



KWALITEITSRAPPORT 2018





DE SELFIE VAN ZUIDWESTER

VOORWOORD

Het kwaliteitsrapport 2018 is een feit. Een rapport dat eerlijk en concreet laat zien wat goed gaat en wat nog beter kan op gebied van kwaliteit binnen Zuidwester. Daarvoor verdienen onze teams een groot compliment. Samen met de ondersteuningsdriehoek slagen zij er steeds beter in sterke inhoudelijke kwaliteitsgesprekken te voeren.

Of noem het een 'selfie maken', want dat is in feite wat we doen als we reflecteren op kwaliteit: we maken een selfie. Ik hoorde de vergelijking tijdens een bijeenkomst van brancheorganisatie VGN en ik vond hem treffend.

In een tijd waarin mensen graag zichzelf op de foto zetten om te laten zien hoe ze eruitzien, maakt ook Zuidwester een selfie. Maar dan wel een selfie waarop we onze imperfecties durven laten zien, want juist door die imperfecties bespreekbaar te maken, zetten we grote stappen naar nog betere kwaliteit van onze zorg en dienstverlening.

De kracht van die kwaliteit, ligt bij de teams: door de basis van de zorg en dienstverlening goed te organiseren en te kijken waar je jezelf kunt verbeteren, ga je als Zuidwester als geheel vooruit.

De kwaliteitsgesprekken van de teams staan niet op zich. Als Zuidwester zijn we op weg met Route 2020. Een route naar Waardevol leven en Zinvol werk voor onze cliënten. De reflecties in de teams vormen een heel belangrijke bijdrage aan de doelen van Route 2020. Door elkaar de juiste vragen te blijven stellen en samen na te denken over de antwoorden, zoals we deden in dit kwaliteitsrapport, zetten we stappen richting die doelen.

We zijn nog niet aanbeland in 2020, maar het kan geen kwaad om ook onderweg onze successen te vieren. Een groot compliment kregen we begin 2019 tijdens een eerste landelijke bijeenkomst over kwaliteit, georganiseerd door brancheorganisatie VGN. De organisatie deed onderzoek naar alle 180 kwaliteitsrapporten, waaronder die van Zuidwester. Daaruit kwam naar voren dat we als gehandicaptenzorg goed duidelijk kunnen maken hoe onze kwaliteit eruitziet en hoe die kan worden verbeterd. Een compliment dat ook zeker geldt voor Zuidwester.

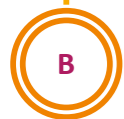
Ook vanuit de Inspectie Gezondheidszorg & Jeugd, Zorginstituut Nederland en Zorgverzekeraars Nederland kwam een groot compliment. De drie stakeholders waren onder de indruk van de kwaliteit van de reflectiegesprekken en het feit dat de reflecties per team plaatsvonden. Een aanpak waar we bij Zuidwester vanaf het begin in hebben geïnvesteerd met de teams, managers en teamcoaches.

Landelijk was er de vraag hoe we nog creatiever kunnen omgaan met de medezeggenschap van cliënten en verwanten. Een onderwerp dat we bij Zuidwester hebben opgenomen in Route 2020 en waar in de verschillende regio's over wordt nagedacht.

Alle aandacht voor kwaliteit leverde dit eerlijke en open rapport op. Een selfie zonder filter.

Ik wens jullie veel leesplezier toe en een mooi jaar waarin we samen werken aan nog meer interessante selfies.

Hans Waardenburg, Raad van Bestuur





1

MANAGEMENT SAMENVATTING

Lerend verbeteren bij Zuidwester

In 2018 wist Zuidwester nog meer focus op kwaliteit te leggen. Dit bereikten we onder andere doordat de zelfverantwoordelijke teams voortaan drie keer per jaar overleggen met de ondersteuningsdriehoek van zorgmanager, gedragsdeskundige en coach. De teamreflectie, die input levert voor dit rapport, is één van deze bijeenkomsten.

We werken binnen Zuidwester op basis van lerend verbeteren. We zien wat goed gaat, zetten samen stappen naar nog meer kwaliteit en zien door die nieuwe stappen ook steeds weer nieuwe manieren ontstaan om nog meer kwaliteit te creëren. Zo blijven we onszelf lerend verbeteren.

4

Werken aan kwaliteit in 2018

Kwaliteit van bestaan

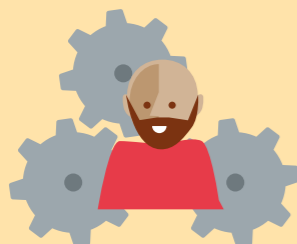
Tijdens de teamreflecties behandelden de teams en de ondersteuningsdriehoek zes thema's die bijdragen aan kwaliteit van zorg en daarmee aan de kwaliteit van bestaan van onze cliënten. De kwaliteit van bestaan krijgt van de teams een hoge waardering. Een resultaat dat voortkomt uit het professioneel handelen en het grote zorghart van de medewerkers van Zuidwester

De ervaringscores op de verschillende domeinen laten een hoge tevredenheid zien. Ook de klanttevredenheidsonderzoeken vanuit gemeenten bevestigen de kwalitatief goede ondersteuning door Eigenz. Steeds meer teams zijn geschoold in de ondersteuningslijnen, zodat de begeleidingsstijl goed aansluit bij de ondersteuningsvraag van de cliënt.

8

Zorgcyclus rond de cliënt

We zien dat iedere cliënt inmiddels een ingevuld Mijn Plan heeft. Daarmee is een groot doel bereikt. Het toepassen van Mijn Plan in de dagelijkse praktijk en de kwaliteit van de rapportage vraagt nog wel om aandacht. Ook Dit vind ik ervan! kan vaker worden ingezet om een goede en



9

B

eenduidige zorgcyclus rond de cliënt op te zetten. De multidisciplinaire overleggen rond Mijn Plan kunnen nog beter worden gepland en inhoudelijk worden versterkt.

Regie bij de cliënt

Cliënten ervaren dat zij meer zeggenschap hebben over hun eigen leven. Die zelfregie van de cliënt kent dilemma's en vraagt om sterk maatwerk. Steeds meer teams pakken dit op door de dialoog aan te gaan in de driehoek (cliënt, verwant, begeleider), waardoor begeleiders realistische verwachtingen bij de cliënt en hun verwant creëren over de eigen regie.



Veilige zorg en ondersteuning

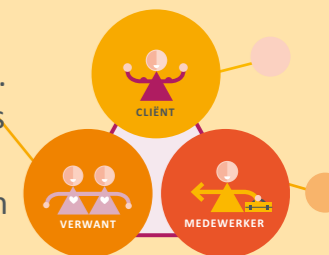
Het gevoel van veiligheid is in 2018 afgenomen bij zowel teams als cliënten. De veranderende doelgroep en de complexere problematiek zorgt er steeds vaker voor dat teams en cliënten met moeilijk verstaanbaar gedrag in aanraking komen. De kennis hoe hier mee om te gaan is niet overal aanwezig. Ook de ondersteuning van het team bij (het leren van) incidenten vraagt om verbetering.



Samenspel tussen zorg en ondersteuning

In het samenspel tussen zorg en ondersteuning boeken we vooruitgang. Het werken met de ondersteuningsdriehoek van zorgmanager, gedragsdeskundige en coach heeft effect. De afstemming tussen de teams en het Expertisecentrum is versterkt.

Het primair proces ziet een beweging naar de goede kant in de ondersteuning vanuit de Ondersteunende Diensten. De inrichting van het Klant Contact Centrum heeft daar zeker aan bijgedragen.





Vakkundige en betrokken medewerkers

We zijn trots op de betrokkenheid van de medewerkers van Zuidwester. We doen ons werk vanuit een groot zorghart. Ook het opleidingsniveau sluit steeds beter aan bij het werk dat we doen. Daar is nog wel een slag in te slaan. Daarom bieden we onder andere goede scholingsmogelijkheden. Een kans die medewerkers zien als een goede arbeidsvoorwaarde en een blijk van waardering.

Focus in 2019

We hebben mooie stappen gezet op de verbeterpunten uit 2018. Ook stellen we vast dat veel van deze punten aandacht blijven vragen. Of doordat ze nog niet naar wens zijn aangepakt, of doordat onze aanpak weer tot nieuwe inzichten leidde. In het jaarplan voor 2019 hebben we meer focus aangebracht die aansluit bij de ontwikkelfase van de individuele teams.

Methodisch werken

Het eerste speerpunt in 2019 is methodisch werken met de zorgcyclus. We gaan met de individuele teams in gesprek om vast te stellen wat zij nodig hebben om de zorgcyclus te doorgronden en ook daadwerkelijk in praktijk te brengen.

Ondersteuning zelfverantwoordelijke teams

Het tweede speerpunt is het ondersteunen van de zelfverantwoordelijke teams in hun ontwikkeling. Op de leiderschapsdagen en Kennis & Cultuur dagen zullen we stilstaan bij de verantwoordelijkheid van zelfverantwoordelijke teams, de ondersteunende diensten en de behandelaren van het Expertisecentrum. Samen kijken we hoe zij elkaar versterken.

Ontwikkelen vakkundigheid medewerkers

Tot slot blijft de prioriteit liggen bij het ontwikkelen van de vakkundigheid van medewerkers. In 2019 is iedere medewerker gekwalificeerd voor zijn functie of heeft een plan hoe hier te komen.

We hebben in 2018 mooie stappen gezet in de invulling van ons belangrijkste doel: het creëren van een waardevol leven en zinvol werk voor en met onze cliënten. Met die inzichten werken we in 2019 als Zuidwester verder aan het verbeteren van de kwaliteit van zorg en ondersteuning voor de mensen om wie het bij ons allemaal draait: de cliënten.





INLEIDING

Kwaliteit bij Zuidwester

Waardevol leven en Zinvol werk staan bij ons voorop. Daarom werken we bij Zuidwester aan kwaliteit van zorg en ondersteuning om de tevredenheid van onze cliënten en medewerkers te vergroten. We vinden het belangrijk dit zoveel mogelijk aan het dagelijkse werk van medewerkers te verbinden. In 2018 hadden de zelfverantwoordelijke teams daarom drie sessies met hun ondersteuningsdriehoek van zorgmanager, gedragsdeskundige en teamcoach. In een van deze sessies reflecteren de teams op hun eigen kwaliteit. Voor het opstellen van het kwaliteitsrapport zijn we dit jaar dan ook aangesloten bij die bestaande werkwijze.

De focus moet volgens ons liggen op het lerend verbeteren in de teams. Juist op die plek waar in de interactie tussen cliënt en medewerker de daadwerkelijke kwaliteit van de ondersteuning wordt geleverd. Lerend verbeteren en met elkaar werken aan kwaliteit krijgt zo een structurele plek in de dagelijkse praktijk.

Thema's geven meer richting aan de dialoog over kwaliteit

Ruim honderd zelfverantwoordelijke teams hebben dit jaar gereflecteerd. We hebben de gesprekken meer richting gegeven door de teams thema's mee te geven voor dit gesprek:

- Kwaliteit van bestaan
- Zorgcyclus rond de cliënt
- Regie bij de cliënt
- Veilige zorg en ondersteuning
- Samenspel in zorg en ondersteuning
- Vakbekwame en betrokken medewerkers

Dankzij die thema's is er meer bewustwording ontstaan over welke thema's en onderwerpen bijdragen aan kwaliteit. Dat leest u ook terug in de verhalen in de volgende hoofdstukken. Teams hebben zelf de regie gehad in de teamreflectie door alleen die thema's te bespreken die voor hen actueel of het meest urgent waren. De

teams hebben per thema verbeterafspraken gemaakt en deze opgenomen in hun teamontwikkelplan.

Medewerkers en cliënten spreken mee

Nieuw dit jaar is dat medewerkers uit de verschillende teams per regio onderling met elkaar in gesprek zijn gegaan. Tussen de teams was veel herkenning over thema's die spelen. Tegelijkertijd zijn er verschillen in de ondersteuningslijnen waarmee de teams werken. Kenmerkend voor de medewerkers is de grote betrokkenheid en het grote zorghart van de medewerkers.

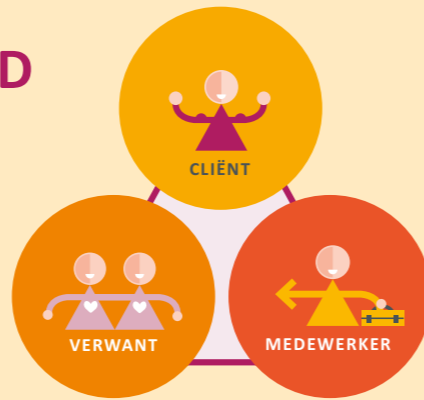
Een afvaardiging van deze medewerkers nam vervolgens deel aan het kwaliteitsgesprek in de regio. Het kwaliteitsgesprek in de regio bestond vorig jaar uit het regionale managementteam, de gedragsdeskundigen/ Arts Verstandelijk Gehandicapten en de coaches. Dit jaar schoven voor het eerst cliënten, verwanten en ervaringsdeskundigen aan bij het kwaliteitsgesprek. Een aanvulling die van grote toegevoegde waarde is. Cliënten voorzagen de gesprekken van beeldende voorbeelden. Ook viel direct op dat we als Zuidwester nog met veel termen en afkortingen praten, waardoor onze cliënten ons niet begrijpen. Duidelijke communicatie is dus van groot belang.

Hoe is het rapport opgebouwd?

Door in de komende hoofdstukken te tellen en te vertellen over de thema's, wordt kwaliteit bij Zuidwester zichtbaar. Op basis van die kennis formuleerden we in hoofdstuk 8 drie thema's die in 2019 de prioriteit krijgen om te werken aan nog meer kwaliteit. In het Jaarplan 2019 zijn meer verbeterpunten opgenomen. Op het gebied van kwaliteit hebben we gekozen voor drie hoofdthema's. Dit geeft teams meer focus en ruimte om aan hun kwaliteit te werken.

De interne samenspraak en externe visitatie moet nog plaatsvinden en wordt in mei toegevoegd.

In de bijlagen vindt u verdere verdieping voor de verschillende organisatieonderdelen.



GEMIDDELD AANTAL CLIËNTEN
24-UURS ONDERSTEUNING PER REGIO 2018



GEMIDDELD AANTAL CLIËNTEN
EIGENZ PER REGIO 2018



GEMIDDELD AANTAL
AMBULANTE CLIËNTEN
EXPERTISECENTRUM 2018

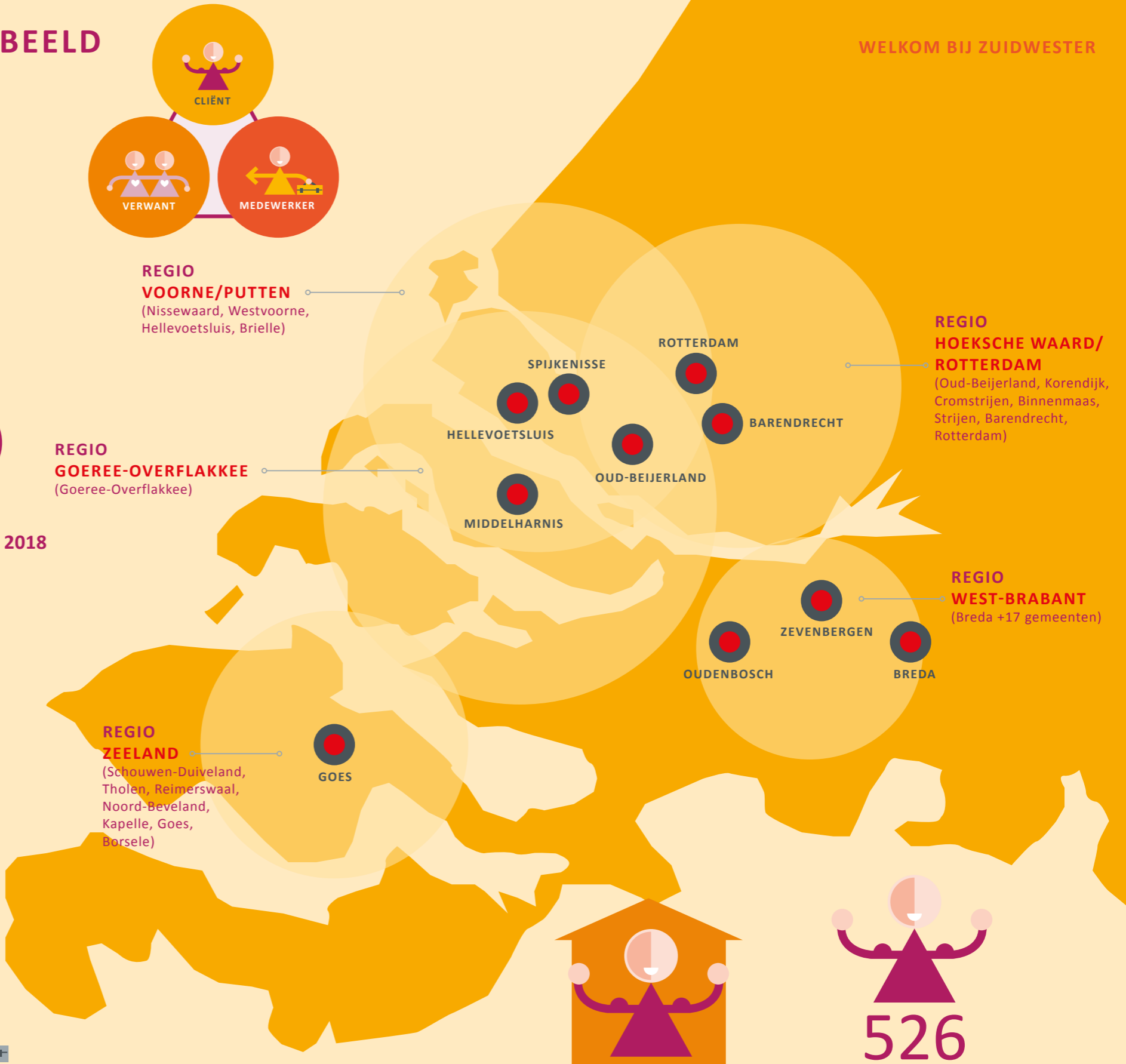
REGIO VOORNE/PUTTEN
(Nissewaard, Westvoorne, Hellevoetsluis, Brielle)

REGIO GOEREE-OVERFLAKKEE
(Goeree-Overflakkee)

REGIO ZEELAND
(Schouwen-Duiveland, Tholen, Reimerswaal, Noord-Beveland, Kapelle, Goes, Borsele)

REGIO HOEKSCHE WAARD/ROTTERDAM
(Oud-Beijerland, Korendijk, Cromstrijen, Binnenmaas, Strijen, Barendrecht, Rotterdam)

REGIO WEST-BRABANT
(Breda +17 gemeenten)



TOTAAL AANTAL CLIËNTEN
24-UURS ONDERSTEUNING 2018



TOTAAL AANTAL CLIËNTEN
EIGENZ 2018



HOOFDSTUK 1 - KWALITEIT VAN BESTAAN

HEEFT DE CLIËNT HET NAAR ZIJN ZIN BIJ ZUIDWESTER?

De kwaliteit van bestaan van cliënten van Zuidwester wordt als goed beoordeeld. Een resultaat dat voortkomt uit het professioneel handelen en het grote zorghart van de medewerkers van Zuidwester. De cliënt staat voor hen in alles voorop. Cliënten ervaren dat ook en geven aan dat zij steeds meer vrijheid en ruimte hebben voor eigen regie. Ondertussen zien de medewerkers door hun grote betrokkenheid ook legio verbeterpunten op het gebied van kwaliteit.

Het grootste struikelblok dat teams ervaren als het gaat om kwaliteit van bestaan, is het gebrek aan tijd voor de cliënten. Naast de alledaagse handelingen, zien medewerkers weinig ruimte om iets extra's te doen met de cliënt.

De teams geven aan veel werkdruk te ervaren doordat er veel 'organisatie-gebonden tijd' van hen wordt gevraagd, zo benoemen de meeste teams de tijd die ze niet direct met de cliënten doorbrengen. Organisatie gebonden tijd heeft echter ook een positieve invloed op de kwaliteit van bestaan van de cliënten. Door extra aandacht te besteden aan de invulling van Mijn Plan, kunnen teams een goede bijdrage leveren aan de kwaliteit van bestaan.

Het gebrek aan tijd met de cliënt is volgens de medewerkers een algemeen maatschappelijk-politiek probleem: de budgetten voor zorg zijn landelijk té laag om ruimte te creëren voor extra tijd met de cliënten. Dit is dus niet een probleem dat alleen bij Zuidwester speelt.

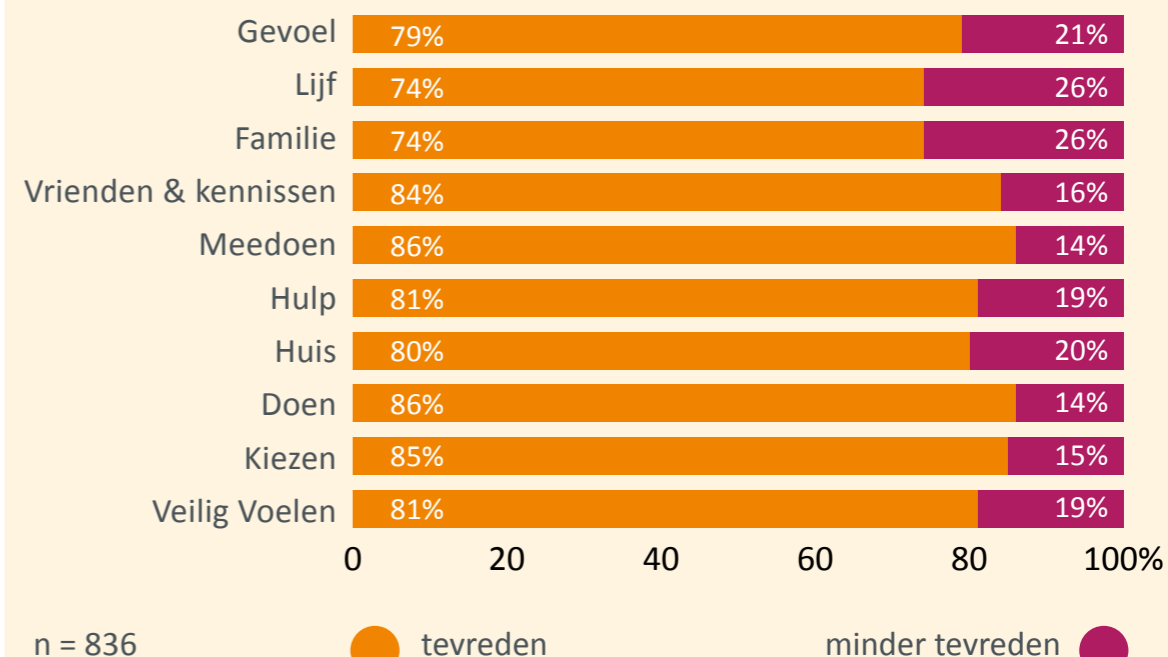
Opvallend is dat de methode Dit vind ik ervan! erg weinig wordt geraadpleegd bij het beoordelen van de kwaliteit van bestaan van cliënten. De

rapportage maakt helder hoe het met de cliënt gaat en welke acties eventueel nodig zijn.

Het nog weinig toepassen van Dit vind ik ervan! kan erop duiden dat medewerkers onbewust de kwaliteit van bestaan nog beoordelen aan de hand van eigen normen en waarden.

Uitkomsten Dit vind ik ervan! gesprekken in 2018

Ervaringscores Wlz cliënten per domein.



De kwaliteit van bestaan van cliënten komt volgens veel teams in gevaar wanneer een crisiscliënt geplaatst moet worden. Teams ervaren dat bij een crisis de kwaliteit van bestaan van de crisiscliënt vaak leidend is. Teams willen een cliënt graag plaatsen, maar merken dat dit ten koste



1

gaat van de sfeer in een bestaande groep. De samenwerking tussen zorgadvies, de gedragsdeskundige en het team kan in dergelijke situaties beter.



2

De vraag die vooral gesteld moet worden is: plaatsen we de cliënt op die locatie waar de juiste ondersteuning aanwezig is? Of organiseren we de ondersteuning op de locatie waar de cliënt terecht kan?



3

Aantal klachten 2018 per regio/EigenZ

Regio/afdeling	Aantal in behandeling genomen klachten	Doorgestuurd naar de klachtencommissie
Goeree-Overflakkee	10	0
Zeeland	8	2
West-Brabant	3	0
Voorne-Putten	3	0
Hoeksche Waard-Rotterdam	7	1
Expertise Centrum	0	0
Concern	1	0
Zuidwester voor Werk	1	0
EigenZ	0	0
Totaal	33	3



4



5



6



7



8

Kwaliteit van bestaan heeft ook te maken met de vakkundigheid van medewerkers. Zeker met een groeiende groep cliënten met complexe problematiek, moeten we de teams van de juiste kennis voorzien om de kwaliteit van bestaan van alle cliënten te waarborgen. We hebben immers de maatschappelijke verantwoordelijkheid om cliënten te plaatsen en de juiste zorg en ondersteuning te bieden.



9

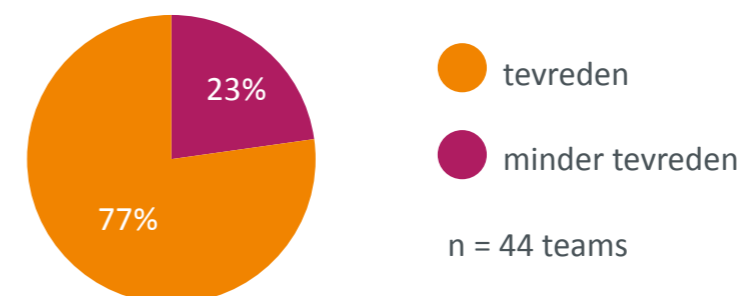
De geraadpleegde cliënten geven aan dat hun kwaliteit van bestaan de laatste jaren sterk is verbeterd. Van 'regels alsof je op een kleuterschool zit' naar meer inspraak (onder andere via de cliëntenraad en bewonersbije-



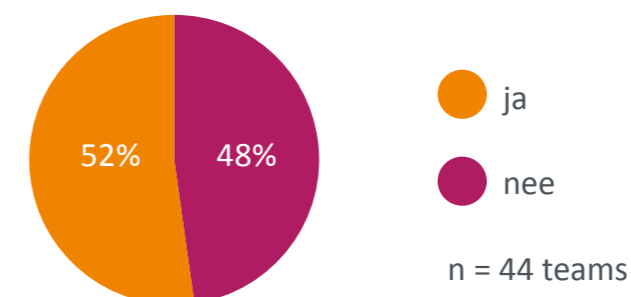
B

komsten), vrijheid en ruimte voor eigen regie. Cliënten geven aan dat er ruimte is voor gesprek en dat ze zich gehoord voelen. Wisselingen in teamsamenstelling en de inzet van verschillende invalkrachten zorgen ervoor dat cliënten zich minder gehoord en minder veilig voelen.

Hoe tevreden zijn de teams over het thema 'Kwaliteit van bestaan'?



Hebben de teams verbeterafspraken gemaakt op het thema 'Kwaliteit van bestaan'?



NIEUWE DAGBESTEDING = MEER PASSEND WERK VOOR CLIËNTEN

‘Thuis verveelde ik me en zocht ik ruzie met de leiding’



Wat doe je als je sinds je veertiende hebt gewerkt en dan ineens thuis komt te zitten omdat er geen passend werk voor je is? “Dan ga je thuis zitten tussen die vier muren en de leiding pesten, want je hebt niets te doen”, weet André (59) uit eigen ervaring. De bewoner van Zuidwester zei daarom meteen ‘ja’ toen hij vorig jaar aan de slag kon in de nieuwe dagbesteding van Zuidwester in Breda.

André zat thuis nadat zijn vorige werk de deuren sloot. Met de komst van de nieuwe dagbestedingslocatie van Zuidwester in Breda, heeft hij weer een dagbesteding die bij hem past. Foto: Ella Vermaas





André heeft wel even tijd voor een interview tijdens zijn werk bij Gasterij D'n Heerlijkheid. Het biljart is klaar voor gebruik, het vullen van de bestekzakjes verloopt goed, de gasten aan de tafel achter ons hebben hun koffie. Hij hoeft straks alleen nog wat afwas weg te werken zodat er weer ruimte is voor de vuile vaat van de lunch vanmiddag. André heeft het overzicht en kan lekker zijn werk doen. Precies zoals hij het wil. Dat was ruim een jaar geleden anders. Nadat hij sinds zijn veertiende had gewerkt, kwam hij ineens zonder baan te zitten. “Ik werkte twintig jaar als schoonmaker, maar werd ontslagen en kwam in de Ziektewet. Daarna kon ik aan de slag in een lunchroom met mensen met een verstandelijke beperking. Die sloten helaas na acht maanden de deuren. Ik was inmiddels 57. Ik had niet verwacht dat ik nog ergens aan de slag zou kunnen.”

‘Ik was 57. Ik had niet verwacht dat ik nog ergens aan de slag zou kunnen.’

Thuis zitten was voor hem echter ook niet de oplossing. Elf jaar woont André inmiddels bij Zuidwester, maar de hele dag tussen vier muren deden hem geen goed. “Je had niks te doen, dus ging ik maar bij de buurman langs, een stukje lopen, boodschappen doen. Of ruzie zoeken met de leiding. Opbellen en meteen weer ophangen bijvoorbeeld. Allemaal uit verveling.”

Zwanenhoeve

Een passende dagbesteding was niet te vinden in de regio. “We hadden als Zuidwester maar één dagbesteding in de regio, de Zwanenhoeve”, vertelt begeleider op de dagbesteding Marjolein Stallen. “Als je niets hebt met het werken op de boerderij, blijft er niet veel over. Daarom was de komst van D'n Heerlijkheid zo goed.”

De nieuwe dagbesteding in Breda is een samenwerking met zorginstelling Thebe. In zorgcentrum Thebe/Haga wonen ouderen die gebruik maken van Gasterij D'n Heerlijkheid, maar ook mensen van buiten bezoeken het restaurant. “Het is een ideale samenwerking. Wij maken gebruik van de faciliteiten van Thebe, zij van onze mankracht en voor de cliënten is het leuk dat ze in contact komen met mensen van buitenaf in plaats van alleen hun eigen kringetje.”

‘We hebben als zorginstelling de maatschappelijke verantwoordelijkheid om cliënten te plaatsen.’

“We hebben als zorginstelling de maatschappelijke verantwoordelijkheid om cliënten te plaatsen”, zegt regiomanager Jeanette Jongsma. “Door uitbreiding van het dagbestedingsaanbod kan dat nu ook.” André was dan ook een van de eerste bewoners die door Jeanette werd benaderd om te komen werken in Breda. “Ik ben er meteen heen gegaan om te kijken”, zegt André. “Bij mijn kennismakingsgesprek wist ik al dat ik hier wilde werken.”

“Het fijne van André is dat hij wat ouder en rustiger is en het overzicht bewaart” zegt Marjolein Stallen. “Hij gaat goed om met de rest van de groep. Dat is het mooie van deze dagbesteding: alle niveaus en alle leeftijden zitten door elkaar. We leren van elkaar.”

André ontdekt zelfs op zijn 59ste nog nieuwe kwaliteiten. Hij is nu afwasser én gastheer. “Even praten met de mensen die hier komen. Dat is leuk. Ik weet van veel mensen precies wat ze willen drinken en soms doe ik mee met kaarten als ze iemand tekort komen. Maar wel pas als m'n werk af is.”





Uitbreiding

Op dit moment biedt D'n Heerlijkheid plek aan elf cliënten. In samenwerking met Thebe wordt gekeken naar uitbreiding van de werkzaamheden. “We helpen al mee met het afruimen van het ontbijt op de afdelingen. We assisteren bij de bingo. Er is een wandelgroep, waarbij wij helpen bij het duwen van de rolstoelen en we onderzoeken of we kunnen koken op de afdelingen. Dat is het mooie van de samenwerking: er is veel mogelijk.”

Ook André vermaakt zich voorlopig nog op zijn nieuwe werkplek. “Hoe lang ik nog wil blijven? Als het aan mij ligt, ga ik hier pas weg als ze de deuren voorgoed sluiten.”



HOOFDSTUK 2 - ZORGCYCLUS ROND DE CLIËNT

HEBBEN WE DE ZORG ROND DE CLIËNT GOED GEORGANISEERD?

De zorgcyclus rond de cliënt is de basis van alles wat we doen bij Zuidwester. Dat begint bij het formuleren van heldere doelstellingen voor en met de cliënt in Mijn Plan. Hierbij werken we in de driehoek van cliënt, verwant en professional. Steeds meer teams maken gebruik van Mijn Plan. Nu is het ook zaak dat zich dat uit in een eenduidige begeleiding van de cliënt. Ook Dit vind ik ervan! kan vaker worden ingezet om een goede en eenduidige zorgcyclus rond de cliënt op te zetten.

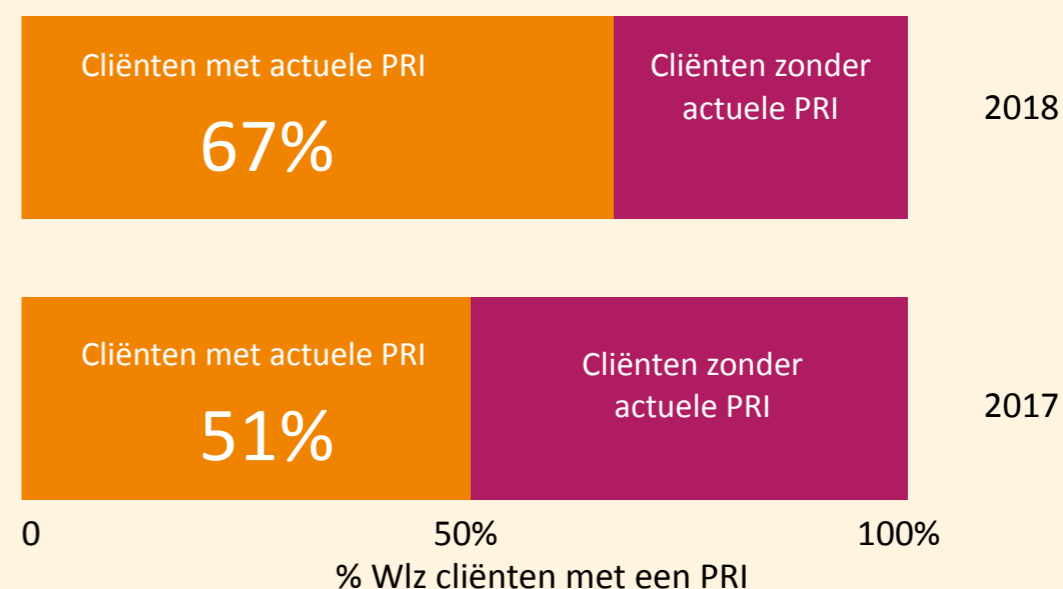
In 2018 stelde Zuidwester zich ten doel een score van honderd procent te halen op het invullen van Mijn Plan. Met andere woorden: iedere cliënt van Zuidwester moet een ingevuld Mijn Plan hebben. In Mijn Plan leggen we samen met de cliënt de doelen van de cliënt vast, zodat het hele team helder heeft aan welke doelen de cliënt werkt.

We zien dat iedere cliënt inmiddels een ingevuld Mijn Plan heeft en dat Mijn Plan door steeds meer teams actief wordt gebruikt. Het gebruik ervan in de dagelijkse praktijk en de kwaliteit van de rapportage op Mijn Plan blijven nog wel achter bij het gewenste resultaat.

Dit heeft verschillende oorzaken. Zo is er onduidelijkheid over elementen, taken en verantwoordelijkheden in de zorgcyclus. Een integraal dossier ontbreekt, waardoor er geen koppeling is tussen Mijn Plan en het Behandelplan. Kennis en vaardigheden van de medewerkers zijn niet altijd toereikend om goed met Mijn Plan aan de slag te kunnen en een niet stabiele ondersteuningsdriehoek kan zorgen voor een minder effectief gebruik van Mijn Plan. Gedragsdeskundigen (onderdeel van de ondersteuningsdrie-

hoek) hebben een belangrijke rol in het effectief toepassen van Mijn Plan, maar wisselen ook vaak van baan.

Werken met een actuele Prospectieve Risico Inventarisatie (PRI)



Een goed ingevuld Mijn Plan geeft een team houvast bij het bepalen van de inhoud van de zorg voor de cliënt. Als doelen en structurele ondersteuningsafspraken niet goed zijn vastgelegd, dan rijst de vraag of teams wel de begeleiding geven die past bij de ondersteuningsvraag.

Dit vind ik ervan! is een mooie methodiek om de cliëntervaring en het effect van Mijn Plan te toetsen. Toch wordt deze methodiek nog beperkt gebruikt. Dat is een gemiste kans, want door Dit vind ik ervan! beperkt te



gebruiken, heeft de inhoud van Mijn Plan minder waarde. Hoe weten we immers dat de doelen uit Mijn Plan nog steeds actueel zijn voor de cliënt?



Een andere basis voor een goede zorgcyclus is het Multidisciplinair overleg (MDO). Een overleg waar alle disciplines die betrokken zijn bij de cliënt aanschuiven. Het streven van twee MDO's per cliënt per jaar wordt in veel gevallen niet bereikt. Niet-matchende agenda's zijn vaak de oorzaak. Het streven is om te werken met een jaarplanning voor MDO's om een tweejaarlijkse MDO te garanderen.



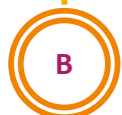
De inhoudelijke kwaliteit van de MDO's verschilt sterk. Niet alle begeleiders en gedragsdeskundigen gebruiken de beschikbare leidraad MDO. De overdracht van de informatie uit het MDO verdient ook de aandacht. Informatie wordt nog te weinig met de rest van het team gedeeld.



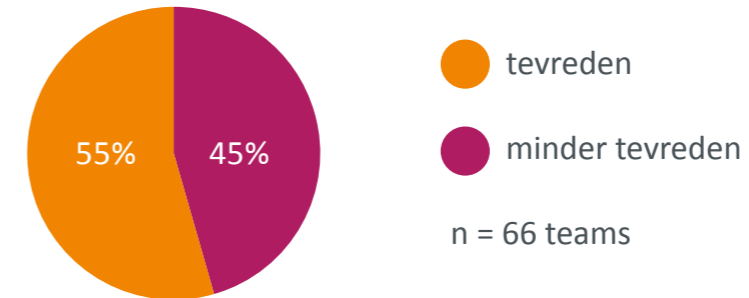
Het niet zetten van stappen om de zorgcyclus te verbeteren met onder andere Mijn Plan, is geen onwil. Medewerkers geven aan veel werkdruk te ervaren en daarom niet altijd aan rapportages toe te komen. Dit geldt met name voor instabiele teams (teams met veel invalkrachten). Zij plaatsen de directe zorg voor de cliënt vóór het invullen van en werken met Dit vind ik ervan! en Mijn Plan.



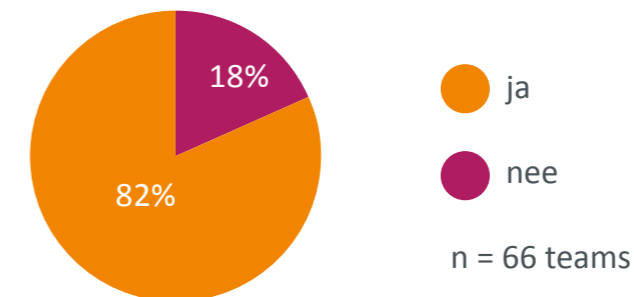
Cliënten zijn zich er niet direct van bewust dat er een zorgcyclus om hen heen is georganiseerd. Zij ervaren pas problemen wanneer de zorgcyclus stagneert doordat bijvoorbeeld afspraken niet worden nagekomen. De geraadpleegde cliënten geven aan dit vooral te merken bij de inzet van invalkrachten.



Hoe tevreden zijn de teams over het thema 'Zorgcyclus rond de cliënt'?



Hebben de teams verbeterafspraken gemaakt op het thema 'Zorgcyclus rond de cliënt'?



WERKEN MET MIJN PLAN

‘We zouden vaker moeten terugvallen op Mijn Plan’

Goede zorg voor de cliënt, begint met een goed ingevuld Mijn Plan. Hoe gaat dat in de praktijk? Joke Delhez werkt als begeleider wonen in Goes dagelijks met Mijn Plan. “Bij een goede rapportage kun je er zelfs in terugvinden waarom een cliënt rond de kerstdagen somber is.”



De doelen en afspraken in Mijn Plan vormen de basis van de zorg voor de cliënt. Begeleidster Joke Delhez: “We zouden vaker moeten terugvallen op Mijn Plan, want alles staat erin.” Foto: Ella Vermaas



1

2

3

4

5

6

7

8

9

B





1

2

3

4

5

6

7

8

9

B

Joke Delhez begeleidt met haar collega's zes cliënten op een woning in Goes. "Mijn Plan werkt beter dan het oude zorgplan", vertelt ze. "Je kunt de zorgvraag, wensen en doelen van de bewoners er goed in kwijt en je kunt op onderwerp zoeken. Dat is handig, dan hoef je niet steeds het hele plan door te lezen."

Toch zijn er wel verbeterpuntjes. Zo vindt Joke het lastig om bijvoorbeeld een verslag van het multidisciplinair overleg of andere afspraken in Mijn Plan terug te vinden. "Er is niet een duidelijke plek om die in het systeem te 'hangen'. Wat mij ook opvalt: als er maar een heel klein schakeltje mist, kun je meteen niets meer vinden. Laatst kon ik een plan niet vaststellen, want de naam van de hulpverlener moest worden veranderd. Dat had ik niet gezien. Voordat je dáár dan achter bent... Gelukkig zijn alle collega's er als vraagbaak, dus samen lossen we het meestal wel op."

'De doelen en afspraken in Mijn Plan vormen de basis van de zorg voor de cliënt.'

De doelen en afspraken in Mijn Plan vormen de basis van de zorg voor de cliënt. Hoe werkt dat in de praktijk? Joke: "Eén van de cliënten is heel gericht op zijn agenda. Structuur geeft hem houvast. Voor hem is ons planbord erg fijn: daarop kan hij precies zien wat er die dag gebeurt en welke begeleiders er overdag en 's avonds zijn. We zorgen er daarom voor dat er voor hem niet te veel 'lege momenten' zijn, want dan gaat hij zitten staren. Zo'n planbord verbetert echt de kwaliteit van zijn leven."





1

2

3

4

5

6

7

8

9

B

Teambespreking

Toch is het niet altijd makkelijk om de zorg in te richten volgens de doelen en wensen van de cliënt. “Ze kunnen situaties zelf niet altijd overzien”, zegt Joke. “Laat je ze met oudejaarsavond opblijven of gaan ze op de normale tijd naar bed? Niet iedereen kan dit goed aangeven. Daarom hebben we iedere maand teambespreking, waarin we dit soort dingen overleggen. Dan zijn er ook wel eens kleine discussies. Bijvoorbeeld over een cliënt met diabetes. Daarvoor is een protocol, waar ik me altijd aan houd. Maar collega’s die haar al heel lang kennen, lossen het ook weleens anders op. Waar doe je goed aan? Uiteindelijk komen we er gelukkig altijd uit.”

‘Alles is terug te vinden in Mijn Plan.’

Naast de teambespreking hebben de begeleiders ook nog contact via een groepsapp. Joke: “Die gebruiken we alleen in noodgevallen. Want de dagelijkse overdracht gaat via Curaweb. Ik rapporteer bijna dagelijks in Curaweb, tenzij er echt niets is voorgevallen. Wat me opvalt, is dat je eigenlijk te weinig van Mijn Plan gebruikmaakt. We zouden er vaker op moeten terugvallen. Dat komt doordat je dan de moeite moet nemen om verder terug te lezen. Waarom is een bewoner bijvoorbeeld rond de kerstdagen somber? Dan hoor je van een collega dat er vroeger bezoek kwam en nu niemand meer. Of iemand die rond de sterfdag van zijn zus verdrietig is. Als je dan samen een kaarsje brandt bij haar foto, helpt dat enorm. Dat kun je allemaal terugvinden in Mijn Plan, want letterlijk alles staat erin.”



HOOFDSTUK 3 - REGIE BIJ DE CLIËNT

KAN DE CLIËNT ZELF BEPALEN WAT HIJ DOET MET ZIJN LEVEN?

We zijn ons steeds meer bewust van de eigen regie van de cliënt en stemmen onze begeleiding hierop af. Dankzij methodiektraining LACCS en Capaciteit & Roostermanagement hebben teams daar grote sprongen in gemaakt. Cliënten ervaren dat zij een grotere regie over hun eigen leven hebben. Zelfregie roept echter ook dilemma's op: Waar ligt de grens tussen de regie van de cliënt en professioneel ingrijpen van de begeleider in onwenselijke situaties? Daarover gaan we in gesprek samen met de cliënt en verwanten. Daarnaast kan regelgeving zelfregie beperken.

Nu we ons als medewerkers steeds meer bewust zijn van de zelfregie van onze cliënten, rijst de vraag hoe we die regie in de praktijk vormgeven. Hoe werk je als persoonlijk begeleider aan de doelen van je cliënt, wanneer je die cliënt niet de hele week ziet?

Een nauwe samenwerking is noodzakelijk voor échte regie. Niet alleen samenwerking binnen een team, ook met de dagbesteding en de nachtzorg. Een cliënt leeft immers 24/7 bij Zuidwester en kan al die tijd aan zijn of haar doelen werken, als begeleiders samenwerken en de persoonlijk begeleider het overzicht houdt en acties uitzet.

De bewustwording rond de zelfregie heeft vooral veel mooie resultaten tot gevolg. Zo is het aantal vrijheidsbeperkende middelen & maatregelen teruggebracht naar het minimum. Bestaande maatregelen worden kritisch bekeken door de vraag te blijven stellen of er een beter antwoord beschikbaar is om ernstig gevaar te voorkomen.

Een cliënt die bijvoorbeeld de neiging heeft spullen kapot te maken, hoeft niet rigoureus afgeschermd te worden van breekbare spullen. In plaats daarvan kijken begeleiders waar de neiging tot slopen vandaan komt en proberen ze de cliënt daarin te begeleiden.

Inzet van Middelen & Maatregelen bij Zuidwester



Soort melding	Aantal meldingen 2018	Aantal meldingen 2017
M&M akkoord	628	878
M&M dwang	73	157
M&M nood	172	111
Totaal	873	1146

Aansluitend is er de wrijving tussen de regie van de cliënt en de wet- en regelgeving. Een cliënt die een vrije dag heeft of ziek is, kan bij gebrek aan een achterwacht niet alleen op de woning blijven door wet- en regelgeving rond brandgevaar. De cliënt moet in dat geval verplicht een dag ergens anders doorbrengen.

De zelfregie van de cliënt vraagt dus om sterk maatwerk, dat steeds meer teams oppakken door de dialoog aan te gaan in de driehoek (begeleider, cliënt, verwant). Er zijn niet altijd oplossingen te vinden, maar door te



1

blijven praten, creëren begeleiders realistische verwachtingen bij de cliënt en hun verwant over de eigen regie.

2

Cliënten ervaren dat zij meer zeggenschap hebben over hun eigen leven. Vooral het terugdraaien van regels valt hen op.

3

De driehoek van cliënt, verwant en medewerker wordt steeds vaker en beter geraadpleegd om te bepalen wat de cliënt nodig heeft in het kader van zelfregie. Zeker bij ernstig meervoudig beperkten is raadpleging van verwanten nodig om te bepalen wat de eigen regie van de cliënt inhoudt. Zoals bij alle stappen die worden gezet, is ook hier een dilemma aan gekoppeld: wat te doen met tegenstrijdige opvattingen van de cliënt en de verwant? Ook hier bieden maatwerk en het gesprek de oplossing.

4

5

6

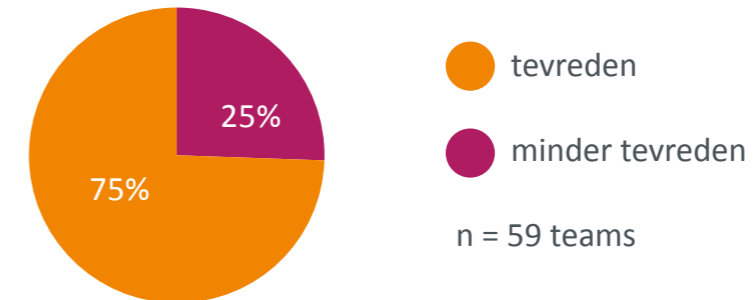
7

8

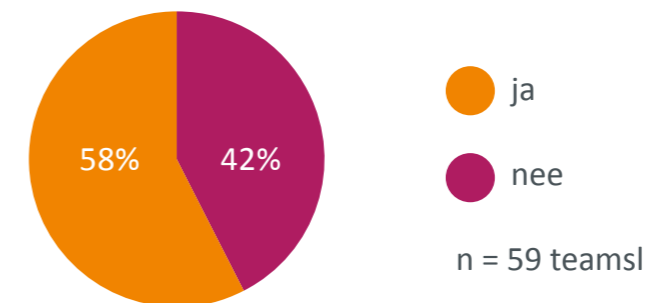
9

B

Hoe tevreden zijn de teams over het thema 'Regie bij de cliënt'?



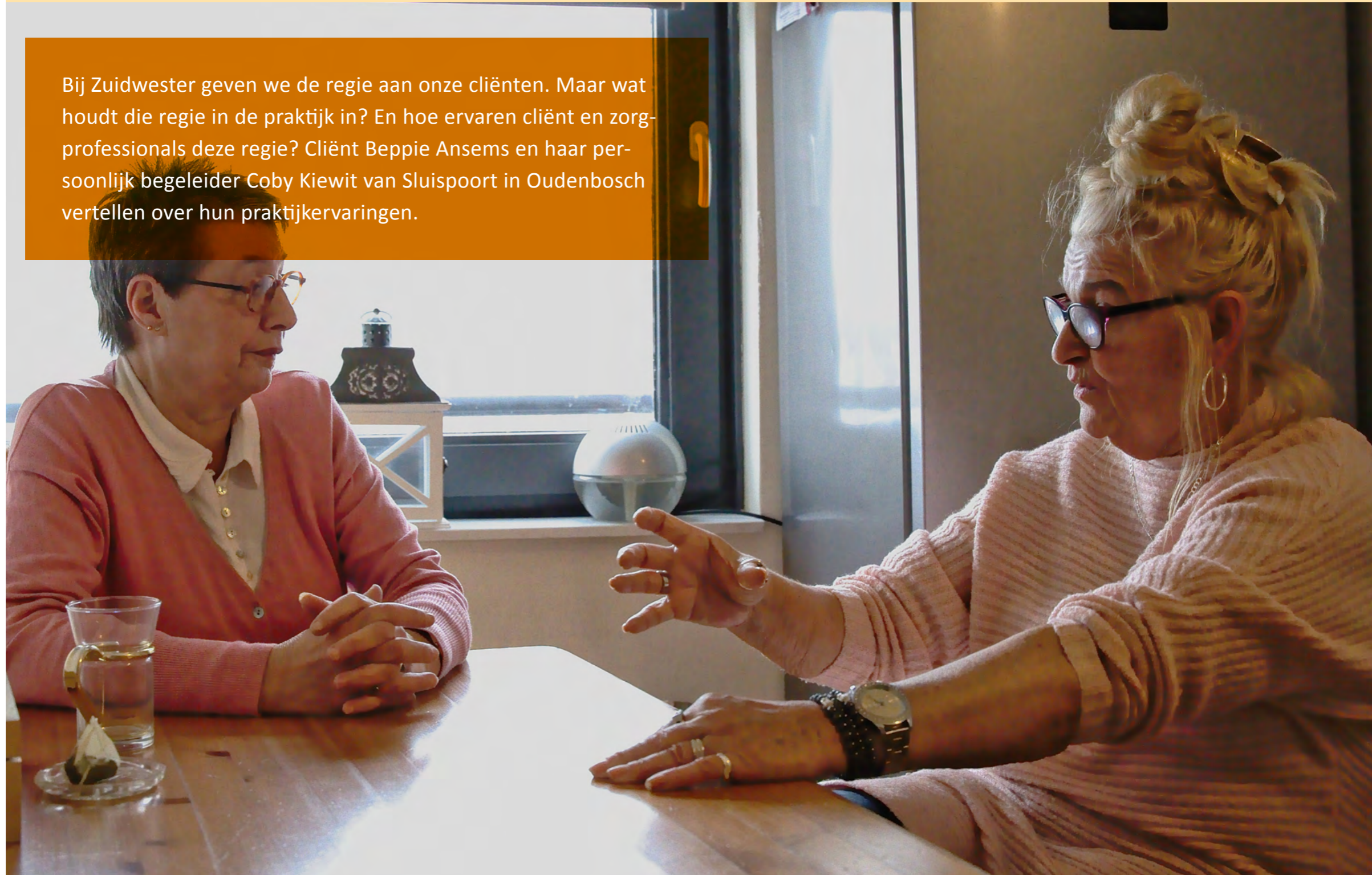
Hebben de teams verbeterafspraken gemaakt op het thema 'Regie bij de cliënt'?



DURVEN LOSLATEN

‘Cliënten mogen best gecontroleerd fouten maken’

Bij Zuidwester geven we de regie aan onze cliënten. Maar wat houdt die regie in de praktijk in? En hoe ervaren cliënt en zorgprofessionals deze regie? Cliënt Beppie Ansems en haar persoonlijk begeleider Coby Kiewit van Sluispoort in Oudenbosch vertellen over hun praktijkervaringen.



Begeleidster Coby denkt mee en adviseert, maar Beppie beslist uiteindelijk wat ze doet. Foto: Ella Vermaas





Sinds Beppie drie jaar geleden in Sluispoort kwam wonen, is Coby haar persoonlijk begeleider. Beppie: “Ik heb hier zelf de regie. Koken, schoonmaken, wassen: alles doe ik zelf. Als ik hulp nodig heb, roep ik die in. Vroeger wilde ik alles zelf oplossen. Nu hoeft dat niet meer van mezelf. Ik ben geen twintig meer.”

‘Zelf actief, zelf geregeld’

De zorgprofessionals van Zuidwester werken vanuit de ondersteuningslijn ZelfActief/ZelfGeregeld.

Coby: “Cliënten moeten actief naar ons komen met een hulpvraag. Wij vragen niet of ze hulp willen, maar als begeleider signaleer je wel. Beppie is net uit de schuldsanering en nu is haar wasmachine kapot. Daar heeft ze geen budget voor. Omdat ze gewend was om spullen te huren is dat voor haar een logische optie. Samen maken we een rekensommetje waarbij ik laat zien dat ze straks duurder uit is. Dat inzicht heeft ze dan, maar uiteindelijk is Beppie degene die beslist wat ze doet.”

‘Cliënten moeten actief om hulp vragen.’

Aanvaardbaar risico

Als het aan Coby en Beppie ligt, gaat de Zuidwester-visie op eigen regie in het algemeen hand in hand met de dagelijkse praktijk. Of het wel eens botst? Coby: “Niet echt. Wij vinden dat cliënten best – gecontroleerd en met een aanvaardbaar risico – fouten mogen maken. Gelukkig hoef ik nooit in te grijpen.”

Heel soms is Beppie de regie even kwijt. “Maar al is het midden in de nacht, ik mag gelukkig altijd bellen. De medewerkers krijgen van mij allemaal een tien. Vroeger zei ik altijd ja, inmiddels kan ik ook nee zeggen. Daar heb ik veel voor moeten doen en het heeft me heel wat tranen gekost. Dat inzicht kreeg ik niet zelf. Ik was naïef en ik vond iedereen zelig, behalve mezelf. Zonder de hulp van Zuidwester had ik het nooit gered.”



Teamvisie

Coby vindt het als begeleider belangrijk om de regie bij de cliënt te leggen en het gaat haar goed af. “Sommige collega’s hebben daar wat meer moeite mee. Binnen het team moeten we zorgen dat de neuzen dezelfde kant op wijzen. We kunnen elkaar erop aanspreken en we sparren. Daarnaast hebben we coachingsgesprekken en intervisie. Samenspraak is heel belangrijk. De regiegrens verschuift soms. Dat vraagt soms om een modernere manier van werken.”

‘De ene collega legt makkelijker de regie bij de cliënt dan de andere.’

Heel soms twijfelt Beppie of ze Coby moet bellen. “Laatst kreeg ik andere medicatie, waardoor ik me niet goed voelde. Gezien het tijdstip twijfel ik dan of ik moet bellen. Dat deed ik aanvankelijk niet, maar op een gegeven moment ging het niet meer dus toen moest ik wel. Achteraf maar goed, want de pil die ik had gekregen mocht ik helemaal niet hebben.”

Beppie laat zien dat ze ook de regie durft te nemen wanneer het over anderen gaat. “Onlangs had mijn buurvrouw een probleem. Toen heb ik gelijk Coby én 112 gebeld en ben ik bij haar gaan zitten. Coby: “Dat deed Beppie prima. Ze bleef kalm en heeft rustig gewacht. Deze buurtjes houden elkaar goed in de gaten.”



HOOFDSTUK 4 - VEILIGE ZORG EN ONDERSTEUNING

HOE EN MET WIE GARANDEREN WE DE VEILIGHEID VAN DE CLIËNTEN EN MEDEWERKERS?

Het onderwerp veiligheid scoort gemiddeld lager in de kwaliteitsgesprekken en vraagt daarom aandacht. De veranderende en complexere doelgroep zorgt voor meer gevoelens van onveiligheid onder zowel de medewerkers als de mede-cliënten. Samen moeten we hard werken aan meer veiligheid om het welbevinden van iedereen in Zuidwester te vergroten en uitval van medewerkers te voorkomen. Waar we die inzet tonen, zien we goede resultaten. Zo zetten we al een grote stap op het gebied van medicatieveiligheid.

Het gevoel van veiligheid is in 2018 afgenomen bij zowel teams als cliënten. De veranderende doelgroep (complexere problematiek) waarmee de zorg in heel Nederland te maken krijgt, zorgt er steeds vaker voor dat teams en cliënten met probleemgedrag in aanraking komen. In sommige teams wordt een klap of andere aanval van een cliënt zelfs al als 'normaal' ervaren. We zijn het er echter over eens dat we dit niet normaal moeten vinden. Iedereen moet zich veilig voelen op de werkvloer. Daarbij is het belangrijk om te benadrukken dat wat de een als veilig ervaart, bij de ander als onveilig kan overkomen. Signalen hierover van medewerkers moeten dus serieus worden behandeld.

Het is voor veel medewerkers niet vanzelfsprekend om het gevoel van onveiligheid bespreekbaar te maken met de ondersteuningsdriehoek. Vaak is er ook schaamte over het onderwerp: als de rest van het team er geen last van heeft, waarom ik dan wel? Vroegtijdig melden van onveilige situaties kan erger voorkomen.

De zorg en ondersteuning bij incidenten is een groot aandachtspunt. Triasweb is bedoeld ter registratie van meldingen en om aan de hand van patronen situaties te herkennen en tot verbetering te komen. Teams verwachten echter dat na een melding op Triasweb de ondersteuningsdriehoek in actie komt. De opvolging van de meldingen kan nog verder worden verbeterd.

Meldingen Incidenten Cliënten

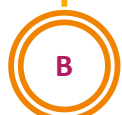
	2017	2018		
	Totaal	Totaal	Zuidwester	EigenZ
Agressie	1914	2241	2228	13
Medicatie	937	1054	1054	0
Valincidenten	345	358	358	0
Overig	616	640	639	1
Totaal	3812	4293	4279	14



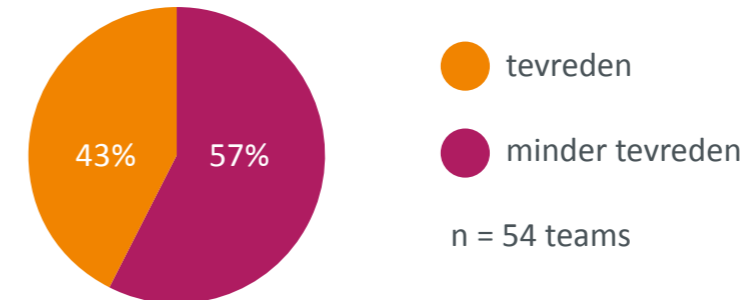
Het toenemende gevoel van onveiligheid is ook een gevolg van kennis die onvoldoende aansluit bij de veranderende doelgroep. Invalkrachten hebben niet altijd de kennis in huis voor een goede begeleiding van doelgroepen met een complexe problematiek. Maar ook het vaste personeel geeft aan nog te weinig kennis te hebben van deze relatief nieuwe, maar steeds sneller toenemende, doelgroep. Opleiding op dit gebied is dus cruciaal om het veiligheidsgevoel weer terug te brengen naar het gewenste niveau.



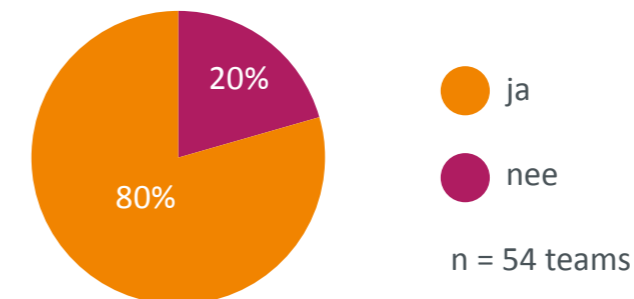
Cliënten ervaren net als medewerkers een gebrek aan ondersteuning bij incidenten. In het geval van een incident gaat alle aandacht uit naar de betrokken cliënten. Wanneer de crisis is bezworen, zorgen de dagelijkse taken er meestal voor dat er geen tijd en ruimte is (of wordt vrijgemaakt) om de situatie te evalueren. Hierdoor leren we niet van incidenten en is ook geen aandacht voor mede-cliënten die zich na een incident minder veilig voelen. Cliënten geven aan hier wel behoefte aan te hebben.



Hoe tevreden zijn de teams over het thema 'Veilige zorg en ondersteuning'?



Hebben de teams verbeterafspraken gemaakt op het thema 'Veilige zorg en ondersteuning'?



NAZORG BIJ INCIDENTEN

‘Vergeet de mede-cliënten niet bij een escalatie’

Cliënt en ervaringsdeskundige in opleiding Roxanne kwam een jaar geleden midden in een geweldsescalatie terecht tussen twee van haar huisgenoten. Dat maakte indruk. Daarom roept ze begeleiders op: “Geef bij incidenten niet alleen aandacht aan de geweldpleger, maar ook aan de medebewoners.” Zelf miste ze die aandacht op het moment van het incident, maar dankzij een goed gesprek met de begeleiders in de dagen erna, is haar gevoel voor veiligheid weer terug.



1

2

3

4

5

6

7

8

9

B





1

2

3

4

5

6

7

8

9

B

“Ik woonde net een week in mijn nieuwe woning toen ik mee mocht met een uitje”, vertelt Roxanne, bewoonster van Zuidwester in Barendrecht en ervaringsdeskundige in opleiding. “Dat vond ik natuurlijk super. Maar doordat het koud was en mensen naar huis wilden, werd de sfeer slechter. Toen we bij McDonalds zaten te eten, liep het uit de hand. Een huisgenoot liep op een andere huisgenote af en haalde naar haar uit. Daarbij raakte hij mijn arm. In de vechtpartij die daarna ontstond, kon ik geen kant op, want ik zat in een hoek.”

‘Waarom moet ik er de dupe van zijn dat twee andere mensen ruzie hebben?’

Eenmaal terug in haar woning, merkte Roxanne dat de pijn in haar arm niet minder werd. “Ik ging op zoek naar de leiding, maar niemand had tijd voor me, omdat de ruzie nog steeds niet voorbij was.” Roxanne besloot naar de eerste hulp te gaan om haar pijnlijke arm te laten controleren. “Toen ik ’s nachts thuiskwam, was de ruzie tussen mijn directe huisgenoot en een andere huisgenoot nog niet voorbij. De leiding wilde mij voor mijn gevoel van veiligheid bij hen in het steunpunt laten slapen. Ik snap wel dat ze het deden, maar waarom moet ik er de dupe van zijn dat twee andere mensen ruzie hebben?”

Roxanne pleit er dan ook voor andere cliënten niet uit het oog te verliezen bij een escalatie. “Ik heb gelukkig achteraf goed gepraat met de leiding. Ze boden hun excuses aan. Ik ben ook niet boos op hen. Ik ben boos op de twee mensen die ruzie maakten. Zij verpesten het. Maar het is wel goed dat we achteraf met de leiding erover gepraat hebben. Daardoor voel ik me nu wel weer veilig.”

‘In de hectiek van het moment heb je vooral oog voor de personen die ruzie hebben.’

Ook voor de leiding was het gesprek achteraf goed, weet begeleidster Robin. “Iedere escalatie is natuurlijk anders en gelukkig hebben we er weinig. Maar daardoor is het wel iedere keer weer schakelen. In de hectiek van het moment heb je inderdaad vooral oog voor de personen die ruzie hebben. Hoe houd je hen uit elkaar? Wat we vooral hebben geleerd, is dat we voortaan andere uitjes doen. Dit jaar zijn we gezellig gaan wokken op loopafstand van de woning. Daardoor voelde iedereen zich vrij om te gaan of blijven en hadden we een goede sfeer.”



Roxanne voelt zich inmiddels weer veilig op haar woning. Tijdens een geweldsincident vorig jaar miste ze de steun van haar begeleiders. Dankzij latere gesprekken is dat vertrouwen weer hersteld. Foto: Ella Vermaas



HOOFDSTUK 5 - SAMENSPEL TUSSEN ZORG EN ONDERSTEUNING

ONDERSTEUNEN WE DE TEAMS GOED BIJ HET UITVOEREN VAN HUN WERK?

De grote structuurverandering binnen Zuidwester brengt kwaliteitsverbeteringen met zich mee. Het werken in de ondersteuningsdriehoek heeft effect. Teams komen drie keer per jaar samen en evalueren met hun manager, coach en gedragsdeskundige hun werk. De nieuwe samenwerking vraagt wel om het opnieuw uitvinden van de rollen: wie is waarvoor verantwoordelijk? Zowel de teams als de ondersteuningsdriehoek hebben behoefte aan duidelijkheid op dit vlak.

Voor het vormen van zelfverantwoordelijke teams bestaat geen handboek. In 2018 is duidelijk geworden dat de ontwikkeling naar zelfverantwoordelijkheid voor veel onduidelijkheid zorgt bij de teams. Welke ondersteuning mogen zij bij hun ontwikkeling verwachten vanuit de ondersteuningsdriehoek? Wat mogen zij wel zelf beslissen en wat niet? Welke ondersteuning kunnen ze verwachten van de ondersteuningsdriehoek en met welke vragen kunnen zij de ondersteunende diensten benaderen? Er is daarom binnen heel Zuidwester een duidelijke roep om helderheid over de kaders.

De ondersteuningsdriehoek zoekt de beste manier om teams te begeleiden. Communicatie met de teams speelt daarin een belangrijke rol. Een team dat niets van zich laat horen, kan alles goed op de rit hebben, maar kan juist ook problemen hebben en niet weten waar het aan de bel moet trekken. De ondersteuningsdriehoek moet dus in contact blijven met de teams.

Teams die al ver zijn in hun ontwikkeling naar zelfverantwoordelijkheid, ontdekken dat men name de ondersteunende diensten nog niet gewend zijn aan hun nieuwe manier van werken. De ondersteunende diensten hebben in 2018 zelf een grote reorganisatie ondergaan en zijn nog zoekende wie precies hun klant is: de teams of de zorgmanagers?

Vanuit het Expertisecentrum Zuidwester (ECZ) wordt steeds meer gewerkt aan persoonlijke benadering van de teams, door bijvoorbeeld de introductie van spreekuren bij de gedragsdeskundigen. De artsen, gedragsdeskundigen en therapeuten ervaren dat dit het makkelijkst gaat bij stabiele teams. Teams met veel wisselingen en ondersteuningsdriehoeken met veel wisselingen zorgen ervoor dat het ECZ geen vast contactpersoon heeft en dus moeilijker kan communiceren met en over de cliënt.

Het ECZ constateert dat er nog steeds veel no shows zijn bij behandelaafspraken. Dit komt door gebrek aan kennis van de outlook-agenda waarin de afspraken worden gemaakt, maar ook doordat begeleiders niet gemist kunnen worden op de groep of niet aan het werk zijn op het moment dat er een afspraak gepland staat. Artsen proberen dit op te lossen door naar de cliënt toe te gaan. Die reistijd gaat echter weer ten koste van de tijd van andere afspraken.

Andersom ervaren teams dat het moeilijk is om in contact te komen met het ECZ. Afspraken inplannen kost moeite, omdat de agenda vol is. Spoedafspraken zijn nog moeilijker in te plannen, waardoor teams in crisissituaties een gebrek aan ondersteuning ervaren.

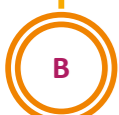
Het ECZ pleit dan ook voor een afschaffing van het spoed-MDO (multidisciplinair overleg). Door structureel MDO's in te plannen, hopen zij crises eerder te kunnen afwenden.



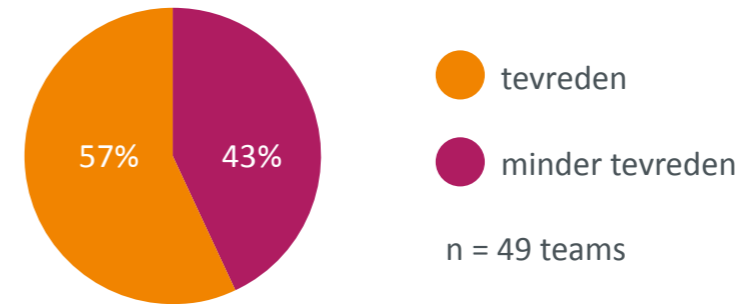


Cliënten geven aan weinig ervaring te hebben met dit onderwerp. Er is wel frustratie dat een cliënt geen tandartsafspraak kan plannen voor of na werktijd, terwijl dat voor iedere andere Nederlander bij een reguliere tandarts wel mogelijk is.

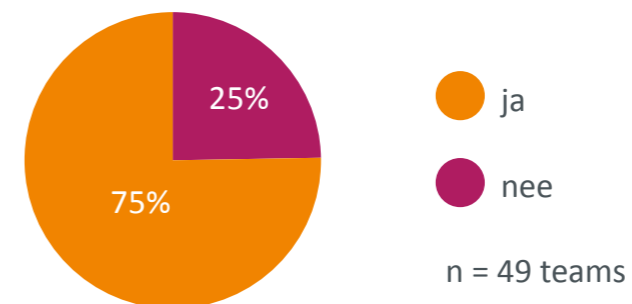
Wat betreft praktische ondersteuning op technisch gebied is er een goede ervaring: kapotte apparatuur of andere zaken worden snel vervangen.



Hoe tevreden zijn de teams over het thema 'Samenspel tussen zorg en ondersteuning'?



Hebben de teams verbeterafspraken gemaakt op het thema 'Samenspel tussen zorg en ondersteuning'?



MEER COMMUNICATIE VOOR EEN BETERE SAMENWERKING

‘Vertel waar je mee bezig bent en denk met elkaar mee’



Het hoofdgebouw van Zuidwester in Spijkenisse wordt verbouwd en dat gaat niet ongemerkt voorbij voor de gebruikers (cliënten, begeleiders dagbesteding en therapeuten). “Je wordt vanzelf creatief naar je cliënten toe, maar veel overlast had voorkomen kunnen worden als Huisvesting vóór het maken van de plannen was aangesproken bij een ochtendoverleg van de teams.”



1

2

3

4

5

6

7

8

9

B





1

De gebruikers van het hoofdgebouw van Zuidwester in Spijkenisse hebben sinds begin december te maken met een verbouwing en interne verhuizing. De aanleiding is een mooie: de zorgmanagers van de regio Voorne-Putten maken voortaan ook gebruik van het pand, waardoor zorgmanagers en medewerkers van het expertisecentrum dichterbij elkaar komen te zitten.

2



3

De verbouwing zelf bracht echter ook verbeterpunten aan het licht over de samenwerking tussen zorg en ondersteuning, als het aan de gebruikers van het pand ligt. Zo stond Sylvia Lasschuit even raar te kijken toen begin december de werklui voor haar servicebalie stonden met allerhande vragen over hun werkzaamheden.



4

Dat er die dag een verbouwing zou starten op de tweede verdieping van het pand, wist ze. Dat ze daarin een taak zou hebben als begeleider van de dagbesteding, was een verrassing. “Ik had verwacht dat er iemand vanuit de afdeling Huisvesting zou komen om de boel te begeleiden. Ik ben begeleider van de dagbesteding Servicebalie. In eerste instantie ben ik er om met mijn cliënten aan hun doelen te werken. Natuurlijk betekent dat bij de servicebalie dat we gasten te woord staan, maar ik wist op dat moment alleen maar dát er een verbouwing zou starten, over het hoe of wat wist ik niets.”



5



6

‘Oplossingen moeten niet van één afdeling komen. Daar moeten we samen aan werken.’



7

Als het aan Sylvia ligt, was de verwarring redelijk eenvoudig te voorkomen: “Communiceer. Dat is sowieso een oplossing voor veel problemen. Wanneer iemand van de afdeling Huisvesting was aangeschoven bij een teamoverleg, hadden we veel problemen vooraf kunnen voorkomen”, zegt Sylvia. “Maak plannen bespreekbaar: we gaan verbouwen en verhuizen. Hoe leiden we dat sámen in goede banen? Ik vind niet dat de ondersteunende diensten voor ieder probleem een oplossing moeten vinden. Dat moeten we samendoen en daar is communicatie voor nodig. Zonder communicatie komt de zorg voor de cliënten in gevaar. Iemand die met spoed de poli nodig had, kwam bij ons terecht omdat de poli



8



9



B

niet bereikbaar was door de verbouwing. We wisten niet meer welke behandelaar waar zat en cliënten gaan sneller door het lint door alle onzekerheid.”

‘Het is onze taak om het belang van de cliënten in de gaten te houden.’

De noodzaak van een verbouwing ziet Sylvia wel. “Onze servicebalie komt ook aan de beurt. Daar zijn we blij mee. Nu is het aan ons de taak om in dat proces van ontwerpen en verbouwen het belang van de cliënt in de gaten te houden. Wat hebben onze cliënten nodig om zich veilig te voelen en te kunnen werken aan hun doelen? Dat is het uitgangspunt.”

Dat vraagt om veel overleg. In dit geval met een stylist en architect. “Wij maken niet het ontwerp, maar we kunnen wel aangeven waaraan het ontwerp moet voldoen voor onze cliënten. Om tot een goed ontwerp te komen, moeten we van onze eilandjes af komen en samenwerken. Vertel waar je mee bezig bent en denk met elkaar mee. Dan heb je een goed samenspel.”



HOOFDSTUK 6 - VAKKUNDIGE EN BETROKKEN MEDEWERKERS

HEBBEN ONZE MEDEWERKERS DE JUISTE KENNIS VOOR HET WERK DAT ZIJ DOEN?

We kunnen trots zijn op de betrokkenheid van de medewerkers van Zuidwester. We doen ons werk vanuit een groot zorghart. Ook het opleidingsniveau sluit steeds beter aan bij het werk dat we doen. Daar is nog wel een slag in te slaan: met het oog op de krapte op de arbeidsmarkt is het van groot belang om goede krachten te behouden. Daarom bieden we onder andere goede scholingsmogelijkheden. Een kans die door medewerkers wordt gezien als een goede arbeidsvoorwaarde en een blijk van waardering.

Iedereen die bij Zuidwester werkt, doet dat met de intentie een ander te ondersteunen bij een waardevol leven. Eén ding wordt duidelijk in alle kwaliteitsgesprekken: we hebben allemaal een groot zorghart. De laatste tijd groeit ook steeds meer het besef dat een zorghart alleen niet de garantie biedt voor de beste kwaliteit van zorg. Zeker door de komst van een nieuwe, meer complexe doelgroep, groeit de vraag naar kennis van die nieuwe doelgroep.

Zuidwester investeert in het op peil houden van de vakkennis van de medewerkers. Enerzijds om kwalitatief goede zorg te bieden, anderzijds omdat relevante kennis over het werk zorgt voor minder uitval. Wie niet de juiste kennis heeft voor het werk dat hij/zij doet, heeft constant het gevoel op de tenen te moeten lopen.

Teams zijn zelfverantwoordelijk voor hun scholing. Daar is nog winst te halen. Niet alle teams zijn zich ervan bewust welke extra kennis zij nog nodig

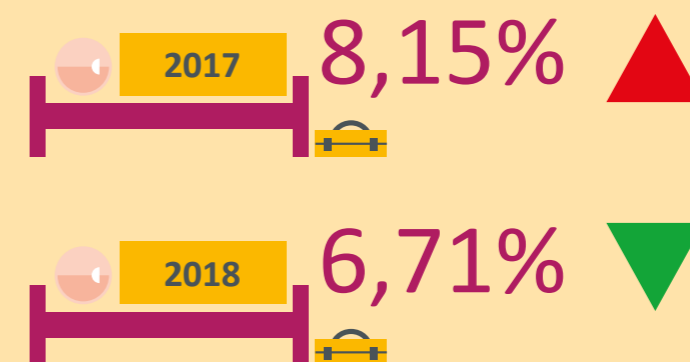
hebben, waar zij die kennis kunnen vinden en dát zij zelf voor die kennis verantwoordelijk zijn. Hiervoor is het teamontwikkelplan bedoeld.

Daarnaast ontbreekt bij teams kennis van budgetten (of budgetten zijn al gespendeerd aan verplichte cursussen) en de scholingsmogelijkheden.

Het kennisniveau van invalkrachten heeft ook de aandacht. Vroeg of laat krijgt elke groep met een invaller te maken. De invallers die via flexpool Plan & Flex worden ingezet, zijn opgeleid volgens de visie van Zuidwester. Bij externe uitzendkrachten gaan we voorwaarden stellen aan kennis en vaardigheden.

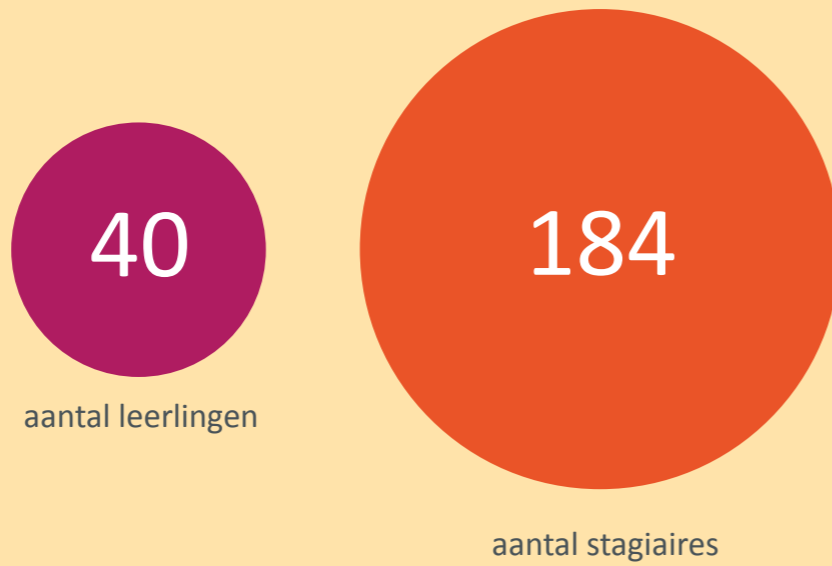
Als het gaat om vakkundigheid geven de geraadpleegde cliënten aan dat zij bij invallers een gebrek aan vakkundigheid zien. Een van hen omschrijft: 'Invallers komen te laat met medicijnen, maken me te vroeg of te laat wakker of zijn soms een paar uur niet vindbaar of bereikbaar.'

Ziekteverzuim 2018 t.o.v. 2017

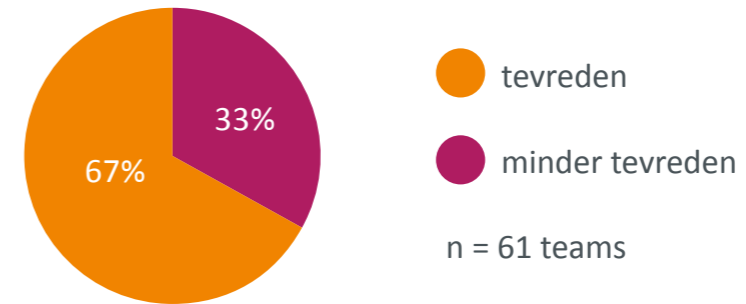




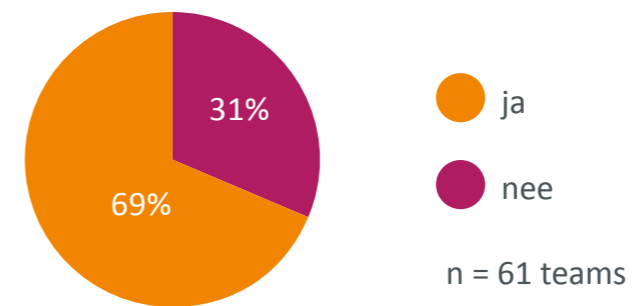
Aantal leerlingen/stagiaires 2018



Hoe tevreden zijn de teams over het thema 'Vakkundige en betrokken medewerkers'?



Hebben de teams verbeterafspraken gemaakt op het thema 'Vakkundige en betrokken medewerkers'?



WERKEN AAN TEAMONTWIKKELING

'Hardop zeggen dat je iets niet weet of kunt. Daar begint het mee.'



'Hoe gaat het met je?' Deze op het eerste oog simpele vraag, bracht de ambulante teams van Eigenz in de regio Goeree-Overflakkee een stuk verder in hun ontwikkeling. "Wanneer je je kwetsbaar durft op te stellen door te vertellen waar je tegenaan loopt, kun je ook met elkaar stappen zetten om aan die punten te werken."

Het kernteam van Eigenz Goeree-Overflakkee plant iedere maand twee teamoverleggen in: een overleg voor de praktische agenda en een overleg om met elkaar te sparren over casussen.





De ambulante medewerkers van Zuidwester-onderdeel Eigenz zien elkaar niet zo vaak. Iedere collega heeft zijn eigen cliënten bij wie ze thuis zorg verlenen en iedereen vult de dag zelfstandig in. Tot voor kort kwamen de teams één keer per maand samen om de praktische zaken te bespreken en daarna weer zelfstandig aan de slag te gaan. “Die zakelijke aanpak was ook prima”, zegt Anne de Jong, sinds 2,5 jaar ambulante medewerker bij Eigenz. “We bespraken wat er moest gebeuren en dat functioneerde goed. Maar uiteindelijk ben je ook een mens en werk je met mensen. Gevoel speelt daarom ook een rol in je werk.”

Hoe zit je erbij?

Toen de zorgmanager en het team ruim een jaar geleden besloten een rondje te doen met de vraag ‘Hoe zit je erbij?’, kwam daar zo veel relevante informatie uit, dat het vroeg om een vervolg. “We merkten tijdens een teamoverleg dat zaken hoog zaten. Dingen die normaal niet op een agenda staan. We besloten het daarover te hebben. Waar loop je tegenaan? Ik ben bijvoorbeeld best een perfectionist. Dat kan redelijk lastig zijn in ons werk. Dan is het fijn om te horen dat je daarin niet de enige bent en erover kunt praten met elkaar.”

Het mooie gesprek leidde ertoe dat het kernteam van Eigenz, de veertien medewerkers met de meeste en meest complexe cliënten, voortaan twee keer per maand samenkomen. “Eén keer per maand om de praktische agenda te doorlopen en één keer per maand voor intervisie en om te sparren: waar loop je tegenaan en hoe zou een ander het oplossen?”, legt Anne de Jong uit.

Kwetsbaar

“Pas als je je kwetsbaar durft op te stellen, kun je je verder ontwikkelen”, stelt Annes collega Ellen Haring. “Hardop zeggen dat je iets niet weet of kunt. Daar begint het mee.”

Door uit te spreken waar de schoen wringt, ontdekten de teamleden ook op welk gebied ze zich nog verder wilden en konden ontwikkelen. Inmiddels heeft dat geleid tot een compleet plan van aanpak. “We hebben onze kennisbehoefte op een rijtje gezet en uitgezocht waar we die kennis kunnen vinden. In veel gevallen kunnen we gewoon van elkaar

leren. Dat is helemaal mooi. Door van elkaar en met elkaar te werken aan doelen die je samen hebt gesteld, is wat je leert ook makkelijker toe te passen in de praktijk”, zegt Ellen Haring.

Samen met Anne organiseerde ze inmiddels meerdere themadagen over onderwerpen als psychische aandoeningen, verslaving bij Licht Verstandelijk Beperkten en huiselijk geweld. “We krijgen in ons werk met zo veel uiteenlopende problematiek te maken, dat je ook zaken tegenkomt die je niet in je opleiding hebt gehad. Die pakken we met elkaar op.”

In 2019 gaat de teamontwikkeling verder. Anne de Jong inventariseert als aandachtsfunctionaris Scholing samen met het Leercentrum en de zorgmanager de hulpvragen. “We bekijken welke kennis we zelf in huis hebben, bijvoorbeeld door de expertise van directe collega’s of het Leercentrum, die kennis vullen we aan met externe kennis. Zo zetten we ook in 2019 weer een stap verder.”

‘Ons werk wordt nog leuker als je meer diepgang aanbrengt.’

Voor het kernteam van Eigenz is het blijven leren inmiddels een gewoonte te noemen. “Ons werk wordt ook steeds leuker doordat je meer diepgang aanbrengt”, zegt Ellen Haring. “Maar je moet er wel de goede omstandigheden voor hebben. Ik denk dat het zeker meewerkt dat we een zorgmanager hebben die de mens achter de professional ziet en ruimte en veiligheid biedt om je kwetsbaar op te stellen. Dan kom je samen verder.”



HOOFDSTUK 7 - EXTERNE SAMENWERKINGSPARTNERS

‘DE LIEFDE VOOR HET VAK IS WAT ONS VERBINDT’

Zuidwester zoekt naar het best mogelijke antwoord op de ondersteuningsvraag van de cliënt. We beseffen dat wij niet altijd het goede antwoord hebben. Het kan betekenen dat een samenwerkingspartner een beter antwoord heeft. Omdat het aanbod van een andere organisatie beter aansluit bij de wensen van de cliënt. Of vanwege de specifieke kennis die bij de samenwerkingspartner aanwezig is. Om die reden zoekt Zuidwester altijd naar mogelijkheden van samenwerking die bijdragen aan ‘Waardevol leven en Zinvol werk’ voor onze cliënten.

De samenwerking ‘Zeeland Onbeperkt’ is in 2018 officieel gestart. Na een aantal jaar verkennend contact tussen Arduin, Gors, Tragel Zorg en Zuidwester slaan de vier gehandicaptenorganisaties nu de handen openlijk ineen. Samen hebben ze een gemeenschappelijk doel: méér zichtbaarheid voor de mooiste sector binnen de langdurige zorg. Jan de Rooij, projectleider bij Gors en Judith de Bruijn, regiomanager Zeeland bij Zuidwester, blikken terug én vooruit.

In Zeeland zijn verschillende organisaties actief in de gehandicaptenzorg. Zuidwester, Arduin, Gors, en Tragel Zorg besloten in 2018 officieel de samenwerking aan te gaan om de gehandicaptenzorg in de provincie een boost te geven. En daar kan nog meer bij, als het aan Judith de Bruijn ligt: “Iedereen mag aansluiten. Er zijn al goede contacten met Philadelphia. Ook andere organisaties weten ons te vinden en de brug naar de GGZ is geslagen door constructief overleg met Emergis. Dat is positief, want samen kom je verder.”

Binnen Zeeland Onbeperkt werken de organisaties samen op vier belangrijke thema’s in de gehandicaptenzorg: arbeidsmarktbenadering, dagbesteding & vervoer, specialistische zorg en toekomstvisie op de gehandicaptenzorg. “Door samen op te trekken, willen we de sector herkenbaarder maken en onze cliënten de best mogelijke ondersteuning bieden”, legt Judith de Bruijn uit.

Kwaliteit verbeteren

Jan de Rooij is lid van de werkgroep arbeidsmarktbenadering. “We willen samen scholieren, zij-instromers en herintreders interesseren voor de gehandicaptenzorg. Daarna kan iemand beoordelen bij welke organisatie hij of zij het beste op z’n plek zit. Het werven van voldoende vast personeel is belangrijk: het zorgt voor stabiliteit en meer kwaliteit.”

‘Door samen te werken bied je cliënten een passende dagbesteding en perspectief op doorstroming.’

Over de werkgroep dagbesteding & vervoer vertelt Judith: “We zijn gaan inventariseren wie wat doet en waar. Kunnen we misschien samen optrekken of expertise delen? Zo heeft Gors in Goes een cadeauwinkel en heeft Zuidwester verjaardagswinkel Hipperdepip. Is één topwinkel op een a-locatie niet slimmer? Dat geldt ook voor de horeca: als de één een leerplek biedt voor cliënten en de ander heeft een lunchroom, dan geef je cliënten perspectief op doorstroming én je biedt voor elke cliënt een dagbesteding passend bij diens mogelijkheden en interesses.”





De vierde werkgroep houdt zich bezig met specialistische zorg. “Ook hier speelt de krapte op de arbeidsmarkt een rol”, legt Judith uit. “Door samen te werken of specialisten uit te wisselen, kan iedere organisatie voldoen aan de vraag van de cliënten. Ook stellen we bepaalde expertises aan elkaar beschikbaar, wat specialistische zorg dichtbij mogelijk maakt. Wat verder goed werkt, is voor elkaar waarnemen en de bereikbaarheidsdiensten verdelen.”

‘We stellen expertises aan elkaar beschikbaar, wat specialistische zorg dichtbij mogelijk maakt.’

Eén gezicht naar buiten

Worden er al resultaten geboekt? “Er zijn tal van positieve signalen”, vertelt Jan de Rooij. “We komen in beeld bij onderwijsinstellingen, die ons uitnodigen mee te denken over de behoefte in de zorg. Afgelopen november hadden de vier organisaties van Zeeland Onbeperkt samen een stand op netwerkbeurs Contacta en we zijn al benaderd door de Zeeuwse Carrièrebeurs. Je ziet dat mensen nu komen ‘halen’ in plaats van dat wij moeten leuren. Zo schoof vanmiddag de directeur van Viazorg bij ons overleg aan, die benieuwd was naar onze samenwerking en wat zij voor ons en met ons kan betekenen.”

Voor de toekomst heeft Zeeland Onbeperkt nog volop ideeën. Judith de Bruijn: “We gaan weer samen op beurzen en festivals staan; zoeken de samenwerking met scholen en andere instellingen. Wat ons verbindt is de liefde voor het vak. Dit kost geen energie, maar geeft energie. Samen vergroten we de zichtbaarheid van deze unieke niche in de langdurige zorg, zodat cliënten hoogwaardige ondersteuning krijgen en werkzoekenden de veelzijdigheid van dit vak gaan zien.”



Nieuw aangegane samenwerking in 2018:

- Horizon Jeugdzorg, jeugdzorgregio Rijnmond
- Thebe te Breda
- Repair café, regio Hoeksche Waard

HOOFDSTUK 8 - GEPRIORITEERDE VERBETERINGEN

WAT GAAN WE DOEN IN 2019?



De bewustwording over kwaliteit is toegenomen door erover te praten. Teams gaan drie keer per jaar met de ondersteuningsdriehoek in gesprek om stil te staan bij wat goed gaat, wat beter kan en welke acties het team daarop neemt. Het lerend verbeteren heeft zijn plek!

De grootste verbetering is dat we op alle niveaus binnen Zuidwester praten over kwaliteit. Drie jaar geleden konden we het kwaliteitsgesprek nog niet eens voeren, omdat teams zich niet veilig genoeg voelden om erover te praten. Nu voeren we de gesprekken al op inhoud.

In 2019 zijn onderstaande verbeteringen geprioriteerd. De punten komen voort uit de verbeterpunten die zijn opgenomen in het Jaarplan 2019 en gelden ook voor Eigenz. Door deze punten de prioriteit te geven, creëren we een duidelijke focus. Teams worden in staat gesteld eigen keuzes te maken uit de prioriteitenlijst. Daarmee wordt de zelfverantwoordelijkheid van de teams gefaciliteerd en wordt invulling gegeven aan het thema van 2019 'Aandacht voor Vakmanschap'.

Methodisch werken met de zorgcyclus

Verstaan we de vraag van de cliënt voldoende? Wanneer we de vraag niet kennen, leunen we voor de zorgcyclus op routine of vullen we de wens van de cliënt in vanuit onze eigen normen en waarden.

In 2019 gaan we daarom de zorgcyclus afpellen tot de verschillende losse elementen. De verbanden in de zorgcyclus moeten duidelijk worden voor de teams. Veel teams hebben geen zicht op het waarom van de dingen die ze moeten doen, waardoor het zijn effect mist.

We laten de teams zien hoe die elementen zich tot elkaar verhouden: zonder Dit vind ik ervan!/Mijn Plan is er geen goede basis voor de zorg rond de cliënt.

We gaan terug naar de bedoeling: het wat en waarom van de zorgcyclus. Dit is de kapstok voor alles wat we doen. We gaan met de individuele teams in gesprek om vast te stellen wat zij nodig hebben om het hoe en waarom van de zorgcyclus te doorgronden en ook daadwerkelijk in praktijk te brengen.

Ondersteunen van zelfverantwoordelijke teams in hun ontwikkeling

Waar begint en eindigt de verantwoordelijkheid van zelfverantwoordelijke teams, ondersteunende diensten en de behandelaren van het Expertisecentrum? Hoe kan de ondersteuningsdriehoek dát doen wat teams nodig hebben om te doen wat de bedoeling is? Helderheid richting de teams is nodig.

In 2019 is dit het centrale thema van de Leiderschapsdagen voor management, coaches en gedragsdeskundigen en op de Kennis & Cultuur dagen voor alle medewerkers van Zuidwester.

Ontwikkelen van de vakkundigheid van medewerkers

Eén van de doelstellingen voor 2019 is dat iedere medewerker gekwalificeerd is voor zijn functie of een plan heeft hoe hier te komen. De inventarisatie is al gemaakt. In 2019 maken we hiervoor per medewerker maatwerk afspraken.

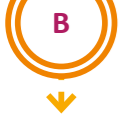
Daarnaast wordt een kwartiermaker aangesteld die ervoor zorgt dat we als Zuidwester kunnen beschikken over een flexibele schil aan medewerkers. Hiermee kunnen we het primair proces maximaal faciliteren. Het betreft hier onder andere het professionaliseren van het Plan- en Flexbureau, zodat in het primair proces flexmedewerkers en uitzendkrachten worden ingezet die gekwalificeerd zijn voor het werk dat ze moeten uitvoeren en bekend zijn met de wijze van ondersteuning door Zuidwester.

Bovenstaande verbeteringen hebben de hoogste prioriteit in 2019 en zijn geborgd in het jaarplan 2019.





HOOFDSTUK 9 - INTERNE SAMENSpraak EN EXTERNE VISITATIE



BIJLAGE 1

SAMENVATTING KWALITEITSGESPREK 2018

REGIO GOEREE-OVERFLAKKEE



We werken vanuit het hart met oprecht goede intenties. De volgende slag die we kunnen slaan op het gebied van kwaliteit is meer methodisch werken en de vakkundigheid binnen de regio vergroten. Kwaliteit verbeteren vraagt om een nieuwe kijk op het werk en loslaten van de dingen die we altijd deden uit gewoonte.

Kwaliteit van bestaan

De regio Goeree-Overflakkee scoort goed op het onderwerp 'kwaliteit van bestaan'. Het grote zorghart van alle medewerkers zorgt ervoor dat er een warme intentie is om het juiste voor cliënten te doen. Ondanks de snel veranderende zorg, blijft er door de creativiteit van de medewerkers veel mogelijk voor de cliënten. Een mooi voorbeeld daarvan is de plaatsingscommissie bij de dagbesteding, die er extra werk van maakt om passend werk of een dagbesteding voor cliënten te vinden.

Zorgenkindje zijn de crisisplaatsingen. Zowel het team waar de cliënt moet vertrekken, als het team waar de cliënt wordt geplaatst, voelt zich in deze situatie niet altijd begrepen en gehoord.

Het is belangrijk dat de ondersteuningsdriehoek medewerkers vraagt wat zij nodig hebben om te doen wat cliënten nodig hebben.

Zorgcyclus rond de cliënt

De teamevaluaties vormen de basis voor de kwaliteitsgesprekken in de regio's. Opvallend is dat slechts de helft van de teams in de regio heeft geëvalueerd op het thema 'Zorgcyclus rond de cliënt', terwijl de zorgcyclus de basis van ons werk is.

Wat positief opvalt is dat steeds meer teams werken met Mijn Plan. Het systeem, waarin de doelen van en afspraken met de cliënt zijn opgenomen, wordt door steeds meer teams ingevuld. De volgende stap in deze ontwikkeling is dat teams op basis hiervan de begeleiding van een cliënt met elkaar afstemmen.

Dit vind ik ervan! wordt nog te weinig gebruikt. Dit vind ik ervan! heeft echter een wisselwerking met Mijn Plan. Bevindingen uit Dit vind ik ervan! kunnen input leveren voor Mijn Plan. Door het mondjesmaat gebruik van Dit vind ik ervan! is het effect van Mijn Plan op dit moment nog wankel.

In het directe contact met de cliënt zijn we sterk. We gaan steeds meer de dialoog aan. Die persoonlijke aanpak werkt. Aandachtspunt is het inplanen van het multidisciplinaire overleg (MDO). Dat willen we voor iedere cliënt twee keer per jaar laten terugkomen, maar daarin is nog geen slag geslagen.

Begeleiders geven aan een administratielast te ervaren. Wanneer zij moeten kiezen tussen administratie of direct contact met de cliënt, kiezen zij voor het laatste.

De ondersteuningsdriehoek ziet het als zijn taak meer te benadrukken dat het invullen en delen van Mijn Plan en Dit vind ik ervan! ook in het voordeel van de cliënt werkt.

Regie bij de cliënt

De bewustwording rond dit onderwerp is toegenomen. Teams die C&R training hebben gevolgd, zijn meer bezig met de vraag van de cliënt en hoe zij de regie kunnen vergroten.

BIJLAGE 1 • REGIO GOEREE-OVERFLAKKEE

Dat levert ook spanningsvelden op tussen de behoefte van de cliënt en dat wat de medewerker denkt wat goed is voor de cliënt. De dialoog aangaan met de cliënt en eventueel verwanten zorgt ervoor dat we de regie steeds meer bij de cliënt leggen.

We ontdekken dat we veel doen, omdat we het 'altijd zo deden'. Een 20-jarige cliënt om half negen naar bed sturen, omdat je dan rustig je administratie kunt doen, is niet meer van deze tijd.

Ook moeten we aandacht houden voor 'verborgen' middelen en maatregelen. Het is makkelijk om 's nachts een deur op slot te doen om de veiligheid van een cliënt te garanderen, maar het is wel in strijd met de wet.

Samenspel tussen zorg en ondersteuning

Het samenspel tussen zorg en ondersteuning is uit te splitsen in drie vormen van samenwerking

Teams en arts

Teams hebben het gevoel dat zij moeilijk met de arts in contact kunnen komen. Spoedvragen worden niet snel behandeld door een overvolle mailbox van de arts. Persoonlijk contact is moeilijk te realiseren, waardoor teams een afstand ervaren met de arts.

De teams zien zelf ook een verbeterpunt in de samenwerking: na een bezoek aan de arts of na een MDO is het aan de teamleden om elkaar in te lichten over de inhoud van die afspraak, zodat iedereen op de hoogte is.

Teams en de ondersteuningsdriehoek

Zowel de samenstelling van de teams als de ondersteuningsdriehoek verandert regelmatig. Dat zorgt nu nog voor onrust. Een team dat niet compleet is, kan niet samen aan een nieuwe visie bouwen. Een wisseling in de ondersteuningsdriehoek kan ervoor zorgen dat de neuzen ineens de andere kant op moeten.

Die schommelingen kunnen we verminderen door met de teams duidelijke plannen te maken: 1 team, 1 plan.

Teams en ondersteunende diensten

Door de smalle communicatielijn en digitalisering zijn de ondersteunende diensten heel erg onzichtbaar voor de teams. Dat terwijl de teams en

de ondersteunende diensten in Middelharnis slechts een paar meter van elkaar verwijderd zijn.

De huidige stroeve samenwerking is een gevolg van de herstructurering van de ondersteunende diensten.

Voor alle samenwerkingen geldt dat we elkaar de vraag moeten stellen: wat heb jij nodig om je werk goed te kunnen doen?

Veilige zorg en ondersteuning

Het is tijd om de noodklok te luiden rond de ervaring van veiligheid in de regio. Net als in alle regio's scoort ook Goeree-Overflakkee erg laag op dit punt.

Teams voelen zich te weinig gesteund bij incidenten doordat zij geen gehoor krijgen bij de personen die hen kunnen ondersteunen.

Teams erkennen dat meer kennis een oplossing kan zijn voor meer veiligheid. Echter hebben zij te maken met te weinig scholingsbudget, doordat budget opgaat aan andere verplichte scholing.

Werken aan veiligheid vraagt om een samenwerking van alle disciplines en is een heel belangrijk punt om verzuim en het wegvallen van medewerkers te voorkomen.

Vakkundige en betrokken medewerkers

De krapte op de arbeidsmarkt heeft grote invloed op de vakkundigheid en betrokkenheid van personeel. Een tekort aan personeel zorgt in sommige gevallen voor incomplete, niet goed functionerende teams. Niet goed functionerende teams kunnen een reden zijn voor medewerkers om te vertrekken.

Ook het gebrek aan duidelijkheid rond zelfverantwoordelijke teams zorgt voor frustratie en vertrek van personeel.

Waardering is een belangrijk punt voor veel medewerkers. Wie zich hard inzet voor Zuidwester wil niet dat dat als vanzelfsprekend wordt gezien, maar verwacht een waardering.

De kans om scholing te volgen is een positief punt. Zuidwester biedt daarin meer kansen dan andere zorginstellingen. Dat wordt door medewerkers ook ervaren als blijk van waardering.



BIJLAGE 2

SAMENVATTING KWALITEITSGESPREK 2018

REGIO HOEKSCHE WAARD/ROTTERDAM



De regio heeft weer grote stappen gezet op het gebied van kwaliteit. Hoewel er nog veel verschillen zijn tussen de teams, werkt wel iedereen op zijn eigen niveau aan kwaliteit. De regio kan trots zijn op het hoge scholingsniveau en lage ziekteverzuim van de medewerkers. Dit jaar zijn voor het eerst cliënten en medewerkers uit het primair proces aangesproken bij het regionale kwaliteitsgesprek. Dat is ervaren als een zeer waardevolle aanvulling die in 2019 een vervolg krijgt.

In 2019 willen we Dit vind ik ervan! nóg meer gaan inzetten om informatie op te halen bij de cliënt.

Kwaliteit van bestaan

Er is nog geen antwoord op de vraag wat 'kwaliteit van bestaan' is. Opvallend is dat we bij het beoordelen van de kwaliteit van bestaan van de cliënten weinig gebruik maken van informatie uit Dit vind ik ervan!. Begeleiders geven in plaats daarvan aan vooral te werken aan de kwaliteit van hun zorg. Daardoor verhoogt in hun ogen de kwaliteit van bestaan voor de cliënten. Het gevaar ligt echter op de loer dat we de kwaliteit van bestaan voor de cliënt beoordelen aan de hand van onze eigen normen en waarden of verwarren met de kwaliteit van de zorg.

Eigenlijk begint het peilen van de kwaliteitsbeleving van de cliënt met die ene simpele vraag: hoe is het met je?

Zorgcyclus rond de cliënt

We zien veel bezieling bij de begeleiding van de cliënten. In het directe contact met de cliënt zijn we heel goed. Het vervolgens rapporteren van

afspraken en doelen in Mijn Plan blijft achter. Een veel genoemde reden hiervoor zijn problemen met de techniek (digitale rapportages).

Cliënten en begeleiders halen voldoening uit het bereiken van doelen. Een persoonlijk begeleider die duidelijke doelen opstelt met een cliënt, helpt de collega's ook om richting te geven aan het werk. Daardoor kan goed gerapporteerd worden op de doelen en heeft rapporteren ook echt nut. Dat nut van rapportages, zoals Mijn Plan, wordt echter nog niet altijd gezien.

Cliënten geven aan het lastig te vinden dat verschillende begeleiders (wonen en dagbesteding) verschillende manieren van rapporteren hebben. Daardoor weten zij niet waar ze aan toe zijn.

Regie bij de cliënt

We zijn ons er steeds meer van bewust dat we moeten samenwerken in de driehoek (cliënt- begeleider- verwant). De ene groep heeft moeite de verwanten te betrekken, omdat er geen verwant of netwerk rondom een cliënt aanwezig is of omdat de relatie met verwanten/netwerk is verstoord. De andere groep zet verwanten juist heel succesvol in bij cliënten van een lager niveau en komt zo tot een goede invulling van Mijn Plan.

We denken steeds meer na over de inzet van middelen en maatregelen. Wanneer de veiligheid van een cliënt in het geding is, denken we niet meteen in maatregelen, maar gaan we het gesprek met de cliënt aan om samen een oplossing te vinden.

De LACCS-training heeft veel medewerkers in de regio Hoeksche Waard/Rotterdam geholpen om bewuster te worden van de regie van de cliënt.



BIJLAGE 2 • REGIO HOEKSCHE WAARD/ROTTERDAM

In de praktijk spelen daarin echter tegenstrijdige belangen. Een cliënt die ziek is, moet lekker in het eigen bed kunnen uitzielen, maar hoe los je dat op als er overdag niemand op de woning staat?

Opvallend: als we de regie willen neerleggen bij de cliënt, moeten we ons ook bewust zijn van ons taalgebruik. Onbewust gebruiken we nog veel afkortingen en vakjargon.

Veilige zorg en ondersteuning

Het onderwerp 'veiligheid' scoort binnen heel Zuidwester laag. Hoeksche Waard/Rotterdam is daar geen uitzondering op. Teams die werken met complexe problematiek, lijken een veiligheidsrisico tijdens het werk zelfs vanzelfsprekend te vinden. Dat maakt het bespreekbaar maken van een gevoel van onveiligheid soms moeilijk.

Ook voor de cliënt is veiligheid een belangrijk onderwerp. Een onveilige situatie met een bewoner kan minstens net zo veel impact hebben op begeleiders als op mede-clieñten. Dat wordt in de hectiek van een escalatie soms vergeten.

Doordat we te maken krijgen met steeds meer personen met multi-problematiek, wordt veiligheid een steeds belangrijker onderwerp. Voorop staat dat een veiligheidsrisico tijdens het werk géén vanzelfsprekendheid moet zijn.

We kunnen winst halen door steeds lering te trekken uit crisissituaties. De tendens is nu nog om een crisis op te lossen en door te gaan. Plan echter later een rustig moment in om een crisis te bespreken en als team te bepalen hoe we hiermee omgaan. Daarbij rekening houdend met het feit dat het gevoel van veiligheid per individu kan verschillen.

Veiligheidsrisico's hebben niet altijd te maken met crises en grote incidenten. Cliënten willen zich ook veilig voelen door de zekerheid dat hun begeleiders de kennis hebben hen goed te begeleiden. Een regelmatige wisselingen in teamsamenstelling heeft ook invloed op het gevoel van veiligheid.

Samenspel tussen zorg en ondersteuning

We hebben grote stappen gezet richting zelfverantwoordelijke teams. Dat brengt ook direct een verbeterpunt aan het licht: teams ervaren dat de ondersteunende diensten nog niet zijn toegerust op hun nieuwe manier van werken.

Voor veel teams is niet duidelijk bij wie zij terecht kunnen met welke vragen. Ook techniek werkt niet altijd naar behoren. ('Het duurde een halve dag om een cliënt weer aangemeld te krijgen in het systeem Curaweb.')

Binnen de ondersteuningsdriehoek zijn nieuwe stappen nodig als gevolg van de doorontwikkeling van de teams. Teams ervaren in sommige gevallen een gebrek aan ondersteuning, omdat zij in crisissituaties niet direct steun krijgen uit de driehoek. Ad hoc afspraken zijn moeilijk in te plannen door een gebrek aan tijd en mensen. De regio heeft te maken gehad met veel wisselingen van gedragsdeskundigen, wat zorgt voor een onstabiele ondersteuningsdriehoek.

De gedragsdeskundigen en artsen pleiten voor meer cyclisch werken: het multidisciplinair overleg (MDO) hoort twee keer per jaar op de agenda te staan. Dat is ver vooruit in te plannen.

Vakkundige en betrokken medewerkers

Hoeksche Waard/Rotterdam scoort in vergelijking met de andere Zuidwesterregio's goed op dit thema. De regio heeft goed geschoold personeel en een laag verzuim. Een succes dat deels te verklaren is aan de hand van de betrokkenheid van de teams bij het werk en de betrokkenheid bij de collega's onderling. Er is extra aandacht en betrokkenheid van de zorgmanager bij ziekteverzuim. Daarnaast hebben medewerkers in jaargesprekken de ruimte te vertellen wat er speelt op individueel niveau.

Belangrijk aandachtspunt voor de komende jaren is de steeds complexer wordende doelgroep. Begeleiders hebben het gevoel achter de feiten aan te lopen en niet alle kennis en vaardigheden in huis te hebben voor de begeleiding van deze relatief nieuwe doelgroep.



1

2

3

4

5

6

7

8

9

B



BIJLAGE 2 • REGIO HOEKSCHE WAARD/ROTTERDAM

Scholing wordt in sommige gevallen nog als extra belasting gezien door de vele projecten die op dit moment lopen. Door meer samenhang te creëren tussen de projecten die nu lopen en de scholing die Zuidwester aanbiedt, hoopt de ondersteuningsdriehoek de keuze voor scholing logischer te maken.

Extra aandacht is er voor invallers. Hoe zorgen we dat ook zij voldoende kennis hebben voor de begeleiding van de cliënten? Werken met vaste invallers biedt daar een goede oplossing.



BIJLAGE 3

SAMENVATTING KWALITEITSGESPREK 2018 REGIO VOORNE-PUTTEN

De regio Voorne-Putten is zeer tevreden over de betrokkenheid van de medewerkers. Ondertussen blijft de regio kritisch naar het eigen werk kijken: doen we echt wat de cliënt wil en nodig heeft, of gaan we uit van onze eigen normen en waarden? Deze vraag is bepalend voor een goede zorgcyclus, de basis van ons werk.

Kwaliteit van bestaan

De samenstelling van de woongroepen heeft veel invloed op de kwaliteit van bestaan van het individu. De vraag is daarom hoe je op een goede manier de verschillende cliëntbelangen in de groep verenigt.

Een ander groot thema is aandacht. Cliënten die veel verschillende gezichten voor de groep zien, zijn soms minder tevreden over hun kwaliteit van bestaan. Kwaliteit van bestaan zit voor de cliënt in de kleine dingen. Daarom is het belangrijk voor de teams om zich af te vragen: Zien wij de mens? Zijn we altijd wel duidelijk naar cliënten of hebben we verschillende verhalen naar de cliënt toe?

Bij dit thema ervaren teams een gemis aan teamleiders. Een leidinggevende die meer zichtbaar is op de werkvloer, helpt bij de cultuur.

Zorgcyclus rond de cliënt

Binnen de zorgcyclus kunnen we winst halen door gebruik te maken van de inzichten van de verwanten van de cliënt. Zij hebben waardevolle informatie voor betere zorg. Werken met de driehoek (team-clieënt-verwant) kan ook spanning opleveren. De vraag is waar de regie ligt in dit overleg. Bij de cliënt, de begeleider of de verwant? We moeten ons daarom blijven

afvragen of we de vraag van de cliënt helder hebben en niet zelf een invulling geven aan de zorg van de cliënt.

Een goede zorgcyclus vraagt om een grotere flexibiliteit, zodat continuïteit van activiteiten beter gewaarborgd wordt. In de regio Voorne-Putten werken op dit moment veel invallers, waardoor de dagelijkse afspraken en bejegening van de cliënten in het gedrang komen.

Een goed ingevuld Mijn Plan is de basis voor een goede zorgcyclus. De kwaliteit van de invulling is nu nog wisselend, waardoor afspraken niet altijd eenduidig bekend zijn. Een duidelijke invulling van Mijn Plan zorgt ook voor een eenvoudigere overdracht.

Tot slot: beschikbaarheid is een knelpunt bij het organiseren van een multidisciplinair overleg (MDO). Hoe krijg je alle betrokkenen samen aan tafel? Een van onze kernwaarden is 'samen'. Een kernwaarde die zeker op de bereidheid voor het doen slagen van een MDO van toepassing is.

Regie bij de cliënt

We zijn ons ervan bewust dat we de regie moeten neerleggen bij de cliënt. Het gevaar van routine ligt echter op de loer. Hoe voorkom je dat je werkzaamheden doet 'omdat je ze altijd zo doet'?

Wie de regie bij de cliënt wil leggen, moet bij de cliënt beginnen. Wat dat betreft is er weer extra aandacht nodig voor de woonkamer-overleggen waarin cliënten worden geraadpleegd. Ook het invullen van Dit Vind Ik Ervan met de cliënt geeft een goed inzicht op de mate van regie bij de cliënt en de wensen van de cliënt.



BIJLAGE 3 • REGIO VOORNE-PUTTEN

Het niveau van de cliënten bepaalt op dit moment nog voor een groot deel de mate van zelfregie. Zeker bij de groep ernstig meervoudig beperkten moeten we dus extra alert zijn dat we doen wat in het belang van de cliënt is. Hierin is een positieve beweging te zien. Door overleg met verwanten heeft ook deze doelgroep steeds meer eigen regie.

De ondersteuningsdriehoek kan de teams ondersteunen in het neerleggen van de regie bij de cliënt. Hierbij moet wel gewerkt worden op het snijvlak van sturing en zelfverantwoordelijkheid van de teams.

Veilige zorg en ondersteuning

Wie een incident meemaakt, meldt dit via Triasweb. Het doel van Triasweb is echter niet helder bij de teams, waardoor melders soms verkeerde verwachtingen hebben en zich niet gehoord voelen als er geen actie uit Triasweb komt.

Het toverwoord is communicatie. Ga in gesprek met elkaar. Communicatie ontbreekt echter vaak door tijdgebrek. Dit is een belangrijk onderwerp dat verder bekeken moet worden: Is er tijdgebrek omdat er met het oog op de begroting niet overgewerkt mag worden? Is er tijdgebrek omdat mensen stipt om drie uur naar huis willen? De regio kenmerkte zich doordat iedere vijf minuten verantwoord moesten worden. Die tendens is nog aanwezig. Medewerkers voelen niet altijd de vrijheid om bijvoorbeeld even contact te zoeken over een incident.

Communicatie is ook niet altijd effectief. Er wordt veel gemaïld. We kunnen ons afvragen of een direct telefoontje of een appje niet slimmer werkt.

Op het gebied van cliëntveiligheid ligt de nadruk nu nog vaak op instrumentele zaken: een aangepast bed, een tillift. Het gaat er echter ook om hoe vrij een cliënt zich voelt.

De ondersteuningsdriehoek heeft een belangrijke rol in dit thema. Weet je elkaar te vinden en weet je elkaar te vertellen wat je denkt dat je moet vertellen?

De situatie in de nachtdienst is niet in de gesprekken opgenomen. Het verdient nog de aandacht om ook daar te vragen wat er speelt.

Samenspel tussen zorg en ondersteuning

We zetten stappen in dit thema. Waar we voorheen eilandjes waren met weinig verbinding, zoeken we nu meer toenadering. Het verbinden van disciplines in de ondersteuningsdriehoek helpt daarbij. Teams hebben van de ondersteuners kaders nodig. Door de invoering van zelfverantwoordelijke teams, voelen zij zich te veel losgelaten.

Die kaders worden niet alleen gemist binnen de teams, ook binnen de disciplines om de teams heen. Teams en ondersteuners moeten zelf uitvinden hoe ze hun samenwerking vormgeven.

Een goede samenwerking in bijvoorbeeld een multidisciplinair overleg (MDO) kan nog waardevoller zijn wanneer de persoonlijk begeleider de informatie goed deelt met de overige teamleden. Ook verwanten kunnen beter worden betrokken.

De hoge werkdruk zorgt er echter voor dat goede communicatie en toenadering zoeken als eerste ondergesneeuwd raken. De directe zorg voor de cliënt gaat altijd voor bij de begeleiders.

Vakkundige en betrokken medewerkers

De betrokkenheid van medewerkers is groot. Op het gebied van vakkundigheid kunnen we ons nog verder ontwikkelen.

Er zijn steeds meer teams die zelf om scholing vragen. Echter is niet altijd duidelijk wat het aanbod en de mogelijkheden zijn van het Expertisecentrum.

Teams kiezen ook liever voor cursussen die direct aan de cliënt gelieerd zijn. Liever een cursus over autisme dan een cursus feedback geven. Terwijl op dat laatste thema ook winst te halen is.

Teams die scholing hebben gehad, ervaren dit als waardevol. In het vervolg daarop zoeken ze naar de juiste manier om kennis te borgen en toe te passen in de praktijk.



BIJLAGE 4

SAMENVATTING KWALITEITSGESPREK 2018 REGIO WEST-BRABANT

Het onderwerp kwaliteit krijgt steeds meer aandacht in de regio West-Brabant. De regio is over het algemeen blij met het huidige niveau van de kwaliteit en ziet al handvatten om nieuwe stappen te zetten.

De grootste quick wins voor de regio zijn:

- Duidelijkheid over regels en kaders. Het geplande boekje 'Wie betaalt wat?' is daar een voorbeeld van.
- Het goed inwerken van nieuwe medewerkers. Wat verwachten we van hen en wat kunnen zij van Zuidwester verwachten? Hetzelfde geldt voor nieuwe cliënten.

Kwaliteit van bestaan

Bewoners zien verbetering in de kwaliteit van bestaan. Er is steeds meer ruimte voor zelfstandigheid en medezeggenschap. Het werken met Mijn Plan draagt daaraan bij. Bewoners merken ook echt dat Mijn Plan hen verder helpt.

Een cliënt vat 'kwaliteit van bestaan' samen als: het gevoel hebben gehoord te worden en kunnen doen wat je wil doen.

Goede communicatie is van invloed op de kwaliteit van bestaan. In het geval van crisisplaatsingen kan er bijvoorbeeld wrijving ontstaan tussen belangen. Is de kwaliteit van bestaan van de groep leidend of die van de cliënt die een plek nodig heeft?

Wanneer duidelijk is waarom een cliënt ergens moet komen wonen en het team de ondersteuning krijgt om de nieuwe cliënt goed te begeleiden, kan de kwaliteit van bestaan voor iedereen gerespecteerd worden.

Kwaliteit van bestaan betekent niet dat we blijven doen wat we altijd deden. We mogen onszelf uitdagen. Dat wordt zeker duidelijk in het geval van een crisisplaatsing.

We kunnen 'nee' zeggen, omdat we de harmonie in de groep niet willen aantasten, maar we moeten eigenlijk 'ja' zeggen vanuit onze zorgplicht. Daarna is het de uitdaging aan de teams en de ondersteuners om de crisisplaatsing goed te laten verlopen.

Bedden leeg laten omdat we mensen niet willen ontvangen, kunnen we ons niet veroorloven. Dat zou betekenen dat we verlies draaien en straks helemaal niemand meer zorg kunnen bieden.

Zorgcyclus rond de cliënt

Terwijl de meeste teams van Zuidwester kaders missen bij het werken als zelfverantwoordelijk team, heerst dit gevoel niet in de regio West-Brabant. Dat is te verklaren door de stabiliteit binnen de ondersteuningsdriehoek. Teams werken over het algemeen langere tijd samen met dezelfde zorgmanager, coach en gedragsdeskundige, waardoor de ondersteuning consequent en eenduidig is.

Op praktisch vlak worden er wel wat problemen ervaren met het inplannen van het multidisciplinair overleg (MDO). De agenda's van de ondersteuners en die van het team matchen niet altijd, waardoor afspraken moeilijk in te plannen zijn of meerdere keren worden verplaatst. Verder vooruitplannen kan de oplossing zijn.

De ondersteuningsdriehoek is zich ervan bewust dat teams vooral bezig zijn met het dagdagelijkse werk en dat het aan de driehoek is om de teams daar af en toe uit te halen en te laten reflecteren op hun werk.



BIJLAGE 4 • REGIO WEST-BRABANT

Er wordt veel gerapporteerd rond de cliënt. Dat is positief. De volgende stap is het efficiënter maken van die rapportages. Er wordt nog te weinig gerapporteerd op doelen en afspraken. Ook is niet altijd duidelijk waar doelen en afspraken terug te vinden zijn in het systeem.

Regie bij de cliënt

We leggen de regie zoveel mogelijk bij de cliënt. Dat levert meteen de vraag op waar de grens van die regie ligt. Wanneer grijp je in en wanneer laat je een cliënt een fout maken en er zelf van leren?

Over het algemeen zijn de teams het met elkaar eens dat de regie van de ene cliënt niet de vrijheid en veiligheid van de andere cliënt moet beperken.

Begeleiders geven hun cliënt veel ruimte om de eigen regie te pakken. Daarbij mag vaker hulp van buitenaf worden ingeschakeld in het geval van dilemma's. Het komt op dit moment vaak voor dat pas bij een crisis de ondersteuningsdriehoek wordt ingeschakeld, terwijl bij eerder aanhaken een crisis eventueel voorkomen had kunnen worden.

De driehoek rond de cliënt (verwant, cliënt, begeleider) functioneert over het algemeen goed. Goede communicatie is de rode draad. Wat is er besproken, heeft iedereen hetzelfde gehoord en welke afspraken nemen we uiteindelijk op in Mijn Plan?

Voor cliënten zou het helpen als alle begeleiders dezelfde regels aanhouden. Doordat de een bijvoorbeeld regels strikter handhaaft dan de ander, weet de cliënt niet altijd waar hij/zij aan toe is.

Veilige zorg en ondersteuning

Het aantal middelen en maatregelen is op dit moment minimaal in de regio. Bij veiligheidsrisico's rond de cliënt wordt niet meer direct aan maatregelen gedacht, maar gaan begeleiders het gesprek aan om te bespreken hoe risico's kunnen worden beperkt. Geen symptoombestrijding, maar de basis aanpakken.

Dit werkt positief, waardoor minder vrijheidsbeperkende maatregelen nodig zijn. Wanneer een maatregel onoverkomelijk is, wordt ook overwogen wat de maatregel voor effect heeft op de andere cliënten.

Er zit nog een klein addertje onder het gras: doordat we nog maar zo weinig

middelen en maatregelen toepassen, vergeten we wel eens om het te melden als het wel het geval is. Een deurverklikker is een voorbeeld van een middel dat gemeld moet worden.

Wanneer een maatregel onvermijdelijk is, is het zaak om meteen daarna samen met de driehoek te bepalen welke stappen nodig zijn om de maatregel weer zo snel mogelijk terug te kunnen draaien.

Samenspel tussen zorg en ondersteuning

De ondersteuningsdriehoek rond het team (zorgmanager-coach-gedragsdeskundige) functioneert over het algemeen goed. Er is stabiliteit in de samenstelling van de driehoek, waardoor effectief gewerkt kan worden aan kwaliteit.

De driehoek wordt door de zorgteams gezien als goede ondersteuning om mee te sparren en beter te worden in het werk.

De term ondersteuningsdriehoek kan nog wel eens zorgen voor verwarring, doordat we ook de driehoek rond de cliënt kennen.

De samenwerking met de ondersteunende diensten wordt als voldoende ervaren. Vooral op gebied van technische reparatieverzoeken is er een goede samenwerking.

In het geval van een crisis worden wel problemen opgemerkt, doordat minder tijd en ruimte is voor communicatie.

Zo kan er onduidelijkheid bestaan over regels en wie voor welke kosten verantwoordelijk is. Om dit te voorkomen is een boekje in de maak 'Wie betaalt wat?'

Het liefst wordt een crisis voorkomen door vooraf in de ondersteuningsdriehoek goed met elkaar in gesprek te gaan. Daar is ruimte voor dankzij de stabiliteit in de ondersteuningsdriehoek.

Vakkundige en betrokken medewerkers

West-Brabant kan trots zijn op de vakkundigheid van het personeel. Het opleidingsniveau van alle medewerkers is passend bij het werk dat zij doen. Slechts drie van de circa vijftig medewerkers hebben niet de juiste papieren, maar wel de kennis en kunde om goede zorg en begeleiding te leveren. Het primair proces - het dagdagelijkse werk - is goed op orde. Teams stellen zich proactief op en nemen initiatief in hun werk.



BIJLAGE 5

SAMENVATTING KWALITEITSGESPREK 2018 REGIO ZEELAND

De regio Zeeland is nu nog een kluwen wol, die een Zeeuwse knoop moet worden met een herkenbare structuur voor iedereen. Alle kwaliteiten zijn aanwezig. We werken met z'n allen heel hard voor de cliënt. De volgende stap is: elkaar meer opzoeken. Niet alleen heel hard werken op je eigen eiland, maar samenwerken met verschillende locaties en expertises om verder te komen. Met elkaar blijven praten en bij elkaar blijven toetsen of we elkaar goed begrijpen.

Kwaliteit van bestaan

We hebben een enorme passie om het werk zo goed mogelijk te doen voor de cliënten. Daarom krijgt de kwaliteit van bestaan een goed waardering tijdens de teamevaluaties.

Een belangrijke factor in die kwaliteit is de vraag of iedere cliënt wel op de goede plaatst zit. Daarom starten we een woonwensonderzoek in de regio, dat we met regelmaat gaan herhalen.

Door enkele overlijdens en nieuwbouw waren er veel verhuisbewegingen in de regio. Dat had zijn weerslag op de groepen en het personeel. Verhuizingen zijn er voor het gevoel door gedrukt, waarbij teams zich niet gehoord en ondersteund voelden en de dynamiek op de groep veranderde.

Er is extra aandacht nodig voor crisisplaatsingen. Op dit moment is het lastig om een crisiscliënt te plaatsen. Teams maken zich zorgen: past die persoon bij ons en zijn we genoeg geïnformeerd? Met elkaar in gesprek blijven, is de oplossing. In gevallen van crisis hebben we echter de neiging juist niet meer met elkaar te praten.

Ook de ondersteuning laat in dit soort situaties te wensen over, terwijl het over het algemeen steeds beter gaat met de ondersteuning van de teams.

Zorgcyclus rond de cliënt

De zorgcyclus rond de cliënt zou de basis moeten zijn voor alles wat we doen bij Zuidwester. Het is dan ook de taak van de ondersteuningsdriehoek om ervoor te zorgen dat die zorgcyclus wordt gedragen en uitgevoerd. Daarin is nog veel te doen in de regio Zeeland. Er wordt nog te weinig gebruik gemaakt van Dit vind ik ervan! en Mijn Plan om de zorg rond de cliënt te organiseren.

Punten waarop nog winst te behalen valt:

Digitale vaardigheden, scholing op inhoud, betrokkenheid (het gewoon doen in plaats van afwachten), verdeling tussen organisatie-gebonden tijd en directe tijd met de cliënt.

Opvallend is dat de zorgcyclus bij Eigenz wel op orde is. Daar is geen sprake van tijdgebrek voor administratieve werkzaamheden. De vraag rijst of dit te maken heeft met het feit dat Eigenz het papierwerk wel op orde móet hebben, omdat anders de geldkraan vanuit de financier dichtgaat.

Een ander punt waarop de zorgcyclus verbeterd kan worden, is de communicatie tussen wonen, nachtdienst en dagbesteding en de samenwerking met het Expertisecentrum Zuidwester.

Regie bij de cliënt

We zijn ons er steeds meer van bewust dat we bij het invullen van Mijn Plan onze eigen normen en waarden moeten loslaten. De vraag is wel waar de grens ligt tussen eigen regie en regels en afspraken. Wie werkt,



BIJLAGE 5 • REGIO ZEELAND

moet om negen uur aanwezig zijn. Dat is nu eenmaal een regel, maar wat doe je met een cliënt die pas laat wil gaan slapen?

1

Medewerkers willen graag de regie bij de cliënt leggen en samen werken aan hun doelen, maar ervaren een gebrek aan tijd om dit te doen.

Samenwerking tussen wonen, dagbesteding en de nachtdienst kan hierin een oplossing zijn. Een cliënt is (in de meeste gevallen) immers 24/7 bij Zuidwester. Wil een cliënt leren fietsen? Maak er dan een leeractiviteit van bij de dagbesteding. Dat vraagt om een goede samenwerking die begint bij een duidelijke invulling van Mijn Plan.

2

3

Veilige zorg en ondersteuning

Zeeland heeft op één van de locaties te maken gehad met een enorme crisis die grote impact heeft gehad op direct, maar ook op indirect betrokkenen. Daaruit zijn meerdere leerpunten gekomen.

4

Een melding in trias-web is niet toereikend om een crisis te voorkomen, want in de hausse van meldingen bestaat het risico dat een incidentele melding met een grote impact aan de aandacht ontsnapt. De melder verwacht echter wel een reactie na het maken van een melding.

5

Hierin ligt aan de ene kant een taak bij de ondersteuningsdriehoek om vinger aan de pols te houden. Waardering en ondersteuning binnen van collega's is een goede zaak, maar medewerkers hechten ook veel waarde aan ondersteuning vanuit de ondersteuningsdriehoek of zelfs het regio-management.

6

7

Aan de andere kant ligt er een taak bij de teams om vanuit persoonlijk leiderschap zelf aan de bel te trekken wanneer zij vinden dat een grens wordt bereikt en kenbaar te maken wat zij nodig hebben.

8

De ervaring leert dat medewerkers niet snel durven vertellen wat er speelt of waar zij last van hebben aan iemand die 'boven' hen staat. Daarnaast ervaren zij vaak te weinig betrokkenheid na een Trias-melding.

9

Over het algemeen geldt dat stabiele teams samen makkelijker een crisis kunnen aanpakken, dan instabiele teams. In het laatste geval ligt er dus echt een taak bij de ondersteuningsdriehoek om af en toe te vragen of de

B

ondersteuning nodig hebben, in plaats van afwachten tot de teams zelf aankloppen.

Samenspel tussen zorg en ondersteuning

Teams missen kaders nu zij werken als zelfverantwoordelijke teams. Wat kunnen/mogen zij zelf regelen als zelfverantwoordelijk teams en waarvoor moeten zij een manager inschakelen? Doordat hierover ook onduidelijkheid bestaat bij de ondersteunende diensten, is er frustratie over de samenwerking.

In de samenwerking met het Expertisecentrum lopen teams aan tegen de beperkte inzetbaarheid van artsen en therapeuten. Iedereen heeft wel de intentie om het beste te doen voor de cliënten, maar het ontbreekt soms aan tijd of afstemming.

Vakkundige en betrokken medewerkers

De betrokkenheid van de medewerkers is groot. Op het gebied van vak-kundigheid kunnen we nog winst behalen. Wat opvalt is dat we bij grote problemen heel hard gaan werken, maar daarbij vergeten hulp van buitenaf in te schakelen om mee te kijken en mee te denken. Daardoor laten we een aantal oplossingsrichtingen liggen of vinden we het wiel opnieuw uit.

Op dit moment heeft dertig procent van de medewerkers in de regio Zeeland niet de juiste opleiding voor het werk dat zij doen. Dit heeft ook direct invloed op de ervaren werkdruk: wie niet de juiste kennis heeft, moet in veel gevallen vaker op zijn tenen lopen om het werk goed te doen.

Teams zijn zelfverantwoordelijk om zich te kwalificeren voor het werk dat zij doen. Teams die extra scholing willen, lopen echter tegen een te laag budget aan, doordat andere (verplichte) scholing voor gaat. Hiervoor is in 2019 ruimte gemaakt in de begroting.

BIJLAGE 6

EIGENZ

‘GROTE HONGER NAAR NOG MEER KENNIS’

Eigenz is een onderdeel van Zuidwester en valt onder de verantwoordelijkheid van de regio's. Eigenz is er voor volwassenen, jongeren en kinderen met een (licht) verstandelijke beperking. Soms in combinatie met psychiatrische problematiek. Ook mensen met niet-aangeboren hersenletsel (NAH) kunnen bij Eigenz terecht. Eigenz ondersteunt mensen in hun eigen omgeving.

De teams zijn trots op de manier waarop zij omgaan met hun zelfverantwoordelijkheid. Binnen de teams is een goede samenwerking, openheid en vertrouwen. De cliënten waarderen de ambulante medewerkers. De constante honger naar meer kennis, zorgt ervoor dat de teams hun vakkundigheid sterk ontwikkelen. Eigenz merkt dat de werkwijze van de extramurale medewerkers anders is dan de rest van (intramurale medewerkers) van Zuidwester, waardoor systemen en tools (Mijn Plan, Dit vind ik ervan!) niet altijd aansluiten bij hun doelgroep.

Kwaliteit van bestaan

Het thema 'Kwaliteit van bestaan' is slechts in één van de vier regio's van Eigenz besproken, door tijdgebrek of prioriteit bij andere onderwerpen. Team Voorne-Putten geeft aan dat de cliënt zelf de kwaliteit van zijn bestaan bepaalt, de begeleiders staan ernaast ter ondersteuning. Uit zowel klanttevredenheidsonderzoek door gemeenten als de externe ISO-audit is gebleken dat de geïnterviewde cliënten zeer tevreden zijn over de geboden ondersteuning.

Zorgcyclus rond de cliënt

De medewerkers van Eigenz zijn over het algemeen tevreden over de zorgcyclus rond de cliënt. De zorg sluit goed aan bij de cliënt. Er zijn goede gesprekken met de cliënten over hun doelen en rapportages worden onderling besproken in vergaderingen.

Eigenz ervaart wel dat tools als Mijn Plan en Dit vind ik ervan! niet altijd ideaal aansluiten bij hun doelgroep. Zeker binnen de Wmo-doelgroep hebben niet alle cliënten behoefte aan het opstellen van Mijn Plan of de gemeente stelt dat met hun zorgplan gewerkt moet worden in plaats van Mijn Plan. Dit vind ik ervan! invullen met een cliënt waar je een uur per week komt, lijkt ook wat overbodig.

Doordat de zorg maatwerk is, veranderen doelen constant. Wanneer medewerkers hiervan steeds een rapportage moeten maken, wordt de administratieve druk te hoog. Er is nog geen toereikend middel om daar mee om te gaan. Medewerkers kiezen ervoor zelf dossiers op tijd te evalueren en dit ook goed in het systeem te registreren.

Ook wordt veel waarde gehecht aan het tijdig invullen van PRI's (Prospectieve Risico Inventarisatie) om risico's in beeld te brengen.

Regie bij de cliënt

Eigenz is tevreden over dit onderwerp. Er is constant aandacht voor de vraag hoe we het beste kunnen aansluiten bij de cliënt. De client (meestal LVB) mag ontdekken en de gelegenheid krijgen om fouten te maken. Dit levert wel dilemma's op. Tot waar loopt de regie van de cliënt? Hiervoor bestaat geen vast kader. Er is steeds weer sprake van maatwerk. Wanneer er kinderen betrokken zijn, staat echter altijd het belang van de kinderen voorop.



BIJLAGE 6 • EIGENZ

Eigenz heeft vaak niet alleen met de cliënt te maken, maar ook met het directe netwerk. De vraag is in hoeverre de medewerker daarvoor ook verantwoordelijkheid mag en kan nemen.

Medewerkers bespreken regelmatig casussen over onder andere zelfregie tijdens de intervisiebijeenkomsten. Dit helpt om handelingsverlegenheid te verminderen.

Veilige zorg en ondersteuning

Veiligheid heeft de aandacht en er zijn al meerdere maatregelen genomen om veilig te kunnen werken. Zo stelden de medewerkers van de regio Hoeksche Waard/Rotterdam samen een protocol Veiligheid op. Medewerkers zijn zich meer bewust van de risico's voor de cliënt en zichzelf en zijn meer handelingsbekwaam geworden op dit gebied, mede door het volgens van de training Veilig Thuis.

Het invullen van de PRI's (Prospectieve Risico Inventarisatie) is een belangrijke tool om een risico-inschatting te kunnen maken en veiligheidsrisico's te beperken.

Als verbeterpunt geven de medewerkers aan dat het nog niet mogelijk is om een gevoel van onveiligheid te melden.

Samenspel zorg en ondersteuning

Eigenz werkt altijd samen in de driehoek met de cliënt en de verwant. Ook de samenwerking met de ondersteuningsdriehoek wordt als positief ervaren.

Goed samenwerken vraagt om een mindset: je hebt elkaar nodig om het werk goed te volbrengen. Durf elkaar dus om hulp te vragen. Een mindset die zeker bij Eigenz belangrijk is, want naast de ondersteuningsdriehoek, werken de medewerkers ook samen met externe partners, behandelaars en jeugdzorg.

De vraag naar meer verdieping is breed aanwezig. Door de uiteenlopende doelgroep is er behoefte aan meer specialisaties. Bijvoorbeeld op het gebied van jeugd, pedagogische ondersteuning, psychiatrie of licht verstandelijke beperking. De wens is om thema's aan medewerkers te koppelen, die op hun beurt hun kennis op dat vlak op peil houden en kennis delen met collega's.

Het inplannen van multidisciplinaire overleggen (MDO) blijft moeilijk. Teams ervaren dat er vaak geen ruimte is in de agenda's van de behandelers, of dat er niet wordt gereageerd op vergaderverzoeken.

Vooruitplannen kan hierin een oplossing zijn. Ook teamreflecties/ontwikkelingsessies kunnen verder vooruit gepland worden zodat de coach en gedragsdeskundige makkelijker kunnen aanschuiven.

Vakkundige en betrokken medewerkers

Dit thema krijgt veel aandacht en dat zorgt ervoor dat de Eigenz-teams mooie resultaten behalen. Teamleden zijn sterk in reflecteren, in het geven en ontvangen van feedback en ze zijn kritisch naar elkaar, wat een lerend klimaat tot resultaat heeft.

De ambulante medewerkers komen een grote diversiteit aan complexe problematiek tegen en zoeken voor veel facetten basiskennis en handvatten. Hiervoor organiseerden zij al themadagen en het maandelijkse teamoverleg is in één van de regio's opgeschroefd naar tweewekelijks om meer inhoudelijke onderwerpen te kunnen bespreken.

In 2018 is een aantal medewerkers geschoold tot aandachtsfunctionaris voor de meldcode Huiselijk Geweld en Kindermishandeling. Daarnaast zijn er vakgroepoverleggen waarin de vakgroepen ontwikkelingen, kansen en knelpunten bespreken die spelen binnen heel Eigenz.

Opleidingsbudget en tijd zijn valkuilen bij de ontwikkeling van de teams. Ook is er behoefte aan meer orde in de wirwar van plannen (Regio jaarplan, Eigenz jaarplan, teamontwikkelplan).

De leergierigheid van de teams van Eigenz zorgt er echter voor dat met elkaar wel steeds weer naar manieren wordt gezocht om meer kennis te vergaren.



1

2

3

4

5

6

7

8

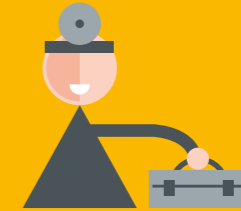
9

B



BIJLAGE 7

EXPERTISECENTRUM ZUIDWESTER (ECZ) 'DE TEAMS ZIJN ONZE OGEN EN OREN'



De medewerkers van het Expertisecentrum Zuidwester (ECZ), wonen, nachtzorg en dagbesteding hebben steeds beter contact. De vervolgstap op het gebied van kwaliteit is dat we nu echt in contact komen en met elkaar een goed gesprek voeren, niet alleen in gevallen van crisis, maar juist ook als er niets aan de hand is, zodat we crises kunnen voorkomen. Wat zijn de bevindingen van het ECZ op de overige kwaliteitsthema's?

Kwaliteit van bestaan

Om invloed te hebben op de kwaliteit van bestaan van de cliënten van Zuidwester, is het ECZ voor een groot deel afhankelijk van de begeleiders van de cliënten. Wanneer begeleiders de juiste kennis hebben en juist worden ondersteund, kunnen zij aan de slag met de adviezen van het ECZ. Dat niveau en die ondersteuning verschilt per team. Met stabiele teams is het over het algemeen eenvoudiger samenwerken, dan met teams met veel wisselingen. Puur omdat een duidelijk contactpersoon ontbreekt.

Over het algemeen geven cliënten van Zuidwester hun kwaliteit van bestaan een hoog cijfer. Dat is volgens het ECZ te verklaren door de grote betrokkenheid van de begeleiders van de cliënten. Onderling laten begeleiders aan medewerkers van het ECZ weten te weinig tijd te hebben voor leuke activiteiten met bewoners zoals een wandeling of een andere hobby. Naar de cliënt toe laten zij dat niet merken.

Medewerkers van het ECZ kijken sterk naar de individuele kwaliteit van bestaan van de cliënten, terwijl begeleiders ook vaak de kwaliteit van de

hele groep in de gaten houden. Dit leidt tot tegenstrijdige opvattingen. De Arts Verstandelijk Gehandicapten wil graag het hoge psychofarmaca-gebruik afbouwen. Begeleiders zijn daar minder blij mee, omdat het vraagt om extra begeleiding van een cliënt op een vaak toch al drukke werkdag.

Zorgcyclus rond de cliënt

De zorgcyclus van de cliënt vindt een belangrijke basis in het multidisciplinair overleg (MDO). De medewerkers van het ECZ die vanuit hun functie aanschuiven bij het MDO, ervaren dat de kwaliteit van de gesprekken ver uiteenloopt.

Het feit dat agenda's niet altijd matchen en daardoor niet alle behandelende disciplines aanwezig kunnen zijn bij het MDO, hoeft geen probleem te zijn. De afwezigen moeten het MDO echter wel voorzien van informatie over hun bevindingen en hun aandeel in het Mijn Plan.

De terugkoppeling van de inhoud van het overleg naar de rest van het team rond de cliënt is een aandachtspunt: hoe deel je de informatie met de teamleden en hoe zorg je ervoor dat dit de juiste informatie is? Mijn Plan wordt hiervoor al in veel gevallen gebruikt. De volgende stap is het compleet maken van de inhoud van Mijn Plan. Op dit moment ontbreekt vaak nog belangrijke informatie, omdat informatie bijvoorbeeld in het behandelplan vastligt.

Regie bij de cliënt

Een terugkerend onderwerp in de discussie over de regie bij de cliënt is het plaatsingsbeleid. Vooral bij interne crisisplaatsingen is de inbreng van de cliënt beperkt. Gebrek aan kennis en handelingsverlegenheid zorgen ervoor dat teams liever geen crisisplaatsing aannemen. Hierin is op dit moment weinig creativiteit te vinden om tot een oplossing te komen.



BIJLAGE 7 • EXPERTISECENTRUM ZUIDWESTER (ECZ)

In een crisissituatie is de oplossing nog té vaak: de cliënt moet weg, in plaats van: hoe bieden we de juiste zorg aan de cliënt?

1

Opleiding, kennis en goed overleg zijn van groot belang om cliënten zorg te bieden die zij nodig hebben. Zeker met de steeds complexere ondersteuningsvragen, moeten medewerkers voorbereid zijn op ander soort gedrag.

2

Het ECZ pleit dan ook voor opleiding gericht op ondersteuningslijnen en specifieke ondersteuningsvragen.

3

Veilige zorg en ondersteuning

Veilige zorg begint met duidelijke afspraken. Kaders geven duidelijkheid over wat wel en niet mag. Het ECZ merkt dat met name teams in de LVB-groep aangeven zich niet gesteund te voelen door de ondersteuningsdriehoek als zij te maken krijgen met overtreding van de regels door de cliënt. Zeker bij de groep die vrijwillig bij Zuidwester woont, is het moeilijk om grenzen te stellen en de veiligheid van iedereen te garanderen.

4

5

De gedragsdeskundigen van het ECZ beseffen dat zij vooral op de cliënt gericht zijn en soms meer oog voor de begeleiders mogen hebben.

6

Op het gebied van veiligheid is het ECZ aangewezen op de ogen en oren op de groepen. Goed opgeleid personeel is dus belangrijk, kennis over de werkwijze van Zuidwester hoort daar ook bij. Niet bij iedereen is duidelijk met welke vragen men waar terecht kan. Op dit moment verwachten bijvoorbeeld veel begeleiders een reactie als zij een melding maken op Triasweb. Daar zijn deze meldingen echter niet voor bedoeld. De meldingen moeten worden besproken op het teamoverleg en daar worden geëvalueerd.

7

8

Op het gebied van valincidenten is een grote slag geslagen. Na iedere melding van een valincident neemt de fysiotherapeut contact op met de melder om te pijlen of verdere actie nodig is.

9

Samenwerking ECZ en teams/ Samenwerking ECZ en Zorgadvies

De teams ervaren de kwaliteit van het ECZ als zeer goed, maar ervaren grote moeite om met artsen en behandelaars in contact te komen. Artsen lijken weinig beschikbaar.

B

De artsen en behandelaars hebben daarentegen te maken met een schrikbarend hoog aantal no shows: begeleiders en cliënten komen niet opdagen bij een afspraak.

Onhandigheid met de outlook-agenda, maar ook het niet kunnen wegblijven van de groep als begeleider, zijn redenen voor die no shows.

Medewerkers van het ECZ merken dat bij veel teams niet de juiste kanalen bekend zijn om de artsen en behandelaars van het ECZ te bereiken.

In geval van een crisis geven teams aan persoonlijk contact en snelle ondersteuning te missen. Er is echter onduidelijkheid wanneer een spoed MDO nodig is. Veel overleg dat nu als spoed wordt bestempeld, komt voort uit het niet plannen van reguliere MDO's. Een deel van de spoed valt weg als er geregeld een MDO is gepland.

Over het algemeen ervaren zowel ECZ als de teams een hoge werkdruk. Medewerkers van het ECZ voelen zich soms bezwaard om te veel te vragen aan begeleiders, omdat zij ook onder hoge druk staan. Signalen van overwerkte begeleiders komen regelmatig binnen.

In de samenwerking tussen het ECZ en Zorgadvies ziet het ECZ een grote kans voor verbetering. Het proces van Zorgadvies is dit jaar goed ingericht. In de vaardigheden en deskundigheid kunnen nog stappen worden gezet. Dit verschilt sterk per regio.

Vakkundige en betrokken medewerkers

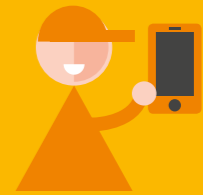
Op het gebied van scholing ervaren de medewerkers van het ECZ een zeer goede ondersteuning vanuit Zuidwester. Er mag en kan heel veel op dit gebied. Dit heeft onder andere zijn uitwerking binnen de groep agogen, die zich steeds meer specialiseren.

De specialisten van het ECZ weten elkaar onderling goed te vinden waardoor behandelingen van de cliënt beter op elkaar aansluiten.

ECZ-medewerkers missen goede technische ondersteuning. Computers werken niet naar behoren en in Oud-Beijerland is zelfs geen wifi beschikbaar.

BIJLAGE 8

ONDERSTEUNENDE DIENSTEN OP WEG NAAR EEN NIEUWE SAMENWERKING



De ondersteunende diensten werken nu ruim een jaar in de nieuwe structuur. Doelstelling van de nieuwe structuur is het beter ondersteunen van het primair proces en het borgen van lange termijn visie en strategievorming.

Zelfverantwoordelijke teams

Ook binnen de ondersteunende diensten wordt gewerkt in zelfverantwoordelijke teams. Bijna alle teams geven aan in 2018 stappen gezet te hebben in de ontwikkeling van het team. Dat gaat op vele fronten echt goed en daar zijn de teams trots op. Teamdoelen krijgen voorzichtig vorm, waarbij gezocht wordt naar de meerwaarde van het team in deze nieuwe samenstelling.



Teams merken dat er grote behoefte is aan heldere structuren, noodzakelijke informatie en duidelijkheid over wie wat doet. Ook de samenwerking tussen de verschillende teams van de ondersteunende diensten kan en moet nog flink verbeteren. Daarnaast is er nog te weinig integraliteit in de strategievorming.

Klant Contact Centrum (KCC)

De start van het KCC was één van de speerpunten in 2018. Het streven is om het grootste gedeelte van de telefonische dienstverlening en e-mail-beantwoording in het eerste contact met de klant te verzorgen. Hetzij door directe beantwoording van de vraag, hetzij door te verwijzen naar de juiste persoon binnen Zuidwester. Dat betekent onder andere dat het KCC meer regie neemt over de vragen die gesteld worden aan de ondersteunende diensten. Dit is de ideale situatie, maar daar zijn we nog niet. Het KCC wordt nog niet altijd gevonden, waardoor oude communicatielijnen worden gebruikt. Binnen de ondersteunende diensten zijn door de reorganisatie contactpersonen nog niet altijd duidelijk, waardoor vragen bij de verkeerde persoon terechtkomen.

Ondersteuning van het primair proces

De belangrijkste vraag is of de geleverde dienstverlening aansluit bij de werkelijke behoefte van de klant. Het grootste succes op dat vlak, is dat er meer contact is met de regio's.

De dienstverlening, de expertise van de medewerkers en wijze van benadering wordt positief gewaardeerd door de klant. De regio's geven wel aan meer behoefte te hebben aan operationeel in plaats van tactisch advies en aan ondersteuning in de uitvoering. Dat heeft te maken met de fase van ontwikkeling waarin de regio's en de teams in het primair proces zitten.

BIJLAGE 8 • ONDERSTEUNENDE DIENSTEN

Er is zowel binnen de ondersteunende diensten als in de regio's geen enkel signaal dat men terug wil naar de oude situatie. De huidige inrichting is een feit. Ook vanuit het primair proces wordt benoemd dat er zichtbaar een beweging naar de goede kant is.

De verdere ontwikkeling vraagt tijd. Wanneer de teams van de Ondersteunende Diensten nog meer vorm krijgen, verbetert ook de samenwerking tussen de teams en met het primair proces.

