


STRATEGIE

2030 Samen zorgen
voor tevreden patiënten

ARTSENZONDERVAKANTIE
KENNIS GENEEST



	INLEIDING	P 4
	VISIE, MISSIE, IDENTITEIT	P 6
	WAARDEN	P 9
	GLOBALE CONTEXT	P 10
	STRATEGIE	P 12
	ORGANISATIE	P 22
	CONCLUSIE	P 30

“

We werken samen aan kwaliteitsvolle ziekenhuiszorg die aangepast is aan reële noden van de bevolking in een regio zodat die er op elk moment terecht kan én er tevreden over is.

”

De mondiale gezondheidszorg en internationale samenwerking staan voor grote en complexe uitdagingen. Tijdens deze covid-19-pandemie werd dat extra in de verf gezet. Deze context waar alles in een snel tempo verandert, noopt ons om na te denken hoe wij ons moeten aanpassen om wendbaar te blijven.

Via een breed participatief proces hebben we samen met expert-vrijwilligers, bestuurders, leden van de algemene vergadering, personeel en vertegenwoordigers van partnerziekenhuizen in Afrika de bouwstenen gelegd voor de toekomst van onze organisatie.

De ambitie van de strategie is voort te bouwen op 40 jaar ervaring in de zorg. Wij zijn ervan overtuigd dat het unieke ecosysteem van Artsen Zonder Vakantie nog steeds een enorm toegevoegde waarde heeft om ziekenhuizen te doen groeien. We zetten de stap naar een meer geïntegreerde en patiëntgeoriënteerde aanpak om te kunnen blijven bijdragen aan toegankelijke, kwalitatieve en veerkrachtige gezondheidszorg wereldwijd.

We kijken er naar uit om, samen met u, boeiende, innovatieve en ambitieuze projecten te realiseren, waarbij de kracht zal liggen in authentieke samenwerking

Krista Vandendorre, Voorzitter

“ Als je snel wil gaan, ga alleen.
Als je ver wil komen, ga dan samen. ”

AFRIKAANS GEZEGDE



Kennis geneest!

Artsen Zonder Vakantie versterkt de capaciteiten van zijn partners in Sub-Sahara-Afrika om actief bij te dragen tot een toegankelijke en kwaliteitsvolle gezondheidszorg voor de lokale bevolking.

Artsen Zonder Vakantie gelooft dat de lokale medische partners in hun eigen gemeenschap zelf duurzaam gestalte kunnen geven aan een toegankelijke en kwalitatieve gezondheidszorg. Door uitwisseling van (para)medische expertise en ondersteuning op organisatorisch, technisch en materieel vlak kunnen onze partners in Sub-Sahara-Afrika beter hun rol opnemen in het gezondheidssysteem. Dit realiseren wij mede dankzij de inzet van onze vrijwilligers en in samenwerking met lokale en andere actoren. Onze partnerschappen steunen op een respectvolle dialoog, kennisuitwisseling met oog voor de lokale context en langetermijnrelaties.



Artsen Zonder Vakantie is een internationale NGO en vormt een dynamisch netwerk van meer dan 500 gezondheidswerkers en deskundigen in België en Afrika die zich samen met hun collega's inzetten voor een toegankelijke, kwaliteitsvolle en veerkrachtige gezondheidszorg.

Onze expertise in ziekenhuiszorg is gebaseerd op meer dan 40 jaar ervaring rond kerndiensten voor een referentieziekenhuis zoals interne geneeskunde, basischirurgie, materniteit, pediatrie, met inbegrip van elk van de subspecialismen, alsook andere transversale domeinen zoals biomedisch en technisch onderhoud, ziekenhuishygiëne en -beheer, volksgezondheid en geestelijke gezondheid.

Ons team van medewerkers is verantwoordelijk voor het mobiliseren van het netwerk van vrijwillige deskundigen, het begeleiden van uitwisselingen en opleidingsmissies ter plaatse en het ontwikkelen van programma's en partnerschappen om de capaciteiten van de referentieziekenhuizen te versterken.

Vanuit het oogpunt van volksgezondheid hanteren wij een systemische en patiëntgerichte aanpak. We werken samen om ziekenhuiszorg van hoge kwaliteit te bieden, aangepast aan de reële behoeften van de bevolking in een regio, zodat die er op elk moment terecht kan en tevreden is. Zo kunnen ziekenhuizen groeien. Zo kunnen gezondheidswerkers groeien. Zo krijgen patiënten de beste zorg.



Integriteit

We behandelen elkaar met respect, op basis van gelijkwaardigheid en zonder enige vorm van discriminatie.



Verbondenheid

We creëren betekenis voor elkaar. Echte mensen, met echte verhalen maken echte verbindingen.



Excellentie

We willen onze projecten, kennis, ervaringen en relaties met shareholders verbeteren.



Verantwoordelijkheid

We nemen initiatief, vertolken standpunten en voelen ons daarbij verantwoordelijk en accountable.



Duurzame impact

We koesteren duurzame relaties met medewerkers, experts, partners en donoren.

We bewegen ons in een snel veranderende context. Mensen en organisaties moeten hierop kunnen inspelen en gaan op zoek naar nieuwe, innoverende werkvormen. Ook de medische sector evolueert versneld en wordt steeds complexer. Er zijn geen eenvoudige oplossingen in een domein zoals gezondheidszorg en dit vereist een gediversifieerde aanpak waarbij internationale samenwerking meer dan ooit nodig is.

De Duurzame Ontwikkelingsdoelstellingen van de Verenigde Naties streven naar verbetering van de situatie van alle landen in de wereld en naar bevordering van de internationale samenwerking tussen alle landen en alle actoren. Het Noord-Zuid paradigma is daarom niet langer werkbaar en dit vereist een mentaliteitswijziging van ieder van ons.

Tegelijkertijd zijn we in de wereld van vandaag meer dan ooit onderling verbonden. Een betere toegang tot technologie en kennis maakt het veel gemakkelijker om ideeën en innovatie te delen. Te midden van deze voortdurende technologische vernieuwing blijft het echter belangrijk om

authentieke vormen van verbondenheid mogelijk te maken, elkaar echt te leren kennen, met elkaar in contact te komen en te werken in een sfeer van gelijkheid, openheid en vertrouwen.

De COVID-19 realiteit heeft deze relaties des te belangrijker gemaakt. De huidige pandemie en de toenemende urgentie van de klimaatcrisis tonen aan hoezeer wij van elkaar afhankelijk zijn, en hoe belangrijk het dus is dat wij dringend actie ondernemen om gemeenschappelijke kansen te grijpen en uitdagingen aan te gaan. De gezondheids crisis heeft opnieuw de noodzaak bevestigd van een veerkrachtig en kwalitatief hoogstaande gezondheidszorg voor iedereen, zowel hier, als in andere delen van de wereld.



DUURZAME ONTWIKKELINGS DOELSTELLINGEN



Een geïntegreerde patiëntgeoriënteerde aanpak

Voor Artsen Zonder Vakantie staat de patiënt voorop. We doen 1ste referentieziekenhuizen groeien en werken samen aan een kwaliteitsvolle ziekenhuiszorg die aangepast is aan reële noden van de bevolking in een regio zodat die er op elk moment terecht kan én er tevreden over is.

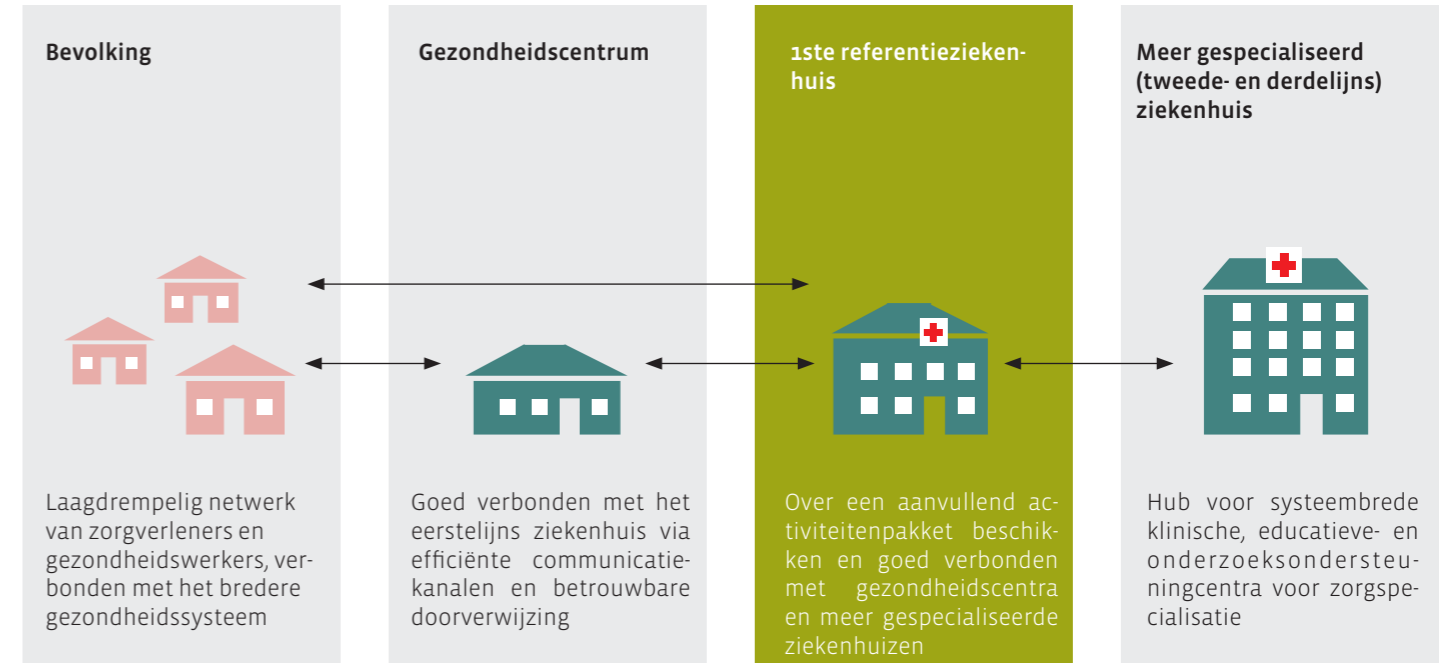
We integreren een visie op volksgezondheid in onze aanpak om beter te kunnen inspelen op de complexiteit en de verschillende uitdagingen van de gezondheidszorg. Dit betekent dat we 1ste referentieziekenhuizen versterken vanuit een bredere impact op een gezondheidssysteem in zijn geheel.

Een referentieziekenhuis moet over een aanvullend activiteitenpakket kunnen beschikken om de door de gezondheidscentra doorverwezen patiënten op te vangen en deze centra op haar beurt feedback geven.

Het geheel kadert steeds binnen het nationale gezondheidsbeleid van elk land. Een nauwe samenwerking en dialoog met lokale overheden en het kader van een gezondheidszone zijn een sleutel tot succes. Ziekenhuizen en andere lokale sociale actoren kunnen van onderuit het beleid beïnvloeden door de overheidsstructuren op een proactieve manier te benaderen en te betrekken. Hierdoor kunnen uitdagingen gezamenlijk en op verschillende niveaus aangepakt worden.

Deze geïntegreerde en patiëntgeoriënteerde aanpak zal 1ste referentieziekenhuizen in staat stellen om essentiële, noodzakelijke kwaliteitszorg te verlenen, de toegankelijkheid van de zorg te verbeteren en veerkrachtiger te worden ten aanzien van crisissen als gevolg van de klimaatverandering, pandemieën of conflicten.

Doorverwijzingssysteem



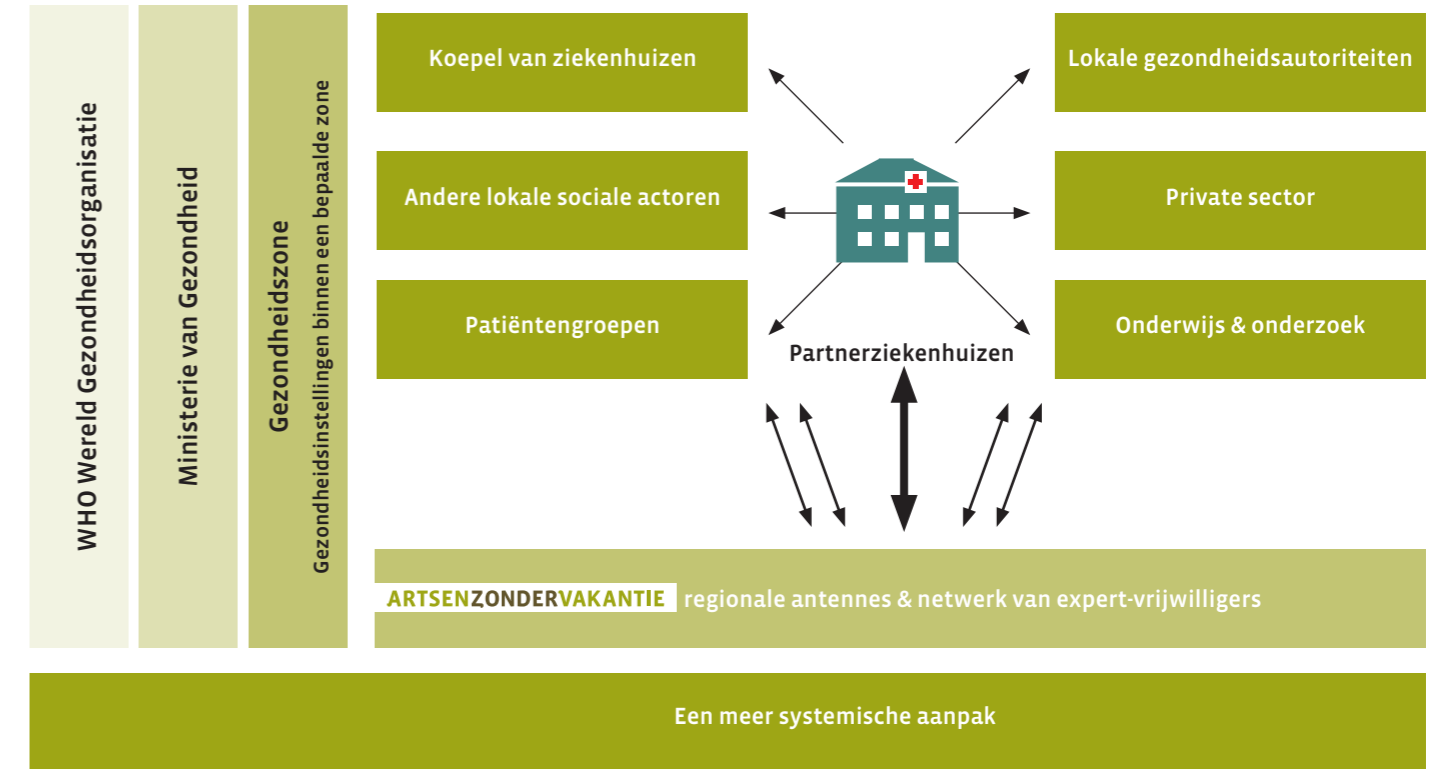
↔ Geeft de flow aan van patiënten en informatie

Een gelijkwaardig partnerschap met en rondom het referentieziekenhuis

Het referentieziekenhuis blijft voor Artsen Zonder Vakantie de ingangspoort in een gezondheidssysteem. Ze zijn motor van verandering: een ziekenhuis dat leiderschap toont is in staat om een antwoord te bieden op maatschappelijke ontwikkelingen in de gezondheidszorg. Tegelijk moeten ziekenhuizen zich weerbaar kunnen opstellen om het hoofd te bieden aan de gevolgen van klimaatverandering, pandemieën of conflicten.

Het versterken van 1ste referentieziekenhuizen om hun rol en verantwoordelijkheid ten aanzien van de bevolking en het gezondheidssysteem op te nemen vormt de kern van ons partnerschap. Dit betekent dat we samen met het ziekenhuis de doelstellingen van de samenwerking bepalen, en dat zij actief betrokken zijn bij de opvolging van de activiteiten en de financiering ervan. Daarom ontwikkelt Artsen Zonder Vakantie zijn partnerschappen met ziekenhuizen op basis van hun noden met als uitgangspunt de missie van het ziekenhuis in het gezondheidssysteem en de aanwezige competenties van het medisch en technisch personeel.

Om de kwaliteit en de continuïteit van zorg te garanderen, stimuleren we eveneens dat 1ste referentieziekenhuizen beter samenwerken met eerstelijnszorg en andere zorgverleners. In partnerschap met andere lokale actoren zoals patiëntenorganisaties, medische beroepsverenigingen, modelziekenhuizen, koepelorganisaties van ziekenhuizen, of actoren zoals lokale NGO's, kan Artsen Zonder Vakantie ziekenhuizen gevarieerder ondersteunen bij het opnemen van hun rol in het een gezondheidssysteem.



Meer slagkracht door co-creatie en innovatie als voornaamste tools

Methodologie van het Traject voor Capaciteitsversterking (TRC) van 1ste referentieziekenhuizen: Dit blijft de basis voor een vraaggestuurde aanpak om kennis en competenties bij (para)medisch personeel te versterken, ondersteunende en technische diensten voor aankoop, gebruik en onderhoud van biomedisch materiaal te verstevigen en de ziekenhuisorganisatie te verbeteren. Vanuit de visie op volksgezondheid zullen andere elementen geïntegreerd worden, zoals leiderschap, samenwerking met andere actoren en beleidsbeïnvloeding, betere doorverwijzingssystemen, innovaties, een groter aanpassingsvermogen en netwerking met andere ziekenhuizen. Het TRC zal ook worden aangepast voor capaciteitsversterkende trajecten van andere lokale actoren.

Certificatie van opleidingen: Vorming en opleiding van ziekenhuispersoneel behoort tot de kerntaken van Artsen Zonder Vakantie. Dit wordt gerealiseerd door een reeks activiteiten zoals on-the-job coaching, workshops en seminaries, conferenties en evenementen, opleidingscursussen, e-learning en andere gestructureerde vormen van leren. Aangezien er een grote vraag is van ziekenhuispersoneel om certificaten te behalen voor de gegeven opleidingen, zal Artsen Zonder Vakantie accreditatie trachten te verkrijgen als Continuing Professional Development-aanbieder voor haar gestructureerde en erkende aanpak. Zo kan zorgpersoneel zich duurzaam ontplooiën.

Ontwikkeling van richtlijnen en harmonisatie van protocollen: We nemen daarenboven deel aan co-creatieve processen van ontwikkeling van richtlijnen op specifieke gezondheidsdomeinen, op verzoek en in samenwerking met nationale gezondheidsautoriteiten en andere partners. We werken mee aan de harmonisatie en uitvoering van protocollen die binnen een referentieziekenhuis nodig zijn. Zo kunnen we ook op grotere schaal ziekenhuizen doen groeien.

Co-creatie en partnerships: Samenwerking met internationale partners is belangrijk om onze impact te maximaliseren. Vanuit onze specificiteit willen we met stakeholders in dialoog gaan, richting bepalen,

problemen oplossen en innovaties ontwikkelen. Door co-creatie willen we in gelijkwaardigheid, wederkerigheid, openheid en vertrouwen oplossingen zoeken voor complexe vraagstukken en duurzame veranderingen realiseren in de gezondheidszorg: het verbeteren van doorverwijzingssystemen, vraaggestuurd actie-onderzoek, investeringen in (digitale) infrastructuur en biomedisch materiaal, meer coherentie tussen noodhulp, ontwikkeling en vrede, en financiële toegankelijkheid van de zorg.

Innovatie: Artsen Zonder Vakantie zet in op innovatie. Door te innoveren willen wij oplossingen vinden voor de vele strategische uitdagingen in de gezondheidssector die uit onze interventies naar voren komen. Er zal een innovatiefonds worden opgericht om alle vormen van innovatie te stimuleren. Vernieuwingen impliceren een kapitalisatie van kennis, investering in digitalisering op alle niveaus, schaalvergroting van goede praktijken en voortdurende inspanning om te kunnen inspelen en ons aan te passen aan de verschillende evoluties en contexten in Afrika en België.



STRATEGISCH KADER

3 REGIONALE/PROVINCIALE TOT NATIONALE IMPACT

Op basis van de behoeften van de referentziekenhuizen bereiken we impact op regionaal/provinciaal en nationaal niveau.

2 VERBETERING VAN DE GEZONDHEIDSZONE

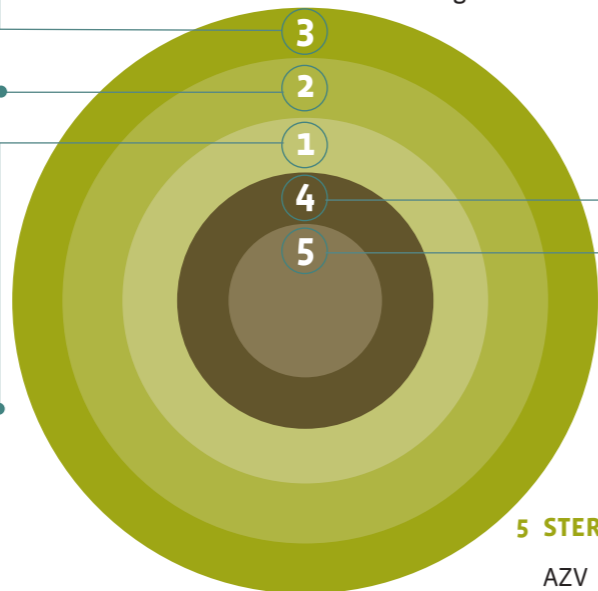
Referentziekenhuizen spelen een proactieve en exemplarische rol bij de verbetering van de volksgezondheid in hun gezondheidszone.

1 VERSTERKING VAN HET REFERENTIEZIEKENHUIS

Referentziekenhuizen bieden gezondheidszorg van hoge kwaliteit, worden positief beoordeeld door patiënten en zijn voorbereid op crises.

4 NETWERK VAN INTERNATIONALE EXPERT-VRIJWILLIGERS

Het netwerk van internationale expert-vrijwilligers en hun vakverenigingen werkt op een flexibele en autonome manier, onder toezicht en met ondersteuning van verschillende gedecentraliseerde afdelingen.



5 STERK AZV-TEAM

AZV heeft zijn bereik en impact vergroot door effectieve schaalvergroting (partnerschappen, bewustwording, procedures, middelen).

AS 1

VERSTERKING VAN HET REFERENTIEZIEKENHUIS

Referentziekenhuizen bieden kwaliteitszorg, worden positief beoordeeld door patiënten en zijn voorbereid op crises

Resultaten: ➔

1.1. Resultaten in termen van (para)medische, technische en leidinggevende **vaardigheden** én uitrusting in het ziekenhuis evenals optimale toegang tot diensten van partnerziekenhuizen in de ondersteunde domeinen.



1.2. Resultaten in termen van **tevredenheid van de patiënten**, met inbegrip van hun betrokkenheid bij de besluitvorming in het ziekenhuis.



1.3. Resultaten in termen van **veerkracht van het ziekenhuis** om te anticiperen op en om te gaan met crisissen.

AS 2 VERBETERING VAN DE GEZONDHEIDSZORG

Referentieziekenhuizen spelen een proactieve en exemplarische rol bij de verbetering van de volksgezondheid in hun district.

- Resultaten:** ➔
- ➔ **2.1.** Resultaten om het **referentie-tegen-referentiesysteem** (doorverwijzingssysteem) efficiënter te maken.

 - ➔ **2.2.** Resultaten in termen van verbeterde **coördinatie en samenwerking** met andere gezondheidsactoren in het district.

 - ➔ **2.3.** Resultaten over de **voorbeeldfunctie** van het referentieziekenhuis in zijn gezondheidszone (belangenbehartiging, opleiding, bewustmaking, referentiesysteem) en de vorming van netwerken van referentieziekenhuizen.

AS 3 REGIONALE/PROVINCIALE TOT NATIONALE IMPACT

Afhankelijk van de behoeften van de referentieziekenhuizen, bereiken wij een impact op regionaal/provinciaal en nationaal niveau.

- Resultaten:** ➔
- ➔ **3.1.** Ontwikkeling, verspreiding en ondersteuning bij de uitvoering van **zorgprotocollen, directieven/normen en modules**.

 - ➔ **3.2.** Verspreiding van **goede praktijken** buiten het district (bijv. TRC, opleiding in situ).

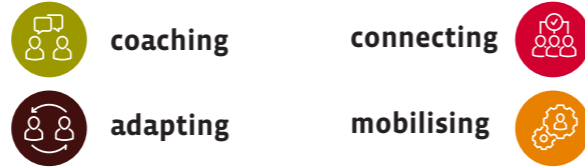
 - ➔ **3.3.** Organisatie van frequente en goede contacten met andere soorten van actoren op **regionaal/provinciaal en nationaal niveau** van het gezondheidsstelsel.

De evolutie naar een netwerkorganisatie

In een geglobaliseerde wereld, waar we onderling verbonden zijn en de realiteit complex en dynamisch is, kiest Artsen Zonder Vakantie voor een overgang naar een netwerkorganisatie. Onze kracht ligt in het vrijwillig engagement van vele zorgprofessionals en andere vrijwilligers die we in een netwerk willen verbinden over de grenzen heen. Samen met het personeelsteam dat gespecialiseerd is in internationale samenwerking, vormen wij een ecosysteem. Zo werken we aan activiteiten die zinvol en duurzaam zijn, en die eenheid en betrokkenheid bieden, die verbindend en verrijkend zijn, zowel in België als in Afrika.

De netwerkorganisatie tekent zich uit in verschillende werkgroepen met expert-vrijwilligers die volgens verschillende medische, paramedische en technische disciplines georganiseerd worden zowel in België als in Afrika en die multiregionaal

en projectmatig zullen samenwerken. Expert-vrijwilligers zullen daarbij verschillende rollen kunnen opnemen:



Via de werkgroepen zullen expert-vrijwilligers in Afrika en België (online) samenkomen, informatie uitwisselen en kennis delen. Vraagstukken en noden vanop het terrein worden besproken en activiteiten georganiseerd. Werkbezoeken bij de partnerziekenhuizen, maar ook bij andere lokale partners zoals modelziekenhuizen, koepelorganisaties en vakgroepen, worden ingepland,

Rollen voor zorg expert-vrijwilligers binnen het AZV netwerk



Coaching

- Vormingen ('on the job' of workshops)
- Online opleidingen en coaching
- Train the trainers
- Opvolging en begeleiding
- Opleidingszendingen



Adapting

- Werkgroepen
- Verbetering van de kwaliteit van opleidingszendingen en methodologieën
- Harmonisatie, standaardisatie
- Documentatie en evaluatie van ervaringen



Mobilising

- Getuigenissen
- Communicatie
- Fondsenwerving
- Sensibilisering



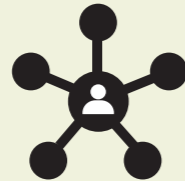
Connecting

- Uitbreiden netwerk
- Mentorship
- Conferenties/publicaties
- Lobby & partnerships

1981



Beside teaching en vorming 1:1



< 2021



Uitwisselingsdynamiek tussen regio's en landen: kennis, ervaringen, opleiding, protocollen, richtlijnen, opleidingsmateriaal, innovatie, regionale opleidingen, workshops, samenwerking, onderzoek,...

WE EVOLUEREN NAAR EEN NETWERK ORGANISATIE



“

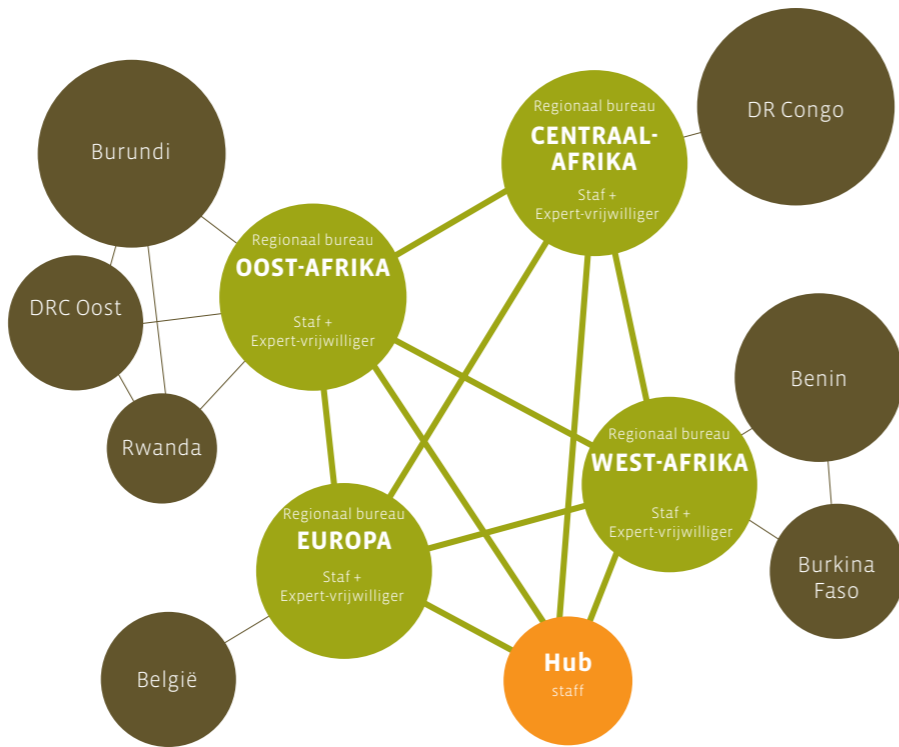
Voor expert-vrijwilligers betekent dit dat zij zich op diverse wijze kunnen engageren via werkgroepen per discipline en verschillende thema's in Afrika en België ”

”

teruggekoppeld en geëvalueerd. Zij zullen in verschillende vormen worden georganiseerd, zoals on-the-job coaching, train-the-trainer, workshops en seminars. Dankzij digitale hulpmiddelen, kan er eveneens ingezet worden op virtuele uitwisselingen, vormingen, webinars, seminars.

Expert-vrijwilligers zullen daarenboven via de werkgroepen gevraagd worden om mee te werken aan ontwikkeling van strategieën en harmonisatie van protocollen volgens verschillende disciplines.

Zo spelen zij, samen met het personeel van Artsen Zonder Vakantie dat vanuit de hub in Mechelen en in de verschillende regionale bureaus en op het terrein voor omkadering, continuïteit en opvolging zorgt, een sleutelrol bij het versterken en uitvoeren van de geïntegreerde patiëntgeoriënteerde aanpak. We hopen om al dit engagement te kunnen verzilveren door de nodige omkadering en begeleiding te voorzien om als ambassadeur op te treden en zo het verhaal Artsen Zonder Vakantie te bepleiten en verder op de kaart te zetten.





Ingrediënten van Artsen Zonder Vakantie als netwerkorganisatie

Eenheid

Iedereen handelt in overeenstemming met de visie en de missie van Artsen Zonder Vakantie, evenals met de praktijken van ontwikkelingssamenwerking (dekolonisatie, contextualisering, gelijkwaardig partnerschap, verantwoording,...)

Structuur

Duidelijk en transparant beheer, structurering en coördinatie van het netwerk zijn de sleutels om veel efficiënter te worden, niet alleen om complexe problemen aan te pakken, maar ook om een duurzame impact te hebben.

Evenwicht

Artsen Zonder Vakantie evolueert naar een numeriek evenwichtig en groeiend netwerk van expert-vrijwilligers uit de zorgsector uit België en Afrika. Het netwerk zal in elke regio worden georganiseerd in soortgelijke werkgroepen die terzelfder tijd tussen de regio's onderling zullen verbonden worden.

Diversiteit

De eenheid die wij als netwerk willen handhaven, moet terzelfder tijd diversiteit aanmoedigen. Diversiteit is belangrijk op het vlak van de betrokkenheid van de verschillende medische, paramedische en technische disciplines, de verschillende culturen, methodologieën, standpunten en te spelen rollen.

Betrokkenheid

Onderlinge verbondenheid, continue vorming en samen leren, transparantie en communicatie vormen de kern van het netwerk.

We bewegen ons in een snel veranderende context. Ook de medische sector evolueert versneld en wordt steeds complexer. Er zijn geen eenvoudige oplossingen in een domein zoals gezondheidszorg en dit vereist een gediversifieerde aanpak waarbij internationale samenwerking meer dan ooit nodig is.

Vanuit een visie op volksgezondheid hanteren we een systemische en patiëntgeoriënteerde aanpak. We versterken 1ste referentieziekenhuizen en andere lokale actoren en werken samen aan een kwaliteitsvolle ziekenhuiszorg die aangepast is aan reële noden van de bevolking in een regio zodat die er op elk moment terecht kan én er tevreden over is.

Artsen Zonder Vakantie evolueert naar een netwerkorganisatie. Onze kracht ligt in het vrijwillig engagement van vele zorgprofessionals en andere vrijwilligers. Samen met het personeelsteam dat gespecialiseerd is in internationale samenwerking, vormen wij een ecosysteem. Zo werken we aan activiteiten die zinvol en duurzaam zijn, en die eenheid en betrokkenheid bieden, die verbindend en verrijkend zijn, zowel in België als in Afrika.

We koesteren 40 jaar inzet, knowhow en samenwerking. Zo kunnen ziekenhuizen groeien. Zo kan zorgpersoneel zich ontplooiën. Zo krijgen patiënten de beste zorg.

“

We werken aan activiteiten die zinvol en duurzaam zijn, en die eenheid en betrokkenheid bieden, die verbindend en verrijkend zijn, zowel in België als in Afrika.

”

Artsen Zonder Vakantie VZW

Zwartzustersvest 21

B-2800 Mechelen

BE 0448 723 978

RPR Antwerpen afd. Mechelen