belgisch Staatsblad februari 2023. (zie jaarverslag 2022). Daarnaast hebben we ook onmiddellijk geanticipeerd op de signalen vanuit het toenmalige Agentschap Zorg en Gezondheid en werd er al een statutenwijziging gepubliceerd (als bijlage publicatie staatsblad toevoegen?).

Hierop willen we verder werken. We willen de interne werking verder optimaliseren aan de hand van het rapport dat verkregen werd via www.goedbestuur.be en via het dashboard van www.vereniginginfo.be aangereikt door VIVEL.

De punten waarop ELZ Leuven Noord volgens de rapportage (www.goedbestuur.be en verenigingsinfo) nog in kan groeien zullen voorbereid worden door de stafmedewerker en worden voorgelegd aan de werkgroep en het bestuursorgaan. Er wordt ook afgesproken op welke manier en binnen welke termijn er een eerste evaluatie/update zal gebeuren. Daarnaast zetten we ook in op het **vergroten van de algemene vergadering**. Daarvoor voert de zorgraad een brede **communicatiecampagne** via de communicatiekanalen van de ELZ. We maken ook het aanmeldformulier op de website van ELZ Leuven Noord kenbaar en tenslotte brainstormen we over welke spelers we bijkomend kunnen aanspreken om zich te engageren in onze werking.

Er worden stappen gezet om de **beleidscyclus** van de zorgraad af te stemmen op die van **de lokale besturen**. Zo willen we dat de stafmedewerkers een opleiding volgen over de beleidscycli van de lokale besturen georganiseerd door VIVEL. Vervolgens willen we de kennis over de ELZ vergroten bij de pas verkozen lokale besturen door een bezoekeronde na de verkiezingen bij elk van de zes lokale besturen (in navolging van de bezoekeronde in 2023). Dit willen we doen aan de hand van het **memorandum** waarin de doelstellingen en strategische lijnen van ELZ Leuven Noord naar voor komen. Op onze beurt beluisteren wat de beleidslijnen van de lokale overheden zijn. De stafmedewerker bevraagt de vertegenwoordigers van de lokale besturen, actief in het bestuursorgaan, wat de beleidsplanning is van de gemeente en of zij de resultaten van de focusgroepen willen delen en onderzoekt of de ELZ en de lokale besturen samen focusgroepen kunnen organiseren. Dit zien we als belangrijk proces om in 2026 een gezamenlijk actie-en beleidsplan te kunnen creëren.

Sinds de oprichting van de ELZ hecht onze zorgraad veel belang aan inclusie. Daarom is **VAPH sinds de start reeds betrokken bij de werking van de zorgraad** en was VAPH opgenomen in het erkenningsdossier dat in 2019 werd ingediend bij het toenmalige Agentschap Zorg & Gezondheid. Hilde Omblets (directeur vzw Staf) trok zich in 2022 terug. Koen Dries (directeur VZW Rozemarijn te Keerbergen en Haacht) nam sindsdien haar plaats in en vertegenwoordigt o.a. de belangen van VAPH. Hij zorgt voor communicatiedoorstroom via o.a. 't Rede' (tRede is een samenwerkingsverband van 14 zorgaanbieders in (Oost)Vlaams-Brabant). Het betrekken van VAPH vormt dus geen aparte doelstelling in het beleidsplan. Het betrekken van **Agentschap Opgroeien** wel. De stafmedewerker doet research over welke partner van agentschap opgroeien aligneert met onze ELZ. Aan de hand van de map aangeleverd door departement Zorg, gaat de stafmedewerker met de intersectorale medewerker in dialoog en met de lokale partners en betreft de meest aangewezen partner bij de VZW.

2. We hebben een ELZ die breed gedragen is

Deze strategische doelstelling komt uit het eerste beleidsplan in 2019. Gezien covid in 2020 op ons pad kwam en de ELZ een grote rol heeft gespeeld in de COVID pandemie. Deze doelstelling werd on hold gezet en willen we nu graag terug oppikken. De fundamenten voor het **organisatienetwerk** dat ELZ Leuven Noord aan het worden is, werden reeds gelegd door LMN Groot Leuven en de samenwerking met de vele partners en SEL GOAL. De stuurgroep van het LMN heeft steeds een focus gelegd op het netwerken.

In de beginjaren was dat enkel binnen de gezondheidszorg in de regio. Bij de start van de eerstelijnszones werden ook OCMW's, mutualiteiten, gezinszorg, lokale dienstencentra, CAW,...toegevoegd. Het veranderteam heeft hierop verder gebouwd. Vele leden van het veranderteam zijn doorgegroeid naar het bestuursorgaan, waardoor we nu een fijn team hebben dat al enige tijd meebouwt aan een betere toekomst. We willen nu een volgende stap zetten om te komen tot een gekend merk in de regio door meer gerichte netwerkmomenten en fora te organiseren (bijvoorbeeld rond palliatieve zorg, buurtteams, GBO, ..). **De werkgroep PZON** creëert in samenwerking met de

stafmedewerker een PZON platform, een denktank die inhoudelijke input kan geven op de acties die we voor ogen hebben. We gaan gericht mensen uitnodigen die tot op heden niet betrokken zijn bij de VZW. We zoeken hierbij good practices bij andere eerstelijnszones. Factoren die de verdere uitbouw van een netwerkorganisatie beïnvloeden zijn: inzetten op de sociale kaart/organisatie van fora om ontmoeting tussen verschillende partners te creëren / het bereik van de nieuwsbrief, de facebookpagina en website monitoren.

Deze doelstelling is niet voordehand liggend, omdat het moeilijk objectief meetbaar zal zijn of ze gerealiseerd werd.

DOELSTELLINGEN MET BETREKKING TOT DE INHOUD

Uit onze omgevingsanalyse komen verschillende prioritaire thema's naar boven. We zullen ons in de jaren 2024 tot 2026 voornamelijk focussen op twee inhoudelijke doelstellingen.

1. **Het verminderen van eenzaamheid.** We werken samen aan het organiseren van laagdrempelige lokale ontmoetingsplaatsen met als doel verbinding tussen eenzame mensen te creëren (2024). We organiseren per gemeente een ontmoetingscirkel met gerichte toeleiding via de zorgraad. Een slagkrachtige communicatie speelt een sleutelrol in het indijken van de eenzaamheidsproblematiek: we zorgen voor toeleiding via de zorgraad en zetten in op een brede communicatie via nieuwsbrieven, nieuwsitems, sociale media etc. Daarnaast heeft de werkgroep de ambitie om jaarlijks nieuwe acties op te zetten terwijl de voorgaande (zoals de ontmoetingscirkels) op zichzelf kunnen blijven voortbestaan.
2. **Geïntegreerde zorg** betekent voor ELZ Leuven Noord streven naar meer integrale zorg, ontschotting en meer intersectoraliteit. Men kijkt naar de mens als één geheel. Daarbij is de bekendmaking van het lokaal en bovenlokaal gebied een belangrijk element. We zullen Alivia, het digitale hulpmiddel voor al wie zorg en ondersteuning nodig heeft of aanbiedt, in de kijker zetten. We zorgen voor bekendmaking via de geijkte communicatiekanalen van ELZ Leuven Noord om zo professionals, mantelzorgers en burgers te bereiken met als doel een goede en beschermde manier om gegevens te delen en uiteindelijk beter samen te werken. Tenslotte trachten we tandartsen en huisartsen te verbinden met als doel kennismaking, doorverwijzing en opvangen van acute tandpijn. De stafmedewerkers treden hiervoor in contact met het aanspreekpunt TELZ om de ELZ kenbaar te maken op lokaal niveau. In een volgende stap kunnen we een lokale vorming voor artsen en tandartsen organiseren met kennismaking als doel.

Het is belangrijk te vermelden dat we binnen deze ELZ ook inzetten op het project GBO en het project digibanken. Daarvoor krijgen we aparte subsidies. Af en toe zullen we deze projecten ook vernoemen in onze doelen en acties omdat ze voor boeiende kruisbestuivingen zorgen waarmee we ons inhoudelijk werk in Leuven Noord kunnen versterken alsook ons netwerk uitbreiden.

CONCRETE ACTIES

Een overzicht van onze concrete acties in het jaar 2024 is terug te vinden in ons **actieplan**.

OVERZICHT DOELEN EN ACTIES

Strategische doelstelling 1: We zijn een deugdelijk bestuurde vzw	
OD 1.1	Tegen 31/12/2024 hebben we een stappenplan om te groeien volgens de principes van goed bestuur en implementeren we dit zodat we tegen 2026 een veerkrachtige vzw zijn.
Acties	<ul style="list-style-type: none"> - We gaan aan de slag met het rapport dat we verkregen na de zelfevaluatie via www.goedbestuur.be, via het dashboard van www.vereniginginfo.be aangereikt door VIVEL en met het advies van Hilde Linssens van VIVEL na het consult “goed bestuur” - We voeren een klachtenprocedure in. - We passen het intern reglement aan. - We vergelijken de statuten met het nieuwe decreet en passen aan waar nodig. - We hebben een profiel van een voorzitter en een bestuurder van onze ELZ.
Indicatoren	<ul style="list-style-type: none"> - Er is een code goed bestuur uitgewerkt. - De (vernieuwde) statuten worden goedgekeurd door de algemene vergadering. - We hebben een klachtenprocedure. - We hebben een intern reglement. - We hebben een profiel van een voorzitter en een bestuurder van onze ELZ.
O.D. 1.2	We versterken de werking door Opgroeien bij onze zorgraad te betrekken voor het einde van 2024.
Acties	<ul style="list-style-type: none"> - De stafmedewerker doet research over welke partner van Agentschap Opgroeien aligneert met onze ELZ aan de hand van de mapping die departement Zorg aanlevert. De stafmedewerker gaat met de intersectorale medewerker in dialoog en betreft de meest aangewezen partner bij de VZW. - De stafmedewerker zoekt naar data over baby's, kleuters, kinderen en jongeren in onze zone om aan de omgevingsanalyse toe te voegen.
Indicatoren	<ul style="list-style-type: none"> - Aantal contactmomenten intersectoraal medewerker. - Verslag bestuursorgaan. - Benoeming bestuurder Opgroeien. - Overzicht van beschikbare data aangaande kinderen en jongeren.
O.D. 1.3	We stemmen de beleidscyclus van de ELZ af op die van de lokale besturen en versterken onze samenwerking met hen in 2025.
Acties	<ul style="list-style-type: none"> - Participeren aan opleiding voor medewerkers over de beleidscycli van de lokale besturen georganiseerd door VIVEL. - Aanpassen van het memorandum aan huidige doelstellingen en strategische lijnen van ELZ Leuven Noord voor het schepencollege van de lokale besturen - We organiseren opnieuw een bezoekreide na de verkiezingen bij elk van de zes lokale besturen met het memorandum en beluisteren wat de beleidslijnen van de lokale overheden zijn, om zo tot een coherent plan te komen. - De stafmedewerker bevroegt de vertegenwoordigers van de lokale besturen, actief in het bestuursorgaan, wat de beleidsplanning is van de gemeente en of zij de resultaten van de focusgroepen willen delen. - De stafmedewerker onderzoekt of de ELZ en de lokale besturen samen focusgroepen kunnen organiseren.
Indicatoren	<ul style="list-style-type: none"> - De stafmedewerkers zijn meer vertrouwd met de werking van de lokale besturen. - Het memorandum 2023 werd aangepast. - Het memorandum heeft er toe geleid dat er meer linken zijn tussen de beleidscycli van de lokale besturen en de beleidscycli van de ELZ.

	<ul style="list-style-type: none"> - Mails. - Aangeleverde resultaten focusgroepen lokale besturen.
--	---

Strategische doelstelling 2: We hebben een ELZ die breed gedragen is	
OD 2.1	Tegen 2026 zijn we een gekend merk in onze regio en weten onze actoren op het terrein waarvoor ze bij ons terecht kunnen (en waarvoor niet). Hiervoor werken we een aangepaste communicatie en netwerkstrategie.
Acties	<ul style="list-style-type: none"> - We verhogen de frequentie van het forum met als doel kennismaking, kennisdeling, dialoog en casuoverleg en zetten in op gerichte netwerkmomenten. - We verhogen de aanwezigheid en betrokkenheid van de zorgraad via onze online kanalen.
Indicatoren	<ul style="list-style-type: none"> - Aantal veranderfora en netwerkmomenten. - Aantal overlegmomenten. - Mails. - Agenda en verslagen veranderfora en netwerkmomenten. - Aantal aanmeldingen op het aanmeldformulier op de website van de ELZ. - Aantal mensen die de facebookpagina volgen. - Aantal bereikte mensen via sociale media (facebook). - Aantal registraties op de sociale kaart voor ELZ Leuven noord vermeerderd in de tijd. - Aantal aanwezigheden op vormingsdagen/netwerkmomenten.
OD 2.2	<ul style="list-style-type: none"> - We vergroten onze algemene vergadering door een brede en toegankelijke instap mogelijk te maken en anderzijds indien nodig gerichte profielen aan te trekken.
Acties	<ul style="list-style-type: none"> - We maken een formulier op de website van ELZ Leuven Noord waar leden zich kunnen aanmelden en maken het kenbaar via de geijkte communicatiekanalen van de ELZ. - De werkgroep brainstormt welke spelers bijkomend kunnen aangesproken/ uitnodigt kunnen worden op basis van de acties die we voor ogen hebben en de stafmedewerker contacteert deze spelers per mail of telefonisch.
Indicatoren	<ul style="list-style-type: none"> - Registraties op het aanmeldformulier op de website van ELZ Leuven Noord met uitbreiding van het ledenbestand van de algemene vergadering. - Verslag/mails waaruit blijkt welke partners ontbreken. - Mails.
O.D 2.3	De werkgroep PZON en de stafmedewerker creëert een PZON- platform, een groep van mensen die inhoudelijke input kan geven, noden kan signaleren en kan bewaken dat doelen gerealiseerd worden.
Acties	<ul style="list-style-type: none"> - De werkgroep nodigt op basis van de acties die we voor ogen hebben mensen uit die kunnen deel uit maken van het PZON-platform om input te geven, noden te signaleren en te bewaken dat we de PZON niet uit het oog verliezen. - We zoeken contact met eerstelijnszones om ervaringen en good practices uit te wisselen.

Strategische doelstelling 3: We verminderen eenzaamheid	
OD 3.1	We werken samen met de lokale besturen aan het organiseren van laagdrempelige lokale ontmoetingsplaatsen met als doel verbinding tussen mensen te creëren (2024).
Acties	<ul style="list-style-type: none"> - We organiseren ontmoetingscirkels per gemeente. - We voeren een slagkrachtige communicatie via de bestuurders die zorgen voor toeleiding naar de ontmoetingscirkels. - De werkgroep bekijkt jaarlijks het thema eenzaamheid en zet een actie op terwijl de voorgaande acties op zichzelf kunnen blijven voortbestaan.
Indicatoren	<ul style="list-style-type: none"> - Data van de ontmoetingscirkels. - Flyers. - Registraties van ontmoetingscirkels (locatie, opkomst). - De gepubliceerde communicaties. - Nieuwe nog op te zetten acties.

Strategische doelstelling 4: We bouwen aan geïntegreerde zorg door hulpverleners en projecten (intersectoraal) met elkaar te verbinden	
OD 4.1	We zetten permanent in op het verbinden en verduurzamen van verschillende projecten in het kader geïntegreerde zorg (van preventie tot palliatie, van geestelijk tot fysisch gezond, ...). Liefst zo kort mogelijk bij de burger met oog op de meest kwetsbaren.
Acties	<ul style="list-style-type: none"> - De stafmedewerkers blijven inzetten op digitalisering en inclusie van de meest kwetsbare mensen door het project digibanken (<i>externe financiering</i>). - We blijven het GBO coördineren om zo toegang tot zorg en ondersteuning voor eenieder te garanderen (<i>externe financiering</i>). - We werken samen met naburige ELZ, de netwerken GGZ en andere experts om specifieke doelgroepen toe te leiden naar ELP. Daarnaast zorgen we voor een lokale verankering van het ganse ELP project. - We zetten in op palliatieve zorgen, door in gesprek te gaan met het palliatief netwerk, mutualiteiten, andere ELZ en Zorgzaam Leuven om hiaten te achterhalen en op te volgen. - We maken de pas opgerichte LEIF-punten bekend. - We werken samen met Zorgzaam Leuven om het ontstaan van buurtteams te stimuleren en buurtgerichte zorg te implementeren.
Indicatoren	<ul style="list-style-type: none"> - Samenwerkingsafspraken rond het thema palliatie. - Signalen en afspraken betreffende ELP en bereik van het project. - Ontstaan van nieuwe buurtteams.
OD 4.2	We maken dat onze ELZ tegen 2026 de draaischijf is om goede praktijken met elkaar te delen en al onze partners te inspireren aangaande doelgerichte en geïntegreerde zorg.
Acties	<ul style="list-style-type: none"> - We zorgen voor communicatiedoorstroom en bekendmaking van reeds lopende projecten. - We stemmen het taalgebruik af op de PZON en maken de reflex om te communiceren in mensentaal ipv academische taal. - We faciliteren overleg en bijeenkomsten in samenwerking met lokale partners - Bekendmaking Alivia.
Indicatoren	<ul style="list-style-type: none"> - Aangepaste berichten volgens toegankelijk taalgebruik. - Toename gebruik Alivia. - Artikels nieuwsbrief, thema's tijdens netwerkevents.

OD 4.3	We verbinden tandartsen en huisartsen specifiek met als doel kennismaking, doorverwijzing en opvangen van acute tandpijn.
Acties	<ul style="list-style-type: none">- De stafmedewerker treedt in contact met het aanspreekpunt TELZ en organiseert een lokale vorming voor artsen en tandartsen.- De stafmedewerkers zetten in op verbinding tussen lokale mondzorgprojecten (2025).
Indicatoren	<ul style="list-style-type: none">- Mails.- Data van vormingen + uitnodigingen.- Verslagen.