actiz
organisatie van zorgondernemers

# Resultaten uit het verpleeghuis

## Extra middelen, meer en beter personeel, meer technologie

45 interviews



# Resultaten uit het verpleeg-huis

ActiZ is de branchevereniging van bijna 400 organisaties die actief zijn op het gebied van zorg en ondersteuning aan ouderen, (chronisch) zieken en jeugd.

Onze leden zijn heel divers; in omvang en dienstverlening.
Met zo'n 380.000 medewerkers bieden zij zorg en ondersteuning aan circa 2 miljoen cliënten.

# Resultaten uit het verpleeghuis

## Extra middelen, meer en beter personeel, meer technologie

45 interviews

# Inhoudsopgave


**Voorwoord** 6

Woonzorggroep Samen 8
Riethorst Stromenland 10
WoonZorgcentra Haaglanden 12
Zorggroep Noordwest-Veluwe 14
Tangenborgh 16
WelThuis 18
Proteion 20
Stichting Vredewold 22
Rivas 24
De Posten 26
St. Ouderenzorg Noord-Beveland 28
Zorggroep Groningen 30
De Zorgcirkel 32
Hanzeheerd 34
Zorggroep Elde 36
Avoord 38
Het Laar 40
De Lange Wei 42
Swinhove groep 44
Waardeburgh 46
Carintreggeland 48
Zorgaccent 50
Coloriet 52
Protestantse Zorggroep Crabbehoff 54
Amaris 56
NNCZ 58
SVRZ 60
Het Hooge Heem 62
Het Spectrum 64
Omring 66
De Koperhorst 68
Thebe 70
Schakelring 72
Zorggroep Reinalda 74
Zorggroep Cederhof 76
Ter Weel 78
WVO zorg 80
Eilandzorg Schouwen-Duiveland 82
Meriant 84
Zorggroep Tellus 86
Groenhuysen 88
Volckaert 90
ZorgSaam 92
Patyna 94
Magentazorg 96

# Voorwoord

In deze publicatie vertellen bestuurders van 45 zorgorganisaties hoe zij de extra middelen voor de invoering van het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg inzetten. Zij vertellen over de afwegingen die zij daarbij maken en over wat bewoners en medewerkers in de praktijk merken van de extra middelen. In 2018 gaat het landelijk om € 435 miljoen, ruim 4% van het totale budget voor verpleeghuiszorg. De komende jaren loopt dit bedrag op tot € 2,1 miljard.

Op deze manier willen wij ons als sector verantwoorden over de besteding van deze middelen en laten we zien dat er door velen met passie gewerkt wordt aan goede, liefdevolle zorg in de verpleeghuizen. Deze 45 organisaties zijn een willekeurige greep uit de verschillende verpleeghuizen in Nederland en zijn niet uniek in hun ontwikkeling. Ik ben onder de indruk van alle initiatieven in de verpleeghuizen en ben trots op alle medewerkers die met bevlogenheid iedere dag het leven van onze bewoners zo fijn mogelijk maken.

## Grenzen bereikt

Als gevolg van de vergrijzing en de wens van veel ouderen om langer thuis te wonen is de ouderenzorg sterk in beweging. Met de hervorming van de langdurige zorg per 2015 is deze beweging versneld. Dat betekent een enorme opgave voor de sector, zowel in de wijkverpleging als in de verpleeghuizen. In de verpleeghuizen wordt de zorg-vraag van bewoners complexer. Het vraagt veel van medewerkers en organisaties om hier goed op in te spelen. De afgelopen jaren zijn de grenzen bereikt: de werkdruk van medewerkers is te hoog, de bedrijfsvoering staat onder druk en met de beschikbare middelen konden we niet altijd voldoen aan de verwachtingen van de samenleving.

## Op weg naar toekomstbestendige verpleeghuiszorg

In 2017 is het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg vastgesteld. Dat geeft ons handvatten om de kwaliteit te verbeteren en het lerend vermogen te versterken. Het kader helpt ons om ons voor te bereiden op een toekomst waarin de vergrijzing nog veel groter zal zijn. We moeten overigens ook een reëel en eerlijk beeld geven van de verpleeghuiszorg: in de laatste levensfase is verlies van regie, kwaliteit van leven en waardigheid ook met de beste zorg vaak niet te voorkomen. De ambities van het kwaliteitskader zijn fors, waarbij de krapte op de arbeidsmarkt de grootste uitdaging vormt.

## Oplossingen op maat

De interviews laten een grote diversiteit zien in de keuzes die zorgorganisaties maken bij de inzet van de extra middelen. Dat mag geen verrassing heten. De wensen en behoeften van bewoners, de samenstelling van het huidige medewerkersbestand, de situatie op de plaatselijke arbeidsmarkt: al deze factoren spelen mee bij het zoeken naar oplossingen op maat.

## Meer dan extra medewerkers

Vrijwel alle organisaties zetten de extra middelen vooral in voor extra medewerkers en voor (bij)scholing of opleidingen. Daarnaast zien veel organisaties dat ook inzet van technologie hen kan helpen bij de invoering van het kwaliteitskader. Arbeidsbesparende technologie helpt om de schaarste aan arbeidskrachten op te vangen en de werkdruk van medewerkers te verminderen. Daarnaast kan technologie de kwaliteit van leven van bewoners verbeteren, bijvoorbeeld door hen op een positieve manier te prikkelen en onrust weg te nemen.

In het Programmaplan Kwaliteit Verpleeghuiszorg 'Thuis in het Verpleeghuis' noemt minister Hugo de Jonge een landelijk richtsnoer voor de besteding van de extra middelen. Hij wil dat vanaf 2019 85% van de extra middelen besteed wordt aan personeel en de resterende 15% is dan beschikbaar voor andere investeringen ten behoeve van het kwaliteitskader, zoals technologie. Lokaal mag van deze verdeling worden afgeweken. Wij vinden het belangrijk dat deze flexibiliteit er is: juist als de arbeidsmarkt krap is moeten we alternatieven ten volle benutten. Ik ben ervan overtuigd dat er met de inzet van technologie nog veel te winnen is.

## Eenvoudige en betekenisvolle verantwoording

De diversiteit, die uit de interviews naar voren komt, onderstreept ook de noodzaak om bij de verantwoording rekening te houden met de context waarin zorgorganisaties werken. Het is waardevol om van elkaar te leren, maar daarbij moeten we ons niet blindstaren op een beperkt aantal indicatoren. Lijstjes van 'best presterende instellingen' helpen ons niet verder. Kwaliteit laat zich niet vangen in meten en tellen alleen. Echte verantwoording houdt rekening met de context en vindt plaats in dialoog tussen bewoners en hun naasten, medewerkers, bestuurders, toezichthouders en financiers. Daarom vinden wij het belangrijk te vertellen over de mooie ontwikkelingen in onze sector, en daarmee beeld en kleuring te geven aan de besteding van de extra middelen. Leest u deze publicatie dus ook als een pleidooi voor een eenvoudige en vooral betekenisvolle verantwoording.

**Mireille de Wee**
*Voorzitter Kerngroep Wonen en Zorg*

# Woonzorggroep Samen

## Waaraan is het extra geld besteed?

"Wij hebben in onze regio 9 locaties voor langdurende zorg. Het extra geld is hier tot nu toe vooral geïnvesteerd in extra personeel. Dan kun je denken aan een extra medewerker in de huiskamer die tijd heeft voor activiteiten met bewoners. Of voor een medewerker die kan worden ingezet in de drukke 'ochtendspits' of nachtdienst. Voor verschillende functies is het werven van personeel lastig, vooral hbo-v'ers en artsen zijn lastig te vinden. Verzorgenden lukt gelukkig nog wel, zij het met moeite. En die vormen toch de kurk waar de ouderenzorg op drijft."

## Hoe is deze keuze gemaakt?

"We willen dat zowel cliënten als medewerkers echt ervaren dat we extra geld kunnen inzetten. Daarom zijn we begonnen met het beleggen van een grote bijeenkomst waar zowel de zorgteams als cliënten breed vertegenwoordigd waren. Die bijeenkomst leverde heel veel energie en een lijst aan ideeën op. Vervolgens hebben wij als bestuur gezegd: de zorgteams in de langdurende zorg mogen samen met de lokale cliëntenraden beslissen hoe het geld besteed wordt, onder één voorwaarde: de cliënt moet echt verschil ervaren."



### Hans Groenendijk

Bestuursvoorzitter, twaalf jaar actief in de ouderenzorg

"We zijn een organisatie in de kop van Noord-Holland, een regio met veel kleine kernen. Wat mij boeit en motiveert is dat we ons samen met andere partijen, zoals gemeenten, collega-instellingen en woningcorporaties, inzetten voor het behouden en verbeteren van de leefbaarheid van de regio, voor jong en oud."

## Wat merken de bewoners hiervan?

"Op een aantal locaties hebben we inmiddels nieuwe collega's geworven. Bewoners zullen ongetwijfeld merken dat medewerkers op deze locaties meer tijd hebben en zij dus meer aandacht krijgen. Of dat ook echt zo is, moet nog uit de evaluatie blijken."

## Wat betekent het voor medewerkers?

"We moeten ook wat de medewerkers betreft de effecten nog evalueren, maar we hopen dat zij zich meer gehoord voelen. Dat zij door zelf keuzes te kunnen maken, het gevoel terugkrijgen dat zij weer meer baas zijn over hun eigen agenda en daardoor een minder hoge werkdruk ervaren. We zagen de wens om meer personeel in te zetten in veel ideeën terugkeren. Dat leverde ook wel eens discussies op. Zo werd op één locatie de wens geuit voor een extra personeelslid in de nachtdienst. Alleen: slapende bewoners merken geen verschil in zorg en cliënten profiteerden er te weinig van. Waarop in overleg met de lokale cliëntenraad wel werd gekozen voor het aantrekken van een extra personeelslid, maar niet voor een permanente uitbreiding van de nachtdienst. Dat gebeurt alleen als daar aanleiding toe is."

## Wat zijn uw plannen?

"Naast het aantrekken van extra personeel, willen we gaan investeren in moderne domotica. Dat is tot nu toe onvoldoende gelukt en daarom beginnen we op één locatie een proef met slimme camera's. Deze kunnen niet alleen bewegingen registreren, maar signaleren ook wanneer sprake is van een afwijkend patroon. Het idee is dat deze domotica bijdragen aan veilige en efficiënte zorg. Verder willen we in het kader van ons kwaliteitsontwikkeltraject investeren in de deskundigheid van onze teams. Zo willen we met het extra geld dat in 2019 beschikbaar komt per zorgteam een kwaliteitsverpleegkundige aanstellen, die samen met de teamleider problemen in de zorg kan signaleren en oplossen. Dat is echt nodig, want nu mensen steeds langer thuisblijven, wordt de zorgvraag van mensen die wel worden opgenomen steeds complexer. Zo zien we een toename van onbegrepen gedrag en psychiatrische problematiek. Wat dat laatste betreft, willen we een aparte afdeling openen en een scholingstraject starten. Het extra geld is dus heel hard nodig."

samen
WOONZORGGROEP

"We willen dat zowel cliënten als medewerkers echt ervaren dat we extra geld inzetten."



Het inzetten van extra personeel werpt ook zijn vruchten af voor onze cliënten. Persoonlijke aandacht is belangrijk en met de inzet van extra personeel kunnen we ons daar extra op focussen. Tevreden cliënten zijn immers tevreden medewerkers en andersom.

## Missie/visie

Woonzorggroep Samen is úw partner bij het ouder worden. Als géén ander begrijpen wij de eigenheid van uw leefwereld.

Bewoners
**600**

Locaties
**9**

Werkgebied
**Kop van Noord-Holland**

# Riethorst Stromenland

## Waaraan is het extra geld besteed?

"We zijn een groot plan aan het uitvoeren. Belangrijk daarbij is, dat we zorg en welzijn nu 24 uur per dag aanbieden. Daarnaast hebben we de mensen die op kantoor werken dichter bij de zorgteams gezet, zodat ze meer rechtstreeks contact met de mensen hebben en zorgmedewerkers meer tijd overhouden voor de klant. Een groot deel van het geld gaat natuurlijk naar extra handen aan het bed. In de zorgteams wordt, afhankelijk van de doelgroep, een mix van laag- en hoger opgeleide mensen ingezet. Maar we zetten ook in op ICT en zorgtechnologische ondersteuning. Met domotica en robotica bijvoorbeeld kunnen we zowel de klanten als de medewerkers ontzorgen. Ten slotte gebruiken we het geld voor opleidingen: we willen 'binden en boeien' door bijvoorbeeld veel extra leerlingen en stagiaires op te leiden. Dat kan in een zorginnovatie centrum (ZIC), waar we ook meteen aan innovatie en kwaliteit kunnen werken. En we zijn deze maand gestart, samen met andere zorgorganisaties, met een opleiding op maat voor zij-instromers, die dan op elk moment van het jaar bij ons kunnen beginnen en voor wie de duur van de opleiding afhankelijk is van de competenties."



### Mireille de Wee

Bestuurder, 2,5 jaar actief als bestuurder

"Hoe kunnen wij het leven van onze klanten in een verpleeghuis samen zo fijn mogelijk maken? Dat is de belangrijkste vraag en ik vind het ontzettend mooi daar een bijdrage aan te leveren. Het kwaliteitskader helpt ons daarbij, al blijft het een uitdaging dit zo toegankelijk en werkbaar mogelijk te maken, zonder verdere bureaucratisering. Graag ga ik die uitdaging aan."

## Hoe is deze keuze gemaakt?

"We hebben goed gekeken naar maatschappelijke ontwikkelingen en gesproken met stakeholders. En heel bijzonder waren de 'klantreizen': we zijn bij klanten langsgegaan om ze te vragen wat we kunnen verbeteren om hun leven bij ons fijner te maken. Dan blijkt bijvoorbeeld dat ze bekende gezichten om zich heen willen hebben; mensen die ze eigenlijk al willen kennen voordat ze naar ons toe komen. Daarna hebben we onze visie 'Samen fijner leven' geformuleerd. De activiteiten die daarbij horen, passen naadloos bij het kwaliteitskader."

## Wat merken de bewoners hiervan?

"Ze gaan merken dat er 7 x 24 uur oprechte aandacht voor ze is. Dat kan ook omdat we meer mensen opleiden en meer mensen bij ons komen werken. Zo kunnen we de contactverzorgenden nu aan drie klanten koppelen, terwijl dat er voorheen soms wel twaalf waren. Daardoor kunnen ze zich echt gaan verdiepen in de mensen, hun familie en de professionele hulp die nodig is. Ze zijn in staat om onze klanten en hun families beter te leren kennen en veel beter oprechte aandacht te geven."

## Wat betekent het voor medewerkers?

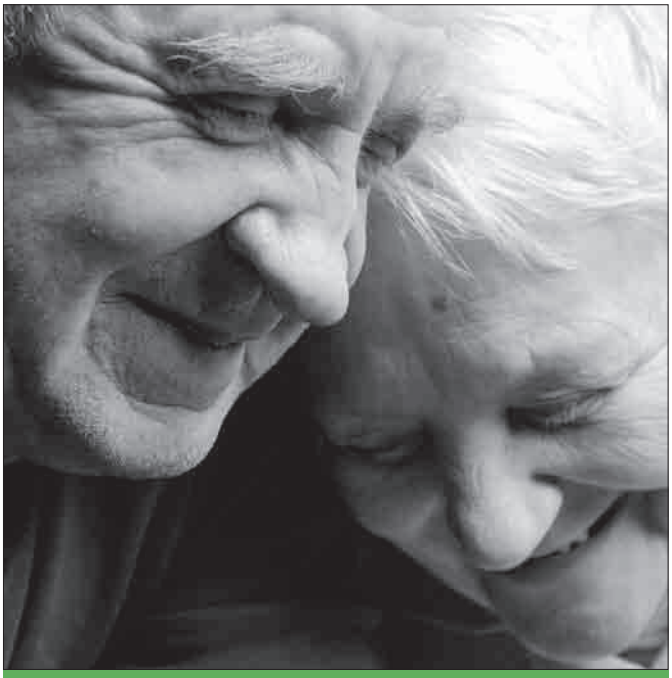
"Alles wat we doen om te 'binden en boeien', met opleidingen en trainingen, komt ten goede aan de klanten en medewerkers. We merken dat medewerkers lang op de toppen van hun tenen hebben gelopen om met zo veel passie zorg en aandacht aan onze klanten te geven. De ruimte die er nu komt, is dus heel hard nodig. Ze kunnen de extra handen nog bijna niet geloven en zijn heel erg bang dat dit van korte duur zal zijn. Verder merken onze medewerkers het als ze 'van kantoor' dichter bij de zorgteams komen te staan. Dat maakt het werk ook leuker voor ze."

## Wat zijn uw plannen?

"We willen de doelen die we op het gebied van opleiden, technologie en manier van werken hebben bedacht de komende jaren gaan bereiken. En we willen de teams verder uitbreiden. Zo zijn we elke dag bezig om het kwaliteitskader goed in te richten."

De Riethorst Stromenland
Samen fijner leven

"We kunnen contactverzorgende nu aan drie klanten koppelen, terwijl dat er voorheen twaalf waren."



Samen fijner leven.

## Missie/visie

Door oprechte aandacht te geven, door écht te kijken naar de mens, naar onze klant en écht te willen weten wat hem heeft gemaakt tot wie hij nu is en wat hij wenst, maken wij samen het leven van onze klanten fijner.

**Bewoners**
**567**

**Locaties**
**12**

**Werkgebied**

**West Brabant**
Werkendam, Hank, Woudrichem, Waspik, Geertruidenberg, Oosterhout

# WoonZorgcentra Haaglanden

## Waaraan is het extra geld besteed?

"Binnen WZH gaan alle extra middelen tot en met de laatste cent naar een nieuw gecreëerde functie: de huiskamerbegeleider. We hebben een functieomschrijving gemaakt met als hoofdtaken: aanwezig zijn en liefdevolle aandacht geven. Over opleidingsniveau hebben we lang nagedacht om ons uiteindelijk te realiseren dat we sociale, menselijke basiskwaliteiten vragen die niets met niveau of intelligentie te maken hebben. Zodra de wervingscampagne op stoom kwam, liep het storm: maar liefst 1200 kandidaten meldden zich binnen enkele weken. De selectierondes zijn nu gaande. Uiteindelijk willen we op 200 à 300 nieuwe huiskamerbegeleiders uitkomen die eerst een interne opleiding krijgen. Het is een geweldig verhaal. Zó veel reacties en zó snel! We streven ernaar vanaf deze zomer op alle huiskamers een bezetting van acht uur per dag te hebben. Behalve voor externe kandidaten stellen we deze nieuwe functie ook open voor huidige medewerkers. Er reageren mensen die de eigen functie om gezondheidsredenen inmiddels te zwaar vinden of die in het kader van het seniorenbeleid een stap willen zetten. Op deze manier bieden we een nieuwe doorstroommogelijkheid. Maar omdat we het écht over een nieuwe functie hebben, kunnen we steeds precies volgen en laten zien waar het geld blijft."



Evert de Glint

Bestuurder, sinds 12 jaar werkzaam in de ouderenzorg

"Koersen op basis van zo'n breed gedragen besluit, waarbij de klant meer aandacht krijgt en de werkdruk van de medewerker genormaliseerd wordt. Wat wil je nog meer?"

## Hoe is deze keuze gemaakt?

"Binnen onze organisatie kreeg het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg vorig jaar zomer een vervolg: bedrijfsbrede werkgroepen gingen aan het werk. Ook werd in samenwerking met de ondernemingsraad gepeild wat er nodig was. En daarop kwam een verrassend eensluidend antwoord: extra mensen op de huiskamer. Om aandacht te geven aan de bewoners en tegelijk het personeel te ondersteunen. Ook de cliëntenraad reageerde enthousiast."

## Wat merken de bewoners hiervan?

"De effecten van de aanwezigheid van de nieuwe huiskamermedewerkers zijn nog niet merkbaar, omdat de nieuwe krachten pas over enkele maanden beginnen."

## Wat betekent het voor medewerkers?

"We hebben gereageerd op een eenduidig verzoek vanuit de medewerkers. We merken dat ze zich door ons als leiding gezien en gesteund voelen. En daar waar al huiskamerbegeleiders actief zijn, nemen werkdruk en spanning af. Het voelt héél anders voor zorgmedewerkers om de huiskamer af te lopen en de mensen alleen achter te moeten laten of te weten dat ze in goede handen zijn."

## Wat zijn uw plannen?

"Vanaf 2019 willen we – met de dan vrijkomende gelden – het aantal uren waarop huiskamerbegeleiders aanwezig zijn verhogen naar twaalf uur per dag. Op die manier denken we écht meer rust en aandacht te bieden. En dus merkbaar betere zorg."

"Binnen WZH gaan alle extra middelen tot en met de laatste cent naar een gecreëerde functie: de huiskamerbegeleider. Dit jaar willen we daarvoor 200 à 300 extra mensen aannemen."




Bewoner met huiskamerbegeleider.

## Missie/visie

De missie van Woonzorgcentra Haaglanden (WZH) is mensen met lichamelijke en/of geestelijke beperkingen te ondersteunen bij het behoud van hun eigen regie en kwaliteit van leven. Men gaat het gesprek met cliënten aan vanuit de kernwaarden open, samen en geborgen.

Bewoners
**1.252**

Locaties
**11**

Werkgebied
**Regio Haaglanden**

# Zorggroep Noordwest-Veluwe

## Waaraan is het extra geld besteed?

"Met zes samenwerkingspartners in zorg, welzijn en onderwijs zijn wij in 2011 in de regio met de coöperatie Care Academy Veluwe gestart. Hierin leiden we mensen op in de zorg en scholen we medewerkers bij. Leerlingen maken standaard onderdeel uit van onze formatie. Het extra geld hebben we ingezet om extra leerlingen aan te trekken, die we bovenop de formatie kunnen inzetten, ter ondersteuning van de teams. Daarnaast hebben we geïnvesteerd in het opleiden van medewerkers op lagere niveaus, vooral niveau twee, naar hogere niveaus. Dat doen we niet alleen vanwege de arbeidsproblematiek, maar ook omdat het voor medewerkers nodig is om de zorg aan te kunnen. Want die is echt zwaarder geworden, zeker intramuraal: mensen komen nu pas binnen als het thuis echt niet meer gaat en hebben veel zorg nodig. We hebben verder extra mensen op lagere niveaus aangenomen, vooral vanwege het toezicht in onze huiskamers. En onze verpleegkundigen hebben we meerdere uren vrij kunnen roosteren voor kwaliteitsvragen, zoals medicatieveiligheid en hygiëne en de implementatie van nieuwe trends."



### Margreeth Kasper de Kroon

Bestuursvoorzitter, sinds zes jaar actief in de ouderenzorg

"Ik heb op meerdere plaatsen in de zorg gewerkt en bij een grote zorgverzekeraar. Ik vind het belangrijk om in Nederland te zorgen voor kwalitatief goede, toegankelijke en betaalbare zorg. De vraag is, hoe kun je het verschil maken? Dat is van grote betekenis, zeker in de ouderenzorg."

## Hoe is deze keuze gemaakt?

"We wilden al heel lang extra leerlingen aantrekken, bovenop de formatie, ook omdat de teams daar zelf om vragen. Maar eerder hadden we daar geen geld voor. Toen de mogelijkheid zich voordeed, hebben we hier dus voor gekozen."

## Wat merken de bewoners hiervan?

"Heel concreet: er is meer toezicht in de huiskamers. Door de extra aandacht voor het opleidingsniveau en kwaliteitsvragen, kunnen we bovendien de kwaliteit van zorg verbeteren. En voor bewoners is het zeker fijn als er veel frisse leerlingen zijn die er zin in hebben."

## Wat betekent het voor medewerkers?

"Die vinden jonge leerlingen met frisse ideeën ook prettig. De teams vragen er zelf om. Voor medewerkers is het verder fijn dat zij meer tijd en ruimte hebben om aandacht te geven aan cliënten. En als ik naar de verpleegkundigen kijk, is het goed om te zien dat zij nu tijd hebben voor kwaliteitsvragen. Daar zijn ze voor opgeleid en nu krijgen ze de kans om die kennis in te zetten. Als we verpleegkundigen voor de ouderenzorg willen behouden, is dat hard nodig."

## Wat zijn uw plannen?

"We gaan door met het aantrekken van leerlingen en daarnaast gaan we meer investeren in onze technologie. Het gaat de komende jaren dan vooral om de ICT-infrastructuur. Die willen we al heel lang verbeteren, maar daar hadden we tot nu toe onvoldoende middelen voor. Denk aan het koppelen van systemen, een snellere wifi en betere internetverbinding, maar ook aan het gebruik van bijvoorbeeld een app die de medicatieveiligheid bevordert. Als de technologie de zorg beter ondersteunt, neemt de kwaliteit van de zorg toe en hebben medewerkers meer tijd voor cliënten. Tot slot investeren we in een pilot gericht op 'hoogstpersoonlijke zorg'. Daarbij kijken we, los van de indicatie die mensen hebben gekregen, naar wat mensen echt nodig hebben."

Stichting Zorggroep Noordwest-Veluwe
Wonen, zorg en welzijn

"Er is meer toezicht op de huiskamers. Voor bewoners is het fijn als er veel frisse leerlingen zijn die er zin in hebben."



Bewoner met frisse leerling met frisse ideeën.

## Missie/visie

Wij voegen waarde toe aan vitaliteit en welbevinden van ouderen vanuit een christelijke levensvisie. Dit doen wij vanuit de kernwaarden respect, verantwoordelijkheid en geborgenheid. Het is ons hogere doel om in 2020 oploper te zijn in zorg en welzijn, met en voor elkaar! In onze dienstverlening zijn wij innovatief en verbindend en stemmen wij de specialistische zorg af op de wens van de individu.

Bewoners
852

Locaties
11

Werkgebied
Ermelo, Putten, Nunspeet en Harderwijk

# Tangenborgh

## Waaraan is het extra geld besteed?

"Wij zetten al jaren meer personeel in dan wij van het zorgkantoor betaald krijgen. Daarvoor gebruikten we geld dat we overhielden op ons vastgoed. Maar die buffer is inmiddels weggevallen en we moeten bezuinigen. Met de extra middelen kunnen we meer mensen in dienst houden dan we dachten. Daarnaast zetten wij in op deskundigheidsbevordering en zorgtechnologie. In 2018 krijgen bijvoorbeeld al onze medewerkers de scholing 'U woont nu hier' van Gerke de Boer, gericht op dementiezorg. Met zorgtechnologie zijn wij al langer bezig. Wij hebben het Dementiehuis van de Toekomst. Daar plaatsen en testen wij veelbelovende technologische toepassingen om deze in de praktijk toe te kunnen passen."

## Hoe is deze keuze gemaakt?

"In overleg met de ondernemingsraad en de cliëntenraad hebben we een aantal afwegingen gemaakt. Met de extra middelen kunnen we meer uren voor de directe zorg houden. Bewoners komen in een steeds later stadium van hun dementie bij ons wonen. Hun problematiek is divers en gedragsproblemen nemen toe. Investeren in onze medewerkers is dan een logische stap net als de keuze voor zorgtechnologie. Wij willen technologie gebruiken om de kwaliteit van leven van onze cliënten te vergroten en de zorg efficiënter in te richten."



### Frank van der Linden

4,5 jaar actief als bestuurder in de ouderenzorg

"Ik word dagelijks geraakt door de kracht van kwetsbare mensen en doe niets liever dan ruimte geven aan die kracht."

## Wat merken de bewoners hiervan?

''Technologie maakt bewoners onafhankelijker en draagt bij aan hun waardigheid. Ik illustreer het graag met het voorbeeld. 'Mevrouw Jansen kan door haar vergevorderde dementie niet meer zelfstandig wonen. Daarom woont ze nu bij ons. Ze was gewend veel te wandelen en kan dat bij ons zelfstandig blijven doen met behulp van een gps-apparaat. Ze is een 'lichte' slaper, en dankzij onze slimme sensoren hoeft de nachtdienst haar alleen te storen als het echt nodig is. Voor de communicatie met haar dochter, die steeds moeizamer verloopt, hebben we de CRDL, een interactief apparaat dat fysiek contact omzet in rustgevende geluiden. Ook kijken ze graag samen naar foto's en filmpjes van vroeger, die worden via een beamer op de wand of het plafond geprojecteerd. Ik vind dit prachtige ontwikkelingen die bijdragen aan de kwaliteit van leven, ook wanneer dat leven nog maar heel klein en verwarrend is."

## Wat betekent het voor medewerkers?

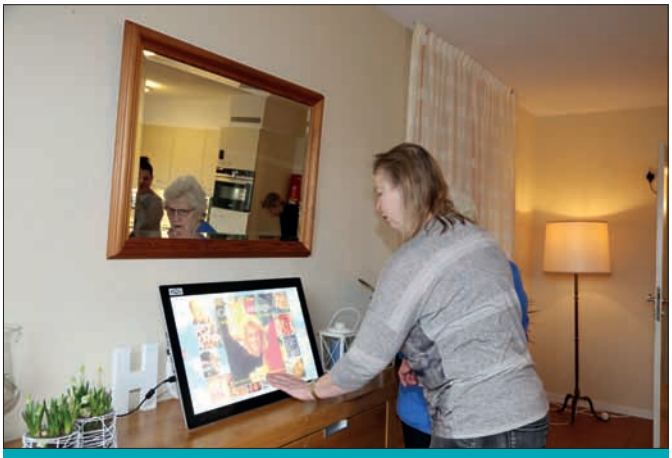
"Onze medewerkers kunnen zich continu ontwikkelen. Naast scholingen als 'U woont nu hier' voor alle medewerkers, maken we structureel middelen vrij om verzorgenden op te leiden tot verzorgende IG en verpleegkundige. Ook hebben we een zij-instroomtraject opgezet met Randstad en het NCOI. De inzet van zorgtechnologie zorgt er bovendien voor dat het aantal overbodige handelingen afneemt. Dat brengt rust en vergroot de efficiency."

## Wat zijn uw plannen?

''We focussen ons op de drie pijlers 'gezonde exploitatie', 'deskundig personeel' en 'zorgtechnologie'. Ons doel is de personele inzet kwantitatief en kwalitatief op peil te houden. Met zorgtechnologie richten we ons op de onafhankelijkheid en waardigheid van onze bewoners én op efficiënte werkprocessen in de zorg."

Tangenborgh
KOMT TIJD, KOMT ZORG

“Ons doel is de personele inzet kwantitatief en kwalitatief op peil te houden.”



Een activiteitenbegeleider van De Bleerinck haalt samen met een bewoonster herinnerringen op. Dit doen ze door middel van de Silverfit. Dit apparaat is speciaal ontwikkeld voor mensen met dementie. De Silverfit stimuleert lichaamsbeweging, cognitieve uitdaging, en sociaal contact. Het systeem gebruikt foto’s en ander materiaal uit het leven van de gebruiker.

## Missie/visie

Voor Tangenborgh zijn wonen, welzijn en zorg onlosmakelijk met elkaar verbonden. Wij zien u als compleet mens. U komt bij ons omdat u fysieke of mentale klachten heeft, maar we gaan verder dan alleen medische zorg. We bieden u een vertrouwde, herkenbare, veilige omgeving. We doen ons uiterste best om ervoor te zorgen dat u uw eigen, leven voort kunt zetten zoals u dat gewend bent, ondanks het feit dat u afhankelijk bent van anderen en misschien moet verhuizen naar een woonzorgcentrum of verpleeghuis. We maken kennis met u voordat de zorg start. We kennen uw verhaal, u bent geen vreemde voor ons.

Bewoners
**340**

Locaties
**6**

Werkgebied
**Zuidoost Drenthe**
(gemeenten Emmen, Coevorden en Borger-Odoorn)

# WelThuis

## Waaraan is het extra geld besteed?

"We hebben geïnvesteerd in een leerbedrijf. Dat heeft lang op een laag pitje gestaan omdat we een aantal jaar geleden geen arbeidsmarktproblematiek kenden. We vinden het belangrijk om onze eigen kweekvijver te organiseren. En dat is ook nodig, want we hebben een groot aantal vijftig- en zestigplussers in dienst. Als we niets doen, raken we de komende jaren veertig procent van ons werknemersbestand kwijt. Dus hebben we samen met het Albeda College de WelThuis Academie opgezet, met zij-instromers variërend in leeftijd van twintig tot 59 jaar. We zetten ze over de grenzen van onze locaties in en besteden tijdens hun opleiding een dag per week aan onze visie en wat zij daaraan kunnen bijdragen. Hierbij hebben we veel aandacht voor persoonsgerichte zorg. Werven doen we op een ludieke manier: via een advertentie in de lokale media met de boodschap dat iedereen op de koffie mag komen en zelf mag zeggen welk gebakje hij erbij wil. Er komen mensen op af die nadenken over de vraag welke kant ze op willen met hun leven."



### Miranda Schouten-Boele

Bestuurder, actief in de ouderenzorg sinds zestien jaar

"Iedere dag een nieuw verhaal. Er gebeuren zóveel mooie dingen in de ouderenzorg."

## Hoe is deze keuze gemaakt?

"Vroeger werd 'inservice' opgeleid. Studenten werden ondergedompeld in de cultuur van de organisatie en daarbij werd beoordeeld of ze in die cultuur pasten. Nu is de opleiding heel theoretisch en worden stages verspreid over meerdere organisaties. Na diplomering heb je mensen die feitelijk nog niet zelfstandig kunnen werken. Deze twee werelden combineren we nu in de opleidingstijd."

## Wat merken de bewoners hiervan?

"Continuïteit. En meer mensen op de woonkamer vooral. De studenten hebben in het eerste jaar de ruimte en tijd om invulling te geven aan het creëren van een zinvolle dag voor bewoners. Van familie en mantelzorgers horen we terug dat er meer rust op de afdelingen is. Zo'n student is een constante factor. En die heeft misschien niet op alle vragen een antwoord, maar weet dan wel snel de juiste persoon te vinden die verder kan helpen."

## Wat betekent het voor medewerkers?

"De cultuur verandert als je met mensen in opleiding werkt. Iedere leerling heeft een jobcoach van hetzelfde niveau. De jobcoach krijgt van de student verschillende vragen waarover ze in gesprek kunnen gaan. Hieruit ontstaan nieuwe ideeën. Dit past in het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg, waarin continu leren centraal staat. En de jobcoaches vinden het leuk, want het is zorgmedewerkers eigen om anderen te begeleiden in hun ontwikkeling. Tegelijkertijd vraagt het ook wel wat van ze, want ze beoordelen hun student ook."

## Wat zijn uw plannen?

"Ik ben hier pas recent gestart als bestuurder. Een halfjaar lang voer ik wekelijks dialoogsessies met medewerkers over de dingen waarop ze trots zijn, waarover ze vragen hebben en waarover ze zich zorgen maken. Zelf leer ik daar heel veel van en het daagt hen uit om hun ruimte te pakken. Ik wil dat we in de toekomst geen enkele zorginhoudelijke beleidsmaatregel meer nemen zonder de medewerkers daarbij te betrekken."

WelThuis

"We hebben geïnvesteerd in een leerbedrijf."



Op de woonlocaties van WelThuis staat de bewoner centraal. Wij denken in mogelijkheden, met als drijvende kracht onze wil om voor de bewoner het verschil te maken.

## Missie/visie

In de woonzorgcentra van WelThuis hoeven bewoners zich niet aan te passen aan een bepaalde werkwijze. Integendeel. Wij stemmen onze zorg en dienstverlening juist af op uw wensen en behoeftes. Professioneel en persoonsgericht. Bij WelThuis zeggen we: het kan wél.

Wij vinden het belangrijk dat u kunt zijn wie u bent en dat u zich thuis voelt. Wij willen aansluiten bij uw belevingswereld, wensen en behoeften. Wij nodigen uw familie, kennissen en buurtgenoten uit om actief betrokken te zijn en te blijven bij uw dagelijks leven. Om uw band met de maatschappij te behouden of te verstevigen. U doet er toe!

Bewoners
**800**

Locaties
**16**

Werkgebied

**Tussen de steden Rotterdam, Utrecht en Den Haag**

# Proteion

## Waaraan is het extra geld besteed?

"Aan welbevinden, meer personeel, opleiding en innovatie in technologie. Kortom: aan aandacht voor bewoners. Deels door meer personeel in te zetten op de huiskamers en deels door extra inzet op technologische ondersteuning. We hebben ook geïnvesteerd in opleiding, om zij-instromers goed voorbereid aan de slag te laten gaan in de zorg. Maar we hebben ook geïnvesteerd in zaken als de CRDL en de tovertafel, voor extra beleving voor onze bewoners."

## Hoe is deze keuze gemaakt?

"We hebben per locatie aan medewerkers en cliënten gevraagd waar de behoefte lag. Want het is belangrijk dat je per individuele locatie bekijkt wat daar nodig is om het leven voor hen beter te maken. En aan de medewerkers hebben we gevraagd: als je kijkt naar de locatie waar je werkt, wat zijn dan de knelpunten die ervoor zorgen dat je te weinig tijd hebt voor de cliënten. En natuurlijk hebben we ook de cliëntenraad bij deze uitvraag betrokken. Wat we niet gedaan hebben, is ons strikt houden aan de norm van twee medewerkers op acht bewoners. Geen enkele locatie is immers vergelijkbaar. Op de ene groep kan probleemgedrag heel veel aandacht vragen terwijl het op de andere groep juist doorgaans heel rustig is. Je kunt die twee op acht norm dus niet één op één vertalen. Het gaat niet om turven maar om aandacht voor de cliënt."



### Marcel van Woensel

Bestuurder, actief in de ouderenzorg sinds dertien jaar

"Het verbinden van werelden: het maximale halen uit de kansen die er liggen en die niet automatisch worden benut."

## Wat merken de bewoners hiervan?

"Die merken bijvoorbeeld dat er ook 's middags een tweede medewerker op de huiskamer is. Er is dus altijd aandacht en toezicht, ook als een medewerker even een bewoner naar het toilet moet begeleiden. De cliëntenraad verwacht dat bewoners zich beter ondersteund zullen voelen en meer aandacht zullen krijgen."

## Wat betekent het voor medewerkers?

"Die vinden het ook een prettig idee dat er nog een collega is als ze een-op-een bij een bewoner zijn. Daarnaast bieden we hierdoor ook ruimte voor functiedifferentiatie. Het is niet nodig om voor alle zorg en aandacht iemand met het hoogste opleidingsniveau te hebben, gelet op het personeelstekort in de verpleeghuiszorg belangrijk om rekening mee te houden. En medewerkers waarderen het dat er meer mogelijkheden zijn om zich binnen Proteion te ontwikkelen, doordat er meer financiële ruimte is voor opleidingen."

## Wat zijn uw plannen?

"Op deze weg doorgaan. We zien dat de zorg steeds intensiever wordt. Daarin de juiste vervolgstappen zetten is echt een kwestie van samen optrekken met de cliëntenraad. Een mooi bijproduct van die verbinding met cliëntvertegenwoordigers is dat het helpt in het verwachtingenmanagement: je kunt ook aangeven waar de grenzen liggen in wat je voor bewoners kunt betekenen. Als het geld er niet zou komen zou je de bovenstaande keuzes moeten terugdraaien, met veel effect voor de ervaren kwaliteit. Als het geld er wel komt kunnen we onze initiatieven verder uitbouwen met meer aandacht voor mensen, de aandacht die ze verdienen en zo waarderen."

proteion

“We hebben per locatie aan medewerkers en cliënten gevraagd waar de behoefte lag, want het is belangrijk om per locatie te bekijken wat nodig is om het leven beter te maken.”



Jeroen is verpleegkundige én miMakker bij Proteion. Als ‘Ties’ maakt hij op een heel andere manier contact met bewoners met dementie. Hij weet de mensen écht te raken. Dat zorgt voor bijzondere en intense momenten.

## Missie/visie

Wij zorgen goed voor onze cliënt. Proteion biedt cliënten een kwalitatief hoogwaardig en volledig pakket van diensten aan op het vlak van wonen, welzijn en zorg, waar mogelijk in de thuissituatie en anders in een gastvrije, comfortabele en kleinschalige woonomgeving.

Proteion maakt gebruik van de mogelijkheden die de medewerkers hebben. Dit genereert creativiteit in oplossingen, verbeteringen en innovatie. Door het hebben van een relatie met de cliënt weet je veel van zijn behoeften en kun je daar op inspelen door eigen dienstverlening of door anderen in te schakelen.

Bewoners
**656**

Locaties
**11**

Werkgebied
**Noord- en Midden Limburg**

# Stichting Vredewold

## Waaraan is het extra geld besteed?

"Wij zetten de extra middelen die we ontvangen voor de implementatie van het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg grotendeels in voor opleiden, begeleiden, coachen. Onze medewerkers hebben te maken met bewoners met een steeds zwaardere zorgvraag, binnen de context van een steeds krappere arbeidsmarkt. De strategie waarmee wij beide uitdagingen tegemoet treden is deskundigheidsbevordering. We zijn heel actief met het opleiden van onze eigen mensen, maar ook van zij-instromers. Zo nemen we deel aan 'WelSlagen' van Calibris, dat mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt toeleidt naar kansrijke beroepen binnen zorg en welzijn. Goede begeleiding van huidige én nieuwe medewerkers vergt veel tijd en geld maar is een noodzakelijke investering. Die inspanningen zouden we niet zo goed kunnen doen zonder het extra geld dat nu is vrijgekomen.Verder gaan we een coördinator vrijwilligerswerk aannemen, dat is echt nodig. En de individuele dagbestedingscoach die voorheen met geld van Waardigheid & Trots werd gefinancierd kan het werk voortzetten. Ook moeten er meer huiskamers komen, we gaan verbouwen. Tenslotte besteden we een deel van het geld aan de digitalisering van bepaalde bedrijfsprocessen en het opzetten van een cliëntenportaal. Op allerlei manieren proberen we onze medewerkers optimaal uit te rusten. Op die manier kunnen zij hun werk zo goed mogelijk doen. Want zij bepalen de kwaliteit van de zorg."



### Ismay Kremers

Sinds twintig jaar werkzaam binnen de ouderenzorg, waarvan het laatste jaar als voorzitter van de raad van bestuur van Stichting Vredewold.

"Ouderen zijn een bron van inspiratie voor mij."

## Hoe is deze keuze gemaakt?

"Binnen Stichting Vredewold zijn de lijnen kort. We waren het snel eens over de manier waarop het geld zou worden ingezet. Dat groeide heel organisch. Dan kwam de ondernemingsraad ergens mee, dan het managementteam, een volgende keer de cliëntenraad. Zo kwamen we tot onze lijst met keuzes voor de besteding van de middelen."

## Wat merken de bewoners hiervan?

"Onze bewoners ervaren dat de medewerkers hun werk nog beter en met meer plezier doen, daar ben ik van overtuigd. Zij plukken de vruchten van de gemaakte keuzes."

## Wat betekent het voor medewerkers?

"Medewerkers hebben steeds meer oog voor de individuele zorgvraag en de behoeften van de cliënt doordat ze meer kennis in huis hebben. Het is prettig als je door meer scholing bijvoorbeeld onbegrepen gedrag beter kunt plaatsen of ouderenmishandeling eerder kunt herkennen. Op deze manier doe je je werk beter, zit je lekkerder in je vel. En dat is weer voelbaar voor de bewoners."

## Wat zijn uw plannen?

"Ook de komende jaren zal onze focus liggen op een duurzaam inzetbare medewerker, goed toegerust op zijn taken. Wij blijven onze medewerkers maximaal ondersteunen in deze lastige transitie. Wij moeten oog hebben voor onze collega's zoals zij dat voor de cliënten hebben."

vredewold
wonen
welzijn
zorg

"Op deze manier doe je je werk beter, zit je lekkerder in je vel. En dat is voelbaar voor bewoners."




## Missie/visie

Vredewold is een woningcorporatie, een welzijnsinstelling en een zorgaanbieder met een gezamenlijke identiteit. De organisatie is laagdrempelig, handelt gedreven en adequaat vanuit een overzichtelijke organisatie met eigen diensten en woonvoorzieningen. Er werken krachtige professionele en vrijwillige medewerkers en men investeert veel in persoonlijke groei en loopbaanontwikkeling. Vredewold biedt in het Westerkwartier veelzijdige diensten aan op het gebied van wonen, welzijn en zorg. Er is oog voor de mens en een hoge kwaliteit van dienstverlening. Vredewold komt tot optimale prestaties door goed samen te werken met andere organisaties: door goed contact met de omgeving is het een actieve speler in de samenleving.

Bewoners
**139**

Locaties
**2**

Werkgebied
**Leek**

# Rivas

## Waaraan is het extra geld besteed?

"Wij bieden onze verschillende doelgroepen op vaste tijdstippen structureel iets extra's in de welzijnssfeer. Het gaat dan niet om zorg, maar om activiteiten als wandelen, spelletjes doen, aardappels schillen, van alles. Voor somatische cliënten is er overdag drie uur extra tijd gemaakt en op de psychogeriatrische (pg) huiskamers juist tussen vijf en negen uur 's avonds. Op onze locatie in Sliedrecht bijvoorbeeld is op wat wij 'het plein' noemen overdag een extra medewerker aanwezig. Somatische bewoners kunnen dan langskomen voor een kopje koffie, een spelletje of een wandeling. De extra medewerker op de pg-huiskamers richt zich ook op de groep, bijvoorbeeld met de tovertafel. Gerontopsychiatrische cliënten krijgen individuele aandacht. Voor de begeleiding van dit aanbod hebben we nieuw personeel geworven, vooral scholieren en zestigplussers. De eerste groep heeft meestal geen zorgachtergrond, maar kiest soms later wel een zorg-opleiding. De tweede groep heeft vaak wél in de zorg gewerkt, maar kan dit fysiek niet meer aan. We hebben een filmpje gemaakt om de jongeren te bereiken, dat werkte heel goed."



### Marcel van der Priem

Anderhalf jaar actief als directeur Langdurige Zorg

"In één zin waarom? Om een heel kwetsbare groep mensen een bijzondere omgeving te bieden waar zij de laatste jaren van hun leven op een waardige en persoonlijke manier kunnen doorbrengen."

## Hoe is deze keuze gemaakt?

"Eigenlijk kwam de vraag vanuit verschillende geledingen: familie, medewerkers en bewoners. We spraken elkaar over wat er goed ging en wat er beter kon in het werk van alledag. Wat zou men wensen als er geld voor was? Steeds terugkerend thema: de onrust 's avonds op de pg-huiskamers. Was daar nu niet iets aan te doen? Er was duidelijk behoefte aan meer ondersteuning. Natuurlijk werken we ook veel met vrijwilligers, maar kennelijk was het tijd voor een meer structureel aanbod. Zo kwamen we op het idee. Ook heeft meegespeeld dat de oplossing voor dit probleem relatief snel te realiseren was. We houden de besteding van de middelen transparant doordat de cliëntenraad per locatie inzicht heeft in de ingezette formatie."

## Wat merken de bewoners hiervan?

"De bewoners zijn erg enthousiast over de facilitair assistenten, ze ervaren hun aandacht als betekenisvol."

## Wat betekent het voor medewerkers?

"Ook de zorgmedewerkers zijn blij met de nieuwe collega's, extra handjes verlichten de werkdruk, dat sowieso. Maar ook en vooral: de onrust op de huiskamers neemt af. En dat is en werkt prettiger, voor iedereen."

## Wat zijn uw plannen?

"De eerste tranche van de extra middelen is nog maar relatief beperkt. Wij willen doorgaan op de ingeslagen weg zodat bewoners en familie de persoonlijke aandacht nog vaker gaan ervaren. Ook is er meer begeleiding 'on the job' nodig voor zorgmedewerkers, bijvoorbeeld waar het gaat om onbegrepen gedrag. Ik zie veel kansen in een meer op het individu afgestemd welzijnsaanbod. Want we moeten ons realiseren dat we een breed scala aan bewoners hebben. We hebben mensen van ver over de negentig die bij muziektherapie misschien graag 'De klok van Arnemuiden' zingen. Maar we krijgen inmiddels ook mensen binnen die liever Bob Dylan horen. Daar moet je op inspelen."

Rivas
Uw zorg goed geregeld

"Voor meer welzijn hebben we nieuw personeel geworven, vooral jongeren en zestigplussers."



Tiendwaert duofiets.

## Missie/visie

Samen met onze cliënten realiseren wij de beste zorg; mensgericht, veilig, dichtbij, en op het juiste moment. Met onze partners verbeteren wij voortdurend de zorg en dragen bij aan de gezondheid van de inwoners in onze regio; duurzaam en betaalbaar.

Bewoners
**800**

Locaties
**17**

Werkgebied
**Alblasserwaard-Vijfherenlanden (ZH)**
(Alblasserdam-Leerdam)

# De Posten

## Waaraan is het extra geld besteed?

"De middelen die we voor 2017 en 2018 kregen zijn naar de opbouw van onze formatie gegaan, in lijn met onze strategische personeelsplanning. Naast één verpleegkundige per zestien bewoners hebben we verzorgenden IG, aangevuld met niveau 1 en 2. Zij zijn belangrijk in een toezichthoudende rol op de huiskamers en voor de daginvulling. Van onze nieuwe medewerkers verwachten we dat ze onderschrijven dat wij de mensen hier echt een tweede thuis willen bieden, iets dat verder gaat dan verplegen en verzorgen. Natuurlijk ontwikkelen ook de huidige medewerkers zich meer in die richting."

## Hoe is deze keuze gemaakt?

"In overleg met de Cliëntenraad en de Ondernemingsraad hebben we op basis van het Kwaliteitskader een personeelsplanning voor meerdere jaren gemaakt. In aanloop naar de publicatie van het Kwaliteitskader waren wij al bij het voorwerk van de Nederlandse Zorgautoriteit betrokken, daar lag de basis."



### Rick Hogenboom

Werkt sinds 1992 in de ouderenzorg en is sinds januari 2017 bestuurder bij De Posten.

"Ik geloof in een ándere ouderenzorg, waarbij ouderen gewoon weer onderdeel zijn van de maatschappij."

## Wat merken de bewoners hiervan?

"Wat ik vanuit de Cliëntenraad terug hoor, is positief. Onze klanten merken dat ze meer aandacht krijgen en dat er meer toezicht en rust is op de huiskamers. Ook kunnen onze bewoners vaker de afdeling af. Ze kunnen bijvoorbeeld meedoen aan activiteiten die we in ons restaurant 'De Brink' organiseren."

## Wat betekent het voor medewerkers?

"Zij merken dat er meer personeel is. Op een formatie van 257 fte hebben we 36 nieuwe medewerkers kunnen aannemen. De medewerkers hebben meer tijd om hun werk te doen, meer tijd en aandacht voor de klanten. Verder komen ze meer toe aan leren en ontwikkelen. Zo hebben we in de regio een samenwerking met een andere zorginstelling, ZorgAccent. Zij kijken mee bij ons en wij bij hen. De collega's geven elkaar dan 'tops en tips': wat vindt men dat de ander bijzonder goed doet en wat zou misschien anders kunnen? Dat kan dan gaan over allerlei dingen: de manier van medicatie uitzetten, hoe dossiers eruit zien, vriendelijkheid en geduld. Medewerkers van beide kanten blijken het heel fijn te vinden om op deze manier van elkaar te leren."

## Wat zijn uw plannen?

"Eind 2018 willen we de teams op orde hebben, dan moet de formatie staan. Tegelijkertijd gaan we door met inzetten op dagbesteding en daginvulling. We gaan ons daarbij meer richten op de onderkant van de arbeidsmarkt. Er zijn vast mensen met talent voor muziek of bewegen die daarin een rol kunnen spelen. Dan kunnen onze klanten meer meedoen aan activiteiten buiten de afdeling. Wij hebben een tijdje geleden het managementteam afgeschaft en een organisatie-ontwikkelteam in het leven geroepen. De Verpleegkundigen en Verzorgenden Adviesraad maakt daar ook deel van uit. Ik ben voortdurend met alle belanghebbenden en vertegenwoordigers in gesprek. En door de ligging van mijn kamer houd ik ook goed contact met de bewoners zelf. Zij ervaren geen drempel, rijden en lopen regelmatig binnen voor een praatje. En uiteindelijk moeten niet de belemmeringen maar de mogelijkheden van de klant de basis zijn van ons beleid. Precies dat willen we ook nog scherper formuleren in onze missie, die we momenteel herzien. We zullen meer het accent leggen op de zelfregie en mogelijkheden van de klant. Want dáár gaat het om."

dePosten
Hartelijk Huiselijk Hulpvaardig

"Op een formatie van 257 fte hebben we 36 nieuwe medewerkers kunnen aannemen."



Optreden in 'De Brink'.

## Missie/visie

Wij dragen bij aan de persoonlijke levenskwaliteit van klanten door het leveren van professionele ondersteuning op het gebied van wonen, welzijn en zorg. Respect voor de eigen keuzes van onze klanten is daarbij leidend.

Bewoners
**251**

Locaties
**2**

Werkgebied
**Enschede e.o.**

# St. Ouderenzorg Noord-Beveland

## Waaraan is het extra geld besteed?

"In ons zorgcentrum Cleijenborch wonen zowel mensen met dementie als mensen met somatische klachten. We hebben drie huiskamers. Recent is de huiskamer op de eerste verdieping ingrijpend verbouwd. Deze huiskamer is nu veel groter en is ingericht volgens de principes van een 'healing environment'. Zo kan het licht gedempt en versterkt worden en hebben we nieuwe technologieën ingezet, waaronder een ringleiding voor mensen met een gehoorapparaat en fauteuils met ingebouwde koptelefoons. Cliënten kunnen hier bijvoorbeeld een tablet op aansluiten, of individueel luisteren naar muziek die zij mooi vinden. Dat past in onze visie. Wij hebben bewust gekozen voor een verschuiving van de aandacht voor zorg en ziekte naar gezondheid en gedrag: we besteden nu meer aandacht aan het welzijn van onze cliënten. Om die reden hebben we het extra geld verder gebruikt om structureel onze formatie-uren zorgassistenten uit te breiden. Zorgassistenten hebben nu meer tijd voor activiteiten met cliënten, zowel groepsgewijs als individueel en daarin zijn ze ook geschoold en getraind."



Jolanda Meijer

Directeur-bestuurder, sinds twee jaar opnieuw actief in de ouderenzorg

"Wat ik mooi vind in mijn werk, is dat je in de langdurende ouderenzorg echt contact hebt met cliënten. Dat contact zoek ik bewust op, zodat ik weet waarvoor ik het doe. Zo bezoek ik al onze cliënten als ze hier komen wonen, maar ook op hun verjaardag. De lijnen zijn kort en ik ben makkelijk benaderbaar voor onze medewerkers. Wat ik op de werkvloer hoor, neem ik dan ook mee in mijn beleid."

## Hoe is deze keuze gemaakt?

"Deze aanpassingen komen echt voort uit de vraag van cliënten en hun familie. Wij hebben hen nauw betrokken bij de besluitvorming over de aanpassingen, net als onze medewerkers, de cliëntenraad, de raad van toezicht en de gemeente. Daarbij kijken we allemaal vanuit het perspectief van die cliënt."

## Wat merken de bewoners hiervan?

"Nu medewerkers meer tijd hebben voor individuele aandacht, gaan ze bijvoorbeeld met cliënten een ijsje eten op een terrasje, wandelen ze met hen naar het strand, of drinken ze een kopje koffie bij de cliënt op de kamer. Dat wordt enorm gewaardeerd en onze cliënten voelen zich hierdoor echt thuis. In onze uitgebreide huiskamer kunnen nu alle cliënten van de afdeling terecht, waardoor alle zorg binnen de afdeling kan plaatsvinden en cliënten steeds dezelfde medewerkers zien. Mede daardoor is de onrust onder cliënten in deze huiskamer afgenomen."

## Wat betekent het voor medewerkers?

"Voor de medewerkers is het werken in een 'healing environment' comfortabeler, want de nieuwe omgeving is meer ergonomisch verantwoord. Door de uitbreiding van het aantal uren, hebben medewerkers bovendien meer tijd voor activiteiten met cliënten en hebben zij zich meer kunnen specialiseren. Daarnaast is er meer ruimte voor individuele aandacht voor de cliënt. Dit draagt allemaal bij aan het werkplezier van onze medewerkers."

## Wat zijn uw plannen?

"We willen dit concept de komende jaren uitbreiden naar de andere huiskamers in Cleijenborch. Met ook in deze huiskamers veel aandacht voor nieuwe technologieën die het welzijn van cliënten bevorderen. Door verder te investeren in onze zorgassistenten - zowel uitbreiding in formatie als verdieping in kennis - kunnen we meer gespecialiseerde, kleinschalige activiteiten op de afdeling organiseren en meer activiteiten op individueel niveau. Zo kunnen we het welzijn van cliënten bevorderen en dat past helemaal in onze visie."

Cleijenborch
Stichting Ouderenzorg Noord-Beveland

"Onze op het gebied van welzijn geschoolde verzorgenden worden structureel ingepland voor het geven van individuele aandacht aan onze cliënten."



Wanneer cliënten niet naar een activiteit toe kunnen komen, zorgen we dat de activiteit individueel bij de cliënt plaatsvindt.

## Missie/visie

Stichting Ouderenzorg Noord-Beveland (SONB) wil een omgeving creëren die zo veel mogelijk aansluit bij de leefwereld van individuele cliënten. Zo kunnen cliënten hun leven zoveel mogelijk voortzetten op de door hen gewenste wijze. De stichting streeft naar een klantgerichte benadering en begeleiding: mogelijkheden, wensen en behoeften van de cliënt vormen daarbij altijd het uitgangspunt.

Bewoners
70

Locaties
1

Werkgebied
Noord-Beveland

# Zorggroep Groningen

## Waaraan is het extra geld besteed?

"Als eerste aan het voldoen aan de eis die het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg stelt aan de personeelsbezetting. Extra handen aan het bed dus. Ook zijn we gestart met de uitvoering van de eerste tranche van het strategisch personeelsplan, door eerst verantwoordelijke verzorgenden (EVV'ers) niveau 3 om te scholen tot verpleegkundigen. De eerste 24 zijn net begonnen en over anderhalf jaar volgt de tweede groep. We denken dat het opleidingsniveau van de medewerkers omhoog moet en daartoe willen we graag de bestaande medewerkers faciliteren. De zittende verzorgenden stomen we klaar voor zorgverlening aan bewoners met een complexere zorgvraag. Verder zijn we met scholen in gesprek om extra mensen binnen te halen. Tegelijkertijd investeren we in een nieuw te bouwen verpleeghuislocatie ook in technologie. De mogelijkheden hiervoor onderzoeken we ook in bestaande locaties."



### Margriet Hommes

Bestuurder, actief in de ouderenzorg sinds 28 jaar

"Als directeur van een dialysecentrum dacht ik: ' Volgens mij gaat het in de ouderenzorg gebeuren'. Daar wilde ik bij zijn, en daarin wilde ik zelf aan het roer staan."

## Hoe is deze keuze gemaakt?

"Het geld is bedoeld om de kwaliteit van zorg te verbeteren, dus daarvoor gebruiken we het ook. Die zorg wordt geleverd door mensen en die mensen moeten tijd en aandacht voor onze bewoners hebben, dat verhoogt de ervaren kwaliteit van zorg."

## Wat merken de bewoners hiervan?

"De bewoners beginnen te merken dat er meer medewerkers op de werkvloer zijn voor toezicht en persoonlijke aandacht. Maar ze kunnen ook merken dat een vertrouwde EVV'er naar een andere afdeling is gegaan voor de scholing tot verpleegkundige. Als je medewerkers op de eigen afdeling opleidt, blijft iedereen ze toch als die EVV'er zien. Voor bewoners en familie is deze verplaatsing niet altijd leuk, maar hier moeten we echt even doorheen."

## Wat betekent het voor medewerkers?

"Er ontstaat een sfeer van leren en verbeteren en daarin moeten medewerkers mee, of ze willen of niet. In dit proces wordt gaandeweg zichtbaar dat sommige medewerkers daar niet voor gekozen hebben toen ze in de zorg kwamen werken en dat ze er ook niet in mee kunnen. Dan zit je hier niet meer op je plek. 'Altijd de mens zien' is immers ons motto en dat vraagt om ontwikkelen, reflecteren en je op gezette tijden afvragen wat je toegevoegde waarde is voor de bewoner."

## Wat zijn uw plannen?

"Altijd de mens zien! Het speerpunt voor nu is dit motto nog meer handen en voeten geven. Als we dat tot in de finesse invullen, kunnen we bewoners echt een fijne laatste levensfase bieden. Door een goede coördinatie van zorg door deskundige mensen en meer handen aan het bed kunnen wij meer tegemoet komen aan behoeften en wensen van individuele cliënten. Dat is waar het in de kern om draait. Daarnaast zijn wij van plan om in ieder geval ins ons nieuwe verpleeghuis mensen meer ruimte en vrijheid te geven door o.a. inzet van domotica. Wij gaan van vrijheidsbeperkende naar vrijheidsverruimende maatregelen."

Zorggroep Groningen

"Het geld is bedoeld om de kwaliteit van zorg te verbeteren, dus daarvoor gebruiken we het ook."



## Missie/visie

Als je wereld kleiner wordt, lever je steeds meer in. Daarom doen wij er alles aan om onze cliënten terug te geven wat voor hen waardevol is. Dát is onze drive, daarvoor zetten onze mensen zich elke dag vol vuur in. Door onze focus op complexe zorg zijn we er extra snel, handig en bekwaam in. En hebben we meer tijd, oog en aandacht voor ieder individueel mens. Hierdoor kunnen we samen met onze cliënten op zoek gaan naar wat waardevol is. Zodat we weten wat we onze cliënten terug moeten geven om hun leven zo waardig en prettig mogelijk te laten zijn. Wat we teruggeven hangt af van wat we samen met de cliënt aan het licht hebben gebracht. Denk aan: welbevinden, begrip, waardering, hobby, zingeving of perspectief. Het is hoe dan ook de aandacht en zorg waar onze cliënten behoefte aan hebben. Om hun wereld zo groot en prettig mogelijk te laten zijn.

Bewoners
**550**

Locaties
**4**

Werkgebied
**Stad Groningen en omstreken**
(Groningen, Ten Boer en Veendam)

# De Zorgcirkel

## Waaraan is het extra geld besteed?

"Wij zetten haast 90% in voor extra personeel. Daarvan gaat 5,8% naar een hogere salarisinschaling van onze verpleegkundigen, in lijn met de herwaardering van de functie. Om het nieuw geworven personeel goed in te werken en te scholen investeren we ook in extra stagebegeleiders. Ten slotte gaat er nog een percentage naar ICT: we hebben iPads aangeschaft waarmee onze mensen in de huiskamers op een veilige en efficiënte manier de elektronische cliëntendossiers beheren. Zo hoeven ze niet steeds naar de centrale plek waar de computer staat. Dat scheelt tijd, tijd die ze aan de bewoners kunnen besteden."

## Hoe is deze keuze gemaakt?

"Op basis van het kwaliteitskader zijn we als raad van bestuur met het management in gesprek gegaan: welke insteek en verdeling gaan we hanteren? Daaruit kwam een kaderbrief, die we hebben voorgelegd aan de cliëntenraad, de ondernemingsraad en de raad van toezicht. We hebben voor 2017 besloten te gaan werken op basis van de bezettingsnorm uit het kwaliteitskader. Vóór 1 april 2018 krijgen we vanuit onze zes regio's een terugkoppeling op de vraag hoe hún behoefte eruitziet voor ieders specifieke cliëntgroep, omstandigheden en woonsituatie. Zo gaan we dan de resterende middelen inzetten. Dit zal tot verruiming van de bezetting op de afdelingen leiden."



Ronald Buijs

Werkt bijna twee jaar als voorzitter van de raad van bestuur bij De Zorgcirkel

"Veranderingen die de zorg beter maken – daar zoek ik naar, die wil ik helpen doorvoeren."

## Wat merken de bewoners hiervan?

"Al in 2017 zijn we nieuwe mensen gaan aannemen, in totaal vijftig (30 fte). Als je die verdeelt over onze 26 locaties met misschien wel tegen de honderd groepen, is het effect echter nog beperkt. Toch merken de cliënten dat er meer mensen op de afdeling zijn, dat er meer naar hen wordt omgekeken. Ook omdat we al een aantal jaren heel nadrukkelijk voor persoonsgerichte zorg gaan, is die extra aandacht merkbaar."

## Wat betekent het voor medewerkers?

"We hebben dertig tot veertig extra opleidingsplaatsen in 2017/2018. Hiervoor zijn extra stagebegeleiders beschikbaar. Daarmee voorkomen we extra druk op de huidige medewerkers. Ook hebben we meer opleidingsmogelijkheden gecreëerd: naast de gebruikelijke ROC-groepen zijn er nu ook Zorgcirkel-klasjes, bijvoorbeeld in Volendam en Egmond. Zo krijgen medewerkers meer kansen om van niveau 2 naar niveau 3 door te groeien. En mede doordat de te lage inschaling van verpleegkundigen verleden tijd is, stromen zij minder vaak uit."

## Wat zijn uw plannen?

"Wij willen ons meer en meer ontwikkelen richting transmurale zorg. Daarvoor hebben we professionele medewerkers nodig die goed in staat zijn om in te spelen op de individuele behoeften van onze cliënten, vaak met meerdere ziektebeelden en een complexere zorgvraag. De benodigde zorg willen we op meerdere plekken bieden: thuis, op onze locaties, tijdelijk in een eerstelijnsverblijfomgeving, daar waar de cliënt is. De professional volgt dan als het ware de klantreis. Zo nemen we onnodige schotten weg. Ook willen we actief helpen bij het organiseren van informele zorg, eigenlijk een 'reisgezelschap' opzetten dat niet alleen uit bekenden van de cliënt maar ook uit nieuwe contacten kan bestaan. Tegengaan van eenzaamheid speelt hierin ook mee. We zoeken medewerkers die deze ambitie met ons delen. Daar wil ik in investeren, ook financieel."

De Zorgcirkel

"We zetten haast 90% van het geld in voor extra personeel."



Nieuwe extra lesgroep 2018.

## Missie/visie

De Zorgcirkel staat voor een maatschappij waarin ouderen zich gezien en gewaardeerd voelen. Samen met cliënten en de mensen om hen heen ontdekken wij welke behoefte zij hebben in deze fase van hun leven. Zodat zij het leven ten volle kunnen blijven beleven, als mens onder de mensen. Samen met de cirkel van vertrouwde mensen in hun omgeving zorgen wij voor professionele hulp. Voor ondersteuning die zoveel mogelijk vrijheid geeft. Zodat niet kwetsbaarheid, maar kracht het leven grotendeels bepaalt. En iedereen een waardig leven kan blijven leven met afhankelijkheden.

Bewoners
**1.383**

Locaties
**26**

Werkgebied

**Purmerend, Zaanstreek, Edam-Volendam, Alkmaar, Egmond-Heiloo**

# Hanzeheerd

## Waaraan is het extra geld besteed?

"Hanzeheerd heeft twee locaties voor mensen met dementie en met somatische klachten, zonder gesloten afdelingen. Op beide locaties hebben wij een keuken en restaurant en wordt dagelijks vers gekookt. Dit is weliswaar duurder dan het kant-en-klaar inkopen van maaltijden, maar wij willen hieraan vasthouden: het draagt echt bij aan het welzijn van mensen. We hebben het extra geld onder andere geïnvesteerd in dagbesteding en het langer openhouden van de restaurants. Zo hebben we extra gastvrouwen en -heren aangetrokken, die in de restaurants en onze huiskamers actief zijn. Daarnaast hebben we geïnvesteerd in een familieleefplan dat echt vanuit de behoefte van die klant geschreven is. In een pilot op een van de afdelingen willen we de budgetten per klant nu helemaal inzichtelijk maken: welk budget heeft die klant, wat bieden we daarvoor en is dit wat die klant wil? Zo kunnen we echt een plan op maat maken en inspelen op de behoeften van die klant. Als je klantgerichte zorg wilt bieden, moet je medewerkers daar de tools voor aanreiken en het systeem veranderen. Dat zijn we nu dus aan het doen."



### Bouwina Schuttel

Bestuurder, sinds 22 jaar actief in de ouderenzorg

"De ouderenzorg is en blijft een dynamische branche. Het is een grote uitdaging om de zorg helemaal af te stemmen op de behoeften van de klant. En met het groeiend aantal ouderen wordt die uitdaging alleen maar groter."

## Hoe is deze keuze gemaakt?

"In overleg met cliënten(raad), familie, medewerkers, vrijwilligers en ondernemingsraad zijn we al langer bezig met het nieuwe, klantvriendelijke familieleefplan. We hebben heel veel regelgeving die we onszelf hadden opgelegd, weer afgeschaft. Als bestuurder heb ik alleen de wettelijke kaders aangegeven, daarbinnen zijn we samen op zoek gegaan naar wat klanten belangrijk vinden."

## Wat merken de bewoners hiervan?

"Voor veel bewoners ligt de regie bij familieleden, omdat zij dat zelf niet meer kunnen. Familieleden herkennen hun dierbaren nu beter in het familieleefplan en dat is ook veel toegankelijker, vinden zij. Ze hebben meer invloed op hoe de zorg geregeld wordt en raken daar meer bij betrokken. Verder zien zij duidelijk dat er meer tijd is voor dagbesteding en gezelligheid."

## Wat betekent het voor medewerkers?

"Een eerste evaluatie laat zien dat medewerkers heel enthousiast zijn over het nieuwe familieleefplan, al vinden sommige medewerkers het wel eens lastig om oude regels los te laten. Het nieuwe systeem is ook nog niet waterdicht, we zijn nog aan het bouwen. Wel is al duidelijk dat medewerkers de bewoners beter leren kennen, waardoor ze beter op hun behoeften kunnen inspelen."

## Wat zijn uw plannen?

"We hebben al ingezet op extra personeel en gaan dat nog meer doen. Zo hebben we intern al medewerkers zonder zorgachtergrond, in de huishouding bijvoorbeeld, opgeleid tot zorgassistenten. Die kunnen we nu inzetten in de zorgverlening en daar zijn ze heel erg enthousiast over. Een aantal van hen kunnen we nu mogelijk verder opleiden tot helpende of verzorgende, want daar willen we meer in gaan investeren. Daarnaast proberen we mensen aan te trekken met een welzijnsachtergrond, omdat we ervan overtuigd zijn dat welzijn heel belangrijk is voor bewoners. Tot slot vinden we verdere investeringen in ICT belangrijk, omdat ICT medewerkers ondersteunt en de kwaliteit van zorg bevordert. Zo kun je met het digitaal aftekenen van medicatie bijvoorbeeld fouten voorkomen."

Hanzeheerd

“We hebben al ingezet op extra personeel en gaan dat nog meer doen.”



De receptie medewerkers nemen een belangrijke plaats in binnen Hanzeheerd. Zij ontvangen gasten, vangen bewoners op en zijn altijd in voor een gesprekje. Ook op die manier krijgt ons welzijnsconcept gestalte.

## Missie/visie

Hanzeheerd wil elke individuele klant passende zorg bieden, helemaal afgestemd op de behoeften van die klant. De organisatie brengt de zorgbehoeften van mensen daarom zo goed mogelijk in beeld, waarbij het welzijn voorop staat.

Bewoners
**118**

Locaties
**2**

Werkgebied
**Hattem en Heerde**

# Zorggroep Elde

## Waaraan is het extra geld besteed?

"We hebben cliëntondersteuners geworven die zich richten op het welzijn en welbevinden van onze cliënten. Nu is op de meeste woonafdelingen zeven dagen per week van 08.00 tot 20.00 een cliëntondersteuner aanwezig op de groep. Een klein deel van onze verpleegkundigen en verzorgenden ontvangt nog een opleiding op het gebied van leefplezier, die handvatten biedt om het goede gesprek te kunnen voeren met cliënten over de kleine dingen die er zo toe doen. We gaan participeren in een pilotonderzoek van hoogleraar ouderengeneeskunde Joris Slaets over leefplezier."

## Hoe is deze keuze gemaakt?

"Op het gebied van verpleegkundigen, verzorgenden en artsen hadden we onze personeelsbezetting goed op orde. We hadden geen kwaliteitsissues of al te veel vacatures. We hadden dus de gelegenheid om in aansluiting op ons project leefplezier ruimte te creëren om onze cliënten een fijne dag te bezorgen. Dit past in het samen met de cliënten, medewerkers, ondernemingsraad, cliëntenraad en raad van toezicht opgezette meerjarenplan waarin leefplezier een grote rol speelt."



### Jacqueline Joppe

Bestuurder, actief in de ouderenzorg sinds twintig jaar

"Ik heb eerst economie gestudeerd en pas daarna hbo-v. Werken op de SEH of de ambulance leek me aantrekkelijk. Maar toen ik in de ouderenzorg kwam, merkte ik hoe bijzonder het is om te werken met en voor mensen die al een leven geleefd hebben. Je kunt echt iets betekenen voor die mensen."

## Wat merken de bewoners hiervan?

"We hebben in de personeelsbezetting voor verpleegkundigen en verzorgenden niets afgebouwd. Met de komst van de cliëntondersteuners is er dus iemand extra op de groep. Er is dus meer tijd voor alle dingen die een dag tot een leuke dag maken. Iets lekkers bakken, samen de krant lezen, naar buiten gaan."

## Wat betekent het voor medewerkers?

"Ik denk dat die wat meer lucht ervaren. Ze voelen natuurlijk de druk van de krapte op de arbeidsmarkt en de cliëntondersteuners maken het hierin niet alleen voor onze cliënten maar ook voor onze medewerkers leuker. Uit mijn eigen verleden als verpleegkundige weet ik bovendien dat wie het naar zijn zin heeft een minder grote zorgvraag heeft. Ook dat scheelt dus weer in de werkdruk. Ik hoop dat het onderzoek van Slaets hieraan meer onderbouwing zal gaan geven."

## Wat zijn uw plannen?

"Die hangt af van het effect van de inzet van de cliëntondersteuners. Als dit heel positief is voor de cliënten en medewerkers, zullen we bijplussen. Daarnaast zullen we meer gaan inzetten op leefplezier, ook via ICT. De focus moet niet liggen op het zorgplan, want daarin staan problemen centraal. De focus moet juist liggen op het levensgeluk van mensen. Daarin kijken we breed, ook het geluk van mensen die bij ons werken is belangrijk. Om dat te ontsluiten zullen we wel ICT moeten gebruiken, want we hebben 1.300 medewerkers. Die zijn niet allemaal altijd aanwezig, maar die moeten wel de informatie hebben over wat een cliënt levensgeluk biedt."

ZORGGROEP ELDE
past in je leven

"Met de komst van de cliëntondersteuners is er elke dag van 8 tot 20 uur iemand extra op de groep."



Fotograaf cliënt: Bart van Hattem
©Zorggroep Elde

## Missie/visie

Wij gaan uit van de eigenheid en individualiteit van mensen. Zorggroep Elde heeft respect voor tradities, religies, culturen en achtergrond van cliënten hoog in het vaandel staan. Wij vragen ook van alle mensen die bij Zorggroep Elde werken of betrokken zijn dat ze cliënten vanuit deze gedachte tegemoet treden.

Cliënten worden ondersteund in het voortzetten van het leven zoals ze dat gewend zijn. We nemen niets zomaar over, maar wijzen de weg en zetten cliënten in beweging. Als het kan, samen met de mensen die dichtbij hen staan. Voorop staat dat de cliënt zo lang als dat kan zijn eigen regie behoud.

Zorg leveren op topniveau kunnen we niet altijd alleen. We werken nauw samen met anderen die dicht bij de cliënt staan zoals mantelzorgers, case-managers, vrijwilligers, huisartsen, behandeldiensten als fysiotherapie, specialisten en ziekenhuizen. Onze lijnen zijn kort. We kunnen snel schakelen.

Bewoners
**570**

Locaties
**7**

Werkgebied
**Boxtel,
Sint Michielsgestel,
Haaren**

# Avoord

## Waaraan is het extra geld besteed?

"Aan vier dingen. Allereerst aan werving en selectie van nieuwe medewerkers. In de tweede plaats aan uitbreiding van onze opleidingscapaciteit voor BOL'ers en BBL'ers. Ten derde aan opleidingen voor huidige medewerkers zodat we een antwoord kunnen bieden op de steeds complexere zorgvraag. Tot slot aan arbeidsbesparende technologie. Een voorbeeld: als er vanwege medicatieveiligheid een tweede handtekening vereist is, wordt tijd verspild aan het zoeken van bevoegde collega's. Wij hebben ervoor gekozen om een foto met medicatiegegevens naar bevoegde collega's te sturen. Wie er het eerst een momentje heeft op één van onze zeven locaties reageert. Daardoor kunnen medewerkers meer tijd aan bewoners besteden.

## Hoe bent u tot deze keuze gekomen?

"We hebben het Kwaliteitskader met de centrale cliëntenraad (CCR) besproken. Zij kwamen tot drie verschillende soorten extra personele inzet: er moest een antwoord komen op de complexere zorgvraag, op de zorgintensieve momenten en op de bezetting op de huiskamers. Al die zaken hangen met elkaar samen. Mensen verblijven korter, zodat de palliatieve fase eerder aanbreekt. Veel complexe zorg vindt in toenemende mate plaats op de eigen kamer van cliënten, onzichtbaar voor families. Zij kunnen dat ervaren als te weinig personeel. Onbegrepen gedrag komt meer voor dan vroeger, omdat we de mensen later binnen krijgen. Familieleden van cliënten komen versneld in een rouwproces, zij verdienen begeleiding. Van de drie soorten extra personele inzet die het Kwaliteitskader noemt, zijn de eerste twee voorbehouden aan professionals, zo concludeerde onze CCR. De extra bezetting op huiskamers kan immers deels met vrijwilligers en familieleden worden ingevuld. Daarom hebben we gekozen voor extra scholing en het aannemen plus opleiden van nieuwe collega's."



### Martin den Hartog

Begon dertig jaar geleden als verpleegkundige in de ouderenzorg en is sinds vijf jaar bestuurder bij Avoord.

"Ik raak elke dag geïnspireerd door mensen die een lang leven achter de rug hebben en door onze medewerkers."

## Wat merken de bewoners hiervan?

"Het is iets van alle tijden dat men vindt dat er te weinig tijd is voor de bewoners. Maar ook hoor ik familieleden zeggen: 'Jullie investeren veel in de medewerkers'. Ze merken dat er veel aan deskundigheidsbevordering wordt gedaan, bijvoorbeeld in maximaliseren van het behoud van eigen regie van dementerende mensen. En ze zien meer leerlingen – steeds nieuwe gezichten, maar vinden het toch prettig dat jongeren voor de zorg kiezen."

## Wat betekent het voor medewerkers?

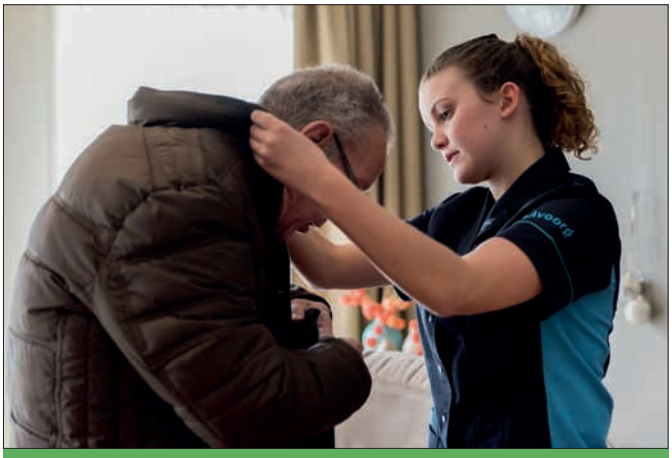
"De opleidingsdruk is hoog. Soms vraagt iemand of het een tandje minder kan. De complexiteit van de zorg, de schaarste op de arbeidsmarkt is voelbaar. Maar ook merken medewerkers dat ze bijvoorbeeld beter kunnen omgaan met onbegrepen gedrag en meer leerling-collega's hebben."

## Wat zijn uw plannen?

"Wij blijven inzetten op werving en selectie. Ook is arbeidsbesparende zorgtechnologie een deel van de oplossing, dat laten we evenmin los. Maar naast deze voornemens voor Avoord moeten we als zorgsector en samenleving breder en verder kijken. Er is dringend behoefte aan een langetermijnvisie. De vergrijzing en ontgroening gaan hard, de economie trekt aan waardoor de zorg het moeilijk heeft om veel meer mensen aan zich te binden. Het gaat om méér dan waardige zorg nú, het gaat ook om toekomstige waardige zorg. We moeten alle vragen durven stellen en niets op voorhand uitsluiten: technologie, participatie, preventie, hoge scholingseisen waardoor mensen afhaken. Hoe kunnen we ook op langere termijn passende zorg blijven bieden? Voor dat debat maak ik me sterk."

Avoord
Wat vindt ú belangrijk?

"Ik ben er van overtuigd dat arbeidsbesparende technologie een deel van de oplossing is."



Medewerkers zijn het kapitaal van de ouderenzorg. We blijven ons inzetten om jonge mensen te interesseren, maar kunnen de ogen niet sluiten voor de vergrijzing en toenemende ontgroening. Ook in de toekomst moeten we waardige ouderenzorg kunnen blijven bieden.

## Missie/visie

Wij werken elke dag aan het behoud en verhogen van het zelfrespect van onze cliënten. De vraag 'Wat vindt ú belangrijk?' staat daarbij centraal. Bij ons kunt u terugvallen op goede zorg als dat nodig is en zelf blijven bepalen hoe uw dag eruitziet. Met datgene wat belangrijk is voor u. We zien u als een uniek persoon. Bij wat we doen vragen we u wat ú belangrijk vindt en behoudt u de vrijheid zo veel mogelijk uw eigen keuzes te maken.

Bewoners
**512**

Locaties
**6**

Werkgebied
**Regio Etten-Leur, Zundert/Rijsbergen**

# Het Laar

## Waaraan is het extra geld besteed?

"Wij hebben het extra geld vooral ingezet om medewerkers aan te trekken die actief zijn op het gebied van welzijn. Zij werken allemaal in onze huiskamers voor bewoners met dementie en proberen het leven van bewoners te veraangenamen. Dan gaat het toch vooral om de gewone, dagelijkse dingen zoals samen een wandelingetje maken of het lezen van de krant. Bewoners worden nauw betrokken bij de manier waarop ze de dag willen invullen en ook onze vrijwilligers spelen hier een belangrijke rol in. Verder hebben we geld geïnvesteerd in het opleiden van verschillende medewerkers tot miMakker. En die medewerkers hebben ook extra uren gekregen om de opleiding in de praktijk te brengen. Een miMakker is een specialist in het op clowneske manier maken van contact met mensen met dementie. Het effect is heel bijzonder, je ziet vaak dat mensen zich beter kunnen ontspannen en rustiger worden. Een vergelijkbaar effect zie je als mensen bezig zijn met geestelijke rituelen die ze herkennen. Dat biedt vaak troost en een gevoel van veiligheid. Om die reden hebben we ook geïnvesteerd in extra uren voor onze geestelijke verzorger. En om mensen op een positieve manier te prikkelen, hebben we een Tovertafel aangeschaft."



### Ingrid van Huijkelom van Iersel

Bestuurder, sinds zeven jaar actief in de ouderenzorg

"Mensen in de laatste fase van hun leven geven ons hun vertrouwen. Dat motiveert mij/ons om waarde toe te voegen aan het leven dat zij leiden. Dat we het goede doen en het goed doen en zoveel mogelijk aansluiten op wat de oudere en zijn sociale omgeving nog wel kan. Het gewone, alledaagse aangenaam maken!"

## Hoe is deze keuze gemaakt?

"In overleg met alle partijen die bij de zorg betrokken zijn, maar vooral met de cliëntenraad en onze medewerkers. Die weten door het dagelijkse werk heel goed waar bewoners behoefte aan hebben. Overigens hebben we om die reden in onze verzorgingshuizen ook middelen geïnvesteerd in meer activiteiten op het gebied van kunst en cultuur."

## Wat merken de bewoners hiervan?

"De extra aandacht die zij krijgen zorgt voor meer rust en ontspanning in hun leven. Familieleden vertellen in interviews met onze medewerkers dat zij de extra aandacht en activiteiten heel fijn vinden. Dat voegt waarde toe, zeggen zij. Vooral gezamenlijke activiteiten vinden ze heel waardevol."

## Wat betekent het voor medewerkers?

"Zij vinden het fijn dat ze meer aandacht kunnen geven aan bewoners en dat daardoor meer rust ontstaat. Dat geeft ook meer rust bij medewerkers, al wil ik daarmee beslist niet gezegd hebben dat zij minder hard hoeven werken. Integendeel, de zorg wordt immers steeds complexer. Daarom zetten we ook sterk in op het bevorderen van kennis en kunde."

## Wat zijn uw plannen?

"We gaan door op de ingeslagen weg, met veel aandacht voor positieve gezondheid en een aangenaam leven. We blijven onszelf de vraag stellen hoe we maximale zorg kunnen leveren in een tijd waarin de arbeidsmarkt een echte uitdaging is. Dat vergt een creatieve aanpak, waarbij wij geloven in een andere manier van werken. Met een mix van niveaus die ruimte biedt aan zij-instromers, omdat het bieden van warme zorg met de nadruk op welzijn op alle niveaus kan. We hebben al eerder met succes geïnvesteerd in mensen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt. Die zijn na een opleiding en stage bij ons aan het werk gegaan. Nu starten we met een pilot met Spaanse verpleegkundigen die momenteel in onze taal en cultuur geschoold worden. Zoals gezegd: creativiteit is vereist en daar zullen we in blijven investeren."

Het Laar

"We hebben het extra geld ingezet om mensen aan te trekken die actief zijn op het gebied van welzijn."



Voor de bewoners is een tovertafel in gebruik genomen. De tovertafel is een soort lamp die op een tafel bewegende beelden projecteert. De bewoners zijn op een leuke manier heel actief bezig door de projecties.

## Missie/visie

Mensen op een zo aangenaam mogelijke manier laten leven, dat is de missie van zorgorganisatie Het Laar. Of het nu om eten en drinken gaat, om wonen en zorg, of om activiteiten, bij Het Laar zetten professionals zich op alle fronten voor dat doel in. Bovendien zijn er vier routes benoemd om het doel te bereiken, te weten: werken aan positieve gezondheid, samen ondernemen, vernieuwend bezig zijn en midden in de samenleving staan. Zodat elke dag het waard is om geleefd te worden.

Bewoners
**230**

Locaties
**1**

Werkgebied
**Midden Brabant**

# De Lange Wei

## Waaraan is het extra geld besteed?

"De Lange Wei is de laatste jaren van een verzorgingshuis veranderd in een verpleeghuis met zeer complexe, ingewikkelde zorg. Daarop hebben wij onze visie en missie aangepast: we zetten de cliënt nu echt bovenaan en het welbevinden van mensen staat voorop. Dat vergde een andere inrichting van De Lange Wei, waar nu vier aparte huiskamers zijn, zodat mensen meer beschermd kunnen wonen. De verandering van de doelgroep vergt bovendien een andere werkwijze en daarvoor hebben we het extra geld vooral ingezet. Zo hebben we extra welzijnsmedewerkers aangesteld, die in de huiskamers zowel activiteiten op individueel- als groepsniveau organiseren en onze medewerkers hierin trainen en coachen. Ook hebben zij tijd voor het een-op-een begeleiden van bewoners om hen zodoende echt aandacht te kunnen geven. In het hele traject van scholing en training nemen we overigens niet alleen onze medewerkers mee, maar ook onze vele vrijwilligers. Want die hebben evenzeer behoefte aan ondersteuning in de vraag hoe ze het beste met bewoners om kunnen gaan."



### Agnes Klaren

Bestuurder, sinds anderhalf jaar actief in de ouderenzorg

"Ik ben bewust vanuit de ziekenhuiswereld overgestapt naar de ouderenzorg, omdat ik graag nauwer contact met mensen in de zorg wil hebben. Samen met bevlogen medewerkers wil ik waarde toevoegen aan het leven van deze kwetsbare doelgroep."

## Hoe is deze keuze gemaakt?

"Deze keuzes komen rechtstreeks voort uit onze nieuwe visie, missie en strategie. En die zijn weer tot stand gekomen in nauw overleg met de werkvloer, cliëntenraad, ondernemingsraad, het managementteam en de raad van toezicht, en met onze externe stakeholders."

## Wat merken de bewoners hiervan?

"Onze doelgroep kan dat zelf moeilijk vertellen, maar van familieleden hoor ik dat de veranderingen als positief worden ervaren. Zij vinden het fijn dat mensen veilig en meer beschut wonen en ervaren meer rust."

## Wat betekent het voor medewerkers?

"Als je jarenlang in de somatische zorg hebt gewerkt, is het een grote omslag om in de complexe zorg voor mensen met dementie te werken. Daarom ondersteunen we onze medewerkers in hoe ze dat goed kunnen doen. Wat ik van medewerkers hoor, is dat er nu meer rust en overzicht is. Ook vinden ze het fijn dat ze nu meer tijd hebben om mensen individuele aandacht te geven en ruimte krijgen om mensen echt te leren kennen. Door de extra begeleiding wordt hun deskundigheid al werkende bevorderd en daardoor maken we een enorme kwaliteitsslag."

## Wat zijn uw plannen?

"Onze ambitie is de teams zo goed mogelijk uit te rusten, zodat zij het welbevinden van die cliënt optimaal kunnen vergroten. We willen de deskundigheid van medewerkers verder bevorderen en tegelijkertijd onderzoeken waar ze affiniteit mee hebben. Niet iedereen wil in de huiskamer groepsactiviteiten begeleiden, sommige medewerkers willen vooral zorgen. Die diversiteit moet mogelijk zijn; we willen medewerkers in hun kracht zetten. Daarvoor zullen we het traject van coaching en training voortzetten. Ook op technologisch gebied willen we graag meer in huis halen om bewoners te kunnen prikkelen. Zo hebben we wel al diverse spelmaterialen om mensen te stimuleren en dit zouden we graag verder uitbreiden. Maar we zijn een kleine organisatie zijn, dus ons budget is beperkt."

De Lange Wei

"Door extra begeleiding wordt de deskundigheid van medewerkers al werkende bevorderd. Daardoor maken we een enorme kwaliteitsslag."



Onze medewerkers proberen de bewoners écht te leren kennen. Deze foto, recent gemaakt tijdens een High Tea van één van onze ZIP-teams, geeft daar blijk van.

## Missie/visie

Mensen zo veel en zo goed mogelijk ondersteunen in het voortzetten van hun leven zoals ze dat gewend waren, dat is waar medewerkers van De Lange Wei zich voor inzetten. Met veel aandacht voor dagelijkse activiteiten, onder het motto 'het gewone is bijzonder'. En in nauw overleg met mantelzorgers en familie, die consequent bij het leven van de cliënt betrokken worden. Zodat diens dag zo prettig mogelijk kan verlopen.

Bewoners
**74**

Locaties
**2**

Werkgebied
**Hardinxveld-Giessendam en de Giessenlanden**

# Swinhove Groep

## Waaraan is het extra geld besteed?

"Wij hebben gastvrouwen en -heren in dienst genomen die rust en gezelligheid brengen op de huiskamers. Zij zijn ook de oren en ogen van onze zorgmedewerkers en zorgen voor toezicht in de huiskamers. Op die huiskamers brengen bewoners met dementie een groot deel van de dag door. In de ochtend hebben we vier uur lang extra bezetting, 's avonds drie uur. Nee, het was niet lastig werven. Affiniteit met oudere mensen was onze belangrijkste eis. Toen de advertentie gezet was, hadden we zo honderd reacties. We nemen uiteindelijk op alle 24 woongroepen gastvrouwen (en -heren) aan. Er reageerden grofweg twee groepen: jongeren en studenten én dames met de ervaring van een gezin. Het mooie is dat we op deze manier ook mensen op een laagdrempelige manier met het werken in de zorg kunnen laten kennismaken. Natuurlijk werken er bij de Swinhove Groep ook veel vrijwilligers, waar we erg blij mee zijn. Nu de betaalde gastvrouwen er zijn, kunnen vrijwilligers bijvoorbeeld een rol spelen in de uren dat er geen gastvrouwen zijn en meer individuele activiteiten met bewoners ondernemen."



### Lilian Bouman

Werkt bijna vijfentwintig jaar in de ouderenzorg. Ze is sinds 2017 bestuurder bij Swinhove Groep.

"Ik zet me graag in voor de kwetsbare ouderen in onze samenleving. Waarbij voorop staat dat zij in de eerste plaats gewoon mens zijn, met zijn of haar eigen behoeften en gewoonten! Dat mens-zijn staat voor mij altijd centraal, een ziekte of gebrek is daar 'slechts' een onderdeel van."

## Hoe is deze keuze gemaakt?

"Wij hadden al een werkgroep die zich boog over de strategische personeelsplanning. De vraag 'Hoe kunnen we de werkdruk voor de medewerkers omlaag brengen en de aandacht voor de bewoners omhoog?' nam daarin een centrale plaats in. Want na jaren van bezuinigingen was díe vraag zonneklaar, daar zat de pijn. Toen tegen de zomer van 2017 de toezegging van de kwaliteitsimpulsmiddelen kwam, konden wij dus snel schakelen: onze plannen waren zo goed als klaar. We koppelen de resultaten op verschillende manieren terug naar cliënten en medewerkers: de cliëntenraad krijgt een overzicht van de bestedingen van het Kwaliteitsimpuls, het onderwerp staat op de agenda tijdens het overleg. Medewerkers informeren we via intranet, werkoverleg en andere bijeenkomsten. Verder probeer ik goed zichtbaar te zijn in de organisatie: ik loop rond, pik signalen op en geef zo nodig uitleg, ook tijdens de maandelijkse high-tea die ik met medewerkers heb."

## Wat merken de bewoners hiervan?

"Onze cliënten zien nu vaste mensen op de huiskamer, vertrouwde gezichten. Zij ervaren meer rust en gezelligheid. Er is meer sfeer."

## Wat betekent het voor medewerkers?

"Vorige week nog sprak ik met collega's hierover. Alleen maar positieve geluiden. Ze ervaren duidelijk meer rust, al was het maar in hun hoofd. Doordat de gastvrouw op de huiskamer is, kunnen zij zich beter focussen op de verzorging van de cliënten en hun meer aandacht geven. Ze geven aan dat ze daardoor relaxter zijn, minder gejaagd."

## Wat zijn uw plannen?

"We gaan ons ervoor inzetten nog meer nieuwe medewerkers aan ons te binden, zowel mensen met als zonder diploma. De mensen zonder (voldoende) opleiding zullen we laten (om)scholen. Ik vind het daarnaast belangrijk dat de medewerkersdeskundigheid goed aansluit op de complexer wordende zorgvraag van onze cliënten. Ook daarom is scholing heel belangrijk – of je het nu hebt over scholing van nieuwe medewerkers of doorscholing van de huidige medewerkers. Daarnaast vind ik het belangrijk om medewerkers te coachen in het omgaan met mensen met dementie: hoe zij zelf de omgeving voor mensen met dementie gunstig kunnen beïnvloeden en daarmee een veilige en herkenbare omgeving voor hen kunnen creëren."

Swinhove Groep

"Onze cliënten zien nu vaste mensen op de huiskamer. Zij ervaren meer rust en gezelligheid."



Onze cliënten zien nu vaste mensen op de huiskamer. Zij ervaren meer rust en gezelligheid. En tegelijkertijd is het mooie dat we mensen zo op een laagdrempelige manier met het werken in de zorg kunnen laten kennismaken.

## Missie/visie

De Swinhove Groep ondersteunt mensen, door middel van professionele zorg en ondersteuning, bij het leven dat zij willen leven, met de waarden en gewoonten die daarin voor hen belangrijk zijn. Wij focussen daarin samen met de cliënt en diens netwerk op wat er nog wèl kan en trekken gezamenlijk op daar waar ondersteuning nodig is.

Wij maken actief deel uit van de Zwijndrechtse samenleving waarbij wonen, welzijn en zorg naadloos op elkaar afgestemd zijn. Veiligheid, respect & integriteit, hartelijkheid & nabijheid én continue verbeteren zijn daarbij onze belangrijkste waarden.

Bewoners
215

Locaties
5

Werkgebied
Zwijndrechtse Waard

# Waardeburgh

## Waaraan is het extra geld besteed?

"We hebben primair op één locatie, Overslydrecht in Sliedrecht, een zo BOPZ-vrije of -arme omgeving gecreëerd. De medewerkers zijn hierop geschoold en het gebouw is aangepast zodat mensen hierin optimaal vrij kunnen leven. Bij de medewerkers op deze locatie hebben we extra betrokkenheid gecreëerd door de kolommen huishouding, restauratieve dienst en zorg te doorbreken met een nieuwe functie welzijnsmedewerker. Deze medewerkers werken op de pg-groepen, ze participeren in spelletjes en activiteiten maar helpen bijvoorbeeld ook bewoners naar bed. Dit geeft mensen werkverrijking én carrière-perspectief, want het is een hoger ingeschaalde functie. De aanpak is dermate succesvol dat we die ook op de andere locaties gaan toepassen. Het geeft bewoners rust en de familiebetrokkenheid is ook groter geworden."

## Hoe is deze keuze gemaakt?

"Het was een al langer bestaande wens om BOPZ-arm te gaan werken. We zouden dit toch wel gaan doen, maar het kwam goed uit dat de Waardigheid en trots-gelden versnelde invoering mogelijk maakten. Het idee komt voort uit de ervaring die we hebben dat gesloten deuren weliswaar veiliger zijn voor pg-bewoners, maar dat ze hen juist ook overprikkelen. Mensen voelen zich opgesloten en lopen letterlijk tegen dichte deuren aan. Daarom zijn we met familie en de cliëntenraad in gesprek gegaan over alternatieven. Daaruit ontstond een werkgroep met medewerkers en leidinggevenden, die invulling gaf aan het concept van de BOPZ-arme omgeving."



Peter de Wit
Bestuurder, ruim 12,5 jaar actief in de ouderenzorg

"Helpen bij hen die onze hulp nodig hebben, is mij met de paplepel ingegoten."

## Wat merken de bewoners hiervan?

"We scoren erg hoog in het tevredenheidsonderzoek. De drive van bewoners om aan gesloten deuren te rammelen is weg. Mensen kunnen zich vrij door de hele locatie bewegen. We passen nieuwe domoticatechnieken toe die ons hierin helpen. Belangrijk was om vanaf de start van het wonen in die locatie met familie afspraken te maken over de vrijheidsgraad die een bewoner heeft om zich in en buiten de locatie te bewegen, al dan niet met een gps-tracker. Gezamenlijk worden risico's ingeschat en per bewoner wordt een afspraak gemaakt. Overslydrecht begint in de omgeving bekend te worden met deze vorm van zorg en we hebben inmiddels een behoorlijke wachtlijst voor deze locatie."

## Wat betekent het voor medewerkers?

"Ook al dachten ze mee in de werkgroep, in het begin was het erg wennen. Een deel vond het best eng: is het goed afgestemd met de familie, wat als het mis gaat met een bewoner? Nu zie je een zekere ontspannenheid ontstaan, ze zijn trots om hier te werken. De andere locaties staan te popelen om geheel of gedeeltelijk deze werkwijze over te nemen. We gaan dit dus zeker uitrollen."

## Wat zijn uw plannen?

"We willen deze aanpak zoveel mogelijk uitbreiden naar de andere locaties. Zo nodig verbouwen we die andere locaties om het BOPZ-arm werken de ruimte te geven. We willen de nieuwe functie van welzijnsmedewerker implementeren, vacant stellen voor medewerkers én nieuwe mensen aantrekken."

Waardeburgh
waardevolle zorg

"Je ziet een zekere ontspannenheid ontstaan, medewerkers zijn trots om hier te werken."



De huiselijke sfeer en het verrichten van dagelijkse handelingen vergroot het gevoel van thuis zijn van de bewoners. Zo worden de bewoners betrokken bij eenvoudige werkzaamheden, zoals aardappelen schillen, cake bakken, de was vouwen of de plantjes water geven.

## Missie/visie

Onder zorg verstaat Waardeburgh het aanbieden van alle diensten en middelen die bijdragen aan het welbevinden van de cliënt. Kwaliteit, innovatie en dienstbaarheid zijn voor ons vanzelfsprekende zaken. Wij willen een vooruitstrevende en daadkrachtige zorgaanbieder zijn. We zien en benaderen de cliënt als een mens met een te respecteren eigenwaarde en als medeverantwoordelijke partner binnen het zorgproces. De kwaliteit van leven wordt niet alleen door Waardeburgh gerealiseerd en gewaarborgd, met name de cliënt heeft hierin een centrale rol. De inbreng van diens familie en omgeving vormt een wezenlijk onderdeel in het totale zorgproces.

**Bewoners**
**160**

**Locaties**
**4**

**Werkgebied**

**Alblasserwaard**
(Hardinxveld-Giessendam, Sliedrecht, Alblasserdam en Papendrecht)

# Carintreggeland

## Waaraan is het extra geld besteed?

"In 2017 verhoogden we de personele inzet al. Dit continueren we in 2018. Het extra geld maakt deze extra inzet structureel mogelijk. Het resterende extra budget is toegevoegd aan de budgetten van de intramurale teams. Zij zetten dit in 2018 aanvullend in voor extra capaciteit. Verder ondersteunen we onze medewerkers door ze nog beter toe te rusten en ze nog efficiënter hun werk te kunnen laten verrichten. Binnen het project functiehuis intramuraal leiden we eigen medewerkers op naar niveau 2, 3-IG, 4 en 5. Ook hebben we 24 zij-instromers met een SPW achtergrond opgeleid naar verzorgende IG en hebben we vier zij-instromers aangenomen die opgeleid worden als hbo-verpleegkundige. Ook in 2018 zijn er opleidingsplekken begroot voor zij-instromers. Daarnaast scholen we medewerkers zodat zij beter inzetbaar zijn op hun afdeling. Dat doen we met scholingen over zorgprocessen en zorgdossier, BOPZ, omgaan met probleemgedrag, dementie, multidisciplinair werken, teamontwikkeling en persoonsgerichte zorg. Rond de thema's innovatie en zorgtechnologie formeerden we een stuurgroep. Vier verpleegkundigen zijn benoemd als 'medewerker zorg en technologie'. In 2018 zijn we ook gestart met het serviceteam, een loket waar alle medewerkers hun vragen kunnen stellen."



Jeroen Kleinjan
Bestuurder, actief in de ouderenzorg sinds twee jaar

"Het is dankbaar werk om een steeds groter wordende groep kwetsbare mensen welzijn en een waardevol leven te kunnen bieden. Het mooie van de care is dat die heel dichtbij de maatschappij staat, het staat middenin het leven."

## Hoe is deze keuze gemaakt?

"We hebben vooral geluisterd naar signalen van medewerkers en mantelzorgers. De voorstellen hebben we vervolgens besproken met de cliëntenraad, de ondernemingsraad, de raad van toezicht en andere stakeholders. Met vele teams spraken we over het kwaliteitskader en alle teams hebben lokale plannen gemaakt. Deze hebben we opgenomen in ons kwaliteitsjaarplan. Via Carintreggeland cafés delen we de opgedane ervaringen met elkaar en dagen we medewerkers uit zich ook de komende periode te blijven ontwikkelen en verbeteren."

## Wat merken de bewoners hiervan?

"Het extra budget is daadwerkelijk toegevoegd aan de capaciteit van de teams. Dat betekent dus daadwerkelijk een klein beetje ruimte voor extra inzet."

## Wat betekent het voor medewerkers?

"Zij merken dat er wat extra ruimte voor inzet is, al is dit bescheiden in het licht van de nog steeds toenemende zorgzwaarte. Het feit dat we budget blijven besteden aan opleidingen, betekent dat medewerkers worden gefaciliteerd in meer uren personele inzet en in meer aandacht voor leren en ontwikkelen. Informeel leren in de vorm van reflectie en coaching zijn belangrijk binnen onze organisatie."

## Wat zijn uw plannen?

"Extra budget zal ook in de komende jaren worden ingezet waarvoor het bedoeld is. Primair voor extra personele capaciteit. Daarnaast blijven we het strategisch leerplan van Carintreggeland vormgeven en ons kwaliteitsjaarplan uitvoeren. Wij willen de focus leggen op een waardevol leven voor onze cliënten en medewerkers, waarbij we de basisveiligheid in het oog houden."

carint reggeland

"Het extra budget is daadwerkelijk toegevoegd aan capaciteit voor extra teams."



We sluiten aan bij wat de cliënt nodig heeft voor een waardevol leven en stellen voortdurend de 'Waarom-vraag'. Het enige antwoord waarmee wij vervolgens genoegen nemen, is dat het ten goede komt aan de cliënt of dat het ons werk efficiënter maakt. Het cliëntbelang staat altijd op nummer één.

## Missie/visie

Ieder mens is uniek en waardevol. Vanuit die overtuiging bieden wij (gezondheids)zorg, wonen en welzijn op maat. Met oprechte aandacht en oog voor wie u bent. Het is ons doel dat u zoveel mogelijk kunt leven zoals u gewend bent, en de dingen kunt doen die belangrijk voor u zijn. Dat bereiken we door goed te luisteren naar uw verhaal. Wat kunt u zelf? En waar maakt onze hulp het verschil? Mantelzorgers en vrijwilligers zijn daarbij onmisbaar en onze partners in de zorg.

Bewoners
1.326

Locaties
22

Werkgebied
Twente

# ZorgAccent

## Waaraan is het extra geld besteed?

"Aan extra medewerkers. Voornamelijk aan zorgmedewerkers, maar ook aan behandelaren bijvoorbeeld psychologen. Wij hebben hen meer nodig omdat de zorgvraag van bewoners complexer wordt. Want regelmatig spelen er vragen als 'Hoe ga ik om met ingewikkeld gedrag?'. Medewerkers kunnen hun werk op een betere en meer ontspannen manier doen als ze ergens met zo'n vraag terecht kunnen. Het extra personeel maakt het verder mogelijk dat er nu heel vaak 2 medewerkers op een groep van 6 tot 8 bewoners staan. Als het nodig is, kan zich dan één van beiden even afzonderen met een bewoner die meer aandacht nodig heeft."

## Hoe is deze keuze gemaakt?

"Door herhaaldelijke vragen en opmerkingen van zowel individuele professionals als teams. Ook de medewerkersmonitor die we pas geleden hielden, bevestigde de behoefte aan meer medewerkers. De toenemende werkdruk wordt vaak genoemd: die belemmert mensen bij het goed uitvoeren van hun werk. Onze bewoners komen immers later naar het verpleeghuis dan voorheen, zij hebben meerdere ziektebeelden tegelijkertijd en vaak complexer gedrag. Dat geeft druk. Ook de Cliëntenraad heeft altijd ingezet op meer zorgmedewerkers zodat die meer tijd en aandacht aan de bewoners kunnen geven."



### Aline Poolen

Werkt sinds 2006 in de ouderenzorg. Ze is sinds 2017 bestuurder bij ZorgAccent

"Ik wil graag een bijdrage leveren aan de verzorging en begeleiding van kwetsbare ouderen op een manier die bij hen past."

## Wat merken de bewoners hiervan?

"Dit is een vraag die eigenlijk door de bewoners en/of hun naasten moet worden beantwoord. Zij zijn de besten die dat kunnen beoordelen. Ik loop wel regelmatig mee op afdelingen en zie dat bewoners en medewerkers meer rust uitstralen. Als ik me verplaats in een bewoner zal die meer rust en aandacht ervaren. Hij kan meer zichzelf zijn doordat de medewerkers meer tijd hebben om individuele aandacht te geven. En dat is wat we willen bereiken."

## Wat betekent het voor medewerkers?

"Die schieten me regelmatig aan om te zeggen dat ze blij zijn met het extra geld. Onze medewerkers willen goede zorg bieden, de zorg die nodig is. Ze geven heel veel, meer dan ze volgens hun contract zouden hoeven doen. Door de extra uren die nu beschikbaar zijn – ca. 4 uur per dag per zelfsturend team – werken ze met meer plezier. Dit helpt ook bij het vinden van nieuwe collega's en het begeleiden van stagiaires."

## Wat zijn uw plannen?

"Wij willen waar mogelijk en nodig twee medewerkers op een groep inzetten. Verder willen we geld benutten voor technologie. Als ik naar ons elektronisch cliëntendossier kijk, zijn we op de goede weg. Dat hebben we zó ingesteld dat bij een nieuw ingezette interventie vanwege onbegrepen gedrag - bijvoorbeeld nieuw voorgeschreven medicatie – dit gedurende een bepaalde tijd bovenaan in beeld blijft voor iedereen. En ik kan ook nieuwere technologische hulpmiddelen bedenken die ik graag zou proberen, vooropgesteld dat we de ruimte krijgen om te mogen experimenteren. Een ander speerpunt van ZorgAccent is het samen met familie, naasten en omgeving verantwoordelijk zijn voor kwaliteit van zorg en leven van bewoners. We willen ons open en transparant verantwoorden naar de bewoners en hun naasten. Wij halen de buitenwereld naar binnen en andersom. Laat de mensen maar komen kijken hoe we de middelen besteden! En: genoeg is genoeg. Het is gemeenschapsgeld, daar gaan we zorgvuldig mee om en daarover communiceren we transparant."

ZorgAccent
Denkt in mogelijkheden

"Een bewoner kan meer zichzelf zijn doordat medewerkers meer tijd hebben om individuele aandacht te geven."



Onze medewerkers proberen de bewoners écht te leren kennen.

## Missie/visie

De missie gaat over datgene waarvoor we staan: onze waarden en identiteit. Wij bieden samenhangende arrangementen van wonen, welzijn, zorg en behandeling, waarbij deskundigheid van de medewerker, vraaggerichte dienstverlening en autonomie van de bewoner uitgangspunt zijn. De relatie met de bewoner staat centraal. Respect, betrokkenheid, vertrouwen en betrouwbaarheid zijn onze belangrijkste waarden.

ZorgAccent heeft als ondertitel bij haar naam opgenomen: 'Denkt in mogelijkheden'. Dit staat voor samen met de bewoners en hun naasten zoeken naar optimale oplossingen. Want elke bewoner is anders en wat op het ene moment wél werkt, werkt wellicht op het andere moment niet. We bedenken oplossingen en nemen initiatief.

Bewoners
**580**

Locaties
**8**

Werkgebied
**Noord Oost Twente**

# Coloriet

## Waaraan is het extra geld besteed?

"Wij hebben op verschillende locaties geïnvesteerd in extra handen aan het bed, met name in de piekmomenten. Op deze locaties wonen zowel mensen met dementie als mensen met somatische klachten. Door in te zetten op meer begeleiding, kunnen we beter tegemoetkomen aan de behoeften van de individuele cliënt. Daarbij gaat het om zowel de algemene dagelijkse levensverrichtingen, zoals hulp bij het aankleden, de verzorging en het eten, als net dat stukje extra persoonlijke aandacht."

## Hoe is deze keuze gemaakt?

"In onze organisatie nemen we besluiten in dialoog met medewerkers en geven wij de zorgprofessionals verantwoordelijkheid. Dat past bij onze visie en de cultuuromslag naar meer zelforganisatie: medewerkers weten immers het beste waar behoefte aan is. Vanuit die gedachte hebben we alle teams van onze locaties gevraagd waar zij het extra geld voor wilden inzetten. Met als uitgangspunt: hoe kunnen we de kwaliteit van zorg en veiligheid van bewoners verder verbeteren, de werkdruk verminderen en het werkplezier vergroten?



### Aukje Reinders

Bestuursvoorzitter, sinds 25 jaar actief in de ouderenzorg

"Stimuleren en bevorderen dat mensen zo lang mogelijk hun zelfstandigheid behouden. Daar zette ik mij als wijkverpleegkundige al voor in en dat ben ik daarna in alle functies die volgden, blijven doen."

De rode draad in de reacties was 'meer handen aan het bed in de piekmomenten'. Die momenten verschilden wel per locatie. Zodoende hebben we een werkdrukmeting uitgevoerd om in kaart te brengen waar en op welke momenten we extra mensen moesten inzetten. Dat is de basis geweest."

## Wat merken de bewoners hiervan?

"Minder hectiek in piekmomenten, meer rust en meer aandacht voor hun welzijn. Daarbij is ook sprake geweest van extra middelen in het kader van Waardigheid en Trots. Daarmee hebben we voor bewoners een IPod aangeschaft en dankzij de extra medewerkers was er tijd om mensen te begeleiden in het gebruik hiervan. De cliëntenraad constateert dat meer ruimte is ontstaan in de hoofden van medewerkers, waardoor ze bewoners anders kunnen bijstaan."

## Wat betekent het voor medewerkers?

"Medewerkers ervaren dat zelf ook: er is meer ruimte om het vak uit te oefenen waarvoor ze gekozen hebben en dat geeft meer voldoening. 'Ik ga minder moe en meer voldaan naar huis', hoor ik. De werkdruk is dus wel iets afgenomen, maar blijft hoog. De complexiteit van de zorg neemt immers steeds verder toe, aangezien mensen in een veel later stadium naar een verpleeghuis verhuizen."

## Wat zijn uw plannen?

"De ontwikkelingen in de zorg gaan heel snel. Daarom gaan we elk jaar met onze teams de dialoog aan over wat dit betekent voor hun werk. Zo ontstaat zicht op welke maatregelen nodig zijn op het gebied van scholing en opleiding, de inzet van mensen en van middelen. De ouderenzorg heeft jaren in een schaarste-model gewerkt, nu krijgen we meer geld. Het is belangrijk om samen te besluiten hoe we dat inzetten, met een goede ontwikkeling van de teams en onze missie en visie als uitgangspunt."

# Coloriet

"In onze organisatie nemen we besluiten met medewerkers en geven wij zorg-professionals de verantwoordelijkheid."



"Voor mij is het iedere dag de uitdaging om de mens achter zijn of haar ziektebeeld te zien". ©Coloriet

## Missie/visie

Ieder mens leeft in verbinding met anderen en heeft daarbij recht op erkenning van zijn of haar unieke persoonlijkheid. Mensen ervaren geluk als zij van betekenis zijn en zelf kunnen bepalen hoe zij leven. Mensen organiseren waardevol leven binnen hun eigen sociale netwerk en voeren naar vermogen zelf de regie. Samen zoeken mensen naar kleurrijke oplossingen voor zorg en welzijn. Zo nodig vullen de medewerkers van Coloriet de hulp van familie en mantelzorgers aan. Samen creëren mensen een zinvol bestaan door elkaar te zien, te horen en te kennen. Daarbij hebben ze elkaar nodig op basis van gelijkwaardigheid: ouderen, jongeren, familieleden, mantelzorgers, vrijwilligers en medewerkers.

Bewoners
**381**

Locaties
**5**

Werkgebied
**Provincie Flevoland**
(gemeenten Lelystad, Dronten en Zeewolde)

# Protestantse Zorggroep Crabbehoff

## Waaraan is het extra geld besteed?

"In 2016 kregen we een aanwijzing van de IGZ. Dat betekende dat wij de kwaliteit op tal van punten moesten verbeteren. Daarom hebben we de middelen eigenlijk al van te voren opgemaakt. Het resultaat: meer hoger opgeleid personeel, van tien naar meer dan dertig verpleegkundigen en vele verpleegkundige initiatieven. We hebben het zorgproces compleet opnieuw geformuleerd, een nieuw ECD geïntroduceerd en het volledige medicijndistributiesysteem verbeterd."

## Hoe is deze keuze gemaakt?

"We hebben alle belangrijke processen in de organisatie doorgenomen op kwaliteit. Daaruit kwam naar voren dat instroom, doorstroom en alles wat te maken heeft met cliëntenlogistiek in orde was, maar als het ging om medicijndistributie, het gehele zorgproces, dan was dat niet zo. Dat zijn voor ons de punten geweest om in te investeren."

## Wat merken de bewoners hiervan?

"Ze zullen merken dat de zorg anders wordt ingericht. Bewoners zijn natuurlijk maximaal betrokken bij het inrichten van hun eigen zorg en het opstellen van hun eigen ECD. Ze merken ook dat wij vol gas hebben gegeven op welzijnsactiviteiten. Bewoners krijgen de regie: nu kunnen ze zelf bepalen waaraan ze het geld besteden. Het gaat eigenlijk om heel eenvoudige dingen: koffie drinken, kleren kopen, samen uit eten gaan. Er is, mede door inzet van onze cliëntenraad, altijd begeleiding voor. En de activiteiten komen ook veel sneller en gemakkelijker van de grond. De bewoners kunnen nu dus allerlei dingen doen die voorheen niet mogelijk waren en daar zijn ze erg tevreden mee."



### Johan Groen

Bestuurder, 9 jaar actief als bestuurder van Protestantse Zorggroep Crabbehoff

"De levenswijsheid van oudere mensen meemaken en een betekenisvolle relatie met ze aangaan: daar heb ik ontzettend veel plezier in en dat boeit me nog elke dag."

## Wat betekent het voor medewerkers?

"Medewerkers merken er veel van. We hebben het aantal leerling-verpleegkundigen behoorlijk uitgebreid en we zijn veel breder op gaan leiden, ook vanwege de verwachte krapte op de arbeidsmarkt. Samen met het Da Vinci College hebben we hier een leerafdeling gevormd, geheel gerund door leerling-verpleegkundigen. Andere scholing is nodig om het ECD goed ingevoerd te krijgen. En omdat iedereen in het V&VN-kwaliteitsregister is opgenomen, moeten medewerkers ook nog aan allerlei vaardigheden voldoen. Er wordt best wel eens gereageerd van 'Moet ik dát er allemaal nog bijleren?', maar medewerkers waarderen het ook. Of de inzet van het geld geleid heeft tot minder werkdruk, is moeilijk in te schatten. Mensen verblijven hier steeds korter en komen steeds kwetsbaarder binnen. Die verlichting zullen de medewerkers niet zo voelen."

## Wat zijn uw plannen?

"We hebben voorgesorteerd op wat gaat komen. We wisten dat er draagvlak was voor verbetering en dus hebben we ervoor gezorgd voldoende mensen op te leiden en al onze functies goed te bezetten. De komende jaren zal het echt om welzijn en wonen gaan. We willen daarbij aan de eigenheid van de bewoners raken, met een zinvolle dagbesteding, waardoor ze meer leef- en woon-plezier ervaren. We willen ook veel meer doen met huiskamers en ontmoetingsruimten, met een groot aanbod van centrale activiteiten. Daar moet van alles gebeuren. Zo worden we een levendige organisatie voor kwetsbare mensen, waarbij zingeving voorop staat."

Protestantse Zorggroep Crabbehoff
Waar mensen zorgen voor mensen

"We hebben het aantal leerling-verpleegkundigen behoorlijk uitgebreid en we zijn veel breder gaan opleiden."



De bewoner in "zijn eigenheid aanraken" is het motto voor onze zorgorganisatie als het gaat om kwaliteit. Een beeld van een genietende bewoner zegt meer dan 1.000 woorden en resultaten van kwaliteit meten.

## Missie/visie

In onze zorg- en dienstverlening zoeken wij samen met bewoners en familie naar wat zinvol is. Dat doen wij door te verbinden, de mensen om ons heen te ondersteunen en initiatieven op elkaar af te stemmen. Mensen zorgen voor mensen.

Om onze missie te kunnen realiseren en onze visie waar te kunnen maken, handelen we volgens drie kernwaarden: we zijn betrokken, we voelen ons verantwoordelijk en we zijn ondernemend. Dit zijn de bouwstenen van onze identiteit. Deze kernwaarden vormen een 'moderne vertaling' van de drietrap 'Zien – Bewogen worden – In beweging komen' uit het verhaal van de Barmhartige Samaritaan.

Bewoners
**268**

Locaties
**2**

Werkgebied
**Dordrecht e.o.**

# Amaris Zorggroep

## Waaraan is het extra geld besteed?

"Het geld dat dit jaar beschikbaar is gekomen zetten we op verschillende manieren in. Op onze kleinschalige woonlocaties voor mensen met dementie zetten we meer formatie in op de huiskamers. Met een extra medewerker tijdens de 'stille uren' van de namiddag en vooravond, kunnen we de mensen naast de zorg ook meer aandacht en gezelligheid geven. Voor andere groepen bewoners gaan we dit nu ook doen. Daarnaast zijn we met de organisatie van de verpleegkundige teams bezig. We willen dat verpleegkundigen naast hun werk op de eigen locatie, ook op bepaalde dagen ingezet kunnen worden op andere locaties. Voor hulp en advies en zorghandelingen waar een echte verpleegkundige bij nodig is. Met die flexibele inzet kunnen we steeds tijdig verpleegkundige hulp aanwezig hebben. Daarmee voldoen we aan het kwaliteitskader en voor de verpleegkundigen is het ook leuker werken: meer variatie en meer inzet van je verpleegkundige expertise. Verder zijn we een groot project begonnen voor de scholing en ontwikkeling van zorgteams. De teams gaan zelfstandiger werken en taken en aandachtsgebieden worden verbreed. Het zijn trainingen 'on the job' door onze eigen mensen, van omgaan met moeilijk gedrag tot hoe je een werkoverleg voert. We hebben het behoorlijk groot aangepakt."



René Hup
Bestuurder, 10 jaar werkzaam bij Amaris Zorggroep

"Ik vind het mooi vind om heel rechtstreeks iets te betekenen voor oudere mensen die nog een leuk leven willen leiden. Maar het is ook prachtig om te zien met hoeveel passie en liefde de mensen van Amaris hun werk doen. Dat inspireert mij weer om het goede voor hen te doen."

## Hoe is deze keuze gemaakt?

"We hebben samen met de centrale en lokale cliëntenraden, de afdelingen en de teams besloten het extra geld te besteden aan extra handen aan het bed en opleiden. Uit de gesprekken met de teams is bijvoorbeeld naar voren gekomen dat ze zelfstandiger willen gaan werken."

## Wat merken de bewoners hiervan?

"Ik kreeg onlangs een brief van een dochter van een van de bewoners: 'Geachte personeelsleden van Amaris, wat een bijzonder initiatief! Om mensen die nauwelijks de deur uitkomen samen te laten eten en een quiz met ze te doen. Het maakt de bewoners alerter en meer betrokken bij elkaar. Complimenten en ik hoop dat het zo door mag gaan.' Kijk, daar doe je het allemaal voor. Maar we moeten ook realistisch zijn: dit is pas een eerste stap. We willen dit nog veel verder uitbouwen."

## Wat betekent het voor medewerkers?

"Je merkt het vooral op de wat kleinere locaties. Daar zien de medewerkers dat ze er in de stille uren ineens een collega bijgekregen hebben. Dat vinden ze heel prettig. En de zorgteams staan ook te trappelen om aan die opleiding tot meer zelfstandigheid te beginnen. Er is heel veel animo voor, ze melden zich spontaan aan."

## Wat zijn uw plannen?

"Ik hoop op nog meer handen aan het bed en blijvende scholing van onze medewerkers. Ook als het gaat om vaardigheden op het gebied van welzijn en teams die meer aan zelforganisatie gaan doen. Bovendien gaan we na de zomer nog meer leerlingen opleiden. En daar moeten we dan weer begeleiders en docenten voor aantrekken. Dat alles bij elkaar is onze ambitie."

Amaris Zorggroep

"We hebben samen met de cliëntenraden en teams besloten het extra geld te besteden aan extra handen aan het bed en opleiden."



Meer aandacht voor welzijn en gezelligheid in Amaris De Beer (een kleinschalige woonvoorziening van Amaris).

## Missie/visie

Iedereen is waardevol en dat is zichtbaar in wat wij doen. Ons motto is 'Zorg met aandacht, thuis bij u en thuis bij ons'.

Een goede relatie met onze cliënten is voor ons het allerbelangrijkste. Wij luisteren goed naar de wensen en mogelijkheden van elke cliënt. Met (huis)artsen, behandelaars en andere professionals organiseren wij zorg met aandacht. Bij Amaris ervaart u dat wij ons werk écht samen doen; met de cliënt en de betrokken familie, mantelzorgers en vrijwilligers.

Amaris biedt thuiszorg, tijdelijk verblijf en wonen met zorg in de regio Gooi & Vechtstreek en Eemland. We kunnen door ons brede aanbod snel inspelen op uw veranderende zorgvraag of dat nu bij u thuis is of thuis bij ons. De regie blijft bij de cliënt en het omringende netwerk. Wij ondersteunen dit netwerk en maken heldere afspraken.

Bewoners
**737**

Locaties
**13**

Werkgebied
**Regio Gooi & Vechtstreek en Eemland**

# NNCZ

## Waaraan is het extra geld besteed?

"We hebben deze gelden volledig ingezet voor meer handen aan het bed. Dat kon omdat we de afgelopen jaren al gewerkt hebben aan deskundigheidsbevordering van medewerkers. In die jaren was daar namelijk het meeste behoefte aan. Door de slagen die we toen gemaakt hebben, kunnen we nu aan de randvoorwaarden voldoen. En daarom kan al het geld naar meer capaciteit. We hebben bijvoorbeeld medewerkers opgeleid van niveau 2 naar niveau 3, en van 3 naar 4. Nu gaan we met extra inzet van medewerkers niveau 2 ook iets aan de kwantiteit doen."

## Hoe is deze keuze gemaakt?

"Daarvoor geldt eigenlijk hetzelfde: we hebben twee jaar geleden geld gestoken in een professionaliseringsprogramma, met veel kennisvergroting en coaching van medewerkers. Eind vorig jaar hebben gekeken: waar staan we nu? Hebben we voldoende gedaan, of moet er nog een schepje bovenop om aan de gewijzigde cliëntvraag te kunnen voldoen? Of moeten we juist alleen de formatie verhogen? We hebben in overleg met cliëntenraden, de ondernemingsraad en de uitvoerende teams voor het laatste gekozen. Daarnaast loopt het professionaliseringsprogramma vanuit andere financiering gewoon door."




### Roeli Mossel

Bestuurder, 3 jaar actief als bestuurder van NNCZ

"Ik ben op mijn 18e begonnen als leerling-verzorgende en toen had ik al die innerlijke motivatie om iets goeds voor oude mensen te doen. En eigenlijk is dat nog steeds waarom ik elke dag opsta. Ik heb ook een specifieke drive om de goede dingen te doen voor mensen met dementie."

## Wat merken de bewoners hiervan?

"We hebben gekeken naar waar de grootse leemte is in onze formatie. Organisatiebreed bleek die te zitten in de avonden op de woongroepen. En dáár merken de bewoners nu het meest concreet iets van. Dat er 's avonds zo tussen vijf en negen uur een extra medewerker op de groep is. Iemand die niet alleen zorg verleent, maar ook oog heeft voor de welzijnskant. Wij noemen deze medewerker 'assistent woonbegeleider'."

## Wat betekent het voor medewerkers?

"Het geeft meer rust. Plat gezegd: als een verzorgende met een bewoner de huiskamer verlaat om bijvoorbeeld naar het toilet te gaan, is het een prettig idee dat er nog iemand achterblijft in de huiskamer. Het heeft dus niet alleen een positief effect op de huiskamer, maar ook op die medewerker, die meer rust krijgt en de zorg daardoor beter kan uitvoeren."

## Wat zijn uw plannen?

"Wij verwachten dat we de komende jaren nog wat aanvulling op het budget krijgen, en dat zullen we met name voor deze rollen en het toezicht op de huiskamer gaan inzetten. Dus om in de directe nabijheid van cliënten gewoon meer handen en ogen te hebben. In ieder geval gaat de gehele aanvulling naar inzet voor cliënten, zodat we aan de – terechte – norm kunnen voldoen."

NNCZ
Noord Nederlandse Coöperatie van Zorgorganisaties

"Als een verzorgende met een bewoner naar het toilet gaat is het een prettig idee dat er nog iemand achterblijft in de woonkamer."



Assistent woonbegeleiders hebben niet alleen oog voor de zorg- maar ook voor de welzijnsvraag van cliënten. Met name in de vroege avonduren zorgt een extra medewerker op de groep voor een rustig verloop van de avond.

## Missie/visie

De NNCZ wil het mogelijk maken dat mensen zelfstandig kunnen leven en participeren in hun vertrouwde omgeving. We vinden het daarbij belangrijk dat mensen zelf keuzes maken en gekozen leefwijzen blijven voortzetten, thuis of in een van onze woonvormen. Waarbij iedereen, ongeacht levensfase, mogelijkheden of beperkingen, een waardevol bestaan leidt.

We zijn er voor inwoners van wijken en dorpen die aangeven ondersteuning nodig te hebben. Daarvoor leveren we diensten op het gebied van wonen, welzijn en zorg, die onlosmakelijk met elkaar samenhangen. We verbinden ons met mantelzorgers, vrijwilligers, buurtbewoners, professionals en organisaties. We geloven sterk in de kracht van mensen en wederkerigheid. Iedereen in de samenleving is van waarde.

Bewoners
265

Locaties
8

Werkgebied

**Hoogeveen, Hollandscheveld, Haren, Grijpskerk, Noordbroek**

# SVRZ

## Waaraan is het extra geld besteed?

"Het grootste deel – € 2,5 miljoen euro – hebben we besteed aan uitbreiding van de roosters op de zorgafdelingen, wat per individuele cliënt per dag twaalf tot vijftien minuten extra aandacht oplevert. Op de ene locatie heeft zich dit vertaald in roosteruitbreiding van de bestaande medewerkers, op een andere in het aannemen van extra mensen. Maar altijd dus gerelateerd aan extra tijd voor de cliënt. Het tweede wat we hebben gedaan is ruimte creëren in de begroting voor een meeloopstage in andere verpleeghuizen voor onze medewerkers in het kader van het lerend netwerk. We zijn een organisatie met drieduizend medewerkers, dus dit doen we tranchegewijs. Als derde hebben we de medische formatie uitgebreid om de bereikbaarheidsdiensten en het medisch leiderschap goed te kunnen vormgeven."



### Gabrielle Davits

Bestuurder, actief in de ouderenzorg sinds 2000

"Ik werkte tussen 1980 en 1985 als arts in de ouderenzorg maar koos vervolgens voor een andere werkomgeving. Toen ik in 2000 als bestuurder terugkwam in de ouderenzorg merkte ik hoe weinig daar in twintig jaar was veranderd. Dit en een persoonlijke ervaring gaf mij de passie om te proberen medewerkers de ruimte te geven om zelf meer beslissingen te nemen over de zorg voor cliënten."

## Hoe is deze keuze gemaakt?

"Toen het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg uitkwam hebben we een impactanalyse gemaakt. Die liet zien dat we aan de randvoorwaarden voldoen die dit kader stelt maar dat we in de uitvoering nog wat puntjes op de i moesten zetten. Hiervoor is echter geen extra geld nodig, dus voor de besteding van de extra middelen hebben we met een groep medewerkers gesproken over de bezetting op onze locaties. We werken kleinschalig en op een groep van zes bewoners volstaat meestal één medewerker. De momenten waarop dit niet zo is zijn deels voorspelbaar en dus in te plannen in het rooster, maar deels ook niet. Voor dit laatste heb je een flexibele schil nodig en daarop hebben we dus de roosters aangepast, zodanig dat die extra aandacht voor de individuele cliënt mogelijk werd."

## Wat merken de bewoners hiervan?

"Twaalf tot vijftien minuten per individuele bewoner per dag lijkt weinig, maar het is echt substantieel."

## Wat betekent het voor medewerkers?

"Ze merken – in aansluiting op ons beleid – dat ze meer tijd hebben voor cliënten en dat ze ruimte hebben om in een andere organisatie ervaring op te doen. Maar we hebben ook ons scholingssysteem omgegooid: we gebruiken geen klaslokalen meer maar beschouwen de werkplek als de leerplek. Het is een onderschat aspect van de zorg welke feedback de cliënt geeft. Die is de beste leermeester."

## Wat zijn uw plannen?

"In april hebben we weer zo'n dag met een paar honderd medewerkers over wat zij willen, want dat moet leidend zijn. Ik verwacht dat daaruit een soortgelijke formule zal komen voor de personele bezetting, met een flexibele schil die wordt ingezet waar het nodig is. In ieder geval gaat geen cent naar overhead."

zorgt in zeeland SVRZ

"Elke dag hebben we voor elke bewoner twaalf tot vijftien minuten meer tijd. Dit lijkt weinig, maar is echt substantieel."



## Missie/visie

Tijd voor de cliënt. Het klinkt zo simpel. En dat is het ook. Als SVRZ zijn we er voor onze cliënten. Zij vormen ons bestaansrecht. Dan is het vanzelfsprekend dat zij aangeven wat ze van – en samen mét - ons willen. Zij bepalen wat we kunnen bijdragen aan het vervolmaken van hun levensverhaal. Daar maken we ook afspraken over. En als we hun wensen niet kunnen of mogen inwilligen, leggen we dat uit en wijzen de weg naar alternatieven.

Elke SVRZ-minuut is van en voor de cliënt. Soms direct, soms via een omweg. Maar altijd staat dat besef sterk op ons netvlies. De komende vijf jaar, tot 2020, gaan we dat samenspel nog beter in de vingers krijgen. Mét de cliënt. Zo hebben we bedacht dat SVRZ wil werken. Zo, en niet anders.

Bewoners
**1.350**

Locaties
**36**

Werkgebied
**Zeeland**

# Het Hooge Heem

## Waaraan is het extra geld besteed?

"Wij zijn een van de instellingen die ook nog andere middelen dan die van Waardigheid en Trots krijgen. Ik heb de inzet van die twee gecombineerd en vervolgens een kwaliteitsverbeterplan geschreven dat volledig gebaseerd is op het kwaliteitskader. We gaan het geld besteden aan opleiding, personeel en de frictiekosten die de vorming van de nieuwe basisteams met zich meebrengen. We zetten een kwaliteitsteam op en we scholen medewerkers in nieuwe aandachtsvelden van veilige zorg, zoals diabetes, palliatieve zorg, wondzorg en incontinentie. Daarnaast nemen we preventieve maatregelen en zetten we ergocoaches in om de oudere medewerkers het werk langer vol te laten houden en overbelasting aan te pakken."

## Hoe is deze keuze gemaakt?

"Wat mij erg geholpen heeft, zijn de pijlers van het kwaliteitskader. Aan de hand daarvan heb ik een analyse gemaakt van wat er hier met het personeel aan de hand is. We hebben bijvoorbeeld een vrij hoog ziekteverzuim en relatief oudere medewerkers. Daarom hebben we in een plan beschreven hoe de mensen ook in de toekomst hun werk kunnen blijven doen."



Klaas Lindeboom

Bestuurder, 16 jaar werkzaam in de ouderenzorg

"Ik heb een passie voor de ouderenzorg. Het is een doelgroep die ontzettend veel dynamiek met zich meebrengt, in de maatschappij, met de familie en met de medewerkers. Een heel boeiende wereld."

## Wat merken de bewoners hiervan?

"Het gaat erom dat mensen zich hier thuis voelen en dat betekent dat ze vertrouwde mensen om zich heen moeten hebben. Concreet: minder verloop en kleinere teams die rondom de bewoners gevormd worden. Het komt erop neer dat de bewoners minder medewerkers zien, maar de medewerkers die ze zien, zijn er dan wel weer langer. Zo is er meer continuïteit en coördinatie, waardoor bewoners niet steeds weer dezelfde vraag hoeven te stellen en zich meer thuis voelen. Daar hoort wat mij betreft ook participatie en betrokkenheid van de familie bij. Dat is lang in woord beleden, maar nu geven we dat wat meer 'body'. Familieleden van de bewoners zijn nu veel actiever. Ze zijn onderdeel van de dagbesteding en doen mee met de activiteiten. De zorg en welzijn voor de bewoners wordt zo een soort co-productie. Om te zien wat het effect van dit alles is, doen we nu een nulmeting per groep bewoners, waarbij we medewerkers, vrijwilligers, familie en de bewoners zelf laten scoren wat er goed en minder goed gaat. Voortdurende kwaliteitsverbetering in plaats van één keer per twee jaar een meting doen. Dan gaan we dus voortdurend meten en verbeteren."

## Wat betekent het voor medewerkers?

"Bij ons speelde dat medewerkers vaak kleine, 'versnipperde' contracten hadden. Nu krijgen ze grotere contracten, waardoor ze meer aanwezig kunnen zijn. De medewerkers merken natuurlijk dat er opleidingen zijn, die ook meer 'on the job' gegeven worden. Ze hebben nu ook een opleidingspaspoort en krijgen meer gericht klinische lessen, op locatie, met gastdocenten en vooral ook veel eigen mensen. Verder merken de medewerkers iets van de inrichting van de basisteams. Dat doe ik door ze erbij te betrekken. Ze zullen op termijn merken dat ze zelf aan het stuur komen om de veranderingen vorm te geven. Het past allemaal goed bij de onderliggende bedoeling van ons plan: eigenaarschap."

## Wat zijn uw plannen?

"Ik wil toewerken naar een punt dat het eigenaarschap gefaciliteerd is en we een toekomstbestendige en duurzame organisatie hebben, zodat we op eigen kracht verder kunnen. Daarnaast zijn wij als kleine zelfstandige organisatie een lerend netwerk begonnen met andere kleine organisaties. Gezamenlijk kunnen we ons door diversiteit als aantrekkelijke partner onderscheiden van grotere organisaties."

HET HOOGE HEEM

"Medewerkers krijgen grotere contracten waardoor ze meer aanwezig kunnen zijn."



Echtpaar dat met elkaar woont in Het Hooge Heem.

## Missie/visie

Het doel van het Hooge Heem is het faciliteren van een omgeving, die zoveel mogelijk aansluit op het leefmodel van de individuele cliënt, zodat deze zijn leven zoveel als mogelijk op de door hem gewenste wijze kan voortzetten. Zij streeft naar een klantgerichte benadering en behandeling. Mogelijkheden, wensen en behoeften van de cliënt vormen te allen tijde het uitgangspunt.

Bewoners
**85**

Locaties
**1**

Werkgebied
**Grootegast**

# Het Spectrum

## Waaraan is het extra geld besteed?

"We zetten de extra middelen volledig in voor extra personeel dat zich direct bezighoudt met cliënten. Het gaat niet naar mensen die plannen maken vanachter een bureau. We besteden geld aan:
1) Meer echte aandacht op de huiskamers, 80% van het geld gaat hierheen. We letten zowel op toezicht als op wooncomfort, de extra aandacht staat centraal. Ook voor somatische cliënten. We hebben dertig gastvrouwen in dienst genomen.
2) Zinvolle dagbesteding: we letten extra op daginvulling in de weekends en mogelijkheden voor bewoners die moeilijker kunnen deelnemen aan groepsactiviteiten.
3) Meer bewegen: we hebben twee beweegagogen aangenomen die zich bezighouden met de bewoners zelf én die onze medewerkers en vrijwilligers instrueren.
4) Mindfulness: psychologen en geestelijk verzorgers verzorgen stiltebijeenkomsten."

## Hoe is deze keuze gemaakt?

"We hebben ons deels laten inspireren door het kwaliteitskader, waar in onze ogen de aanwezigheid op de huiskamers en zinvolle dagbesteding de belangrijkste aandachtspunten waren. Maar ook uit onze eigen organisatie kwamen deze thema's omhoog: de cliëntenraad signaleerde dat de namiddagen zo onrustig waren op de groepen, dat er dan eigenlijk te weinig medewerkers waren. Familieleden van cliënten gaven rechtstreeks aan dat er behoefte was aan 'meer bewegen, liefst buiten'. Aan de zorgmedewerkers en behandelaren hebben we actief gevraagd wat er nodig was. Zowel de cliëntenraad, de ondernemingsraad als de raad van toezicht zijn goed te spreken over onze aanpak. En we koppelen de stand van zaken steeds heel inzichtelijk aan hen terug. Deze zomer gaan we alvast kijken en vergelijken wat de veranderingen in de teams opleveren, aan het einde van dit jaar evalueren we."



### Jurjen Sponselee

Sinds juli 2017 bestuurder. Inmiddels ruim 8 jaar werkzaam in de langdurige zorg, zowel in de gehandicapten- als ouderenzorg.

"Voor mij staat realiseren van hoogwaardige zorg centraal, waarbij collega's de ruimte ervaren om hun passie voor de zorg te etaleren."

## Wat merken de bewoners hiervan?

"Zij krijgen meer aandacht. Als ze op de huiskamer zijn, is daar iemand voor hen. Maar ook als ze verzorgd worden op hun eigen kamer, is daarvoor meer tijd en rust."

## Wat betekent het voor medewerkers?

"De medewerkers kunnen hun werk rustiger doen. Het is een prettiger gevoel als je met een cliënt op zijn kamer bezig bent en je weet dat de huiskamer bezet is. Dan doe je de handelingen rustiger, wordt ook de bewoner misschien rustiger en wordt zodoende je werk gemakkelijker, prettiger. De teams hebben het beschikbare geld zélf besteed, zélf hun accenten gelegd. Het ene team heeft gekozen voor meer leerlingen, het andere maakt gebruik van gastvrouwen. Die functie is nieuw en biedt ook mogelijkheden voor zorgmedewerkers voor wie de zorgtaken te zwaar worden."

## Wat zijn uw plannen?

"We blijven inzetten op meer personeel. Daarbij moeten we ons realiseren dat we verder moeten kijken dan alleen gekwalificeerd – schaars! – zorgpersoneel. Een belangrijke vraag voor de toekomst is hoe we onze zorgmedewerkers optimaal kunnen ondersteunen. Hoe we dat precies gaan doen, is nog niet duidelijk. Eén ding blijft voorop staan: de extra middelen moeten direct naar de zorg voor bewoners gaan, daarvoor is dit geld bestemd."

HETSPECTRUM

# “Meer echte aandacht op de huiskamer, 80% van het budget gaat hier heen.”



Dat er altijd iemand kan zijn bij de bewoners in de huiskamers is een fijn idee. Het maakt het eenvoudiger een prettige sfeer en een veilige en comfortabele omgeving te creëren. Hierdoor ontstaat meer rust voor iedereen.

## Missie/visie

Wij gunnen u een leven waarin u zoveel mogelijk eigen keuzes maakt en u uzelf kunt zijn. Juist wanneer het soms wat minder makkelijk gaat. Daarom is alles wat wij doen er op gericht om u en uw sociaal netwerk te ondersteunen bij het zo zelfstandig en prettig mogelijk inrichten van uw leven. Ons aanbod aan u is veelzijdig. Wij zijn nieuwsgierig naar u en uw verhaal en zijn nabij als u ons nodig heeft. En wanneer uw (zorg)vraag verandert, kunt u blijvend op ons rekenen.

Bewoners
**248**

Locaties
**2**

Werkgebied
**Dordrecht**

# Omring

## Waaraan is het extra geld besteed?

"85 procent van het extra geld is naar uitbreiding van personeel in de zorg gegaan. Verder hebben we tien procent benut om onze medewerkers in staat te stellen om een leergemeenschap te vormen, door met collega's en met mensen van twee andere organisaties in kwaliteitscirkels van elkaar te leren. De resterende vijf procent is gaan zitten in werven van nieuw personeel. We hebben 25 locaties, waarvan de helft van origine een verzorgingshuisfunctie had. Om in de nieuwe situatie – waarin het allemaal verpleeghuizen zijn geworden – onze medewerkers tegemoet te komen in het goed omgaan met de zwaardere zorgvraag, investeren we in opleidingen en de samenstelling van het team op een hoger niveau. Het gaat ons dus niet alleen om meer personeel, maar ook om meer diversiteit in de personeelsbezetting. We hebben een publiekscampagne opgezet onder de noemer 'Zo leuk kan zorg zijn', die nog steeds zo'n tien reacties per week oplevert. Ook hebben we ons aantal opleidingsplaatsen uitgebreid van 400 naar 465."

## Hoe is deze keuze gemaakt?

"De cliëntenraad en de ondernemingsraad zijn voor ons als raad van bestuur strategische partners, dus we maken samen de keuzes. De cliëntenraden hebben de afgelopen jaren zelf beschikking gekregen over de besteding van de middelen per locatie, wat ons goed inzicht heeft geboden in wat op die locaties gewenst is. Verder hebben we de medewerkers betrokken bij de opzet van ons kwaliteitsverbeterplan. Zij benadrukten daarin het belang voor bewoners van zichtbaarheid en nabijheid. Met het oog op de toenemende zorgzwaarte was uitbreiding van de formatie noodzakelijk om medewerkers verantwoord te kunnen laten werken en vitaal te houden."



### Jolanda Buwalda

Actief in de ouderenzorg sinds 3,5 jaar

"Bij ouderenzorg zit je op het snijvlak van de care, de cure en de community. Hierdoor ben je optimaal in staat om samen de beste zorg dichtbij te leveren."

## Wat merken de bewoners hiervan?

"Zij zijn blij dat er meer aandacht is en dat zij meer keuzevrijheid in hun dagbesteding hebben gekregen. Ook maakten ze zich soms zorgen over de belastbaarheid van de medewerkers, dus ze vinden het heel fijn dat er nu extra mensen bij kunnen komen."

## Wat betekent het voor medewerkers?

"Sinds de presentatie van het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg voelen zij meer erkenning voor het belang van hun werk en de werkdruk. Negatieve landelijke publiciteit over de sector werd als krenkend ervaren, dus was het een belangrijke opsteker dat er extra middelen kwamen om het werk lichter en leuker te maken. Al legt in eerste instantie de opleiding en het inwerken van nieuwe collega's ook juist wel weer druk op de teams."

## Wat zijn uw plannen?

"Extra vakmensen mobiliseren, zodat we de zorg zo aantrekkelijk kunnen maken dat we mensen kunnen boeien en binden. Maar we investeren ook in de toepassing van technologische middelen, want die kunnen ook helpen om het arbeidsmarktprobleem op een slimme manier te verlichten. In de eerste plaats zetten we die in voor ondersteuning van mensen in de thuissituatie, maar we zullen dit ook intern gaan toepassen."

"85% van het geld is naar extra extra personeel gegaan, 10% naar leergemeenschappen en 5% naar de werving van nieuwe zorgprofessionals."



Bij Omring gaat het niet alleen om meer personeel, maar ook om meer diversiteit in de personeelsbezetting. Een medewerker van Omringlocatie Rigtershof (Grootebroek) in gesprek met een bewoner.

## Missie/visie

Samen de beste zorg dichtbij. Dat is waar Omring voor gaat. Wij doen dat op een manier die aansluit op onze visie op mensen: ieder mens is een individu met een eigen identiteit die zelf zijn of haar leven wil inrichten. Zelf, en met behulp van familie en bekenden. Als zorg nodig is dan leveren we die, op een manier die het best bij de cliënt en zijn omgeving past. Onze kernwaarden zijn eigen regie, samen, positief en vindingrijk. Deze geven ons handvatten voor ons dagelijks handelen.

Bewoners
**1.400**

Locaties
**25**

Werkgebied
**West-Friesland, kop van Noord-Holland en Texel**

# De Koperhorst

## Waaraan is het extra geld besteed?

"In de Koperhorst wonen mensen met somatische klachten en mensen met dementie. Wij zien bewoners niet als ziek, maar als kwetsbare ouderen die hier een laatste prettige tijd van hun leven kunnen beleven. Wij zijn een fixatievrije instelling en welzijn en welbevinden staan bij ons voorop. Daarom hebben we de extra gelden in het kader van waardigheid en trots geïnvesteerd in welzijnsactiviteiten Zo hebben we nu een programma met muziek voor bewoners. Op dit gebied deden we nog niet zo veel, terwijl bekend is dat muziek een goede invloed heeft en het leven van bewoners er prettiger door wordt. We hebben iemand aangetrokken die deze activiteiten individueel en in groepen verzorgt. Ook worden onze medewerkers hierin meegenomen, zodat ze het kunnen overnemen en de muziekactiviteiten geborgd zijn. In het kader van de extra gelden voor 2018 zetten we in op uitbreiding van medewerkers op de groepen en op de scholing, vooral waar het gaat om het kunnen omgaan met bewoners met dementie. Dit doen we in de vorm van het aanbieden van de opleiding voor Gespecialiseerd Verzorgende Psychogeriatrie (GVP). Die scholing is nodig, want de zorg is complexer geworden en is niet altijd makkelijk. Tot slot hebben we gekozen voor meer verpleegkundigen, helpende woonondersteuners. Zo zetten we extra vmbo'ers en helpenden in voor de gezelligheid in de woonkamers. Ook zij worden geschoold in het omgaan met mensen met dementie."



### Irene Vriens

Bestuurder, sinds 1977 actief in de ouderenzorg

"Na mijn opleiding tot diëtist heb ik bewust voor de ouderenzorg gekozen en ben gebleven. Het mooie van dit werk vind ik het langere contact dat je met mensen aangaat. En in deze functie dat je daarbij naar de hele organisatie kijkt."

## Hoe is deze keuze gemaakt?

"Het aantal bewoners met dementie blijft toenemen. Wij vinden het belangrijk om medewerkers op alle niveaus hierin te scholen. Dan spreekt iedereen dezelfde taal, gaan medewerkers mensen met dementie beter begrijpen en met eenzelfde mindset benaderen. Daarom hebben we de GVP-opleiding, die eigenlijk alleen voor niveau 3/4 is, laten ombouwen tot een opleiding voor medewerkers met niveau 2 en de woonondersteuners."

## Wat merken de bewoners hiervan?

"De bewoners vinden de muziekactiviteiten leuk, ze worden er blij van. En op de afdelingen waar medewerkers de GVP-opleiding gevolgd hebben, merken bewoners en familie dit in de wijze waarop ze benaderd worden."

## Wat betekent het voor medewerkers?

"Ze begrijpen bewoners beter en kunnen zich beter in hen verplaatsen. We zien dat ze daardoor creatiever worden in manieren om met bewoners om te gaan, in overleg met familie overigens. Dat is goed voor de zorg en de dienstverlening én voor de sfeer. En wat de muziek-activiteiten betreft: daar hebben ook de medewerkers veel plezier in. Door de extra ureninzet hebben mede-werkers meer tijd zowel voor de individuele cliënt als in de huiskamer."

## Wat zijn uw plannen?

"Nog niet iedereen is geschoold, dus daar gaan we mee door. Het is een continu proces. Natuurlijk moet ook de (medische) zorg goed geregeld zijn. Om die reden hebben we recent extra verpleegkundigen aangetrokken, zodat wij 24-uur verpleegkundige dienstverlening kunnen bieden. Door meer uren woonondersteuners kan er straks bijna de hele dag gezelligheid en aandacht op de huiskamer geboden worden."

de koperhorst

"We hebben samen met de cliëntenraad, OR en de teams besloten het extra geld te besteden aan extra handen aan het bed en opleiden."




## Missie/visie

De Koperhorst wil er zijn voor (sociaal) kwetsbare ouderen die niet veel geld te besteden hebben. Hen een zo prettig mogelijk bestaan bezorgen in de laatste levensfase, dat is waar wij ons voor inzetten. Daarbij staat aandacht voor het welbevinden en welzijn van mensen voorop.

Bewoners
**80**

Locaties
**1**

Werkgebied
**Amersfoort**

# Thebe

## Waaraan is het extra geld besteed?

"De kern van ons probleem is een tekort aan medewerkers, we kunnen er zo driehonderd plaatsen. Verpleegkundigen, om leiderschap in teams te bewerkstelligen, maar ook medewerkers op niveau 3. Voor de praktische invulling hebben alle locaties zelf een inventarisatie gemaakt van wat nodig is om nog betere zorg te kunnen leveren. Dan zie je dat ieder huis andere keuzes maakt: het ene legt nadruk op welzijn, een tweede op andere locaties op activiteitenbegeleiding, vrijwilligers-coördinatoren, de inzet van studenten of HR-ondersteuning. Al met al hebben we tachtig procent van de middelen ingezet voor extra personele inzet. Een kleiner deel gaat naar het opzetten van een eigen expertisecentrum. Wat we daarnaast zelf betalen is de opzet van SwitchZ, een school voor zij-instromers. Dit doen we overigens samen met drie collega-zorgorganisaties."

## Hoe is deze keuze gemaakt?

"We hebben de cliëntenraad bij deze gesprekken betrokken, want zij kennen de cliënten. Ook hebben we de managers gevraagd met ieder team in gesprek te gaan, uitgaand van wat cliënten nodig hebben. Verder hebben we per locatie een diepgaand kwaliteitsplan gemaakt, als basis voor de personele bezetting. Soms zijn we op basis daarvan ook afgeweken van de adviezen die we hebben ontvangen, bijvoorbeeld als we zagen dat op een locatie verpleegkundig leiderschap nodig was."



### Luc Kenter

Bestuurder, actief in de ouderenzorg sinds vier jaar

"Mijn persoonlijke wens is dat alle inwoners van West- en Midden-Brabant blij zijn dat Thebe er is, voor henzelf, voor hun ouders, familie en buren. Dat mensen er trots op zijn dat zij bij Thebe werken of mogen werken. Dat Thebe de zorg verandert."

## Wat merken de bewoners hiervan?

"Als bestuurder ben ik zeker een halve dag per twee weken op locatie om mee te werken met een team. Ik maak dan ook een praatje met bewoners en hoor bijvoorbeeld dat zij ervaren minder alleen te zijn. Er is ook meer rust om iemand te verzorgen, meer aandacht voor medicatie ook. Daarnaast zijn we heel actief met de inzet van zorgtechnologie, we testen op dit moment onder meer de inzet van een robot die interactief kan communiceren om voor de somatische bewoners de therapietrouw te verbeteren."

## Wat betekent het voor medewerkers?

"Het geeft hen meer rust. Ze hebben de zekerheid dat er altijd iemand in de huiskamer is. Er is dus altijd iemand die het direct opmerkt als iemand valt, alleen zit of humeurig is. Dan kan meteen steun worden geboden."

## Wat zijn uw plannen?

"We hebben een bedoeling: mensen binnen de mogelijkheden en beperkingen waarmee ze te maken hebben een fijn leven laten leiden en eigen keuzes laten maken. Dit willen we verder gaan ondersteunen en daarvoor hebben we voldoende personeel nodig. Hier hoort ook bij dat we voldoende stageplaatsen aanbieden en dat we onze medewerkers ruimte geven om zich verder te ontwikkelen. Verder onderzoeken we de mogelijkheden om technologie in te zetten om minder zorg door mensenhanden te kunnen laten verrichten. We willen dat het normaal wordt om gebruik te maken van de mogelijkheden die er op dit gebied zijn."

Thebe

"Al met al hebben we tachtig procent van de middelen ingezet voor extra personeel."



Bewoners van Thebe tijdens een activiteit.

## Missie/visie

Thebe werkt aan menslievende zorg en legt de nadruk op zelf, eigen en waardig. Wij werken samen met cliënten en hun naasten, in samenspraak en onderlinge afstemming. Onze visie op zorg hebben wij onder woorden gebracht in ons visiedocument De Bedoeling van Thebe. De Bedoeling van Thebe dient als rode draad in onze zorgverlening.

Bewoners
**1.882**

Locaties
**23**

Werkgebied
**Midden- en West-Brabant**

# Schakelring

## Waaraan is het extra geld besteed?

"We hebben het met name besteed aan het betekenisvol maken van de dagen van bewoners, dagen waar mensen naar uit kunnen kijken, waarvan ze genieten. Veel aandacht besteden we hierbij aan individuele wensen. We luisteren goed naar wat voor elke bewoner afzonderlijk belangrijk is. Dit levert mooie, verschillende ervaringen op. Bijzondere ervaringen, zoals bijvoorbeeld voor een bewoonster die in de crisisjaren huwde, toen er geen geld was voor een witte bruidsjurk. Met medewerking van lokale ondernemers konden we haar wens in vervulling laten gaan: nog één keer een witte trouwjurk aan. Voor een andere bewoner konden we regelen dat hij op pad ging met een schaapsherder, zijn voormalige beroep, en zijn kudde. Maar we hebben ook oog voor het alledaagse genieten van bewoners. Zoals het mogelijk maken dat een bewoner wekelijks kan blijven biljarten met vrienden of dat een bewoner frequent meewerkt met collega's van het restaurant en van de huishoudelijke dienst en daar heel veel voldoening uithaalt. En er gebeurt nog veel meer. Twee derde van de Waardigheid en trots-gelden hebben we ingezet voor extra ruimte voor alle medewerkers. Zodat iedereen kan bijdragen aan betekenisvolle momenten voor bewoners. Een derde hebben we besteed aan extra scholing. We hebben verpleegkundigen opgeleid en gespecialiseerd verzorgenden psychogeriatrie. Via het train-de-trainer-principe hebben we vervolgens medewerkers, familieleden en vrijwilligers geschoold in het omgaan met meerdere vormen van dementie, in het écht luisteren naar mensen en in het bijdragen aan zinvolle dagen van bewoners."



### John Moolenschot

Bestuurder, actief in de ouderenzorg sinds zeventien jaar

"Van betekenis zijn voor mensen in een kwetsbare fase van hun leven."

## Hoe is deze keuze gemaakt?

"We wilden niet vanuit het management opleggen waar het geld aan besteed moest worden. We hebben juist de teams, de cliëntenraad en de ondernemingsraad bij elkaar gebracht om per locatie de juiste keuze te kunnen maken in overleg met de bewoners."

## Wat merken de bewoners hiervan?

"Ze vinden het fijn dat de middelen zijn ingezet om op individueel niveau iets voor hen te doen. Ze ervaren het als vitamine A: aandacht."

## Wat betekent het voor medewerkers?

"Bij Schakelring werken stuk voor stuk betrokken mensen met een warm hart. Ze hebben gekozen om iets te betekenen voor ouderen. Daar stond de laatste jaren druk op, ze wilden meer voor hen doen dan soms mogelijk was. We horen terug hoe blij ze worden dat er nu weer ruimte is om bij te kunnen dragen aan een waardevolle laatste levensfase. Het maakt hen heel terecht trots op hun werk. Het draagt ook bij aan een positiever imago van het vak."

## Wat zijn uw plannen?

"We willen de eigen regie van de bewoners verder versterken en ondersteunen. En zorgen dat er voldoende mensen beschikbaar zijn om dit te realiseren. Dat betekent huidige medewerkers behouden, nieuwe medewerkers werven en met elkaar blijven leren en ons ontwikkelen. We willen ook inzetten op technische hulpmiddelen, om de bewegingsvrijheid van bewoners te vergroten. Deuren op slot doen of fixatie toepassen doen we al jaren niet meer, maar met een gps-tracker kun je mensen echt meer vrijheid geven. Ook met het creëren van leefcirkels of met digitaal toezicht kun je betekenisvolle stappen zetten. Daarin willen we dus investeren."

schakelring
van mens tot mensen

# “Een derde van het geld hebben we besteed aan scholing.”



Een arm om de schouder, een alledaags gesprek of een vriendelijk woord.  Het lijken kleine gebaren, maar bij Schakelring maken we hier echt werk van. Het sluit aan bij onze missie/visie en maakt voor onze bewoners een gewone dag tot een bijzondere dag.

## Missie/visie

Het ondersteunen van ouderen bij het leven en genieten, van mens tot mensen. We willen leven aan de dagen toevoegen en vullen daarom niet op voorhand in wat goed is voor de (wijk)bewoner. We luisteren naar en ondersteunen in wat de (wijk) bewoner wil en kan, gebruikmakend van zijn of haar eigen netwerk. We zijn ervan overtuigd dat in het contact tussen (wijk)bewoners, familie, vrijwilligers en medewerkers hét verschil wordt gemaakt.

Bewoners
**435**

Locaties
**8**

Werkgebied
**Midden Brabant**

# Zorggroep Reinalda

## Waaraan is het extra geld besteed?

"We hebben tien personen aangenomen om te assisteren op de piektijden. Zij rijden cliënten die beneden in het restaurant eten heen en weer en helpen met de maaltijden op de huiskamers. De zorgmedewerkers kunnen zodoende hun tijd aan de zorg besteden. De nieuwe krachten zijn voornamelijk studenten en mensen met een wat lagere opleiding. Ook besloten we uren vrij te maken voor de vervanging van de leden van onze kwaliteitscommissies. Want 'samen leren en verbeteren' zoals het kwaliteitskader stelt is inderdaad belangrijk voor de kwaliteit van leven van onze bewoners. Maar in de praktijk werd een vergaderend teamlid niet vervangen op de afdeling. De druk op het team liep dan op zodat medewerkers niet altijd naar die bijeenkomsten konden. Een ander plan is het aanstellen van een verzuimcoach. Wij hebben een vrij hoog ziekteverzuim. De verzuimcoach kan hieraan meer gerichte aandacht besteden dan teamleiders en de manager P&O."



### Carolien Koning

Werkt vijfentwintig jaar binnen de ouderenzorg en is sinds 2017 bestuurder bij Zorggroep Reinalda

"Ik vind het mooi met elkaar de kwaliteit van ouderenzorg te verbeteren – mijn ervaring als verpleegkundige, manager, onderzoeker en adviseur komt samen in deze functie."

## Hoe is deze keuze gemaakt?

"We hebben het kwaliteitskader naast de praktijk gehouden en ons afgevraagd of er voldoende ruimte was dit beleid vorm te geven. We hebben een knelpuntenanalyse gemaakt en kwamen tot de conclusie dat we vooral moesten insteken op 'faciliteren'. We moesten betere randvoorwaarden scheppen. Het ziekteverzuim speelt onze medewerkers al heel lang parten, daar moest duidelijk meer aandacht voor komen. Het idee om studenten aan te nemen om de bewoners naar de maaltijden te rijden, kwam vanuit de teams. We hebben alles in het managementteam besproken en het is via de begroting op de agenda's van de cliëntenraad en ondernemingsraad gekomen."

## Wat merken de bewoners hiervan?

"Zij hoeven minder lang te wachten als ze in het restaurant gaan eten of terug naar boven willen. Op termijn gaan ze ook het effect voelen van een lager ziekteverzuim en de vervanging van medewerkers die naar de kwaliteitscommissie moeten: minder uitzendkrachten, minder verschillende gezichten en meer aandacht."

## Wat betekent het voor medewerkers?

"Die zijn vooral erg blij met de hulp op de piekuren en de vervanging van collega's die in de kwaliteitscommissie zitten. Het dalende ziekteverzuim zullen ze hopelijk binnenkort ook gaan merken."

## Wat zijn uw plannen?

"Over onze plannen voor na dit jaar zijn we nog niet zo concreet. We willen eerst eens zien hoe dit werkt. In de zomer evalueren we en bepalen we hoe we verder gaan. Dan denk ik in de richting van meer op het individu gerichte dagbesteding, van meer persoonsgerichte zorg. We doen al veel, maar zouden nog een dimensie kunnen toevoegen: vrijwilligers laten opleiden door de Stichting ZorgDier Nederland, bijvoorbeeld. Of meer met muziek werken. We zullen in elk geval blijven kijken naar waar het wringt en knelt in de organisatie. Onze taak is ervoor te zorgen dat het hier fijn wonen, leven en werken is. Daar horen passende randvoorwaarden bij."

zorggroep Reinalda

"We hebben tien personen aangenomen om te assisteren op de piektijden. Zij rijden cliënten die beneden in het restaurant eten heen en weer en helpen met de maaltijden op de huiskamers."



Kwaliteitsverpleegkundige Hanneke Wickel in persoonlijk contact met een bewoner van Zorgroep Reinalda.

## Missie/visie

Zorggroep Reinalda is een lokaal opererende zorgorganisatie die mensen ondersteunt om zo zelfstandig mogelijk een aangenaam en betekenisvol leven te leiden. Van oorsprong hebben wij onze wortels in het humanisme, waardoor tolerantie, respect, autonomie en eigen verantwoordelijkheid belangrijke waarden zijn van waaruit wij werken.

Bewoners
**300**

Locaties
**3**

Werkgebied
**Haarlem Oost**

# Cederhof

## Waaraan is het extra geld besteed?

"We zetten de koers door die we volgden met de middelen van Waardigheid en trots: een waardevolle daginvulling van onze mensen is van waarde voor je werk. We hebben duidelijk plannen gemaakt voor de mensen zélf. Wij zijn bijvoorbeeld een plattelandsgemeente, onze bewoners zijn van huis uit gewend contact met buiten te hebben. Dat misten ze bij ons. Daarom hebben we een belevings-tuin en -terras gemaakt die teruggrijpen op hun ervaring met het buitenleven. Ook binnen zijn we de huiskamers ingrijpend gaan verbouwen vanuit die belevingsgerichte gedachte, naar de filosofie van Anneke van der Plaats. De sfeer van de jaren '50 en '60 is er helemaal terug, de pendule tikt. We hebben hoeken gecreëerd zodat mensen niet voortdurend de hele groep in beeld hebben, maar meer privacy hebben. Herkenbaarheid en een veilig gevoel zijn de uitgangspunten. Ook hebben we geld uitgegeven aan het aannemen en opleiden van meer personeel en hebben we geïnvesteerd in de bijscholing tot gespecialiseerde verzorgenden psychogeriatrie. Dit heeft alles te maken met de steeds toenemende complexiteit van de zorgvraag. Verder zijn we bezig met een training 'Samen zorgen we beter' over het samen-werken met mantelzorgers. Ten slotte zijn we nog twee andere thema's gestart: non-verbale communicatie via de Mimakkus-methode en het project Music Memory, waarbij we persoonlijke afspeellijsten maken en afspelen voor bewoners. Door de extra middelen hebben we onze belevingsgerichte visie kunnen vertalen naar de praktijk!"



### Catherien Besuijen

Werkt bijna vijfentwintig jaar in de ouderenzorg en is sinds 2004 manager bij Cederhof.

"De mensen die zorg vragen zijn mijn drijfveer: wat is hun vraag, hebben we daarop een antwoord of moeten we het bedenken?"

## Hoe is deze keuze gemaakt?

"De ideeën kwamen uit de cliëntenraad, uit de zorg-plannen, uit het cliënttevredenheidsonderzoek. Met de ondernemingsraad zitten we regelmatig om tafel over het strategisch opleidingsplan. Veel van de plannen zijn ingegeven door het feit dat we steeds meer te maken hebben met cliënten met regieverlies. Die stijgende zorgcomplexiteit vraagt iets van ons."

## Wat merken de bewoners hiervan?

"Ik krijg reacties terug dat er veel meer ontspanning en rust heerst op de huiskamers. Mantelzorgers zeggen: 'het geeft zekerheid', 'er is een betere verstandhouding', 'men zit elkaar niet meer in de weg', 'mijn moeder voelt zich er prettig'. Ik kan deze uitspraken niet wetenschap-pelijk onderbouwen, maar de beter ingedeelde en herkenbare inrichting doet iets met onze bewoners."

## Wat betekent het voor medewerkers?

"Ook zij merken dat bewoners de sfeer als prettig ervaren en zien dat de gezellige uitstraling, de ouderwetse tafelkleden en de aparte zithoekjes effect hebben. Hun werkplezier neemt toe doordat het woonplezier van de cliënten stijgt."

## Wat zijn uw plannen?

"Wij willen de komende jaren ons strategisch opleidings-plan gaan uitvoeren: over voldoende bekwaam personeel beschikken zodat de mensen geholpen kunnen worden op de manier waaróp ze willen worden geholpen. We zoeken met de cliëntenraad ook een vorm om levens-boeken een plaats te geven. We doen er alles aan om zo goed mogelijk contact te maken met de bewoners. Zo kunnen we hen zo goed mogelijk ondersteunen bij het zo prettig mogelijk doorbrengen van hun dag."

cederhof
welzijn · zorg · wonen

"De ideeën kwamen uit de cliëntenraad, uit de zorgplannen en uit het cliënttevreden-heidsonderzoek."



## Missie/visie

Cederhof streeft als Kapelse organisatie naar naadloos aaneengesloten diensten van wonen, welzijn en zorg. Wij bieden met onze bekwame en betrokken medewerkers een bijdrage aan de leefbaarheid van onze gemeente. Centraal in ons handelen staat het persoonlijk contact en het respect voor een eigen leven: 'heel persoonlijk'. Om persoonlijke zorg te bieden vinden we het belangrijk persoonlijk betrokken te zijn bij u als cliënt, elkaar te kennen en samen te werken met uw mantelzorg: 'samen zorgen we beter'.

Bewoners
60

Locaties
1

Werkgebied
**Gemeente Kapelle**

# Zorggroep Ter Weel

## Waaraan is het extra geld besteed?

"De extra middelen vanuit Waardigheid en trots hebben we voor het grootste deel in welzijn gestopt. Bij ons krijgt elke bewoner € 100 cash om een eigen wens in vervulling te laten gaan. Daar komen de mooiste dingen uit. Zoals de oud-touringcarchauffeur die nog één keer met zijn familie in een bus door Zeeland wilde rijden. Of de bewoonster die altijd al eens oliebollen in een professionele oliebollenbakkraam wilde bakken. Dat blijven we doen. Daarnaast gebruiken we de extra middelen voor extra personeel. We proberen onze parttimers over te halen meer uren te gaan werken. Daarvoor organiseerden we een interne banenmarkt. Met vijf andere organisaties en het beroepsonderwijs begonnen we een nieuwe opleidingsroute, de Zeeuwse praktijkroute. Dat leverde maar liefst vijftig zij-instromers op, waarvan tien voor ons. Die werken nu boventallig op de afdelingen en krijgen les op locatie. De docenten komen naar ons toe. Verder zetten we in op mobiel werken. Er lopen nu twee pilots met een app. Verzorgenden kunnen via de app op hun smartphone direct in het zorgleefplan registreren. Dat levert enorme tijdswinst op. En we zijn druk bezig een nieuwe functie te creëren. Een huiskamermedewerker die opereert op het snijvlak van zorg en welzijn. Die functie komt binnenkort vacant."

## Hoe is deze keuze gemaakt?

"We hebben gesprekken gevoerd met de teamleiders zorg en bewoners geïnterviewd. Informatief zijn ook de interne audits die bewoners van de ene locatie bij andere locaties doen. Dat levert veel inzicht op in de behoeften van mensen. Natuurlijk was ook de cliëntenraad actief betrokken. Daarnaast waren de uitkomsten van het medewerkerstevredenheidsonderzoek richtinggevend. Ook spraken we met ketenpartners uit het onderwijs en gemeenten."



### Coby Traas

Acht jaar actief als bestuurder in de ouderenzorg

"Onze bewoners komen bij ons in de laatste fase van hun leven. Daar lichtpuntjes en een stukje plezier aan toevoegen is mijn drijfveer."

## Wat merken de bewoners hiervan?

"Ik denk dat bewoners merken dat we veel meer proberen aan te sluiten op het individu, op de bewoner zelf en zijn levensverhaal. Het vervullen van de individuele wensen is daar een goed voorbeeld van. Ook doen we nu een aparte intake welzijn bij iedere bewoner. Die informatie komt dan in het zorgleefplan. Zodat de medewerkers weten welke activiteiten goed aansluiten. Verder gaan we heel gericht met mensen naar buiten of we brengen de natuur naar binnen, met natuurkoffers op de afdeling. Ook de streekgewoonten nemen we mee, dan organiseren we bijvoorbeeld een mosselmaaltijd. Vaak doen we dit samen met ondernemers uit de buurt. Die zijn altijd bereid om te helpen. Het saamhorigheidsgevoel is groot hier in Zeeland."

## Wat betekent het voor medewerkers?

"Medewerkers zijn heel blij met een beetje vermindering van de werkdruk, want die is echt torenhoog. Ze zitten te springen om extra handen. Zodat bewoners de aandacht krijgen die ze verdienen en zij hun werk goed kunnen doen."

## Wat zijn uw plannen?

"De komende jaren gaan wij ons richten op innovatie. We hebben onze teamleiders gevraagd om samen met hun teams te brainstormen over mogelijke innovaties. Hier komen zulke goede ideeën uit, een aantal hiervan zijn al gerealiseerd. Zoals GPS-trackers, iPad-cursussen en 'veilig thuis wonen'. Dit laatste idee heeft zelfs al een zorgprijs van CZ gewonnen! Hierbij worden tijdens uisbezoeken aan ouderen die nog thuis wonen, mogelijke gevaren in kaart gebracht. Meestal zijn er eenvoudige oplossingen die direct worden uitgevoerd. En zo zijn er nog veel meer van dit soort geweldige innovatieve ideeën die we de aankomende periode gaan realiseren. Hiernaast streven we ook naar meer regie van bewoner en familie, en het vinden van extra personeel.Bejegening en communicatie zijn een voortdurend aandachtspunt."

“Medewerkers zijn echt heel blij met een beetje vermindering van de werkdruk, want die is echt torenhoog.”




Mevrouw Nicolai-Blok wilde graag nog eens oliebollen bakken volgens haar eigen traditionele recept. Haar wens ging in vervulling dankzij de bijdrage vanuit Waardigheid en trots. Met hulp van een professionele oliebollenkraam bakte zij voor alle bewoners een heerlijke verse oliebol.

## Missie/visie

Zorggroep Ter Weel is een ondernemende, gastvrije organisatie, gericht op het ondersteunen van de zelfredzaamheid van ouderen, zodat zij zo lang mogelijk zelfstandig kunnen blijven leven. Alle locaties hebben hun eigen sfeer en identiteit en ademen Zeeuws DNA door de inrichting, styling en bejegening. Vanuit al haar woonzorgcentra vervult Zorggroep Ter Weel een maatschappelijke rol en alle locaties zijn voor de wijk- en dorpsbewoners een gastvrij ontmoetingscentrum.

In de visie van Zorggroep Ter Weel zijn alle inspanningen erop gericht dat de doelgroep (kwetsbare) ouderen, die op welke wijze dan ook begeleiding of zorg nodig heeft, bewust kiest voor het gedifferentieerde behandel, service- en woonaanbod van Zorggroep Ter Weel. De persoon en diens leefwereld staat centraal. De cliënt blijft in regie en er wordt belevingsgerichte zorg geboden.

**Bewoners**
**268**

**Locaties**
**9**

**Werkgebied**
**Zeeland**
(Noord- en Zuid Beveland)

# WVO zorg

## Waaraan is het extra geld besteed?

"Als middelgrote organisatie in Zeeland met enkele verpleeghuizen, hebben wij ingezet op meer personeel. Dus extra handen en ogen in de zorg op onze locaties. Verder hebben we middelen geïnvesteerd in het scholen van onze medewerkers in het omgaan met cliënten met onbegrepen gedrag. Om diezelfde reden hebben we ook het aantal uren van de psycholoog uitgebreid. Die heeft zo meer tijd voor mensen met onbegrepen gedrag en kan medewerkers ondersteunen in het leren omgaan met deze groeiende groep cliënten."

## Hoe is deze keuze gemaakt?

"Deze komt voort uit overleg met de cliëntenraden en locatiemanagers. Binnen financiële kaders hebben onze locatiemanagers de vrijheid om het extra personeel naar eigen inzicht in te zetten. De wens is er om een extra medewerker in te zetten tussen vier uur 's middags en acht 's uur avonds in woongroepen voor mensen met dementie. Deze medewerker kan helpen bij de maaltijd en heeft tijd voor een spelletje of andere activiteit. Op andere plaatsen is soms een extra medewerker nodig voor een-op-een begeleiding, bijvoorbeeld in de palliatieve zorg of na een crisisopname van iemand met onbegrepen gedrag. Daar is de laatste tijd steeds vaker sprake van. Dan is niet alleen de cliënt in crisis, maar ook diens mantelzorger. De begeleiding van het netwerk van de cliënt vraagt eveneens extra aandacht."



### Angela Kallewaard

Lid raad van bestuur WVO Zorg, sinds 1996 actief in de ouderenzorg.

"Ik vind het belangrijk dat mijn werk ertoe doet, dat het van betekenis is. In de ouderenzorg is dat zeker het geval. Hier ligt mijn hart. Ik word warm van het contact met cliënten, dat maakt ook voor mij elke dag de moeite waard."

## Wat merken de bewoners hiervan?

"Cliënten ervaren dat er meer tijd en aandacht voor hen is. Helaas hebben we deze winter te maken met een groot aantal zieke medewerkers waardoor de extra inzet nog niet overal leidt tot het gewenste resultaat."

## Wat betekent het voor medewerkers?

"Het positieve effect van de scholing in het leren omgaan met onbegrepen en soms agressief gedrag, is wel al duidelijk zichtbaar. Ik zie dat deze scholing en ondersteuning onze medewerkers zelfverzekerder maakt en dat is prettig voor hen, voor de cliënten en voor de familie."

## Wat zijn uw plannen?

"Wij zetten een flexpool op die de flexibele inzet van medewerkers kan regelen. Voor medewerkers die extra uren willen werken, of die op een andere locatie willen invallen. De krapte op de arbeidsmarkt maakt dat we ervoor kiezen om vooral zelf op te leiden. We werken al langere tijd samen met de scholen (Scalda en Hogeschool Zeeland) in een traject gericht op scholing van leerlingen bij ons in de praktijk. De zogenaamde zij-instromers of lager opgeleiden kunnen we scholen naar het niveau van helpende of verzorgende, en soms zelfs tot verpleegkundige. Tot slot kunnen investeringen in technologie heel zinvol zijn. Zo hebben we al geïnvesteerd in camera's op de slaapkamers. In plaats van deuren te moeten openen, kun je op afstand kijken of mensen rustig slapen, zonder hen in hun nachtrust te storen. Zo draagt techniek rechtstreeks bij aan comfort en goede zorg."

WVO zorg
Samen voelt beter

"Ik zie dat de extra scholing en ondersteuning onze medewerkers zelfverzekerder maakt en dat is prettig voor hen, de cliënten en voor de familie."



Wij geloven dat we een respectvolle relatie met u kunnen opbouwen als u zoveel mogelijk het leven kunt leiden, zoals u dat wilt. Zo komen we samen tot mensgerichte liefdevolle zorg.

## Missie/visie

WVO Zorg is een Planetree organisatie wat betekent dat wij uitgaan van mensgerichte, kwalitatief goede zorg in een helende omgeving en een gezonde organisatie. In ons handelen, plaatsen wij altijd de mens voorop en gaan we uit van ieders eigenheid. We willen graag het verschil maken, zodat elke dag de moeite waard is.

Bewoners
417

Locaties
6

Werkgebied
Middelburg, Vlissingen

# Eilandzorg Schouwen-Duiveland

## Waaraan is het extra geld besteed?

"Voornamelijk aan personeel dat onze zorgmedewerkers ondersteunt, zodat die meer tijd en aandacht kunnen geven aan de cliënten. Op de oproep voor deze zorg-assistenten kwamen tussen de zestig en tachtig reacties, op dit eiland waar we enorm kampen met arbeidsmarkt-krapte! Daar zitten pareltjes tussen, mensen die op termijn misschien wel doorgroeien. We hebben tien zorgassistenten aangenomen, ook vanuit onze eigen organisatie. Dat waren huishoudelijke medewerkers en collega's in de wijk. Daarnaast hebben we geld besteed aan het welzijn van onze bewoners. We hebben geïnvesteerd in materialen voor de bewegingscoach, een fiets met beeldscherm bijvoorbeeld. Daar wordt goed gebruik van gemaakt."

## Hoe is deze keuze gemaakt?

"Wij zijn een kleine organisatie met zelfsturende teams. Die lieten voortdurend geluiden horen dat ze mensen tekort kwamen, dat ze de roosters niet rond kregen. En ik vind dat je goed moet luisteren naar je mensen. Want zij staan het dichtst bij de bewoners, zij weten wat er nodig is. Ook in de cliëntenraad bespreken we steeds de voortgang en de toekomstige plannen."



Arie Pinxteren

Werkt eenenveertig jaar in de ouderenzorg en is sinds 2002 bestuurder bij Eilandzorg Schouwen-Duiveland

"Ik heb een passie voor ouderen, vooral voor ouderen met dementie."

## Wat merken de bewoners hiervan?

"Zij zien meer neuzen en handjes op de afdeling, ze hoeven minder lang te wachten als ze een vraag hebben. Er is meer aandacht, meer tijd voor activiteiten, ook een-op-een. Afgelopen september hielden we een cliëntervarings-onderzoek. Als we dat dit jaar herhalen, zullen we vast hoger scoren op de ervaren aandacht."

## Wat merken de bewoners hiervan?

"Van hen hoor ik letterlijk heel positieve geluiden zoals 'Heerlijk dat ze er zijn! Zo kom ik toe aan mijn eigen werk.' Als een zorgassistent op de afdeling somatiek bijvoorbeeld de bedden opmaakt, is dat rustiger werken voor de zorgmedewerker. Het jachtige is eraf, dat stralen ze uit."

## Wat zijn uw plannen?

"Voor ons als kleine organisatie hoop ik dat de nieuwe middelen niet allerlei bureaucratie met zich meebrengen, daar heb ik de mensen niet voor. Achteraf laten zien wat we gedaan hebben en verantwoording afleggen aan de samenleving: dát doe ik graag. Dit gezegd hebbende: i k geloof niet dat geld altijd alles oplost. Het is wel een middel om de zaken beter te organiseren. Je moet echter beginnen met een visie, het is geen snoeppot. Maar het is fijn dat de middelen er zijn en dat de bewoners dat merken. De afgelopen zeven, acht jaar is er zó veel bezuinigd dat we hen echt tekort hebben gedaan. Wij zetten de toekomstige middelen in voor een zorg die veel meer omvat dan alleen het medische: we willen energie steken in zingeving, bewegen, ontmoeten. Daarvoor hebben we ook anders opgeleide mensen nodig, zoals medewerkers met verstand van bewegen. En een aantal van de huidige zorgassistenten kunnen we misschien een opleiding tot zorgprofessional aanbieden. Dan kunnen we op hun plaats weer nieuwe zorgassistenten werven. En als we volgend jaar beginnen met de nieuwbouw, reserveer ik een deel van het geld voor een mooie bewegingsruimte."

eilandzorg
Schouwen-Duiveland

"Op de oproep voor deze zorgassistenten kwamen tussen de zestig en tachtig reacties. Daar zitten pareltjes tussen, mensen die op termijn misschien wel doorgroeien."



Er is meer aandacht, meer tijd voor activiteiten, ook een-op-een.

## Missie/visie

Bij Eilandzorg staat kwaliteit van leven voorop. De cliënt behoudt de regie over het eigen leven, de zorg is aanvullend. De cliënt bepaalt bij ons zelf hoe de zorgverlening in zijn/haar leven georganiseerd wordt. Deze cliëntgerichte aanpak is mogelijk omdat we werken met deskundige en loyale medewerkers. Mensen met liefde voor het vak. Door de kleine, zelfstandig werkende teams, zijn cliënten verzekerd van individuele aandacht. Gewoon, en heel persoonlijk.

**Bewoners**
**51**

**Locaties**
**2**

**Werkgebied**
**Zierikzee**

# Meriant

## Waaraan is het extra geld besteed?

"Dat geld geven we uit aan extra handen aan het bed, aan het scholen van medewerkers en aan welbevinden. Op alle huiskamers is nu een aantal uren per dag extra personeel aanwezig. We hebben 26 zij-instromers aangetrokken en we creëerden samen met NHL Stenden Hogeschool een nieuwe praktijkopleiding niveau 5, gebaseerd op een mix van verpleging, welzijn en gastvrijheid. Voor het welbevinden van onze bewoners ligt de nadruk op aansluiten op wie zij zijn en activering. We zetten technologie in, zoals tovertafels en hometrainers met een beeldscherm waarmee ouderen tochten in (on) bekende omgevingen kunnen maken. En actieve muziekbeleving is structureel. Verder pasten we ons zorgleefplan aan. Dat bestaat nu uit één A4'tje 'Wie bent u?', geschreven in de ik-vorm. Het behandelplan beperkten we tot dat wat met het ziektebeeld te maken heeft."

## Hoe is deze keuze gemaakt?

"Alles wat we doen past bij de beweging 'Erken wie ik ben', die Meriant in 2015 inzette om het kleinschalig wonen vorm te geven. Samen met bewoners, hun familie, vrijwilligers, medewerkers en betrokkenen buiten Meriant hebben we nagedacht hoe dat eruit moet zien, zowel in grote sessies als op huiskamerniveau. We hebben het klein gemaakt en dat betekent dat de keuzes overal anders kunnen zijn. Maar dat mag ook, want dat sluit maximaal aan op de behoeften van de bewoners en medewerkers. Uiteraard is de cliëntenraad steeds nauw betrokken."



### Hugo Broekman

Directeur, werkt sinds 2015 in de ouderenzorg

"Je bent maar één adertje in je hoofd verwijderd van het verpleeghuis: zou je daar dan willen verblijven? Zo goed moet het zijn."

## Wat merken de bewoners hiervan?

"Bewoners merken dat er meer activiteiten zijn en dat er meer aandacht is voor en meer aansluiting bij hun eigen persoon. We laten het dagelijks leven onderdeel zijn van het dagprogramma: samen bedenken wat er die avond op tafel komt, samen eten koken, een spelletje doen. Dat vinden bewoners fijn. Dit merk ik als ik rondloop op de afdelingen maar ook tijdens georganiseerde gesprekken met bewoners, familie, vrijwilligers en Meriant collega's over hoe het leven en de zorg ervaren wordt, wat goed is en wat beter kan."

## Wat betekent het voor medewerkers?

"Mensen ervaren de ruimte om vanuit hun professionaliteit initiatieven op allerlei vlakken te nemen die het leven voor bewoners waardevol maken. Medewerkers krijgen veel ruimte om zichzelf te ontwikkelen in hun vak en worden gestimuleerd zich door te ontwikkelen via praktijkroutes van niveau 3 naar 4, van 4 naar 5 en naar HBO-v. Deze kennis komt terug op de huiskamers en wordt geregeld getoetst op de bijdrage voor de kwaliteit van leven van de bewoners."

## Wat zijn uw plannen?

"We willen de beweging die we maken doorzetten. Daarvoor moeten we voorkomen dat al die dingen die we doen losstaande (en apart te verantwoorden) projecten zijn. Het mag geen versnippering van activiteiten worden. Ons doel is op alle mogelijke manieren consistent invulling te blijven geven aan 'Erken wie ik ben', zodat we aan de rafelrandjes van het leven toch nog genietmomenten kunnen creëren."

Meriant

"Op alle huiskamers is nu een aantal uren per dag extra personeel aanwezig."



Het verschil in kwaliteit wordt gemaakt in het contact tussen bewoners, familie, vrijwilligers en zorgprofessionals. En de basis moet gewoon goed zijn.

## Missie/visie

Meriant verleent zorg vanuit haar visie '(h)erken wie ik ben'. Dat wil zeggen dat we ons zoveel mogelijk aansluiten bij uw leefwijze en -ritme, want zorg moet gewoon goed zijn! We vinden het fijn als u uw wensen aan ons kenbaar maakt. We vinden niets gek of vreemd. Bij ons bepaalt u zelf wat wél en niet bij u past. Uw vrijheid is ons grootste goed.

We werken graag samen met familieleden en naasten. Zij zijn bij ons altijd welkom. We verlenen deskundige zorg in kleine teams, met vertrouwde gezichten en persoonlijke aandacht. Kleinschalige zorg noemen we dat. Om u een veilig gevoel te geven. Zo maken we graag het verschil.

Bewoners
**522**

Locaties
**9**

Werkgebied
**Gemeente Heerenveen en Weststellingerwerf**

# Zorggroep Tellus

## Waaraan is het extra geld besteed?

"Door de toenemende complexiteit van de zorgvraag wordt de coördinatie van de zorg steeds belangrijker. Daarom hebben we geïnvesteerd in training van EVV'ers die we nu gaan positioneren om de multidisciplinaire samenwerking om de cliënt heen het best vorm te geven. We zijn gestart met de eerste tien EVV'ers, waarmee we nu een pilot doen. Door de extra financiële middelen hebben we meer manoeuvreerruimte voor dit soort ontwikkelingen. Ook op andere fronten hebben we veel tijd besteed om toekomstproof te worden. In dit kader plannen we nu ook medewerkers vrij. Zodat ze ruimte hebben om hun vak inhoudelijk verder vorm te geven in kwaliteitsgroepen en commissies. Ze kunnen ook vaker naar congressen en trainingen en kunnen dus op alle facetten van methodisch werken hun kennis verbreden en verdiepen."



### Wilco van der Most

Bestuurder, actief in de ouderenzorg sinds zeventien jaar

"Ik heb een brede ervaring in tal van segmenten van de zorg, maar het mooie van de ouderenzorg is dat het hier om kwetsbare mensen gaat. Het is mijn ambitie om een impuls te geven aan het op de kaart zetten van een meer positieve visie op deze zorg in onze samenleving. Om zo op de beste manier in te spelen op de toenemende vergrijzing."

## Hoe is deze keuze gemaakt?

"We hebben een groot strategietraject in gang gezet en dit inhoudelijk besproken met de ondernemingsraad, de cliëntenraad, de verpleegkundig adviesraad en de raad van toezicht. Hierdoor is het breed gedragen in de organisatie. Het zijn geen plannen meer van de raad van bestuur maar van de hele organisatie."

## Wat merken de bewoners hiervan?

"De bewoners vonden het verbeteren van de coördinatie van de zorg erg belangrijk. Ze zagen dat de medewerkers het hart op de goede plek hebben, maar toch niet altijd deden wat het beste voor hen was. Een bewoner zei bijvoorbeeld: 'De medewerker komt bij mij op het appartement en maakt dan het aanrecht schoon, maar dat is nu net het laatste wat ik nog zelf kan.' Dan versterk je de autonomie van zo'n bewoner niet. Doordat de kwaliteitscoördinatie een impuls krijgt, krijgen zij veel meer eigen regie over hun leven. De medewerkers zijn volwaardiger gesprekspartners voor ze geworden, die in staat zijn de vraag te vertalen in een aanbod dat veel beter aansluit op de individuele behoefte. De komst van de EVV'ers versterkt dit proces. Ook verbetert het individueel handelen van de medewerkers doordat we ze ruimte bieden voor scholing. Het is dus een dubbelslag."

## Wat betekent het voor medewerkers?

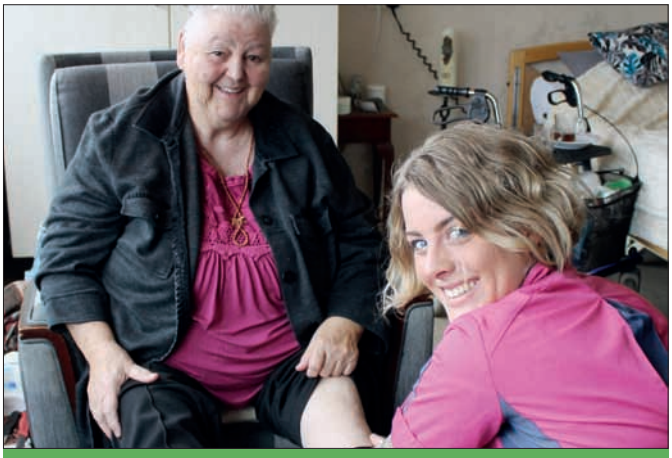
"Door de functie EVV'er krijgen zij meer carrièrekansen. En door aan kwaliteitsgroepen en commissies deel te nemen hebben ze de mogelijkheid om te reflecteren op de inhoud van hun werk. Dat is wennen voor ze, want die reflectie is niet vanzelfsprekend."

## Wat zijn uw plannen?

"Op deze weg doorgaan, de coördinatie van de zorg langdurig ontwikkelen en ook het methodisch werk versterken. Deze twee lijnen willen we parallel aan elkaar duurzaam ontwikkelen, want waar ze elkaar raken staat de cliënt centraal."

zorggroep Tellus

"We plannen medewerkers vrij zodat ze ruimte hebben om hun vak verder inhoudelijk vorm te geven."



Tellus is gestart met een pilot voor de eerste tien EVV'ers. De EVV'ers zijn volwaardige gesprekspartners voor onze cliënten, die in staan zijn de zorg en welzijnsvraag te vertalen naar een aanbod dat beter aansluit op de individuele behoefte.

## Missie/visie

In de missie en visie van Zorggroep Tellus staat de cliënt centraal. Dat is de cliënt in een van onze zorgcentra, de cliënt thuis, betrokkenen en mantelzorgers en ook toekomstige cliënten die nu (nog) geen gebruik maken van onze dienstverlening. Die cliënt benaderen wij vanuit een integraal aanbod van zorg en welzijn. Daarbij is een nadrukkelijk speerpunt dat de samenwerking wordt gezocht met andere betrokken organisaties en belangenverenigingen, al dan niet binnen de zorgketen. Zorggroep Tellus is geworteld en gevestigd in Den Helder.

Bewoners
**136**

Locaties
**2**

Werkgebied
**Regio (Nieuw) Den Helder**

# Groenhuysen

## Waaraan is het extra geld besteed?

"In 2017 zijn we gestart met een onderzoek naar de vraag wat ideale zorgprocessen zijn en hoe die kennis kan dienen als basis voor een formatierekenmodel om tot de optimale personeelsmix te komen. We doen dit in samenwerking met Twynstra Gudde en met onze medewerkers. We delen het in twee scenario's in: als er geen personeelsgebrek is enerzijds en anderzijds wat aan extra maatregelen nodig is als sprake is van een gebrek aan met name verzorgenden niveau 3. Het onderzoek is nog niet afgerond. Toch zien we al wel dat de ideale formatie niet alleen afhangt van de doelgroep waaraan de zorg wordt geboden, maar ook van de teamsamenstelling en hoe een gebouw is vormgegeven. In 2017 hebben we ook de stap gezet om meer eigenaarschap aan teams te geven door ze geld te geven met de boodschap: 'Besteed het aan dingen waarvan jullie vinden dat ze de zorg ten goede komen. We gaan ervan uit dat jullie weten wat goed is voor de klant dus je hoeft geen verantwoording af te leggen, we willen alleen een foto van wat jullie hebben gedaan'. In 2018 hebben we voor alle locaties de formatie opgeplust, per locatie op basis van wat de managers relevant vonden. Het resterende deel zetten we flexibel in voor die afdelingen waar dit het hardst nodig is. In 2019 hopen we met het nieuwe formatierekenmodel te kunnen gaan werken."



### Marjolein de Jong

Bestuurder, actief in de ouderenzorg sinds twee jaar

"Van huis uit ben ik huisarts. In dat werk kwam ik ook al alle facetten van de ouderenzorg tegen. Ik zag hoe het leven in het verpleeghuis is en ik ken de worsteling van mensen in de thuissituatie. Het is zorg die dicht bij mijn hart ligt. Ik maakte de overstap naar de verpleeghuiszorg omdat ik daar op een grotere schaal iets wil betekenen voor mensen."

## Hoe is deze keuze gemaakt?

"Op basis van het besef dat one size fits all niet werkt in de formatieberekening. Je moet uitgaan van de klantpopulatie op een afdeling. De cliëntenraad en de medewerkers juichen deze aanpak toe en hebben er ook een rol in gespeeld. Wel waken we voor te vergaande taakdifferentiatie."

## Wat merken de bewoners hiervan?

"Er is veel meer energie in de locaties, er kan veel meer. Het personeel heeft meer aandacht voor mensgerichte zorg. Ik hoop dat zo uiteindelijk iedereen meer aandacht ervaart, al is de personeelskrapte hierin nog wel een hindernis."

## Wat betekent het voor medewerkers?

"Verzorgenden raken hun oneigenlijke taken kwijt, zoals prullenbakken op de kamers van de bewoners leegmaken. En ik hoop dat ze daardoor meer ruimte voelen voor aandacht voor de bewoners. Die hadden ze natuurlijk al wel, maar dat ervaarden ze niet altijd zo."

## Wat zijn uw plannen?

"We zijn er nog niet en geld is niet de oplossing voor alles. Maar om beter zicht te krijgen op de zorg voor de klant, vooral op het punt van welzijn, speelt het toch wel een rol. We zullen dus inzetten op verdere uitbreiding van het personeel. Daarbij kijken we niet alleen naar zorgpersoneel en zorgtaken, maar vooral ook naar de ruimte die we kunnen creëren voor de individuele klant. We willen medewerkers scholen om ze het goede gesprek te leren voeren, het gesprek waarmee ze die persoon echt leren kennen."

Groenhuysen

"Er is veel meer energie in de locaties, er kan veel meer. Het personeel heeft meer aandacht voor mensgerichte zorg."



Bewoners van centrum voor Wonen & Zorg Heerma State genieten zichtbaar van een bezoek van de contactclown. Een mooi voorbeeld van de aansprekende persoonlijke zorg waar we als Groenhuysen voor staan.

## Missie/visie

Bij Groenhuysen staat de kwaliteit van leven en zorg, met nadrukkelijke aandacht voor ieders leefstijl, interesses en persoonlijke wensen, van overwegend ouderen centraal.

Wij bieden hun met ons samenhangende aanbod en onze specialistische kennis de mogelijkheden om op eigen wijze het allerbeste uit hun dag te halen. Groenhuysen: Ouder worden, jezelf blijven.

Bewoners
**1.108**

Locaties
**18**

Werkgebied

**Gemeenten Roosendaal, Halderberge en Rucphen**

# Volckaert

## Waaraan is het extra geld besteed?

"Aan een deskundigheidsmix die past bij de verschillende zorgzwaartepakketten. En die deskundigheid ligt duidelijk hoger dan wat in vergelijkbare verpleeghuizen wordt ingezet. Daarom zijn ook onze loonkosten hoger dan bij collega-verpleeghuizen. Bovendien blijkt uit een onlangs gepubliceerd onderzoek dat de kostprijs van die deskundigheid hoger ligt dan het tarief dat we ervoor krijgen. Die extra middelen hebben we nu, na een paar jaar, echt nodig om de deskundigheid die we inzetten ook te kunnen betalen. Zo besteden we een miljoen aan opleiden om ons doel te bereiken: niet alleen meer handen, maar ook 'hersens aan het bed'. Verder besteden we het geld aan technologie voor de zorg: dat noemen we start-ups. Een voorbeeld zijn de video's die we maken voor een transfer van een cliënt. Die kan dan bijvoorbeeld precies laten zien wat er moet gebeuren om hem van het bed naar de stoel te helpen."

## Hoe is deze keuze gemaakt?

"We zijn heel erg bezig met het thema eigenaarschap. Bij medewerkers én cliënten. Daar hoort opleiden bij: van 'hoe maak je gebruik van een cliëntendossier?' tot 'welke communicatieve vaardigheden heb je nodig voor een rapportage die de cliënt óók kan lezen?' Wij vinden dus niet dat daar per definitie extra capaciteit voor nodig is. In die laatste fase van het leven moet de betrokkenheid van de familie groot zijn. Dat zijn de mensen die het meest dichtbij zijn voor de bewoners. Het is heel belangrijk dat die 'warme arm om de schouder' van de familie is. Wij zijn het hierin ook niet eens met het Ouderenpact: bestrijding van eenzaamheid is in beginsel geen professionele taak van onze zorgprofessionals. Wat we wel moeten doen, is het faciliteren. En als er echt niemand is, kun je terugvallen op de zorgprofessional."



### Annet Boekelman

Bestuurder, sinds 2010 werkzaam bij Volckaert

"Ik zie het als mijn taak om cliënten zelf eigenaar te laten zijn van hun zorgplan en zorgproces, in plaats van de organisatie. Dat lijkt zo gewoon, maar dat is het niet."

## Wat merken de bewoners hiervan?

"We betrekken de cliënten er nu veel meer bij. Wil de familie een gesprek? Dan kan dat alleen als de cliënt erbij zit. En we hebben het klassieke managementteam ook vaarwel gezegd. We doen nu een 'kwartiermakersoverleg' met MT-leden, drie medewerkers en twee cliënten. Samen maken we het beleid. Dat vraagt iets anders van ons allemaal en er zijn extra communicatieve vaardigheden voor nodig, maar het lukt al vrij aardig. Het is in het begin wel even schrikken voor de cliënten, maar mensen met dementie kunnen altijd nog aangeven of ze iets wel of niet willen, hoe ernstig ze er ook aan toe zijn. Ze zijn ook zelf de eigenaar van hun levensgeluk. En we merken dat het levensgeluk toeneemt als de mensen ook zeggenschap krijgen over dat laatste deel van hun leven."

## Wat betekent het voor medewerkers?

"Medewerkers weten dat als ze iets bij willen leren, dat wij daar altijd de mogelijkheden voor geven. Ze zouden ook graag zien dat er meer medewerkers komen. Dat is niet zozeer een kwestie van geld, maar van arbeidsmarkt. Er is krapte, en dan willen wij ook nog medewerkers die echt in staat zijn om vanuit dat eigenaarschap te werken. Maar in ieder geval ervaren de medewerkers al die kansen om hun deskundigheid op een hoger peil te brengen als heel prettig."

## Wat zijn uw plannen?

"Cliënten veranderen heel snel en denken steeds meer na over hoe ze oud willen worden. Daar moeten we het gesprek met ze over voeren. Er komt dus een heel andere vraag bij de zorgaanbieder te liggen. Wij gaan ervoor zorgen dat de bewoners zelf aan het roer komen te staan. Want mensen zijn niet graag afhankelijk. Ook niet in de laatste fase van hun leven."

“We willen niet alleen meer handen, maar ook ‘meer hersens aan het bed’.”




Cliënten worden te allen tijde betrokken bij gesprekken die professionals en naasten voeren over hun leven, zorg of behandeling. Persoonlijke wensen en behoeften staan centraal bij het nemen van besluiten en deze worden waar mogelijk door de cliënt zelf genomen.

## Missie/visie

De missie van Volckaert is cliënten in staat te blijven stellen om hun leven invulling te geven naar eigen wensen en behoeften.

Dit vanuit de visie dat de cliënt eigenaar is van zijn eigen leven. Samen met zijn naasten en vrijwilligers richt hij/zij zijn leven in naar eigen behoefte. Daar waar nodig ondersteund door de medewerkers van Volckaert.

Bewoners
**500**

Locaties
**5**

Werkgebied
**Dongen, Oosterhout**

# ZorgSaam

## Waaraan is het extra geld besteed?

"Wij besteden het geld vooral aan de problematiek waarmee het hele land kampt: meer personeel. We investeren in mensen die opgeleid worden én in de opleiders, de praktijkbegeleiders. Daarnaast reserveren we geld voor onze bestaande medewerkers. Na tijden van bezuinigingen kunnen we de scholing van onze medewerkers weer fors uitbreiden, naar 16 uur per medewerker per jaar. In de woonzorgcentra verbeteren we de kwaliteit op de werkvloer met de inzet van meer verpleegkundigen. Want ook daar neemt de complexiteit van de bewoners toe. We moeten dus de deskundigheid van de medewerkers vergroten. Natuurlijk richten we ons ook op de zachte kant. We stellen op elke locatie een professionele 'buurvrouw' aan. Dat zijn verzorgenden die even een praatje maken met bewoners, kunnen helpen als iets niet lukt en langsgaan als een bewoner zich wat minder laat zien. Dingen die in een thuisomgeving een buurvrouw zou doen. De professionele buurvrouwen zijn de smeerolie in ieder huis. Als laatste verruimen we de tijd voor overdracht tussen de verschillende diensten. De gedragsmatige component in de begeleiding van cliënten speelt een steeds belangrijker rol. Dat vraagt om meer ruimte voor een mondelinge overdracht."



Piet van der Maas
Bestuurder, sinds 2011 actief in de ouderenzorg

"De ouderenzorg is de snelst groeiende sector binnen de gezondheidszorg. Tegelijkertijd neemt de complexiteit toe, ook omdat er steeds meer gezocht wordt naar goede en passende oplossingen. Ik vind het een uitdaging om dat zo goed mogelijk te doen."

## Hoe is deze keuze gemaakt?

"Als je gedurende het jaar goed luistert, kom je vrij snel tot een richting als er opeens zo'n cadeautje op de deurmat valt. Die richting hebben we besproken met het management, de teamleiders en de cliëntenraad. Vooral bij de ontwikkeling van de nieuwe functie van professionele buurvrouw was de cliëntenraad heel nauw betrokken. De 'buurvrouw' is echt een antwoord op signalen uit de huizen. Bewoners mopperden over het gebrek aan aandacht."

## Wat merken de bewoners hiervan?

"De inzet van extra verpleegkundigen in de woonzorgcentra zullen bewoners niet direct merken. Maar het betekent wel meer kwaliteit. De inzet van de professionele buurvrouw op elke locatie valt wel direct op. De buurvrouwen zijn een extra aanspreekpunt voor bewoners, voor allerlei zaken. Ze geven bewoners aandacht. Bewoners merken natuurlijk ook dat er meer leerlingen rondlopen. Dit jaar beginnen 25 tot 30 mensen meer aan de opleiding."

## Wat betekent het voor medewerkers?

"Dat nu meer mensen de opleiding gaan doen, geeft onze medewerkers een goed gevoel. Want er wordt heel veel van ze gevraagd, ook om extra uren te werken. De scholing die we onze medewerkers aanbieden, op een manier die zij prettig vinden, geeft een boost aan de arbeidstevredenheid. En dat is belangrijk, we moeten ook tijd en energie steken in het behouden van personeel."

## Wat zijn uw plannen?

"We willen verder met het aantrekken van meer personeel. En dat moeten op een slimme manier gebeuren, het is niet gemakkelijk om mensen te vinden. Verder wil ik graag een deel van de extra middelen besteden aan meer plaatsen mét behandeling. In de woonzorgcentra wonen mensen zonder behandeling, maar de problematiek is in hoge mate hetzelfde als in de verpleeghuizen. Daar moet aandacht voor komen. Ik vind dat mensen ongeacht waar ze wonen dezelfde begeleiding en behandeling moeten krijgen. Verder maken we geld vrij voor technologie. ZorgSaam is geen organisatie die zelf technologische toepassingen ontwikkelt, maar we kijken wel goed naar andere organisaties. Om te zien wat werkt. Zo oriënteren we ons nu op een slimme alarmcentrale met domotica. Ook zijn we bezig met het ontwerp van een innovatieprogramma om andere e-healthtoepassingen te stimuleren."

ZorgSaam

“Wij besteden het geld vooral aan de problematiek waarmee het hele land kampt: meer personeel.”



## Missie/visie

ZorgSaam Zorggroep Zeeuws-Vlaanderen verbetert de gezondheid en het welzijn van de Zeeuws-Vlaamse bevolking. De missie is een belofte aan cliënten en een opdracht aan allen die bij ZorgSaam werken. De missie geeft aan dat wij allen die een beroep op ZorgSaam doen zo goed mogelijk ondersteunen bij het behouden en verbeteren van hun gezondheid en welzijn. Als verbeteren niet meer mogelijk is, ondersteunen we hen bij het behouden van kwaliteit van leven. Wanneer ZorgSaam zich consequent aan deze opdracht houdt, zal de gezondheid en het welzijn van de bevolking verbeteren.

Bewoners
**424**

Locaties
**10**

Werkgebied
**Zeeuws Vlaanderen**

# Patyna

## Waaraan is het extra geld besteed?

"Wij begeleiden mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, zoals uitkeringsgerechtigden en statushouders, naar een vaste baan in de zorg. Het project heet Op Stap en we doen dit samen met het onderwijs (ROC Friese Poort) en de gemeente (Pastiel). De deelnemers van het project lopen eerst drie maanden mee in de zorg, met behoud van uitkering. Na deze drie maanden krijgen ze een 'go' of 'no go'. Wie doorgaat loopt twee dagen per week stage en gaat één dag per week naar school. Deze schooldag vindt plaats op locatie, door docenten van ROC Friese Poort uit Sneek. Een bewuste keuze, om de kloof tussen theorie en praktijk te dichten. Tijdens de stagedagen zijn de leerlingen gekoppeld aan een oudere medewerker (55-plus), de werkbegeleider, volgens het meester-gezelprincipe. Na een jaar zijn ze gediplomeerd helpende niveau 2. En krijgen ze als zorgondersteuner een vaste baan bij Patyna, van minimaal 24 uur per week. Wie wil kan doorstromen naar de opleiding tot verzorgende IG. Voor statushouders die slecht Nederlands spreken, heeft Op Stap nog een ander traject. Ze kunnen stapsgewijs verschillende certificaten halen bij ons. Ze beginnen in de linnenkamer en wasserij. Drie maanden later gaan ze meewerken in het restaurant en de bediening en weer drie maanden later zetten we ze in bij welzijnsactiviteiten. Al die tijd behouden ze hun uitkering. Het doel is de Nederlandse taal vanuit het werkveld beter te leren begrijpen en spreken. Zodat ze na negen maanden kunnen starten met de opleiding tot helpende niveau 2. Of ze kunnen doorstromen naar een schoonmaakbaan in de thuiszorg (Wmo) of een baan in de keuken."



### Johan Krul

Sinds 1 januari 2016 voorzitter van de Raad van Bestuur van Patyna

"Verbinden en deelnemen. Wij zijn een sociaal bedrijf. We zorgen niet alleen voor onze doelgroepen – met aandacht in alle vormen, door extra handen aan het bed en welzijnsactiviteiten op maat – maar ook voor onze omgeving. Als zorginstelling zijn we een onderdeel van de gemeenschap."

## Hoe is deze keuze gemaakt?

"In Zuidwest-Friesland, ons werkgebied, is de arbeidsproblematiek groot. Ik wilde daar een oplossing voor vinden. Samen met de gemeente en ROC Friese Poort hebben we toen Op Stap ontwikkeld. En omdat Patyna extra wil investeren in welzijn en ouderen meer aandacht wil geven, hebben we de functie zorgondersteuner bedacht: hierin komen zorg en welzijn samen. Ze werken 's ochtends mee in de zorg, daarna kleden ze zich om en zijn ze er voor de individuele cliënt."

## Wat merken de bewoners hiervan?

"Ik hoor terug dat bewoners ervaren dat er meer aandacht voor ze is. Daarnaast vinden ze de diversiteit erg leuk, met medewerkers uit bijvoorbeeld Oeganda en Irak. Dat vinden ze interessant. Maar dat stukje extra aandacht is waar het echt om gaat."

## Wat betekent het voor medewerkers?

"De werkbegeleiders vinden het heel fijn dat ze ondersteuning hebben. Ze worden ontlast. Natuurlijk zorgt het project ook voor reflectie bij de vaste medewerkers. Bovendien leren de vaste medewerkers en de studenten van elkaars culturen."

## Wat zijn uw plannen?

"We willen het project Op Stap voortzetten en nog meer potentiële arbeidskrachten, uitkeringsgerechtigheden en statushouders opleiden naar een vaste baan in de zorg. De studenten krijgen de kans een leven op te bouwen en deel te nemen aan de maatschappij. En wij krijgen meer handen aan het bed en kunnen nog meer aandacht besteden aan het welzijn van onze ouderen. Een win-win-situatie. Uiteindelijk hopen we een aantal studenten op een nog hoger niveau te brengen. Van de huidige 21 studenten willen er nu al 6 doorleren voor verzorgende IG."

patyna
zorg • welzijn • wonen

"Tijdens de stagedagen zijn de leerlingen gekoppeld aan een oudere medewerker (55-plus), de werk-begeleider, volgens het meester-gezel-principe."



Werkbegeleider Heleen Hofstra (r) en statushouder Abdisalam Hassan (l) in de linnenkamer van woon-zorgcentrum Nij Mariënacker in Workum. Om de Nederlandse taal te leren heeft Abdisalam eerst de taalstage met certificaten gevolg.

## Missie/visie

Mei Elkoar! Bij Patyna geven we onze cliënten met elkaar de meest optimale zorg. De cliënt bepaalt hoe hij of zij wil leven, wij ondersteunen daarin en bieden de zorg, die bij de cliënt past. Mei Elkoar betekent dat we de samenwerking zoeken: met de cliënt, de familie en de wereld om ons heen, zoals het dorp en de wijk, andere zorginstellingen, het onderwijs en lokale ondernemers. Samen sta je sterk, samen weet je meer, samen kun je meer. Daarom werken wij overal vanuit dezelfde filosofie: Mei Elkoar!

Bewoners
**1.200**

Locaties
**25**

Werkgebied
**Súdwest Fryslân**

# Magentazorg

## Waaraan is het extra geld besteed?

"We hebben sterk ingezet op scholing van onze medewerkers, bijvoorbeeld door te investeren in video interventiebegeleiding en de inzet van zogenaamde trainer performance coaches. De mensen die nu in het verpleeghuis komen wonen, verkeren in een slechte conditie en vertonen vaak onbegrepen gedrag en verblijven bovendien veel korter bij ons, gemiddeld negen maanden. Heel anders dan in de jaren dat veel medewerkers in de ouderenzorg aan de slag gingen, toen de overgang vanuit de thuissituatie nog veel meer geleidelijk verliep en cliënten veel langer bij ons verbleven. Met video interventiebegeleiding zijn medewerkers beter in staat om cliënten met dergelijke complexe zorgvragen goed op te vangen en te begeleiden. De trainer performance coaches helpen teams hierbij. Verder hebben we geïnvesteerd in muziek- en een psychomotorisch therapie, omdat muziek en bewegen enorm belangrijk zijn voor onze mensen. We hebben ook gewerkt aan het opknappen van onze locaties. Een comfortabele en prettige woonomgeving, met veel privé ruimte is van groot belang. Onlangs openden we een nieuwe locatie waar cliënten, ook met dementie, een eigen appartement bewonen en waar met ondersteuning van domotica maximale privacy en bewegingsruimte wordt geboden."



### Evelyn Lindeman

Bestuurder Magentazorg, actief in de ouderenzorg sinds 2011

"Als bedrijfseconoom ben ik geïnteresseerd in de vraag hoe je met de beschikbare middelen zoveel mogelijk kunt doen. Na bestuurder in de VVT en in een ziekenhuis te zijn geweest, ben ik in weer in de VVT sector terechtgekomen. Ik word geraakt door de zorg. In de verpleeghuiszorg ga ik uit van de vraag hoe ik zelf zou willen wonen en verzorgd wil worden als ik oud ben. En waarom doen we dat dan nu niet?

## Hoe is deze keuze gemaakt?

"De minister stelt dat meer handen aan het bed nodig zijn omdat bewoners zich prettig en veilig moeten hebben in het verpleeghuis maar bovenal de aandacht krijgen die ze nodig hebben. Maar vind die mensen maar eens. Daar moet je in investeren en wij doen dat door veel geld vrij te maken voor scholingsprogramma, niet alleen voor de huidige medewerkers maar ook voor her- en zij instromers."

## Wat merken de bewoners hiervan?

"Dat de medewerkers meer tijd en aandacht voor ze hebben. We toetsen die ook bij de cliëntenraad en die blijkt zeer te spreken over bijvoorbeeld de video interventietraining en de inzet van de trainer performance coaches."

## Wat betekent het voor medewerkers?

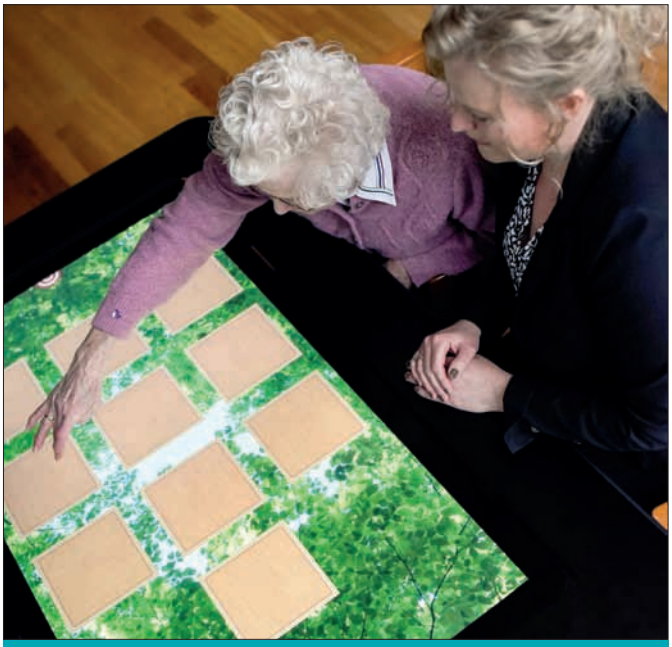
"Zij leren omgaan met bewoners op een manier die zin heeft. We ondersteunen medewerkers bijvoorbeeld met een TomTom traject (Trots Op Magentazorg) Hier ligt de focus op samenwerken, professionaliseren en delen van kennis en ervaring."

## Wat zijn uw plannen?

"De eigen medewerkers maximaal toerusten door gerichte scholing en coaching. We hebben onze medewerkers ook gevraagd wat zij belangrijk vinden, dat blijkt vooral te zijn: in samenwerking met cliënten, het netwerk en de professionals dit belangrijke werk doen, zodanig dat we onderscheidende zorg leveren in de regio."

magentazorg

"Een comfortabele en prettige woon-omgeving, met veel privé ruimte is van groot belang."



We stimuleren bewoners voortdurend om actief te blijven. Zoals bijvoorbeeld met de digitale memory tafel.

## Missie/visie

Magentazorg is er voor ouderen en hun netwerk en vindt dat iedereen de best passende zorg- leef- en woonfaciliteiten verdient. Zorg op afspraak die aansluit bij de wensen van de cliënt. We ondersteunen mensen het liefst thuis, tussen hun contacten en in hun vertrouwde omgeving en geschiedenis. Maar soms is dat geen optie meer. Dan bieden we op verschillende locaties in Noord-Holland Noord. Magentazorg verhuist dan als het ware mee, zodat de band die we met de cliënt hebben opgebouwd behouden blijft.

Bewoners
**2.280**

Locaties
**12**

Werkgebied
**Regio Noord-Kennemerland**

# Colofon

© ActiZ 2018
April 2018

Tekst
**Ingrid Brons**
**Karin Burhenne**
**Linda van Ingen**
**Kees Kaptein**
**Frank van Wijck**

Eindredactie
**ActiZ**

Ontwerp
**hollandse meesters, Utrecht**

Druk
**Communicatie Partners, Veenendaal**

Disclaimer
© ActiZ 2018
Deze uitgave mag zonder toestemming van ActiZ voor niet-commercieel gebruik worden gedownload en verveelvoudigd. Voorts alle rechten voorbehouden.

Deze uitgave is met grote zorgvuldigheid en met gebruikmaking van de meest actuele gegevens tot stand gekomen. Het is evenwel niet geheel uitgesloten dat de informatie in deze uitgave onjuistheden en/of onvolkomenheden bevat. ActiZ aanvaardt geen aansprakelijkheid voor directe of indirecte schade ontstaan door eventuele onjuistheden en/of onvolkomenheden. Aan de inhoud van deze uitgave kunnen geen rechten worden ontleend.

**ActiZ, organisatie van zorgondernemers**
Oudlaan 4
3515 GA Utreht
Postbus 8258
3503 RG Utrceht

(030) 273 93 93
@ActiZbrancheorg
info@actiz.nl
www.actiz.nl

actiz
organisatie van zorgondernemers