Samen goed voorbereid op weg

Kwaliteitsrapport 2022

Ga naar sheerenloo.nl

's Heeren Loo

Samen goed voorbereid op weg

Kwaliteitsrapport 2022

Colofon

Redactie
's Heeren Loo, afdeling Zorgbeleid

Eind(redactie)
Afdeling Marketing & Communicatie

Vormgeving
|DOKS| ontwerpburo, Arnhem

Fotografie
Remko Koenderman

Druk
EPC, Nieuwegein

Redactieadres
Afdeling Zorgbeleid
Postbus 647, 3800 AP Amersfoort
T. 0800 - 3 55 55 55 (Klantcontact)

E-mail
Zorgbeleid.Shl@sheerenloo.nl

's Heeren Loo

Inhoud

Voorwoord 6

1. Inleiding 8

2. Sturen op kwaliteit 10

3. Cliëntervaring 14

4. Persoonsgerichte zorg 18

5. Cliëntvrijheid en -veiligheid 22

5.1 Onvrijwillige zorg 22

5.2 Veiligheid en leren van incidenten 24

6. Medewerkers en teams 28

7. Reflectie stakeholders 32

7.1 Centrale cliëntenraad 32

7.2 Centrale ondernemingsraad 32

7.3 Raad van toezicht 32

7.4 Externe visitatie 32

8. Conclusies en vervolgstappen 33

Voorwoord

Voor u ligt het Kwaliteitsrapport over 2022. Een rapport dat ons helpt om ons steeds weer te leren en te reflecteren. Doen we de goede dingen in de ondersteuning aan mensen met een beperking en hun verwanten? Wat wil de cliënt? Ook dit jaar hebben we samen met cliënten, verwanten en vrijwilligers gewerkt aan onze drie beloftes: een goed leven voor cliënten, mooi werk voor medewerkers en een duurzaam gezonde organisatie.

Trends

In 2021 drukte corona nog een behoorlijke stempel op de zorg. Inmiddels leven we met het virus. Het landelijk infectiepreventieteam coördineert het infectiepreventiebeleid. De regionale infectiepreventieteams voeren het beleid uit in de regio's.

De arbeidsmarktproblematiek is de grootste uitdaging voor de komende jaren. Daardoor staat de toegankelijkheid en betaalbaarheid van de zorg onder druk. Dit motiveert ons om de zorg anders te organiseren, te herijken hoe we onze professionals inzetten en te onderzoeken hoe we meer kunnen samenwerken met het netwerk en vrijwilligers. Onze integrale kwaliteitscyclus en het methodisch werken bieden een ondersteunende structuur om te werken aan deze ambitie.

We zien een toename in het aantal cliënten met intensieve ondersteuningsvragen. In onze expertisecentra werken we samen aan het ontwikkelen van kennis en tools, bijvoorbeeld om beter om te kunnen gaan met agressie en moeilijk verstaanbaar gedrag. Zo werken we steeds meer met de methode Triple-C en Samen Houvast.

Keuzes maken

We maken scherpe keuzes in wat prioriteit moet krijgen en houden daarbij goed rekening met de haalbaarheid en draagkracht in de teams. Dit jaar hebben de raad van bestuur en directeuren de volgende speerpunten vastgesteld in het kwaliteitsrapport:

- We willen de zorg anders organiseren. Dat betekent dat we meer samen gaan werken met het netwerk van de cliënt (wie doet wat). En dat we beter gaan beschrijven wat wij verstaan onder een goede, betaalbare en toegankelijke basiszorg en basis leef- en werkklimaat. En dat we zorgen voor de juiste medewerker op de juiste plek.
- Onze integrale kwaliteitscyclus ondersteunt het anders organiseren van de zorg. Op individueel niveau gebruiken we 'Dit vind ik ervan!' (DVIE) en op team-, regio- en concernniveau doen we kwaliteitsreflecties.
- Methodisch werken blijft belangrijk. Dit zien we als de basis voor goede betaalbare en toegankelijke zorg.

Deze speerpunten zijn onderdeel van de integrale PDCA-cyclus. We streven naar het integraal sturen, waarbij een goed leven, mooi werk en een duurzaam gezonde organisatie in samenhang worden gewogen op alle niveaus in de organisatie. De speerpunten in dit rapport worden door de raad van bestuur en de directeuren gevolgd in samenhang met de interne rapportages over mooi werk en een duurzaam gezonde organisatie.

Raad van bestuur,
Ernst Klunder, Ageeth Ouwehand en Micha van Akkeren

1. Inleiding

Het Kwaliteitsrapport 2022 geeft een beeld van de kwaliteit van zorg voor onze cliënten en verwanten. Wat gaat goed en wat kan beter voor een goed leven voor onze cliënten? We nemen de ervaringen van onze cliënten als vertrekpunt.

Doelstellingen Kwaliteitsrapport 2022

- Een herkenbaar beeld geven van kwaliteit binnen de organisatie: het is waarderend en zelfkritisch.
- Inspireren en stimuleren tot reflectie, leren en verbeteren.
- Prioriteren van verbeteracties.

Hoe kwamen we tot het Kwaliteitsrapport 2022

We maakten gebruik van:

- Inzichten uit DVIE, teamreflecties, en rapportages over Wzd, incidentenmeldingen en klachten.
- Inzichten uit reflectiegesprekken met onder andere de cliënten- en verwantenraad, ondernemingsraad, het bestuur en directeuren, behandelaren, HRM en andere zorgorganisaties.

Reikwijdte rapport

De reikwijdte van het Kwaliteitskader Gehandicaptenzorg heeft formeel betrekking op zorg binnen de Wet langdurige zorg (Wlz). Ons rapport gaat over alle cliënten die zorg ontvangen in het kader van zowel de Wlz, Jeugdwet als de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo). Dit rapport focust op een goed leven voor de cliënt. Dit hangt nauw samen met onze andere twee beloftes: mooi werk voor medewerkers en een duurzaam gezonde organisatie. Hoe wij werken aan mooi werk en duurzaam gezond staat in andere interne en externe rapportages. 's Heeren Loo streeft naar een integrale sturing op onze drie beloftes.

LEESWIJZER

Het Kwaliteitsrapport 2022 heeft in de hoofdstukken 3 en 4 telkens een vaste indeling.

Een puntsgewijze opsomming op de linkerpagina met:

- **Zo willen we werken.**
  Een beschrijving van onze visie en waarom we het belangrijk vinden om zo te werken.
- **Dit stond ons te doen.**
- **Wat zien we?**
  We kijken naar de verbeterpunten uit het Kwaliteitsrapport 2021. Zo zien we welke punten we hebben gerealiseerd en wat ons nog te doen staat.
- **Wat staat ons te doen?**
  Welke verbeterpunten gaan we oppakken?

Lees meer

Voor uitgebreidere informatie kan de lezer op Lees meer klikken.

Aanvullende gegevens

Op de rechterpagina staan aanvullende gegevens uit de kwaliteitsreflecties, aangevuld met inzichten uit andere kwaliteitsbronnen en rapportages.

Praktijkvoorbeelden

Daarna volgen twee pagina's met voorbeelden uit de praktijk van 2022.

2. Sturen op kwaliteit

Om onze missie (zie rechterpagina) waar te maken verbeteren we continu en aantoonbaar de kwaliteit van zorg aan onze cliënten en verwanten. Dit doen we door systematische reflectie op kwaliteit op alle niveaus in de organisatie, te beginnen bij cliënten en vervolgens de teams, de regio's en de organisatie als geheel.

1. ZO WILLEN WE WERKEN

De leidende principes zijn:
- De driehoek cliënt-zorgprofessional-verwant is ankerpunt.
- Leren en verbeteren in plaats van controle en verantwoording.
- Integraal sturen op kwaliteit.
- Methodisch werken volgens de integrale kwaliteitscyclus.

2. DIT STOND ONS TE DOEN

- Volledige invoering van de kwaliteitscyclus.
- Stimuleren dat teams de leeractiviteit kwaliteitsreflectie doen.
- Stimuleren gebruik dashboard Kwaliteit.
- Versterken perspectief cliënten en verwanten bij de kwaliteitsreflecties.
- Uitkomsten van kwaliteitsreflecties in regio en organisatie bespreken we met de cliëntenraden.

3. DIT ZIEN WE

- Alle regio's hebben een kwartaalrapportage kwaliteit. Dit wordt besproken met de regiodirecteur.
- Teams en regio's zijn enthousiast over de kwaliteitsreflecties. Maar ze worden nog niet overal gedaan en verschillend vastgelegd.
- De leeractiviteiten kwaliteitsreflectie zijn beperkt afgenomen.
- De kwaliteitsreflecties worden nauwelijks besproken met cliëntenraden.

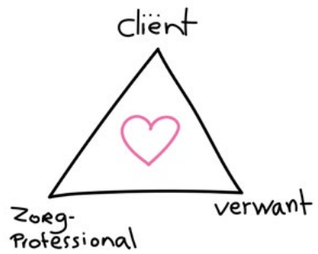
4. DIT STAAT ONS TE DOEN

- We gaan alle kwaliteitsreflecties voor een jaar inplannen.
- We ondersteunen teams op maat bij de kwaliteitsreflecties, verslaglegging en gebruik van het dashboard kwaliteit.
- Regio MT's en rvb bespreken minimaal eens per jaar de uitkomsten van de kwaliteitsreflecties. Dit doen ze (ook) met de cliëntenraden.
- We sturen integraal op kwaliteit: de rvb en regio-MT's bespreken een goed leven voor cliënten, in samenhang met mooi werk voor medewerkers en een duurzaam gezonde organisatie.

> Lees meer

ONZE MISSIE EN BELOFTES

Met alles wat we weten en kunnen, zetten we ons in voor de ondersteuning van mensen met een verstandelijke en/of andere beperking en hun verwanten, zodat zij een zo goed mogelijk leven kunnen leiden.



Ons ankerpunt

Goed leven voor cliënten

Mooi werk voor medewerkers

Een duurzaam gezonde organisatie

PDCA-CYCLUS

	Hoe	Hulpinstrumenten	Resultaat
Cliënt 1x per jaar 3x evaluatie	MDO met cliënt, verwant, Pb'er, betrokken disciplines **Verantwoordelijk:** Pb'er	Zorgprogramma's Richtlijnen & protocollen Kwaliteitskaders behandeldisciplines	Ondersteuningsplan met afspraken en doelen
Team Minimaal 1x per jaar 3x evaluatie	Kwaliteitsreflectie met Pb'ers, managers zorg, gedragswetenschapper, (para)medici **Verantwoordelijk:** Manager zorg en gedragswetenschapper	Gespreksleidraad en format verslaglegging Dashboard kwaliteit (team) Input cliënten en verwanten	Continu verbeterplan
Regio 1x per jaar 3x evaluatie	Kwaliteitsreflectie met regiodirecteur, manager Advisium, managers zorg, beleidsmedewerker, HR-adviseur en regiocontroller **Verantwoordelijk:** Regiodirecteur en manager Advisium	Gespreksleidraad Dashboard Kwaliteit (regio) Uitkomsten kwaliteitsreflecties (team) Input regionale cliëntenraad	Regiojaarplan en kwartaalrapportages
Bestuur 1x per jaar 3x evaluatie	Kwaliteitsreflectie door bestuur met R&R **Verantwoordelijk:** Bestuur en directeur Advisium, ondersteund door team Zorgbeleid en stuurgroep Samen werken aan Kwaliteit	Kwartaalrapportages en uitkomsten kwaliteitsreflecties regio Dashboard Kwaliteit Input centrale cliëntenraad	Kwaliteitsrapport en kwartaalrapportages landelijk

Managers zorg en gedragskundigen samen op training kwaliteitsreflectie

Na de fusie van de Noorderbrug met 's Heeren Loo in 2020 ging er veel aandacht uit naar het samenvoegen van beide organisaties. Daarnaast maakte de coronapandemie het lastig om elkaar te ontmoeten. Helemaal omdat De Noorderbrug zich uitstrekt van Groningen en Friesland tot aan Deventer. Eind vorig jaar kwam de focus meer op de kwaliteit van zorg te liggen. De aftrap was een training over kwaliteitsreflecties met veel praktische oefeningen voor 30 managers zorg en gedragswetenschappers.

Op iedere locatie zijn de manager zorg en de gedragswetenschapper eindverantwoordelijk voor de kwaliteit van zorg. Daarom volgden zij deze training over hoe 's Heeren Loo kwaliteit structureel vormgeeft met 4 keer per jaar een kwaliteitsreflectie en het analyseren van data in het dashboard kwaliteit. De deelnemers waren enthousiast, ook omdat deze hen helpt bij een goede samenwerking met familie van de cliënt. Door niet-aangeboren hersenletsel verandert het leven drastisch van zowel de cliënt als van de mensen om hem heen.
Daarnaast vonden de deelnemers het prettig om collega's van andere locaties beter te leren kennen. Zodat zij makkelijker eventuele knelpunten met hen bespreken en kunnen leren van elkaars ervaringen en oplossingen.

Na de training konden de deelnemers vooruit. Ze planden kwaliteitsreflecties in voor hun teams en evaluaties van het kwaliteitsdashboard met de kwaliteitsmedewerker. Zo werd kwaliteitsdenken een structureel en vanzelfsprekend onderdeel van het werk.

Meer openheid door kwaliteitsreflecties met verwanten

Arjan woont ruim 30 jaar bij 's Heeren Loo en het grootste deel daarvan op het woonzorgpark in Ermelo. Zijn vader, Bram van der Mooren, is al jaren nauw betrokken bij de kwaliteit van zorg voor zijn zoon en die in bredere zin. Zo geeft hij zijn mening en denkt hij mee in de regionale en centrale cliëntenraad.

"Als verwanten van de medebewoners van Arjan kwamen we af en toe bij elkaar bij 's Heeren Loo", legt Bram uit. "Niet iedereen voelde zich dan vrij om zich uit te spreken. Daarom heb ik een aantal jaar geleden alle verwanten, de manager zorg en de persoonlijk begeleider bij mij thuis uitgenodigd om te praten over hoe het ging op de woning. Ik vond het belangrijk dat we met elkaar praatten en niet over elkaar. En dat we elkaar beter leerden kennen. Dat ging heel goed. We hebben bijvoorbeeld mooie afspraken kunnen maken over verbeteringen aan de woning, zolang nieuwbouw op zich laat wachten." Sindsdien zijn de bijeenkomsten regelmatig herhaald en hebben meer medewerkers zich erbij aangesloten.

Aanvankelijk was Bram de initiator, maar sinds een paar jaar neemt het team van de woning het initiatief en vallen de bijeenkomsten onder de kwaliteitsreflecties.

Complimenteren en verbeteren

Bram: "Het hele team doet nu mee. Zo'n reflectie met verwanten is best wennen voor het team. We praten over wat goed gaat, maar ook over wat beter kan. Het geeft ons de gelegenheid om het team te complimenteren en om verbeterpunten te benoemen. Bij een van de laatste bijeenkomsten had het team een boom gemaakt, waar we onze wensen en onderwerpen in konden hangen. Dat werkte goed. Als meer verwanten dezelfde zaken aandragen geeft dat gewicht en zoeken we samen naar een oplossing. Ook pakken we als verwanten dingen op, zo hebben we met elkaar de tuin opgeknapt.
Terugkijkend is er meer wederkerigheid en openheid ontstaan tussen de verwanten en het team. Dat is belangrijk want dat komt de kwaliteit ten goede."

3. Cliëntervaring

Wat vinden cliënten en hun verwanten belangrijk als het gaat om een goed leven? Sluit onze zorg hier goed op aan? Om dat te weten te komen, gebruiken we de aanpak 'Dit vind ik ervan!' (DVIE).

1. ZO WILLEN WE WERKEN

- We ondersteunen onze cliënten met de onderzoekende dialoog.
- Alle cliënten krijgen jaarlijks een DVIE-gesprek.
- Uitkomsten van het DVIE-gesprek gebruiken we voor het plan.
- We gebruiken de uitkomsten van DVIE bij de kwaliteitsreflectie.

2. DIT STOND ONS TE DOEN

- Elke medewerker volgt een training DVIE om zijn vaardigheid in het voeren van het DVIE-gesprek en het vastleggen ervan te vergroten.
- We maken DVIE onderdeel van ons basis- en inwerkprogramma.
- Minimaal 75% van onze cliënten krijgt in 2022 een DVIE-gesprek. Uitkomsten van dit gesprek gebruiken we in gesprek met de cliënt voor het plan.
- Op teamniveau gebruiken we de uitkomsten van DVIE bij de kwaliteitsreflectie. Op regio- en organisatieniveau bespreken we de uitkomsten van DVIE ook met de (regionale) cliëntenraad.

3. DIT ZIEN WE

- 64% van de cliënten kreeg een DVIE-gesprek. Het doel van 75% is niet gehaald.
- Cliënten vinden de thema's Lijf, Gevoel, Veilig voelen en Familie belangrijk. Zo'n 1 op de 4 cliënten wil verandering op deze thema's.
- De duiding van de uitkomsten is onvoldoende voor sturing door rvb en regiodirecteuren.
- Teams en regio's bespreken de uitkomsten van DVIE nog onvoldoende met cliënten(raden) en verwanten(raden).
- DVIE komt onvoldoende aan bod in het inwerkprogramma.
- De leeractiviteit DVIE wordt nog te weinig gevolgd.

4. DIT STAAT ONS TE DOEN

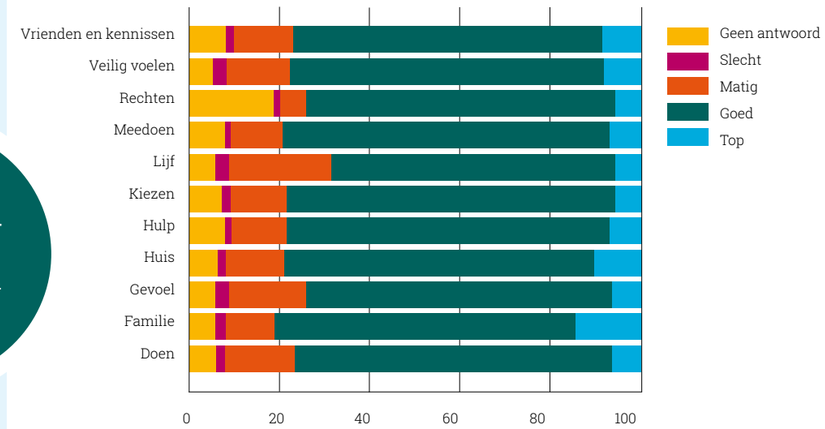
- DVIE nog beter borgen in het inwerkprogramma voor nieuwe medewerkers én managers zorg.
- Teams op maat ondersteunen bij gebruik DVIE voor van het plan van de cliënt.
- Regio's en bestuur bespreken minimaal eens per jaar de uitkomsten van DVIE. Ook met de cliënten- en verwantenraad.
- We onderzoeken of een kwalitatieve analyse van de DVIE-vragenlijsten haalbaar is en zo ja helpend is.

> Lees meer

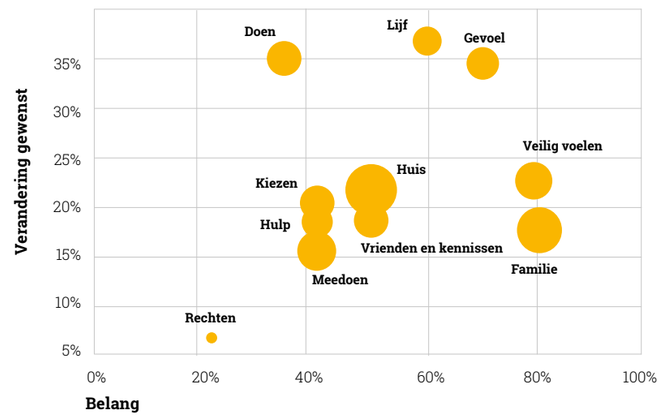
PERCENTAGE DVIE-GESPREKKEN

2019	2020	2021	2022
64%	61%	64%	64%

ERVARINGS-SCORE PER THEMA



BELANG VS VERANDERING INGEZOOMD



CLIËNT-TEVREDENHEID

	2019	2020	2021	2022
Cliënttevredenheid	8,0	7,9	8,0	7,9
Zorgkaart Nederland		7,3	8,2	8,1

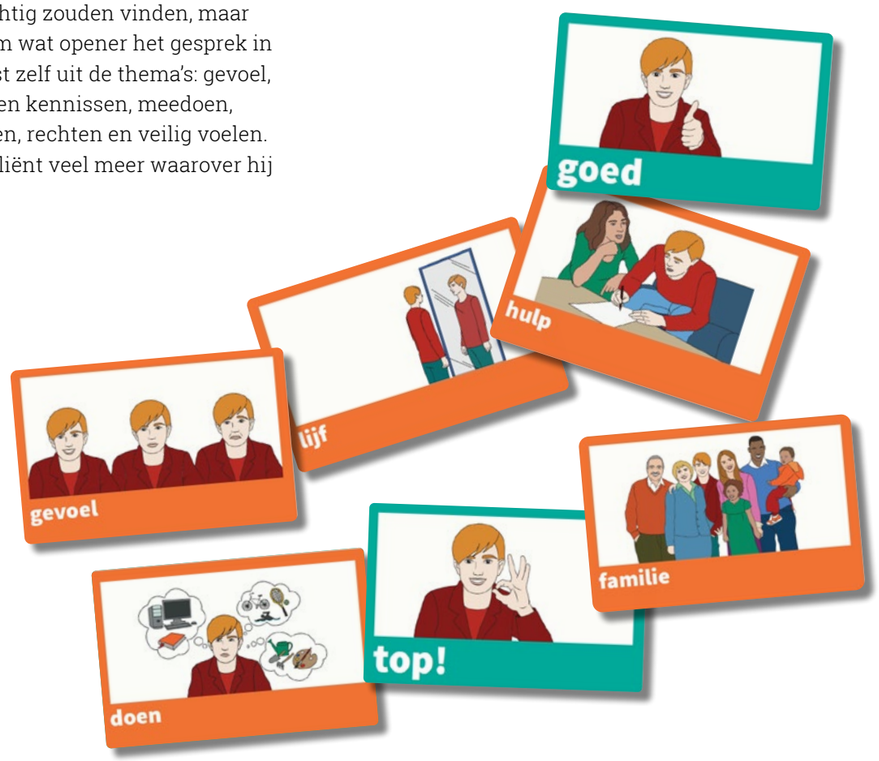
Met ‘Dit vind ik ervan!’ worden cliënten beter gehoord

In de Torenstraat in Nijkerk wonen cliënten met een licht verstandelijke beperking met 24-uurs begeleiding. Als voorbereiding op de planbespreking besprak een begeleider de laatst ingevulde formulieren aan de hand van ‘Dit vind ik ervan!’ (DVIE). Dit leverde nauwelijks meerwaarde op voor cliënt en begeleider. Cliënten vonden het lastig om bij de thema’s wat te vertellen. Daarom ging begeleider Martine Vincentie op zoek naar hoe zij beter en leuker met DVIE kon werken. In een filmpje op het intranet zag ze de gesprekskaarten van DVIE en heeft ze aangevraagd.
Sinds 2 jaar gebruikt het team de kaartjes van DVIE bij de gesprekken, die nu heel anders verlopen. Cliënten voelen zich beter gehoord.

Opener gesprek

Martine: “Voorafgaand aan planbespreking of wanneer een cliënt niet goed gaat, leg ik de kaartjes met de plaatjes op tafel. Wij dachten dat cliënten het kinderachtig zouden vinden, maar het helpt juist goed om wat opener het gesprek in te gaan. De cliënt kiest zelf uit de thema’s: gevoel, lijf, familie, vrienden en kennissen, meedoen, hulp, huis, doen, kiezen, rechten en veilig voelen. Daarmee bepaalt de cliënt veel meer waarover hij of zij wil praten. Zo vertelde een cliënt, nadat zij zelf het kaartje Doen gekozen had, dat zij graag haar rijbewijs wilde halen.”

De onderwerpen op de achterkant van de kaartjes helpen om het gesprek over een thema aan te gaan. Bij Gevoel staat bijvoorbeeld: hoe het met je gaat, tevredenheid met je leven, gekend voelen, omgaan met emoties en levensvisie. “De onderwerpen maken dat je verder kijkt en houden je scherp”, vervolgt Martine. “Soms moet je de onderwerpen wel vertalen naar de cliënt. Ook is het goed om vaker met DVIE te werken. Dan kun je het aantal thema’s per keer beperken of kijken of het antwoord een momentopname was. Deze aanpak helpt cliënten beter hun doelen en wensen onder woorden te brengen, ze voelen zich gehoord. Dat is zo waardevol!”



4. Persoonsgerichte zorg

Hoe zorgen we dat we goed aansluiten bij de vraag van de cliënt? En hoe zorgen we dat we daarbij goed samenwerken met het netwerk van de cliënt? Goede diagnostiek en methodisch werken helpen ons daarbij.

1. ZO WILLEN WE WERKEN

- Cliënten begeleiden we in het maken van eigen keuzes samen met verwanten.
- We werken nauw samen in de driehoek cliënt-medewerker-verwant.
- We werken aan een betekenisvol netwerk voor elke cliënt.
- Met onze professionele expertise sluiten we aan bij de vraag van de cliënt.
- Afspraken staan in het plan van de cliënt, dat hij kan inzien via mijnCaress. Het plan evalueren we regelmatig samen met de cliënt en stellen we minimaal één keer per jaar bij.

2. DIT STOND ONS TE DOEN

- Verder verhogen van het percentage actuele plannen naar 90%.
- Medewerkers, cliënten en verwanten voorlichten over het nut van methodisch werken.
- Kennis over methodisch werken en moeilijk verstaanbaar gedrag onderdeel maken van het basisprogramma, de zorgprogramma's en de leerlijnen voor verbeteren intensieve zorg.
- Verdere uitvoering van de programma's 'Instroom' en 'Sociaal Domein'.

3. DIT ZIEN WE

- Stijging actuele plannen van 82% -> 86%. Doel 90% bijna gehaald. Het valt op dat dagbesteding vaak geen onderdeel is van de plancyclus.
- We willen nog beter samenwerken met het netwerk van de cliënt.
- Methodisch werken, zoals bij moeilijk verstaanbaar gedrag, is onderdeel van programma's en leerlijnen, maar kan nog beter toegepast worden.
- De kennisbank die we in huis hebben, landt nog niet altijd in de teams.
- Er is een nieuw instroomproces met aandacht voor een warm welkom, samenwerken met het netwerk van de cliënt en passende plaatsing.
- Binnen het programma sociaal domein is ons aanbod hoogspecialistische zorg voor de jeugd beter in kaart gebracht.

4. DIT STAAT ONS TE DOEN

- Methodisch cyclisch werken (PDCA) op individueel niveau (plancyclus) blijven stimuleren. Dagbesteding wordt een onderdeel van de plancyclus.
- Meer samenwerking met het netwerk van de cliënt en vrijwilligers. Uitvoering binnen het project 'Versterken netwerk cliënt'.
- Methodisch werken blijven stimuleren via de zorgprogramma's en scholing. Denk aan Triple-C, Perspectief en Samen Houvast.
- Uitwisseling tussen centraal en regio's binnen de kennisstructuur verbeteren.

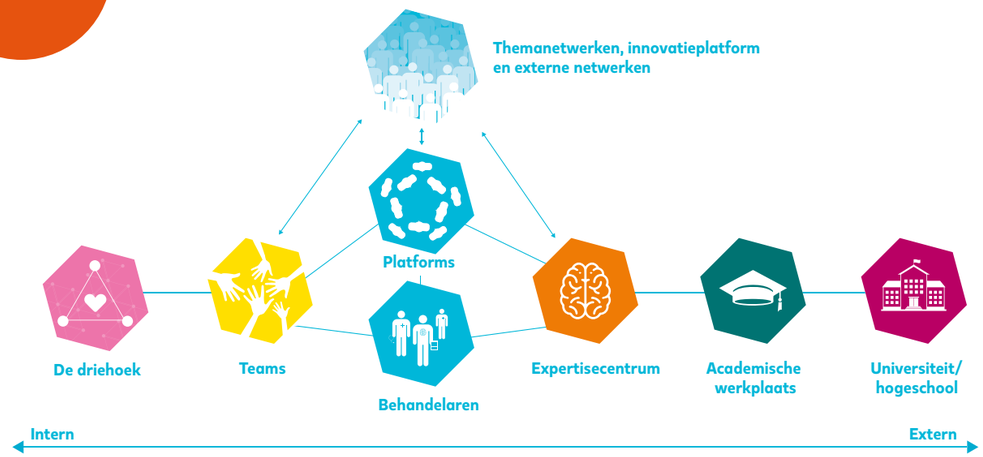
> Lees meer

ZORGPLANNEN

	2019	2020	2021	2022
Actualiteit plannen	70%	67%	84%	86%
Accordering plannen	54%	51%	58%	65%
Risico-inventarisatie	78%	78%	74%	73%

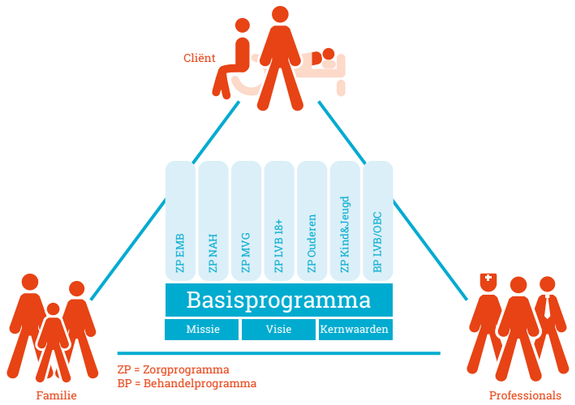
KENNIS-KETENS

In de kennisketens voeden praktijk en wetenschap elkaar.



ZORGPRO-GRAMMA'S

In de zorgprogramma's staat wat we onder goede zorg aan cliënten verstaan



Trauma's bij LVB beter herkennen met laagdrempelige screening

Het viel gezondheidspsycholoog en EMDR-therapeut Anne Versluis op dat cliënten met gedragsproblemen, ondanks allerlei onderzoeken, maar zelden een PTSS-diagnose hadden. Ook waren zij meestal niet gescreend op een Post Traumatische Stressstoornis (PTSS). Daarnaast zag zij dat een cliënt met een LVB en PTSS enorm vooruitging na een behandelding met EMDR (Eye Movement Desensibilization and Reprocessing). Reden voor haar promotieonderzoek naar een betere en snellere herkenning van PTSS bij mensen met LVB en het effect van intensieve EMDR bij deze doelgroep.

De 1e studie bestaat uit het ontwikkelen en testen van een laagdrempelige screeningslijst, die in 10 minuten een indicatie geeft of er sprake kan zijn van een trauma. Anne: "Eerste resultaten laten zien dat hij inderdaad een goede voorspellende waarde heeft. In de loop van 2023 hopen we vast te stellen bij welke waarden van de lijst een vervolgonderzoek met de DITS-LVB-volwassenen nodig is. Pas na het onderzoek met de DITS-LVB-volwassenen kunnen we met zekerheid de diagnose PTSS stellen." De screeningslijst komt vrij beschikbaar voor iedereen die hier gebruik van wil maken. Onder andere via bij expertisecentrum LVB op onze website.

Bij de 2e studie onderzoekt Anne dezelfde 97 cliënten met de DITS-LVB-volwassenen. Dit is een diagnostisch instrument van een uur. De 3e studie onderzoekt de effectiviteit van intensieve EMDR-therapie.
De 4e studie onderzoekt de verwachtingen en ervaringen van therapeuten en cliënten met deze vorm van behandeling.

Alertheid op doofblindheid

Slecht zien en slecht horen komt veel voor bij mensen met een verstandelijke beperking, vaak als gevolg van hun syndroom of vroege veroudering. Daar goed op inspelen verbetert de kwaliteit van leven van deze cliënten. Daarom onderzocht gedragswetenschapper Helen van der Kolk de dossiers van alle cliënten van woonzorgpark Ermelo op doofblindheid*.

De aanleiding
Bijna alle cliënten op 3 woningen met een (zeer) ernstige beperking (Z)EVB) hadden te maken met doofblindheid. Daarom werd hun nieuwe locatie aangepast en kregen begeleiders training over begeleiden bij doofblindheid. Angst, zelfbeschadiging en vermoeidheid namen af en cliënten durfden veel meer zelfstandig te bewegen.

Uitbreiding onderzoek
Gezien deze positieve resultaten screende Helen alle 673 cliënten op het park op doofblindheid door hun medische gegevens en behandeladvies te checken en die te combineren met gegevens van Bartimeus. De verwachting dat doofblindheid veel vaker zou voorkomen, bleek te kloppen. Want 45% van de onderzochte cliënten had te maken met doofheid of blindheid en 14% met doofblindheid. Bij cliënten met een EVB was dit 16% en bij cliënten met een ZEVB zelfs 49%. Over 201 cliënten was geen informatie, dus mogelijk zijn de percentages hoger. Vervolgens adviseerde Helen begeleiders per doelgroep over welke signalen kunnen duiden op doofblindheid en wat je dan kunt doen.

* Doofblindheid wil niet zeggen dat de client helemaal niets hoort of ziet. Je bent al doofblind bij een visus minder dan 0.3 of een gezichtsveld minder dan 30 graden en een gehoorverlies van minimaal 26 decibel.

WEBINAR GOED SOCIAAL NETWERK VOOR MENSEN MET EMB

Om de begeleiders rond de cliënt handvatten te geven om het aantal sociale contacten van mensen met EMB te behouden, te versterkigen of te vergroten, maakte 's Heeren Loo de webinar 'Sociale contacten voor mensen met EMB'. Met praktische tips en informatie uit wetenschappelijk onderzoek werden de kijkers op weg geholpen.

Sociale contacten zijn belangirijk
Sociale contacten zijn ontzettende belangrijk. Helaas hebben mensen met EMB die in een instelling wonen, meestal weinig sociale contacten buiten hun ouders en begeleiders. Zij komen vaak per week nog niet in (kortstondig) contact met 5 anderen, terwijl de meeste mensen met meer dan 20 mensen per week contact hebben. Dit is zorgelijk, want sociale contacten geven een gevoel van geborgenheid, liefde en vertrouwen. Ook voor het netwerk van de cliënt zelf is het fijn om de zorg te kunnen delen. Het vergroten van het netwerk van cliënten is een van onze strategische thema's voor de komende jaren.

Bekijk de webinar en kijkersvragen

5. Cliëntvrijheid en -veiligheid

5.1 Onvrijwillige zorg

1. ZO WILLEN WE WERKEN

- We geven goede zorg aan cliënten met zoveel mogelijk vrijheid.
- We onderzoeken steeds de mogelijke oorzaken van het gedrag van de cliënt, zodat we kunnen aansluiten bij de behoefte van de cliënt.
- Medewerkers voelen zich deskundig in het toepassen van onvrijwillige zorg.

2. DIT STOND ONS TE DOEN

- Het vergroten van kennis over onvrijwillige zorg en bewustwording door e-learnings, (afronden) scholing en inzet van Wzd-bureaus.
- Teams ondersteunen in het zoeken naar alternatieven voor onvrijwillige zorg, bijvoorbeeld met expertiseteams.
- Teams stimuleren om onvrijwillige zorg te bespreken tijdens kwaliteitsreflecties.
- Terugdringen top 3 onvrijwillige zorg.

3. DIT ZIEN WE

- De e-learning en de vervolgtrainingen zijn veel afgenomen
- Ook de training Samen Houvast is vaker afgenomen, ook door facilitaire medewerkers.
- Wzd-functionarissen ondersteunen de teams bij het maken van een bewuste en zorgvuldige afwegingen over onvrijwillige zorg. Terugdringen van maatregelen is niet het primaire doel.
- Het aantal maatregelen onvrijwillige zorg is gestabiliseerd: gesloten deuren en fysieke fixatie komen het meest voor.
- Een wisselende bezetting in het team en de inzet van tijdelijke medewerkers kan de verdere afbouw van onvrijwillige zorg lastiger maken.

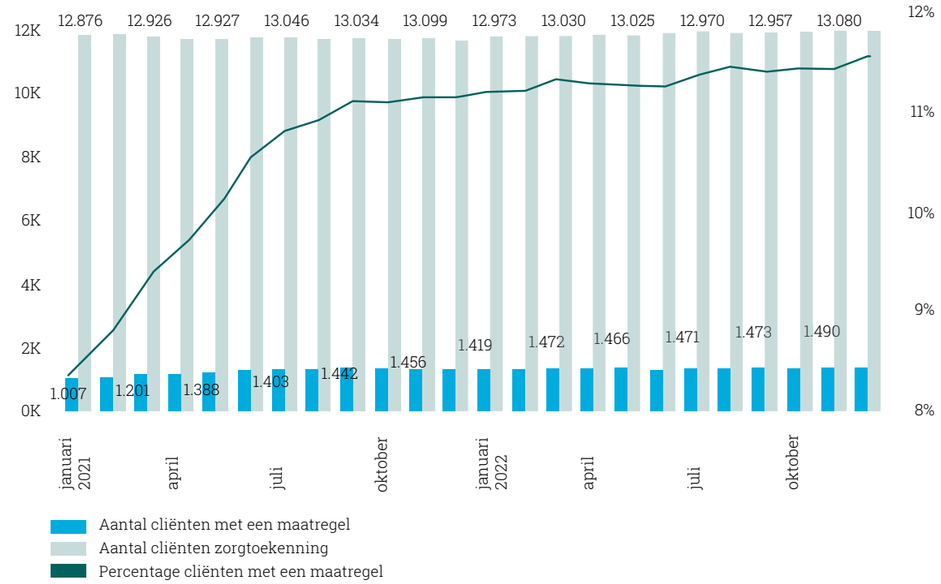
4. DIT STAAT ONS TE DOEN

- In 2023 besteden we blijvend aandacht aan twee belangrijke thema's: open deuren en vrijheid om het eigen leven in te richten. Primaire doel is medewerkers te inspireren bewuste keuzes te maken over onvrijwillige zorg of begeleiding.

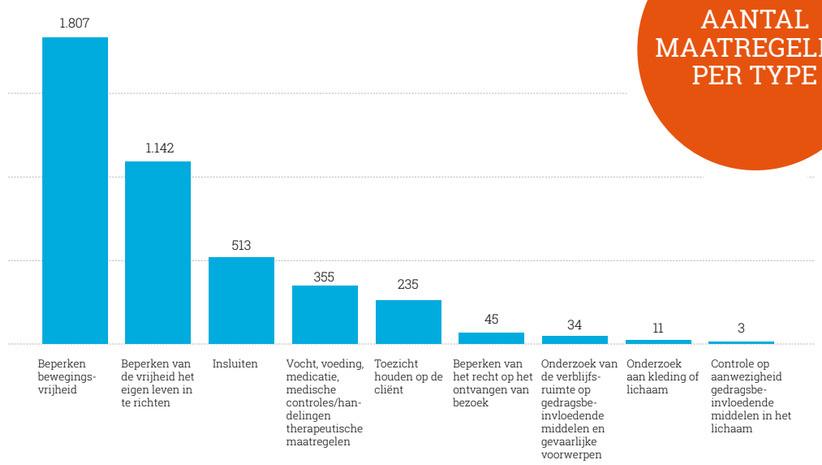
> Lees meer

CLIËNTEN MET EEN MAATREGEL

Aantal en percentage cliënten met een maatregel in 2021-2022
De toename komt door omzetting Bopz- naar Wzd-maatregelen.



AANTAL MAATREGELEN PER TYPE



5.2 Veiligheid en leren van incidenten

1. ZO WILLEN WE WERKEN

- Goede balans voor cliënten tussen veiligheid, bescherming en vrijheid om zelf keuzes te maken.
- Medewerkers voelen zich ook veilig: integrale kijk op veiligheid.
- We willen leren van incidenten.

2. DIT STOND ONS TE DOEN

Leren van incidenten, meldingen, klachten

- Leren van incidenten is een vast onderdeel van teamoverleg en kwaliteitsreflectie.
- Delen best practices en meenemen in de kennisketens en leerlijnen.
- Duiding van incidenten, meldingen en klachten zijn vast onderdeel van de jaarplancyclus.
- Het systematisch verbeteren van veiligheid is onderdeel van het onboarding- en inwerkprogramma.
- Het afbouwen van de corona-crisisorganisatie en het versterken van de infectiepreventieorganisatie.

Integrale veiligheid

- Ontwikkelen dashboard en kennisbank integrale veiligheid.
- Implementatie van het kader Integrale veiligheid.

3. DIT ZIEN WE

- De incidentmeldingen gingen vooral over agressie & (seksueel) grensoverschrijdend gedrag en medicatiefouten.
- We leren te weinig van incidenten door duiding en het delen van best practices.
- Trainingen zoals Samen Houvast helpen in het voorkomen van escalaties in gedrag van cliënten. Veiligheid is onderdeel van de onboarding.
- De kennisbank integrale veiligheid is beschikbaar voor alle medewerkers, het dashboard nog niet.
- Er is landelijke afstemming over integrale veiligheid. Regionaal moet dit nog ingericht worden.
- Infectiepreventieorganisatie is opgericht en protocollen zijn toegankelijker.
- Audits infectiepreventie laten verbeterpunten zien.

4. DIT STAAT ONS TE DOEN

- We gaan meer reflecteren op agressiemeldingen: meer duiding en leren van elkaar. Beter gebruik maken van de Meldcode HKS.
- Voorkomen agressie-incidenten door in te zetten op meer expertise in de-escalerend werken met Samen Houvast enTriple-C.
- Het nieuwe 'afstemmingsoverleg integrale veiligheid' faciliteert het integraal leren van incidenten.
- Implementatie richtlijnen basishygiëne.

> Lees meer

KLACHTEN

	2019	2020	2021	2022
Regionaal	96	169	164	152
Landelijk	21	48	32	61
Totaal	**103**	**217**	**196**	**213**

MELDINGEN INSPECTIE

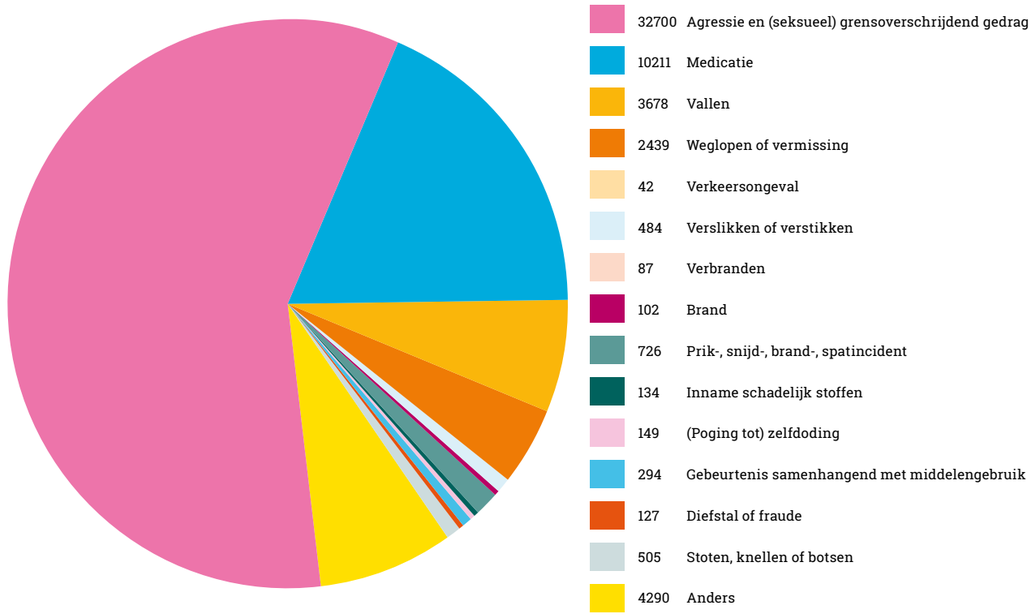
	2019	2020	2021	2022
Meldingen IGJ	31	44	30	29
Meldingen ISZW	2	7	5	1
Aantal gestarte PRISMA-onderzoeken	13	23	11	17

MELDINGEN TRIASWEB

	2020	2021	2022
Aantal meldingen	43.847	51.454	55970*

*De stijging komt deels doordat De Noorderbrug sinds 2022 ook meldt in Triasweb.

Onderverdeling meldingen 2022



Nieuw beleid rond middelen gebruik geeft begeleiders handvatten

Jongeren met een LVB hebben een verhoogde kwetsbaarheid bij drugs- en alcoholgebruik, waardoor dit eerder tot problemen kan leiden. Daarnaast experimenteren zij meer met deze middelen dan hun leeftijdgenoten zonder verstandelijke beperking. 's Heeren Loo wil cliënten ondersteunen in het verantwoord omgaan met middelen, die ze in het dagelijks leven tegenkomen. Zo willen we schade door (overmatig) gebruik voorkomen. Hoe we dat doen staat in een beleidsnotitie. Ons psycho-educatie Beautiful Me!, gericht op mensen met LVB, besteedt ook aandacht aan verslaving & middelengebruik.

Een casus

van overmatig alcoholgebruik naar een Tralala-dag

Het gaat niet goed met Henk (niet zijn echte naam). Hij heeft een LVB, gebruikt drugs en drinkt veel te veel. Met psychoses, paranoia, angst en agressiviteit tot gevolg. Uiteindelijk werd hij uit zijn huis gezet en ging hij op woonzorgpark Noorderhaven wonen. Daar kon hij vaak niet meedoen met gezamenlijke activiteiten.

"We wilden Henk meer structuur en duidelijke kaders geven, in de verwachting dat het psychiatrisch beeld zou afnemen", vertelt Ilse van der Geest, voormalig gedragskundige op zijn woning. Maar Henk maakte zijn eigen keuzes. Ook drugs en alcohol bleven een probleem. Na consulatie van de Brijderstichting en veel gesprekken met zijn begeleiders, beëindigde hij zijn drugsgebruik. Stoppen met alcohol was echter onbespreekbaar. "Het is het enige moment dat ik het leuk heb", was zijn motivatie.

Op zoek naar een middenweg

Ilse: "Geen alcohol meer drinken was het beste voor Henks algehele gezondheid en paste binnen de normen en waarden van ons team. Maar die wens stond haaks op wat Henk wilde. We vroegen ons af of we nog bezig waren met wat Henk een goed leven vindt. Uiteindelijk ging het team op zoek naar een middenweg en vroeg advies bij de Brijderstichting.

Tijdens motiverende gesprekken vergrootte de begeleiders de positieve kanten van minder drinken en complimenteerde Henk als het hem lukte. "In die periode brak de Covid-pandemie uit", vervolgt Ilse. "Daardoor kon Henk lastig zelf alcohol kopen. Dat hielp het team. Zo konden ze onder andere afspreken dat de begeleiding elke vrijdag en de eerste maandag van de maand 3 speciaal biertjes naar keuze voor hem zouden kopen. Het werkte fantastisch en Henk vond het prima om er na de lockdowns mee door te gaan." Sindsdien brengt Henk elke vrijdag - zijn 'Tralala-dag' zoals hij het zelf noemt - chillend door op zijn kamer met zijn biertjes, muziek en tv. Op de andere dagen doet hij gezellig mee op de groep, gaat hij met plezier naar dagbesteding en voelt hij zich een stuk beter.

MINDER MEDICIJNEN

Wereld cliënt wordt groter

Bij een man van 80 jaar is de antipsychotica, die hij al slikte sinds zijn tienerjaren, zo goed als afgebouwd. Dit lukte door een goede samenwerking met de arts VG en mentor, door in twee jaar in kleine stappen af te bouwen en door op successen te focussen. De man krijgt nu meer mee van de wereld en kan daardoor ook meer genieten van activiteiten. Ook ontdekten begeleiders nieuwe interesses bij de hem.

Ontspannen bij de tandarts met de VR-bril

Soyane heeft een ernstige verstandelijke beperking en kan niet praten. Voor haar was de periodieke gang naar de tandarts geen pretje. Begeleiders hielden haar dan stevig vast. Een VR-bril bracht uitkomst.

Soyane was bang in de tandartsstoel en wilde er het liefst zo snel mogelijk weer uit. Zij weerde de tandarts af met haar handen, draaide haar hoofd steeds weg en hield haar mond stijf dicht. Noodgedwongen werd ze stevig vastgehouden, zodat de tandarts toch nog stukjes van haar mond kon bekijken. Kalmerende medicatie voor een kort bezoek aan de tandarts was geen goede optie, want die werkt nog de hele dag door.

Dol op baby's

Gedragswetenschapper Saskia Knoeff: "Toen vanuit innovatie de vraag kwam wie de VR-bril zou willen testen voor angstvermindering, wilden we dat graag. Soyane is dol op alles wat met baby's te maken heeft. En daarvan stonden genoeg filmpjes op YouTube. Eerst keken we in de vertrouwde omgeving van haar woning hoe ze op de VR-bril reageerde. Dat ging prima. Na overleg met de tandarts hebben we de bril meegenomen naar het consult. En dat ging boven verwachting goed."

Vanaf de start van het filmpje lag Soyane ontspannen in de stoel en deed ze haar mond open. Alle tandartsgeluiden deden haar helemaal niets. Ze verbaasde iedereen. De tandarts is zo enthousiast dat hij zelf een VR-bril heeft aangeschaft om hem bij andere cliënten uit te proberen. Ook bij bloedprikken kan de bril een goede afleiding zijn. Vrijheidsbeperking is dan niet langer nodig.

6. Medewerkers en teams

1. ZO WILLEN WE WERKEN

- We richten ons op duurzame inzetbaarheid van medewerkers.
- Een goed functionerend, stabiel, reflecterend team met vakbekwame medewerkers is de basis voor goede zorg.
- We zetten ons in om de beste vakmensen aan te trekken, te ontwikkelen en te behouden.
- Onze medewerkers leren samen en maken eigen keuzes. We kijken naar wat de medewerker nodig heeft om zijn talent goed te benutten.
- Medewerkers werken goed samen met het netwerk van de client.

2. DIT STOND ONS TE DOEN

- We werken 'Persoonsgericht werken' verder uit.
- We voeren het programma Bezetting op orde uit, waaronder:
  - passende leeraanbod
  - nieuw functiehuis
  - medewerkerstevredenheid meten.
- Met onze nieuwe RI&E monitoren we een veilige werkomgeving voor medewerkers.
- We richten ons op het werven van leerlingen en medewerkers op basis van profielen en competenties. Daarbij doen we dan een passend individueel leeraanbod.

3. DIT ZIEN WE

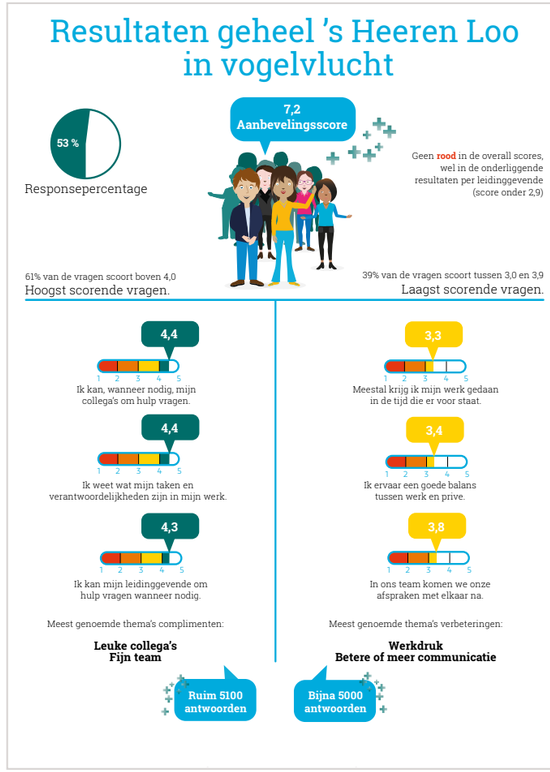
- De score van de Mooi Werk Meter is goed. Werkdruk is een aandachtspunt.
- Leren & Ontwikkelen zorgt voor betrokkenheid van medewerkers.
- Medewerkers worden sneller vakbekwaam via maatwerkroutes en verkorte leerroutes.
- Arbeidsmarktproblematiek blijft.
- Functiehuis voor primair proces is klaar.
- Er is nog geen voortgang op de nieuwe RI&E.

4. DIT STAAT ONS TE DOEN

- We blijven leren en een professionele ontwikkeling stimuleren met een passend leeraanbod, coaching en maatwerkroutes.
- We willen de zorg anders organiseren, onder andere door meer samen te werken met het netwerk van de cliënt en anders te gaan kijken naar goede, toegankelijke en tegelijkertijd betaalbare zorg.

> Lees meer

TEVREDEN-HEID



Leeractiviteiten
• Onze medewerkers volgden **8515** leeractiviteiten.
• De trainerspool is uitgebreid naar **500** trainers.
• **109** managers zorg hebben het leiderschapsprogramma doorlopen.

Mijn Leeromgeving Via Mijn Leeromgeving zijn beschikbaar:	
Wat	**Aantal**
Trainingen (klassikaal of via Teams)	263
Combinatietrainingen (training met een e-learning)	40
E-learnings	249
Video's	155

Opleidingsplaatsen	
Wat	**aantal**
Begeleiders in opleiding mbo en hbo	1850
Stagiairs mbo en hbo (BOL),	806
Totaal	2656

Gebruik opleidingsbudget	
2021	2022
72%	123%

Teamtocht: met een flexibel team werken aan behoud van medewerkers

Begeleiders zijn goud waard. Hen behouden is dus belangrijk. Het project Teamtocht van de afdeling innovatie keek wat daarvoor nodig is. En wat blijkt? Een sterk en stabiel team is de belangrijkste factor. Regelruimte om je werk optimaal te organiseren is daarbij een sleutel. Maar hoe zorg je daarvoor?

Afgelopen jaar testten 4 teams Teamtocht. Aan de hand van een landkaart met bergen werden de grootste dilemma's voor een stabiel team in kaart gebracht. In de tweede sessie maakte het team de oversteek naar Expeditie Eiland en bedacht in groepjes via een spel oplossingen voor de geïnventariseerde dilemma's. Uiteindelijk werd de beste oplossing gekozen. Hoewel niet iedereen op het spel zat te wachten, waren zij achteraf enthousiast. Zoals een deelnemer zei: "We hadden er eigenlijk niet zo'n zin in, maar het was zinvoller dan verwacht."

Dilemma's bespreekbaar

Manager zorg Ine Gengler begeleidde het spel bij haar nieuwe team in Tiel. Ook zij is enthousiast: "Het is een leuk spel, dat dilemma's boven water haalt en bespreekbaar maakt. Ook benoemen we welke waarden voor ieder belangrijk zijn. Daardoor leert iedereen in het nieuwe team elkaar echt kennen en goed samen te werken." Zo maakte het spel duidelijk dat het lastig was alle cliënten goed te leren kennen, omdat begeleiders verbonden bleven aan de cliënten die meekwamen vanuit hun vorige woning. Met het koppelen van een tweede begeleider aan elke cliënt werd dit opgelost. Ook bleek dat begeleiders het hinderlijk vonden dat de groepsapp op hun privémobiel stond. Die is daarom verwijderd en vervangen door Teams.

"Voor mij was het een eyeopener dat begeleiders zich soms overvallen voelen door besluiten van het management", vervolgt Ine. "En dat zij dat onvoldoende bij mij durven aan te geven. Terwijl ik dacht ik heel toegankelijk was."

Kortom: door het spel zijn grote en kleine zaken besproken en aangepakt, wat de stabiliteit van het team ten goede komt. In 2023 kunnen alle teams het spel gebruiken.

Programma Wegwijs: een goed begin is het halve werk

Hoe zorg je ervoor dat nieuwe medewerkers zich welkom en snel thuis voelen bij 's Heeren Loo? Door een inwerkprogramma op maat te maken met het programma 'Wegwijs'. En door iedere starter een buddy toe te wijzen. Bovendien kunnen nieuwe medewerkers voordat ze starten op de webpagina Wegwijs alvast meer te weten te komen over 's Heeren Loo en hun inwerkperiode. Het programma heeft als voordeel dat medewerkers zich meer verbonden voelen aan de organisatie en dus langer blijven. Daarnaast is er meer tijd om de medewerker met zijn of haar talenten goed te leren kennen.

7. Reflectie stakeholders

CENTRALE CLIËNTENRAAD

De centrale cliëntenraad wil dat 's Heeren Loo dit verbetert:
- 'Dit vind ik ervan!' (DVIE) beter gebruiken
- Meer samenwerking tussen het team en verwanten
- Cliënten meer helpen om een waardevol netwerk te krijgen
- Op de locaties meer reflecteren samen met cliënten en verwanten
- Meer bespreken met regionale cliëntenraden wat we leren van de kwaliteitsreflecties.

CENTRALE ONDERNEMINGS-RAAD

De COR vindt het belangrijk dat:
- Er ruimte is voor professionele ontwikkeling en het inwerken van nieuwe collega's
- Flexmedewerkers ook de trainingen doen zoals Samen Houvast en Triple-C
- Ieder team minimaal eens per jaar een kwaliteitsreflectie houdt en daarbij cliënten en verwanten betrekt
- Het duidelijk is wat er met de uitkomsten van een kwaliteitsreflectie gebeurt
- De teams zelf het onderwerp van de reflectie kunnen kiezen.

RAAD VAN TOEZICHT

- Het Kwaliteitsrapport geeft een systematisch en open beeld van resultaten en uitdagingen.
  Het is de kunst om kwaliteitsreflecties met elkaar te delen, zonder de registratiedruk te verhogen.
- Het is belangrijk om uit te leggen hoe we integraal sturen op een goed leven, mooi werk en een duurzaam gezonde organisatie.
- Het meer samen en anders organiseren van de zorg is een mooie uitdaging voor 2023.

EXTERNE VISITATIE

Dit nemen we mee uit de externe visitatie met de ouderenzorg:
- Het is belangrijk voor de cliënt om een breder netwerk te hebben naast begeleiders en familie.
- Zorg voor meer samenspel en gelijkwaardigheid in de samenwerking met verwanten.
- Ga de zorg anders organiseren en durf meer vragen te stellen aan het netwerk van de cliënt.
- Kijk meer naar de toekomst en vertel daarbij het 'echte verhaal'.
- Kijk anders naar regeldruk en risico's: minder denken vanuit 'goed en fout'.

> Lees meer

8. Conclusies & vervolgstappen

De arbeidsmarktproblematiek zal ook in de komende jaren blijven bestaan. De toegankelijkheid en betaalbaarheid van de zorg staat daarmee onder druk. Daarom moeten we de zorg anders organiseren. Zo gaan we onder andere herijken wie welke zorg kan bieden en onderzoeken hoe we meer kunnen samenwerken met het netwerk van de cliënt en vrijwilligers. Onze integrale kwaliteitscyclus en het methodisch werken bieden een ondersteunende structuur aan deze ambitie.

Onze speerpunten voor 2023

Dit jaar hebben de raad van bestuur en directeuren de volgende speerpunten vastgesteld:

- **We willen we de zorg anders organiseren.**
  Dat betekent:
  - We willen meer samenwerken met het netwerk van de cliënt. Hoe we dat doen bepalen we samen met cliënten en verwanten. Daarbij kijken we ook naar onze eigen overtuigingen en wat dit vraagt van het leiderschap.
  - We gaan kritischer kijken naar de juiste medewerker op de juiste plek en welke opleiding nodig is om goede basiszorg te bieden.
  - We gaan, samen met het netwerk van de client, beter beschrijven wat wij verstaan onder een goed, betaalbaar en toegankelijk basis leef- en werkklimaat.

- **Onze integrale kwaliteitscyclus ondersteunt het anders organiseren van de zorg.**
  Dat betekent:
  - Op individueel niveau gebruiken we 'Dit vind ik ervan!' (DVIE) voor het goede gesprek met cliënten en verwanten.
  - Op team-, regio- en concernniveau doen we minimaal één keer per jaar een kwaliteitsreflectie, om de open dialoog te voeren over hoe we de zorg anders kunnen organiseren.

- **Methodisch werken blijft belangrijk. Dit zien we als de basis voor goede betaalbare en toegankelijke zorg.**

Bij de uitvoering letten we scherp op de haalbaarheid van onze speerpunten en de draaglast binnen de teams.

Integrale PDCA-cyclus
We werken aan deze speerpunten volgens de PDCA-cyclus. Daarbij streven we naar een goed leven voor cliënten, mooi werk voor medewerkers én een duurzaam gezonde organisatie. Op onze website vindt u onze rapportages over financiën duurzaamheid en wetenschap&kennis.

Lees meer

2. Sturen op kwaliteit

< terug naar hoofdstuk

Zo willen we werken

De driehoek cliënt-zorgprofessional-verwant is ons ankerpunt. Niet de systeemwereld met wet- en regelgeving, procedures en protocollen is leidend, maar de leefwereld van cliënten en verwanten met hun zorgvraag en ontwikkelbehoefte. Zorgteams hebben de regie, omdat dáár kwaliteitsverbetering plaatsvindt voor onze cliënten. Dat betekent dat teams samen met cliënten en verwanten telkens reflecteren op de vraag: wat draagt bij aan kwaliteit van leven voor onze cliënten en verwanten, doen we dan de goede dingen volgens onze kwaliteitsstandaard? Reflectie op regio- en bestuursniveau beoogt kwaliteit van zorg te verbeteren door de teams te ondersteunen. We sturen dus 'van binnen naar buiten'.

Leren en verbeteren in plaats van controle
We willen reflectie op kwaliteit op alle niveaus in de organisatie: op cliënt-, team-, regio- en concernniveau. We benutten hierbij kwantitatieve (meet)gegevens of kwaliteitsindicatoren op alle niveaus (telinformatie) als spiegel om te reflecteren op de praktijkervaring van onze cliënten, verwanten en medewerkers (vertelinformatie). Het tellen ondersteunt dus het vertellen. We rekenen niet af op cijfers, maar verwachten wel dat teams ervan leren. Daarom kiezen we voor de onderzoekende dialoog en waarderend onderzoek als basisprincipes voor onze leercultuur.

Integraal sturen op kwaliteit
Het gesprek over een goed leven voor cliënten voeren we in samenhang met onze beloftes op mooi werk voor medewerkers en een duurzame (financieel) gezonde organisatie. Hierbij benutten we kwantitatieve (meet)gegevens op alle drie beloftes als spiegel. De ervaringen van onze cliënten zijn ontzettend belangrijk bij reflectie op kwaliteit van zorg. We gebruiken hierbij voor zover mogelijk de uitkomsten van DVIE. We onderzoeken nog hoe we de resultaten van DVIE beter kunnen duiden. Zo kijken we of een kwalitatieve analyse haalbaar en helpend is.

Methodisch en cyclisch werken: één integrale kwaliteitscyclus
Methodisch werken is werken volgens de leercyclus Plan-Do-Reflect-Act en is bewezen effectief. We doen dit voor onze cliënten en vragen dat ook van teams op zorg-, regio- en concernniveau. Zo bouwen we ons 'Kwaliteitsrapport' op vanuit de driehoek en (gebundelde) inzichten uit de kwaliteitsreflecties. Tenminste eens per jaar stellen we onze plannen waar nodig bij. En per kwartaal evalueren en monitoren we de voortgang. Een heldere samenhang is nodig met alle andere jaarcyclusactiviteiten, zoals de team-, regio- en organisatiejaarplannen. Zo werken we vanuit de bedoeling en voorkomen we dubbel werk. Dit is uitgewerkt in onze integrale kwaliteitscyclus.

Wat zien we?

Het programma 'Samenwerken aan Kwaliteit' heeft de basis gelegd voor de kwaliteitscyclus. Er zijn hulpmiddelen en leeractiviteiten beschikbaar gesteld voor begeleiders, de kwaliteitsreflectie en 'Dit vind ik ervan!'. Ook is er een handreiking gemaakt die helpt bij het inrichten van de kwaliteitscyclus. Deze hulpmiddelen en de leeractiviteiten worden nog te weinig gezien en benut. In een aantal regio's ondersteunen beleidsmedewerkers de teams in het gebruik van de middelen en waarom we zo werken. Dit wordt als helpend ervaren.
Alle regio's hebben een kwartaalrapportage kwaliteit, waarbij ze gebruik maken van de geaggregeerde gegevens op het dashboard kwaliteit, zoals de kwantitatieve DVIE-uitkomsten en de status van de ondersteuningsplannen en doelen. De RvB en de regio-MT's doen de kwaliteitsreflecties (op regioniveau) nog niet integraal. Rapportages over goed leven, mooi werk en financieel gezond staan vaak nog los van elkaar.
Op steeds meer locaties doen teams kwaliteitsreflecties, waarin cliënten en verwanten soms ook participeren. Maar dit gebeurt nog niet overal en de reflecties worden overal verschillend vastgelegd. Ook worden waardevolle gesprekken niet altijd als een kwaliteitsreflectie bestempeld. Waarschijnlijk wordt er meer gereflecteerd dan we terugzien in de kwaliteitsrapportages. Teams hanteren de gespreksleidraad Kwaliteitsreflecties maar ook andere vormen/methodieken, zoals Triple-C, Lean, audits en reflecties als onderdeel van hun teamoverleg. Een voorbeeld is, dat een regio gesprekken hield met zorgmedewerkers, cliënten en vertegenwoordigers over de zomerperiode en roosters: 'hoe komen we de zomer door?'. Er was ook een regio waar op een groot aantal locaties waarderend onderzoek is gedaan. Hieruit kwam naar voren dat de teams graag meer samenwerking willen met cliënten/verwanten. En dat ze meer willen leren en verbeteren in het 'hier en nu'.

Wat staat ons te doen?

We kunnen nog veel meer doen met de uitkomsten van de kwaliteitsreflecties in de teams. De uitkomsten van reflecties worden bijvoorbeeld nog nauwelijks gebundeld en nog niet gedeeld met de regionale cliëntenraden. Voor teams is het dan ook onduidelijk wat er met de uitkomsten van een teamreflectie wordt gedaan. We kunnen managers meer stimuleren en ondersteunen om reflectiemomenten vast te leggen en te delen. Een teamreflectie hóeft niet een apart moment te zijn, maar er kan ook een verslag gedeeld worden van een regulier reflectiemoment. Zo kunnen we de kwaliteitsreflecties meer gebruiken om prioriteiten te stellen in een regio en op concernniveau. We moeten veel meer de uitkomsten kritisch bespreken, met elkaar en met de cliënten- en ondernemingsraden. Daarbij zoeken we nog steeds naar een juiste balans tussen moeten en willen. Kwaliteitsreflecties zijn niet iets vrijblijvends of extra's, maar onderdeel van ons reguliere werk.

3. Cliëntervaring

< terug naar hoofdstuk

Zo willen we werken

'Dit vind ik ervan!'
Wat vinden cliënten en hun verwanten belangrijk als het gaat om een goed leven? Sluit onze zorg hier goed op aan? Om dat te weten te komen, gebruiken we de aanpak 'Dit vind ik ervan!' (DVIE). Kern van de aanpak is de onderzoekende dialoog: met een open houding ondersteunt de persoonlijk begeleider de cliënt bij zijn onderzoek naar wat voor hem belangrijk is voor een goed leven.
De aanpak DVIE is onderdeel van de methodische cyclus: de uitkomsten van het gesprek legt de persoonlijk begeleider samen met de cliënt vast in het Elektronisch Cliënten Dossier (ECD). Per besproken thema noteert de medewerker de kern van de dialoog, de ervaringsscore die de cliënt geeft, of de cliënt verandering wenst en welk van de besproken thema's de cliënt belangrijk vindt. Bij de planbespreking en tussentijdse evaluaties kijken cliënt en persoonlijk begeleider samen of het plan hier goed op aansluit, of dat het plan aangepast moet worden.
DVIE is onze systematische methode waarmee we cliëntervaringen meten. Dit is een hulpmiddel bij en een aanvulling op alle (informele) gesprekken die we met cliënten en verwanten voeren. Idealiter worden alle gesprekken met cliënten gevoerd met de onderzoekende dialoog en zien we de thema's uit het dagelijks leven van de client terug in de DVIE-vragenlijst in het ECD. De DVIE-vragenlijst hóeft niet een apart gesprek te zijn maar mag ook 'gevuld' worden aan de hand van meerdere (informelere) dialogen met een cliënt/verwant, die de persoonlijk begeleider voert in de persoonlijk plancyclus.

Wat zien we?

Er is nog steeds winst te behalen op het percentage (64%) cliënten bij wie de uitkomsten van het DVIE-gesprek is vastgelegd. Medewerkers ervaren DVIE vaak nog als lijstje in plaats van hulpmiddel voor een open en onderzoekend gesprek met cliënten over wat voor hen belangrijk is. Er zijn ook signalen dat medewerkers wel gesprekken voeren, maar dit niet in het plan zetten omdat ze het te tijdrovend vinden. Wat kan helpen is dat de manager zorg en gedragswetenschappers samen deze gesprekken plannen.

Leeractiviteit
De leeractiviteit DVIE wordt nog te weinig afgenomen. Dit kan deels komen door de werkdruk en deels doordat de teams na de coronapandemie veel verplichte leeractiviteiten moesten inhalen. Uit evaluaties blijkt wel dat de leeractiviteit als helpend wordt ervaren. Met name om het nut en waarom te zien van DVIE. De training helpt ook om de uitkomsten beter te benutten voor het plan van de cliënt of bij de kwaliteitsreflecties. Een mooi voorbeeld was een workshop DVIE tijdens medewerkersdagen.

Uitkomsten DVIE
Het gesprek over de uitkomsten van DVIE kan nog veel beter. We weten dat de thema's Lijf en Gevoel als het meest belangrijk worden beoordeeld door cliënten. Rond de 30% wil ook verandering op die thema's. Veilig voelen en Familie worden als zeer belangrijk gezien. Rond de 20% van de cliënten graag iets te veranderen als het gaat om Veilig voelen en Familie. De uitkomsten kunnen verschillen per doelgroep. Zo blijkt dat het thema Kiezen relatief belangrijk is op een locatie voor jongeren. Wat we nog veel te weinig doen is het gesprek voeren over de uitkomsten: tot welk inzicht leiden de uitkomsten, hoe kunnen we ze duiden en wat gaan we ermee doen? Daarom onderzoeken we of een meer kwalitatieve analyse van de DVIE-vragenlijsten haalbaar is en zo ja helpend is.

Andere beoordelingen cliënttevredenheid
Aanvullend op DVIE gebruiken we de volgende cliëntbeoordelingen om onze zorg te kunnen verbeteren:
- Cliënttevredenheidscijfer: dit cijfer gaat van 8.0 naar een 7.9. De respons is gelijk gebleven en laag (25%). We overwegen om dit cijfer niet meer uit te vragen omdat de betekenis lastig te duiden is en begeleiders en cliënten dit een lastige vraag vinden
- Uitkomsten van de exitvragenlijst
- Zorgkaart Nederland.

4. Persoonsgerichte zorg

< terug naar hoofdstuk

Zo willen we werken

We begeleiden onze cliënten in het maken van eigen keuzes. Daarvoor sluiten we aan bij hun behoeften en mogelijkheden. Verwanten kennen onze cliënten het beste, daarom ondersteunen we onze cliënten samen met hen. Afspraken over de zorg leggen we dan ook samen vast in het plan. Cliënten en verwanten kunnen deze informatie bekijken via mijnCaress.
Zo werken we onder andere aan een betekenisvol netwerk. Want hoe waardevol is een vriendschap met iemand, hoe fijn is het als je elkaar kan helpen met grote en kleine dingen in het leven. Samen sporten, samen gamen, samen zingen, samen naar de kerk gaan, samen de kerstboom versieren.

Zorgprogramma's en leerlijnen
We werken bij 's Heeren Loo allemaal op basis van dezelfde uitgangspunten. Die zijn vastgelegd in ons basisprogramma voor de zorg aan alle cliënten. In de zorgprogramma's is beschreven hoe we cliënten met een meer specifieke en complexe ondersteuningsvraag het beste kunnen ondersteunen. De leerlijnen zijn gebaseerd op de zorgprogramma's en bieden ondersteuning voor de medewerkers. Zo werken we aan zowel een goed leven voor cliënten als mooi werk voor medewerkers.

Kennisketens
Het is belangrijk om kennis op de juiste plek in het zorgteam te krijgen. En omgekeerd moeten kennisvragen uit de praktijk opgepakt worden door wetenschappelijk onderzoekers en ontwikkelaars. Het verkeer tussen praktijk en wetenschap loopt via onze kennisketens. We hebben zes kennisketens, namelijk voor EMB, MVG, NAH, LVB, Jeugd en Ouderen.

Wat zien we?

Plancyclus
In 2022 is het percentage cliënten met een actueel plan iets gestegen van 84% naar 86%. Ook het percentage cliënten dat heeft ingestemd met hun plan, steeg van 58% naar 65%. Ondanks de opwaartse trend is verdere verbetering mogelijk. De norm is dat elke cliënt een actueel plan heeft waarmee hij heeft ingestemd. Om dit te bereiken is het nodig dat we meer het gesprek voeren met medewerkers over 'het waarom' van een actueel plan. Andere helpende zaken zijn het betrekken van de gedragswetenschapper, intervisie op planniveaus en de ECD-training. Persoonsgericht werken vraagt een integrale kijk. Zo vinden we het belangrijk dat ook dagbesteding en samenwerking met het netwerk, onderdeel is van het plan van de cliënt.

Betekenisvol netwerk
Binnen 's Heeren Loo merken we dat onze cliënten het lastig vinden om contacten te leggen en te onderhouden. Daar willen we verandering in brengen door te werken aan een betekenisvol netwerk voor elke cliënt. Om dat te stimuleren start in 2023 het project 'Versterken netwerk cliënt'.

Methodisch werken
Het aantal cliënten dat intensieve zorg en/of begeleiding nodig heeft, blijft toenemen. Zo blijkt dat er bij heel veel cliënten sprake kan zijn van moeilijk verstaanbaar gedrag. Er is steeds meer kennis over moeilijk verstaanbaar gedrag en de ervaringen met methodisch werken zijn positief. Denk hierbij aan methoden zoals Triple-C, Perspectief, Samen Houvast en - specifiek voor NAH - Hersenz en Hooi op je vork. Het helpt medewerkers de vraag achter de vraag te zien en te begeleiden vanuit de behoeften van de cliënt, zodat cliënten zich kunnen ontwikkelen en meer vrijheid ervaren. Een ander mooi voorbeeld is KIT, een kortdurende traumabehandeling voor jongeren. Hierbij worden exposuretherapie en EMDR afgewisseld met psycho-educatie en sport en bewegen.

Kennis uitwisselen
We zien dat de kennisketens steeds meer aan de slag gaan met vragen uit de praktijk. Zo is de scholing gestart voor de doelgroep NAH. Ook is, vanuit de behoefte bij teams en behandelaren, het beleid voor middelengebruik ontwikkeld. De ervaringen met het beleid zijn positief. Toch blijken niet alle kennisproducten en leeractiviteiten goed te 'landen' in de praktijk. Hier zijn verschillende verklaringen voor. Dit jaar moesten veel teams scholingen inhalen die ze niet konden doen in coronatijd. Daarnaast merken we dat onze landelijke en regionale kennisstructuren nog niet altijd goed op elkaar aansluiten. Ook willen we de vorm van de kennisstructuren laagdrempeliger en meer praktijkgericht maken. Dit vraagt om een blijvende doorontwikkeling van het basisprogramma, de zorgprogramma's en leerlijnen voor onze cliënten.

Een veilige omgeving
We willen dat cliënten zo min mogelijk de kans lopen om slachtoffer of pleger van risicovol gedrag te worden. Daarom willen we voor cliënten, die hier baat bij hebben, in kaart brengen of er sprake is van een verhoogd risico. Het percentage cliënten dat een risico-inventarisatie heeft gehad, is gedaald van 78% in 2019 naar 73% in 2022. Het is nog niet duidelijk waardoor we deze daling zien. Meest waarschijnlijk is dat de zorgprofessionals de risico-inventarisatievragen niet passend vinden voor alle cliënten. Daarnaast kan het zijn dat niet alle risico-inventarisaties jaarlijks beoordeeld worden, omdat er weinig veranderd is voor de cliënt.

Lees meer

5.1 Onvrijwillige zorg

< terug naar hoofdstuk

Zo willen we werken

Voor 's Heeren Loo is het uitgangspunt dat cliënten zoveel mogelijk vrijheid houden en zelf hun leven kunnen inrichten. Alleen als het echt niet anders kan en er geen andere oplossing is, passen we onvrijwillige zorg toe. Onze visie is dus 'Onvrijwillige zorg? Nee, tenzij…'. We vinden het belangrijk om de cliënt écht te leren begrijpen en aan te sluiten bij zijn behoefte. Door te kijken naar de mogelijke oorzaken van het gedrag van de client komen we vaak tot creatieve, vrijwillige oplossingen. Maar ook als we onvrijwillige zorg toepassen, helpt dit ons om te blijven zoeken naar vrijwillige of minder ingrijpende alternatieven.

Wat zien we?

In 2022 is opnieuw vooruitgang geboekt in de uitvoering van de Wzd. Wat opvalt is dat de bewustwording van medewerkers een vlucht heeft genomen. Succesfactoren daarbij zijn de gesprekken die Wzd-deskundigen met teams hebben gevoerd en de teamgerichte trainingen. Verder ondersteunen Triple-C en Samen Houvast aantoonbaar bij het voorkomen van onvrijwillige zorg, doordat primair gekeken wordt naar de behoefte van de cliënt en daarop wordt aangesloten. Ook door de frisse blik van de interne en onafhankelijke deskundige zijn andere keuzes gemaakt in de toepassing van onvrijwillige zorg. Daarnaast blijkt dat een andere fysieke omgeving een positief effect heeft. Bij de nieuwere gebouwen sluiten slimme sloten, TAG's, betere zichtlijnen en een andere inrichting van de keuken beter aan bij de behoeften van de cliënt én medewerkers.
Al deze inspanningen hebben bijgedragen aan het afbouwen van onvrijwillige zorg. De afbouw van onvrijwillige zorg is niet altijd in de cijfers terug te zien. Dat komt onder andere doordat maatregelen soms worden omgezet naar minder ingrijpende (maar nog steeds onvrijwillige) alternatieven. Daarnaast leidt de grotere bewustwording tot meer registratie. Een opvallend verschil is de forse daling van het aantal noodmaatregelen ten opzichte van vorig jaar. Het wegvallen van de coronamaatregelen is hier mede een oorzaak van.
Bij de toepassing van de Wzd ervaren we knelpunten. Het voornaamste punt is de arbeidsmarktproblematiek, die ertoe leidt dat roosters moeilijk rond te krijgen zijn en dat er meer tijdelijke krachten worden ingezet. Zij kennen de cliënten minder goed. Daardoor wordt meer onvrijwillige zorg ingezet en is het moeilijker om afbouw te realiseren. Dit maakt dat we moeten blijven werken aan het ondersteunen van medewerkers om bewuste keuzes te maken rond onvrijwillige zorg.

Wat staat ons te doen?

Kijken we naar de vormen van onvrijwillige zorg dan zien we dat gesloten deuren en fysieke fixatie nog steeds het meest worden toegepast. Een derde belangrijke categorie zijn de beperkingen om het eigen leven in te richten. Met campagnes in 2023 en 2024 willen we het bewustzijn vergroten en mensen inspireren op een andere manier naar deze onvrijwillige zorg te kijken. Ondersteunend hierin zijn onder andere de Wzd-bureaus en de Wzd-trainingen.

Lees meer

5.2 Veiligheid en leren van incidenten

< terug naar hoofdstuk

Zo willen we werken

We willen leren van incidenten, meldingen en klachten. Door samen terug te kijken naar de gemelde incidenten kunnen we ervan leren en verbeteracties starten. Zo vergroten we de veiligheid van cliënten en medewerkers.
Alle medewerkers kunnen een incident registreren in ons incidentvolgsysteem. Ook uitzendkrachten en zzp'ers kunnen melden. Cliënten, verwanten, vrijwilligers en anderen kunnen via de medewerker een melding doen. Van elk incident onderzoeken we de oorzaak en hoe we herhaling kunnen voorkomen. Dit geldt ook voor meldingen en klachten. Door deze bevindingen met elkaar te delen, zorgen we voor een open en veilige meldcultuur.

Wat zien we?

Reflecteren op incidentmeldingen
Reflecteren op incidenten is van groot belang om de kans op herhaling te verkleinen. Bij 's Heeren Loo is extra aandacht voor de veelvoorkomende incidenten. Zo analyseren regionale medicatiecommissies bijvoorbeeld de medicatie-incidenten en helpen zij bij verbetermaatregelen. Hetzelfde doen (regionale) valpreventieteams met betrekking tot valincidenten.

Meest voorkomende incidenten
Verreweg de meeste incidentmeldingen binnen 's Heeren Loo gaan over agressie en seksueel grensoverschrijdend gedrag. Binnen deze categorie gaat het in de meeste gevallen om fysieke bedreiging/agressie. Daarvan maken de incidenten van agressie van cliënt naar medewerker/vrijwilliger een relatief groot onderdeel uit. Ruim 10% van de medewerkers die in 2022 een agressie-incident heeft gemeld (2.800), geeft aan dat het incident gevolgen voor hen had. Het kan hierbij gaan om lichamelijke, materiële en/of emotionele gevolgen.
Een andere grote categorie betreft medicatiemeldingen. Deze categorie is met name groot omdat het aantal momenten waarop medicatie wordt toegediend zeer groot is. Bij de helft van de meldingen gaat het om het te laat of niet toedienen van medicatie. Ondanks de grote omvang van deze categorie, is in 2022 slechts één keer een calamiteit gemeld met een ernstig gevolg.

Vakbekwame medewerkers
Incidenten en meldingen komen vaker voor bij cliënten met een zeer complexe zorgvraag. Dit vraagt specifieke deskundigheid van medewerkers. Meer bekwaamheid in Samen Houvast en Triple-C, ook bij uitzendkrachten en zzp'ers, zorgt ervoor dat medewerkers beter in kunnen spelen op de zorgbehoefte van de cliënt. Daardoor kunnen zij ook beter de-escalerend werken. Daarnaast kunnen we herhaling van incidenten voorkomen door afspraken te maken én ze uit te voeren of door naar alternatieven voor onvrijwillige zorg zoeken.

Integrale veiligheid
Voor medewerkers is een veilige werkomgeving belangrijk. Met het project 'Integrale veiligheid' investeren we op alle aspecten van veiligheid. Hiervoor werken expertisecentrum Advisium, HR, Vastgoed en het SSC samen. Zo kunnen we elkaars expertise versterken en voorkomen we dat we zaken dubbel doen.

Infectiepreventie
In coronatijd is extra duidelijk geworden hoe belangrijk infectiepreventie is. In 2022 is de coronacrisisorganisatie afgebouwd en de infectiepreventieorganisatie opgebouwd en versterkt. Doel is zo veel mogelijk bewustwording te creëren bij medewerkers over het belang van hygiëne en kennis over te dragen over infectiepreventiemaatregelen. Op intranet zijn de infectiepreventieprotocollen en hygiënemaatregelen compact, werkbaar en vindbaar gemaakt. Regionale coördinatoren infectiepreventie volgden een basistraining infectiepreventie. Audits infectiepreventie laten zien wat de verbeterpunten rond hygiëne en infectiepreventie zijn. We gaan door met het versterken van de infectiepreventie-organisatie, ontwikkelen van beleid en implementatie van de richtlijnen basishygiëne.

Lees meer

6. Medewerkers en teams

< terug naar hoofdstuk

Zo willen we werken

Bij 's Heeren Loo geloven we dat onze medewerkers het verschil maken. We geven ruimte voor persoonlijke groei en stimuleren nieuwe ervaringen die hun professionele leven verrijken. 's Heeren Loo is een plek waar we samen leren en medewerkers hun eigen keuzes maken.

Wat zien we?

Uit de Mooi Werk Meter blijkt dat medewerkers trots zijn op het werken met cliënten en de fijne teams. Ze willen het beste doen voor de cliënt.

Leren en ruimte voor professionele ontwikkeling
Leren en ontwikkelen is erg belangrijk voor de betrokkenheid van een medewerker bij de organisatie. Het is dus belangrijk voor het behoud van medewerkers en stabiele teams. Professionele ontwikkeling zorgt uiteraard ook voor kwalitatief goede zorg, zodat cliënten een goed leven hebben. We vinden dat de aandacht voor professionele ontwikkeling, ook in tijden van grote drukte, niet mag verslappen. Dat doen we onder andere door kwaliteitsreflecties, (team)coaching en (verkorte) leerroutes en maatwerkroutes. We vinden het ook belangrijk dat nieuwe medewerkers zich welkom voelen binnen 's Heeren Loo en stapsgewijs kennismaken met onze methodieken.

Stabiliteit en continuïteit onder druk
De arbeidsmarkt staat al jaren onder druk en dit zal de komende jaren niet verbeteren. Stabiliteit en continuïteit is vaak onze grootste zorg. Medewerkers voelen dit. Werkdruk is dan ook een thema dat veel terugkomt in de Mooi Werk Meter. We vinden het belangrijk om hier, juist in tijden van personele krapte, veel aandacht aan te geven. Het programma 'Bezetting op orde' richt zich op de juiste medewerker op de juiste plek. Hiervoor is afgelopen jaar aan verschillende projecten gewerkt zoals actualisatie van het functiehuis, onboarding van nieuwe medewerkers via Wegwijs, meer aandacht voor opleiden en ontwikkelen. Persoonsgericht werken moet onder andere gaan leiden tot een bredere inzetbaarheid van medewerkers (domein overstijgend), meer persoonlijke ontwikkeling en fijnere roosters. Er is bijvoorbeeld een tool beschikbaar gekomen om zelf diensten te kiezen en dus meer regie te hebben over het rooster. We verwachten dat dit hele pakket ook zal leiden tot behoud en duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers.

Wat staat ons te doen?

Een speerpunt voor de komende jaren is het anders organiseren van de zorg.

Samenwerken met het netwerk
We willen onder andere meer aandacht voor het netwerk van de client, zodat cliënt leren om een betekenisvol netwerk op te bouwen. Een netwerk kan ook ondersteunend zijn aan de teams als er goed wordt samengewerkt. Dit is nog lang niet vanzelfsprekend. Teams zijn niet gewend om te overleggen met het netwerk over hun bijdrage in de zorg en ondersteuning van cliënten. Daarnaast is familie jarenlang gewend geweest om de zorg uit handen te geven. Het is daarom belangrijk dat we gaan experimenteren met de rollen die het netwerk van de cliënt kan spelen. Dit gaan we in 2023 doen in de vorm van het project 'Versterken netwerk cliënt'.

Anders kijken naar kwaliteit
We zullen kritisch na moeten denken over wat wij kwaliteit van zorg vinden, die tegelijkertijd toegankelijk en betaalbaar is. We willen de focus op goede basiszorg en een goed leef- en werkklimaat. We gaan samen met de teams en met cliënten en verwanten reflecteren op vragen als: Wat is een goed leef- en werkklimaat? Hoe werken we methodisch en professioneel in de praktijk? Wat moeten wij organiseren? Wat kunnen we samen met het netwerk doen? Waar is sprake van overorganiseren? Stellen we soms te hoge eisen aan opleiding?
Ook zullen we verder gaan met het breder werven, dus ook onder niet volledig vakbekwame medewerkers. Zij worden vakbekwaam via maatwerkroutes en verkorte leerroutes. De projecten 'Flexibel opleiden' en 'Jij staat centraal' richten zich hierop.

Een veilige werkomgeving
De veiligheid voor medewerkers gaan we in 2023 monitoren met onze nieuwe RIE. Hier zat afgelopen jaar nog weinig voortgang op. Wel is er een e-learning ontwikkeld over de gedragscode, onder andere over omgaan met agressie. Deze wordt verplicht voor alle medewerkers.

7. Reflectie stakeholders

< terug naar hoofdstuk

7.1 Centrale cliëntenraad

'Dit vind ik ervan!'
De centrale cliëntenraad vindt dat we DVIE onvoldoende gebruiken. We kunnen nog beter leren van DVIE. De centrale cliëntenraad begrijpt ook dat dit tijd vraagt. Zeker nu de zorg vaak onder druk staat.

Samenwerken tussen team en verwanten van de cliënt
We kunnen meer samenwerken met verwanten vindt de centrale cliëntenraad. Zo kunnen we afspraken maken over wie wat kan doen in het leven van de cliënt. De centrale cliëntenraad ziet dat teams het lastig vinden om verwanten te vragen om te helpen. Het is daarom belangrijk dat de teams coaching en ondersteuning krijgen om hiermee aan de slag te gaan.

Cliënten helpen met hun netwerk
Het netwerk is heel belangrijk voor een goed leven. Het gaat daarbij niet alleen over familie. Maar ook over vrienden maken. En dat cliënten aan zoveel mogelijk activiteiten mee kunnen doen, zoals samen sporten en uitstapjes maken.
De centrale cliëntenraad merkt dat dagjes uit en vervoer steeds duurder worden. Cliënten gaan hierdoor minder vaak uit om andere mensen te ontmoeten. We zouden beter moeten kijken naar hoe cliënten dan toch een dagje uit kunnen. Een team medewerkers kan samen met cliënten en verwanten geld inzamelen. Bijvoorbeeld door lege flessen of blikjes op te halen. Of door een sponsor te zoeken voor een dagje uit naar de Efteling.

Reflecteren op de locaties
De centrale cliëntenraad vindt dat de teams meer samen met de cliënten en verwanten kunnen reflecteren. 'Met ons en niet over ons.' Bijvoorbeeld bij het maken van de leef- en werkafspraken. Er zijn locaties die dit bijvoorbeeld doen op verwantendagen. Het kan helpen om bij de kwaliteitsreflectie cliënten en verwanten om hun mening te vragen. En om deze gesprekken beter op te schrijven. Zodat we ervan kunnen leren.

Reflecteren in de regio
De centrale cliëntenraad vindt dat de regiodirecteuren de uitkomsten van de kwaliteitsreflecties vaker kunnen bespreken met de regionale cliëntenraden. Zo kan de regionale cliëntenraad meedenken en bijdragen aan het verbeteren van de kwaliteit van de zorg.

7.2 Centrale ondernemingsraad

Kwaliteitsreflecties
De centrale ondernemingsraad (COR) denkt dat de kwaliteitsreflecties kunnen bijdragen aan het verbeteren van kwaliteit van zorg. Het is wel belangrijk dat de kwaliteitsreflecties goed aansluiten bij het dagelijks werk van professionals. En dat de uitkomsten van de teamreflecties goed opgevolgd worden volgens de leercyclus Plan-Do-Reflect-Act.

De COR vindt het belangrijk dat:
- ieder team minimaal eens per jaar een kwaliteitsreflectie houdt
- het duidelijk is wat er met de uitkomsten van een kwaliteitsreflectie gebeurt
- de teams zelf het onderwerp van de reflectie kunnen kiezen
- de manager zorg verantwoordelijk en betrokken blijft
- het betrekken van cliënten en verwanten een voorwaarde is voor een goede kwaliteitsreflectie.

Bovenstaande past goed bij de uitgangspunten en hulpvragen zoals die in de 'Gespreksleidraad Kwaliteitsreflecties' staan beschreven.

Stabiele teams
De COR vindt het goed dat we externen efficiënter en effectiever willen inzetten, zodat zij sneller in kunnen spelen op de zorgbehoefte van de cliënt. De COR vraagt aandacht voor de flexwerkers. Zij werken wel in loondienst, maar maken geen deel uit van het vaste team. Het is van belang deze medewerkers mee te nemen in de trainingen, bijvoorbeeld in Samen Houvast en Triple-C.
Daarnaast vraagt de COR aandacht voor de vaste medewerkers. Het moet voor hen aantrekkelijk zijn om voor 's Heeren Loo te blijven werken. We moeten goed zorgen voor onze medewerkers. Het is daarom goed dat 's Heeren Loo de 'ruimte voor professionele ontwikkeling' wil blijven stimuleren. De COR vult aan dat het belangrijk is om nieuwe collega's goed in te werken en op te vangen, bijvoorbeeld door middel van een buddy. Dit draagt bij aan behoud van medewerkers en daarmee aan stabiele teams.

7.3 Raad van toezicht: leren en reflecteren

De raad van toezicht heeft in 2022 voor het eerst weer verschillende regio's van 's Heeren Loo kunnen bezoeken. Deze bezoeken geven veel inzicht in de dagelijkse zorg en begeleiding voor de verschillende doelgroepen van 's Heeren Loo – in de successen, uitdagingen en wensen voor de toekomst. Geen regio is hetzelfde als je kijkt naar wat er speelt, waar cliënten behoefte aan hebben en in welke mate het lukt om hier binnen de driehoek invulling aan te geven. Toch zijn er ook veel gemeenschappelijke elementen waarvan geleerd kan worden via (team)reflecties. Het kwaliteitsrapport 2022 maakt dit via visualisaties en verhalen inzichtelijk.

Doelen en resultaten
In het kwaliteitsrapport is op een systematische en open manier te lezen welke resultaten nagestreefd zijn, welke resultaten behaald zijn en welke uitdagingen er nog liggen. Sterk is ook de combinatie van 'tellen en vertellen' bij het beschrijven van de resultaten. Kenmerkend voor 's Heeren Loo is de ambitie om continu te willen blijven verbeteren en dit proces ook gestructureerd op te pakken. Een goed voorbeeld is hoe het 's Heeren Loo gelukt is om de onvrijwillige zorg terug te dringen en hier blijvende aandacht voor te houden.

Het blijft moeilijk om de kwaliteitsreflecties in teams locatie- of regio-overstijgend te bundelen. Er zijn veel verschillende waardevolle manieren van reflecteren bij 's Heeren Loo. De kunst is om deze met elkaar te delen en samen te vatten zodat er bruikbare stuurinformatie beschikbaar komt. Het is belangrijk om de teams en managers te ondersteunen in deze reflectiegesprekken en de vastlegging daarvan. De RvT adviseert daarbij wel om te waken voor extra registratiedruk in de teams.

Integraal sturen
Bij sturen op kwaliteit is het accent gelegd op leren in plaats van controle en verantwoorden, én op methodisch werken. Beide vragen een specifieke attitude, gedrag en handelen die tot in de haarvaten van de organisatie moeten doordringen. Implementatie kost tijd en vraagt blijvende aandacht van management en bestuur.
De RvT signaleert dat er een keuze is gemaakt om in het kwaliteitsrapport bepaalde kwaliteitsonderwerpen te belichten en andere onderwerpen elders te beschrijven. Er zijn hierdoor veel onderwerpen die niet aan bod komen in het kwaliteitsrapport zoals onderwijs, vastgoed, innovatie en ICT. Terwijl ook deze onderwerpen belangrijk zijn voor het goede leven van een cliënt. Binnen de RvT komt vaak een combinatie van deze onderwerpen aan bod. Het is van belang om ook in het kwaliteitsrapport uit te leggen hoe integraal gestuurd wordt op de samenhang tussen een goed leven, mooi werk en een duurzaam gezonde organisatie.

Bezetting blijft een uitdaging
Voldoende bekwaam en inzetbaar personeel blijft een uitdaging. Alhoewel 's Heeren Loo erin slaagt om veel nieuwe medewerkers aan te trekken, blijft het veelal moeilijk om deze langdurig te binden. In de praktijk ontstaat er soms een spanningsveld tussen tijd voor reflectie, goede zorg voor cliënten en de betaalbaarheid ervan. Meer samen en anders organiseren van de zorg is een mooie uitdaging om in 2023 op door te gaan.

De raad van toezicht is trots op de medewerkers van 's Heeren Loo die met grote inzet elke dag klaar staan voor de cliënt.

7.4 Externe visitatie: 'anders zorgen' en samenwerken met het netwerk van de cliënt

Samen met ouderenzorginstellingen Attent Zorg en Amstelring hebben we spiegelgesprekken gevoerd met het netwerk van de cliënt, zorgmedewerkers en bestuurders. Samen met onze bezoekers kwamen we tot een waardevolle reflectie op één van de grootste uitdagingen in de ouderen- en gehandicaptenzorg: hoe gaan we anders zorgen en meer samenwerken met het netwerk? Hieronder lees je wat we meenemen uit de gesprekken.

Breder netwerk
Een vader vertelde hoe hij betrokken is bij zijn zoon die bij 's Heeren Loo woont. Hij doet veel voor zijn kind en kijkt daarbij ook wel eens mee over de schouders van de begeleiding: "Bij ouders blijft het (zorg) vlammetje altijd branden." Tegelijk is deze vader bezig met de toekomst en vraagt zich af hoe de zorg gaat worden, als hij niet meer voor zijn zoon kan zorgen? De broers en zussen hebben ook hun eigen gezin en drukke leven. Dit verhaal illustreerde hoe belangrijk het is dat een cliënt een netwerk heeft dat breder is dan alleen begeleiders en de familie. Ook bijvoorbeeld sport of contacten in de buurt zijn belangrijk.

Vragen durven stellen
We weten ook dat er vaak een groot gat is tussen de wereld van de zorg en de wereld van de verwanten. We willen toe naar meer samenspel, meer gelijkwaardigheid en respect. Zodat ieder vanuit zijn eigen perspectief kan bijdragen aan het leven van de client. Om dat te bereiken kunnen we cliënten en hun netwerk veel meer meenemen in het 'echte verhaal': naast benoemen wat goed gaat en wat we nodig hebben, ook samen bespreken waar we tegenaan lopen. Wij weten ook niet wat dé oplossing is. Dit vraagt wel dat medewerkers en managers zich kwetsbaar op durven te stellen en ook vragen dúrven te stellen aan het netwerk. We beseffen dat het niet makkelijk is om mensen uit de omgeving om hulp te vragen. Maar we kunnen beginnen door mensen in de omgeving te vragen of zij iets kleins willen doen. Iets kleins betekent vaak al heel veel, een waardevol contact, waardoor een cliënt (iets) minder afhankelijk is van de zorg.

Van ontzorgen naar anders zorgen
Als we willen dat de zorg meer een samenspel wordt met verwanten, het netwerk en vrijwilligers, vraagt dat een behoorlijke omslag van medewerkers. Ontzorgen zit in ons bloed. Dat is zeker te waarderen, maar het is ook goed om de vraag te stellen of we niet te veel overnemen van cliënten en hun netwerk. Tegelijkertijd weten we dat de zorg voor grote financiële en personele uitdagingen staat. Dit gesprek moeten we ook met een open houding aangaan met onze teams om zo sámen op zoek te gaan naar andere manieren van zorg, die passen bij het team en de cliënten die zij begeleiden.

Innovatie
Anders zorgen kan ook met behulp van zorgtechnologie, die kan zorgen voor meer rust en zelfstandigheid bij de cliënt. Er zijn veel goede voorbeelden zoals de VR-bril of de zorgrobot, die een cliënt geruststelt totdat de begeleider er is.

Van verbeteren naar toevoegen
Gebruik van de juiste woorden is belangrijk. We spreken, ook in dit kwaliteitsrapport, vaak van verbeteren. Maar bij Amstelring hebben ze het liever over 'toevoegen' of 'bereiken'. Hierdoor sta je meer stil bij wat er goed gaat. We beseffen dat we bij 's Heeren Loo veel cijfers noemen, maar dat de verhalen pas echt een goed beeld geven. We gaan nadenken hoe we, ook in onze rapportage, nog meer naar de toekomst kunnen kijken. Waarbij we onze vragen en het 'echte verhaal' nog meer durven te benoemen.

Anders kijken naar regeldruk en risico's
Tot slot is een thema besproken dat belemmerend werkt: de toenemende verantwoordings- en registratiedruk. Dat leidt ook tot minder ruimte om te veranderen en de angst om fouten te maken. Dit willen we anders. We willen minder denken vanuit 'goed en fout'. In de praktijk is elke dag anders en moeten medewerkers samen met cliënten en verwanten soms moeilijke keuzes maken. Daarvoor hebben zij zeggenschap en vertrouwen nodig. We gunnen cliënten én medewerkers de ruimte om soms te 'struikelen'. Het is belangrijk dat medewerkers steun ervaren en dat bestuurders en leidinggevenden achter hun medewerkers staan, ook als er iets misgaat.

Ga naar
sheerenloo.nl

's Heeren Loo

's Heeren Loo helpt mensen met een lichte tot ernstige verstandelijke beperking of andere beperkingen. Van jong tot oud, in bijna heel Nederland. We helpen hen het beste antwoord te vinden op de grote en kleine vragen die voor hen belangrijk zijn. Met lichte zorg waar het kan, en (tijdelijk) intensieve zorg als het nodig is. Dichtbij, bij voorkeur bij mensen thuis en altijd samen met familie en verwijzers. Met meer dan 130 jaar aan kennis en ervaring uit de praktijk en uit ons wetenschappelijke onderzoek zijn we bovendien een waardevolle gesprekspartner voor iedereen die werkt met mensen met een beperking. Zo helpen we cliënten én verwijzers verder.

's Heeren Loo