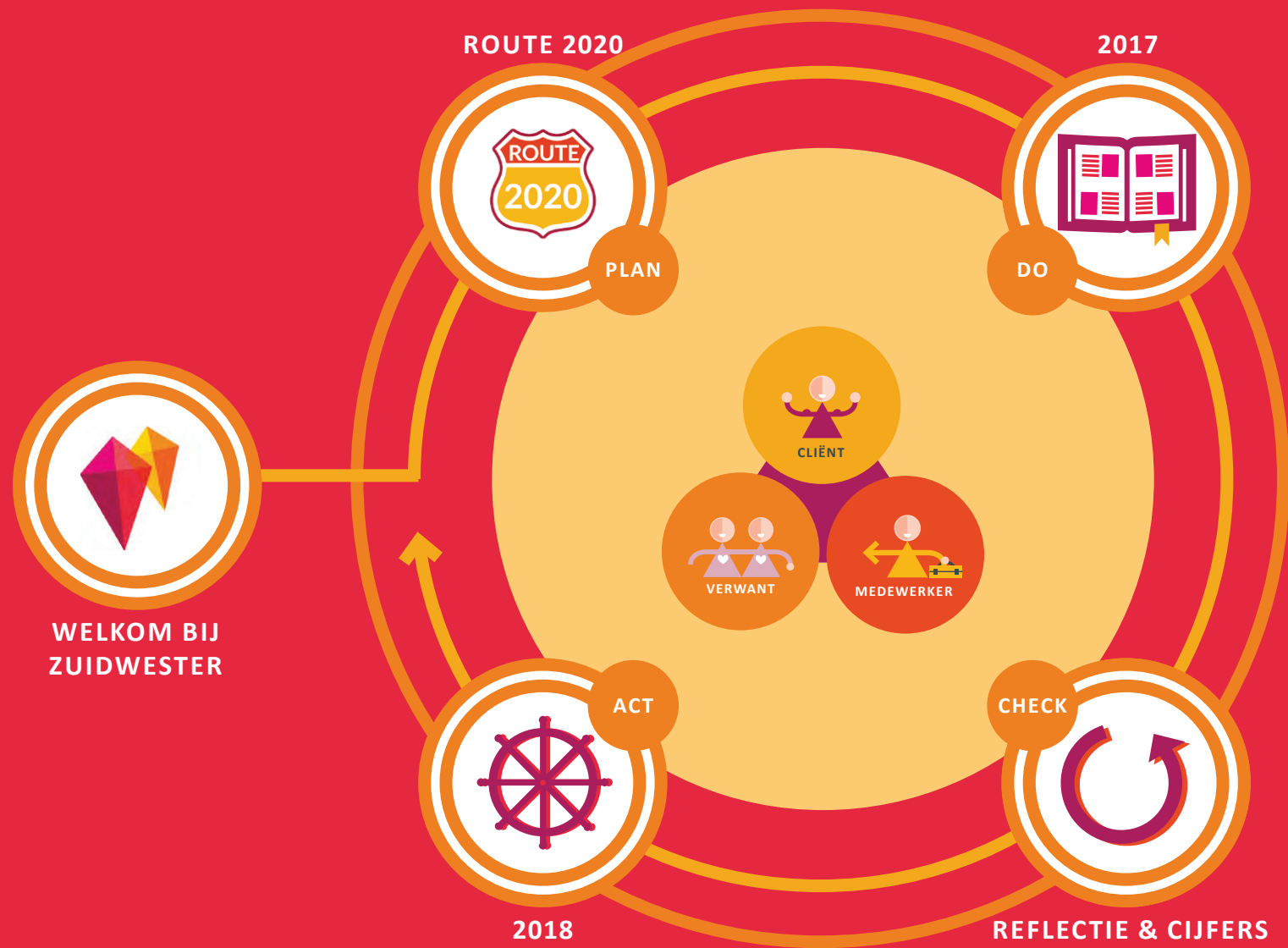




ZUIDWESTER

EIGENHEID | SAMEN | GASTVRIJ

# KWALITEITSRAPPORT 2017



# WELKOM BIJ ZUIDWESTER

## VOORWOORD

Hoe beleeft de cliënt onze zorg en dienstverlening en hoe is deze geregeld? Naast deze belangrijke vragen staat binnen het nieuwe kwaliteitskader zelfreflectie centraal. Voor je ligt het kwaliteitsrapport van Zuidwester. In dit rapport lees je over onze plannen richting 2020, reflecteren we op de kwaliteit van zorg in 2017 en benoemen we onze aandachtspunten. Het doel: een betere zorg en dienstverlening in de toekomst.

1

### WAARDEVOL LEVEN EN ZINVOL WERK

Bij het ondersteunen van kwetsbare mensen, respecteren wij de individualiteit. Wij stimuleren de mogelijkheden van ieder mens. Het erkennen van gelijkwaardigheid is daarbij een belangrijk uitgangspunt. Ieder mens heeft dromen, verlangens en doelen in zijn leven. Wij motiveren, bekrachtigen en ondersteunen. De interactie tussen cliënten en medewerkers vergroot de kwaliteit van elkaars bestaan. De betrokkenheid, rol en positie van familie en het persoonlijk netwerk van de cliënt, in en met de samenleving, vormen daarbij een belangrijk aspect van onze dienstverlening. Deze visie maakt dat voor Zuidwester de focus ligt op: *Waardevol leven en zinvol werk*.

2

3

### Kijken naar kwaliteit

Zuidwester werkt aan kwaliteit van zorg en ondersteuning door te leren en verbeteren in de praktijk. De kwaliteit van bestaan van onze cliënten is daarbij het startpunt. Door deelname aan de proeftuinen kwaliteitskader van de VGN hebben we vorig jaar al kennis gemaakt met het nieuwe kwaliteitskader. Een mooie manier om invulling te geven aan kwaliteit vinden wij. Het sluit namelijk goed aan bij onze gedachten over zorg, organiseren en leiderschap. Dit is tevens terug te zien in ons projectenprogramma Route 2020. Drie belangrijke bouwstenen<sup>1</sup> van het kwaliteitskader komen duidelijk terug in de verschillende Route 2020 projecten.

4

### Lerend verbeteren

We zien het kwaliteitsrapport als een belangrijk document waarin we stil staan bij de beleving van de cliënt, onze plannen en we reflecte-

ren op onze huidige manier van werken. Dit jaar hebben teams de zorg beoordeeld op basis van hun eigen ervaringen, indrukken, gevoel en de feedback die zij krijgen vanuit de driehoek en de mensen met wie zij samenwerken. We zijn trots dat binnen Zuidwester al onze teams bekend zijn met teamreflectie. Door open, eerlijk en nieuwsgierig te kijken naar onszelf kunnen we de kwaliteit van zorg constant verbeteren. Zo weten we wat er goed gaat en waar leerpunten zitten. Teamreflecties maken het mogelijk leerpunten te vergelijken met die van andere teams. Iedereen bij Zuidwester leert zo reflecteren en lerend verbeteren.

Dit is ook te zien aan de manier waarop het kwaliteitsrapport tot stand komt. In vergelijking met vorig jaar is de werkwijze en inhoud nog nadrukkelijker vanuit het primair proces vormgegeven. In het rapport is zichtbaar hoe we de speerpunten van vorig jaar hebben verbeterd in 2017. Met een doorkijk naar 2018 blijft Zuidwester continu verbeteren.

We zijn trots op het rapport wat voor ons ligt. Belangrijker is dat het nieuwe kwaliteitskader ons op een andere manier laat nadenken over kwaliteit van zorg. Wat zegt de cliënt, hoe luisteren wij en wat zegt dit over onze ontwikkeling als professional en als organisatie?

In onze zorg horen we de stem van de cliënt terug in Dit vind ik ervan! Vanaf volgend jaar krijgt deze ook een prominentere plek in het kwaliteitsrapport. Wij zijn trots op de stappen die we als Zuidwester hebben gezet afgelopen jaar. Hiermee geven we mooi invulling aan ons motto: 'Waardevol leven en zinvol werk'. We wensen je veel plezier met het lezen van dit kwaliteitsrapport. En horen graag wat je ervan vindt.

Hans Waardenburg en Natasja Baroch, Raad van Bestuur



<sup>1</sup> De drie bouwstenen: zorgproces rond de individuele cliënt, onderzoek naar cliëntervaringen en zelfreflectie in teams.



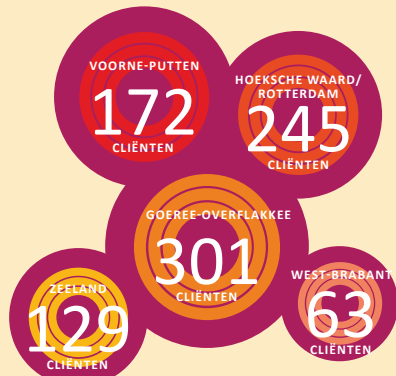
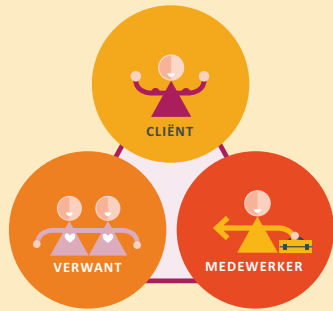
## LEESWIJZER

Het kwaliteitsrapport is als volgt opgebouwd:

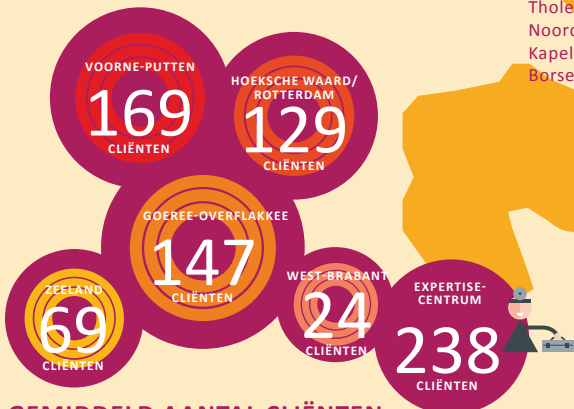
- Dit rapport start met een inleidend hoofdstuk over de totstandkoming van het rapport en Zuidwester in beeld, een weergave van de organisatie in cijfers.
- De kwaliteit van zorg op organisatieniveau vertelt over de thema's die zijn opgehaald uit de reflecties op teamniveau en de regiobijeenkomsten.
- We geven inkijk in de regio's. Gebaseerd op de reflecties van teams en coaches zoomen we in op kwaliteit in de regio's. Naast de regio's hebben ook het Expertise Centrum Zuidwester (ECZ) en de Ondersteunende Diensten gereflecteerd op kwaliteit.
- Cijfers met betrekking tot de kwaliteit van zorg, worden uitgelegd en er wordt benoemd welke speerpunten Zuidwester zichzelf heeft gesteld in 2018 ten aanzien van deze cijfers.
- Het rapport gaat verder met de projecten van Route2020. Deze projecten helpen Zuidwester bij de nodige ontwikkeling en dragen bij aan het verbeteren van de kwaliteit van zorg en dienstverlening.
- De bevindingen van de interne samenspraak, Centrale Cliëntenraad en Ondernemingsraad, en de externe visitatie worden beschreven.
- Het rapport sluit af met een management samenvatting. Hier treft u een beknopt overzicht van de totstandkoming van het kwaliteitsrapport en hoe Zuidwester werkt aan kwaliteit.

In dit rapport staan woorden of afkortingen die niet voor iedereen gebruikelijk en bekend zijn. Daarom is, aan het einde van het rapport, een [begrippenlijst](#) toegevoegd.

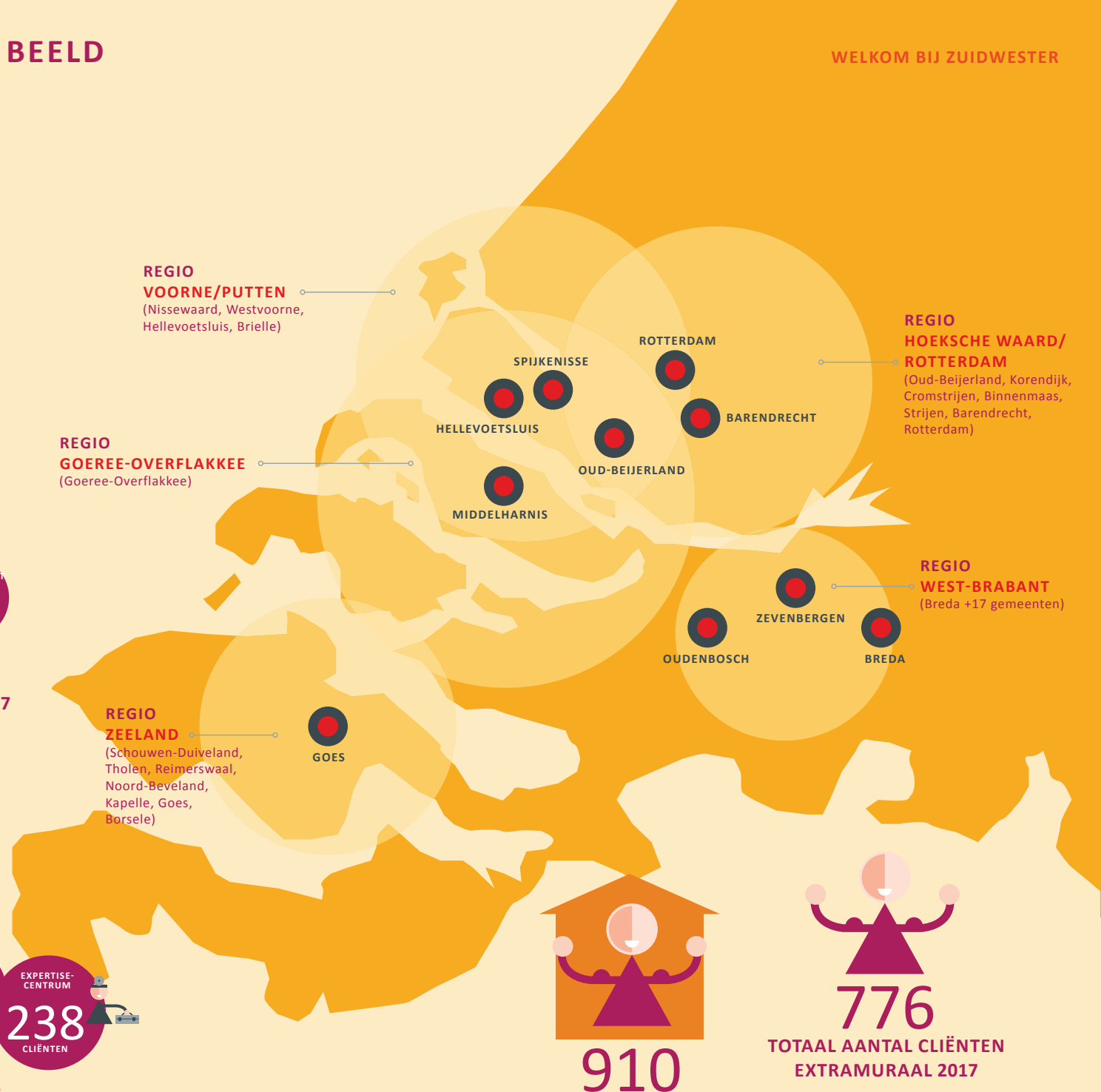




GEMIDDELD AANTAL CLIËNTEN 24-UURSVERBLIJF PER REGIO 2017

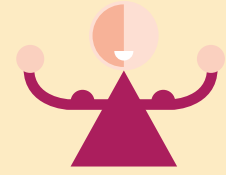


GEMIDDELD AANTAL CLIËNTEN EXTRAMURAAL PER REGIO 2017



910

TOTAAL AANTAL CLIËNTEN 24-UURSVERBLIJF 2017



776

TOTAAL AANTAL CLIËNTEN EXTRAMURAAL 2017



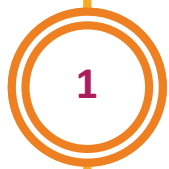


## INLEIDING

Vanaf 2017 werken alle organisaties binnen de branche volgens het nieuwe kwaliteitskader. Dit kader omschrijft een nieuwe manier van kijken naar kwaliteit die cliënten helderheid geeft over goede zorg. Het kwaliteitskader vervangt het HKZ keurmerk. Daarnaast geeft het ruimte voor diversiteit: organisaties kunnen eigen accenten aanbrengen in de onderwerpen.

Het kwaliteitskader bestaat uit vier bouwstenen:

- Zorgproces rond de individuele cliënt;
- Onderzoek naar cliëntervaringen;
- Zelfreflectie in teams,
- Kwaliteitsrapport en visitatie.



MIJN PLAN



DIT VIND IK ERVAN!



REFLECTIEVERSLAG  
TEAM



KWALITEITSRAPPORT  
EN VISITATIE



Het rapport is de verantwoording van Zuidwester over de kwaliteit van zorg en dienstverlening binnen het kwaliteitsbeleid. Het rapport is van iedereen binnen Zuidwester en opgebouwd uit teamreflecties. In deze reflecties zijn ook de beleving van de driehoek (cliënt, verwant en medewerker) meegenomen.

### Werkwijze

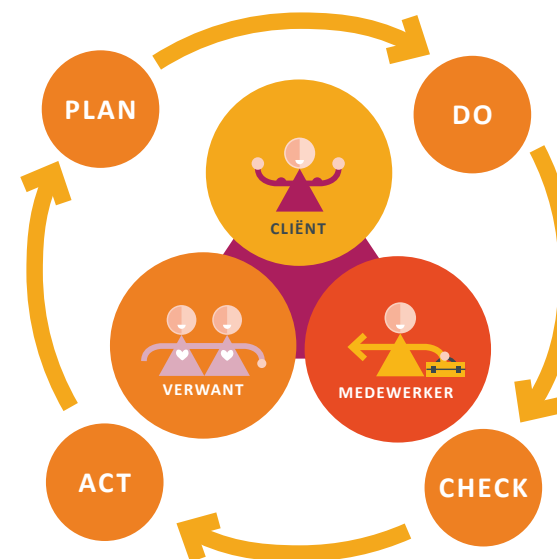
De uitkomsten van de teamreflecties zijn besproken in regiobijeenkomsten. Het Expertisecentrum en de Ondersteunende Diensten hebben dit jaar ook gereflecteerd op kwaliteit van zorg en dienstverlening. Uit deze regiobijeenkomsten en reflecties zijn zeven thema's opgehaald. Zuidwester ziet deze thema's als belangrijke aandachtspunten met betrekking tot kwaliteit. De opbrengst uit de regiobijeenkomsten en cijfers over kwaliteit zijn besproken in een eindbijeenkomst op organisatie-

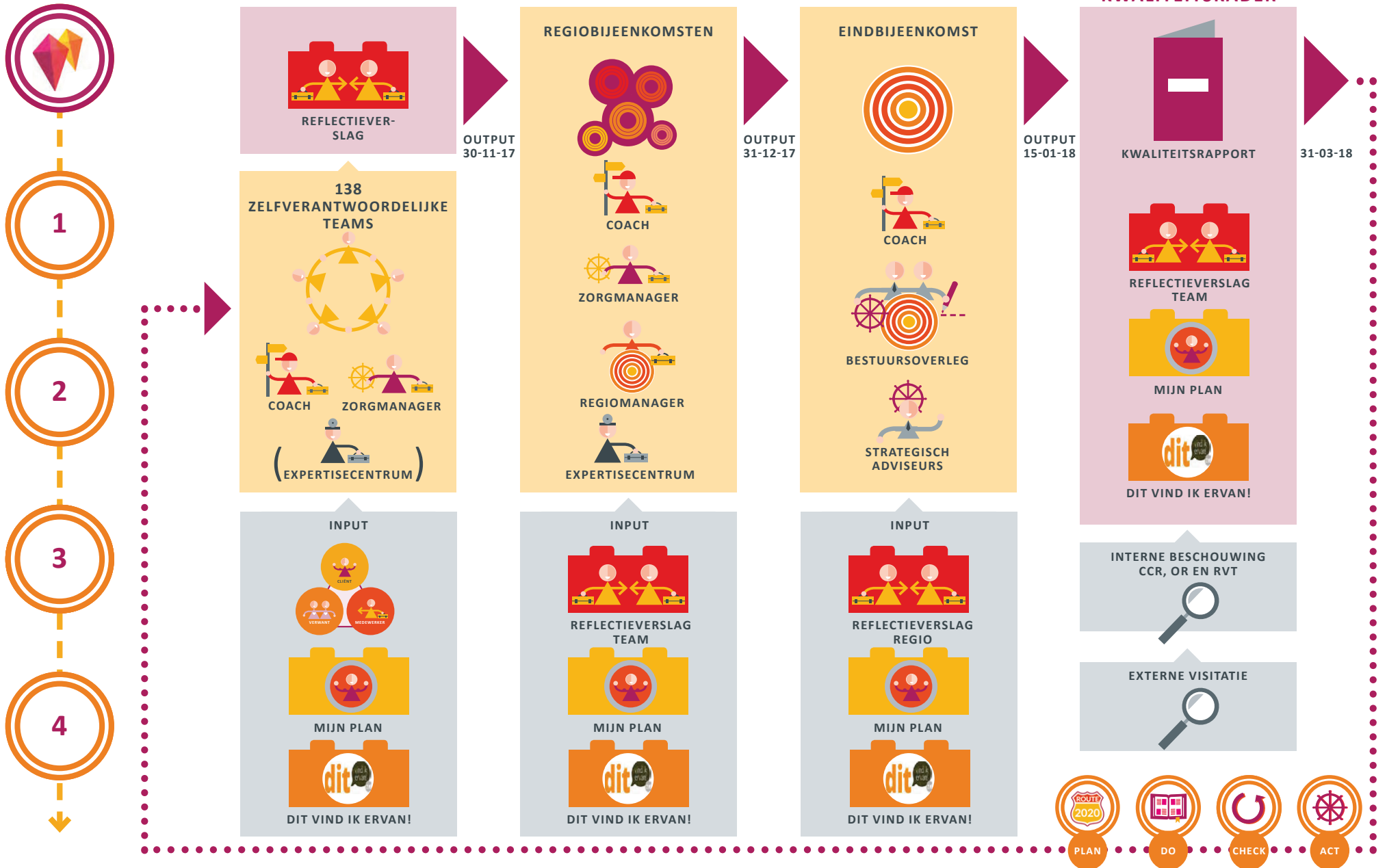


niveau. Al deze informatie is verwerkt in dit kwaliteitsrapport. De Centrale Cliëntenraad, de Ondernemingsraad en de Raad van Toezicht van Zuidwester spelen een rol bij de toetsing van het rapport. In de praatplaat zijn het proces en de betrokken partijen visueel weergegeven. In april 2018 houdt Zuidwester samen met Prisma en Abrona een externe visitatie op het kwaliteitsrapport. Daarnaast zal Atlant als sectorvreemde zorgaanbieder aan de visitatie deelnemen.

## LEREND VERBETEREN

Door met elkaar kritisch te evalueren en speerpunten te benoemen maken we het mogelijk om continu te verbeteren. Het lerend verbeteren geven we binnen Zuidwester vorm door middel van de PDCA-cyclus; plan, do, check, act. Door het proces van totstandkoming van het kwaliteitsrapport te integreren in de planning & control cyclus is een integrale PDCA ontstaan.

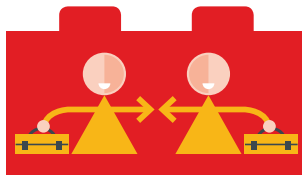






## HOOFDSTUK 1

## REFLECTIE OP KWALITEIT

REFLECTIEVERSLAG  
TEAM

Zelfreflectie in teams is de derde bouwsteen van het kwaliteitskader en de basis van dit kwaliteitsrapport. Alle teams hebben hieraan bijgedragen door middel van teamreflectieverslagen. Teams omschrijven hoe de kwaliteit van zorg beter kan en wat zij nodig hebben om deze kwaliteitsverbetering te realiseren. Omdat teams ook omschrijven wat goed gaat vormen de verslagen een beeld over de huidige kwaliteit van zorg.

We zijn kritisch op onszelf. Die conclusie kunnen we trekken uit de vele gesprekken die zijn gevoerd in het kader van dit kwaliteitsrapport. We durven als teams steeds meer te benoemen wat er beter kan aan onze dienstverlening en nemen, daar waar mogelijk, ook steeds vaker zelf de verantwoordelijkheid voor. Veel medewerkers zijn nu in de fase beland waarin ze zoeken naar manieren om te werken aan die verbetering. Teams worden actief ondersteund om een kwaliteitsslag te maken.

De conclusie tijdens de kwaliteitsgesprekken was steeds weer dat we bij Zuidwester werken met mensen die erg betrokken zijn bij de zorg en dienstverlening aan cliënten. Naast de altijd aanwezige aandacht voor verbetering, mogen we ook stilstaan bij successen. Het benoemen van successen is nog geen gewoonte. We zijn bij Zuidwester echter wel gewend te denken in continue verbetering.

Naar aanleiding van de gesprekken zijn zeven thema's opgesteld die ons in 2018 helpen om te ordenen en steeds meer kwaliteit te leveren aan onze cliënten.

## DE 7 THEMA'S OP INHOUD

**1** Methodisch Werken en werken met  
methodieken binnen de ondersteuningslijnen


Medewerkers van Zuidwester doen hun werk met veel bevoegenheid, maar zoeken in veel gevallen nog antwoord op de vraag: waarom doe je wat je doet? Werk wordt dan verricht vanuit eigen normen en waarden, wat kan leiden tot onderstromen of botsingen in teams. Het toepassen van de ondersteuningslijnen en bijbehorende methodieken kan bijdragen aan een professionalisering van de geboden zorg. Het geeft teams richting en maakt het makkelijker om genomen beslissingen uit te leggen en bespreekbaar te maken in de driehoek en in het team zelf. Teams raken steeds meer bekend met de ondersteuningslijnen, streven is om dit meer en meer te borgen.

Daarnaast vragen de ondersteuningslijnen in de praktijk om evaluatie. De ondersteuningslijnen zijn passend voor alle cliënten waaraan Zuidwester zorg en ondersteuning geeft. Medewerkers van EigenZ zijn nog zoekende hoe de ondersteuningslijnen voor hun cliënten ingezet kunnen worden.

## Speerpunten 2018

Gedragsdeskundigen verder bekwamen in ondersteuningslijnen en bijbehorende methodieken. Gedragsdeskundige werkt samen met teams en coaches aan het uitdiepen van de ondersteuningslijnen, waarbij aandacht is voor de toepasbaarheid van de methodes in de praktijk.

Borgen en verdiepen van ondersteuningslijnen bij gedragsdeskundigen en in teams.

Co-creatie: net als met alle andere teams ook samen met medewerkers EigenZ en voor doelgroep NAH zoeken naar maatwerk in de toepassing van ondersteuningslijnen.





4

2

## Zinvol werk voor medewerkers

Het is in alle regio's lastig om goed gekwalificeerd personeel aan te trekken en te behouden voor de organisatie. Dit is een uitdaging voor de sector en in het werkgebied van Zuidwester concreet aan de orde. Personeelswerving en -binding heeft dus de aandacht. Incomplete teams, onder andere door hoog ziekteverzuim, en de inzet van veel invallers heeft namelijk grote impact op de teamontwikkeling. Daarnaast bemoeilijken kleine contracten de teamvorming.

Het kennisniveau van de teams was een punt van aandacht in 2017 en blijft dat ook in 2018. Door ziekteverzuim en vertrekkende collega's glijdt kennis weg. Daarom is in verschillende regio's de kwaliteit van het personeel in kaart gebracht: passen de kwalificaties van onze medewerkers nog bij de uitdagingen waar we voor staan? Komt de medewerker goed tot zijn/haar recht in de huidige functie of is er een andere, meer passende, functie?

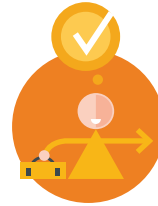
### Speerpunten 2018

Gekwalificeerde medewerkers werven, binden en boeien door middel van strategische personeelsplanning en arbeidsmarktbenadering.

Actieve rol zorgmanagers en teams t.a.v. duurzame inzetbaarheid (huis van werkvermogen). Plan&Flex en C&R inzetten om een goede personeelsbezetting te bereiken.

Implementatie plan van aanpak arbeidsmarktproblematiek.

Kwalificaties personeel verder uitbreiden door maatwerktrajecten.



3

## Jaarplanning



Teams hebben onvoldoende zicht op wat er van hen wordt verwacht, waardoor het gevoel bestaat overvraagd te worden. De onrust van de reorganisatie ebt wel weg doordat Zuidwester een duidelijke koers heeft ingezet en deze vasthoudt. Projecten in het kader van Route 2020 worden echter nog als 'moetjes' gezien. De projecten sluiten voor het gevoel van de teams niet aan bij hun eigen doelstellingen.

Op managementniveau wordt opgemerkt dat de inhoud en het proces van het kwaliteitskader en het kwaliteitsrapport niet aansluiten op de planning & control cyclus van jaarplanning.

Op beide constateringën zetten we in 2018 acties uit.

### Speerpunten 2018

Duidelijke koers voorzetten. Waken voor overvoering van de teams. Elkaar de vraag blijven stellen: 'Wat is er echt nodig in het belang van de cliënt?'.

Opstellen jaarplanning. Teams inzicht geven in projecten: wat is er, wat moet er en wat is optioneel?

Teams projecten laten inzetten passend bij de fase van hun teamontwikkeling.

Integratie kwaliteitscyclus met P&C cyclus. Aansluitend begroting en jaarplan integreren.





4

#### Vraag van de driehoek versus 24-uurs integrale zorg



Clënten ervaren schotten tussen wonen, dagbesteding en nacht. Er zijn goede initiatieven, maar het denken vanuit de cliëntvraag in een 24-uurs context is een aandachtspunt voor medewerkers, teams en zorgmanagers.

Een integraal plan ontbreekt vaak nog. Er wordt wel intuïtief multidisciplinair gewerkt, maar doelen worden nog onvoldoende vastgelegd. Multidisciplinair overleg (MDO) vindt dan ook nog niet altijd tijdig en standaard plaats. Er is wel winst geboekt doordat gedragsdeskundigen spreekuren aanbieden waarbinnen de MDO's kunnen plaatsvinden, hiermee zijn zij beter beschikbaar voor de medewerkers op de woning.

#### Speerpunten 2018

Vanuit gezamenlijke verantwoordelijkheid voor de cliënt komen tot onderlinge afstemming van doorlopende zorg. De wens van de cliënt is hierin leidend, niet de geboden zorgvorm.

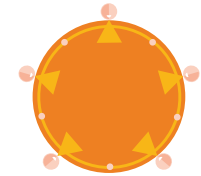
Tijdens MDO gezamenlijk doelen vaststellen.  
Integraal behandelplan in ECD borgen.

Creatieve manieren van multidisciplinair overleg stimuleren.  
MDO is geen doel op zich. Teams zelf laten zoeken naar de meest praktische vorm van het MDO, zodat het echte doel wordt bereikt: afstemming van een integraal behandelplan.

**“Kwaliteit is voor mij betrokkenheid. Er zijn korte lijnen tussen cliënt, medewerker en netwerk. De communicatie is persoonlijker. Ik word als cliënt op de hoogte gehouden door mijn persoonlijk begeleider van afgesproken acties. En ik beslis zelf mee wie mijn persoonlijk begeleider is.”** Cherish Nabi, ervaringsdeskundige

5

#### Zelfverantwoordelijke teams



De teams die aan de slag zijn gegaan met teamreflectie, ervaren dat dit mooie inzichten oplevert voor verdere ontwikkeling. Stabiele teams gaan aan de slag met die ontwikkeling en worden daar steeds beter in. Ondertussen is de overgang naar zelfverantwoordelijkheid voor iedereen een onderzoeksproces. Zo is het voor teams en de ondersteuningsdriehoek nog onduidelijk waar de verantwoordelijkheid van zelfverantwoordelijke teams eindigt. Wanneer is het, vanuit het belang van de cliënt noodzakelijk dat de manager, coach of ECZ actie onderneemt? De onderzoekende dialoog aangaan en elkaar feedback geven werkt zowel in het onderlinge contact in de teams als contact met de driehoek.

#### Speerpunten 2018

Gezamenlijk verantwoordelijkheid nemen voor de kwaliteit van zorg vanuit persoonlijk leiderschap.

Teams duidelijkheid bieden door rolduiding: op welke ondersteuning van de ondersteuningsdriehoek mag een team rekenen?

Blijvend investeren in feedback geven en lerend verbeteren.

Voldoende coach-capaciteit beschikbaar stellen om teams in hun ontwikkeling te stimuleren en ondersteunen. Coaching teams door maatwerktrajecten.

Onderzoekende dialoog met elkaar blijven voeren. Binnen teams, binnen de driehoek en binnen de ondersteuningsdriehoek.



## 6 Ondersteuningsdriehoek (Gedragsdeskundige, coach, zorgmanager)



1

De rolverdeling binnen de ondersteuningsdriehoek is zowel voor teams, als de disciplines in de ondersteuningsdriehoek zelf niet altijd duidelijk. De ervaring is nu dat de gezamenlijke verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van zorg niet altijd door alle betrokkenen in de ondersteuningsdriehoek wordt opgepakt. Teams waarderen de samenwerking met de ondersteuningsdriehoek het meest als er korte lijnen zijn.

### Speerpunten 2018

2

Per regio binnen de ondersteuningsdriehoek afspraken maken over de rolverdeling. En over de behandelverantwoordelijkheid en hoe daarin met teams wordt samengewerkt.

3

Rolverdeling en verwachtingen met de teams delen. Zorgen voor continuïteit binnen de ondersteuningsdriehoek. Met vertrouwde gezichten is het sneller schakelen.

4



## 7 Samenwerking teams met ECZ en OD



Teams en het Expertisecentrum Zuidwester (ECZ) ervaren regelmatig een mismatch. Zo worden afspraken vanuit het ECZ ingepland in de uren dat er geen begeleider op de groep is en krijgen artsen met 'no shows' te maken, omdat afspraken niet doorkomen bij de begeleider. Meer contact met de begeleiders is nodig om een tijdige inzet van zorg voor de cliënt te kunnen realiseren en niet pas in te grijpen bij een noodgeval. Daarnaast willen de disciplines ook meer contact met elkaar over zorgtrajecten.

Het primair proces is wisselend positief over de manier waarop de Ondersteunende Diensten (OD) omgaan met vragen van teams. Een manager krijgt soms meer voor elkaar dan een medewerker en het is voor teams niet altijd duidelijk waar zij met vragen terecht kunnen.

### Speerpunten 2018

Als ECZ de band met teams versterken en samen zoeken naar oplossingen. Beseft creëren dat we er samen zijn voor de cliënt.

Focus op signalering en bewustwording bij teams, zodat ECZ tijdig wordt ingezet.

Inrichting KCC (Klant Contact Centrum = frontoffice) voor eenduidige afhandeling van en advisering bij vragen. Hierin staat de driehoek als klant centraal.



## HOOFDSTUK 2

## REFLECTIE OP ONDERDELEN



## Reflectie op kwaliteit in de vijf regio's, het Expertisecentrum en de Ondersteunende Diensten



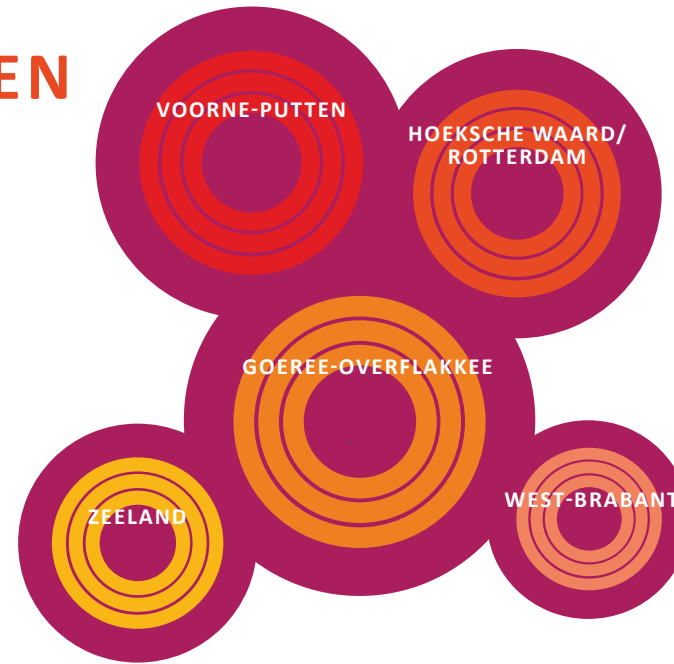
Hoe beoordeel je de kwaliteit van de zorg die je levert als Zuidwester? Cijfers zeggen al veel, maar niet alles. Uiteindelijk gaat het erom hoe onze cliënten het vinden om bij ons zorg en dienstverlening te ontvangen. Aan de hand van de beoordelingen die cliënten ons geven in 'Dit vind ik ervan!' ontdekken we al wat we goed doen en wat beter kan. Daarnaast beoordelen we onszelf als teams steeds vaker in teamreflecties. We bepalen hoe goed onze kwaliteit is op basis van onze eigen ervaringen, indrukken, gevoel en de feedback die we krijgen vanuit de driehoek en de mensen met wie we samenwerken.



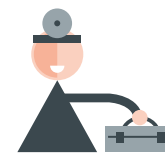
In dit deel van het rapport lees je per regio hoe wij onze kwaliteit bij Zuidwester beoordelen en wat we nog willen verbeteren. Ook het Expertisecentrum Zuidwester (ECZ) en de Ondersteunende Diensten (OD) keken kritisch naar de kwaliteit van hun werk.



Ieder deel wordt afgesloten met de speerpunten voor 2018. Deze speerpunten zijn opgesteld door de ondersteuningsdriehoek, betrokken behandelaars en regionale managementteams naar aanleiding van de teamreflecties.



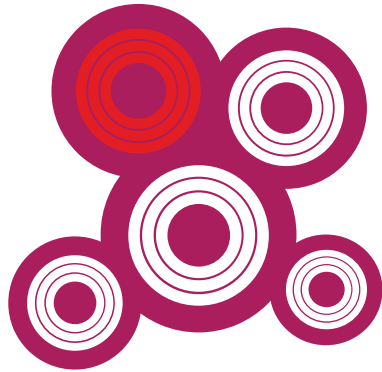
5 REGIO'S



EXPERTISECENTRUM



ONDERSTEUNENDE DIENSTEN



## VOORNE-PUTTEN

De regio Voorne-Putten komt uit een roerige periode: een reorganisatie, afscheid nemen van collega's en kennismaken met nieuwe leidinggevenden. In 2017 keerde de rust terug. De basiszorg is op orde. De teams gaan nu in hun eigen tempo aan de slag met de nieuwe manier van werken als zelfverantwoordelijke teams.

### Zinvol werk voor medewerkers

'De basis op orde' was een belangrijk speerpunt voor de regio Voorne-Putten in 2017. Aandacht voor onder andere personeelsbezetting en meer kennis bij de teams, leidde ertoe dat de formaties op Marrewijkpaden 2/4, 3/7, 11/15, de flexpool en de nachtdienst hun personeelsbezetting op orde hebben. Deze woningen gaan de cursus LACCS volgen die past bij de ondersteuningslijn ZelfVerzorgd. Een aantal woningen heeft de capaciteit & roostermanagementmethode (C&R) afgerond en werkt nu met een jaarrooster. Eén woning start C&R opnieuw. Daarnaast kregen collega's met kleine contracten meer uren aangeboden.

Het kennisniveau van de teams is in kaart gebracht. Waar nodig werden opleidingen aangeboden en medewerkers krijgen de mogelijkheid een hbo-opleiding te volgen. Door dit extraatje wil de regio enerzijds colle-

ga's langer aan Zuidwester binden en anderzijds Zuidwester neerzetten als interessante werkgever voor nieuwe collega's. Het meest recente succes is de zelf opgeleide autismecoach. De vacature bleek moeilijk te vervullen. Dat is opgelost door een eigen collega de mogelijkheid te bieden zich te scholen voor deze functie.

### Zelfverantwoordelijke teams

'De basis op orde' heeft veel invloed op de teamontwikkelingsfase per team. Waar bij het ene team de nadruk nog ligt om het vervullen van vacatures, is het andere team al aan de slag met een gezamenlijke visie. Teams durven over het algemeen kritisch naar zichzelf te kijken en aan te geven wat ze nog moeten en willen leren. In het werken in de driehoek (cliënt-verwant-begeleider) worden stappen gezet. Over de gehele linie reageren verwanten positief op het contact met de teams.

Teams werken steeds creatiever samen om de kwaliteit van hun werk te verbeteren. Zo lopen, op verzoek van de driehoek, wonen en de dagbesteding op Marrewijkpad 3 meer in elkaar over. De dagbesteding vindt deels op de woning plaats, waardoor medewerkers 's ochtends meer tijd hebben voor de verzorging van de ernstig meervoudig beperkte cliënten op de woning. Hierdoor ervaren de cliënten minder stress.

**'Teams durven kritisch naar zichzelf te kijken en aan te geven wat ze nog moeten en willen leren'**

Jan-Willem Kramer, regiomanager

### Ondersteuningsdriehoek

Teams werken met de ondersteuningsdriehoek (coach, zorgmanager, gedragsdeskundige) aan meer efficiency: plan, do, check, act. Dit is een doorlopend proces dat ook in 2018 wordt opgepakt. Het werken als zelfverantwoordelijke teams brengt nieuwe taken met zich mee, die soms als extra druk worden ervaren naast de dagelijkse zorg voor de cliënten. Ondersteuning van de coaches is dan ook erg welkom. Inmiddels loopt er een selectie voor een extra coach in de regio.



### Samenwerking met ECZ en OD

Teams zoeken nog naar de juiste methode om mee te werken. Huidige methodes sluiten niet altijd aan bij de doelgroep. Nauwere samenwerking met het ECZ kan een oplossing bieden.

Teams ervaren het als onhandig dat de OD niet aanwezig zijn na kantoor tijd. Dat is juist het moment dat zij tijd en ruimte hebben om met organisatietaken aan de slag te gaan.

1

2

3

4

**“Onze manager daagt ons uit te blijven dromen. Dat doen we dan ook. We merken bijvoorbeeld dat we de bewoners (EMB-cliënten) geen plezier doen met het gehaaste dagritme. Daarom zijn we in overleg met de dagbesteding om dagactiviteiten in de eigen woning aan te bieden. Daardoor hebben we 's ochtends meer tijd voor de cliënten.”** Ondersteunend medewerker wonen Linda Brand

### Speerpunten 2018

- Intensievere samenwerking coach-gedragsdeskundige-zorgmanager-team:
  - Meer kennis van ondersteuningslijnen op alle niveaus;
  - Gezamenlijk vaststellen wie welke taak heeft;
  - Coaches en gedragsdeskundigen meer betrekken bij opstellen jaarplan;
- Meer verbinding tussen woningen, dagbesteding, nachtdienst;
- Teamontwikkeling:
  - Efficiëntere werkprocessen;
  - Beter zicht op jaarplanning voor teams;
  - Inzet van ondersteuningslijnen / methodisch werken;
  - Beter leren feedback geven;
  - Investeren in opleiding teams voor meer verdieping en om medewerkers te binden en boeien;
  - Scangesprekken in aanwezigheid van coach, gedragsdeskundige en zorgmanager.



## HOEKSCHE WAARD/ROTTERDAM

Alle teams binnen de regio Hoeksche Waard/Rotterdam zijn in beweging om hun kwaliteit te verbeteren en bevinden zich allemaal in hun eigen fase van zelfverantwoordelijkheid. Teams zijn kritisch over zichzelf en zien dat er nog stappen gezet kunnen worden voor betere zorg, maar realiseren tegelijkertijd ook dat zij trots mogen zijn op de stappen en doelen die al zijn behaald.

### Zinvol werk voor medewerkers

De teams die zichzelf tijdens de teamreflectie een kwaliteitscijfer hebben gegeven, geven gemiddeld een 7,5. Dit cijfer is vooral gebaseerd op de basiszorg die wordt geleverd. Zo geeft een van de teams aan: 'We zien ons basisteam als goed en stabiel, maar merken dat de dingen rond het team ons belemmeren om optimaal te kunnen functioneren. De basiszorg is goed. De communicatie en samenwerking met disciplines binnen het Expertisecentrum willen we verbeteren.'

In teams die te maken hebben met veel personeelswisselingen, is het moeilijker om te reflecteren en te werken aan teamontwikkeling. Over het algemeen zijn teamleden het meest tevreden met hun werk wanneer ze het gevoel hebben voldoende tijd en persoonlijke aandacht aan hun cliënten te kunnen besteden.

Problemen met personeelsbezetting zijn aangepakt door, waar mogelijk, kleine losse contracten om te zetten in vaste contracten.

Op Hoeve Dijkzicht vond een grote verandering plaats om de zorg voor de cliënten te verbeteren. De woning met achttien cliënten werd gesplitst. Hierdoor ontstond een betere taakverdeling, lijnen zijn korter en er is meer openheid. Voortaan kan sneller en beter worden ingespeeld op de vraag van de cliënt. Er is meer ruimte voor maatwerk voor cliënten en verbeterde het contact met verwanten.

### Methodisch werken met ondersteuningslijnen

Teams zijn bevoegen en enthousiast in hun zorg voor de cliënt, maar geven ook aan structuur te missen om hun taken optimaal uit te voeren. Bijvoorbeeld op het gebied van vergaderen en het vastleggen van afspraken. In verschillende teams is daar het afgelopen jaar aan gewerkt. Zo veranderde een team van Eigenz zijn overlegstructuur. Door onderscheid te maken tussen cliëntvergaderingen en zakelijke vergaderingen is er nu meer focus. Ook is er heel realistisch een kwartier 'bijkletsen' ingepland, omdat de collega's elkaar weinig zien.

**'De basiszorg is goed. De communicatie en samenwerking met disciplines willen we verbeteren.'**

Team Hoeksche Waard/Rotterdam

### Ondersteuningsdriehoek

De samenwerking met de coaches wordt door veel teams als positief ervaren. Teams geven zelfs aan meer uren met de coach te willen. De coaches hebben op dit moment niet altijd voldoende ruimte om te voldoen aan de vragen van de teams.

In de regio is in 2017 het initiatief genomen om de teams te vragen wat zij verwachten van de ondersteuningsdriehoek. Op basis van deze informatie werkt de ondersteuningsdriehoek van zorgmanagers, coaches en gedragsdeskundigen aan verbetering van de ondersteuning. In 2018 wordt een vervolgbijeenkomst gepland om hier een verdieping in aan te brengen.



Een team waar een jaar geleden nog grote zorgen om waren, heeft een grote ommezwaai gemaakt. Het team kampte met slechte huisvesting. De ondersteuningsdriehoek is goed met het team in gesprek gegaan en heeft in eerste instantie vooral geluisterd naar hun verhaal. Het team voelde zich gehoord en gesteund. Een aantal medewerkers, die niet goed op hun plek zaten, hebben afscheid genomen.

Inmiddels staat de cliënt weer centraal en niet de slechte huisvesting. Dit is zichtbaar nu de cliënten en begeleiders samen een sportruimte gecreëerd hebben.

## Speerpunten 2018

### Professionaliseringslag teams

- Vaardigheden:
  - Meer structuur overlegmomenten (inclusief voorbereidende activiteiten);
  - Feedback en reflectie binnen teams verbeteren;
  - Verder ontwikkelen methodisch werken.;
- Visie:
  - Concretere doelen stellen op teamniveau. Handelen vanuit een gemeenschappelijke visie in plaats van gewoonte;
  - Balans tussen werk en privé verbeteren;
  - Aandacht voor methodisch werken als middel om doelen te bereiken;
- Personeelsbestand op orde:
  - Continuïteit door te werken aan duurzame inzetbaarheid van medewerkers, zowel in de teams als de ondersteuningsdriehoek;
  - Aandacht voor ziekteverzuim (hoger dan in de rest van de branche).



## GOEREE-OVERFLAKKEE

De teams in de regio Goeree-Overflakkee leveren goede basiszorg. Dat is voor hen een vanzelfsprekendheid. Door onder andere het werken met C&R zijn steeds meer medewerkers zich bewust van die kwaliteit. Ondertussen voelen de teams ook werkdruk. 2018 staat daarom in het teken van de vraag hoe de teams veranderingen in de (drukke) alledaagse praktijk kunnen doorvoeren.

### Zinvol werk voor medewerkers

Hoewel de teams hun basiszorg goed vinden, geven zij aan nog niet helemaal tevreden te zijn met de kwaliteit van de geleverde zorg. Dit komt doordat de teams veel werkdruk ervaren en ruimte zien voor verbetering. C&R geeft inzage in de uit te voeren taken, maar daarmee is nog niet duidelijk hoe deze in de praktijk handig uitgevoerd kunnen worden. Dit komt doordat de eerste prioriteit gevoelsmatig ligt bij het directe contact met de cliënt en niet bij het volgen van een cursus, het uitvoeren van teamreflectie of het vervullen van een taak als bijvoorbeeld aandachtsfunctionaris. Hoe combineer je deze taken met de zorg voor de cliënt?

De successen van het werken met de driehoek (team-client-verwant) verschillen per team. Waar het ene team er nog aan werkt om überhaupt meer contact met de verwanten te krijgen, komen bij andere

teams al positieve reacties van de verwanten over de manier waarop zij worden betrokken. Georganiseerde driehoeksbijeenkomsten zijn goed ontvangen door de driehoek. Waar aanvankelijk soms scepsis was, zoeken verwanten, medewerkers en cliënten nu steeds meer samen naar oplossingen om de zorg te verbeteren.

Door de extra aandacht voor de driehoek is er in ieder geval meer aandacht voor de wensen van de cliënt op individueel niveau. Dat leidde er onder andere toe dat de dagbesteding een breder aanbod aan activiteiten ontwikkelt. Dagbesteding, wonen en de gedragsdeskundige werken meer samen om in te spelen op de vraag van de cliënt.

### Zelfverantwoordelijke teams

Er is een grote stap gezet in het bespreekbaar maken van knelpunten en het benoemen van successen. Medewerkers spreken zich steeds makkelijker uit over wat ze wel en niet goed vinden gaan binnen de organisatie.

‘Medewerkers zijn goed bezig, en leggen door hun ‘zorghart’ de lat hoog. Het kan altijd beter voor de cliënt, vinden zij.’

Regio Managementteam Goeree-Overflakkee

### Ondersteuningsdriehoek/samenwerking met ECZ en OD

Werken als zelfverantwoordelijke teams wordt door collega's aan de ene kant als positief ervaren, omdat het de ruimte geeft maatwerk te leveren aan individuele cliënten. Aan de andere kant gaat er ook veel tijd verloren met het uitzoeken waarvoor men bij wie moet zijn. Ondersteuning daarbij is welkom. De zorgmanagers, gedragsdeskundigen en coaches zijn zich hiervan bewust en zoeken samen naar de beste manier om de teams te ondersteunen in hun ontwikkeling.

Steeds meer teams pakken hun eigen verantwoordelijkheid. Zo zocht een team de samenwerking met het ECZ om een alternatief te zoeken voor de methode waarmee ze werkten. De gebruikte methode sloot niet aan bij de cliënten.





Team Eigenz gaf aan, onder andere, meer te willen leren over autisme. Hieraan wordt opvolging gegeven door te kijken hoe het thema terug kan komen in de geplande themaochtenden.



Het plannen van afspraken voor de cliënten bij de behandelaars van het ECZ verdient nog de aandacht. Op dit moment worden afspraken nog gemist (no shows) doordat ze bijvoorbeeld wel in de digitale, maar niet in de papieren agenda staan.

**Dagbestedingslocatie DOK16 is in 2017 meer vanuit de cliënt en zinvolle dagbesteding gaan werken.**



‘Het draait echt om zinvol werk voor de cliënt. Dat is een duidelijke keuze die we in 2017 hebben gemaakt. We komen hierdoor niet meer in de spagaat: commerciële horeca enerzijds, dagbesteding anderzijds. Deze keuze zorgt voor zichtbaar meer rust bij de cliënt en een zinvolle besteding van de dag.’

Claudia van Wijk - Fluijt, medewerker



### Speerpunten 2018

- Zinvol werk voor medewerkers
  - Uitbreiden kwalificaties medewerkers;
  - Balans werk-privé;
  - No show ECZ terugdringen;
- Verdieping teamontwikkeling:
  - Elkaar feedback geven;
  - Successen delen;
- Communicatie verbeteren:
  - Duidelijkheid over jaaragenda, betere gespreksstructuur;
  - Verbeteren inzet en kennis ondersteuningslijnen, verband leggen met het werk dat de teams doen;
  - Verbinding visie Zuidwester naar medewerkers: waar streven we naar als Zuidwester?;
  - Tijd inplannen/durven nemen voor niet-cliëntgebonden zorg;
- Intensiever samenwerken:
  - Meer aansluiting teams met Ondersteunende Diensten;
  - Duidelijkheid rolverdeling coach, zorgmanager, gedragsdeskundige;
  - Samenwerking dagbesteding, wonen, nacht;
  - Domicilia implementeren ter ondersteuning van de zorg voor de cliënten.



## ZEELAND

De teams in de regio Zeeland zijn positief over de basiszorg die zij leveren. Toch kan het kwaliteitsniveau over het algemeen omhoog en die intentie wordt breed gevoeld. De teams ervaren veel druk van de taken die op hen af komen, waardoor zij het gevoel hebben te weinig tijd aan de cliënt te kunnen besteden. Arbeidsmarkt uitdagingen zijn in deze regio een factor om rekening mee te houden. Maar ook het doseren van inspanningen voor projecten kan hierbij helpen.

### Zinvol werk voor medewerkers

De teams zijn trots op de basiszorg die zij leveren. Niet alle teams zijn compleet en de taken komen daardoor op de schouders van minder personen. “We hebben te veel taken voor een klein team. Verzuim en mede daardoor veel inval komt niet ten goede aan de kwaliteit en continuïteit, maar we vullen elkaar goed aan. We zijn een sterk team”, vat een van de teams de kwaliteitsbeoordeling samen. Teams zien het als positief punt dat zij het afgelopen jaar sterk opkwamen voor zichzelf en hun cliënten. Tijdens de teamreflectie zagen zij ook verbeterpunten voor de kwaliteit van de te leveren zorg. Het vergroten van de zelfregie voor de cliënten is zo’n verbeterpunt, met daaraan gekoppeld de balans tussen alertheid/veiligheid en privacy van de cliënt.

Om te kunnen werken aan die verbeterpunten is echter wel tijd nodig. Omdat de teams extra taken niet ten koste van de tijd met de cliënt willen laten gaan, is het van belang keuzes te maken en prioriteiten te stellen. Mede door tekort aan personeel lag de prioriteit in 2017 vooral bij de directe zorg voor de cliënt en niet bij ‘organisatietaken’ of verdieping in ondersteuningslijnen. In de regio komt nadrukkelijk aandacht voor balans en verbinding, zowel betreffende draagkracht van teams, als toch aangehaakt blijven bij ontwikkelingen. Dit omdat ontwikkelingen ook een hogere efficiency kunnen opleveren. Mede daarom zal in 2018 een grote focus op het project C&R gezet worden in Zeeland.

Er is nog steeds een hoog percentage medewerkers zonder passende scholing. Een deel hiervan blijkt wel diploma’s te hebben, die zijn echter niet aan hun dossiers toegevoegd. Hier is aan gewerkt in 2017 en wordt verder aan gewerkt in 2018. Ook wordt in 2018 blijvend gekeken of medewerkers op de juiste plek zitten of ergens anders beter tot hun recht komen.

‘Verzuim en nog incomplete teams komen niet ten goede aan de beoogde kwaliteit, maar we vullen elkaar goed aan. We zijn een sterk team.’

Citaat van een ZelfVerantwoordelijkTeam in Zeeland

### De vraag van de driehoek vs. 24-uurs integrale zorg

De driehoek kreeg veel aandacht in 2017. Begeleiders zijn zich bewuster van de wensen van de cliënten en wat zij kunnen doen om daarin te faciliteren. Enkele teams zijn begonnen met het ontschotten van de dag- en nacht zorg. Hierdoor kan doorlopende zorg worden geboden, in plaats van zorg afgestemd op de roosteruren van de medewerkers.

Het contact met de verwanten is in de meeste gevallen goed. Slechts één team heeft moeite om verwanten te betrekken. Teams die al goed contact hebben, zoeken naar de juiste balans in de betrokkenheid van de



verwanten. Daarin worden mooie successen behaald: Bijvoorbeeld een team van een van de woningen kreeg een eindejaar borrel aangeboden van ouders en verwanten van de cliënten, als dank voor de goede samenwerking.



### Samenwerking van de teams met ECZ en OD

De samenwerking met de Ondersteunende Diensten en het ECZ kan beter. Medische afspraken worden ingepland als er niemand op de groep is. IT'ers werken tijdens kantoor tijd, terwijl er op de woningen juist 's avonds pas tijd is om achter de computer aan de slag te gaan.

Voor de zelfverantwoordelijke teams is het nog een zoektocht bij wie zij terecht kunnen met hun vragen.

Daarnaast ervaren de teams dat het lastig is om alle disciplines bij elkaar te brengen voor een MDO. MDO's zijn volgens sommige teams echter niet altijd nodig om tot goede gezamenlijke afspraken te komen: "Geplande officiële MDO's lijken soms overbodig doordat actueel op situatie wordt ingespeeld en het contact in de driehoek goed is", stelt een van de teams in hun reflectieverslag.



De extra aandacht voor de samenwerking in 'de driehoek' had een positief effect: in Zeeland werden de rollen omgedraaid. Op een van de woningen organiseerden de verwanten een high tea bijeenkomst voor de medewerkers in plaats van andersom. De betrokkenheid op de woning was sowieso groot in 2017. Verwanten houden samen de tuin bij en schaften tuinspullen aan.



### Speerpunten 2018

- Vergroten eigen regie cliënt door vanuit C&R de geboden zorg op de wens van de cliënt te laten aansluiten;
- Afstemming en vergroten samenwerking woning – dagbesteding – nachtzorg > ontschotting en werken naar 24-uurs zorg;
  - Vergroten zelfverantwoordelijkheid alle teams; (wonen, dagbesteding en nachtzorg)
  - Handelingsverlegenheid bij teamleden verkleinen. Duidelijkheid geven over wat er van hen wordt verwacht als zelfverantwoordelijk team en waarop zij elkaar kunnen aanspreken;
  - Inzet en kennis van ondersteuningslijnen vergroten;
- Teams op orde;
  - Werkdruk beperken door meer duidelijkheid over verwachtingen rond teams in te regelen;
  - Werving nieuw personeel als speerpunt voor iedereen;
  - Scholing medewerkers in kaart brengen / scholing aanbieden;
  - Teams eigenaar maken van zelfreflectie;
  - Traject kwaliteit terugkoppelen naar teams / kwaliteitsrapport terugkoppelen;
- Teams faciliteren in groei en werkgemak;
  - Toegang tot Ondersteunende Diensten buiten kantoor tijden;
  - Rolverduidelijking zorgmanager / coach / gedragsdeskundige / medewerker;
  - Visie op zelfverantwoordelijkheid formuleren.



## WEST-BRABANT

De teams in de regio West-Brabant zijn kritisch op zichzelf. Hoewel ze de door hen geleverde kwaliteit positief beoordelen, zien ze ook veel verbeterpunten. Dit komt voort uit het feit dat in alle teams inmiddels met elkaar is gereflecteerd. Teams kennen hun sterke punten en verbeterpunten en zoeken naar manieren om zich verder te ontwikkelen.

### Zinvol werk voor medewerkers

Hulpmiddelen als het teamontwikkelpun, de takenmatrix en C&R helpen teams om een stap te zetten in hun ontwikkeling. Waar voorheen vooral werd gewerkt vanuit eigen normen en waarden, is nu behoefte aan ondersteuning in de vorm van methodisch werken.

Teams zijn zich bewuster geworden van wat ze doen en waarom ze dit doen. Er wordt in verschillende teams al gewerkt aan een gezamenlijke visie, zodat ieder teamlid vanuit dezelfde gedachte zijn/haar werk doet. De geleverde zorg werd al positief beoordeeld door de teams, maar door zelfreflectie zien zij ook hoe zij de zorg nog meer kunnen verbeteren voor de cliënt.

“Door de invoering van zelfverantwoordelijke teams kan er sneller iets geregeld worden. Als cliënt voel ik me eerder gehoord, omdat het sneller wordt gerealiseerd.” Jelle de Vos, ervaringsdeskundige

### Zelfverantwoordelijke teams

Het eigen initiatief van de cliënt heeft een flinke boost gekregen. ‘Mijn Plan’ heeft daaraan bijgedragen. Begeleiders zoeken nog wel naar de juiste balans in het uit handen geven van de regie aan de cliënt en het maken van afspraken.

Cliënten geven aan blij te zijn meer betrokken te worden, bijvoorbeeld in de cliëntenraad of een sollicitatiecommissie.

Het contact met de verwanten is versterkt.

De teams leren steeds meer de open onderzoekende dialoog aan te gaan om zo samen tot oplossingen te komen. Er heerst een veilige sfeer in de teams waardoor collega’s steeds meer durven aangeven op welke punten zij zich willen verbeteren. De teams kunnen nog groeien in het geven van feedback aan elkaar.

‘We zijn soms zelfs té ambitieus met ‘Mijn Plan’. Als een cliënt geen plan wil, mogen we dat ook gewoon opnemen in ‘Mijn Plan’.’

Jeanette Jongsma – Regiomanager West-Brabant



### Ondersteuningsdriehoek

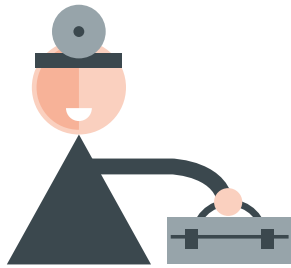
De samenwerking met de ondersteuningsdriehoek is enorm verbeterd. Medewerkers nemen meer regie in het actief onder de aandacht brengen van verbeterbehoeften. Hiervoor trekken teams ook meer met elkaar op. Ook samenwerking met teams, coaches en de regiomanager gaat goed. Er wordt de wens uitgesproken de gedragsdeskundige voortaan ook bij de teamevaluaties te betrekken.

De regiomanager betreft iedereen zoveel mogelijk bij de bedrijfsvoering. Medewerkers krijgen drie keer per jaar inzicht in de cijfers van de regio. Dit versterkt de eigen regie, het verantwoordelijkheidsgevoel en eigenaarschap. Deze informatie wordt ook gedeeld in de cliëntenraden.

Voormalig bewoner Tonny had het niet meer naar zijn zin in zijn woning bij Zuidwester. Hij wilde naar een andere zorginstelling. Met zijn begeleiders ging hij op zoek naar een oplossing. Die werd in goed overleg gevonden: Tonny woont op zichzelf mét begeleiding van Zuidwester: **“Ik heb graag vastigheid en ik moet het vertrouwen hebben dat dingen niet doorverteld worden. Daarom kwam ik weer bij Zuidwester. Nu heb ik twee vaste mensen die me begeleiden en die ik vertrouw. In de tien jaar dat ik bij Zuidwester heb gewoond, ben ik goed vooruit gegaan. Ik ben trots op mezelf. Ik moet ook zeggen dat ik goede begeleiding heb gehad om te komen waar ik nu sta.”**

### Speerpunten 2018

- Samen werken aan kwaliteit:
  - Als team samen de kwaliteit verbeteren met behulp van de onderzoekende dialoog.
  - Gedragsdeskundige betrekken bij de reflectiegesprekken.
- Opbouwen/uitbreiden kennis over methodisch werken met als doel:
  - Efficiënt werken
  - Sterker staan in de driehoek(sgesprekken) (beter uitleggen aan cliënt en verwant waarom we doen wat we doen)Eigen regie cliënt verder uitwerken. Welke kaders stellen we?
  - Gebruik maken van methodiek uit ondersteuningslijnen om de eigen regie van de cliënt te versterken.
  - Coach en regiomanager gaan met elkaar in gesprek over zelfverantwoordelijkheid ‘next level’: wat zijn de volgende stappen in de teamontwikkeling?
  - De ondersteuning van teams richten op het stimuleren van de ontwikkelingsbehoefte van die teams.
  - Successen delen.
  - Borgen van opgedane kennis.



1

2

3

4

### EXPERTISECENTRUM ZUIDWESTER (ECZ)

De medewerkers van het ECZ beoordelen hun kwaliteit op verschillende niveaus. De praktische kwaliteit van de geleverde zorg (houden we ons aan de regels?) is voor de meeste vakgebieden al geborgd door regelgeving binnen de beroepsgroep. Daarnaast beoordelen de medewerkers hun kwaliteit aan de hand van de kwaliteitsbeleving van de cliënt en hun eigen bevindingen.

#### Ervaren kwaliteit van zorg

Het ECZ zoekt nog naar een geschikte tool om de kwaliteitservaring van de cliënt te beoordelen. Tevredenheid over een bezoek aan de therapeut hangt nu vaak af van de boodschap die de cliënt krijgt en niet per se van de kwaliteit van de behandeling. Deze kwaliteit kan meetbaar worden door vooraf realistische doelen te stellen met de cliënt voor het resultaat van een behandeltraject.

#### Samenwerking van de teams met het ECZ

Het ECZ ziet verbeterpunten in de samenwerking met begeleiders en cliënten en met disciplines onderling. Over de hele breedte is een slag te slaan op het gebied van samenwerking om, onder andere, tot integrale behandelplannen te komen. Er wordt in de wandelgangen en tijdens de MDO's al veel met elkaar afgestemd om overbelasting met behandelingen

bij cliënten te voorkomen. Als vervolgstap moet daar meer structuur in komen.

Om het plannen van MDO's te vereenvoudigen hebben verschillende disciplines in 2017 vaste MDO-blokken in hun agenda ingepland die begeleiders en cliënten kunnen reserveren. Dit initiatief is positief ontvangen en wordt in 2018 voortgezet.

Een verbeterde samenwerking is volgens de behandelaars nodig om aandacht voor preventie en vroegsignalering bij cliënten beter in te vullen. Hierdoor zal de kwaliteit van de behandeling zeer waarschijnlijk ook als positiever worden ervaren. Het komt nu nog vaak voor dat begeleiders pas aan de bel trekken als er een noodgeval is.

#### Zelfverantwoordelijke teams

Onderling zoeken de verschillende vakgroepen van het ECZ steeds meer de samenwerking op aan de hand van thema's. Op de locaties is meer samenwerking waardoor steeds meer sprake is van multidisciplinaire teams waarin de zorg voor een cliënt op elkaar wordt afgestemd. Vakgroepen van verschillende locaties weten elkaar ook steeds vaker bovenregionaal te vinden, waardoor ze eenvoudig kunnen bijspringen op een andere locatie als dat nodig is.

Ook het ECZ als geheel wordt steeds meer een team in plaats van een verzameling losse eilandjes.

Artsen en therapeuten zoeken daarnaast steeds meer verbinding met de teams op de woningen. Die nauwe samenwerking is wenselijk om de therapie of behandeling van een cliënt een vervolg te geven op de woning.

ECZ-collega's hebben baat bij goed opgeleide begeleiders op de woningen. Hoe meer kennis begeleiders hebben, hoe beter zij kunnen functioneren als de ogen en oren van de behandelaars en hoe beter zij voorgestelde interventies kunnen uitvoeren. Dit leidt tot adequatere zorg voor de cliënten, tijdig ingrijpen en minder fouten.

Daarnaast wordt gezocht naar de beste manier om afspraken met cliënten in te plannen. In 2017 kwam het nog wel eens voor dat cliënten niet of op een verkeerd moment langskwamen voor een medische afspraak.

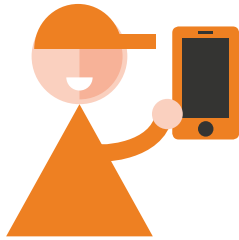


### Speerpunten 2018

- 
- Klanttevredenheid en effectiviteit van behandeling gestructureerd in beeld brengen. Mogelijk met meetinstrument.
- 
- Samenwerken:
    - Groeien naar integraal behandelplan voor iedere cliënt.
    - Verder bevorderen bovenregionale samenwerking en daarmee het vergroten van de beschikbaarheid voor teams
    - Verbinding met teams (persoonlijk begeleiders) versterken.
    - Samenhang en verbinding disciplines ECZ versterken. Meer signaleren en vroegtijdige inzet expertise.
- 
- Extra aandacht voor MDO:
    - Structureel inplannen MDO's. Persoonlijk begeleiders stimuleren door middel van MDO-blokken in agenda.
    - Zonder MDO geen inzet van disciplines (uitgezonderd monodisciplinaire behandelingen).
    - Bewustwording inzet ECZ bij teams vergroten (eerder inzetten).
- 



*“Wij zijn heel enthousiast over de medicatiekar. Het werkt sneller, makkelijker en veiliger. Op het overzicht is in één oogopslag duidelijk of we een bestelling moeten doen. Daarnaast is alles zo ingericht dat je makkelijk bij de medicatie van de betreffende cliënt kunt, een controle kan doen en kan aftekenen. Het werkt super!!”*  
 Andrea van Zielst, medewerker wonen



1

## ONDERSTEUNENDE DIENSTEN

De Ondersteunende Diensten (OD) voerden in 2017 een grote verandering door in de werkstructuur om beter te kunnen voldoen aan de vraag van hun klanten (de collega's op de woningen en de dagbesteding). De verschillende disciplines zochten de samenwerking op om meer klantgericht te kunnen werken.

3

### Zelfverantwoordelijke teams

De overgang naar zelfverantwoordelijke teams op de woningen en dagbesteding, vraagt ook om een andere manier van werken binnen de OD. De teams op de woningen en de dagbesteding benaderen de OD bijvoorbeeld niet meer via hun manager, maar direct zelf. Teams gaven aan lastig de weg te kunnen vinden binnen de OD.

Daarnaast werd er nog te weinig integraal geadviseerd. Iedere afdeling binnen de OD had zijn eigen aanpak, waardoor de klant soms voor één probleem verschillende oplossingen kreeg.

In de nieuwe structuur werken de verschillende disciplines van de OD samen, zodat de klant eenduidig antwoord krijgt op vragen en makkelijker de weg kan vinden.

4

De verschillende afdelingen zijn zich ervan bewust dat projecten binnen Zuidwester regelmatig worden ervaren als 'moetjes' of niet worden

begrepen en daarom niet uitgevoerd. Het ultieme streven van de afdelingen is om oplossingen te bieden die logisch aansluiten bij het primair proces.

In 2017 werden verschillende projecten gestart om de kwaliteit van Zuidwester verder uit te bouwen. Zo zijn eerste verkenningen gedaan voor de inrichting van procesmanagement en is een meer cliëntgericht intakeproces ingevoerd. Met betrokkenheid van cliënten en het primaire proces (de collega's op de woningen en de dagbesteding) is een eerste marketingstrategie voor Zuidwester opgesteld en samen met het primaire proces zijn de problemen met personeelsbezetting (arbeidsmarktproblematiek) in beeld gebracht.

De afdeling Service werkt aan meer efficiëntie en klantgerichtheid. Nu het contact met het primair proces niet meer via de teamleiders loopt, kunnen meer mensen de afdeling Service benaderen met vragen. Kanalisering van die vragen is noodzakelijk. De afdeling Service werkt daarom voor operationele vragen toe naar één Klant Contact Centrum. De collega's uit het primair proces weten hierdoor altijd waar zij terecht kunnen met vragen.

Doordat alle vragen op één punt binnenkomen, krijgt de afdeling Service ook beter zicht op de veel voorkomende vragen. Dat zorgt ervoor dat alle teams voortaan hetzelfde antwoord krijgen op hun vragen én dat de afdeling Service actie kan ondernemen om preventief op veel voorkomende problemen in te spelen.

De afdeling Service krijgt vanuit het primaire proces signalen dat er behoefte is aan 24-uurs ondersteuning. Dat is op dit moment al mogelijk, maar daar is nog niet iedereen zich van bewust. Tot 18 uur zijn de OD in de normale bezetting beschikbaar, na 18 uur in de noodbezetting.

De afdeling Advies richt zich op klantgerichte advisering en innovatieve, organisatie brede initiatieven. In 2017 startten de verschillende afdelingen met werken in accountteams, om zo vanuit de verschillende disciplines met één advies naar de klant te komen. Er moet nog veel ontdekt worden, maar de disciplines binnen de afdeling weten elkaar nu al beter te vinden





om tot gezamenlijke oplossingen te komen voor het primaire proces. De afdeling werd in 2017 aangevuld met een beleidsadviseur Procesverbetering.

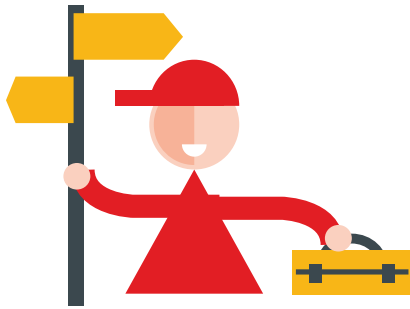


De afdeling Strategie & Innovatie is een onderdeel van de staf en ondersteunt de Raad van Bestuur en hoger management bij de koersbepaling en besturing van de organisatie. De afdeling heeft in 2017 voorbereidingen getroffen voor een kwaliteitsimpuls van Zuidwester door onder andere het aantrekken van een strategisch adviseur Zorgkwaliteit.



### Speerpunten 2018

- Ontwikkeling teams Ondersteunende Diensten:
  - De disciplines binnen OD zoeken de samenwerking op en versterken elkaar;
  - De teams weten wat hun doel is als afgeleide van het doel van de organisatie;
- Opstarten Klant Contact Centrum met goede aansluiting op Ondersteunende Diensten, gereed 2020:
  - Eén telefoonnummer voor alle vragen;
- Verbinding met primair proces verbeteren in overleg met OD-teams:
  - Delen van inzichten/feedback primaire proces kanaliseren;
  - Uitvoering Plan van Aanpak arbeidsmarktproblematiek;
  - Starten met risico- en procesmanagement;
  - Successen delen, zodat het wiel niet meerdere keren uitgevonden hoeft te worden.



## COACHES

De laatste maanden van 2017 hebben wij “Coaches” bij de teams aan tafel gezeten. Aan de hand van vragen reflecteerden teams op hun kwaliteit van zorg die zij dagelijks leveren.

Wij kijken terug op betekenisvolle, eerlijke en open gesprekken, die de teams en ons geregeld terugbrachten naar de bedoeling van ons werk. Want waarom zijn we dagelijks zo met elkaar hier aan het werk? Is dat wat we doen nu kwaliteit van zorg? Wat vinden we eigenlijk kwaliteit van zorg, hoe kijkt de organisatie naar kwaliteit van zorg, hoe doen we dit nu, wat doen we al goed, waarin hebben we successen gehaald, wat hebben we geleerd en hoe zouden we onze kwaliteit willen en kunnen verbeteren?

We hebben gezien hoe kritisch teams naar zichzelf durven en kunnen kijken en het nuttig vinden om op deze manier met elkaar in gesprek te zijn. De teams geven aan dat ze veel zaken zien waarin ze kunnen verbeteren.

Naast het bespreken van verbeterpunten gaven veel teams aan dat het fijn is om stil te staan bij successen die gehaald zijn (individueel, in het team of in samenwerking met verwanten en andere teams of afdelingen). In de waan van de dag vergeten we soms stil te staan bij successen, terwijl juist deze ons soms zoveel energie en zin kunnen geven. In de gesprekken met de teams zijn er tal van successen benoemd. Successen die ons werk

waardevol maken en vaak bijdragen aan een betekenisvol leven van alle cliënten die binnen Zuidwester wonen en of dagbesteding volgen.

In de vraag hoe teams de reflectie levend willen houden geven veel teams aan vaker dan 1 keer per jaar te willen reflecteren. Wij gunnen het alle teams om door te pakken en deze wens te agenderen. Wij zitten graag weer bij alle teams aan tafel in 2018 en dragen graag bij vanuit onze rol om de kwaliteit van zorg te delen en te verbeteren. Wat ons betreft hebben alle reflecties een belangrijke waarde. Het kan energie en focus geven waarmee teams samen met de organisatie en de driehoek gericht aan de slag gaan. Wie weet welke mooie successen er volgend jaar weer bereikt en gedeeld worden. Wie wil daar nu geen deel van uitmaken?



## HOOFDSTUK 3

# KWALITEIT IN CIJFERS

Cijfers zeggen iets over de organisatie en over kwaliteit. Naast het kwalitatief onderzoek in de regiobijeenkomsten staan hier verschillende cijfers onder elkaar. Deze cijfers schetsen een deel van het beeld op kwaliteit van Zuidwester.

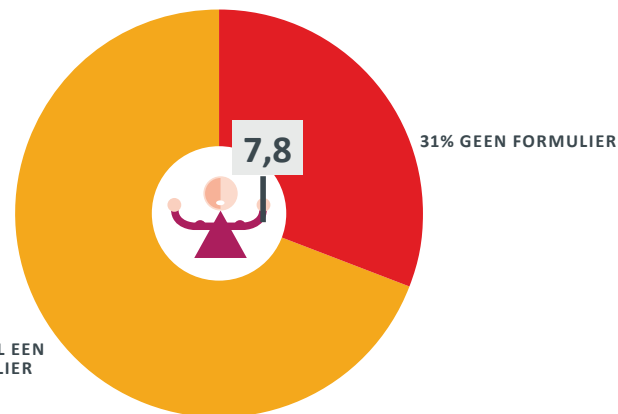
1

## Dit vind ik ervan!

De cliënt en zijn netwerk brengen met de methode Dit vind ik ervan! dromen, wensen en ervaringen over de kwaliteit van leven in beeld. Deze ervaringen plaatsen we in relatie tot de ondersteuning die Zuidwester geeft.

2

## Cijfers



3

- Op peildatum 31-12-2017 hebben 695 cliënten het cliëntervaringsonderzoek Dit vind ik ervan! ingevuld met een digitaal registratieformulier. De overige onderzoekende dialogen Dit vind ik ervan! zijn schriftelijk vastgelegd.
- Aan het eind van DVIE worden cliënten gevraagd of ze een cijfer willen geven. De cliënten die de vraag 'Hoe tevreden ben je over de ondersteuning van Zuidwester?' beantwoorden, gaven Zuidwester gemiddeld een 7,8.

4

## Duiding

In de zorgcyclus is geborgd dat de onderzoekende dialoog Dit vind ik ervan! plaats vindt voordat 'Mijn Plan' wordt opgesteld. Eind 2016 is het registratieformulier Dit vind ik ervan! digitaal beschikbaar gekomen. Adoptie van deze nieuwe werkwijze bij medewerkers verdient nog aandacht en hier is de scholing op aangepast. Het gemiddelde cijfer van 7.8 is gebaseerd op die cliënten die een cijfer wilden geven. Dit cijfer is niet representatief voor de gehele populatie van Zuidwester.

## Verbeterpunten

In 2018 zal Dit vind ik ervan! nog meer als input dienen voor de teamreflecties.

Daarnaast heeft Zuidwester de ambitie om naast de cliëntervaring in kwalitatieve zin, ook de cliënttevredenheid in beeld te krijgen. We onderzoeken in 2018 in samenwerking met collega zorgaanbieders van het platform welke methode het best passend is om de kwalitatieve gegevens uit Dit vind ik ervan! beter te kunnen duiden.

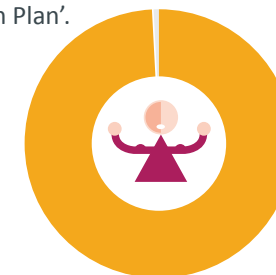
## Mijn Plan

Met het implementeren van het ondersteuningsplan 'Mijn Plan' sluiten we aan bij het leven van de cliënt. Door continu in gesprek te zijn met de cliënt en het persoonlijk netwerk brengen we het zorgproces rond de cliënt in kaart. De actieve rol van de driehoek zorgt dat we kwalitatief de zorg blijven verbeteren en werken aan waardevol leven en zinvol werk.

## Cijfers

Eind 2017 is 99,3% van de intramurale cliënten van Zuidwester ingevoerd in de systematiek 'Mijn Plan'.

MIJN PLAN



895\*  
CLIËNTEN

\*peildatum 31-12-2017





### Duiding

Van de in totaal 895 intramurale cliënten op 31-12-2017 blijken zes cliënten nog niet ingevoerd te zijn in de systematiek 'Mijn Plan'. De verklaring daarvoor is dat er altijd een aantal cliënten vanuit een specifieke (crisis-) situatie op het peilmoment een bijzondere status hebben. Dat zal ook in de toekomst voor blijven komen. Doel blijft een invoer van 100%. Dat is een belangrijke bouwsteen voor de kwaliteit van zorg.

In januari zijn 5 van de 6 cliënten wel ingevoerd in de nieuwe systematiek. De enige cliënt die niet is ingevoerd verlaat de organisatie per 1-2-2018. Daarom is in deze specifieke cliëntsituatie ervoor gekozen niet over te gaan tot invoer in de systematiek van Mijn Plan.

### Verbeterpunten

Alle cliënten van Zuidwester moeten in het bezit zijn van een geldig Mijn Plan. Dit is de basis van persoonsgerichte zorg- en dienstverlening. Ook in 2018 zal het inbedden van 'Mijn Plan' in de zorgcyclus benadrukt worden. Daarnaast is een goede overdracht bij het uitvallen van Persoonlijk Begeleiders van belang.

### Risicoafweging niet ouder dan een jaar

Voor cliënten die 24-uurs zorg afnemen bij Zuidwester is afgewogen of een PRI, Preventieve Risico Inventarisatie, nodig is.

### Cijfers

Van de cliënten in de 24-uurs zorg is in 2017 voor 466 een PRI aanwezig.



### Duiding

Voor elke cliënt die 24h zorg ontvangt moet Zuidwester de afweging maken of een PRI noodzakelijk is. Op het moment dat dit het geval is, dient de PRI jaarlijks te worden geëvalueerd. In 2017 waren er 558 PRI's. Een deel van deze PRI's hebben hun geldigheid verloren, omdat ze meer dan 1 jaar geleden zijn opgesteld, voor sommige cliënten is vaker dan 1 keer per jaar een PRI opgesteld.

### Verbeterpunten

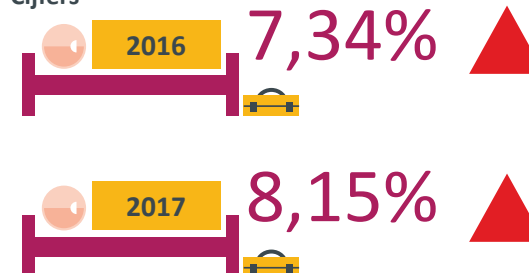
De volgende verbeterpunten zijn te noemen met betrekking tot de PRI:

- De afweging tot een PRI moet meer onderdeel worden van het cyclisch denken van de medewerker;
- Er moet meer aandacht komen voor overdracht bij het vertrek van een Persoonlijk Begeleider.
- De afweging tot een PRI is een vast onderdeel van de zorgcyclus. In 2018 zal actief gestuurd worden op het maken van de afweging en het tijdig evalueren van de PRI.

### Ziekteverzuim

In 2017 is een hoop energie gegaan naar het terugdringen van het ziekteverzuim met de focus op preventie. Zo zijn er ambassadeurs aangesteld en is een werkgroep 'gezondheidsmanagement' gestart. Ook is er in 2017 een start gemaakt met het Huis van Werkvermogen. Het Huis van Werkvermogen geeft de relatie weer tussen de individuele, organisatorische en sociale dimensies van werkvermogen.

### Cijfers





### Duiding

De eerste helft van 2017 stond in het teken van afronding van de reorganisatie. Het verzuimmanagement had daardoor niet altijd de benodigde focus. Vanaf het 3e kwartaal 2017 is fors ingezet op training van alle leidinggevendenden door zowel e-learning, 'training on the job' als groepstrainingen. Ook is het project duurzame inzetbaarheid van medewerkers eind 2017 van start gegaan.

1

### Verbeterpunten

Het terugdringen van het ziekteverzuim blijft een speerpunt omdat we dit belangrijk vinden voor cliënten en de duurzame inzetbaarheid van medewerkers. De doelstelling is dan ook ambitieus: het doel is een percentage van 5,4%. De focus blijft liggen op preventie en duurzame inzetbaarheid van medewerkers. Om de gevolgen van het verzuim voor de bezetting te verkleinen mag bij langdurige ziekte vervanging worden ingezet.

2

\* Het cijfer van 2016 is herzien en bijgesteld na publicatie van het kwaliteitsrapport 2016.

3

4

### Klachten

Doorgaans heeft Zuidwester tevreden cliënten. Gelukkig maar. Toch kan er wel eens iets misgaan. Klachten nemen wij uiterst serieus omdat wij samen willen werken aan het verbeteren van onze kwaliteit.

### Cijfers

Regio/afdeling	Aantal in behandeling genomen klachten	Aantal afgehandelde klachten	Aantal nog in behandeling	Doorgestuurd klachten commissie 2017
Goeree-Overflakkee	8	8	0	0
Zeeland	7	6	1	0
West-Brabant	1	1	0	1
Voorne Putten	5	3	2	0
HW-R'dam	3	3	0	1
ECZ	2	2	0	1
Concern	2	2	0	0
<b>TOTAAL</b>	<b>28</b>	<b>25</b>	<b>3</b>	<b>3</b>

### Duiding

In 2017 is Zuidwester gaan werken met klachtenfunctionarissen. Vroege melding en een snelle afhandeling hebben tot uitwerking dat de klachtencommissie minder klachten in behandeling krijgt. Waren er in 2016 nog 15 klachten in behandeling bij de klachtencommissie, in 2017 is dit teruggebracht naar 3 klachten.

### Verbeterpunten

In 2018 gaan we op dezelfde wijze verder met het afhandelen van klachten.



### Middelen & Maatregelen

Middelen en Maatregelen of M&M is in Nederland de overkoepelende term voor de regelgeving rondom dwangbehandeling (in noodsituaties). Middelen en Maatregelen zijn regels, handelingen of interventies, die in strijd zijn met de persoonlijke vrijheid van een individu. Deze vrijheidsbeperkende maatregelen kunnen uitsluitend worden toegepast als er sprake is van gevaar voor het individu, derden of voor goederen: het gebruik in andere gevallen of buiten de regelgeving van de BOPZ is verboden.

#### Cijfers

Regio	Aantal meldingen 2016	Aantal meldingen 2017*
Goeree-Overflakkee	231	607
Zeeland	160	93
Hoeksche Waard / Rotterdam	3	172
Voorne-Putten	24	477
West Brabant	0	1
Eigenz		2
Zuidwester algemeen		94
<b>TOTAAL</b>	<b>418</b>	<b>1361</b>

Er waren 1361 meldingen, daarvan zijn:

- Akkoord - 878 meldingen
- Dwang - 157 meldingen
- Nood - 111 meldingen
- Wgbo - 180 meldingen

#### Duiding\*

De cijfers van de M&M's van 2016 zijn niet goed te vergelijken met de metingen van 2017. Dit komt omdat we anders registreren. In het overzicht lijkt een grote toename, maar de groei zit binnen het segment M&M akkoord. In 2017 is Zuidwester ook uitluisteren in de nachtsituatie als M&M gaan registreren. Dit is vooruitlopend op de nieuwe wet Zorg &

Dwang. Dit verklaart de toename ten opzichte van 2016. Binnen Dwang en Nood is juist sprake van verdere afname van 24 maatregelen in 2017 ten opzichte van 2016.

#### Verbeterpunten

In 2018 ligt de focus op de volgende verbeterpunten:

- De commissie Leven in Vrijheid binnen de organisatie meer in beeld brengen en voortdurend aandacht vragen voor het verantwoord omgaan met vrijheidsbeperking;
- De samenwerking tussen gedragskundige en teams versterken voor een groter effect van bovenstaande doelstelling op de werkvloer;
- Second opinion doorontwikkelen en verder voorsorteren op de nieuwe wet Zorg & Dwang;
- Starten met implementatieplannen voor de nieuwe wet Zorg & Dwang.

#### Successen in 2017

- Nieuw formulier registreren M&M in Curaweb is aangepast op de laatste eisen vanuit de wet BOPZ en helpt de gebruiker naast goed registreren, ook de juiste route te bewandelen;
- Lijst met dwangmeldingen inzichtelijk en up-to-date;
- Een afmelding van 24 dwangmeldingen;
- Lijst BOPZ aangemerkte woningen is up-to-date;
- Er is een workshop ontwikkeld 'hoe invoeren van de M&M in Curaweb' voor teams;
- Beleid BOPZ is herschreven. Implementatie staat gepland voor begin 2018.



### Meldingen incidenten cliënten

Zuidwester gebruikt de registratie van incidentmeldingen als instrument om inzichtelijk te maken waar de kwaliteit van de dienstverlening kan verbeteren. Meldingen van incidenten cliënten (MIC) worden uit één systeem gehaald: Triasweb.



#### Cijfers

Regio/afdeling	Aantal MIC 2017	Waarvan medicatie incidenten 2017
Goeree-Overflakkee	1018	258
Zeeland	616	134
Hoeksche Waard / Rotterdam	563	173
Voorne-Putten	1506	325
West-Brabant	97	43
ECZ	11	4
O	1	0
<b>TOTAAL</b>	<b>3812</b>	<b>937</b>



#### Duiding

De cijfers vragen om extra duiding. In sommige gevallen zijn er meerdere meldingen rond een incident gedaan, wat het beeld over het feitelijke aantal incidenten vertroebeld.



#### Verbeterpunten

Het melden van incidenten in TRIASweb wordt niet als efficiënt ervaren. Registratie van de meldingen kost voor de betrokkenen (melder, zorgmanager en eventueel een behandelaar) vaak tussen de 30 en 45 minuten. Er ontstaat vervolgens vaak vertraging in de afhandeling van incidenten en uiteindelijk wordt hier onvoldoende van geleerd. Dit, terwijl TRIASweb is bedoeld te faciliteren om te kunnen leren van incidenten. Daarom is er in 2017 onder begeleiding van de beleidsadviseur procesverbetering, met diverse medewerkers, behandelaars en managers gekeken naar hoe we TRIASweb sneller en eenvoudiger kunnen maken.



Aan de andere kant hebben we juist informatie toegevoegd zodat je makkelijker kan achterhalen wat je moet doen in een bepaalde situatie, zoals wanneer je een arts moet bellen in geval van een medicatie incident. Meer tijd om te kunnen leren van een incident en de kwaliteit van zorg kunnen verbeteren. In het voorjaar van 2018 gaat de nieuwe versie van TRIASweb live!

#### Medicatieveiligheid

In 2017 is er veel aandacht geweest voor de medicatieveiligheid, dit is terug te zien in het aantal meldingen. Het aantal meldingen is toegenomen ten opzichte van 2016, doordat er meer alertheid is op dit onderwerp.

Om medicatie van iedere cliënt bij elkaar, onder de juiste bewaarcondities en op een afgesloten plek te kunnen bewaren zijn in 2017 medicatiekarren en medicatiekasten aangeschaft. Door jaarlijks een medicatiereview te doen per cliënt, wordt vastgesteld of een cliënt de juiste medicatie en dosering ontvangt of dat aanpassing noodzakelijk is. Daarnaast zijn de aandachtsfunctionarissen medicatie, die elk team heeft, extra geschoold. Ze zijn getraind in het analyseren van incidenten medicatieveiligheid, het geven van feedback over de feitelijke situatie en het opstellen van verbeterplannen. Het lerend verbeteren maakt dat er continu aandacht is voor het vergroten van de medicatieveiligheid.

In 2018 wordt het proces rondom het actueel medicatie overzicht geoptimaliseerd. Er wordt verkend hoe implementatie van elektronische toedienregistratie de medicatieveiligheid verder kan verhogen, hierdoor wordt het mogelijk om als medewerker op afstand een collega bij de toediening te controleren. Daarnaast wordt ook in 2018 het lerend verbeteren door de aandachtsfunctionarissen toegepast in de praktijk.



### Wet meldplicht datalekken

Sinds 1 januari 2016 geldt de meldplicht datalekken. Deze meldplicht houdt in dat organisaties direct een melding moeten doen bij de Autoriteit Persoonsgegevens zodra zij een ernstig datalek hebben. De definitie van een datalek is het opzettelijk of onopzettelijk vrijgeven van beveiligde informatie aan een onvertrouwd publiek.

#### Cijfers

In 2017 zijn er geen datalekmeldingen gedaan bij de autoriteit persoonsgegevens.

#### Duiding

Aan het eind van het jaar zijn acties benoemd die ondernomen gaan worden om te voldoen aan de eisen die de nieuwe privacywet stelt.

#### Verbeterpunten

Vanaf begin 2018 is een project opgestart om invulling te geven aan deze acties met als rode draad het privacy bewustzijn en het zorgvuldig omgaan met persoonsgegevens.

Ook de wettelijke eis een privacy officer aan te stellen wordt opgenomen in dit project.

### Cijfers meldingen aan IGJ

In 2017 zijn er zes meldingen gedaan bij de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd. Deze meldingen zijn grondig geanalyseerd door het toepassen van de Prisma methode. Door het toepassen van deze methode past Zuidwester ook het lerend verbeteren toe door vast te stellen of als gevolg van de melding er aanpassingen in beleid of werkprocessen noodzakelijk zijn. De dossiers van de meldingen zijn gesloten door de inspectie. Daarnaast legt Zuidwester verantwoording over deze meldingen af aan de kwaliteitscommissie van de Raad van Toezicht.





## HOOFDSTUK 4

## ROUTE 2020

## INLEIDING

1

Binnen en buiten Zuidwester kan niemand meer om Route 2020 heen. Het projectenprogramma is een gezamenlijke reis die, vanuit de driehoek cliënt, verwant en medewerker, de organisatie helpt om de ambities richting het jaar 2020 waar te maken.

2

Zuidwester heeft ervoor gekozen om deze reis steeds met projecten te ondersteunen. Al deze projecten ondersteunen bij het behalen van onze ambities. Daarmee geven de projecten ook invulling aan de verbetering van de kwaliteit. Zo brengt Dit vind ik ervan! cliëntervaringen in beeld en geeft het project Capaciteit- en Roostermanagement teams handvatten om hun zelfverantwoordelijkheid concrete invulling te geven.

3

Het programma Route 2020 maakt het mogelijk ieder jaar te evalueren of de organisatie nog op koers ligt; wat leveren projecten op en dragen ze voldoende bij aan de ambities? Of zijn er aanpassingen of aanvullende inspanningen nodig?

4



Door deze aanpak en het lerend verbeteren, is optimale afstemming met de besturings- en managementfilosofie en de zorgverkoop geborgd.

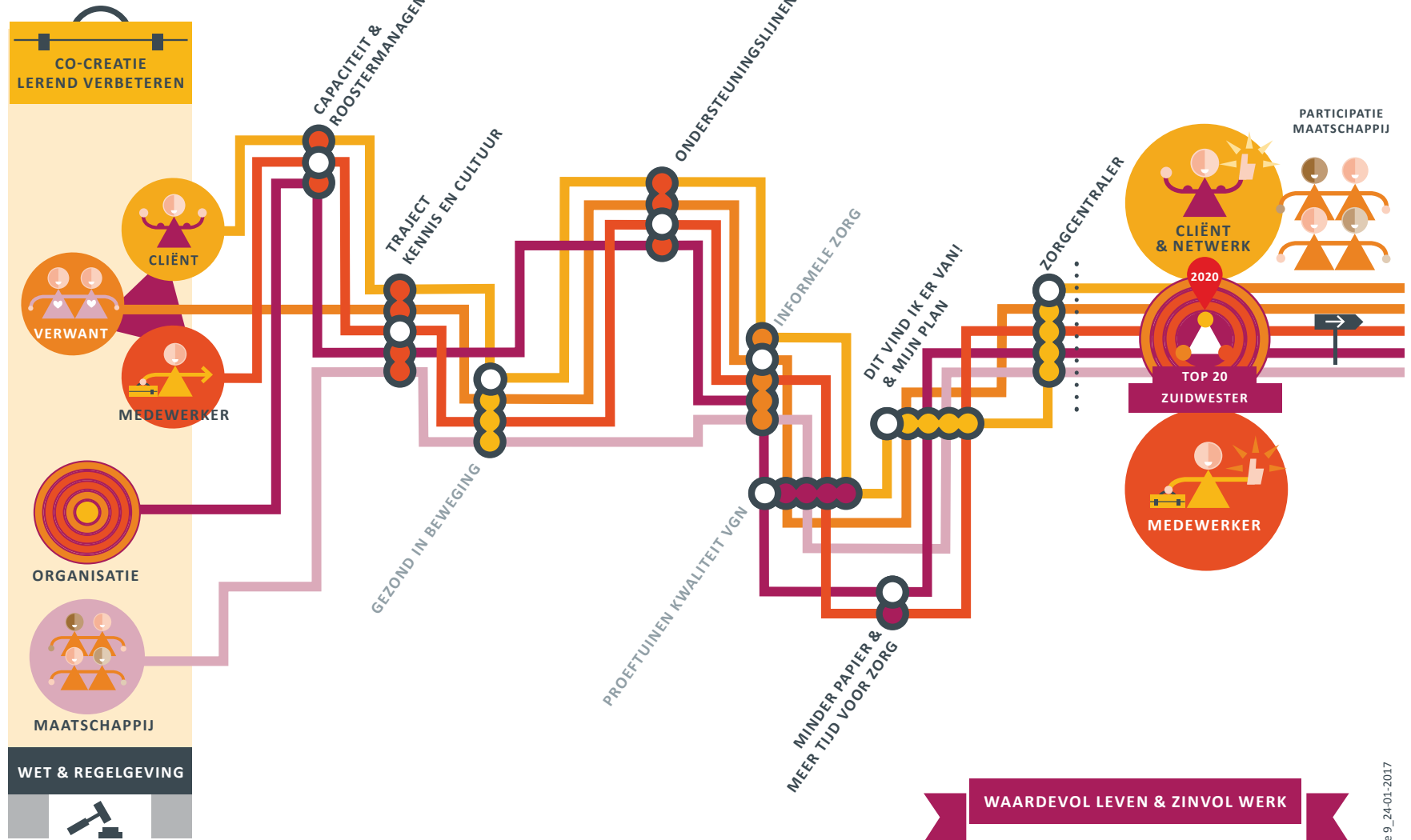
In de afbeelding op de volgende pagina worden de projecten van Route 2020 in 2017 weergegeven.

In dit hoofdstuk kijken we terug op het Route 2020 programma in 2017, de verschillende Route 2020 projecten en blikken we vooruit op Route 2020 in 2018.





**ROUTEPLANNER  
2017 &  
RICHTING 2018**





4

## DIT VIND IK ERVAN! & MIJN PLAN

Dit vind ik ervan! & Mijn Plan geven invulling aan twee van de drie bouwstenen van het kwaliteitskader:

- Het in kaart brengen van het zorgproces rond de individuele cliënt;
- Onderzoek naar cliëntervaringen.

De cliënt en zijn persoonlijk netwerk brengen met de methode Dit vind ik ervan! dromen, wensen en ervaringen over de kwaliteit van leven in beeld. Deze ervaringen plaatsen we in relatie tot de ondersteuning die Zuidwester geeft. Dit meet de beleving en ervaring van de cliënt over de kwaliteit van zorg. De onderzoekende dialoog is hierbij essentieel: zonder waarde of oordeel steeds in gesprek zijn met elkaar. Zuidwester heeft nagedacht over toerusting voor cliënten en hun netwerk om goed gebruik te maken van deze methodieken.

De implementatie van het ondersteuningsplan 'Mijn Plan' sluit aan bij het leven van de cliënt en de driehoek. Door de onderzoekende dialoog met de cliënt en zijn persoonlijk netwerk geven we invulling aan persoonsgerichte zorg en ondersteuning en kunnen we de zorg rondom de cliënt organiseren. De actieve rol van de driehoek maakt het continu verbeteren van de kwaliteit van de zorg mogelijk. Doordat de driehoek met elkaar in gesprek blijft over de gewenste ondersteuning, wordt er continu gewerkt aan waardevol leven en zinvol werk.

Naast de actieve rol van de driehoek krijgen ook andere aspecten uit de leefwereld van de cliënt ruimte in 'Mijn Plan'. Zo krijgen dagbesteding, nachtzorg, school en behandelaars een plek. Het resultaat is een betere samenwerking tussen deze verschillende onderdelen van de 24-uurs zorg en een gedragen ondersteuningsplan.



### Doelen

Zuidwester heeft met betrekking tot Dit vind ik ervan! en Mijn Plan een aantal doelen gesteld in 2017:

1. Plan van aanpak toerusting van cliënten en verwanten om optimaal gebruik te kunnen maken van de methodiek.
2. 100% van de cliënten heeft gesprekken gevoerd vanuit de methodiek Dit vind ik ervan!
3. 100 % van de ondersteuningsplannen zijn opgesteld volgens de nieuwe systematiek van Mijn Plan.





1

### Mijn Plan en Dit vind ik ervan! in 2017

Om cliënten en verwanten te ondersteunen bij de onderzoekende dialoog, is de toolbox verder uitgebreid. Deze tools zijn verzameld in een workshop op de Kennis & Cultuurdagen. In de toolbox zitten middelen zoals de netwerkketting en de wensboom die ondersteunen bij het omschrijven van wensen of het in kaart brengen van het netwerk.

Om de kwaliteit van zorg te verbeteren moet de zorg rondom de individuele cliënt in kaart zijn gebracht. De duidelijke stelling is daarom dat iedere individuele cliënt een compleet Mijn Plan moet hebben. In 2017 is voor 99,3% van de cliënten een Mijn Plan ingevuld.

2

In beide methoden zijn persoonlijk begeleiders het afgelopen jaar getraind. Het verdient blijvende aandacht en doorontwikkeling van medewerkers om de onderzoekende dialoog naar een hoger niveau te tillen. Daarom is de scholing opgenomen in het structurele scholingsaanbod. Ook is gestart met het scholen van andere medewerkers wonen, dagbesteding, nachtzorg en Expertisecentrum. Zodat alle disciplines vanuit Mijn Plan 24-uurs zorg leveren die aansluit bij de wensen van de cliënt.

3

### Mijn Plan en Dit vind ik ervan! in 2018

Er is hard gewerkt en er zijn grote stappen gezet. In 2018 gaan we de resultaten uit Dit vind ik ervan! nog beter benutten bij de teamreflecties. Teams hebben dan nog beter zicht hoe ze de ervaren kwaliteit van zorg kunnen beïnvloeden. Dat maakt dat we beter aansluiten bij de leefwereld van de cliënt.

4

In 2018 start er een pilot met de module 'Ik bereid mij voor'. Deze module moet de cliënt en de verwanten voorafgaand aan de onderzoekende dialoog helpen om het maximale uit het gesprek te halen. De pilot onderzoekt of de module aansluit bij de wensen van de cliënt en het persoonlijk netwerk en daadwerkelijk bijdraagt aan een beter gesprek.

*“Kwaliteit is voor mij maatwerk. In Mijn Plan staat wat ik belangrijk vindt, waar ik aan wil werken. Ik vind het fijn dat er een splitsing is tussen Mijn Plan en mijn cliëntdossier. Hierdoor kan ik me op mijn mogelijkheden richten en lees ik niet steeds over mijn beperkingen.”*  
Ad van Ginneken, ervaringsdeskundige





## ONDERSTEUNINGSLIJNEN

Zuidwester versterkt de driehoek door, afhankelijk van de ondersteuningsvraag, professioneel en methodisch te handelen. Om dit vorm en inhoud te geven, heeft Zuidwester ondersteuningslijnen geformuleerd. Binnen de ondersteuningslijnen vormen wetenschappelijk onderbouwde methodieken de grondslag om professioneel antwoord te geven op ondersteuningsvragen.

### Doelen

Met betrekking tot de Ondersteuningslijnen heeft Zuidwester in 2017 de volgende doelen gesteld:

1. Een 2e effectmeting en analyse op samenwerking in de driehoek t.a.v. de nulmeting.
2. 80% van de zelfverantwoordelijke teams heeft een ontwikkelplan incl. scholingsplan wat aansluit bij de dominante ondersteuningslijn.
3. In het project Capaciteit- en Roostermanagement heeft 40% van de zelfverantwoordelijke teams in 2017 een ontwikkelplan, inclusief het scholingsplan, wat aansluit bij de dominante ondersteuningslijn in dat team.

### De ondersteuningslijnen in 2017

In 2017 hebben bijna alle teams bijeenkomsten gehouden over de ondersteuningslijnen. Samen met de cliënt en het persoonlijk netwerk is gesproken over wensen, ontwikkelingen en verbetering van de samenwerking binnen de driehoek.

Op basis van de dominante ondersteuningslijn per team, is gestart met het verder bekwamen van medewerkers in de bijbehorende methodieken.

Tijdens de Kennis en Cultuurdagen bezochten in totaal 820 medewerkers één van de drie workshops over de methodieken die bij hun ondersteuningslijn passen. Ook gedragsdeskundigen profileren zich steeds meer in het overbrengen van het gedachtengoed richting de teams.

Er is een start gemaakt met training van de teams in methodieken competentiegericht werken, Begeleid Ontdekkend Leren en LACCS.

### De ondersteuningslijnen in 2018

De ondersteuningslijnen zitten nog niet in ieders denk- en werkproces. Het denken in dynamische ondersteuningsvragen en op welke methodische manier daar het beste antwoord op gegeven kan worden, vraagt om een doorlopende impuls vanuit de organisatie.

In 2018 wordt hier invulling aan gegeven door teamtrainingen. Vrijwel alle teams hebben in hun teamontwikkelplan de methodiektraining opgenomen.

Daarnaast worden de ondersteuningslijnen vanuit alle vakgroepen Expertisecentrum aangevuld met behandel mogelijkheden.

Tot slot gaan we verkennen op welke wijze het elektronisch cliëntendossier het werken met de ondersteuningslijnen kan versterken. Voor 2018 staan er al 19 teamtrainingen gepland. De coaches geven aan dat vrijwel alle teams in hun teamontwikkelplan de methodiektraining opgenomen hebben.

*“Er is een goede driehoeksverhouding. Als cliënt werk ik samen met verwant en persoonlijk begeleider aan passende ondersteuning en oplossingen. Er wordt nu breder gekeken en ik kan zaken bespreekbaar maken.” John de Poorter, ervaringsdeskundige*



## GEZOND IN BEWEGING

Uit onderzoek is gebleken dat er onder cliënten in de gehandicaptenzorg bewegingsarmoede heerst. Ook bleek er behoefte aan een verbetertraject voor voeding. Het project Gezond in Beweging voorziet in deze behoefte en is een samenwerking tussen de vakgroep bewegingsagogie, het leercentrum van Zuidwester en diëtisten.

### Doelen

Met betrekking tot Gezond in Beweging heeft Zuidwester de volgende doelen gesteld:

1. Het bewustzijn vergroten bij mensen met een verstandelijke beperking, hun netwerk en de medewerkers over gezondheidsrisico's door bewegingsarmoede en/of ongezonde voeding.
2. De cliënt kan samen met zijn netwerk en de medewerker een praktisch antwoord formuleren op ondersteuningsvragen over de thema's voeding en beweging.

### Gezond in Beweging in 2017

De bewegingsconsulenten introduceerden in 2017 op diverse locaties de beweegkaarten waarop aansprekende suggesties voor beweegactiviteiten beschreven staan. Deze beweegkaarten zijn omgezet naar een beweegkalender, zodat er voor iedere dag een activiteit is die aan cliënten kan worden aangeboden. Daarnaast zijn er verschillende leeractiviteiten ontwikkeld voor cliënten op het gebied van beweging.

De driehoek is op verschillende momenten uitgenodigd om deel te nemen aan klankbordsessies en presentaties.

Een groot succes waren de regionale kick-off bijeenkomsten! De cliënt kwam op deze bijeenkomsten direct in aanraking met de onderwerpen beweging en gezonde voeding. Denk aan samen koken, sportieve workshops en een beweegtas vol handige tools die sporten en gezond eten leuker en makkelijker maken.

In 2017 zijn de leeractiviteiten met het thema gezond eten per ondersteuningslijn geëvalueerd. De subsidieverstrekker ZOF bevestigt en verlengt het project in 2018.

### Gezond in Beweging in 2018

In het eerste kwartaal van 2018 volgen de lanceringsdagen van het project in de regio's Hoeksche Waard/Rotterdam en Zeeland. Ook blijven we in dialoog over de verhouding tussen Gezond in Beweging en waardevol leven en zinvol werk.

In 2018 wordt opnieuw een BMI-meting uitgevoerd om de effecten van het project te kunnen meten. Door de lage respons van 16,6% (150 metingen) op de BMI nulmeting in 2016 blijkt deze niet representatief. In 2018 is het doel meer reacties op de BMI metingen te ontvangen.

Gezond in Beweging zal in 2018 investeren in de communicatie met de driehoek om de initiatieven van Gezond in Beweging beter onder de aandacht te brengen en zo de deelname aan activiteiten te vergroten.



## CAPACITEIT- EN ROOSTERMANAGEMENT

Capaciteit- en Roostermanagement, vanaf nu C&R, is een project binnen Route 2020 op het snijvlak van zorg en bedrijfsvoering. Dat maakt het een boeiend en leerzaam project. Of eigenlijk proces, want C&R is nooit klaar. Het is een andere manier van kijken naar de zorg.

1

Wat draagt bij aan een goede kwaliteit van leven voor de cliënt? Tijdens het C&R proces bespreekt het team de ondersteuningsvraag van de cliënt, vertaalt deze in activiteiten en benadering en stemt daar de inzet van medewerkers op af. Zo ontstaat er voor medewerkers een stabiel rooster waarbij rekening is gehouden met de zowel zorgvraag van de cliënt, als de capaciteit en privé- werkbalans van de medewerker. Het team krijgt inzicht en de mogelijkheid om samen met de zorgmanager verantwoorde keuzes te maken bij veranderingen.

2

### Doelen

Met betrekking tot C&R heeft Zuidwester de volgende (herziene) doelen gesteld:

1. In juli 2018 heeft 40% van de teams C&R succesvol afgerond. Deze teams hebben een basisrooster op grond van de cliëntvraag en een plan van aanpak voor verbeteringen;
2. In januari 2019 heeft 75% van de teams C&R succesvol afgerond;
3. In mei 2019 heeft 100% van de teams C&R succesvol afgerond.

3

### Capaciteit- en Roostermanagement in 2017

Het project C&R heeft als doel de capaciteit aan te laten sluiten bij de ondersteuningsvraag van de cliënt. In 2017 zijn de eerste stappen gezet in dit omvangrijke project. Het integraal benaderen van de verleende zorg op teamniveau is nieuw. Dit vraagt tijd en inzet, maar ook een nieuwe manier van denken. Door de omvang en impact van het project is daarom in de zomer van 2017, na reflectie, besloten de planning aan te passen en de implementatieperiode te verlengen.

4

C&R vraagt veel van alle betrokken medewerkers. Zowel van de teams als van de deskundigen die zijn gevraagd om het team optimaal te faciliteren. De nieuwe planning geeft alle betrokkenen de tijd om het project goed te doorlopen. Dit om de kans van slagen en dus de kwaliteit van zorg te vergroten. Tevens zijn in het najaar, voor aanvang van C&R, scangesprekken gevoerd met teams. Het scanmoment geeft inzicht over de ontwikkeling van het team en in hoeverre ze klaar zijn om te starten met het project.

### Capaciteit- en Roostermanagement in 2018

Een belangrijk onderdeel van de C&R sessies is de bijeenkomst met de driehoek. Met oog op de zelfverantwoordelijkheid van het team en een beter eindresultaat, is de doorlooptijd van C&R per team verlengd. In 2018 zal 75% van de teams C&R succesvol hebben afgerond, wat betekent dat bij deze teams ook bijeenkomsten met de driehoek hebben plaatsgevonden.



1

2

3

4

## KENNIS EN CULTUURDAGEN

Het Kennis en Cultuurtraject voor medewerkers vertaalt de visie en kernwaarden van Zuidwester in vraaggerichte dienstverlening. Iedere medewerker neemt de verantwoordelijkheid om met zichzelf aan de slag te gaan. Het persoonlijk leiderschap richting 2020 is proactief en vertaalt de kernwaarden in de dagelijkse praktijk. Het doel? De kwaliteit van de zorgverlening significant verbeteren. In 2017 waren we halverwege Route 2020. [Bekijk de film](#) om te ontdekken waar we nu staan.

### Doelen

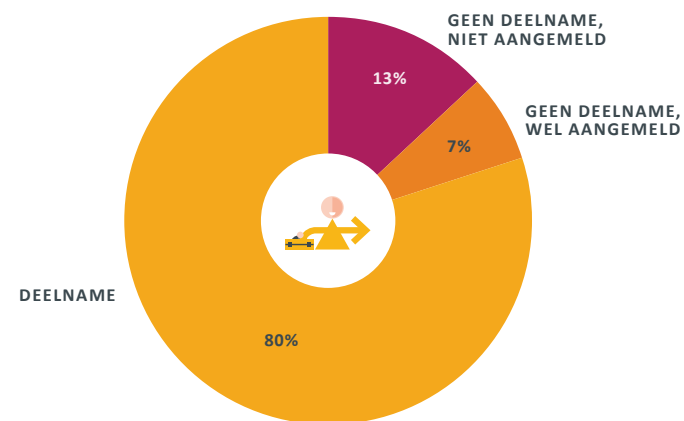
Met betrekking tot de Kennis en Cultuurdagen heeft Zuidwester de volgende doelen gesteld in 2017:

1. 80% van alle medewerkers is aanwezig op de K&C dagen;
2. 60% onderschrijft dat de dag heeft bijgedragen aan passendere ondersteuning aan de cliënten;
3. 60% ziet een voordeel voor de cliënten na de bijeenkomst.

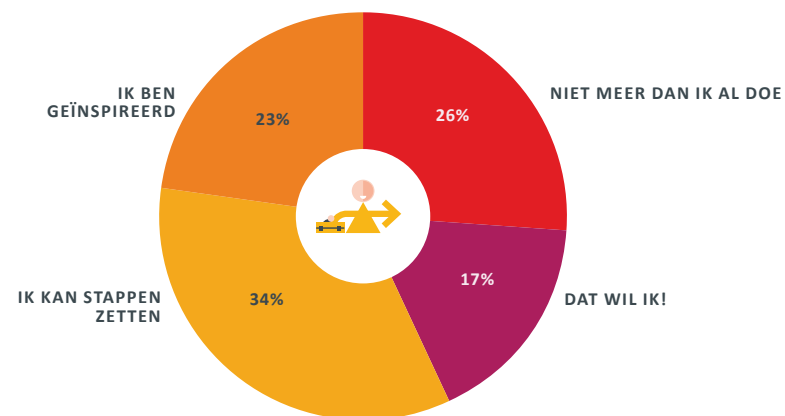
### Kennis en Cultuurdagen in 2017

80% van de medewerkers is aanwezig geweest op een van de Kennis- en cultuurdagen. 7% heeft zich wel aangemeld maar is niet verschenen, veelal door ziekte of personeelsproblemen op de locatie, waardoor zij alsnog gewerkt hebben.

DEELNAME AAN DE KENNIS- EN CULTUURDAGEN



KUN JE NU PASSENDER JE CLIËNT OF KLANT ONDERSTEUNEN?



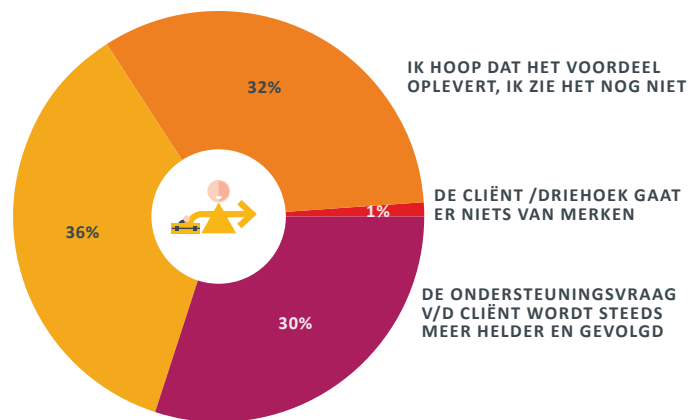




4

HET GESPREK IN DE DRIEHOEK WORDT MEER GEVOERD

KOMEND JAAR ZAL DE CLIËNT C.Q. DE DRIEHOEK MERKEN DAT DE ONTWIKKELING VAN ZUIDWESTER VOORDEEL OPLEVERT



Centraal stond de professionele en persoonlijke ontwikkeling van medewerkers. Dit was terug te zien in de aangeboden workshops. Hierin stonden met name de methodieken van de ondersteuningslijnen (LACCS, competentiegericht werken en begeleid ontdekkend leren) centraal. Een succes! Want na de Kennis en Cultuurdagen hebben veel teams besloten hier verder mee aan de slag te gaan. Persoonlijke ontwikkeling heeft centraal gestaan in de workshops dienend leiderschap, Lean, samenwerken, verandarkunde en reflecteren.

### De Kennis- en Cultuurdagen in 2018

In 2018 beschouwen we de Kennis- en Cultuurdagen als vanzelfsprekend onderdeel van de organisatie. Het project is positief afgerond en de Kennis- en Cultuur dagen vinden vanaf 2018 structureel plaats. Het leercentrum organiseert, in co-creatie, deze dagen. De persoonlijke ontwikkeling zal in 2018 vervolg krijgen tijdens de Kennis- en Cultuurdagen. Hiervoor zijn de volgende doelen gesteld:

- Persoonlijk leider- en eigenaarschap en de vertaling naar de dagelijkse praktijk.
- Teams nemen eigen initiatief tot kennisverbreding en persoonlijke en professionele ontwikkeling.
- Medewerkers ervaren de samenhang van de Route 2020 projecten en vertalen dit in de dagelijkse praktijk.

Er staan zeven Kennis en Cultuurdagen van 5,5 uur gepland. De dagen zijn verspreid over de regio's en staan in het teken van workshops, inspiratie, complimenten en humor. Medewerkers bepalen zelf op welke dag zij aan willen sluiten.



## HERSTRUCTURERING MEDEZEGGENSCHAP CLIËNTEN

Zuidwester vindt het erg belangrijk om cliënten en verwanten mee te laten denken over tal van relevante onderwerpen. Voor het project 'herstructurering medezeggenschap cliënten' is onderzoek verricht naar de manier waarop medezeggenschap het beste vormgegeven kan worden binnen de organisatie.

### Herstructurering medezeggenschap cliënten in 2017

Door middel van interviews, focusgroepen en informele overlegvormen is in gesprek is gegaan met cliënten en cliëntvertegenwoordigers die participeren in bewonersraden en cliëntenraden. Ook regiomanagers, coaches van de bewonersraden en medewerkers hebben meegewerkt aan het praktijkonderzoek naar de herstructurering van de medezeggenschap. Op basis van deze resultaten is eind 2017 het advies gegeven de formele medezeggenschap te borgen in één (centrale) cliëntenraad. Daarnaast moet er experimenteeruimte zijn voor informele, alternatieve vormen van medezeggenschap.

### Herstructurering medezeggenschap cliënten in 2018

Het advies voor de herstructurering van de medezeggenschap is in de Centrale Cliëntenraad positief ontvangen. Zuidwester gaat in 2018 invulling geven aan de nieuwe vorm van medezeggenschap. Ten eerste door de experimenteeruimte met informele vormen van medezeggenschap in te richten. Ten tweede met het ontwerp van de samenstelling van de formele centrale cliëntenraad en de ondersteuning van deze raad door Zuidwester.

## PERSOONLIJK NETWERK

Het project 'persoonlijk netwerk' staat ook wel bekend als 'informele zorg'. Het project richt zich op het betrokken netwerk van de cliënt.

### Persoonlijk netwerk in 2017

In veel driehoeken werken professionals, verwanten, vrijwilligers of andere betrokkenen en cliënten al samen aan de ondersteuningsvragen en –wensen van cliënten. In andere driehoeken is het netwerk van cliënten op een andere manier betrokken of soms niet in beeld. Vanuit het project informele zorg is praktijkonderzoek gedaan naar hoe we in de waardevolle samenwerking met het persoonlijk netwerk van cliënten kunnen versterken. En wat vrijwilligers hierin kunnen betekenen.

### Persoonlijk netwerk in 2018

Voor het onderzoek naar het persoonlijk netwerk, waarbinnen informele zorg een middel is, zijn alle resultaten met behulp van cliënten, verwanten en medewerkers verzameld. Begin 2018 vormen deze resultaten een belangrijk onderdeel van het adviesrapport wat vervolgens zal leiden tot een plan van aanpak hoe Zuidwester het persoonlijk netwerk van de cliënt verder kan versterken.



## ZORGCENTRALE(R)

Technologie kan de autonomie van cliënten vergroten. De focus van het project ligt bij het optimaal inzetten van technologie binnen de 24-uurs ondersteuning om de kwaliteit van zorg en de veiligheid van cliënten te vergroten. Zowel cliënt, verwant als medewerker zijn bij het project betrokken.

### Doelen

Met betrekking tot Zorgcentrale(R) heeft Zuidwester de volgende doelen gesteld:

1. Realiseren van maatwerk technologie in de nacht bij 75% van de cliënten in augustus 2017 en 100 % in december 2017;
2. Afname van het aantal verstoringen van de nachtrust bij 50% van de cliënten die gebruik maken van een wakende nachtdienst in 2017. Dit in verhouding tot de nulmeting in 2015. De twee gemeten aspecten zijn: het aantal standaard nachtrondes en het aantal meldingen die binnenkomen bij de meldbanken.
3. Opleveren advies van het risicobeleid inzake technologie.

### Zorgcentrale(R) in 2017

We zitten in een fase waarbij uitleg, kennis delen, ervaren en vertrouwen heel belangrijk zijn omdat verandering ook draagvlak vraagt. Er is een inventarisatie gedaan van het aantal verstoringen van de nachtrust van cliënten die gebruik maken van een wakende nachtdienst, in verhouding tot cliënten waarbij gebruik werd gemaakt van technologie. Door de inzet van technologie is er continu zicht op de veiligheid van onze cliënten gedurende de nacht en wordt de nachtrust van cliënten niet meer onnodig verstoord. Hierdoor ervaart de cliënt een goede nachtrust. Hiernaast de resultaten in hoofdlijnen:

### Resultaat op hoofdlijnen

- Afname verstoring nachtrust. Het aantal rondes 26,7% afgenomen;
- Afname aantal meldingen met 63,8%;
- Augustus 2017 – 40% maatwerk bij cliënten gerealiseerd;
- Heldere afspraken en acties betreffende veiligheid;
- Kennis en expertise meldbanktechnologie vergroot;
- Upgrade meldbanktechnologie;
- Maatwerkadvies per cliënt opgesteld en (deels) ingeregeld.

### Zorgcentrale(R) in 2018

Om in de driehoek vertrouwen en acceptatie te krijgen voor een andere vorm van monitoring blijkt meer tijd nodig. Er nog onvoldoende bekendheid met de mogelijkheden en effecten van technologie. Zuidwester kiest hierbij voor de dialoog en consensus, boven de druk van de doelen die aan dit project verbonden zijn. Nadrukkelijk gaat dit project niet alleen over technologie, maar veel meer over integraliteit van 24-uursdenken in zorg- en dienstverlening, waarbij inzet van technologie een middel kan zijn.

Regio Goeree-Overflakkee omvat 30% van onze totale cliëntpopulatie. De meldbanktechnologie is hier in 2017 compleet vervangen. In 2018 worden de maatwerkadviezen voor nachtzorg ook in deze regio uitgevoerd.

Continuïteit van zorg, het bovenregionaal kunnen werken in de nacht met afname van verstoring van nachtrust en het inregelen van maatwerk heeft invloed op de kwaliteit van zorg. In 2018 wordt het project afgerond en vindt de borging in processen en systemen plaats. Daarnaast zal een nieuw project worden opgestart om de beschikbare technologie in te zetten in de totale 24-uurszorg, met als doel de kwaliteit van zorg en ondersteuning verder te verhogen.



## REFLECTIE OP ROUTE 2020 IN 2017

In 2017 is er feedback opgehaald bij de teams over het programma Route 2020, en de ervaringen die teams hebben met de projecten binnen deze route. Hier kwam het volgende uit naar voren:

- Zorg dat teams kunnen meebeslissen over de volgorde van projecten waaraan ze een bijdrage moeten leveren. Dit kan door bijvoorbeeld een tijdlijn te maken bij de routekaart;
- Zoek meer afstemming tussen data van diverse bijeenkomsten en scholingen zodat spreiding mogelijk is;
- Er is behoefte aan verdiepen en borging van ontwikkelingen die al lopen: Dit vind ik ervan! , Mijn Plan, driehoekskunde en C&R. In 2018 legt Zuidwester de focus op (nieuwe) projecten die deze onderwerpen verdiepen;
- Geef aan teams duidelijk aan wat per project van hen wordt verwacht. Bijvoorbeeld: Route 2020 projecten zijn verplicht, als team bepaal je wanneer je deze activiteiten inplant.

In antwoord op de ontvangen feedback heeft het projectteam Route 2020 een tijdlijn ontwikkeld eind 2017. De tijdlijn maakt de impact van projecten op het primaire proces inzichtelijk. Dit inzicht maakt betere afstemming mogelijk. De tijdlijn komt begin 2018 beschikbaar.





## INTERNE SAMENSpraak, EXTERNE VISITATIE EN REFLECTIE RAAD VAN BESTUUR

1

### Centrale Cliëntenraad

Het kwaliteitsrapport is met de Centrale Cliëntenraad (CCR) van Zuidwester besproken. De leden geven aan dat het een eerlijk rapport is en dat ze hierin de werkelijkheid herkennen. De CCR kan zich vinden in de zeven thema's die zijn benoemd en herkennen dit als de belangrijke thema's waar de aandacht naar uit moet gaan. Vooral het thema rondom zinvol werk wordt besproken. Het belang van dit thema is voor de CCR groot, omdat Zuidwester alleen met voldoende vakbekwame en gemotiveerde medewerkers waardevolle 24-uurszorg kan bieden.

De animatie die dit jaar als driehoeksversie is gerealiseerd geeft goed de kern weer en is een mooie aanvulling op het rapport.

2

### Ondernemingsraad

De beschreven kwaliteit in het rapport wordt herkend door de Ondernemingsraad en is een realistische weergave van de werkelijkheid. Het is een inhoudelijk en grondig rapport en het laat veel thema's zien waaraan gewerkt wordt of moet worden. De Ondernemingsraad is blij om te zien dat de focus ligt op lerend verbeteren, dit wordt door het hele rapport gevoeld.

Tegelijkertijd is het een ambitieus rapport en dit vormt ook een risico. Medewerkers zien projecten vaak niet als onderdeel van hun werk, maar als iets wat erbij komt. Het is van groot belang om activiteiten te doseren en goed te realiseren welke impact dit heeft op de belasting van de zelfverantwoordelijke teams. Het hoge verzuim geeft extra druk op de kwaliteit van zorg.

De Ondernemingsraad herkent de diversiteit tussen teams en ook binnen regio's. Teams zijn steeds meer bereid om regio overstijgend bij elkaar in de keuken te kijken, om zo van elkaar te leren.

De Ondernemingsraad vraagt ten slotte extra aandacht voor het communiceren en bespreken van het rapport, in de regionale managementteams en zelfverantwoordelijke teams.

3

4

### Externe visitatie

Zuidwester kijkt terug op een zeer succesvolle en waardevolle externe visitatie. Samen met Prisma en Abrona en de sectorvreemde blik vanuit Atlant en Avoord is gereflecteerd op zowel het proces van totstandkoming van het rapport als de beschreven kwaliteit van zorg. Hieronder lees je de bevindingen van de externe visitateurs.

### Proces van totstandkoming

De procesplaat geeft in één oogopslag weer hoe het rapport tot stand is gekomen. Sterk in het proces is dat naast de teams in het primair proces ook het Expertisecentrum Zuidwester en de Ondersteunende Diensten hebben gereflecteerd. Cliënten, verwanten en ervaringsdeskundigen kan Zuidwester nog actiever bij de totstandkoming betrekken.

Zuidwester heeft een degelijk rapport opgeleverd. Analytisch, enthousiast, gericht op groeien en leren en gericht op het primaire proces. De zeven thema's bieden een heldere rode draad en het is waardevol dat gegevens op organisatieniveau worden aangevuld met de reflecties van de vijf regio's.

Het rapport is sterk gericht op verbetering en minder op reeds behaalde successen. Door nog beter te worden in waar je al goed in bent, onderscheid je je van andere organisaties.

De samenwerking met externe stakeholders en partners worden in het rapport gemist.

### Beschreven kwaliteit van zorg

Het rapport straalt veel ambitie en energie uit. Er worden veel speerpunten en thema's benoemd waarop verbetering mogelijk is. Het gevaar schuilt in overdaad. Worden medewerkers niet overvoerd met nieuwe ideeën? Focus is welkom. In de opbouw van het rapport zelf en ook in het stellen van doelen.





Hoe de thema's worden vertaald naar de praktijk komt beperkt naar voren. Daar wordt een grote uitdaging gezien: Hoe krijgt je de juiste energie bij de medewerkers?

Het eigen karakter van de regio's wordt sterk benadrukt in het rapport. Is dat nodig of leidt het af van de kern van het verhaal? Het leidt in ieder geval af van de gezamenlijke identiteit van Zuidwester.



### **Reflectie Raad van Bestuur Zuidwester**

Zuidwester steekt veel energie in het primair proces, omdat het werk en de kwaliteitsontwikkeling zich daar met name afspeelt. De grote uitdaging voor Zuidwester is de medewerker mee te krijgen in de kwaliteitsverbetering. Het doel is om kwaliteitsverbetering tot hun eigen proces te maken, dat het geen 'moetje' meer is. De medewerker moet de stap zetten, de organisatie faciliteert, niet andersom.



Daarin zijn al grote stappen gezet. Van 'we doen het omdat het moet', naar zelfverantwoordelijkheid. Het verschil wordt al opgemerkt bij medewerkers en cliënten die merken dat zaken sneller geregeld kunnen worden en er een meer proactieve houding is. Dat neemt niet weg dat er ook blijvend geïnvesteerd moet worden in een stabiele basis, zoals het aanstellen van voldoende goed opgeleid personeel en het terugdringen van ziekteverzuim.



Het in stand houden van de 'couleur locale' is een keuze vanuit Route 2020. Regio's worden gestimuleerd hun eigen invulling te vinden van de waarden van Zuidwester, zolang die invulling ondersteunend is aan de cliënt. Er bestaat dus ook een gezamenlijke identiteit. Die wordt gevoed tijdens de verplichte Kennis- & Cultuurdagen. Tijdens deze dagen is steeds aandacht voor een ander thema. Dit jaar is dat 'persoonlijk leiderschap'. Vanuit dat leiderschap kan de 'couleur locale' op een verantwoorde manier worden ingevuld.



Focus is een belangrijk punt uit de reflectie. Zuidwester heeft een doel voor ogen waarbij de zeven opgestelde speerpunten allemaal even belangrijk zijn. Wel kan er nadrukkelijker worden nagedacht over het moment waarop een speerpunt bij de teams terecht komt. Dus niet alle punten tegelijk aanbieden. Hoe de speerpunten tot uitvoering komen, zal blijken uit het kwaliteitsrapport van 2018.





## MANAGEMENT SAMENVATTING

Zuidwester heeft in 2017 volgens het nieuwe kwaliteitskader gewerkt. Er is invulling gegeven aan de vier bouwstenen: zorgproces rond de individuele cliënt, onderzoek naar cliëntervaringen, zelfreflectie in teams en kwaliteitsrapport en visitatie.

1

Zuidwester heeft ambities geformuleerd richting 2020. De projecten in het programma Route 2020 ondersteunen bij het behalen van onze ambities en geven invulling aan het verbeteren van de kwaliteit. Het realiseren van onze ambitie heeft in 2017 grote inzet gevraagd van de medewerkers in het primair proces. In 2018 zal de focus liggen op verdieping en borging van de huidige projecten.

2

In 2017 heeft het merendeel van onze medewerkers in teamreflecties stil gestaan bij de kwaliteit van zorg en ondersteuning. We vieren onze successen en we durven steeds vaker te benoemen wat er beter kan aan onze dienstverlening, hiervoor nemen we ook steeds vaker zelf de verantwoordelijkheid. Naar aanleiding van de gesprekken zijn zeven thema's opgesteld die ons in 2018 helpen om te ordenen en steeds meer kwaliteit te leveren aan onze cliënten.

3

1. De door Zuidwester ontwikkelde ondersteuningslijnen en bijbehorende methodieken, helpen medewerkers om in hun dagelijkse werk op de juiste wijze met de ondersteuningsvragen van cliënten om te gaan. Teams raken steeds meer bekend met de ondersteuningslijnen en dit krijgt ook in 2018 de aandacht. Zuidwester gaat haar medewerkers hier verder in bekwalamen.
2. Om te voldoen aan de door Zuidwester opgestelde ambitie is het van belang om te werken met deskundige en gekwalificeerde medewerkers. In 2017 was er sprake van hoog ziekteverzuim en moeilijk in te vullen vacatures. Ook is onderzocht of de kwalificaties van onze medewerkers nog aansluiten bij de uitdagingen waar we voor staan. Het Huis van Werkvermogen, een effectieve arbeidsmarktbenadering en het verder verhogen van de kwalificaties van onze medewerkers zijn in 2018 speerpunt.

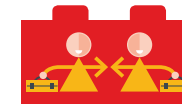
4



MIJN PLAN



DIT VIND IK ERVAN!



REFLECTIE IN TEAMS



KWALITEITSRAPPORT  
EN VISITATIE

### KWALITEITSKADER

3. De onrust van de reorganisatie ebt weg doordat Zuidwester een duidelijke koers heeft ingezet en deze vasthoudt. Ten aanzien van projecten willen we onderzoeken hoe teams projecten kunnen inzetten passend bij de fase van hun teamontwikkeling. Daarnaast werken we in 2018 toe naar integratie van de kwaliteitscyclus met de cyclus van jaarplan en begroting.
4. Het inrichten van 24-uurs zorg, rondom de vraag van de driehoek, staat bij Zuidwester voorop. Multidisciplinaire afstemming en van daaruit gezamenlijke doelen stellen voor de cliënt vanuit wonen, dagbesteding, nachtzorg en behandeling krijgt steeds meer vorm. In 2018 zetten we in op borging van de 24-uurs integrale zorg in onze werkwijzen en systemen.
5. De teams hebben in 2017 verder invulling gegeven aan hun zelfverantwoordelijkheid. De begeleiding van de coaches en de teamreflecties geven energie en focus om samen met de organisatie en de driehoek gericht aan de slag te gaan om de kwaliteit verder te verbeteren.
6. De rolverdeling binnen de ondersteuningsdriehoek van zorgmanager/coach/gedragsdeskundige is zowel voor teams, als de disciplines in de ondersteuningsdriehoek zelf niet altijd duidelijk. In 2018 worden in de regio's afspraken gemaakt over de rolverdeling en verantwoordelijkheid zodat ook teams weten wat ze van de ondersteuningsdriehoek kunnen verwachten.
7. Het primair proces ondersteunen, dat is waar het Expertisecentrum Zuidwester en de Ondersteunende Diensten voor staan. Door in 2018 als Expertisecentrum nog meer de verbinding te zoeken met de teams en door inrichting van het Klant Contact Centrum bij de ondersteunende diensten wordt hier een volgende stap in gezet.

We hebben in 2017 mooie stappen gezet in de invulling van 'waardevol leven en zinvol werk'. In 2018 werkt Zuidwester aan het verder verbeteren van de kwaliteit van zorg en ondersteuning.





## COLOFON

Met dank aan alle cliënten en medewerkers van Zuidwester die een bijdrage hebben geleverd.



### Coördinatie kwaliteitsrapport

**Judith de Bruijn**, regiomanager

**Susanna de Glopper**, businesspartner marketing & communicatie

**Jantien Nagtegaal**, strategisch adviseur zorgkwaliteit

**Hans Waardenburg**, voorzitter Raad van Bestuur

**Ellen Wijnings**, beleidsadviseur procesverbetering



### Externe begeleiding

**Thirza Tamboer**, Your Yellow Marker

**Ellen Mannens**, El Tekst



### Vormgeving

**Taluut**

[www.taluut.nl](http://www.taluut.nl)







## BEGRIPPENLIJST

**Aandachtsfunctionaris:** medewerker uit een team die een specifieke taak uitvoert waarvoor zij training hebben ontvangen. Er is bijvoorbeeld in elk team een aandachtsfunctionaris medicatieveiligheid.

**BMI / Body Mass Index:** dit is een index die de verhouding tussen lengte en gewicht bij een persoon weergeeft. De BMI wordt veel gebruikt om een indicatie te krijgen of er sprake is van overgewicht of ondergewicht.

**BOPZ / Wet Bijzondere opnemingen psychiatrische ziekenhuizen:** deze wet wordt vervangen door de wet Zorg & Dwang.

**Bouwstenen van het nieuwe kwaliteitskader:** het kwaliteitskader bestaat uit drie bouwstenen:

- Zorgproces rond de individuele cliënt;
- Onderzoek naar cliëntervaringen;
- Zelfreflectie in teams.

Het rapport zelf is de vierde bouwsteen van het nieuwe kwaliteitskader en is de verantwoording over het kwaliteitsbeleid van Zuidwester.

**C&R / Capaciteit Flexibiliteit en Roosterplanning:** wat draagt bij aan een goede kwaliteit van leven voor de cliënt? Tijdens het C&R proces kijkt het team naar de cliëntvraag en stemt daar de inzet van medewerkers op af. Zo ontstaat er voor medewerkers een stabiel rooster waarbij rekening is gehouden met de zorgvraag van de cliënt, de capaciteit en privé- werkbalans van de medewerker.

**Cura:** is het elektronisch cliëntdossier van Zuidwester en ondersteunt ons bij de verschillende administratieve processen in onze organisatie, vanaf het eerste contact met de cliënt tot en met de beëindiging van de zorg. In de praktijk bestaan er 2 verschijningsvormen (de presentatie is anders maar de gegevens zijn gelijk!) van het Elektronisch Cliënten Dossier: Cura en CuraWeb. Afhankelijk van de functie van de medewerker heb je toegang tot of Cura en/of CuraWeb.

**Driehoek:** hiermee bedoelt Zuidwester de driehoek bestaande uit cliënt, verwant en medewerker.

**Driehoeksbijeenkomsten:** bijeenkomsten die met alle partijen uit de driehoek worden gehouden.

**Driehoekskunde:** de theorie achter het denken in de driehoek.

**DVIE / Dit vind ik ervan!:** het instrument dat Zuidwester hanteert om cliëntervaringen op te halen

**ECD / Elektronisch Cliënten Dossier:** het elektronisch cliëntdossier van Zuidwester (Cura) ondersteunt ons bij de verschillende administratieve processen in onze organisatie, vanaf het eerste contact met de cliënt tot en met de beëindiging van de zorg.

### ECZ / Expertise Centrum Zuidwester

**Eigenz:** het extramuraal team van Zuidwester, medewerkers uit dit team bieden individuele begeleiding aan cliënten die niet bij Zuidwester wonen.

**E-learning module:** digitale werkwijze om online een training of les te volgen.

**Extramuraal:** zorg die aan cliënten in de thuissituatie wordt geboden

### GD / Gedragsdeskundige

**HKZ keurmerk:** Bij HKZ-certificatie toetst een externe certificerende instelling (CI) of het kwaliteitssysteem van een instelling voldoet aan vooraf vastgestelde HKZ-normen. Deze toetsing vindt plaats door een door de Raad voor Accreditatie (RvA) geaccrediteerde certificatie-instelling. Dit is gebonden aan een aantal strikte regels.



**Huis van werkvermogen:** Het Huis van Werkvermogen geeft de relatie weer tussen de individuele, organisatorische en sociale dimensies van werkvermogen. Het Huis van Werkvermogen is opgebouwd uit een viertal verdiepingen, namelijk: gezondheid, competenties, normen en waarden en werkomstandigheden. Voor een goed werkvermogen is het van belang dat de verschillende verdiepingen in balans zijn.

1

**Intramuraal:** Cliënten die 24-uurs zorg ontvangen op een woning van Zuidwester.

**IGJ / Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd**

**K&C dagen / Kennis & Cultuurdagen:** het Kennis en Cultuurtraject voor medewerkers vertaalt de visie en kernwaarden van Zuidwester in vraaggedreven dienstverlening.

2

**KCC / Klanten Contacten Centrum** (werknaam van het voormalige servicedesk)

**KPI / Kritische Prestatie Indicator:** visueel middel waarmee je de voortgang en prestatie op een doelstelling kan laten zien.

3

**Kwaliteitsrapport:** In dit rapport lees je over onze plannen richting 2020, reflecteren we op de kwaliteit van zorg in 2017 en benoemen we onze aandachtspunten. Het doel: een betere zorg en dienstverlening in de toekomst.

4

**LACCS:** dit is de methodiek die goed aansluit goed aan bij cliënten die ondersteuningsvragen hebben die passen bij de ondersteuningslijn Zelfverzorgd. De letters LACCS betekenen lichamelijk welbevinden, alertheid, contact, communicatie en stimulerende tijdsbesteding. Dit zijn gebieden die enorm van belang zijn voor onze doelgroep: cliënten met een ernstig meervoudige beperking. We willen daarom dat deze gebieden voor al onze cliënten goed op orde zijn.

**MDO / MultiDisciplinair Overleg**

Mijn plan: het ondersteuningsplan 'Mijn Plan' sluit aan bij het leven van de cliënt en de driehoek. Door de onderzoekende dialoog met de cliënt en zijn persoonlijk netwerk organiseren we de zorg en geven we persoonsgerichte zorg vorm.

**MIC / Medicatie Incidenten Cliënten**

**MIS / Management Informatie Systeem**

**M&M / Middelen en Maatregelen**

**No Show:** afspraken die gepland staan maar waar de cliënt niet bij op komt dagen.

**OD / Ondersteunende Diensten**

**Ondersteuningsdriehoek:** deze driehoek bestaat uit zorgmanager, coach en gedragsdeskundige.

**Ondersteuningslijnen:** Zuidwester versterkt de driehoek door, afhankelijk van de ondersteuningsvraag, professioneel en methodisch te handelen. Om dit vorm en inhoud te geven, heeft Zuidwester ondersteuningslijnen geformuleerd.

**PDCA / Plan Do Check Act:** cyclisch lerend verbeteren met behulp van de fasen plan, do check en act.

**Plan & Flexbureau:** zij zorgen voor een flexibele medewerkers-schil die men kan inzetten bij bijvoorbeeld ziekteverzuim.

**P&C / Planning & Control**



**PRI / Preventieve Risico Inventarisatie:** voor elke cliënt wordt de afweging gemaakt of een preventieve risico inventarisatie nodig is. In deze inventarisatie wordt beschreven welke risico's mogelijk spelen in het gedrag van de cliënt waar je in de ondersteuning rekening mee moet houden.



**Primair proces:** hiermee worden de medewerkers bedoeld die werken met de cliënten op woning, dagbesteding of in de nachtzorg.

**Route 2020:** dit is het projectenprogramma van Zuidwester, een gezamenlijke reis die de organisatie helpt om de ambities richting het jaar 2020 waar te maken.



**Scangesprekken C&R:** gesprekken die met de teams zijn gevoerd om te bepalen wanneer zij kunnen starten met de training voor C&R.

**Team ontwikkelfase:** geeft het ontwikkelniveau weer van een team.

**Team ontwikkelplan:** is het plan wat in de C&R sessies vorm krijgt.



**VOG / Verklaring Omtrent Gedrag:** elke medewerker die bij Zuidwester in dienst komt, hoort een verklaring omtrent gedrag te hebben.

**WLZ / Wet Langdurige Zorg**

**ZIN / Zorg In Natura**



**ZOF:** de organisatie die het project Gezond in Beweging financiert.

**24-uurs zorg:** alle zorg die een cliënt 7 dagen per week, 24 uur per dag ontvangt, dus niet alleen medewerkers op de woning verlenen deze zorg, maar ook de dagbesteding en nachtzorg vallen hier onder.

