



# Zorgen met én voor elkaar in 2019

SWZ kwaliteitsverslag

## Gebruikersinformatie

Dit interactieve document kan het beste bekeken worden met Acrobat Reader. Download hier gratis de laatste versie van Acrobat Reader: <http://get.adobe.com/nl/reader>



# Voorwoord

**Dit is ons kwaliteitsverslag over 2019. Net als voorgaande jaren is het opgebouwd vanuit drie bouwstenen: comfort, regie en ontwikkeling. Dat doen we niet zomaar. Passende ondersteuning bieden is onze belangrijkste zorg. Passend betekent in dit geval: proberen te doen wat cliënten zelf nodig vinden. Natuurlijk is geen mens hetzelfde. Maar cliënten hebben wel gedeelde wensen. Verreweg de meeste cliënten vinden het belangrijk om een prettig leven te leiden, zoveel mogelijk zelf te kunnen kiezen en zelf bezig te kunnen zijn met wat zij leuk vinden en goed kunnen. Eigenlijk zoals ieder mens dat wel graag wil. Daarom kozen wij die drie bouwstenen als pijlers onder dit verslag.**

In dit verslag staat zo compact mogelijk wat we allemaal hebben gedaan. Maar een organisatie bestaat eigenlijk niet. Een organisatie is samengesteld uit mensen, een werkgemeenschap. Mensen die samen optrekken en mooie en moeilijke dingen beleven. Daarom leest u in dit verslag niet alleen over wat we als organisatie hebben gedaan, maar ook persoonlijke verhalen. Die verhalen zijn voor ons echt van betekenis. Omdat ze leuk zijn. En omdat ze laten zien dat wij alleen bestaan dankzij de kracht en toewijding van mensen met een passie die ze samen delen: het bieden van merkbare mensgerichte zorg.

We doen ons werk goed. Met ons hoofd en ons hart. Dat horen wij gelukkig steeds vaker. Ik hoop dat u dat ook vindt als u bij de laatste pagina van dit verslag bent.

Jody Cath

Voorzitter Raad van Bestuur

# Leeswijzer

**Graag nemen wij u mee in ons kwaliteitsverslag. Het geeft vanuit de thema's van ons Inspirerend Kader zicht op hoe wij in 2019 aan de kwaliteit van onze zorgverlening werkten. Het Inspirerend Kader is ontwikkeld op basis van onze visie en kernwaarden. Het omschrijft waar SWZ naartoe wil werken in merkbare mensgerichte zorg, deskundige en betrokken medewerkers en een gezonde bedrijfsvoering.**

In dit kwaliteitsverslag staat 'merkbare mensgerichte zorg' centraal. De thema's die hieraan bijdragen zijn comfort, regie op eigen leven en ontwikkelingsmogelijkheden. In elk hoofdstuk gaan we dieper in op waarom en hoe SWZ in 2019 werkte aan de kwaliteit van elk thema. Een samenvatting van deze activiteiten staat steeds aan het einde van het thema onder '2019 in vogelvucht'. Na deze samenvatting volgen meteen onze goede voornemens voor 2020.

Dit verslag begint met een korte introductie van SWZ, waarna we in hoofdstuk 1 ingaan op het thema Comfort. Daarin leest u onder andere hoe we het individuele zorgproces van de cliënt vormgeven, omgaan met de risico's en veiligheid van onze cliënten en hoe vrijwilligers

betrokken zijn bij de zorg- en dienstverlening. In het tweede hoofdstuk staat het thema Regie centraal. Daar leest u onder andere over ons cliënttevredenheidsonderzoek en de daaruit voortvloeiende verbeterpunten. Ook leest u hoe SWZ invulling geeft aan het vergroten van de eigen regie en zeggenschap van cliënten. In het derde hoofdstuk Ontwikkeling leest u onder meer hoe wij in 2019 werkten aan het arbeidsmarktvragestuk, teamreflectie, teamontwikkeling en innovatie in de zorg. We realiseren ons dat medewerkers, vrijwilligers en naasten/vertegenwoordigers moeten samenwerken en elkaar complementeren om kwaliteit van zorg te geven. Daarom staan in ieder hoofdstuk persoonlijke verhalen en inspirerende voorbeelden.

Na deze hoofdstukken volgt de gezamenlijke interne reflectie van de Ondernemingsraad, Cliëntenraad en Raad van Toezicht. Door de uitbraak van het coronavirus hebben we de externe visitatie moeten verplaatsen naar mei 2021. Daardoor konden we de bevindingen van de externe visitatie in dit verslag niet opnemen. Tot slot volgt nog een bestuurlijke terug- en vooruitblik.

We willen ook onze cliënten en medewerkers goed informeren over wat er speelt in onze organisatie. Daarom maakten we voor hen een speciale versie van het kwaliteitsverslag.

## Hoe kwam dit verslag tot stand?

We hebben medewerkers en cliënten actief uitgenodigd mee te denken over de vorm en inhoud van dit verslag. Daarnaast nodigden we in oktober 2019 de kwaliteitsadviseurs, Ondernemingsraad, Cliëntenraad, zorgdirecteuren en ontwikkelcoaches uit om het verslag over 2018 gezamenlijk te evalueren en vooruit te blikken op het verslag van 2019.

### Vorm en inhoud van het verslag

In het algemeen kon deze groep zich vinden in dezelfde opzet als het verslag over 2018. Over de cliëntversie 2018 waren de meningen sterk verdeeld. Uiteindelijk kozen we gezamenlijk op basis van voorbeelden van andere organisaties voor een nieuwe vorm van de cliëntversie.

Ook teams betrokken we bij de totstandkoming van dit verslag. Via intranet stelden we hen de vraag: "Wat willen jullie graag delen, waar zijn jullie trots op als team of juist minder trots?" We constateren dat teams hier steeds meer voor openstaan en actief met mooie verhalen, voorbeelden en kritische noten komen. Deze verhalen zijn in dit verslag opgenomen als '3 vragen aan' en als 'inspirerende voorbeelden'.

We merkten dat het in beeld brengen van teamreflectie lastig blijft. In de praktijk zijn teams er zeker mee bezig, maar verslaglegging ontbreekt nog vaak. Daarom analyseerden we in 2019 31 teamontwikkelplannen en deelden we de daaruit getrokken conclusies met gedragskundigen en ontwikkelcoaches. Zij zijn respectievelijk de inhoudelijke en teamprocesondersteunende deskundigen voor teams. Op basis van deze

analyse en de dialoog met de genoemde betrokkenen hebben we verslag gedaan over teamreflectie binnen SWZ.

### Bronnen

Naast aangeleverde verhalen van en interviews met medewerkers en cliënten putten we voor de totstandkoming van dit verslag uit de volgende interne en externe bronnen:

- alle edities van de interne tweewekelijkse nieuwsbrief NieuwST 2019;
- alle nieuwsbrieven voor cliënten in 2019;
- de nieuwsbrief en website Nieuwbouw Zonhove;
- het cliënttevredenheidsonderzoek Ben ik Tevreden 2019, januari 2020;
- de infographic van VGZ/SWZ over gepast urineonderzoek, oktober 2019;
- het interne rapport Advisory Consort over de vertaling van beleid naar leidende principes voor het ECD, oktober 2019;
- de interne rapportage Incidentmeldingen 2019, januari 2020;
- de interne auditrapportage 2019, december 2019;
- het interne projectplan duurzaam en gezond aan tafel 2019;
- het interne projectplan verbeterproject iProva, februari 2019;
- de teamontwikkelplannen 2019 en teamreflecties van teams;
- het rapport van de IGJ naar aanleiding van het bezoek aan WV Helmond, augustus 2019;
- de rapportage LSR over klachten bij SWZ in 2019;
- de Vernetcijfers over het ziekteverzuim van het vierde kwartaal 2019 bij SWZ.

# Inhoudsopgave

- 03 Voorwoord**  
*door Jody Cath, Raad van Bestuur SWZ*
- 04 Leeswijzer**
- 07 Zorgen met en voor elkaar**  
*Onze visie - Ons werkgebied - SWZ in 2019 in cijfers*
- 11 Bouwsteen Comfort in je leven - De beste basis om te groeien**
- Meer maatwerk  
*Persoonlijk Plan en ECD - Methodisch werken - Mijn SWZ - Infographic: Meer maatwerk*
  - Kiezen voor kwaliteit  
*Intern auditteam - Verlenging HKZ-certificering - Leren van klachten - Inzicht in incidenten - Pilot elektronische toedienregistratie - medicatie Inspectie Gezondheid en Jeugd - Promedico*
  - Lekker in je vel  
*Zorg op maat - Duurzaam en gezond aan tafel - Inspirerend voorbeeld: Kiezen voor kwaliteit - Herontwikkeling Zonhove en Eekelhof - Dagbesteding - Onderzoek naar eenzaamheid - Driehoekskunde - Vrijwilligers - Inspirerend voorbeeld: De waarde van vrijwilligers*
  - 2019 in vogelvlucht
  - Goede voornemens 2020
- 27 Bouwsteen Regie op je eigen leven - Ruimte voor regie**
- De kijk van onze cliënten  
*Methodiek cliënttevredenheidsonderzoek - Infographic: Meten is weten - Inspirerend voorbeeld: Ik kijk naar wat ik allemaal wel kan*
  - Wetten versterken regie  
*Privacy - Inspirerend voorbeeld: Op reis naar Parijs - Wet zorg en dwang - Wet medezeggenschap cliënten in de zorg*
  - Koersen op eigen kracht  
*Empowerment - Verleggen van grenzen - Inspirerend voorbeeld: Loop naar de pomp*
  - 2019 in vogelvlucht
  - Goede voornemens 2020
- 37 Bouwsteen Ontwikkeling en innovatie - Oog voor ontwikkeling**
- Werk maken van werk  
*Personeelskrapte - Roosterconsulent - Exitgesprekken - Ziekteverzuim - Zichtbaar zorgen - Infographic: Werkvloer in beeld*
  - Altijd in beweging  
*Werken vanuit de bedoeling - Onderzoek communicatiebehoeften - Ontwikkeling teamrolhouder - Teamreflectie - Herontwerp werkprocessen - Inspirerend voorbeeld: Vertrouwen in vakmanschap - Conflictantering - Digitaal organiseren - Nieuwe functieomschrijvingen - Inspirerend voorbeeld: Leren is leuk*
  - Andere blik op zorg  
*Gepast urineonderzoek - Emotiedetectie - Behandelteam Emiliusschool - Kennisoverdracht Transform*
  - 2019 in vogelvlucht
  - Goede voornemens 2020
- 52 Reflectie**
- 54 Externe visitatie**
- 56 Nawoord**



Van mens  
tot mens  
met hart én hoofd

# Zorgen met en voor elkaar

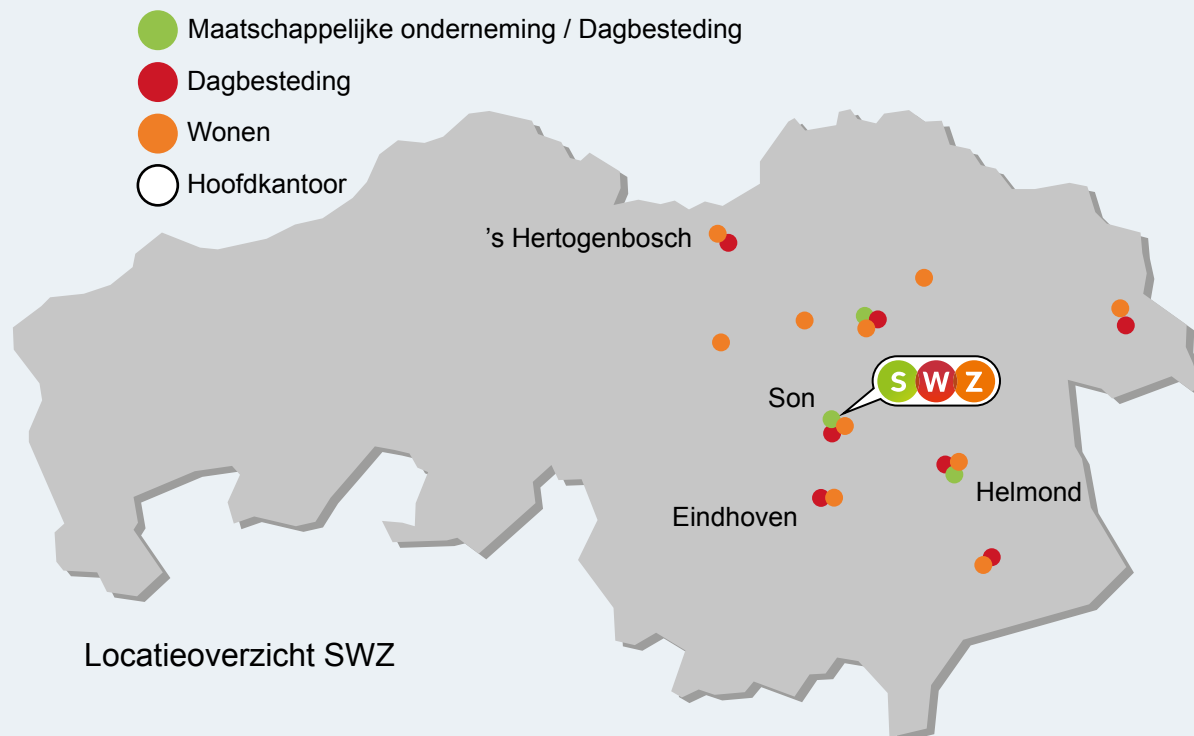
Zorgen voor goede zorg: daar zetten onze medewerkers zich praktisch en zeer gemotiveerd voor in. Ze gebruiken (pro)actief hun eigen kennis, kunde en ervaring om elke cliënt goed te ondersteunen. Dat voert veel verder dan het geven van de juiste zorg. Het betekent dat elke medewerker maatwerk levert, zodat cliënten én collega's zich prettig en veilig voelen. Dat is de basis om het beste en mooiste uit jezelf te halen. Comfort en veiligheid vormen daarom het fundament van ons werk. We bouwen daar elke dag samen aan. Met samen bedoelen we ook écht samen. Daarom is er bij SWZ veel tijd en aandacht voor de individuele behoeften van elke cliënt.

# Onze visie

SWZ voegt waarde toe aan het leven van volwassenen en kinderen met (ernstige) meervoudige beperkingen (EMB) of niet-aangeboren hersenletsel (NAH). Dit doen we door merkbare mensgerichte zorg te bieden en cliënten in staat te stellen hun eigen mogelijkheden te ontplooiën. Die toegevoegde waarde komt tot stand in de relatie tussen medewerker en cliënt, van mens tot mens - met hart én hoofd.

# Ons werkgebied

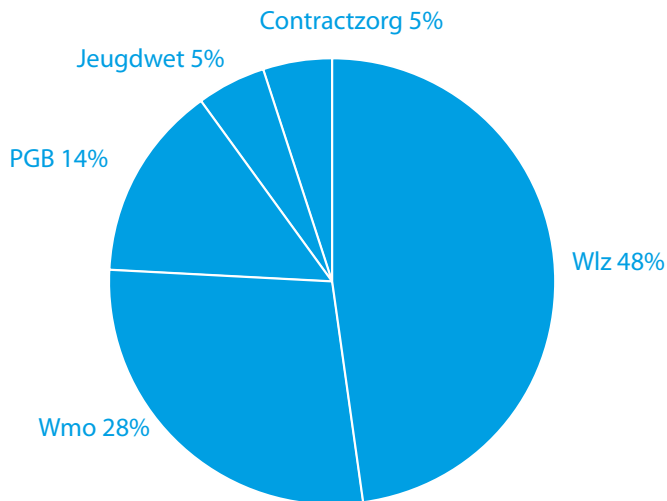
**SWZ wil letterlijk en figuurlijk dicht bij de cliënten staan. We bieden intramurale en extramurale ondersteuning op de volgende plaatsen in Oost-Brabant:**



[De locaties zien? Klik hier!](#)

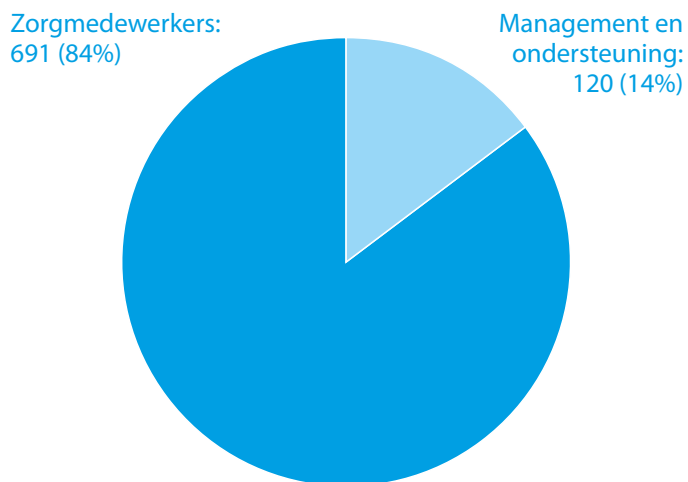


# SWZ 2019 in cijfers



Aantal cliënten in 2019: **1380**

Productie wlz	aantal dagen dagdelen
Aantal dagen zorg met verblijf en dagbesteding	126.453
Aantal dagen zorg met verblijf zonder dagbesteding	16.298
Aantal dagen zorg op basis van Volledig Pakket Thuis	730

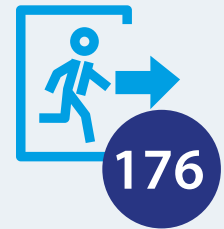


In loondienst per 31-12-2019: **811 medewerkers**

## In- en uitstroom cliënten



Nieuw ingeschreven

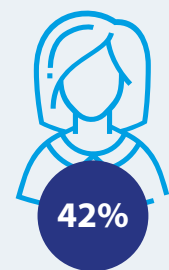


Uitgeschreven

## Verdeling mannelijke en vrouwelijke cliënten



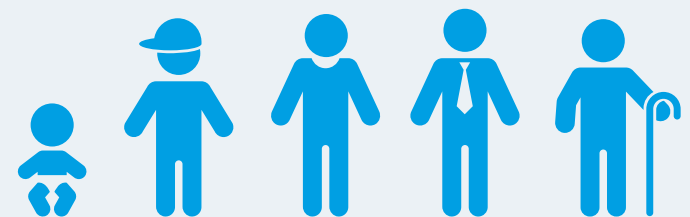
man



vrouw

Totaal aantal dagdelen dagbesteding **145.979**

## Leeftijdopbouw cliënten



**8%**

0 - 10 jaar

**14%**

11 - 20 jaar

**23%**

21 - 40 jaar

**31%**

41 - 60 jaar

**24%**

60 - 95 jaar



# De beste basis om te groeien

SWZ wil dat iedereen – cliënten en medewerkers – zich optimaal kan ontwikkelen. Dat lukt alleen als iedereen zich veilig, prettig en comfortabel voelt. Vanuit dat fundament durven mensen de stap te zetten om het beste uit zichzelf te halen. Comfort is de beste basis om te (durven) groeien. Daarom stonden comfort en welzijn ook in 2019 aan de basis van onze zorg, behandeling en ondersteuning.

# Meer maatwerk

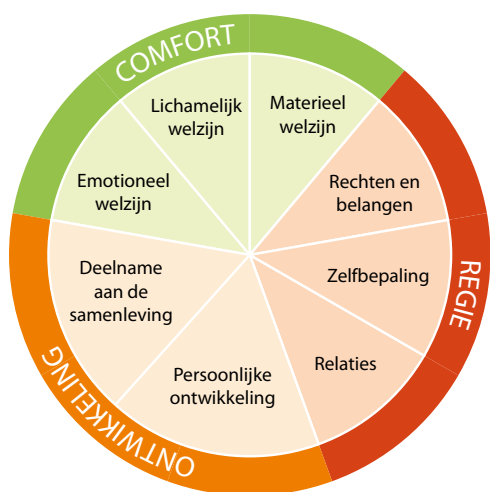
**Elk mens is anders. Dat betekent ook dat de zorg voor elk mens anders zou moeten zijn. Maatwerk is daarom een belangrijk uitgangspunt bij SWZ. In het Persoonlijk Plan staat hoe we waarde toevoegen aan het leven van elke individuele cliënt. De persoonlijk begeleider stelt dit plan zo snel mogelijk na aanvang van de dienstverlening samen met de cliënt en/of zijn (wettelijk) vertegenwoordiger op. Het is de 'ruggengraat' om merkbare mensgerichte zorg in de praktijk te realiseren.**

## Persoonlijk Plan en ECD

Het Persoonlijk Plan van een cliënt geeft richting aan onze zorg op maat, omdat daarin persoonlijke wensen en doelen staan. Ook staan in dit plan de ondersteuningsafspraken en risico's voor de levensdomeinen waarop de cliënt ondersteuning nodig heeft. Mensen en situaties veranderen constant en dus veranderen ook de persoonlijke doelen en ondersteuningsbehoeften. Om passende ondersteuning te kunnen blijven geven, zorgt SWZ dat het Persoonlijk Plan actueel blijft. De persoonlijk begeleider evalueert samen met de cliënt/wettelijk vertegenwoordiger elke zes maanden de doelen, ondersteuningsafspraken en beschreven risico's. Daarnaast is er minstens één keer per jaar een Persoonlijk Plan-bespreking, waarbij eventueel behandelaars aanslui-

ten. Het actuele Persoonlijk Plan is in te zien via het elektronisch cliëntendossier (ECD).

Het hele jaar heeft SWZ aandacht geschonken aan de kwaliteit van de Persoonlijk Plannen. Bij een controle in juni 2019 was de kwaliteit gestegen. Bij een tweede controle in december bleek dat de ingezette verbetering stagneerde. In 2020 onderzoeken we hoe we het verbeterproces en de leidende principes nog beter kunnen verankeren in onze organisatie. Daarnaast gaat de al langer bestaande ECD-beheergroep proactief zorgteams ondersteunen met een (opfris)cursus ECD.



## Leidende principes

Medewerkers gaven duidelijk aan dat het bijhouden van het Persoonlijk Plan en het ECD erg omslachtig was geworden. Daarom keken een aantal zorgmedewerkers, beleidsadviseurs, de zorgdirecteuren en bestuurder naar een nieuwe visie op het Persoonlijk Plan. Deze nieuwe visie schept duidelijkheid over inhoud en verlangde kwaliteit van het Persoonlijk Plan en sluit beter aan bij onze manier van organiseren. Een extern bureau ondersteunde ons om de visie in deze leidende principes te vertalen:

01. Het Persoonlijk Plan draagt bij aan kwaliteit, transparantie en regie voor de cliënt.
02. De cliënt is eigenaar van zijn Persoonlijk Plan.
03. Eén cliënt, één plan.
04. Er staan doelen in het Persoonlijk Plan.
05. In het Persoonlijk Plan staan alleen relevante gegevens voor de cliënt.
06. Het Persoonlijk Plan sluit aan bij de doelgroep.
07. Risico's zijn gerelateerd aan de beperking van de cliënt.
08. Begeleiders en behandelaars werken in hetzelfde dossier.
09. Tijdsregistratie bij begeleiders en behandelaars wordt geminimaliseerd.
10. Transparantie is belangrijker dan een handtekening.

*Deze levensdomeinen komen terug in het Persoonlijk Plan.*

## Electronisch cliëntendossier (ECD)

2018

*Borging van controle op inhoudelijke kwaliteit ECD.*

2019

*Onderzoeken hoe het ECD gebruiksvriendelijker en eenvoudiger kan.*

2020

*Leidende principes vertalen in duidelijke afspraken over inhoud Persoonlijk Plan, rapportages en beter werkbaar ECD.*

## Methodisch werken

SWZ wil elke cliënt zorg op maat geven. Deze visie kunnen we in de praktijk alleen waarmaken als elke medewerker hetzelfde beeld heeft bij de zorgvragen of ondersteuningsbehoeften van een cliënt. Goede, eenduidige informatie in het Persoonlijk Plan is daarom essentieel. Voor zorg op maat is het minstens zo belangrijk dat medewerkers werken vanuit een passende begeleidingsstijl en -methode. We constateerden dat we hierin nog grote verbeterstappen kunnen zetten. In 2019 onderzochten twee werkgroepen welke

methoden geschikt zijn om zorg op maat in de praktijk te verankeren. Besloten is om voor cliënten met een ernstige meervoudige beperking (EMB) te gaan werken met de **LACCS-methode**. Voor cliënten met niet-aangeboren hersenletsel (NAH) gaan we werken met de methode '**Hooi op je vork**'. In 2020 gaan we intensief werken aan een implementatieplan voor beide methodieken. SWZ wil vanaf 2021 de methoden praktisch inzetten.

### Methodisch werken

2019 

*Borging van controle op inhoudelijke kwaliteit ECD.*

2020 

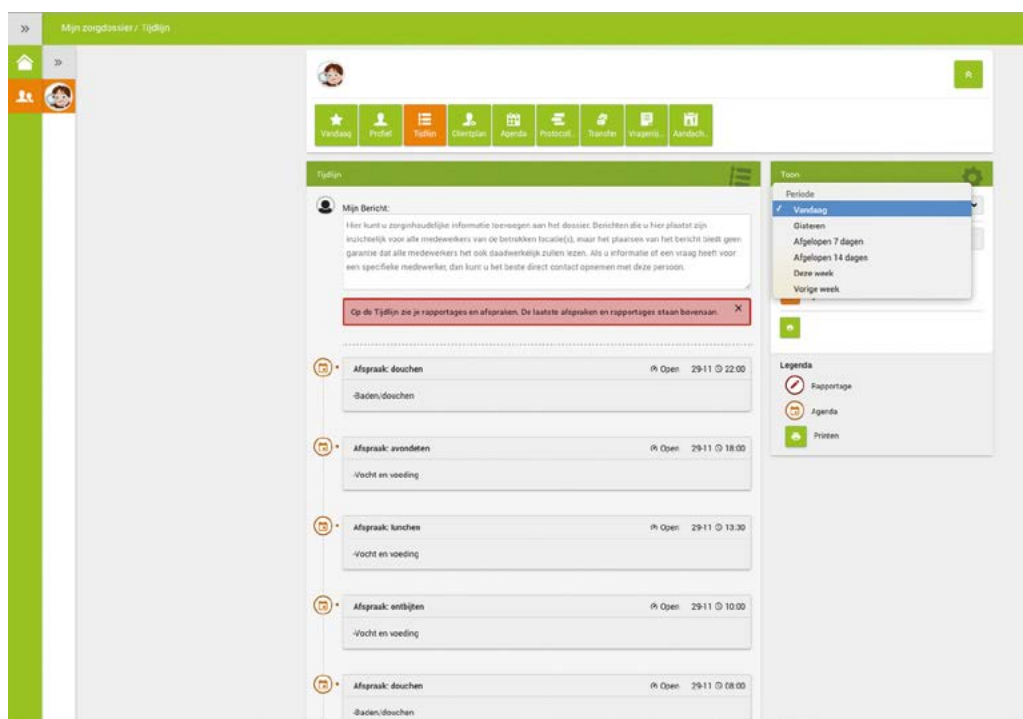
*Opstellen implementatieplan voor de methodieken LACCS en Hooi op je vork.*

2021 

*Invoering methodisch werken met LACCS- en HOOI-methode.*

## Mijn SWZ

SWZ wil dat elke cliënt zoveel mogelijk de regie over zijn eigen leven behoudt en ontwikkelt. Daar hoort vanzelfsprekend ook bij dat cliënten/wettelijk vertegenwoordigers weten welke zorg we op welke manier geven. Daarvoor hebben we het elektronische portaal 'Mijn SWZ'. In 2019 stimuleerden we het gebruik van dit cliëntenportaal waarin medewerkers met cliënten/vertegenwoordigers kunnen communiceren over de dagelijkse zorg. 'Mijn SWZ' is geborgd in het nieuwe werkproces 'instroom nieuwe cliënt (zie pagina 45). Vanaf september nam het aantal gebruikers toe. In 2019 gebruikten 203 cliënten en 270 contactpersonen 'Mijn SWZ'. Aandachtspunt is dat cliënten en contactpersonen nog niet vaak inloggen. In 2020 ondersteunen we teams in het creëren van randvoorwaarden om 'Mijn SWZ' actiever te gebruiken voor cliënten/verwanten.

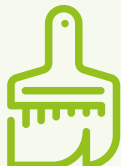


# Meer maatwerk

**Dagbesteding** en werk bij SWZ In 2019 boden onze activiteitencentra in totaal 145.979 dagdelen dagbesteding.



2 organisaties helpen onze cliënten naar werk. Ambitie begeleidt 68 cliënten en Carrousel 21 cliënten.



7 activiteitencentra voor cliënten met NAH en 1 activiteitencentrum voor cliënten met EMB.



Bij lunchroom De Komeet werken 22 cliënten en bij lunchroom De Keyser 22 cliënten.



Cliënten werken ook in onze winkels Kado & Zo en Kook Kunst Tinks.

## Ambulante zorg



228 cliënten kregen ambulante zorg van SWZ en bij 18 cliënten gaven we thuiszorg. In totaal kregen dus 246 cliënten ambulante zorg.

## Wonen bij SWZ



Bij SWZ wonen 457 cliënten in een van de 28 woonvormen. 14 locaties staan op het terrein van Zonhove. De andere 14 woonvormen zijn gevestigd in de regio Oost-Brabant.

## Behandeling bij SWZ



Op Zonhove behandelden we 174 cliënten. 26 cliënten kregen Intensieve Gezins Begeleiding en 107 cliënten behandelden we extramuraal. Op de Emiliusschool in Son gaven we 1.813 uren behandeling. Voor Libra Revalidatie & Audiologie realiseerden we 5.3669 uren behandeling.

## Hersenz



81 cliënten volgden het speciale behandelprogramma Hersenz. Dit programma van 18 tot 24 maanden is speciaal ontwikkeld om zelfstandig wonende cliënten met niet- aangeboren hersenletsel in de chronische fase en hun systeem te leren omgaan met de veranderingen na hun hersenletsel.

## BSO



69 kinderen bezochten onze BSO/Logeerhuis in Son. 67 kinderen gingen naar onze BSO in Den Bosch. 16 kinderen gingen naar onze BSO in Eindhoven.

## Vroegbegeleiding

Okido gaf aan 8 kinderen tussen 0 en 6 jaar vroegbegeleiding en behandelde 12 kinderen.

In Den Bosch kregen 82 kinderen en in Son kregen 73 kinderen Zorg in de klas.



# Kiezen voor kwaliteit

**Kwaliteit van leven: dat staat centraal in onze zorg. Maar hoe borg je kwaliteit? En hoe levert SWZ kwaliteit in de alledaagse praktijk? Het is de moeite waard om bij deze vragen stil te staan, omdat het ons bewust maakt van de kwaliteit die we willen leveren. En het belangrijkste: het opent de deur om bij SWZ kwaliteit nog beter te meten en te delen met elkaar.**

## Intern auditteam

SWZ werkt aan merkbare mensgerichte zorg. Daar past ook bij dat we een lerende organisatie zijn en dat we transparant zijn in wat we doen. Waarderende interne en externe audits sluiten daar goed bij aan. Ze geven de teams én de organisatie informatie hoe we er samen voorstaan, wat onze bijdrage aan merkbare mensgerichte zorg is en wat onze professionals bezighoudt. We versterkten in 2019 ons intern auditteam met 12 nieuwe interne auditoren. Zij volgden een training voor waarderend auditen. In het najaar voerde het team 15 interne audits uit. Maximaal 2 uur 'keken ze in de keuken' en vroegen ze door op kwaliteit. De audits zijn nadrukkelijk bedoeld als positieve leermomenten in kwaliteitsontwikkeling. Delen van kennis, ideeën en praktijkverhalen helpt ons om bewust te worden van de kwaliteit die we willen leveren. Teams pakken de ingebrachte verbeterpunten zelf actief op. Op strategisch niveau maakt SWZ een verslag met aanbevelingen en positieve punten.

## 3 vragen over... de interne audit

aan Desirée Vasen en Arno Versantvoort, (persoonlijk) begeleiders Lunchroom De Komeet

### 1. *Waarom deden jullie mee aan de interne audit?*

"We wilden wel delen hoe trots we zijn op wat we doen en hoe we met cliënten omgaan. We kregen een mail van een collega met de openingsvraag: 'Waar zijn jullie trots op?'. Toen dachten we: dit wordt een leuke audit! Tijdens het auditbezoek hebben we die vraag uitgebreid beantwoord. We zijn er trots op dat we bij De Komeet op één lijn zitten, goed overleggen en communiceren en onszelf mogen zijn. De audit maakt je even weer bewust wat je allemaal doet. Het is goed om daar eens bij stil te staan."

### 2. *Wat heb je praktisch gedaan met de uitkomsten van de audit?*

"We kregen positieve feedback, met name over de sfeer, onderlinge communicatie en de verdeling van de teamrollen binnen ons kleine team van 3 medewerkers, 2 begeleiders en 10 cliënten. We kregen ook terug dat de audit meer inzicht heeft gegeven in het werk bij De Komeet. Ons zelfontworpen planbord - waarop cliënten zoveel mogelijk zelfstandig hun deeltaken met foto's en tekst plannen - oogstte ook lof. We hebben in 2019 een Teamontwikkelplan opgesteld, een tweemaandelijks teamoverleg ingevoerd en alle teamrollen geregistreerd. Dit waren namelijk acties die als verbeterpunten uit de audit naar voren kwamen."

### 3. *Waarom raad je andere teams aan om mee te doen met een audit?*

"Het is fijn dat anderen zich bewuster worden van het werk dat je doet. En het is goed dat je als team bewust over dingen gaat nadenken. Daarnaast kom je te weten hoe anderen naar het werk van jouw team kijken. Ook is het fijn om meningen te horen en te delen. Je leert bij een audit van en met elkaar."

### Verlenging HKZ-certificering

Veilige, goede zorg vormt de basis van comfort voor en ontwikkeling van cliënten. Daarom laten we ons kwaliteitsbeleid ook extern en onafhankelijk toetsen. In het eerste kwartaal van 2019 beoordeelden externe auditors opnieuw ons HKZ-certificaat. Zij spraken met veel collega's, cliënten en de cliëntenraad. Zo kregen zij een goed beeld of SWZ voldoet aan de HKZ-norm voor Gehandicaptenzorg. De uitslag van de audit was positief en het HKZ-certificaat is met 3 jaar verlengd. Naar aanleiding van deze audit zijn we aan de slag gegaan met het beleid rondom het opslaan van opiaten en het in beeld brengen van de vrijheidsbeperkende maatregelen.

### Leren van klachten

Bij SWZ willen we goede zorg leveren, maar we weten ook dat soms zaken niet goed (genoeg) gaan. Klachten zien we daarom als een belangrijke manier om te leren hoe we het beter kunnen doen. In 2019 kwamen er bij de klachtenfunctionaris 10 meldingen/klachten binnen. De cliëntenvertrouwenspersoon kreeg in totaal 17 vragen over de cliëntenpositie en uitingen van onvrede.

De cliëntvertrouwenspersoon gaf in 2019 3 keer een signaal af over situaties die afbreuk doen aan de rechten en positie van cliënten. Dat is nagenoeg gelijk aan het aantal meldingen in 2018.

Vanuit de klachten en kwesties kreeg SWZ het advies om in 2020 meer aandacht te schenken aan:

- het nakomen van beloften aan cliënten;
- de praktische gevolgen van onze nieuwe manier van organiseren;
- de rol van ondersteunende diensten hierin;
- de ondersteunende rol die de klachtenfunctionaris aan teams kan bieden;
- betere communicatie naar cliënten over de cliëntenvertrouwenspersonen.

## 3 vragen over... de HKZ-audit

aan Anja Timmerije, assistent begeleider dagbesteding bij Activiteitencentrum Sambeek

### 1. Waarom deed je mee aan de audit?

"Omdat mijn team vond dat hier ook een taak voor mij lag. Ik had namelijk nog nooit eerder aan een audit of certificering meegewerkt. Eerlijk gezegd zei ik met tegenzin 'ja' en zag ik er als een berg tegenop. De audit is een verplicht onderdeel in ons werkveld, maar voor mij staat het los van hoe ik met cliënten werk."

### 2. Wat is je meegevallen aan de audit?

"De audit wordt vaak gezien als een moment van perfectie, waarop je informatie moet verstrekken die tot in detail moet kloppen. Ik had geluk dat de auditor zelf ook in de dagbesteding had gewerkt. Heel positief was dat de auditor al mijn vragen over het hoe en waarom van de audit open en eerlijk beantwoordde. We voerden een heel prettig en open gesprek over hoe wij in de zorg staan en wat kwaliteit voor ons betekent. Ik kreeg alle kans om uit te leggen hoe wij zorg geven aan mensen met niet-aangeboren hersenletsel. Daarmee kwamen we tot de kern van ons werk."

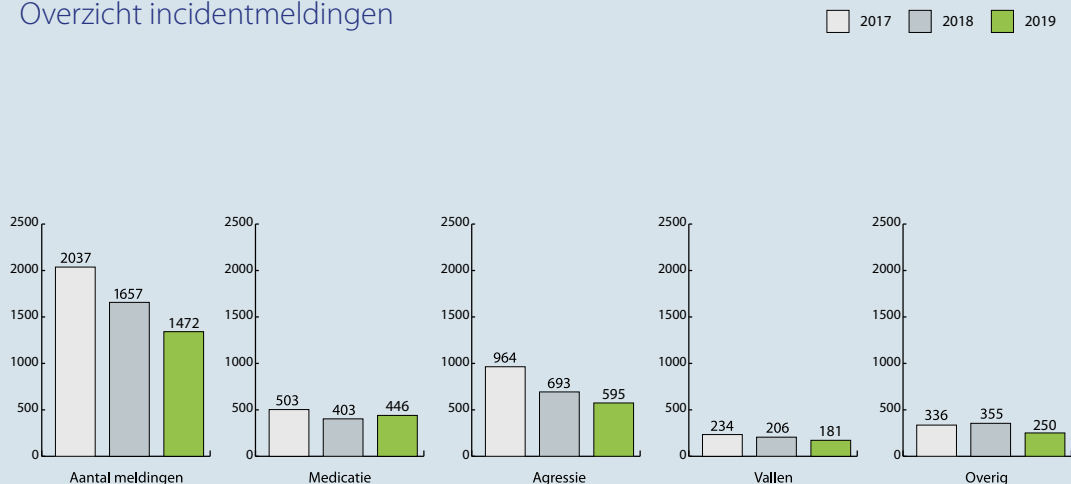
### 3. Hoe kijk je terug op de audit?

"Vanuit SWZ had ik best wat meer ondersteuning kunnen gebruiken in de voorbereiding van de audit. Wat ik persoonlijk jammer vind is dat binnen SWZ teams bij een audit soms op scherp gaan staan en vooral kijken of alles wel tot in de puntjes klopt. De druk en zorgen rondom zo'n audit mogen van mij wel wat minder. Het was fijn dat ik de audit met een collega kon doen. Ook het feit dat het een open gesprek was, vond ik prettig. Voor mij was het al met al een leerzame maar ook arbeidsintensieve ervaring."

Klachten en kwesties in 2019	Klacht	Kwestie
Organisatie/regels/financiën	2	1
Verblijf	1	1
Bejegening door medewerkers	1	2
Fysiek geweld medecliënt	3	0
Overig zorg en dienstverlening	3	4
Onvoldoende rekening houden met wensen cliënt	0	6
Persoonlijke kwesties	0	3
Totaal	10	17



## Overzicht incidentmeldingen



### Inzicht in incidenten

Goede kwaliteit betekent niet dat alles foutloos verloopt. Ook in 2019 kreeg SWZ te maken met (bijna-)incidenten. We zijn verheugd dat medewerkers ervaren dat er een veilige meldcultuur is waarbij we leren van (bijna-)incidenten.

In 2019 steeg het aantal incidenten met medicatie met 11%. Uit analyse blijkt dat dit vooral komt door meldingen van het vergeten van (tijdig) medicatietoediening. Ons voornemen om in 2019 meer bekendheid te geven aan succesvolle verbeteracties is maar deels geslaagd. De aandacht ging vooral uit naar hoe we teams beter kunnen ondersteunen in het voorkomen en leren van incidenten. In het najaar startten we met de ontwikkeling van een nieuwe incidentenvisie, waarin teamondersteuning centraal staat. Het voorstel om teams eigenaar te laten blijven

van een incident en hen goede ondersteuning te bieden werd op de teamrolhoudersdag veiligheid positief ontvangen. Achterliggende gedachte is dat teams zo optimaal kunnen leren van (bijna-)incidenten goede handvaten krijgen om incidenten te voorkomen.

In 2020 richtten we het meld- en leerproces van incidenten volgens deze nieuwe visie in door onder meer de incidentencommissie uit te breiden, het incidentmeldingssysteem gebruiksvriendelijker in te richten en maatwerkondersteuning te bieden. In 2020 leidden we de incidentencommissie en de beleidsadviseurs Kwaliteit en Veiligheid op in de PRISMA light methodiek om incidenten beter te kunnen analyseren. Zo kunnen ze de teams nog beter ondersteunen in het leren en voorkomen van incidenten.

### Pilot elektronische toedienregistratie medicatie

Medicatie is voor veel van onze cliënten belangrijk. Het helpt om comfortabel en veilig te kunnen leven. Daar is SWZ zich zeer bewust van. Fouten in de medicatieverstrekking zijn uit den boze. Daarom wil SWZ het aantal (bijna-) incidenten actief en heel praktisch verlagen. In 2019 deden 3 woonlocaties, 2 dagbestedings-

locaties op Zonhove en onze apotheek mee aan een pilot Elektronisch Toedien- en Registratiesysteem (ETR). Drie maanden testten we de app Medichcek. In plaats van een papieren aftekening gebruikten we de app met daarin onder meer actuele informatie, een digitale foto van de cliënt, een foto van het medicijn, de actuele

### Incidentmeldingen

**2018** 😞 😐 😊  
*Teamrolhouders Veiligheid in gesprek met Arbo- en veiligheidsadviseur over hoe en waarom van incidentmeldingen.*

**2019** 😞 😐 😊  
*Meer bekendheid geven aan succesvolle verbeteracties door ze tussen teams te delen.*

**2020** 😞 😐 😊  
*Kwalitatief en kwantitatief versterken incidentcommissie.*

### Veiliger medicatie toedienen

**2018** 😞 😐 😊  
*Lichte daling aantal (bijna-)incidenten toediening medicatie.*

**2019** 😞 😐 😊  
*Lichte stijging aantal (bijna-)incidenten toediening medicatie en onvoldoende kennis over bewaren van opiaten.*

**2020** 😞 😐 😊  
*Herontwerp medicatieproces.*

toedieningsmethode en dubbele controle bij risicovolle medicatie. In de praktijk merkten we dat de app niet aansloot bij de wensen van de locaties. We hebben daarom besloten de app niet in gebruik te nemen. In 2020 staat het herontwerp van het hele medicatieproces op de agenda.

### Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd

In 2019 zijn er twee meldingen bij de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd gedaan. In juni 2019 bracht de IGJ een onaangekondigd bezoek aan onze woonvorm in Helmond. De inspectie wilde daarmee kijken of de door ons aangegeven verbeteringen na een klacht in 2018 ook in de praktijk toegepast waren. De

eindconclusie van het rapport luidde: “De kwaliteit en veiligheid van de zorg en wonen in Woonvorm Helmond is op orde en voortdurend onderwerp van aandacht. SWZ kan trots zijn op de deskundigheid, inzet en handelen van zorgverleners binnen deze locatie.”

## 3 vragen over... onaangekondigd inspectiebezoek

aan Mara Hoefnagels, persoonlijk begeleider woonvorm Helmond

### 1. Wat vonden jullie van het onaangekondigde inspectiebezoek?

“Dat was eerlijk gezegd best even schrikken. De inspectie kwam namelijk midden in de ‘ochtendspits’. Ik draaide die samen met een ZZP’er en een flexmedewerker. Gelukkig had de inspectie begrip dat we eerst de zorg aan cliënten wilden verlenen. Na één telefoontje kwamen een strategisch adviseur, beleidsmedewerker, ontwikkelcoach en gedragskundige naar Helmond om de inspectie alle informatie en documenten te laten zien. Dat was erg fijn. Na de zorg heb ik samen met de inspectie de ECD’s doorgenomen. Aan het einde van de dag sloot ik het inspectiebezoek af met een gesprek met de inspectie, zorgdirecteur en strategisch adviseur. Ik heb me wel eens afgevraagd waarom we zoveel moeten vastleggen. Het bleek als ‘bewijsmateriaal’ voor de inspectie een groot voordeel. Achteraf vond ik het een mooie, leerzame ervaring. En natuurlijk zijn we trots op het positieve oordeel van de inspectie.”

### 2. Hoe hebben cliënten dit onverwachte bezoek ervaren?

“Cliënten hadden begrip voor de situatie. De inspectie kwam tijdens de ochtendzorg. Daarom moest ik een bewoner heel even alleen laten. Dat vond hij geen probleem. De inspectie had trouwens ook alle begrip dat de zorg voor cliënten gewoon moest doorgaan. Daarna was er voor de inspectie tijd om met drie cliënten te spreken. Onze cliënten vonden het leuk om hun ervaringen rondom het wonen en de zorg te delen.”

### 3. Hoe helpt dit bezoek om jullie zorg verder te verbeteren?

“Het bezoek heeft ons extra bewust gemaakt van de zorg die we leveren. We waren ons al bewust van het feit dat de regie bij de cliënt ligt en wat de verantwoordelijkheden van medewerkers zijn. We beseffen heel goed dat we verantwoordelijk zijn voor de veiligheid van elke cliënt en voor de kwaliteit van de geleverde zorg. Het inspectiebezoek benadrukte voor ons hoe belangrijk het is om het Persoonlijk Plan van elke cliënt op orde te hebben en hoe zinvol het is om doelen en afspraken goed vast te leggen.”

### Promedico

Voor medische verslaglegging gebruikte SWZ Plancare Dossier. Voorgeschreven medicatie legden we vast in FarMedRX. Vanaf april 2019 gebruikt onze medische dienst voor beide registraties één systeem: Promedico. Dat werkt eenvoudiger, sneller en is minder foutgevoelig. Waarnemend artsen van collega-instellingen werken ook met dit systeem, waardoor de waarneming eenvoudiger wordt. Artsen hebben namelijk voortaan gemakkelijker toegang tot de medische gegevens van cliënten en kennen het systeem al. Met de invoering van Promedico is ook de werkwijze aangepast. Voorgeschreven recepten gaan voortaan elektronisch naar de apotheek. Dit scheelt veel handelingen, papier en (bijna-) fouten. De medische dienst kan in Promedico digitaal labonderzoek aanvragen en doorverwijzen naar specialisten. De uitslagen kunnen we digitaal ontvangen en direct in het medisch dossier zetten. Daarnaast biedt Promedico cliënten en vertegenwoordigers de mogelijkheid hun dossier in te zien. In 2019 startten we met de voorbereiding.

# Lekker in je vel

**Cliënten moeten veilig en prettig kunnen leven en wonen. Dat is het fundament van onze ondersteuning. We willen dat cliënten lekker in hun vel zitten en een waardevol leven kunnen leiden. Wat dat precies inhoudt, is voor iedereen anders. Daarom staat merkbare mensgerichte zorg bij SWZ centraal. We werken elke dag heel praktisch vanuit overkoepelende thema's aan de persoonlijke invulling van comfort en welzijn.**

## Zorg op maat

Het Persoonlijk Plan van een cliënt is de leidraad in onze ondersteuning en zorg. Dit plan is de 'spin in het web' van onze zorg op maat. Minstens zo belangrijk is dat onze medewerkers de ruimte krijgen om specifieke kennis op te doen om cliënten optimaal te ondersteunen. We geven medewerkers en teams de ruimte - in tijd en geld - om eigen scholingen te volgen. Enkele aansprekende voorbeelden zijn de autismecursus die medewerkers op Brink 17-18 volgden en het project Zorg op Maat bij woonvorm De Rietbeemd.

## 3 vragen over... het volgen van de autismecursus

aan José Bloemers, persoonlijk begeleider Brink 17-18

### 1. *Waarom wilde jullie team meer weten over autisme?*

"Heel simpel: verschillende cliënten op Brink 17-18 hebben een vorm van autisme. We willen graag goede zorg geven. Daar hoort ook kennis over autisme bij. Een collega heeft zich verdiept in de scholingsopties. We kozen voor een cursus van een autisme-expert van ORO. Het belevingscircuit had voor ons veel meerwaarde. Met onder meer spelletjes merkten we zelf hoe iemand met een vorm van autisme de wereld om zich heen ervaart. Dat was heel bijzonder en opende ons de ogen."

### 2. *Welk effect heeft de cursus op je dagelijkse werk?*

"Ik sta veel meer stil bij welk effect geluid, een afbeelding of een gezichtsuitdrukking kan hebben. Als team zijn we ons veel meer bewust hoe iets bij een bewoner met een vorm van autisme kan overkomen. Dat helpt ons heel praktisch om betere zorg te geven."

### 3. *Hoe draagt de opgedane kennis bij aan jullie teamontwikkeling?*

"Het was voor ons team een hele ervaring om deze cursus te doen. Wat we geleerd hebben kunnen we ook echt toepassen in de dagelijkse praktijk. We wijzen elkaar nog steeds op wat we in de cursus geleerd hebben. Het is prettig dat we als compleet team dezelfde cursus hebben gevolgd en dat we gezamenlijk bewuster willen en kunnen omgaan met cliënten met een vorm van autisme."

---

## Duurzaam en gezond aan tafel

Goed zorgen voor de ander, jezelf én je omgeving: dat past helemaal binnen merkbare mensgerichte zorg. In 2019 deed SWZ dat heel praktisch door aan te sluiten bij [duurzaam en gezond aan tafel](#). Daarmee realiseerden we ons voornemen uit 2018. SWZ deed mee aan 5 masterclasses die ons inspireerden om in de praktijk te werken aan een hogere maaltijdtevredenheid, minder voedselverspilling, lagere kosten én duurzamer inkopen.

Om concrete doelen te realiseren is een projectleider duurzaam en gezond aan tafel benoemd. In 2019:

- ontwikkelden we een visie op gezonde voeding;
- organiseerden we voor cliënten een discussiebijeenkomst over dit onderwerp;
- startten we samen met de cliëntenraad een werkgroep voeding;

Een eerste praktische stap was om samen met [Smaakhelden](#) te werken aan betere maaltijden. Er is voortaan meer keuze in gemalen voeding en de smaak en kwaliteit van de maaltijden zijn verbeterd. In 2020 focust SWZ op verdere duurzame samenwerking met leveranciers en het geven van voorlichting en training over gezond en lekker eten.

# Kiezen voor kwaliteit

**Wat heeft een cliënt nodig om fijn te kunnen leven? Die vraag stelt het team van woonvorm De Rietbeemd zichzelf heel nadrukkelijk. Het antwoord kan steeds anders zijn. Logisch, want elk mens is anders. Persoonlijk begeleiders Lydian Bartholomeus en Dorine Riem vertellen hoe zij in de praktijk kiezen voor kwaliteit en zorg op maat.**

## Niks moet, alles mag

“Op de Rietbeemd wonen cliënten in hun eigen appartement, maar we hebben ook een mooie gemeenschappelijke ruimte. De huiskamerfunctie van deze ruimte wilden we beter benutten, zodat onze cliënten gemakkelijker onderling contact kunnen leggen en onderhouden. Je kunt in je eentje in je eigen appartement gaan puzzelen, maar misschien vind je het gezelliger om dat samen met anderen te doen. Daarom bieden we op dinsdag heel laagdrempelig een ongedwongen programma aan. We starten om 11 uur met koffie en een praatje. Daarna maken we samen soep en lunchen we, gevolgd door een activiteit. Dat kan variëren van wandelen tot koekjes bakken. Het draait vooral om gezellig-

heid en samen leuke dingen doen. Niks moet en alles mag; dat is het idee achter ons aanbod. We hadden al de ervaring dat als je cliënten iets aanbiedt ze daar vaak gebruik van maken. Maar we ervaren ook dat het soms lastig voor ze is om vooraf te zeggen waar ze behoefte aan hebben. Dus we dachten: we beginnen gewoon en dan kijken we wel of het loopt. Het is mooi om te zien dat de animo bij cliënten groeit en dat ze het gezellig vinden om met elkaar iets te ondernemen.”

## Samen is het leuker

“De huiskameractiviteit is maar één voorbeeld van hoe we zorg op maat bieden. Als team blijven we steeds in overleg met een cliënt over zijn wensen, behoeften en doelen. We

hebben per cliënt een ondersteuningsmoment. Dit is een gepland moment waarop de cliënt ondersteuning krijgt bij hand- en spandiensten op huishoudelijk gebied. We kijken per cliënt wat hij wil en nodig heeft. We plannen deze ondersteuningsvragen zoveel mogelijk in. Dat geeft overzicht én ruimte voor flexibiliteit in ongeplande zorg. We ervaren dat vooral praktische zaken en activiteiten een enorm verschil in de kwaliteit van zorg maken. Daar maken we graag werk van, maar we denken er ook heel goed over na! Binnen ons team vragen we onszelf steeds weer af wat kwaliteit van zorg betekent voor een cliënt en hoe we daar vanuit onze kennis en ervaring in de dagelijkse ondersteuning aan kunnen bijdragen.”

## Herontwikkeling en renovatie

In 2018 zetten we de grondige renovatie van woonvormen De Munsel en De Eekelhof in de steigers. Volgens planning startten we in 2019 met de renovatie van De Eekelhof. We bereidden ook de renovatie van De Munsel voor die in 2020 start. Al enkele jaren werkt SWZ aan de herontwikkeling van Zonhove. We betrekken cliënten, vertegenwoordigers en medewerkers actief bij de uitwerking van de stapsgewijze planning. Onze ambitie is het ontwikkelen van een verkeersveilige buurt waar cliënten veilig, prettig, gezond en duurzaam kunnen wonen en leven. Cliënten en hun vertegenwoordigers kunnen zelf het beste aangeven wat zij willen. Daarom hebben we hen vanaf het begin naar hun woonwensen en -dromen gevraagd. In 2019 organiseerden we vier bouwtagen waarop cliënten en medewerkers hun ontwerp-wensen konden laten zien en uitspreken. Een belangrijke wens is om Zonhove verkeersvrij te maken. Na de herontwikkeling zal het binnen-gebied van Zonhove autovrij zijn. Maar gedrag

van cliënten, medewerkers en bezoekers draagt wezenlijk bij aan een verkeersveilig terrein. Daarom organiseerden we in 2018 een verkeersweek, die wegens het succes in 2019 opnieuw georganiseerd is.

Een tweede wens is om op Zonhove moderne woningen met meer privacy te bouwen. Deze wensen zijn vertaald in het ontwerp. In de nieuwbouw delen cliënten onder meer met minder mensen een badkamer. In 2019 organiseerden we informatiebijeenkomsten voor cliënten, familieleden en medewerkers waarin we het voorlopig ontwerp van Zonhove presenteerden. Via de speciale website [www.nieuwbouwzonhove.nl](http://www.nieuwbouwzonhove.nl) blijft iedereen op de hoogte van de actuele stand van zaken. Op 17 december 2019 stelden we het voorlopige ontwerp van de nieuwbouw vast.

## Prettig wonen

2018 

Aantal verbeteringen doorgevoerd, zoals schilderwerk en klein onderhoud.

2019 

Start renovatie De Eekelhof, voorbereiding renovatie De Munsel en vaststelling voorlopig ontwerp Zonhove.

2020 

Oplevering eerste nieuwbouw Zonhove en renovatie Eekelhof.

## Dagbesteding

Elk mens wil op zijn eigen manier een betekenisvol leven leiden. Contact en verbinding met de medemens spelen daarin een belangrijke rol, net als een zinvolle bijdrage leveren aan de maatschappij. Dagbesteding ondersteunt cliënten in hun dagstructuur, het ontdekken van talenten, het aangaan van sociale contacten en in zingeving. We vinden het belangrijk dat cliënten kunnen kiezen voor een dagbesteding die recht doet aan hun interesses, talenten en levensfase. Ook bij SWZ hebben we te maken met vergrijzing. Onze medewerkers merken in de praktijk dat sommige ouder wordende cliënten het bestaande ritme van dagbesteding te intensief vonden. Onder andere bij woonvorm De Munsel en woonvorm De Rietbeemd hebben medewerkers een alternatieve dagbesteding ontwikkeld voor de ouder wordende cliënt.

## 3 vragen over... extra scholing over de ouder wordende cliënt

aan Leonie Diemers, persoonlijk begeleider Woonvorm De Munsel

### 1. *Waarom koos jullie team voor extra scholing over de ouder wordende cliënt (OWC)?*

“We merkten dat sommige van onze cliënten echt ouder worden. Het dagritme en de externe dagbesteding was voor enkele cliënten te intensief. Die signalen kregen we ook van andere begeleiders, zoals taxichauffeurs en activiteitenbegeleiders. We wilden meer kennis over en inzicht hebben in de ouder wordende cliënt met een meervoudige beperking. Hoe kunnen we daar beter mee omgaan? Daarom volgden we bij de Amarant Academy de cursus ‘ouder wordende cliënt’, die aangepast werd aan onze specifieke behoeften.”

### 2. *Welke veranderingen hebben jullie in gang gezet?*

“Dankzij de cursus én de ruimte die we in de nieuwe manier van organiseren hebben, konden we de dagbesteding anders invullen. Zes teamleden draaien nu zogenoemde OWC-diensten. Ze worden één of twee keer per maand ingepland om de continuïteit te waarborgen. Zes cliënten zijn voortaan elke dag op De Munsel. Groot voordeel is dat ze niet vlug uit bed hoeven en meer extra rust in

hun dagritme hebben. We gaan bewust mee in het ritme van een cliënt en nemen alle tijd voor de zorg. Elke week mag iemand extra in bad of onder de douche. Eén keer per maand gaan we er op uit. De andere dagen hebben we een leuk programma in en rondom huis, zoals schilderen, wandelen, knutselen of koken.”

### 3. *Wat voor effecten heeft deze aanpak op cliënten en begeleiders?*

“Cliënten zijn stabiel en ontspannen. Ze denken actief mee over activiteiten en hebben het onderling fijn. Aandachtspunt is wel dat we hun wereld niet kleiner maken dan hij soms al is. Externe contacten zijn belangrijk! Gelukkig kunnen we aansluiten bij activiteiten van De Werf van Cello. Begeleiders hebben ervaren hoe fijn het is om te voelen dat je alle tijd voor iets hebt. We willen trouwens in 2020 tijd investeren om met deze werkwijze oudere cliënten te activeren die niet meer naar dagbesteding gaan en zich moeilijker zelf bezig kunnen houden.”

## 3 vragen over... dagbesteding

aan Nellie van der Velde, cliënt Woonvorm De Rietbeemd

### 1. *Wat is er veranderd in je dagbesteding?*

“Ik had eerst geen dagbesteding. Toen er dagbesteding aangeboden werd op de Rietbeemd vond ik dat erg leuk. En het is ook fijn om even weg van huis te zijn.”

### 2. *Wat vind je fijn aan de activiteiten bij De Rietbeemd?*

“Samen eten klaar maken voor de lunch vind ik erg leuk. Ik maak bijvoorbeeld de groente voor de soep schoon of ik bak appelflappen

of worstenbroodjes. Na het koken lunchen we samen met de andere deelnemers. Heel vaak maken we daarna een wandeling. Het is heerlijk om even buiten te zijn en een frisse neus te halen. Daarna doen we vaak wat creatiefs. Ik ben eigenlijk helemaal niet creatief, maar ik doe toch mijn best. Met wat hulp van de begeleiding lukt het toch en ik vind het erg leuk om te doen. Elke keer ga ik met wat leuks naar huis. Soms ben ik bezig met diamond painting of kleuren. Het contact

met de andere deelnemers is altijd erg gezellig. We sluiten de middag af met een kopje koffie. Als ik weg ga, bedank ik iedereen voor de fijne en gezellige dag.”

### 3. *Zou je nog iets willen veranderen?*

“Ik zou niet weten wat ik zou willen veranderen. Ik vind het goed zoals het nu is!”

## Onderzoek naar eenzaamheid

Geluk vind je in jezelf maar nadrukkelijk óók in relatie met anderen. Sociale interactie draagt wezenlijk bij aan het kunnen leiden van een prettig leven. Mensen met een beperking krijgen te maken met zorgverleners die hen ondersteunen. Bij SWZ realiseren we ons dat zulke professionele relaties nooit informele contacten, vriendschappen of familiebanden kunnen vervangen. Onze medewerkers signaleren soms gevoelens van eenzaamheid bij cliënten. Ze voelen zich dan vaak machteloos, omdat ze niet weten hoe ze de levenskwaliteit van een cliënt kunnen verbeteren. Vanuit dit gevoel deed in 2019 een medewerkster in het kader van haar opleiding onderzoek naar signalen, oorzaken en gevolgen van eenzaamheid bij cliënten op haar locatie in Veghel. Het onderzoek sloot ze af met aanbevelingen om eenzaamheid op verschillende niveaus bespreekbaar te maken. In 2021 gaan we actief aan de slag met de aanbevelingen en ideeën uit het onderzoek.

### Eenzaamheid bespreekbaar maken

2018 

*Signalen dat cliënten van één locatie eenzaamheid ervaren.*

2019 

*Onderzoek naar eenzaamheidsgevoelens bij cliënten op één woonlocatie.*

2021 

*Beleidsadviseur Kwaliteit onderzoekt hoe in de hele organisatie het thema eenzaamheid onder de aandacht gebracht kan worden.*

## 3 vragen over... projectonderzoek eenzaamheid

aan Angelina Maréchal, persoonlijk begeleider Woonvorm Veghel

### 1. *Waarom koos je voor dit onderzoek en wat was vooraf je doel?*

“Ik zit in het tweede leerjaar van de studie Social Work. Voor het vak ‘signaleren en samenwerken’ onderzocht ik het signaal ‘eenzaamheid’. In de praktijk zag ik dit signaal behoorlijk vaak bij cliënten. Ik wilde meten hoe vaak eenzaamheid binnen onze woonvorm in Veghel voorkomt en onderzoeken wat oorzaken en oplossingen zijn. Mensen die minder eenzaam zijn, voelen zich gelukkiger en beter. Het is dus in onze zorg belangrijk om aandacht te hebben voor signalen van eenzaamheid.”

### 2. *Waarom bleef je ook na het onderzoek bezig met dit onderwerp?*

“Omdat ik me soms machteloos voel als ik zie hoe eenzaamheid een stempel drukt op het welzijn van onze cliënten. Je kunt heel veel voor ze regelen, zoals een leuke weekplanning. Toch missen cliënten soms een verbinding op een dieperliggend niveau. Dat kun je niet altijd opvangen of oplossen, maar die diepere verbinding is wel de basis van je mens-zijn. Ik ben blij dat onze beleidsadviseur Kwaliteit in 2021 wil kijken hoe we dit thema op de agenda kunnen zetten. In april 2020 organiseer ik bij woonvorm De Eekelhof een event met verschillende workshops over leven met NAH. Begrip voor de ander is een belangrijke basis om beter contact te leggen met elkaar.”

### 3. *Hoe helpt dit onderzoek in de dagelijkse praktijk om eenzaamheid tegen te gaan?*

“Persoonlijk heeft het me veel opgeleverd. Ik heb inzicht gekregen in de verschillende vormen van eenzaamheid en zie nu duidelijk welke bewoner waar tegenaan loopt. Deze kennis heb ik ook actief met collega's gedeeld. Ik hoop dat door mijn onderzoek eenzaamheid binnen SWZ bespreekbaarder is geworden. Mijn voornemen is om - hopelijk samen met andere collega's - concrete acties op te zetten om eenzaamheid bij onze cliënten te verminderen.”

### Driehoekskunde

De cliënt staat centraal in onze ondersteuning. Maar we realiseren ons heel goed dat familie, naasten en wettelijk vertegenwoordigers voor ons belangrijke partners zijn. Zij brengen vanuit hun ervaring en verbondenheid met een cliënt waardevolle informatie mee om merkbare mensgerichte zorg te geven. Ook dragen ze op hun eigen manier bij aan goede zorg en ondersteuning voor hun naaste. Daarom kiezen we bij SWZ bewust om met de driehoek cliënt-verwant-begeleider te werken. Het besef groeit dat iedereen vanuit zijn eigen kennis of ervaring waarde toevoegt aan de ondersteuning van een cliënt. Tegelijkertijd is het belangrijk dat zorgprofessionals in de

driehoek hun eigen positie kunnen innemen. Alleen als alle zijden van de driehoek in verhouding zijn, blijft de zorg goed in balans. In de alledaagse praktijk is het soms lastig om de verbinding in de driehoek ook goed te blijven maken. In 2019 volgde het team Brink 1-3 op eigen verzoek een interne workshop over driehoekskunde. Een praktisch voorbeeld hoe teamontwikkeling bijdraagt aan merkbare mensgerichte zorg. In 2020 gaan de ontwikkelcoaches de training Driehoekskunde volgen, waardoor zij teams tools kunnen geven om in gesprek te gaan met cliënten en verwanten.

## Vrijwilligers

Vrijwilligers zijn een belangrijke schakel in merkbare mensgerichte zorg. Allereerst omdat ze allerlei leuke activiteiten met cliënten ondernemen. Daarmee vergroten ze de leefwereld van cliënten en verhogen ze hun levenskwaliteit. Maar het allerbelangrijkste is dat ze geluk brengen in het leven van cliënten. We vinden het belangrijk dat vrijwilligers met plezier bij SWZ aan de slag kunnen. Daarom vroegen we in 2019 nadrukkelijk aan vrijwilligers wat ze leuk vinden en waar ze goed in zijn. Veel vrijwilligers hebben een specialisatie of specifieke ervaring die ze kunnen inzetten bij SWZ. Een praktisch voorbeeld is een fysiotherapeut die als vrijwilliger met cliënten gaat bewegen. Communicatie met vrijwilligers was ook in 2019 een belangrijk aandachtspunt. Daarin zijn kleine maar zinvolle stappen gezet.

Op intranet is een speciale groep voor vrijwilligers aangemaakt. Daarin staat alle informatie over vrijwilligerswerk en wisselen vrijwilligers nieuwtjes en ervaringen uit. Het voornemen om een vrijwilligersraad te starten is niet gerealiseerd. Er zijn 35 vrijwilligers uitgenodigd om deel te nemen aan deze raad, maar slechts 2 vrijwilligers reageerden positief hierop. Uit persoonlijke gesprekken blijkt dat er wel behoefte is aan een vrijwilligersraad, maar we constateren dat de praktische uitvoering stagneert. De vraag rijst of een vrijwilligersraad de beste manier is om vrijwilligers te informeren en te laten meepraten. In 2020 zullen hbo-studenten onderzoeken wat de beste manier is om onze vrijwilligers te informeren en bij de organisatie te betrekken.

### Vrijwilligersbeleid

2018 

*Geen nieuwe acties vrijwilligersbeleid.*

2019 

*Communicatie voor en door vrijwilligers op intranet verbeterd.*

2020 

*Onderzoek naar beste manier om vrijwilligers te informeren.*

# Aandacht draagt bij aan kwaliteit

INSPIREREND VOORBEELD

**Vrijwilligers dragen wezenlijk bij aan de kwaliteit van onze zorg. Met hun inzet, enthousiasme en aandacht verhogen ze heel praktisch de levenskwaliteit van cliënten. Tegelijkertijd geven cliënten ook waarde aan het leven van vrijwilligers. Juist die wisselwerking vindt Willemiek Ruissen, activiteitenbegeleider bij AC Eindhoven, een grote meerwaarde.**

Cliënt Johan

**“Jan gaf me het vertrouwen dat ik goed kan schilderen”**

“Sinds vijf jaar ga ik twee dagen per week naar het activiteitscentrum Eindhoven. In het begin zag ik daar erg tegenop. Ik vond het prima om thuis te zijn. Maar inmiddels ben ik blij met het ritme dat ik mede dankzij het AC opgebouwd heb. Toen ik nog thuis was, schilderde ik ook. Op het AC krijg ik schilderles van Jan. Hij legt alles goed en geduldig uit. Het is prettig dat Jan zelf ook schildert, want daardoor weet hij goed hoe hij me kan helpen. Ook stimuleert hij me om andere dingen te schilderen. Door Jan ben ik gaan experimenteren met het schilderen van landschappen en zelfs dieren. Hij heeft me echt geholpen om meer te durven in mijn schilderkunst. Ik gooi mijn gemaakte werk nooit weg en hang de schilderijen inmiddels thuis ook aan de muur. Ik ben trots op mijn schilderijen, maar vooral op de groei die ik doorgemaakt heb.”

Vrijwilliger

Jan van de Heuvel

**“Dit vrijwilligerswerk doe ik met liefde en plezier”**

“Donderdag is echt mijn dag! Met liefde en plezier werk ik dan in het schildersatelier van AC Eindhoven. Wat ik er leuk aan vind? Dat ik mensen kan helpen, helemaal mezelf kan zijn en dat we veel plezier maken. Maar we werken ook serieus. Mijn kennis van en ervaring met schilderen wil ik overbrengen. Het is mooi om te zien dat ik zo mensen kan laten groeien in de kwaliteit van hun werk. In het begin moest ik even leren omgaan met mensen met een beperking, maar nu zie ik de beperkingen niet meer. Ik zie vooral wat cliënten in hun mars hebben. Met wat hulp en stapsgewijze ondersteuning komen ze tot de mooiste resultaten!”

Activiteitenbegeleidster

Willemiek Ruissen

**“Tijd en aandacht zijn enorm belangrijk”**

“Vrijwilligers zijn zó belangrijk. Ze ondersteunen niet alleen cliënten, maar ook medewerkers. Zo helpt Jan heel praktisch met het klaarzetten van materialen en het opruimen van het atelier. Maar het belangrijkste blijft natuurlijk de tijd en aandacht die vrijwilligers aan cliënten geven. Ze dragen vanuit hun levenservaring en enthousiasme wezenlijk bij aan de kwaliteit die we leveren. Dat waarderen we enorm en dat spreken we hier ook uit. Als het kan, laten we dat ook praktisch blijken. Zo stelden we ons activiteitscentrum ter beschikking voor een weekend-expositie van Jan. Dat was trouwens ook een mooie manier om meer mensen met ons werk kennis te laten maken.”





# 2019 in vogelvlucht

Concreet hebben we in 2019 gewerkt aan de kwaliteit van:

- **Persoonlijk Plannen en ECD**

- Nieuwe visie op en leidende principes voor Persoonlijk Plannen vastgesteld
- Verhogen (inhoudelijke) kwaliteit van de Persoonlijk Plannen en het ECD door (nieuwe) medewerkers beter te scholen
- Borgen van controle op kwaliteit Persoonlijk Plannen en ECD's
- Aandacht voor het gebruik van 'Mijn SWZ' als communicatiemiddel over de dagelijkse zorg tussen medewerker en cliënt/vertegenwoordiger
- Keuze voor methodisch werken met LACCS en Hooi op je vork

- **Kwaliteit van zorg**

- Opleiding 12 nieuwe interne auditors in waarderend auditten
- Verlenging HKZ-certificering
- Nieuwe visie op incidentenmelding
- Pilot Medischecheck

- **Welzijn en welbevinden**

- Voorlopig ontwerp nieuwbouw Zonhove
- Start renovatie De Eekelhof
- Dagbesteding voor ouder wordende cliënt
- Onderzoek naar eenzaamheid bij cliënten
- Start project duurzaam en gezond aan tafel

# Goede voornemens 2020

- **Persoonlijk Plannen en ECD**

- Onderzoek naar beste manier om blijvend aandacht te houden voor de kwaliteit van Persoonlijk Plannen
- ECD-systeem aanpassen op basis van nieuwe leidende principes
- Opfriscursussen ECD voor de teams
- Stimuleren gebruik 'Mijn SWZ'
- Implementatieplan methodisch werken met LACCS en Hooi op je vork

- **Kwaliteit van zorg**

- Stimuleren interne audits om eigenaarschap van zorgkwaliteit in teams te borgen
- Implementatie visie op incidenten
- Kwantitatieve en kwalitatieve uitbreiding incidentencommissie
- Proces Incidentmeldingen opnieuw beschrijven en systeem daarop aanpassen
- Proces Medicatie met alle betrokkenen opnieuw beschrijven

- **Welzijn en welbevinden**

- Start herontwikkeling Zonhove
- Start renovatie De Munsel



# Ruimte **voor regie**

Elk mens wil graag zichzelf zijn. Daar hoort ook bij dat je genoeg ruimte krijgt om duidelijk te maken wat je wilt en wat je wilt leren. SWZ hecht veel waarde aan het stimuleren van de eigen regie. In de praktijk betekent dit dat we tijd en ruimte maken om met cliënten te bespreken wat ze kunnen, willen en wensen. Zo kunnen cliënten zich persoonlijk ontwikkelen en ontplooien. We versterken actief het empowerment van cliënten en zijn we blij met de waardevolle rol van onze cliëntenraad. Regelmatig onderzoeken we hoe tevreden cliënten zijn en welke wensen en ambities zij hebben. Deze cliënttevredenheidsonderzoeken geven sturing aan onze zorgverlening.

# De kijk van onze cliënten

**Bij SWZ staan de cliënten centraal. Dan is het ook logisch om aan hen te vragen wat ze van ons vinden en hoe hun kijk op onze zorg, behandeling en ondersteuning is. In 2019 hielden we een cliënttevredenheidsonderzoek onder alle cliënten. Dat is een belangrijke graadmeter of het ons daadwerkelijk lukt om merkbare mensgerichte zorg te geven.**

## **Methodiek cliënttevredenheidsonderzoek**

Merkbare mensgerichte zorg; wat merken onze cliënten daarvan in de praktijk? Tijdens de evaluatie van het Persoonlijk Plan bespreken we wat cliënten goed vinden gaan en wat beter kan. Maar we willen ook overstijgend weten wat cliënten van SWZ vinden. Daarom voeren we elke drie jaar een groot tevredenheidsonderzoek uit onder cliënten die vanuit de Wet langdurige zorg (Wlz) ondersteuning krijgen. Bij cliënten die we ondersteunen vanuit de Jeugdwet of Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo) voeren we elk jaar een tevredenheidsonderzoek uit.

Voor de cliënttevredenheidsonderzoeken gebruikt SWZ al een paar jaar de vragenlijst **'Ben ik tevreden?'** We kiezen hiervoor, omdat deze vragenlijst opgebouwd is volgens de 8 domeinen van Schalock. Deze domeinen hantieren we ook bij het opstellen van het Persoonlijk Plan. We nodigden elke cliënt en/of verwanten uit om mee te werken aan het cliënttevredenheidsonderzoek. Voor cliënten vanuit de Wlz doen we dit onderzoek middels een interview. Cliënten/verwanten die vanuit de Jeugdwet of Wmo ondersteuning krijgen vullen schriftelijk een vragenlijst in. Voor hen is er ook de gelegenheid om het onderzoek middels een interview te doen. Daar is zeer beperkt gebruik van gemaakt.

Opvallend was het relatief lage aantal deelnemers aan de tevredenheidsonderzoeken. Met name cliënten met NAH geven aan dat het invullen van de vragenlijst belastend is of dat het leeswerk veel energie kost. Reden om in 2020 de gebruikte methodiek te evalueren en te zoeken naar een andere manier om de cliënttevredenheid binnen de wettelijke kaders te meten. Ook willen we onderzoeken wat voor cliënten randvoorwaarden zijn om wél mee te doen aan een cliënttevredenheidsonderzoek. Daar betrekken we graag de cliëntenraad bij. De resultaten uit de cliënttevredenheidsonderzoeken worden begin 2020 'vertaald' op teamniveau en op cliëntniveau besproken tijdens de Persoonlijk Plan-besprekingen. Zo krijgen teams duidelijke informatie over de mening en wensen van cliënten. Daarmee kunnen ze heel praktisch werken aan meer merkbare mensgerichte zorg.

Overigens is het prettig dat de resultaten uit het cliënttevredenheidsonderzoek aansluiten bij onze bevindingen in de praktijk. Verbeterpunten en -wensen van cliënten gaan veelal over thema's waar SWZ al mee aan de slag is, met name arbeidsmarktvragestukken (zie pagina 38) en empowerment (zie pagina 32). Andere verbeterpunten en -wensen sluiten vaak aan bij al ingezette initiatieven, zoals duurzaam en

gezond aan tafel. De overgrote meerderheid van de deelnemers aan het cliënttevredenheidsonderzoek is redelijk tot zeer tevreden.

Uit het vorige Wlz-onderzoek in 2016 kwamen vier aanbevelingen:

1. beter gehoord worden
2. meer eigen regie
3. betere schoonmaak van eigen ruimte
4. nieuwe dingen leren

Door het instellen van nieuwe overlegvormen op locaties ervaren cliënten meer eigen regie en vinden ze dat er beter naar hen geluisterd wordt. In het onderzoek van 2019 is onvrede over schoonmaak niet meer expliciet genoemd. Het thema 'nieuwe dingen leren' scoort in 2019 ook beter. Tegelijkertijd geven veel cliënten aan dat ze tevreden zijn met wat ze nu kunnen.

### **cliënttevredenheidsonderzoek**

2019   

*Lage deelname aan cliënttevredenheidsonderzoek.*

2020   

*Onderzoek of andere methode helpt om meer cliënten te laten deelnemen aan een cliënttevredenheidsonderzoek.*

# Meten is **weten**

## Aantal respondenten cliënttevredenheidsonderzoek

### Jeugdwet

Aantal benaderde cliënten: 60

Vragenlijst ingevuld	28%
Niet willen deelnemen	4%
Geen reactie	68%

### Wmo

Aantal benaderde cliënten: 392

Vragenlijst ingevuld	27%
Niet willen deelnemen	20%
Geen reactie	53%

### Wlz

Aantal benaderde cliënten: 723

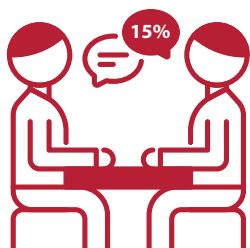
Vragenlijst ingevuld	22%
Niet willen deelnemen	20%
Geen reactie	58%

**De meeste deelnemers aan het cliënttevredenheidsonderzoek zijn over het algemeen redelijk tot zeer tevreden.** Maar er zijn ook duidelijke wensen en verbeterpunten aangegeven. Vooral wisselend of (de dreiging) van te weinig personeel is een grote zorg van cliënten.



### 85% is tevreden met woonplek en 90% voelt zich veilig.

Cliënten in regio 1 willen graag grotere slaapkamers en minder omgevingsgeluid. Daar houden we in de herontwikkeling van Zonhove rekening mee. In regio 2 zijn cliënten tevreden met hun appartement, maar wonen ze niet altijd in de woonplaats van hun voorkeur.

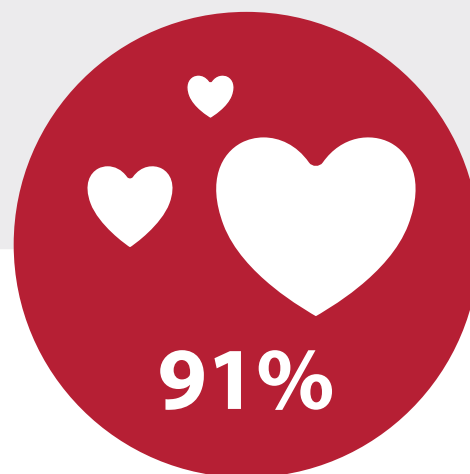


### 15% van de Wmo-cliënten wil meer deel uitmaken van de samenleving, met name in de eigen buurt of wijk.

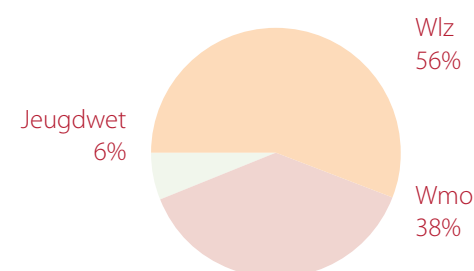
In 2020 onderzoeken we op individueel en locatieniveau welke activiteiten er in de buurt zijn voor deze doelgroep.

### 91% van de Wmo-cliënten is tevreden over waardevolle dingen in het leven.

83% van de Wlz-cliënten voelt zich over het algemeen gelukkig. Meerdere cliënten – vooral in regio 2 - geven aan dat wisseling en verloop van personeel hun psychisch welbevinden en gevoel van veiligheid negatief beïnvloedt. In 2020 blijft continuïteit in personeel en het oplossen van personeelskrapte hoog op de agenda staan. Daarnaast staat 2020 in het teken van werkdrukverlaging en rust in de teams.



277 respondenten van de **1380 cliënten**



### 82% van de Wlz-cliënten is tevreden over (gezonde) voeding.

De kant-en-klaar-maaltijden in regio 2 zijn niet populair. Samen koken wel! In het project duurzaam en gezond aan tafel kijken we ook in 2020 naar praktische oplossingen om gezonde voeding nog beter op de kaart te zetten.



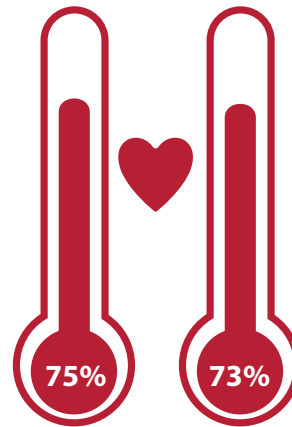
### Cliënten met niet-aangeboren hersenletsel (NAH) geven aan dat ze zich soms onzeker voelen en hun beperking nog een plek moeten geven.

81 cliënten volgden het speciale behandelprogramma Hersenz. Deelnemers zijn erg enthousiast. In 2020 willen we dit behandelprogramma beter profileren in de regio.



### De meeste cliënten zijn tevreden over hun persoonlijke ontwikkeling.

Wlz-cliënten geven wel aan dat het activiteiten aanbod op diverse locaties is afgenomen. 15% van de Wmo-cliënten is ontevreden over de inzet van hun talenten of in ondersteuning om hun talenten te ontdekken. In 2020 kijken we binnen de dagbesteding hoe we het aanbod beter kunnen afstemmen op de individuele wensen. We zien dat merkbare mensgerichte zorg steeds meer vorm krijgt binnen de teams. Hierdoor zien teams mogelijkheden om dingen te ondernemen met cliënten en laten zij niet alleen het financiële plaatje (personeelskosten) hierin een rol spelen. In 2020 zullen we teams actief blijven ondersteunen in het geven van merkbare mensgerichte zorg.



**75% van de Wlz-cliënten en 73% van de Wmo-cliënten voelt zich gezond.**



**91% van de cliënten vindt dat ze respectvol wordt behandeld. 89% is tevreden over hun rechten en 90% van de cliënten is tevreden over de zelfbepaling.**

Cliënten in regio 1 voelen ruimte om hun gevoelens en keuzes non-verbaal duidelijk te maken. De ontwikkeling van emotiedetectie helpt onze medewerkers om gevoelens van cliënten met een ernstig meervoudige beperking beter te gaan signaleren. Ook in 2020 wil SWZ het empowerment van cliënten versterken.

## “Ik kijk naar wat ik allemaal wél kan”

INSPIREREND VOORBEELD

**Helma Wientjes werkte jarenlang met hart en ziel in groep 1 en 2 van een basisschool in Cuijk. Twee jaar geleden liep ze niet-aangeboren hersenletsel op. Na een lange revalidatie stelde ze zichzelf de vraag wat ze nog wél kon doen. Nu ondersteunt ze twee basisscholen heel praktisch door digilessen te maken. En daar zijn haar collega's en de leerlingen heel blij mee!**

### Digilessen

“Ik kon accepteren dat ik niet meer voor de klas kon staan. Maar ik wilde beslist niet achter de geraniums gaan zitten. Al voordat ik ziek werd, vond ik het heerlijk om digilessen voor de kleuters te maken. De computer was toen al mijn hobby. Tijdens mijn revalidatie heb ik alles weer opnieuw moeten leren, óók het werken op de computer. Maar ik vond het nog steeds geweldig leuk. Ik stelde bij mijn basisschool voor om digilessen bij de thema's te blijven maken. Zo ontlast ik heel praktisch de leerkrachten. En ik kan in dit werk al mijn kennis, ervaring en creativiteit kwijt! Ik maak nu digilessen voor groep 1, 2 en 3 en soms ook voor hogere groepen. Het mooie is dat de basisschool in Sambeek inmiddels ook deze lessen gebruikt. Deze school ligt naast het activiteitscentrum waar ik twee dagen per week naar toe ga. Het is leuk dat ik soms met twee leerlingen een digiles kan doen. Ze zijn heel enthousiast!”

### Altijd blijven leren

“Het mooie is dat ik op mijn basisschool nog steeds een collega ben. Ik ben er altijd welkom en kan me altijd nuttig maken. Dat vind ik fijn en belangrijk. Mijn collega's kijken – net als ik – naar wat ik allemaal wél kan. Niet alles gaat vanzelf. Zo is het voor mij soms lastig om tijdens een gesprek woorden te vinden. Daar ben ik heel eerlijk in en dan tonen mensen vaak begrip. Zelf vind ik het belangrijk om ook te blijven leren. Elke week ga ik naar fysiotherapie en logopedie. Nog steeds ga ik vooruit, al is dat met kleinere stapjes dan in het begin. Maar oefening baart kunst! Ik wil er gewoon graag uit halen wat erin zit en zo zelfstandig mogelijk zijn. Daarin speelt ook het activiteitscentrum een rol. Hier praten we veel en dat is een goede oefening. Maar het is hier vooral ook heel gezellig!”

# Wetten versterken regie

**Cliënten moeten zich in alle vrijheid – maar ook veilig – kunnen ontwikkelen en zich vrij voelen om te zijn wie ze zijn. Tegelijkertijd dragen we de verantwoordelijkheid om elke cliënt veilige en goede zorg te geven. Wet- en regelgeving zijn daarbij belangrijke kaders. We beseffen dat wetgeving vooral bedoeld is om de eigen regie en privacy van cliënten te versterken. Dat besef staat aan de basis om in de praktijk te zoeken naar goede manieren om te voldoen aan de wet- en regelgeving. Daarbij stellen we niet het papierwerk maar juist het bewustzijn centraal. Dat is namelijk dé manier om de regelgeving voor iedereen goed te laten werken.**

## Privacy

Elke medewerker realiseert zich dat mensen met een beperking extra kwetsbaar zijn als het om hun privacy gaat. Bij SWZ delen we onderling veel persoonlijke gegevens van cliënten. Daar moeten we zorgvuldig mee omgaan. Dat geldt overigens ook voor gegevens van medewerkers.

De eisen die gesteld worden aan het waarborgen van privacy en de mogelijkheden om hieraan tegemoet te komen veranderen snel. Daarom is SWZ voortdurend bezig om hierin de nieuwste inzichten en technieken toe te passen. Ook besteden we veel aandacht aan communicatie. Cliënten en medewerkers moeten goed geïnformeerd zijn over de gegevens die we van hen bewaren, waarom we die bewaren, wat we er mee doen en wat hun rechten zijn. Daarom hebben we een folder gemaakt waarin de privacyverklaringen in begrijpelijke taal staan. Deze folder is digitaal en op papier beschikbaar.

Veel gegevens worden digitaal uitgewisseld. Dit is sneller én iedereen beschikt altijd over actuele gegevens. SWZ nam in 2019 maatregelen om het uitwisselen van gegevens via e-mail extra te beveiligen met het informatie-beveiligingssysteem ZIVVER. Met ZIVVER kunnen wij garanderen dat alleen verzender en ontvanger toegang hebben tot e-mail berichten. Nadat we ervaring hebben opgedaan in de eerste helft van 2019 is medio 2019 heel de organisatie overgestapt op ZIVVER.

## Op reis naar Parijs

### INSPIREREND VOORBEELD

**Gewoon doen: dat is de kracht van begeleider Ashana van Giessen. Ze organiseerde in oktober een reis naar Disneyland Parijs voor de vijf cliënten van Brink 16 op Zonhove. Een vakantie waar deze cliënten volop van genoten: vanaf de voorpret tot en met het ophalen van herinneringen achteraf. Ook Ashana kijkt met heel veel plezier terug op de 'reis naar Parijs.'**

### Regel het maar

"Zelf was ik al vaak naar Disneyland Parijs geweest. Ik wist dus uit eigen ervaring hoe leuk dit park is én dat er goed rekening gehouden wordt met mensen met een beperking. Ik dacht: hoe leuk zou het zijn om met de cliënten van Brink 16 naar Disneyland Parijs te gaan? Vooral ook omdat een aantal cliënten niet vaak op vakantie gaat. Als eerste mailde ik in mei ouders met de vraag wat ze van het idee – en het kostenplaatje – vonden. Want ik vond wel dat we met z'n allen of helemaal niet moesten gaan. Alle ouders reageerden heel enthousiast en zeiden: 'Regel het maar'. Dat bleek nog een hele klus. Je moet met veel dingen rekening houden, zoals een passend drempelvrij hotel met speciale kamers en bijvoorbeeld bedhekken. Daarnaast moest de reis ook betaalbaar blijven. In eerste instantie wilde ik de trip helemaal zelf organiseren, maar dat bleek wel erg arbeidsintensief. Daarom ben ik naar het TUI reisbureau in Eindhoven gegaan. Die hebben heel goed meegedacht en me veel werk uit handen genomen. Daardoor kon ik focussen op andere zaken, zoals de manier waarop we cliënten die erg hechten aan structuur goed op deze reis konden voorbereiden."

### Intens genoten

"Een van de leukste momenten was toen ik de groep twee weken van tevoren vertelde dat we naar Disneyland Parijs zouden gaan. Iedereen ging uit zijn dak en de voorpret kon beginnen! De reis zelf was geweldig. Disney dacht enorm met ons mee. Zo vroeg de hotelmanager wat voor ons een fijne plek in de ontbijtzaal was. Ook regelde hij dat de Disneysterren 's ochtends voor een 'meet & greet' aan onze tafel kwamen. Ook fijn: als begeleiders kregen we gratis toegang tot het park. Van het geld dat we zo uitspaarden, konden we met z'n allen heerlijk uit eten. Voor mij was de reis heel intensief, maar ik heb ook intens genoten. Vakantie is ook voor onze cliënten heel belangrijk en voegt echt iets toe aan hun leven. Voor mijn opleiding onderzocht ik twee jaar geleden hoe cliënten op vakantie gaan. Daaruit bleek dat best veel cliënten niet op vakantie gaan. Met deze reis heb ik laten zien dat het wél kan en dat er veel meer mogelijk is dan je denkt. Het kost misschien veel tijd – en soms ook creativiteit – om dat te organiseren. Maar je krijgt er ook heel veel voor terug. Nog steeds genieten we samen na van deze fantastische ervaring."

### Wet zorg en dwang

In vrijheid kunnen leven: dat is voor elke cliënt belangrijk. Maar soms is vrijheid in tegenpraak met de veiligheid van een cliënt of medewerker. Dat plaatst medewerkers soms voor lastige dilemma's. De Wet zorg en dwang regelt per 1 januari 2020 wanneer je onvrijwillige zorg mag verlenen. 2020 geldt daarbij nog als overgangsjaar. De komst van deze wet was een mooi moment om het bewustzijn rondom onvrijwillige zorg te vergroten. In 2019 organiseerde SWZ informatiebijeenkomsten voor de teamrolhouders kwaliteit van zorg, behandelaren, zorgmedewerkers, medewerkers van de ondersteunende diensten, cliëntenraad en het regioberaad van locatie Son. Vanzelfsprekend bereiden we ons in 2020 verder voor om volgens de bedoeling van de wet te gaan werken.

Totdat we binnen SWZ werken volgens het stappenplan van de Wet zorg en dwang evalueren we elke drie maanden de vrijheidsbeperkende maatregelen die vanuit de in 2019 toepasselijke wet BOPZ zijn vastgelegd. De maatregelen en evaluaties zijn in het ECD van de cliënt terug te vinden. Daarnaast is er ook een overzicht op organisatieniveau van alle actuele vrijheidsbeperkende maatregelen vanuit de BOPZ.

### Nieuwe medezeggenschapswet

SWZ kan alleen merkbare mensgerichte zorg geven als we goed weten wat cliënten willen en wensen. We vinden het belangrijk dat cliënten medezeggenschap hebben over het beleid en de koers van SWZ. De cliëntenraad is daarom een belangrijke en waardevolle

gesprekspartner voor ons. Ook voor medezeggenschap gelden wetten en regels. Al vanaf 2018 is bekend dat op 1 juli 2020 een nieuwe Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen in werking treedt. Eind 2019 was deze wet nog niet gepubliceerd. Toch konden we ons in 2019 al op de nieuwe wet voorbereiden, omdat de belangrijkste veranderingen bekend waren. Samengevat krijgen cliëntenraden meer rechten, verantwoordelijkheden en plichten. Tijdens vergaderingen met de cliëntenraad is regelmatig gesproken over de nieuwe wet en de concrete veranderingen in onze medezeggenschap. In 2020 zullen we samen met de cliëntenraad waar nodig concrete veranderingen doorvoeren om aan de nieuwe wet te voldoen.

---

## Koersen op eigen kracht

**Je eigen leven leiden op de manier die jij wilt: dat vinden we bij SWZ een fundamenteel recht. Daarom geven we meer dan zorg. We vinden het ook belangrijk cliënten te helpen om op hun eigen kracht te koersen. Een belangrijke voorwaarde hiervoor is dat zij zich veilig voelen om hun wensen, meningen en doelen open en eerlijk kenbaar te maken. Sterker nog: we vinden het onze taak om cliënten te ondersteunen hun eigen kracht te ontdekken en hun grenzen op een veilige manier te verleggen.**

### Empowerment

Ook in 2019 organiseerden we voor cliënten van Zonhove Powercafés. Tijdens deze bijeenkomsten gaan we in gesprek over onderwerpen die de cliënten aandragen. In 2019 waren er 9 bijeenkomsten die goed bezocht werden. Tijdens een aantal bijeenkomsten is een 'powerspel' gespeeld waarmee cliënten spelenderwijs leren hoe ze hun gevoelens en wensen kunnen bespreken. Andere thema's waren onder meer de verkeersweek, duurzaam en gezond aan tafel en de nieuwbouw Zonhove. In 2018 organiseerden we voor cliënten met NAH en LG in regio 2 een pilotcursus empowerment. Het voorname was om in 2019 deze cursus verder uit te rollen. Dit is niet gebeurd, omdat we

empowerment willen verankeren in de methodiek Hooi op je vork. Eind 2019 zijn de plannen daarvoor gepresenteerd aan de medewerkers van regio 2. In 2020 bekijken we hoe we deze cursus structureel kunnen aanbieden aan cliënten in regio 2.

### Verleggen van grenzen

Merkbare mensgerichte zorg betekent dat je oog hebt voor de doelen van een cliënt en dat je heel praktisch zoekt naar manieren om dat doel te bereiken. Vaak betekent dit dat je cliënten ondersteunt in het verleggen van hun eigen grenzen. We constateren dat binnen onze nieuwe manier van organiseren teams en medewerkers meer ruimte ervaren om

cliënten op maat te ondersteunen. Dat gebeurt steeds vaker vanuit gelijkwaardigheid en het denken in kansen. SWZ is zich bewust dat ze niet beleidsmatig op deze ontwikkeling kan sturen, maar dat ze wel beleid kan maken dat ruimte schept om merkbare mensgerichte zorg te geven. De drie inspirerende voorbeelden binnen dit thema illustreren hoe cliënten soms letterlijk maar vooral figuurlijk hun grenzen hebben verlegd en zo meer regie over hun eigen leven kregen.



## Loop naar de pomp!

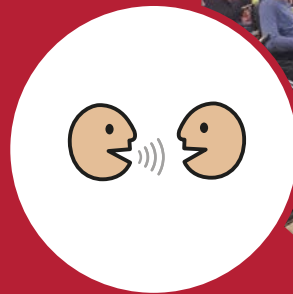
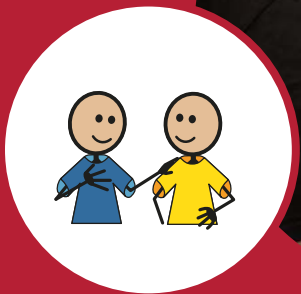
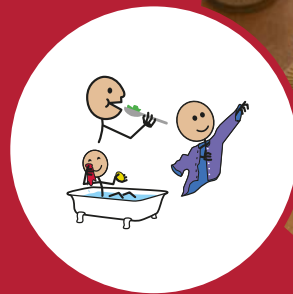
**Cliënten die hun eigen talenten en krachten ontdekken en benutten: dat vinden we bij SWZ belangrijk. Alexander van den Braak verlegde zijn eigen grenzen en ontdekte dat hij veel sportiever is dan hij zelf dacht. Persoonlijk begeleider Marjan van den Tillaar droeg haar passie voor hardlopen over op Alexander. Samen reden en renden ze 5 kilometer tijdens de 'Loop naar de pomp' in Schijndel.**

**Persoonlijk begeleider  
Marjan van den Tillaar  
"Alexander is echt mijn maatje"**

"Hardlopen is mijn passie. Mijn droom is om meer mensen met NAH en/of een lichamelijke of verstandelijke beperking aan het sporten te krijgen. Bij Alexander is dat heel goed gelukt! Al langer wilde ik hem motiveren om meer te bewegen. Hij bleek handbiken leuk te vinden. We hadden allebei het doel om in 2018 de 5 kilometer te lopen, maar omdat Alexander zijn heup brak kon dat niet doorgaan. In 2019 hebben we alsnog meegedaan aan 'Loop naar de pomp' in Schijndel. Wat was ik trots op Alexander! Hij eindigde in zijn categorie als tweede en dat bij 32 graden! Het was zijn eerste wedstrijd en zijn brede glimlach na de finish was geweldig. Nu hebben we allebei de smaak te pakken. In 2019 deden we ook nog mee aan de 5 kilometer van de Run4all van de Marathon Eindhoven. Het mooie is dat Alexander echt mijn maatje is tijdens de wedstrijden. We hebben veel plezier in samen sporten en zijn allebei ook best ambitieus. Wat ooit begon als meer bewegen, wordt bij Alexander steeds serieuzer. Ik geniet ervan dat hij zichzelf steeds verder uitdaagt en ben heel trots op zijn resultaten. Als we in onze SWZ-kleding aan een wedstrijd meedoen vallen alle beperkingen weg. We genieten dan samen van het sporten en onze prestatie."

**Cliënt  
Alexander van den Braaken  
"Ik wil eruit halen wat erin zit"**

"Ik was vroeger helemaal niet sportief. Mijn fysiotherapeut wilde me al langer meer laten bewegen, maar ik heb dat lang uitgesteld. Voor mij was het omslagpunt de wetenschap dat sporten belangrijk is omdat ik anders in de loop der tijd achteruit zou gaan. Dat ik nu zo geniet van het handbiken komt vooral door Marjan. Ze gaf me een doel om voor te werken. Het was wel een enorme domper toen ik net voor mijn eerste wedstrijd mijn heup brak. Maar daardoor was ik extra trots toen ik bij mijn eerste wedstrijd tweede werd in mijn categorie. Ik wil er graag uithalen wat erin zit! Inmiddels heb ik de smaak goed te pakken. Met Marjan kijk ik regelmatig aan welke wedstrijden we kunnen meedoen. Niet elke wedstrijd is namelijk geschikt voor handbikers. We gaan graag samen naar wedstrijden, want we hebben allebei heel veel plezier in onze sport. Ik ben trots dat ik op 100% spierkracht 5 kilometer kan handbiken en dat ik mijn eigen grenzen heb verlegd. Inmiddels kan ik niet meer zonder mijn handbike, want bij het sporten maak ik stoffen aan die ik niet meer wil missen. Ik voel me er fijner en fitter door!"



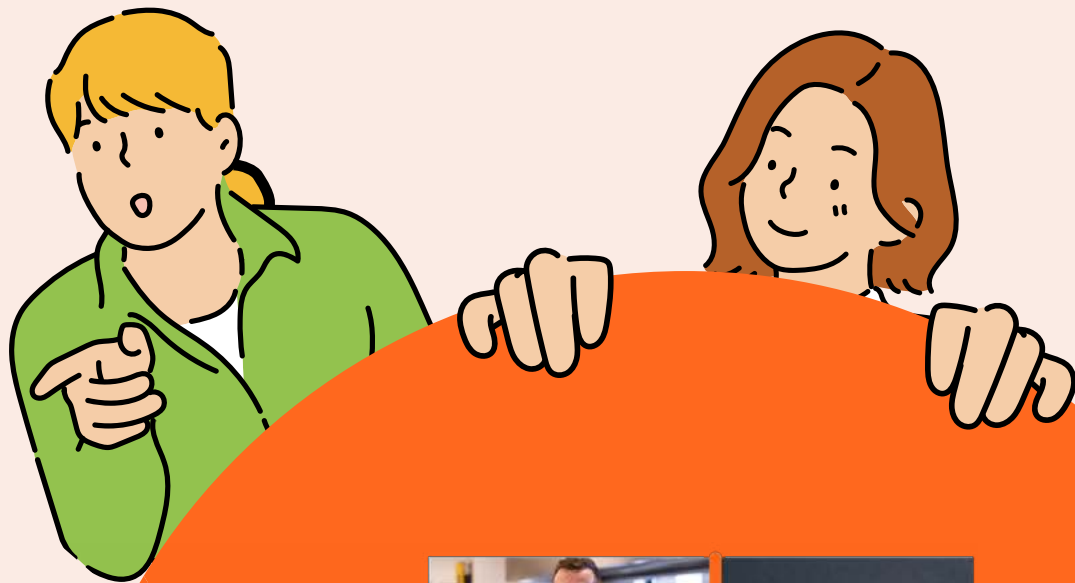
# 2019 in vogelvlucht

Concreet hebben we in 2019 gewerkt aan de kwaliteit van:

- **Cliënttevredenheid**
  - Uitvoering en analyse cliënttevredenheidsonderzoek
- **Privacy en medezeggenschap**
  - Voorbereiding op nieuwe Wet zorg en dwang
  - Voorbereiding op nieuwe Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen
  - Implementatie ZIVVER om veilig digitaal persoonlijke gegevens te delen
- **Empowerment**
  - Voorzetting Powercafés

# Goede voornemens 2020

- **Cliënttevredenheid**
  - Evalueren instrument cliënttevredenheidsonderzoek
  - Onderzoek om vraag en aanbod in dagbesteding beter op elkaar af te stemmen
  - Duidelijker profileren van behandelprogramma Hersenz
- **Privacy en medezeggenschap**
  - Werken volgens de nieuwe wet Zorg en dwang
  - Aanpassen medezeggenschapsstructuur aan nieuwe Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen
  - Informatiebeveiliging volgens NEN 7510
- **Empowerment**
  - Voortzetting Powercafés
  - Implementatie cursus empowerment regio 2



# Oog voor ontwikkeling

Iedereen en alles verandert. Dat betekent dat ook onze zorg en ondersteuning voortdurend in ontwikkeling zijn. We hebben bij SWZ nadrukkelijk oog voor ontwikkeling: van cliënten, voor maatschappelijke veranderingen en voor de ontwikkelingsmogelijkheden van medewerkers. We staan open voor nieuwe werkwijzen en benaderingen, maar blijven daarbij wel trouw aan ons fundament: merkbare mensgerichte zorg van mens tot mens – met hoofd én hart.

# Werk maken van werk

**SWZ staat midden in de maatschappij. Dat betekent dat maatschappelijke ontwikkelingen hun invloed hebben op onze alledaagse praktijk. Een lastige vraagstuk is de arbeidskrachte. Vergrijzing, een bloeiende economie en het feit dat relatief weinig jongeren voor de zorg kiezen nopen ons om nog meer werk te maken van werk.**

## Personeelskrachte

Elke zorgorganisatie staat voor de uitdaging om voldoende (gekwalficeerde) medewerkers aan zich te binden. Ook bij SWZ voelen we de personeelskrachte duidelijk. Al enige jaren zoeken we naar creatieve oplossingen om vacatures in te vullen. Toch was ook in 2019 de teambezetting soms een groot probleem. Om structureel te werken aan het oplossen van personeelskrachte richtten we in de zomer een

speciaal platform personeelskrachte in. Dit platform kwam maandelijks bijeen om strategische vragen over de personeelskrachte te beantwoorden. Zorgmedewerkers konden hierbij aansluiten en praktische tips en ideeën voorleggen. Groot winstpunt is dat door het platform personeelskrachte in alle geledingen van SWZ bespreekbaar is geworden en dat er veel (creatieve) oplossingen zijn onderzocht

## 3 vragen over... praktisch oplossen personeelstekort

aan Linda van Roosmalen, persoonlijk begeleider woonvorm De Rietbeemd

### 1. *Waarom gingen jullie samenwerken met Brink 20-22?*

“Er stond in september 2019 een ideeënsessie over samenwerking op het programma. De week daarvoor kwam een noodoproep om met name op Zonhove diensten op te lossen. Een aantal collega's pakte meteen de agenda om te zien wat ze konden betekenen. Ze hebben op Brink 20-22 ook een aantal diensten gedraaid. Tijdens de ideeënsessie gaf ik aan dat het mooi zou zijn als er een vaste samenwerking tussen ons team en Brink 20-22 zou komen. Uit ervaring weet ik dat het niet fijn is om constant met 'vreemde gezichten' te moeten werken. Dat geldt voor collega's, maar bovenal ook voor cliënten.”

### 2. *Waarom help je op deze manier een ander team uit de brand?*

“Omdat we het normaal vinden om collega's te helpen! Bij De Rietbeemd hebben we al jaren een stabiel team en kunnen we vanuit ruimte in plaats van krapte werken. Als dit ooit verandert, zouden we het fijn vinden om hulp van collega's te krijgen. Dan doe je dat voor een ander toch ook? Het is gewoon een praktische manier om diensten op te lossen. Maar ik vind het beslist geen structurele oplossing. Wel hoop ik dat deze samenwerking blijft bestaan en zich ontwikkelt. Het is begonnen met het opvullen van diensten, maar ik hoop dat we vooral ook kennis en ervaring gaan uitwisselen.”

### 3. *Wat was nodig om deze oplossing ook praktisch te laten werken?*

“Allereerst een goede kennismaking. Weten wat het werk op De Brink inhoudt was belangrijk. Daarnaast zijn goede afspraken essentieel. We zijn overeengekomen dat één of twee medewerkers van ons team ingewerkt zouden worden op Brink 20-22. Goed contact met de roosteraar helpt om tot praktische oplossingen te komen. En tot slot: medewerkers moeten het zelf willen en kunnen. Zo ontdekte één teamlid dat de doelgroep van De Brink niet aansluit bij haar. Die ruimte moet er óók zijn.”

en ingezet. Zo krijgen leerlingen voortaan na het behalen van hun diploma een vaste aanstelling. Ook nieuwe zorgmedewerkers krijgen een vast contract. In de zomer publiceerden we dagelijks alle openstaande diensten op intranet. Zo kregen teams inzicht waar ze elkaar konden helpen. In 2019 is een extra medewerker voor recruitment aangehouden. Deze recruiter is volledig beschikbaar voor (de vernieuwing van) onze arbeidsmarktcommunicatie. Ook is er een inloopsprekuren ingesteld waar medewerkers problemen én oplossingen konden bespreken. Daarnaast heeft SWZ de lopende (online) arbeidsmarkt-campagne geïntensiveerd om beter in beeld te komen bij werkzoekenden.

## Diensten opvangen

De personeelskrachte stelde ons in het derde kwartaal voor een groot probleem bij de invulling van de roosters in regio 1. We riepen met name medewerkers in regio 2 op om (tijdelijk) diensten op te vangen in regio 1. Dit leidde tot een geweldig initiatief vanuit onze medewerkers zelf: er is onderzocht hoe medewerkers uit regio 2 structureel hun collega's uit regio 1 kunnen helpen bij capaciteitsproblemen. We waarderen dit enorm, want we beseffen heel goed dat we alleen kwaliteit kunnen leveren als er voldoende medewerkers zijn die de juiste zorg kunnen verlenen. Ook medewerkers uit ondersteunende processen hielpen waar dat kon hun collega's in het primaire proces.

## Ubuntudag

De laatste jaren zijn voor onze medewerkers erg intensief geweest, mede door de omslag naar een andere manier van organiseren. Om al onze mensen (medewerkers en vrijwilligers) te bedanken voor hun inzet, passie en liefde organiseerden we op 12 april een 'Ubuntu-dag' in De Efteling. Ubuntu is een Afrikaanse filosofie die zegt dat een mens alleen menselijk kan worden door anderen. 680 medewerkers en vrijwilligers genoten van deze speciale dag.

## 3 vragen over... praktisch oplossen personeelstekort

aan Rian van de Brand, helpende woonvorm De Rietbeemd

### 1. Waarom koos je ervoor om diensten te gaan draaien op Brink 20-22?

"Het is fijn om collega's te helpen als zij roosterproblemen hebben, maar ik vond het ook voor mezelf goed om te doen. Werken bij Brink 20-22 was een nieuwe ervaring en daar leer je altijd wat van. Als ik op Brink 20-22 dienst had, nam een collega met kantoordienst mijn werk in Schijndel over. Ik heb ook extra diensten op de Brink gedraaid, omdat ik soms meer uren wil werken."

### 2. Welke nieuwe ervaringen heb je opgedaan?

"Het werk is totaal anders dan bij De Rietbeemd! Het grootste verschil is het niveau van de cliënten. Dat vergt een andere benadering. De zorg is erg zwaar en meestal stond ik alleen. Eigenlijk was de afspraak dat je sommige cliënten met twee personen helpt. Positief was dat ik ben ingewerkt op drie cliënten die ik nog steeds verzorg. Dat is fijn, omdat ik inmiddels goed weet welke zorg ze nodig hebben. Bij de Brink is er veel minder privacy en daar moest ik erg aan wennen. Bij De Rietbeemd hebben cliënten hun eigen appartement, waardoor je vaker één-op-één met een bewoner werkt. Bij de Brink kom je elkaar constant tegen. Dat maakt het huiselijker, maar de keerzijde is dat cliënten voorzieningen moeten delen, zoals de badkamer."

### 3. Vind je dit een goede manier om personeelstekorten op te lossen?

"Eerlijk gezegd niet. Voor de korte termijn werkt het wel. Ik vind het leuk om af en toe bij de Brink in te vallen. Maar ik heb ook ontdekt dat ik niet altijd met deze doelgroep wil werken, omdat ik de zorg erg zwaar vind. De diensten daagden me wel uit om deze cliënten een plezierige tijd te geven. Als ik een brede glimlach krijg, is mijn dag helemaal goed! Ook is het goed en leuk om met andere collega's te werken en te zien hoe op een andere woonvorm gewerkt wordt. Maar om het personeelstekort op te lossen moet het aantrekkelijker worden om met deze cliënten te werken. Inzet van betere hulpmiddelen kan daar heel praktisch bij helpen."

#### Roosterconsulent

Naast het aantrekken van nieuwe medewerkers focust SWZ nadrukkelijk ook op het binden en boeien van medewerkers die al bij ons werken. We beseffen heel goed dat zij zich - juist in tijden van personeelskrapte - dagelijks inzetten om goede zorg te geven. Het is belangrijk dat we hen goed faciliteren, zodat ze hun werk goed en prettig kunnen doen. In 2018 startten we al met de mogelijkheid om medewerkers minder gebroken diensten en meer uren te laten draaien. Ook in 2019 hebben we deze optie in de praktijk ingezet. We willen ook dat de werkroosters aansluiten bij de behoefte van onze cliënten. Teams krijgen bij het roosteren daarom hulp van een capaciteitsplanner. Er is tijdelijk een roosterconsulent aangetrokken. Daardoor kunnen teams aan één persoon al hun vragen en problemen over roosteren voorleggen.

#### Exitgesprekken

We willen nieuwe medewerkers aantrekken, maar zeker ook onze huidige medewerkers behouden. Wat daarvoor nodig is? Een deel van de antwoorden kennen we al, zoals ontwikkelingsmogelijkheden, uitdagend werk, fijnere roosters en minder gebroken diensten. Maar we kennen nog niet alle antwoorden. In 2019 voerden we in het kader van een afstudeerstage een representatief aantal exitgesprekken met medewerkers die op eigen initiatief SWZ verlaten. Deze gesprekken geven een duidelijker beeld en ook de mogelijkheid om door te vragen wat nodig is om medewerkers te boeien en binden. Begin 2020 worden conclusies getrokken en verbeteracties voorgesteld. Ook bekijken we in 2020 of we de exitgesprekken in ons personeelsbeleid kunnen verankeren.

#### SWZ als aantrekkelijke werkgever

2018 

Campagne 'Het jaar van de nieuwe collega's'.

2019 

Actualiseren van de functies en bijbehorende veranderingen.

2020 

Meer aandacht voor duurzame inzetbaarheid medewerkers.

#### Exitgesprekken

2018 

Bij vrijwillig vertrek alleen invullen algemene enquête.

2019 

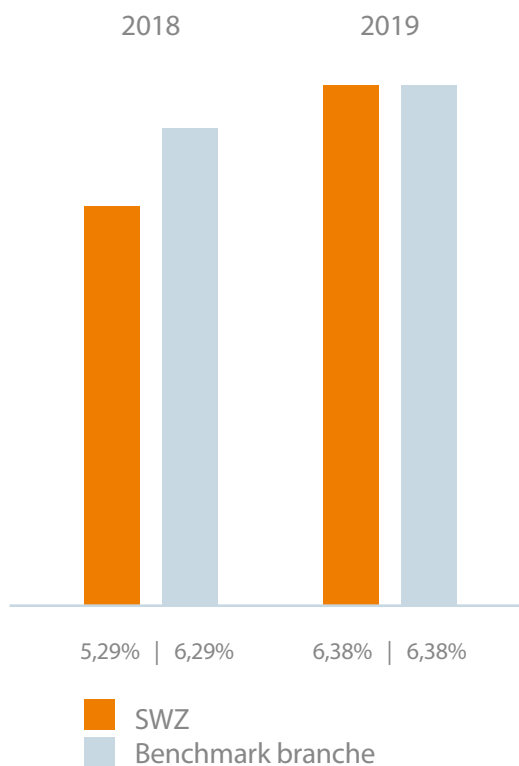
Representatief aantal exitgesprekken.

2020 

Implementatie exitgesprekken en verbeteracties n.a.v. deze gesprekken.

### Ziekteverzuim

Duidelijk zichtbaar is dat het ziekteverzuim bij SWZ net zo hoog ligt als het landelijke gemiddelde, maar dat het binnen SWZ ten opzichte van 2018 is gestegen. Ook het langdurig verzuim is toegenomen. Vanaf het moment dat deze trend zichtbaar werd, hebben onze verzuimadviseurs extra aandacht aan de begeleiding van zieke medewerkers gegeven. We merken dat het binnen zelforganisatie relatief lastig bleek om open en eerlijk over verzuim(redenen) binnen een team te praten. We hebben bij teams benadrukt dat verzuim tijdens elk teamoverleg op de agenda hoort te staan. Daarnaast boden onze verzuimadviseurs praktische handvaten om vanuit het team op een goede manier contact te onderhouden met zieke collega's. Uiteraard volgen we op strategisch niveau de ontwikkelingen van het ziekteverzuim kritisch. Maar we vinden ook dat teams de tijd moeten krijgen om binnen de nieuwe organisatiestructuur beter met ziekteverzuim te leren omgaan.



**Ziekteverzuim**

2019 🙄 😐 😊  
Ziekteverzuim stijgt.

2020 😐 😐 😊  
Evaluatie ziekteverzuimmodel SWZ.

2021 🙄 😐 😊  
Verzuimbeleid aanpassen n.a.v. evaluatie.

### Zichtbaar zorgen

Onbekend maakt onbemind ... Dat geldt zeker ook voor werken in de zorg en bij SWZ. We willen laten zien hoe gevarieerd, uitdagend en boeiend ons werk is. We zijn verheugd dat twee medewerkers meewerkten aan de landelijke campagne 'Ik zorg' en 'Wat een vak' van Vereniging Gehandicaptenzorg Nederland.

## 3 vragen over... de arbeidscampagne Vereniging Gehandicaptenzorg Nederland

aan Willem Snijders, bedrijfsleider Lunchroom De Keyser

### 1. Waarom deed je mee aan de campagne?

"Ik wil graag een bijdrage leveren aan de zichtbaarheid van SWZ én onze lunchroom. Ook wilde ik laten zien dat werken in de zorg veel meer inhoudt dan mensen helpen met eten geven en douchen. Werken in de zorg is gevarieerd en vooral héél leuk. Ik krijg echt veel energie als ik mensen ondersteun om (weer) in hun kracht te komen. Werken in de zorg betekent dat je mensen helpt om zich nuttig te voelen en ze laat beseffen dat ze meer kunnen dan ze in eerste instantie denken. Door mee te werken aan deze arbeidscampagne kon ik dat laten zien."

### 2. Waarom vind je deze campagne belangrijk?

"Het geeft een beter beeld van wat werken in de zorg inhoudt en het is een aantrekkelijke manier om dat te laten zien. Het mooie is dat de campagne letterlijk een beeld geeft hoe leuk werken in de zorg is. Dat komt volgens mij beter over dan een platte functieomschrijving. En ook belangrijk: de foto straalt uit hoe leuk werken in de zorg is. We hebben trouwens heel veel lol gehad bij het maken van de foto's!"

### 3. Wat voor resultaat had deze campagne?

"Persoonlijk heb ik veel leuke reacties gekregen, maar ik weet niet of het voor SWZ wat opgeleverd heeft. Achteraf bleek namelijk dat SWZ als werkgever niet in de campagne genoemd mocht worden. Op de campagnewebsite stonden gelukkig wel SWZ-vacatures. Zo zijn we hopelijk toch in beeld gekomen bij mensen die in de zorg willen gaan werken."



# Werkvloer in beeld

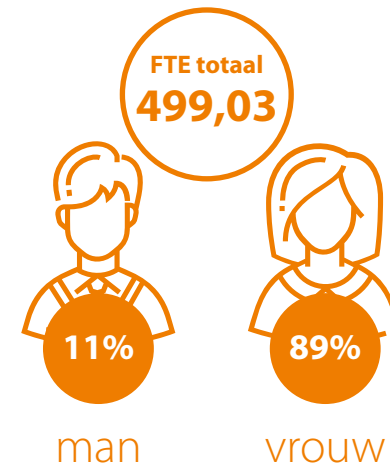
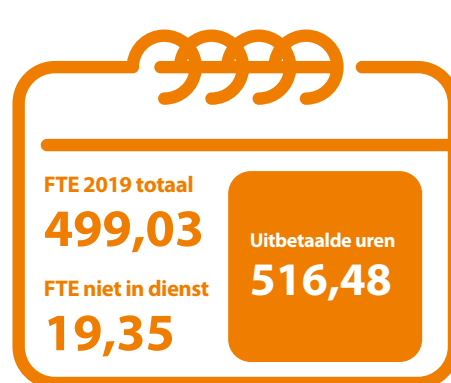
## Soort contract



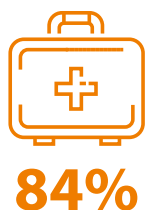
Vast contract



Tijdelijk contract



## Cliëntgebonden - niet-cliëntgebonden personeel

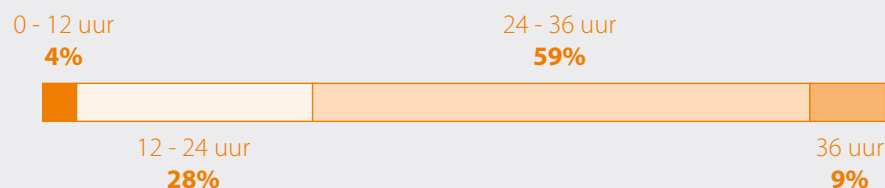


84%



16%

## Uren per dienstverband



## Leeftijdopbouw personeel



10%

Tot 20 jaar



57%

25 - 50 jaar



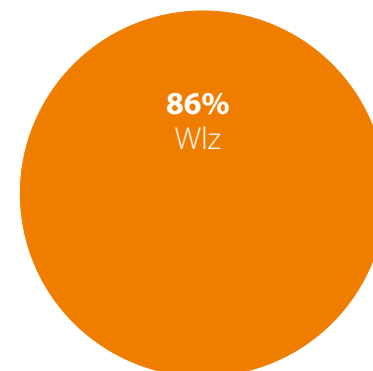
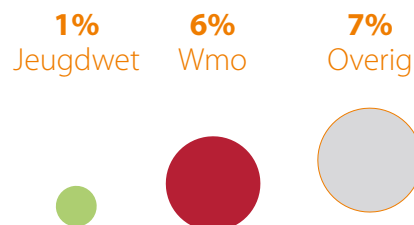
33%

Vanaf 51 jaar

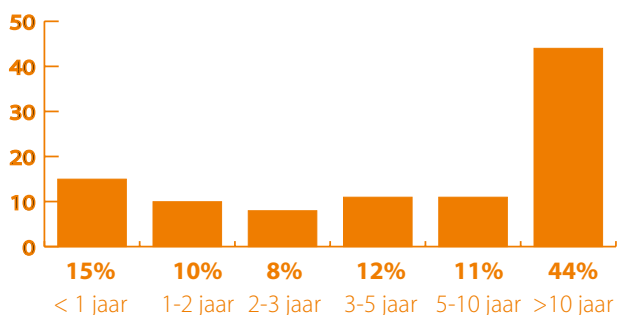
## Vrijwilligers en stagiaires: 493



## Verdeling personeel naar financieringsstroom



## % Duur dienstverband



# Altijd in beweging

**SWZ daagt medewerkers uit om zoveel mogelijk hun eigen regie en verantwoordelijkheid te nemen. Dat vraagt heel wat van hen: kennis, inzicht, ervaring én een open blik. Het betekent ook dat onze medewerkers altijd in beweging moeten blijven om zich te ontwikkelen. Reflecteren en ontwikkeldoelen stellen helpen onze medewerkers en teams bij hun ontwikkeling. Net als de ruimte die teams krijgen om de zorg te organiseren op de manier die bij hen past.**

## Werken vanuit de bedoeling

SWZ wil merkbare mensgerichte zorg geven. We kiezen dus heel bewust voor persoonlijke zorg, waarbij écht contact tussen mensen meerwaarde heeft. Om daar ruimte voor te maken, werden teams in 2018 in grote mate zelf verantwoordelijk voor de zorg aan cliënten. Daar hoorden ook aandachtsgebieden zoals financiën, profilering, planning en facilitaire en medewerkerszaken bij. In de praktijk merkten we dat sommige zorgteams het lastig vonden om daarin hun weg te vinden. Ook de inrichting van systemen paste nog niet helemaal bij onze nieuwe werkwijze. In 2019 stonden we daarom meer stil bij hoe we teams in deze ontwikkeling beter kunnen faciliteren en pakten we een aantal initiatieven op.

## Onderzoek communicatiebehoeften

In 2019 onderzochten communicatieadviseurs en ontwikkelcoaches samen met het platform Communicatie de communicatiebehoeften onder medewerkers. Dit was nodig om vast te stellen wat het vertrek van de clustermanagers eind 2018 betekende voor de interne informatiestromen. Die bleken aanzienlijk. Medewerkers gaven onder meer aan behoefte te hebben aan meer invloed op de besluitvorming binnen SWZ. Ook missen ze verbinding met andere teams en vinden ze dat informatiesystemen beter met elkaar verbonden kunnen worden. De informatie in deze

systemen was volgens medewerkers vaak moeilijk te vinden en verouderd. Ook de taal die SWZ gebruikt om informatie te delen kan persoonlijker en aansprekender. Medewerkers gaven ook aan dat SWZ te weinig bekendheid geniet in relevante netwerken.

Het Strategisch Team nam in 2019 een groot aantal maatregelen. We introduceerden een nieuwsbrief en het team Marketing & Communicatie zal binnen de organisatie een andere rol krijgen. In 2020 organiseert het Strategisch Team op locatie verschillende openbare vergaderingen. Zo kunnen medewerkers meebesluiten over onderwerpen die hen direct aangaan. Voortaan worden bijeenkomsten voor alle teamrolhouders een jaar vooruit gepland, gaan we actief verhalen over merkbare mensgerichte zorg delen en investeren we meer in arbeidsmarktcommunicatie en naamsbekendheid. Het Strategisch Team maakt waar mogelijk meer ruimte voor teams om hun eigen ontwikkeltempo te bepalen. In 2020 gaat SWZ de informatiesystemen opschonen en informatie toegankelijker maken. Dat alles moet helpen om beter de weg naar elkaar te vinden en onszelf adequater in de samenleving te positioneren.

## Zelforganisatie

2018 

*Voorwaarden creëren om teams meer in hun kracht te zetten.*

2019 

*Ondersteuning zelforganisatie beter op teams afstemmen.*

2020 

*Informatiesystemen opschonen en informatie toegankelijker maken.*

## Ontwikkeling teamrolhouder

Vanaf 2018 krijgt elk zorgteam de ruimte én de verantwoordelijkheid om de zorg rondom cliënten goed te organiseren. In elk team zijn er 8 teamrollen: kwaliteit van zorg, medewerkers, veiligheid, planning en roosteren, financiën, huisvesting en ict, teamsamenwerking en profilering. Medewerkers met een bepaalde teamrol coördineren, bewaken en faciliteren dit thema binnen hun team. Daarbij krijgen ze ondersteuning van de ondersteunende diensten. In 2019 gaven teams aan dat onduidelijk was hoe onze ondersteunende diensten praktisch konden helpen. Ook was er onduidelijkheid waar teams verantwoordelijk voor waren. Het Strategisch Team besloot daarom om de teamrollen en bijbehorende taken duidelijker te beschrijven. Een werkgroep met medewerkers uit de zorg en ondersteuning beschreef als pilot de teamrol kwaliteit van zorg. De beschrijving bestaat uit kaders waarvoor het team samen verantwoordelijk is en uit taken die de teamrolhouder kwaliteit in zijn team moet monitoren of coördineren. Na de pilot zijn ook de andere teamrollen aangescherpt en gedeeld met medewerkers.

## 3 vragen over... de ontwikkeling van de teamrollen

aan Leonie Diemers, persoonlijk begeleider Woonvorm De Munsel

### 1. Waarom schreef je mee aan de ontwikkeling van de profielen voor teamrolhouders?

“Op intranet stond de oproep om de teamrol kwaliteit van zorg te herschrijven. Ik heb me aangemeld. Samen met een aantal teamrolhouders en de strategisch adviseur besturende processen zijn we aan de slag gegaan. Vooral op de werkvloer was er veel onduidelijkheid over de invulling van teamrollen. In de praktijk stond veel informatie op verschillende plekken. Dat was niet handig. Fijn dat nu alle informatie gewoon op één plek te vinden is. Dat motiveert medewerkers om hun teamrollen goed in te vullen.”

### 2. Waarom werden de teamrollen herschreven?

“In de praktijk leefde de vraag wat de inhoudelijke taken van een teamrolhouder eigenlijk zijn. Daar hebben we flink over gediscussieerd. We wilden ook de vraag beantwoorden wat je als teamrolhouder zelf moet doen en welke taken je samen met je team oppakt. Op basis van onze ervaringen met het ‘herschrijven’ van de teamrolhouder kwaliteit van zorg besloten we om gezamenlijk alle andere teamrollen te herschrijven. Dit kon omdat in ons groepje medewerkers zaten die meerdere teamrollen hadden.”

### 3. Wat voegen de herschreven teamrollen toe in de zorgpraktijk?

“Samen met een andere zorgmedewerker presenteerde ik op een teamroldag de herschreven teamrollen. We kregen veel positieve reacties, met name over het feit dat de nieuwe teamrollen heel concreet zijn. Het is nu duidelijk wat een teamrol inhoudt en wat je taken als teamrolhouder zijn. Dat helpt om in de praktijk teamrollen gestalte te geven. Zelf stimuleer ik teamrolhouders om bij het opstellen van hun teamontwikkelpunten gebruik te maken van de teamrolkaarten. Zo kun je heel concreet vaststellen wat je teamontwikkelpunten zijn.”

## Teamreflectie

Weten wat goed is en wat beter kan, is belangrijk om onze zorg te kunnen ontwikkelen en optimaliseren. SWZ stimuleert teams op verschillende manieren om aan teamreflectie te doen. We merkten dat teams het soms lastig vinden om daadwerkelijk vorm te geven aan teamreflectie. In juni organiseerden we daarom op de teamrolhoudersdag Kwaliteit een workshop over teamreflectie. We bespraken hoe teamreflectie onderdeel is van de teamontwikkelpunten en hoe je in teamvergaderingen en bij de dagelijkse zorgoverdracht teamreflectie kunt inbedden. We gaven praktische ondersteuning in teamreflectie door

inspiratiekaarten te maken. Op de kaartjes staan afbeeldingen die te maken hebben met merkbare mensgerichte zorg, deskundige medewerkers en een gezonde bedrijfsvoering. De ontwikkelcoaches hebben inmiddels goede ervaringen met het gebruik van de inspiratiekaarten bij teamreflectie. Ook teams vinden het een prettig hulpmiddel.

We constateren dat niet alle teams even ver zijn in teamreflectie. Teams in ontwikkelfase 1 en 2 steken voornamelijk nog in op evalueren. Dit is niet erg, want deze teams moeten nog randvoorwaarden creëren om te kunnen reflecteren. We merken ook dat teams vaak onbewust

### Ondersteunen in verdieping teamreflectie

2018   
*Introductie inspiratiekaarten als praktisch verdiepingmiddel.*

2019   
*Teamreflectie als onderdeel van TOP, waarbij ontwikkelcoach en gedragskundige betrokken zijn.*

2020   
*Onderzoeken hoe gedragskundige een grotere rol kan spelen bij teamreflectie.*

bekwaam zijn in teamreflectie. Dat is de reden dat teamreflectie niet altijd (voldoende) terug te vinden is in het teamontwikkelpunten. In 2019 signaleerden we ook dat de teamcoaching vaak over teamreflectie gaat. De rol van de gedragskundige in teamreflectie mag nog wat meer benut worden om zo individuele cliëntvragen die vanuit de teams gesteld worden te beantwoorden. Om een beeld te krijgen hoe teams omgaan met teamreflectie organiseren we begin 2020 een bijeenkomst voor de ondersteunende schil om teams (ontwikkelcoaches, de gedragskundigen en de beleidsadviseurs).

## 3 vragen over... Teamreflectie

aan Renée van den Oetelaar, persoonlijk begeleider woonvorm Simon Stevin/De 13 Loten

### 1. *Waarom gebruikten jullie het kwaliteitenspel voor teamreflectie?*

“Het is een speelse en positieve manier van reflecteren. De focus ligt op het zien van de kwaliteiten in je team en hoe je deze kunt inzetten om valkuilen aan te pakken. Daarvoor moet je eerst weten wat je kwaliteiten en valkuilen van je team zijn. We hadden alle kaartjes op tafel gelegd. Elk teamlid plakte één kaartje op een groot vel met kwaliteiten en één op een groot vel met valkuilen. We hebben ze kort doorgenomen, waarbij elk teamlid kort uitleg gaf. Bij een volgende bijeenkomst verdeelden we ons team in drie groepen. Elke groep koos een valkuil uit en zocht daarbij een kwaliteit uit om die valkuil op te lossen. Daar kwamen heel praktische verbeteracties uit voort die we in ons teamontwikkelplan hebben gezet.”

### 2. *Waarom werkt deze methode goed voor jullie team?*

“We vonden veel herkenning in elkaars uitleg. Op deze manier geef je direct feedback aan je team en aan jezelf. Dat kunnen trouwens ook complimenten zijn! De positieve insteek van het kwaliteitenspel werkt prettig en constructief. Op de kaartjes van het spel staan ook woorden die je helpen om iets uit te leggen wat je lastig vindt.”

### 3. *Welke tips voor teamreflectie wil je delen?*

“Een speelse, actieve manier van teamreflectie werkt erg prettig. Ook is het fijn als teamleden de tijd krijgen om over bepaalde zaken na te denken. Om die reden hebben we de reflectie in twee bijeenkomsten gedaan. Daarnaast is het belangrijk dat iedereen aan de beurt komt tijdens het reflecteren, want het gaat tenslotte om je hele team. De belangrijkste tip is om te kijken naar wat goed gaat en daar van te leren. Die positieve insteek helpt om je kwaliteiten te zien en te bedenken hoe je die kunt inzetten om als team te groeien.”

---

## 3 vragen over... teamreflectie

aan Marjolein Derks, persoonlijk begeleider woonvorm De Mondriaan

### 1. *Hoe deed jullie team in 2019 aan teamreflectie?*

“We vonden het belangrijk om structureel aandacht te geven aan teamreflectie. Daarom hebben we tijdens de overdracht een reflectiemoment ingebouwd. Ook maken we bij elke vergadering een rondje met de vraag hoe het met iedereen gaat. Als proef hebben we een jaargesprek tussen de medewerker en de teamrolhouder medewerker gedaan. Nu heeft een medewerker het jaargesprek met een willekeurige teamgenoot. Samen bespreken ze het competentieprofiel dat door de teamrolhouder medewerker is opgesteld. Ook de ontwikkeling van de medewerker komt nadrukkelijk aan bod.”

### 2. *Wat is de meerwaarde van deze werkwijze?*

“Door in de overdracht tijd in te ruimen voor teamreflectie worden punten zo snel mogelijk besproken en opgepakt. Dat werkt gewoon heel fijn. Omdat we in de vergaderingen bewust een rondje maken, krijgt iedereen de tijd en gelegenheid om feedback te vragen en aan te geven hoe hij in zijn vel zit. Dat komt het onderlinge begrip ten goede. Je merkt ook dat het vaak de opening is voor een goed gesprek. De jaargesprekken voerden we voor het eerst. Dat was best even zoeken, maar de ervaringen zijn positief. Collega's merken dat de insteek is om over persoonlijke wensen en verwachtingen te praten en van daaruit te kijken hoe het team zich kan ontwikkelen.”

### 3. *Welke tips voor teamreflectie wil je delen?*

“Je kunt heel simpel teamreflectie in de dagelijkse gang van zaken inbouwen, bijvoorbeeld tijdens de overdracht. Dat helpt echt om als team te reflecteren en te ontwikkelen. De jaargesprekken vind ik echt een aanrader. Wel hebben ze alleen meerwaarde als er binnen een team genoeg veiligheid is om deze heel persoonlijke gesprekken met elkaar te voeren.”

### Herontwerp werkprocessen

Onze medewerkers geven al enkele jaren aan dat administratieve regeldruk een belangrijk knelpunt is. Mede daarom bekeken we 2019 kritisch ons documentmanagementsysteem. Dit systeem was niet meer actueel en paste niet goed meer bij onze organisatiestructuur. Reden om de beschikbare documentatie te actualiseren, verbeteren en verminderen. Ook leidden we adviseurs op in lezersgericht schrijven en implementeerden we een module waarmee we documenten interactief kunnen

maken. Daardoor beschikken medewerkers over een gebruiksvriendelijker documentmanagementsysteem. De belangrijkste stap die we zetten was het opnieuw beschrijven van onze werkprocessen. Vertegenwoordigers van alle betrokken disciplines bij een proces werden nauw betrokken bij het ontwerpen van een proces. Daarbij gingen we uit van waarden in plaats van regels. In intensief, gezamenlijk overleg schepten we ruimte om samen open en transparant te bekijken hoe we processen beter, vlotter en fijner kunnen laten

verlopen voor medewerkers en cliënten. We merkten direct dat deze werkwijze zorgt voor meer onderling begrip én een breder draagvlak voor procedures. In 2019 zijn op deze manier de processen 'instroom nieuwe cliënten' en 'instroom nieuwe medewerkers' herzien. Groot voordeel is dat er nu minder regels en papierwerk nodig zijn, vakmanschap een grotere rol krijgt en er een betere verbinding is tussen de zorg en ondersteuning.

## Vertrouwen in vakmanschap

INSPIREREND VOORBEELD

**Minder regeldruk en meer ruimte om vanuit je eigen kennis en ervaring goede zorg te geven: dat is een duidelijke wens van de zorgteams. In de praktijk lukte dat nog onvoldoende. Daarom gingen we in 2019 aan de slag om een zorgproces samen met alle betrokkenen te herontwerpen. Dat gaf naast meer vrijheid ook meer onderling begrip en vertrouwen.**

Adviseur bedrijfsprocessen  
Sandra Ouwersloot-Kokelaar

**“Meer ruimte voor maatwerk”**

“We merkten dat ons handboek iProva niet goed werd gebruikt. Ons aanvankelijke doel was om dit handboek te verbeteren, zodat het medewerkers beter kon ondersteunen. Tegelijkertijd moesten we ook met onze belangrijkste bedrijfsprocessen aan de slag. Deze zijn vaak onduidelijk en ingericht vanuit regels in plaats van waarden. Dat sluit niet meer aan op onze visie om te werken vanuit vakwaarden en eigenaarschap. Als je wilt dat zorgmedewerkers en -teams zelforganiserend zijn en verantwoordelijkheid nemen, moet je ze genoeg vertrouwen en ruimte bieden om hun vakmanschap in te zetten. We keken gezamenlijk heel breed naar een proces vanuit de overtuiging dat iedere betrokkene bij een zorgproces weet wat werkt en beter kan. Dat deden we met de methodiek ‘whole system in the room’. Alle betrokken analyseerden een proces en beschreven het opnieuw. Dat lijkt arbeidsintensief en tijdrovend, maar het tegendeel is waar. Het levert heel snel een breed gedragen resultaat op dat je meteen kunt implementeren. Het is dus een heel efficiënte manier om processen te herontwerpen en tegelijkertijd het aantal procesdocumenten tot een minimum te beperken. Maar het is geen eenvoudige manier. Want natuurlijk zijn er verschillen van inzicht en moeten we nog wennen aan meer ruimte, inspraak en verantwoordelijkheid. Door de gezamenlijke gesprekken ontstond meer begrip voor elkaar en werkten we echt samen aan duidelijker processen waarin helder is hoe je elkaar ondersteunt. Het resultaat van de pilotprojecten is enthousiast ontvangen. Ik ben vooral trots dat de medewerkers die deelnamen aan de pilot zich gehoord en begrepen voelden en dat hun bijdrage zichtbaar is in het eindresultaat. Dat inspireert ons om volgend jaar door te gaan met andere processen.”

Verpleegkundige  
Lenny Dingemans

**“Je moet bij jezelf nagaan waar je goed in bent”**

“Op intranet stond een oproep om deel te nemen aan de pilot. Wegens fysieke problemen kon ik mijn werk niet volledig uitoefenen. Op deze manier kon ik me toch nuttig maken! De waarheid gebiedt me te zeggen dat ik aanvankelijk heel sceptisch was over de ingezette manier van organiseren. Mijn vrees was dat de cultuuromslag vooral zou leiden tot bezuinigingen. Die angst is door mijn deelname aan het pilotproject ‘instroom nieuwe cliënt’ weggenomen. Ik merkte dat er echt geïnvesteerd wordt in het soepeler en beter laten verlopen van zorgprocessen en dat input vanuit de werkvloer daarbij leidend is. Het feit dat processen nu vanuit het zorgfundament herschreven worden vind ik heel zinnig en nuttig. Persoonlijk heb ik geleerd om bij mezelf na te gaan waar ik goed in ben. In de nieuwe organisatie kreeg ik een teamrol die me helemaal niet paste. Inmiddels ben ik teamrolhouder kwaliteit van zorg en dat past me als een warme jas. Het inzicht dat je bij jezelf mag blijven en aan anderen taken kunt overlaten waar zij beter in zijn vond ik heel waardevol. Dat geldt uiteindelijk ook voor het proces instroom nieuwe cliënten. Nu is bijvoorbeeld duidelijk wat we van de zorgbemiddelaar mogen verwachten. Dat geeft minder regeldruk en meer ruimte om ons werk te doen. Dat is een mooi resultaat!”

## Conflicthantering

2018 

*Ontwikkeling scholing conflicthantering.*

2019 

*Pilot conflicthantering binnen bij 8 teams.*

2020 

*Voortzetting training conflicthantering en organisatiebreed opleiden interactiemedewerkers.*

### Conflicthantering

Weten wat je team kan, wil en nog moet ontwikkelen is een belangrijke basis om samen de zorg verder te ontwikkelen. Daar hoort ook bij dat je elkaar op een goede manier aanspreekt als het in een team niet op rolletjes loopt, je meningsverschillen hebt of het lastig vindt om elkaar aan te spreken op afspraken en gedrag. Conflicten zijn lastig, maar als je ze goed aanpakt kunnen ze positief

bijdragen aan teamontwikkeling. Dat is de achterliggende gedachte van de pilot, waarbij 8 teams van een externe partner training en begeleiding kregen in conflicthantering. In 2020 zetten we deze training en begeleiding voort.

### 3 vragen over... de pilot conflicthantering

aan Jordi Kivits, interactiemedewerker/persoonlijk begeleider Logeerhuis

#### 1. *Waarom deed jullie team mee aan de pilot conflicthantering?*

“Ons team deed mee om verschillende redenen. Een aantal medewerkers vond het contact met ouders soms lastig, vooral als dat contact zou kunnen uitmonden in een conflict. Ook vond een aantal teamleden het lastig om zaken naar een zorgdirecteur terug te koppelen. Ons team blijft liever lief en vermijdt conflicten. We hoopten met deze pilot meer handvaten te krijgen om conflicten goed aan te gaan en daardoor besluitvaardiger te worden. De pilot was ook een mooi moment om aan de slag te gaan met het geven van feedback binnen ons team. Dat stond al langer op de planning en dit was een mooie kans om daar werk van te maken.”

#### 2. *Wat hield de pilot in en hoe heb je die ervaren?*

“Ons hele team kreeg een dag theorie en volgde 4 teamsessies van 2 uur. Omdat ik opgeleid werd tot interactiemedewerker, volgde ik nog extra sessies en een cursus. De theorie helpt om beter te begrijpen hoe je met conflicten kunt omgaan. De cursus was sociaal-emotioneel erg intensief, maar ook erg leerzaam. Eerlijk gezegd vond ik dit de meest leerzame cursus die ik de afgelopen jaren heb gevolgd. Je leert jezelf én je team beter kennen. Tijdens de teamsessies keken we samen welke conflicten er binnen ons team zijn en hoe we daarmee om kunnen gaan. Dat blijft soms lastig, maar het is ook een kwestie van oefenen. Dat blijven we dus doen! Wat ik goed vind is dat SWZ het voornemen heeft om interactiemedewerkers vaker binnen de organisatie in te zetten.”

#### 3. *Hoe draagt conflicthantering bij aan de ontwikkeling van je team en jezelf?*

“Als team durven we meer naar elkaar uit te spreken en voelen we de gezamenlijke verantwoordelijkheid om potentiële conflicten te zien en daar meteen iets mee te doen. Persoonlijk heb ik enorm veel geleerd. Het durven delen van gedachten en emoties is niet mijn sterkste kant. Maar ik heb geleerd én ervaren dat dit veel kan opleveren voor het team en voor mezelf. Ik vind dat het team en ikzelf door de pilot conflictvaardig zijn geworden.”

## 3 vragen over... de pilot conflicthantering

aan Yvonne van Oers, persoonlijk begeleider activiteitencentrum Eindhoven

### 1. *Waarom deed jullie team mee aan de pilot conflicthantering?*

“Ons team was gewend om op een bepaalde manier te reageren. We praatten bijvoorbeeld over elkaar in plaats van met elkaar. Sommige collega’s functioneerden niet zoals het hoorde. Zij gingen nogal vrij om met de werktijden en het afleggen van verantwoording. Door de zelforganisatie moesten we elkaar gaan aanspreken op dit ongewenste gedrag. We wilden graag ons gedrag veranderen, maar wisten niet hoe. We hoopten dat we door de pilot duidelijke teamnormen en -afspraken konden maken én dat we de juiste gereedschappen kregen om elkaar aan te spreken op gedrag.”

### 2. *Wat hield de pilot in en hoe heb je die ervaren?*

“Tijdens de pilot volgde ik zelf de opleiding tot interactiemedewerker. Dat was een stevige opleiding. Daarmee vergeleken vond ik de sessies wat negatief en soft. Met drie sessies van 1,5 uur kun je natuurlijk ook minder bereiken dan met een hele opleiding. Zelf voelde ik sterk de verantwoordelijkheid om tijdens de pilottraining zaken wat positiever te brengen en duidelijk uit te leggen wat conflicthantering kan opleveren. Die rol heb ik wel gepakt.”

### 3. *Hoe draagt conflicthantering bij aan de ontwikkeling van je team en jezelf?*

“Vanuit mijn opleiding en competenties kon ik teamgenoten leren om met elkaar te communiceren. De pilottraining leerde ons om conflicten aan te gaan in plaats van te vermijden. Ons team is erg veranderd en heeft veel geleerd in positieve zin. We denken nu vooral aan elkaar en denken positief mee. Al met al heeft de aandacht voor conflicthantering veel opgeleverd, ook voor mij als mens!”

---

### **Digitaal organiseren**

Vanuit de werkvloer kregen we al in 2018 signalen dat er behoefte was aan betere tools om het zelfstandiger werken van teams beter te faciliteren. In 2019 investeerden we in een Business Informatietool waarmee de zorgteams beter hun werk kunnen organiseren. Met deze digitale tool ziet een team alle relevante gegevens, onder meer over roosters, ziekteverzuim, formatie en financiën. Daarmee kwam een einde aan het zoeken van al deze gegevens op verschillende plekken en in verschillende teams. Bovendien zijn alle gegevens altijd actueel, waardoor teams sneller en beter kunnen bijsturen.

### **Nieuwe functieomschrijvingen**

We willen bij SWZ medewerkers ruimte geven voor merkbare mensgerichte zorg. Tegelijkertijd willen we ook dat elke cliënt de ondersteuning krijgt van de juiste expert. In de praktijk merkten we dat er een spanningsveld was in taken binnen de zorgverlening én in de taakverdeling tussen zorgteams en ondersteunende diensten. Daarom pasten we in 2019 alle functieomschrijvingen aan. Daar waren de medewerkers actief bij betrokken. In 2020 wordt het nieuwe functiegebouw ingevoerd.

## Leren is leuk!

**We leren van en met elkaar bij SWZ. Persoonlijke ontwikkeling, teamreflectie en teamontwikkeling zijn belangrijke pijlers om medewerkers en teams te laten groeien. Dat is weer belangrijk om onze zorg verder te verbeteren. Kijken naar hoe jijzelf en je team functioneert is best spannend voor veel medewerkers. Maar door bewust stil te staan bij elkaars kwaliteiten kun je heel positief kijken naar verbeterpunten. Dan wordt leren van en met elkaar juist leuk. Collega's Leonie Diemers en Inge Wessels maakten een ontwikkelspel, waarmee teams gezamenlijk naar de persoonlijke ontwikkeling van teamleden kunnen kijken.**

### Positieve feedback

“Ons team gebruikte al eerder het kwaliteitenspel om te reflecteren op het individueel functioneren. We vonden de speelse vorm heel leuk, maar het spel voldeed niet helemaal aan onze wensen. Daarom gingen we zelf aan de slag en pasten we het kwaliteitenspel aan. Daaruit is het ontwikkelspel ontstaan. We werken met kwaliteitenkaartjes en valkuilen. Van daaruit gaan twee medewerkers - met een coachende spelleider - een gesprek aan. De andere collega's zijn toehoorders. In het ontwikkelspel hebben we nadrukkelijk veel aandacht voor wat goed gaat en wat je kwaliteiten zijn. Vanuit die kracht krijg je handvaten hoe je praktisch werk kunt maken van je persoonlijke ontwikkelpunten.”

### Duidelijke spelregels

“Het ontwikkelspel focust op persoonlijke ontwikkeling, maar we spelen het gemiddeld met 7 teamleden. Het is namelijk heel waardevol om elkaars kwaliteiten te kennen en erkennen. Zo stimuleren we heel natuurlijk het leren van en met elkaar. We geven medewerkers de tijd om zich voor te bereiden op het spel. Collega's weten wanneer en met wie ze het ontwikkelspel gaan spelen, zodat ze kunnen nadenken

over individuele kwaliteiten en valkuilen. Ook bedenken ze vooraf waar ze trots op zijn en wat ze een ontwikkelpunt van zichzelf vinden. Tijdens het spel komt iedereen aan de beurt. Collega's kiezen een kwaliteitenkaartje uit en leggen deze keuze uit. Een gespreksleider kan eventueel verdiepende vragen stellen. Zoals bij elk spel hebben we ook spelregels. Deelnemers mogen alleen luisteren als de ene collega een kaartje aan de andere collega geeft. Daarnaast mogen er stiltes vallen en houden we altijd de weg vrij om te reageren. De allerbelangrijkste spelregel is dat alles wat we zeggen binnenskamers blijft. Dat geeft de ruimte om open en eerlijk - maar altijd respectvol - je eigen functioneren te bespreken. Het spel eindigt bewust heel positief met de vraag waar je trots op bent en hoe je die kwaliteit gaat inzetten om jezelf te ontwikkelen. Het mooie is dat collega's zich ontwikkelen in het spelen van het spel. Ze vragen steeds vaker door en het lukt steeds beter om concrete ontwikkeldoelen af te spreken. In 2020 geven we het spel een extra impuls. Ons voornemen is om dan met buddy's te werken die je in de praktijk ondersteunen om je ontwikkeldoel te halen. En ook mooi: in 2020 maakt een activiteiten-centrum een echte versie van het ontwikkelspel!”

## Andere blik op zorg

**Van mens tot mens - met hart én hoofd: dat is hoe wij cliënten willen ondersteunen. De basis voor onze merkbare mensgerichte zorg is oprechte aandacht voor de behoeften, wensen en doelen van elke cliënt. Vanuit onze kennis en ervaring voegen we waarde toe. Daarbij hoort ook dat we een 'andere blik' op zorg durven te hebben. We staan open voor innovatie in zorg en processen, omdat we beseffen dat onze zorg en ondersteuning daar beter van worden.**

### Gepast urineonderzoek

Onderzoeken en behandelingen dragen bij aan goede zorg, maar ze kunnen ook belastend zijn voor cliënten. Verpleegkundigen constateerden enkele jaren geleden dat bij cliënten met EMB en incontinentie vaak heel snel getest werd op urineweginfecties, óók als zij nog geen klachten lieten zien. Dat was belastend voor de cliënt, maar ook voor de medische dienst die de testen moest controle-

ren. Verpleegkundigen, de arts verstandelijk gehandicapt en een LEAN-deskundige ontwierpen samen een stroomschema waaruit duidelijk blijkt wanneer urineonderzoek gepast en gewenst is. Zorgteams herkennen signalen en klachten van een urineweginfectie voortaan beter, waardoor onnodige urinetesten vermeden worden en er toch geen signalen over het hoofd worden gezien. Daarmee daalde het aantal onderzoeken met

80% zonder dat het aantal gemiste infecties steeg. Deze al langer doorgevoerde praktische innovatie hebben we gedeeld met andere zorginstellingen tijdens een presentatie op het Symposium Zorginnovatie van VGZ op 19 november 2019. Daar werd ook de [video](#) vertoond die over deze zorginnovatie is gemaakt.



### Emotiedetectie

Emoties zijn een belangrijk graadmeter voor het persoonlijke welzijn en welbevinden. Iedereen uit zijn emoties, maar de manier waarop kan sterk verschillen. Het is onze taak om emoties bij cliënten te zien en serieus te nemen, omdat ze een duidelijk signaal zijn hoe het met iemand gaat. Vooral woede, stress, angst en agressie zijn belangrijke signalen dat een cliënt extra ondersteuning of hulp nodig heeft. Soms is het lastig om emoties te zien en te duiden, vooral bij mensen met een ernstige meervoudige beperking. Het meten van emoties kan een belangrijk hulpmiddel zijn om beter en praktisch zicht te krijgen op het welbevinden van

cliënten. Daarom werkt SWZ mee aan de ontwikkeling van emotiedetectie via een hightech polsbandje. Dit bandje meet hartslag, temperatuur, transpiratie en beweging. Bij toename van deze functies geeft het polsbandje een 'stressalarm'. In 2019 testten we – net als een aantal andere zorginstellingen in de regio - het prototype van de HUME-polsband in een proefstudie. Naar verwachting komt de emotiedetectiemeter in 2021 op de markt.

### Behandelteam Emiliusschool

Het Behandelteam Emilius werkt nauw samen met de Emiliusschool om de multidisciplinaire behandeling voor de leerlingen tussen 4 en 18 jaar goed vorm te geven. Een goede planning is daarbij essentieel. In 2019 namen we twee planners aan die de verschillende behandelingen beter op elkaar afstemmen. Daarmee verlichtten we de regeldruk bij behandelaren, zodat zij beter kunnen focussen op de kwaliteit van hun behandeling. Daarnaast concentreerden we ons op een kwaliteitsimpuls voor onze opdrachtgever [Libra Revalidatie en Audiologie](#). Zo maken vanaf 2019 enkele SWZ-behandelaars deel uit van het expertteam van Libra. Daarin bespreken we hoe een specifieke groep cliënten het beste bij SWZ en Libra kan revalideren.

### Kennisoverdracht Transvorm

SWZ stimuleert cliënten om op hun eigen manier waarde toevoegen aan de maatschappij. Maar we beogen dat ook nadrukkelijk voor onze medewerkers. Daarom stimuleren we interne en externe samenwerking. Kennis delen is een belangrijk fundament voor kruisbestuiving, innovatie en ontwikkeling van zorg. Om die reden zijn we aangesloten bij [Transvorm](#), waarin we met regionale collega-instellingen antwoorden zoeken op vraagstukken over arbeidsmarkt, personeel en opleiding. Dat kan ook heel praktisch. Afgelopen jaar gaf een van onze verpleegkundigen een kennismakingsworkshop verpleegtechnisch handelen bij een woonzorgcentrum van Thebe. Daarmee is de kennis over onder meer sondevoeding praktisch gedeeld.

### Innovatie in zorg

2018 

*Vooraf aandacht voor kleine innovaties in zorg.*

2019 

*Implementatie gepast urineonderzoek en voortzetting deelname pilot emotiedetectie.*

2020 

*Organisatorische voorwaarden voor innovatie verbeteren en voortzetting pilot emotiedetectie.*



Concreet hebben we in 2019 gewerkt aan de kwaliteit van:

- **Arbeidsmarkt vraagstukken**
  - Start platform personeelskrachte
  - Aanstellen roosterconsulent
  - Aantrekken extra recruiter die zich concentreert op arbeidsmarktcommunicatie
  - Voeren van representatief aantal exitgesprekken
  - Deelname aan arbeidsmarktcampagnes
- **Organisatieontwikkeling**
  - Herontwerp proces instroom cliënt en instroom medewerker
  - Start communicatieplatform
  - Aantrekken extra ontwikkelcoaches
  - Analyse van teamontwikkelplannen
  - Introductie Business informatie tool
  - Aanpassing functieomschrijvingen
  - Herschrijven teamrollen
  - Pilot conflicthantering
  - Introductie ontwikkelspel
- **Innovatie**
  - Proefstudie emotiedetectie
  - Ontwikkeling en implementatie gepast urineonderzoek
  - Intensievere samenwerking Emiliusschool
  - Kennisdeling via Transvorm

## Goede voornemens 2020

- **Arbeidsmarkt vraagstukken**
  - Marktonderzoek naar bekendheid en imago
  - Evaluatie merkenbeleid
  - Medewerkerstevredenheidsonderzoek
  - Medewerker blijven boeien en binden met aantrekkelijk werkgeverschap
- **Organisatieontwikkeling**
  - Herontwerp processen voortzetten
  - Gebruiksvriendelijker maken documentmanagementsysteem en verbeteren intranet
  - Eén frontoffice voor alle vragen van zorgteams
  - Implementatie conflicthantering
  - Doorontwikkelen toepassing en evaluatie teamrollen, teamrolhoudersdagen en teamreflectie
  - Doorontwikkelen verbinding Strategisch Team met de teams zorg, behandeling en ondersteuning
- **Innovatie**
  - Implementeren en faciliteren innovatieproces
  - Opstellen en implementeren ICT-strategie die dienstbaar is aan merkbare mensgerichte zorg

# Reflectie



# Visitatie

**In 2018 en 2019 heeft SWZ samen met Cello en Severinus de externe visitaties volgens de eisen van het Kwaliteitskader uitgevoerd. In mei 2020 wilden we de externe visitatie ook op deze manier uitvoeren. Door de uitbraak van het coronavirus – en de daaruit voortvloeiende maatschappelijke maatregelen – is in maart 2020 besloten de externe visitatie uit te stellen naar mei 2021.**



# Nawoord





## **Colofon**

Dit kwaliteitsverslag is een uitgave van SWZ.

Met speciale dank aan alle cliënten, verwanten, vrijwilligers en medewerkers van SWZ die een bijdrage aan dit verslag hebben geleverd.

© mei 2020

### Tekst en inhoud:

Hubertine van den Biggelaar, Tekst en Tekeningen

Jody Cath, Raad van Bestuur

Bertine van Winkel, Strategisch adviseur besturende processen

Marian van Kempen, Beleidsadviseur Kwaliteit

Artwin Nuhn, Adviseur PR & Communicatie

Leonie van Baal, adviseur AO/IC en Kwaliteit

### Foto's:

Archief SWZ, Media & Zo

### Vormgeving:

Dino Design





ontplooij mogelijkheden