



# *“Samen van waarde”*

Kwaliteitsplan 2022 – 2024



Noord Nederlandse  
Coöperatie van  
Zorgorganisaties

## INHOUDSOPGAVE

<b>1. NNCZ; WE STELLEN ONS VOOR .....</b>	<b>3</b>
1.1 ONS VERHAAL .....	3
1.2 ONZE ORGANISATIEVORM .....	5
1.3 ONZE WERKGEBIEDEN.....	5
1.4 ONZE ACTIVITEITEN .....	6
1.5 PRESTATIES EN FINANCIERINGSVORMEN .....	6
1.6 MET WIE.....	7
<b>2. SAMEN VAN WAARDE .....</b>	<b>8</b>
<b>3. PERSOONSGERICHTE ZORG EN ONDERSTEUNING.....</b>	<b>10</b>
<b>4. WONEN EN WELZIJN.....</b>	<b>12</b>
<b>5. KWALITATIEF VEILIGE ZORG EN ONDERSTEUNING .....</b>	<b>15</b>
<b>6. LEREN EN ONTWIKKELEN.....</b>	<b>17</b>
<b>7. LEIDERSCHAP, GOVERNANCE EN MANAGEMENT .....</b>	<b>19</b>
<b>8. PERSONEELSSAMENSTELLING.....</b>	<b>21</b>
<b>9. HULPBRONNEN, OMGEVING EN CONTEXT .....</b>	<b>23</b>
<b>10. GEBRUIK VAN INFORMATIE.....</b>	<b>24</b>
<b>11. VERBETERPARAGRAAF PER WERKGEBIED .....</b>	<b>25</b>

## 1. NNCZ; we stellen ons voor

De Noord Nederlandse Coöperatie van Zorgorganisaties (NNCZ) is een coöperatie met verschillende leden. Al langere tijd is de organisatie een op waarden gestuurde organisatie. Waarden die voor alle leden (met achtergronden gebaseerd op protestantschristelijke of humanistische levensovertuiging of als dorps coöperaties) als uitgangspunt dienen maar vanuit een verschillende achtergrond vormgegeven worden. Binnen de gehele organisatie zijn zingeving en welbevinden belangrijke items. In mei 2015 is er voor de organisatie een nieuwe missie geformuleerd, passend bij de huidige maatschappelijke context. Van hieruit zijn ook de visie en de kernwaarden vastgesteld, allen nog steeds van kracht.

### 1.1 Ons verhaal

#### Missie

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.

#### Visie

De NNCZ wil een netwerkorganisatie zijn waarin de verschillende aspecten van zorg samen komen. Wij zijn daardoor in staat verschillende cliëntgroepen te begeleiden, maar zullen ook een maatschappelijke partner worden in het vormgeven van sociale cohesie. Als gesprekspartner in netwerkoeverleggen kunnen we een bijdragen leveren aan integreren van zorg in de samenleving en met de samenleving.

Het welbevinden van de cliënt staat centraal. In samenspraak met en op aangeven van de cliënt en/of diens netwerk begeleiden we de cliënt in het maken van keuzes, en stimuleren we vanuit onze professionele aanpak de zelfredzaamheid van de cliënt. Onze zorg- en dienstverlening heeft een goede kwaliteit en voldoet aan geldende professionele standaarden.

Om cliënten in hun kracht te zetten, hebben we de uitwisseling tussen zorg en maatschappij hard nodig, zowel bij zelfstandig wonende cliënten als cliënten die in een van onze woonzorgcentra wonen.

Kleinschalig wonen is kwalitatief een van de beste vormen van zorg voor mensen die niet (zonder toezicht, structuur en 24-uurszorg) zelfstandig kunnen wonen. Het voortzetten van de eigen levensstijl, de behoefte aan een huiselijke (woon-)omgeving en leven volgens het ritme van het dagelijkse leven wordt als belangrijk gezien. Daar waar gewenst realiseren we deze vorm van wonen met zorg.

Onze medewerkers zijn weliswaar zorgverlener, maar stellen zich naar de cliënt primair op als zichtbare schakel. In deze rol positioneren wij ons als intermediair tussen de cliënten en de omgeving in de breedste zin van het woord, waarbij medewerkers tot taak hebben de zelfredzaamheid van cliënten binnen deze omgeving

te bevorderen. Doordat we kleinschalig en herkenbaar werkzaam zijn in wijken en dorpen, kunnen onze medewerkers een verbindende rol spelen tussen cliënten en samenleving en omgekeerd. NNCZ beschikt over vastgoed wat ingezet zal worden als maatschappelijk knooppunt door het beschikbaar stellen van de ruimte, dan wel het aanbieden van activiteiten gericht op een bredere doelgroep dan alleen de eigen cliënten.

## Kernwaarden

**Waardevol** (van waarde zijn, waarde creëren)

**Kracht** (in je kracht houden of brengen, krachtig zijn)

**Verbinden** (verbinding maken, met elkaar verbinden)

**Samen** (samen ontwikkelen, samenwerken, samenredzaamheid, partnerschap)

**Dichtbij** (nabij zijn, dichtbij mensen organiseren)

**1** We worden steeds ouder, de zorgvraag groeit en wordt complexer. De effecten op zorgvragen, regelgeving en financiering is onzeker. Daarom investeren wij in veerkracht, zodat we kunnen **meebewegen** met welke verandering dan ook.

**2** Met **burgerinitiatieven** en andere voorzieningen in wijken en dorpen creëren we samen een **vangnet** voor (kwetsbare) medemensen. Wat heeft iemand nodig voor een waardevolle dag? Tegelijkertijd zorgen we voor persoonlijke veerkracht voor zowel mensen met een hulpvraag als onze medewerkers.

**3** We blijven **continu** werken aan het passend maken van ons dienstverleningsaanbod o.b.v. ontwikkelingen in de maatschappij. Dit doen we door nog verder te **professionaliseren** en deze professionalisering te versnellen: op het gebied van zorg, cyclisch werken (continu reflecteren, leren en verbeteren) en technologische ontwikkelingen.

**4** Met als doel mensen **zo lang mogelijk zelfstandig te laten wonen** in hun eigen woonomgeving en dingen kunnen beleven die het **leven de moeite waard** maken.

**5** **Samen** met familieleden, mantelzorgers, vrijwilligers, inwoners van wijken en dorpen en professionals draagt de NNCZ daar graag een steentje aan bij. Samen kijken we naar de beste vorm van ondersteuning, ook bij een intensieve zorgvraag.

**“Veerkrachtig vooruit!”**  
Strategie NNCZ 2021-2023

**Kernwaarden:** waardevol, kracht, samen, verbinden, dichtbij  
**Ondersteuning:** op het gebied van wonen, thuiszorg, dienstverlening, verpleging, verzorging en behandeling.

## 1.2 Onze organisatievorm

NNCZ kent een coöperatieve organisatievorm vanuit de overtuiging dat er een beter vangnet voor (kwetsbare) burgers is wanneer informele- en formele zorg aan elkaar verbonden zijn. Eigenaarschap en zeggenschap van burgers, ook op het professionele deel van zorg, is daarbij het uitgangspunt. Zo hebben we ingeregeld dat burgers ook daadwerkelijk invloed uit kunnen oefenen binnen onze professionele organisatie. De ledenvergadering binnen onze coöperatie is het hoogste orgaan en bepaalt gezamenlijk koers, richting en beleid. Naast de oorspronkelijke leden (HSVO/ HV en Stichting WZNN) is de coöperatie aangevuld met georganiseerde burgerkrachtinitiatieven in de vorm van dorpscoöperaties.

Rechtspersoon	Contactgegevens
Noord Nederlandse Coöperatie van Zorgorganisaties U.A. - Kamer van Koophandel: 04058025 Sector: Verpleging, Verzorging, Thuiszorg (VVT)	Stephensonstraat 1, 7903 AS Hoogeveen Tel: 0528 200200 - <a href="mailto:info@nncz.nl">info@nncz.nl</a> - <a href="http://www.nncz.nl">www.nncz.nl</a>

## 1.3 Onze werkgebieden

Werkgebieden en Vestigingen	Contactgegevens
<b>Provincie Drenthe</b>	
<b>Hoogeveen</b>	
Centrum, Jannes van der Sleedenhuis De Kaap	Het Haagje 85, 7902 LD Hoogeveen, 0528 200515
De Weide, Jannes van der Sleedenhuis De Vecht	De Vecht 3, 7908 HV Hoogeveen, 0528 200270
Wolfsbos, Jannes van der Sleedenhuis Wolfsbos	Valkenlaan 5, 7905 AA Hoogeveen, 0528 200285
Krakeel, Jannes van der Sleedenhuis Krakeel	Grote Beer 12, 7904 LW Hoogeveen, 0528 200500
Ondersteunende dienst	Stephensonstraat 1, 7903 AS Hoogeveen, 0528-200200
<b>Hollandscheveld</b>	
Hollandscheveld e.o., Woonzorgcentrum Beatrix	Riegshoogtendijk 59, 7913 TZ Hollandscheveld 0528 348248
<b>Vledder</b>	
Werkgebied Vledder e.o.	Torenkamp 33, 8381 JA Vledder, 0521 200100
<b>Provincie Groningen</b>	
<b>Haren</b>	
Haren e.o., Woonzorgcentrum De Zonnehof	Nesciolaan 115, 9752 HW Haren, 050 5346644
<b>Grijpskerk</b>	
Grijpskerk e.o., Woonzorgcentrum De Nieuwe Wierde	Burmanniastraat 1, 9843 EJ Grijpskerk, 0594 212531
<b>Noordbroek</b>	
Werkgebied Noordbroek e.o. Woonzorgcentrum Gockingaheem	Nanno Mulderstraat 22, 9635 CL Noordbroek 0598 452655
<b>Stad Groningen</b>	
Vereniging Schots & Scheef	Courtine 29, 9712 ME Groningen, 050 3118423

Schots en Scheef is een kleinschalig woonproject in de binnenstad van Groningen. Dit project is gevormd door en voor mensen die zijn aangewezen op intensieve zorg en zelfstandig willen wonen. Op collectief verzoek van deze 17 bewoners verleent NNCZ zorg en dienstverlening.

## 1.4 Onze activiteiten

Vanuit de vestigingen in de wijken en dorpen levert NNCZ zorg- en dienstverlening aan met name ouderen en chronisch zieken. Cliënten hebben een zorg- of ondersteuningsvraag gerelateerd aan een somatische, psychogeriatrische of psychiatrische aandoening of lichamelijke beperking. In verschillende leveringsvormen wordt zorg en ondersteuning geboden: Zorg in Natura (ZIN), Volledig Pakket Thuis (VPT), Modulair Pakket Thuis (MPT), Persoonsgebonden budget (PGB), al dan niet in combinatie met verblijf, zowel binnen als ook buiten onze woonzorgcentra. Deze prestaties komen voort uit de Wet langdurige zorg, Zorgverzekeringswet en Wet maatschappelijke ondersteuning.

## 1.5 Prestaties en financieringsvormen

Prestaties	
Wet langdurige zorg (Wlz)	Verpleging Persoonlijke Verzorging Begeleiding Behandeling (Tijdelijk) verblijf
Zorgverzekeringswet	Verpleging Persoonlijke Verzorging Eerstelijnsverblijf
Wet maatschappelijke ondersteuning	Persoonlijke Verzorging Dagverzorging Begeleiding (individueel/ groep) Huishoudelijke ondersteuning Beschermd Wonen Kortdurend verblijf Respijtzorg

Kerngegevens Peildatum 1 september 2021	Bedrag	Aantal in:			Aantal cliënten
		Uren	Dagdelen	Dagen	
Financiering					
MPT	1.521.312	3.507			43
VPT	1.614.081			10.161	32
WLZ	31.266.814			133.026	380
ELV	2.278.242			10.299	24
Wijkverpleging	3.843.464	72.177			318
WMO-huishouding, begeleiding en dagbesteding	1.961.956	53.820	10.649		432

## 1.6 Met wie

Kerngegevens Peildatum 1 september 2021	Medewerkers		Leerlingen	
	Functiegroep	Aantal	Fte	Aantal
Verzorgende/ IG – 3	321	182,74	42	32,56
Assistent wonen en zorg - 2	181	73,98	10	7,56
Assistent wonen - 1	142	44,83	0	0
Verpleegkundig (Para)medisch*)	87	59,86	48	37,78
Psychosociaal	1	0,44	0	0
Facilitair	6	3,44	2	1,67
Administratief	263	85,8	0	0
Ondersteunende functies (ICT, HR, Kwaliteit, roosteraars, praktijkexperts, coördinatoren)	19	8,9	0	0
Management	44	28,53	0	0
	16	15,31	0	0

\*) aantal (fte) is afgeleid van aantal (para)medici in dienstverband. Het aantal incl. PNIL-contracten is 3 (1,1 fte). Daarnaast hebben we 3 medewerkers in opleiding tot verpleegkundig specialist (2,66 fte) en zijn afspraken gemaakt met lokale paramedici (fysiotherapie, ergotherapie, logopedie en diëtetiek).

Kerngegevens Peildatum 1 september 2021	Vrijwilligers
Werkgebied	Aantal
Centrum Hoogeveen	79
De Weide	84
Grijpskerk	163
Haren	54
Hollandscheveld	101
Krakeel	21
Noordbroek	41
Vledder	3
Wolfsbos	85
<b>Totaal</b>	<b>631</b>

Het 'ratio personele kosten versus opbrengsten' is 68,85%.

## 2. Samen van Waarde

De NNCZ is een waarden-gedreven organisatie die bouwt op de kracht van burgers. Het streven is dat ook ouderen de regie blijven houden over hun eigen leven en kunnen blijven participeren in de maatschappij, met of zonder (structurele) ondersteuning. Dat wat waarde heeft en belangrijk is voor onze cliënten stellen we centraal en van daaruit redeneren we wat onze bijdrage daaraan kan zijn. Hierin staan we open voor vernieuwing, zijn we creatief en tonen we lef. Wij geloven in de aanvulling naar elkaar tussen verschillende mensen, qua karakter, mogelijkheden en beperkingen. Vanuit die verschillen zijn we samen van waarde.

Vanaf 2017 stimuleren en ondersteunen wij onze medewerkers met een professionaliseringsprogramma Samen van Waarde. Deel I betrof een tweejarig programma voor medewerkers gericht op professionele en waardevolle zorg. Het programma omvatte leeractiviteiten gericht op het vergroten van kennis en vaardigheden gecombineerd met coaching on the job. Het programma was niet alleen bedoeld om medewerkers beter uit te rusten met kennis en vaardigheden, maar richtte zich ook op de focus in de zorg aan onze cliënten (kwaliteit van leven en persoonsgerichte zorg) en de eigen professionele rol hierin. Aandacht voor eigen regie, het kennen van de cliënt, aansluiten bij de beleving van de cliënt en zingeving waren terugkerende thema's. Deel II was een tweejarig programma gericht op het zijn van een zichtbare schakel. Zichtbaar als professional, in het team, in relatie met de cliënt en diens netwerk en met zichtbare resultaten. Thema's als eigenaarschap, persoonlijk leiderschap en continue leren waren hier organisatie breed aan de orde.

Met Samen van Waarde deel I en II hebben we een belangrijke basis gelegd en hebben we mooie resultaten laten zien. We lichten er enkele uit:

- In 2017 zijn we begonnen met 0 verpleegkundigen. Door interne doorgroei hebben we nu 87 verpleegkundigen, grotendeels opgeleid op niveau 4. Met de start van een eigen HBOV-opleiding in Hoogeveen in 2019 hebben we ook een doorgroei kunnen realiseren van 19 verpleegkundigen niveau 4 naar niveau 5. Ieder basisteam in de zorg heeft nu minimaal een meewerkend seniorverpleegkundige op minimaal niveau 4 of wijkverpleegkundige op minimaal niveau 5/6. Daarnaast functioneren verpleegkundigen in basisteams.
- Vanaf 2017 is systematisch ingezet op verhoging van onze basisformatie. In 2020 hebben we bereikt dat er conform kwaliteitskader van 7.30 tot 22.30 altijd 2 medewerkers per bewonersgroep aanwezig zijn.
- In 2021 hebben we kunnen investeren in specialistische rollen. Zo hebben we nu voor al onze werkgebieden verpleegkundigen beschikbaar met specialistische kennis van wondverzorging, diabeteszorg, palliatieve zorg, zijn er gedragscoaches beschikbaar. Tevens zijn er netwerkspecialisten aangesteld die helpen bij het verstevigen en vergroten van het informele netwerk van cliënten.
- Onze medische dienst huurden we in 2017 nog in via Novicare, inmiddels hebben we een eigen volwaardige behandeldienst voor onze 120 cliënten met een behandelindicatie en werken we samen met collega-zorgaanbieders aan een regionale en toekomstbestendige invulling daarvan.

De doorontwikkeling die we voor de komende jaren voor ogen hebben borduurt voort op die basis en is vooral gericht op de zorg van morgen. Wij zijn ons bewust dat deze in een periode die nog wordt beheerst door COVID-19 (en die dwingt tot een focus op de zorg van vandaag) niet vanzelf tot stand komt. Met Samen van Waarde, deel III willen we daarom onze leidinggevenden en medewerkers meer houvast te geven. In Samen van Waarde, deel III, richten we ons op verschillende elementen:

- Versnelling van onze professionalisering
- Verdieping van persoonsgerichte zorg



- Vergroting van het netwerk rondom cliënten

De continue veranderingen in de wereld om ons heen vragen van ons hierop steeds sneller en effectiever te reageren. De transformatie naar een participatiesamenleving betekent ook een verandering in de verhouding tussen burgers, overheid en maatschappelijke organisaties. Van burgers wordt in toenemende mate verwacht dat ze zelf en met inzet van hun sociale netwerkproblemen het hoofd weten te bieden. Wij hebben vertrouwen in mensen dat ze dit samen met ons ook kunnen!

Met Samen van waarde kunnen wij in elk denkbaar toekomstscenario de best passende persoonlijke zorg invullen, ook voor de meest kwetsbaren. Wij zijn ons bewust dat ons succes mede wordt bepaald door de mate waarin wij in staat zijn ons continu aan onze omgeving aan te passen (ons adaptief vermogen) en mee te bewegen (onze veerkracht).

We voegen daarom een vierde en vijfde element toe aan Samen van Waarde deel III:

- Het verhogen van onze veerkracht en adaptief vermogen (van cliënten, onze professionals en van de organisatie)
- Het duurzaam verbinden met meer inwoners van wijken en dorpen waar we werkzaam zijn.

Dit veronderstelt een lerende organisatie: oplossingsgericht, improvisatievermogen, leren van ervaringen, zoekend naar nieuwe effectieve wegen, vertrouwend in eigen kunnen en dat alles met een portie gezonde humor. Zo vinden we samen met burgers uit wijken en dorpen passende antwoorden op eigentijdse vragen die in de wijk- en dorpsgemeenschappen leven. Zelfredzaamheid, participatie en samenredzaamheid (en pas als laatste inzet van de professional) staan voorop. Evenals het toevoegen van waarde op de ervaren kwaliteit van leven van onze bewoners/cliënten.

Meebewegen is echter niet hetzelfde als “met alle winden meewaaien”. Meebewegen en aanpassen vraagt alertheid (zien wat er om ons heen gebeurt), logisch redeneren (analyseren en betekenis geven), creatief zijn in oplossingen vinden (ook buiten gebaande paden, innovatie), doelbewust kiezen (leef tonen en vlot besluiten) en monitoren (waar brengt het ons). En dat telkens opnieuw.

Het zijn deze elementen die we in ons dagelijks handelen willen integreren en verankeren.

### 3. Persoonsgerichte zorg en ondersteuning

Wat heeft iemand nodig om een waardevolle dag te hebben? En hoe kunnen we hieraan bijdragen? Deze vragen stellen we onszelf voortdurend.

#### **Persoonlijke zorg verdiepen**

Dit gaat niet alleen over de directe zorgvraag op een bepaald moment. Het is ook vooruitkijken en verder dan de beperkingen van dat moment. Mensen, of ze nu thuis wonen of in onze woonzorgcentra, helpen zich aan te passen aan hun veranderde omstandigheden. Helpen balans te hervinden, waardoor ze sterker worden en beter om kunnen gaan met de “verrassingen” in het leven. De basis hebben we met Samen van Waarde gelegd. Nu willen we hierin meer diepgang bereiken door onze medewerkers te vragen vanuit een **oprechte interesse en individuele benadering** op zoek te gaan naar wat er speelt bij een persoon en hoe daar het beste **met elkaar** op in te haken. Persoonlijke veerkracht is hierbij een kernbegrip.

#### ***Persoonlijke veerkracht***

Dit is niet alleen gekoppeld aan de persoon zelf, maar ook aan het sociale netwerk om hen heen (familie, mantelzorgers, burens, vrijwilligers) en de voorzieningen in de omgeving (faciliteiten in de buurt/wijk/dorp). Wij geloven in de kracht van mensen en wederkerigheid. Ook de meest kwetsbare mensen met een langdurig hoge zorg- en ondersteuningsbehoefte hebben hun levensverhaal, eigen waarde en kunnen van betekenis zijn. Door dit te zien en als uitgangspunt te nemen wordt gelijkwaardigheid in de relatie recht gedaan. Het draagt bij aan zelfvertrouwen, doorzettingsvermogen en het voeren van eigen regie. En daarmee aan waardevol leven.

Rondom het thema persoonsgerichte zorg en ondersteuning hebben we een tweetal plannen uitgelicht die we aankomende periode verder vorm gaan geven:

#### **Meester zijn over je eigen leven**

De mensen die bij ons komen wonen, of die in de thuissituatie ons een ondersteuningsvraag stellen hebben te maken met een verlies of dreigend verlies in het functioneren op fysiek, mentaal of sociaal gebied. Onze inzet is erop gericht dat zij zo lang mogelijk zelfstandig kunnen leven in hun eigen woonomgeving, de plek waar zij ook thuis zijn. Wat wenst iemand voor zichzelf, waar krijgt hij/zij energie van, wat is belangrijk voor hem/haar en wat maakt een dag waardevol. We gaan uit van de mogelijkheden die iemand heeft en bieden begeleiding om deze optimaal te benutten, of wat eerst niet meer kon weer aan te leren. Deze benadering vraagt een andere manier van denken van medewerkers en ouderen en een andere manier van het gesprek voeren met elkaar. Voor medewerkers ligt nog meer dan voorheen de nadruk op ‘zorgen dat’ en jezelf overbodig maken voor al die handelingen, activiteiten, vormen van ondersteuning die de cliënt of weer zelf kan leren, of die ingevuld kunnen worden met of door naasten uit de eigen leefomgeving van de cliënt.

Mensen meester laten zijn over hun eigen leven ondersteunen we met een gesprekstoel. Een visueel hulpmiddel om focus en controle te houden op de verschillende levensgebieden. Deze tool helpt wensen, verwachtingen en kracht van cliënten zichtbaar te maken. In het gesprek over een (hulp) vraag van een wijk- of dorpsbewoner hanteren we allemaal de volgende principes: wat kan de bewoner zelf (nog) doen of aanleren; wat kan het netwerk (bv. mantelzorgers, burens, vrienden) van de bewoner doen; wat kunnen vrijwilligers uit de wijk/dorp doen; en wat blijft er over om de professional (tijdelijk) voor in te zetten

Actie	Gewenst resultaat
Implementatie gesprekstoel “maak mensen meester over hun eigen leven”.	<p>Cliënten worden echt centraal gesteld, eigen regie wordt versterkt, ontvangen de professionele ondersteuning die zij nodig hebben, ervaren behoud of groei van zelfstandigheid, hebben minder professionele hulp nodig en meer plezier in het leven.</p> <p>Cliënten winnen aan persoonlijke veerkracht.</p> <p>Professionals handelen gericht en sneller omdat de behoefte van de cliënt helder is.</p> <p>Vermindering van professionele inzet in de wijkverpleging met 3%</p> <p>Professionals ervaren meer werkplezier.</p> <p>Netwerk rondom de cliënt is in beeld.</p> <p>Volume informele zorg wordt vergroot.</p> <p>Mantelzorgers worden ontlast.</p>

### Wederkerigheid

We verbinden ons met mantelzorgers, vrijwilligers, buurtbewoners, professionals en organisaties om een vangnet te creëren voor kwetsbare mensen. Degene die een hulp- of ondersteuningsvraag heeft kan ook hulpgever zijn. We willen kijken hoe we als organisatie kunnen bijdragen om het aanbod en vraag goed inzichtelijk te maken voor eenieder.

Actie	Gewenst resultaat
In het verlengde van bovenstaande gesprekstoel voegen we een dimensie toe: wat heeft iemand aan anderen te bieden.	Cliënt is van betekenis voor anderen en ervaart eigenwaarde.

## 4. Wonen en welzijn

Het thema wonen en welzijn hangt nauw samen met het thema persoonsgerichte zorg en ondersteuning. Mensen meer meester maken van hun eigen leven gaat hand in hand met het aanspreken en verhogen van sociale veerkracht. Het gaat er immers om dat de cliënt niet alleen de zorg en ondersteuning krijgt die hij of zij nodig heeft, maar ook dat het leven zo aangenaam mogelijk is, met zingeving en betekenisvolle activiteiten, waar mogelijk en nodig samen met familie en naasten.

### ***Sociale veerkracht***

Sociale veerkracht is het vermogen van mensen om door elkaar te betrekken te komen tot antwoorden op uitdagingen waarvoor men zich gesteld ziet. Sociale veerkracht is een belangrijke kracht die we echter regelmatig vergeten aan te spreken. Niet alleen bemoeilijkt dat het mooier maken van de samenleving, we sluiten daarmee ook mensen uit en veroorzaken schade.

Rondom het thema wonen en welzijn hebben we een drietal plannen uitgelicht die we aankomende periode verder vorm gaan geven:

### **Wijk- en dorpsgericht werken, ons echt verbinden met de wijk**

Netwerkverbreding vindt ook plaats door wijk- en dorpsbewoners te betrekken bij elkaar en daarmee in het geheel een verhoging van participatiegraad te krijgen in betreffende dorp of wijk. Ook hier zijn “van betekenis kunnen zijn” en wederkerigheid kernbegrippen. Het model van wijk- en dorpsgericht werken sluit hierbij aan en gaan we meer zichtbaar maken omdat we er echt in geloven dat we daarmee het verschil voor mensen kunnen maken. Samen zijn wij de wijk en het dorp! Ieder vanuit een eigen perspectief, kennis en kunde: van wijk-, dorpsbewoner tot professional, van generalist tot specialist.

Samen willen we mensen met een zorgvraag zo goed mogelijk ondersteunen en eraan bijdragen dat zij mee kunnen blijven doen in de omgeving waar zij wonen. We doen dat in een samenspel van vrijwillige en professionele vormen van zorg en ondersteuning. Bij het gesprek over een (hulp) vraag van een wijk- of dorpsbewoner hanteren we allemaal de volgende principes: wat kan de bewoner zelf (nog) doen of aanleren; wat kan het netwerk (bv. mantelzorgers, burens, vrienden) van de bewoner doen; wat kunnen vrijwilligers uit de wijk/dorp doen; en wat blijft er over om de professional (tijdelijk) voor in te zetten. Het samen optrekken en elkaar versterken en aanvullen is bepalend voor het succes.

Samenwerking met wijkbewoners is voorwaardelijk om echt het verschil te kunnen maken bij het toevoegen of behouden van het voorzieningenniveau in wijken of dorpen en bij te kunnen dragen aan sociale innovatie. Wij verbinden ons met wijk- en dorpsbewoners, gemeenten, welzijnsorganisaties, huisartsen, corporaties en andere partijen die mee bijdragen aan duurzame concepten op het gebied van wonen, welzijn en zorg. De nadruk ligt hierbij op echt verbinding maken met burger(s)/-initiatieven, en hen in samenwerkingsvormen voorop te stellen om gezamenlijk eigenaarschap in een wijk of dorp rondom (nieuwe) woonzorgarrangementen/ initiatieven te organiseren. De inmiddels bereikte positieve resultaten in een aantal wijken/dorpen worden ingezet om anderen te inspireren.

Actie	Gewenst resultaat
<p>Wij verbinden ons met wijk- en dorpsbewoners, gemeenten, welzijnsorganisaties, huisartsen, corporaties en andere partijen die mee bijdragen aan duurzame concepten op het gebied van wonen, welzijn en zorg.</p> <p>Inzet Serious Game over samenwerken aan de toekomst van de (ouderen)zorg en zorgzaam samenleven.</p>	<p>Wijk- en dorpsbewoners en in de wijk/dorp actieve professionals nemen verantwoordelijkheid voor zichzelf en hun omgeving.</p> <p>Gezamenlijk eigenaarschap groeit waaruit (nieuwe of aanvullende) zorgarrangementen en initiatieven ontstaan.</p> <p>Voorzieningsniveau in de wijk/dorp blijft behouden of groeit.</p>

#### Nieuwe vormen van ontmoeting, begeleiding en ondersteuning

Samen willen we mensen met een zorgvraag zo goed mogelijk ondersteunen. We doen dat in een samenspel van vrijwillige en professionele vormen van zorg en ondersteuning. **Van betekenis kunnen zijn en wederkerigheid** zijn ook hier onze kernbegrippen. In een aantal werkgebieden (Grijpskerk, Noordbroek, Haren, Hollandscheveld) zijn we gestart met nieuwe vormen van ontmoeting en ondersteuning in wijken/dorpen. De komende 2 jaar willen we dit in al onze werkgebieden realiseren.

Actie	Gewenst resultaat
<p>In samenwerking met wijk- en dorpsbewoners en andere relevante partijen in de wijk/dorp opstarten van nieuwe vormen van ontmoeting en ondersteuning in het dorp Vledder en de 4 Hoogeveense wijken.</p>	<p>Meer verbinding met burgerinitiatieven en sociale/algemene voorzieningen in de wijk.</p> <p>Verschuiving van individueel maatwerk naar meer collectieve en integrale voorzieningen.</p> <p>Laagdrempelig voor inwoners met en zonder indicatie.</p> <p>Flexibel gebruik, eenvoudig op- en af te schalen waar nodig en mogelijk.</p> <p>Samen vormen we een vangnet voor kwetsbare wijk/dorpsgenoten.</p>

#### Langer Thuis, vastgoed en andere woonvormen

De doelgroep die langdurige zorg nodig heeft groeit. Het beleid van zowel zorgkantoor Groningen als Drenthe is gericht op het ondersteunen van zorg thuis. In dit licht hebben wij gekozen om niet onze intramurale plaatsen uit te breiden, we kiezen alternatieve oplossingen om langdurige zorg in de thuissituatie mogelijk te maken. Dit gaat gepaard met het zn. doen van functionele gebouwaanpassingen die bijdragen aan de toekomstbestendigheid en flexibele inzet ervan. Dit kan gaan om aanpassing van badkamers,

keukenvoorzieningen, maar ook om het laten aansluiten van een gemeenschapsruimte bij aan elkaar verbonden groepen mensen.

Actie	Gewenst resultaat
<p>Op basis van ons meerjarig strategisch vastgoedplan voeren we fasegewijs functionele verbeteringen (gebouwaanpassingen) door.</p> <p>We onderzoeken samen met vastgoedeigenaren en woningcorporaties welk vastgoed geschikt is, of geschikte te maken is voor bijvoorbeeld geclusterd wonen en zorg.</p> <p>Wij bieden in onze aanleuncomplexen verpleeghuiszorg aan (Volledig Pakket Thuis/Modulair Pakket Thuis).</p> <p>We onderzoeken welke <u>technologie</u> het langer thuis wonen mee ondersteunt en de zelfredzaamheid helpt verhogen/behouden.</p>	<p>De gebouwen waarin wij zorg verlenen zijn geschikt (gemaakt) voor toekomstige zorg- en dienstverlening.</p> <p>Groei van de WLZ-zorg heeft alleen plaats in de thuissituatie in VPT/MPT vorm.</p> <p>De wooncomplexen of buurten, in onze werkgebieden, waar relatief veel mensen met een ondersteunings-/zorgvraag wonen zijn in beeld en met vastgoedeigenaren zijn plannen geformuleerd waarmee wij in deze vraag kunnen voorzien.</p>

## 5. Kwalitatief veilige zorg en ondersteuning

Kwaliteit en veiligheid zijn vanzelfsprekende thema's die net als het vorige thema wonen en welzijn ook onderdeel zijn van goede en passende persoonsgerichte zorg.

Het leveren van goede persoonsgerichte zorg en ondersteuning vraagt om een permanente leercultuur, waarbij zorgprofessionals, als een onderdeel van persoonsgerichte zorg, zoveel mogelijk ook de veiligheid van cliënten waarborgen. Soms levert dit dilemma's op, bijvoorbeeld wanneer de wens van de bewoner en haar naasten ook risico's met zich meebrengt. In dialoog tussen zorgprofessionals, bewoner en naasten wordt in zulke situaties bekeken en besproken wat de beste oplossing is die bijdraagt aan de kwaliteit van leven van de bewoner. Samen beslissen zij over de beste oplossing voor die situatie.

### Het Goede gesprek

Binnen de NNCZ streven we ernaar minimaal 2x per jaar onze zorg- en dienstverlening met onze cliënten te evalueren. Dat doen we met Het Goede Gesprek. Het gemiddelde cijfer van het goede gesprek is in lijn met de doelstelling. Wat ons opvalt is dat aandachtspunten nog niet in alle gesprekken goed naar voren komen. Regelmatig wordt er uitsluitend gecommuniceerd dat cliënt tevreden is of geen opmerkingen heeft. Wanneer de rapportage inzicht geeft in wensen, verwachtingen en ervaringen van cliënten, wordt het mogelijk om te verbeteren. Daarnaast kan er op die manier ook geëvalueerd worden of de situatie voor de cliënt verbeterd is (m.a.w. zijn de verbetermaatregelen effectief geweest). Dit verdient in al onze werkgebieden aandacht.

Actie	Gewenst resultaat
We voeren het Goede Gesprek en formuleren in samenspraak met de cliënt minimaal 1 concrete verbeteractie.	Cliënten hebben inzicht op welke wijze de feedback wordt omgezet in verbeteracties.

### Bespreken dilemma's in de zorg

Werken in de zorg gaat altijd gepaard met dilemma's: het hoort bij het werk. Mensen denken nu eenmaal heel verschillend over dingen en hebben verschillende normen en waarden. Dan kan het wel eens zo zijn dat deze niet met elkaar overeenkomen en dat er dilemma's kunnen ontstaan. Om deze op een goede manier te kunnen bespreken doen we ervaring op met het stappenplan dat door Zorg voor Beter wordt aangereikt. Het helpt zorgmedewerkers bij het herkennen, agenderen, omgaan met en leren van dilemma's in de dagelijkse zorg.

Actie	Gewenst resultaat
We doen onderzoek naar eigen normen en waarden aan de hand van concrete voorbeelden.	Medewerkers leren onderliggende waarden en normen te expliciteren en zich te verdiepen in overwegingen van zichzelf en anderen. Zo verkrijgen medewerkers inzicht in handelingsalternatieven en wordt in samenspraak gekomen tot de beste handelswijze.

### Inzet zorgtechnologie

Op allerlei manieren kan zorgtechnologie bijdragen aan veiligheid, comfort, zelfstandigheid en vrijheid. Er is een veelheid aan technologieën op de markt of in ontwikkeling die (zorg)processen (kunnen) ondersteunen. Door deze veelheid aan technologieën vindt ontwikkeling en implementatie veelal gadget of financieel gedreven plaats. Voor ons is het implementeren van zorgtechnologie geen doel op zich. Wij vinden het belangrijk om te achterhalen (1) wat het probleem is of de behoefte en (2) te bekijken of zorgtechnologie hierop het antwoord kan zijn. Onderzoek heeft plaats langs de lijn van de verwonderteams bestaand uit (familie van) zorgvragers, zorgverleners en studenten, inzet van innovators en ook vanuit de werkgebieden komen regelmatig vraagstukken voor inzet van zorgtechnologie naar voren.

We lichten er twee onderzoeklijnen uit:

- “Veilige overdracht in de medicatieketen (input samenwerking TZA, regionaal project)”. We onderzoeken hierin knelpunten van overdracht in de medicatieketen en de waarde van een digitaal deelsysteem medicatie en het aansluiten in de keten voor Drenthe.
- We doen onderzoek naar welke toezichthoudende technieken (input samenwerking TZA) het beste kunnen worden ingezet bij bewoners in en buiten een appartement.

Actie	Gewenst resultaat
<p>We werken in al onze werkgebieden met verwonderteams.</p> <p>Vanuit verwondering leren en ontdekken de verwonderteams samen met de zorgvrager welke technologie een bijdrage kan leveren aan het vergroten van veiligheid, welzijn en zelfredzaamheid van cliënten.</p> <p>Zo maken we keuzes en implementeren we stapsgewijs de gekozen zorgtechnologische oplossingen.</p>	<p>Cliënten en zorgprofessionals maken kennis met de mogelijkheden en inzetbaarheid van en/of ervaringen met EHealth/zorgdomotica oplossingen.</p> <p>Cliënten ervaren door ingezette zorgtechnologie meer kwaliteit van leven.</p> <p>Medewerkers ervaren door ingezette zorgtechnologie vermindering van ureninzet.</p> <p>Door het delen van kennis en ervaring met de inzet van deze technologie en de leerervaringen vanuit de verwonderteams optimaliseren we het van en met elkaar leren en ontwikkelen.</p> <p>De organisatie is beter voorbereid op de technologische toekomst van de zorg.</p>



## 6. Leren en ontwikkelen

Samen zijn we continu lerend. Als organisatie, als medewerker, als cliënt én daarbij leren we vooral ook van elkaar. Dit komt in verschillende vormen naar voren en wordt met meerdere inzet, acties en keuzes ondersteund. We doen dit o.a. met en door functionarissen die toegerust zijn en blijven om leren en ontwikkelen te ondersteunen (werkbegeleiders, praktijkexperts, expert leren en ontwikkelen, coaches), inrichting basisprocessen met proceseigenaren en aandachtsvelders in basisteams, inzet van verwondersteams waar cliënten, professionals en naasten samen leren en brede inzet kenniskringen over werkgebieden heen. Daarnaast verdiepen we continue in praktijkleren, omdat we zien dat leren in en vanuit de praktijk beter bijdraagt aan blijvend aansluiten op de vraag die mensen aan ons stellen.

Tevens blijven we actief participeren in het lerend netwerk van ZZWD, Zorggroep Drenthe, Tangenborgh, Westerkim en NNCZ. Op afroep sluiten we aan in een lerend netwerk van kleine aanbieders in Groningen; Hoogeheem, Vredewold en Westerholm.

Rondom het thema leren en ontwikkelen hebben we aanvullend op de hierboven beschreven punten een aantal plannen uitgelicht die we aankomende periode verder vorm gaan geven:

### Verhogen van onze veerkracht en adaptief vermogen

Mee kunnen bewegen met wat is en met wat er gebeurt en voor ons zien wat we dan te doen hebben. Met behoud van onze identiteit: een waarden gedreven organisatie die bouwt op de kracht van burgers. De uitdagingen die op ons pad komen zullen we benaderen via het “anders kijken, denken en doen - principe”. Daartoe leggen we om onze PDCA-cyclus een cirkel van vooruitkijken, inspireren, waarderen, mobiliseren en reflecteren.

- **Vooruitkijken: alert zijn**  
*We zijn alert op wat we om ons heen zien gebeuren, of we signalen krijgen die erop kunnen wijzen dat huidige werkwijzen niet (lang) meer passend zijn. Ook met de cliënt en zijn/haar naasten kijken we vooruit en bespreken we wat wensen en verwachtingen zijn zodat we nu en in de toekomst persoonlijke en passende zorg kunnen blijven geven.*
- **Inspireren: anticiperen en creatief zijn**  
*We prikkelen de geest om nieuwe ideeën te genereren en een gevoel van betrokkenheid en uitdaging te creëren. We inspireren elkaar bij het vinden van de meest passende vormen van dienstverlening om persoonlijke en professionele zorg te bieden. We maken elkaar enthousiast voor de bestaansredenen van de organisatie, haar positie en kracht. Zo ontwikkelen we een toekomstperspectief en ontdekken we mogelijkheden tot verbeteren en vernieuwen.*
- **Waarderen: logisch redeneren en beoordelen**  
*We vragen naar de ervaringen van onze bewoners/cliënten, medewerkers en andere betrokkenen. Zo leren we wat goed werkt en werkelijk van waarde is in het licht van onze missie en visie. Waarderen betekent oog en respect hebben voor elkaars rol en bijdrage en het beantwoorden van elkaars behoeften aan erkenning voor gepleegde inspanningen.*
- **Mobiliseren: doelbewust kiezen en lef tonen**  
*We benutten opgedane inspiratie en durven keuzes te maken om het toekomstperspectief, de doelstellingen en plannen van de organisatie te realiseren. Hiertoe mobiliseren we de capaciteiten en kwaliteiten van alle betrokkenen in en rond de organisatie (medewerkers, cliënten, partners, bestuurders). We ontwikkelen deze blijvend.*

- **Reflecteren: monitoren en evalueren**

*We nemen de tijd om te kijken naar de resultaten die zijn behaald: waar heeft het ons gebracht en wat we daarvan kunnen leren. We spiegelen ons ook aan anderen. We werken aan een open cultuur waarin de dialoog hierover gevoerd wordt in het besef dat dit bijdraagt aan het verwezenlijken van ambities, dan wel het bouwen aan een mooie toekomst. En waarin met bezieling, inspiratie en motivatie voor en van eenieder die bij de organisatie is betrokken, wordt samengewerkt.*

Actie	Gewenst resultaat
Implementeren van de cirkel van vooruitkijken, inspireren, waarderen, mobiliseren en reflecteren	We bewegen tijdig mee op datgene wat onze omgeving van ons vraagt. Professionals voelen zich prettig bij hun meer andere rol bij “zorgen dat” i.p.v. “zorgen voor”

#### **Cultuur van blijvende ontwikkeling**

Een cultuur waarin medewerkers vooruitkijken, oplossingsgericht zijn, er samen het beste van willen maken en de kansen pakken om zich blijvend te ontwikkelen is wat we met elkaar stimuleren en aan blijven werken.

Actie	Gewenst resultaat
We zetten diverse initiatieven in die bijdragen aan het creëren van een cultuur waarin medewerkers vooruitkijken, oplossingsgericht zijn, er samen het beste van willen maken en de kansen pakken om zich blijvend te ontwikkelen. We onderzoeken welke passende methodiek helpend kan zijn (bv. IIP)	Er heerst een cultuur waarin medewerkers vooruitkijken, oplossingsgericht zijn, er samen het beste van willen maken en de kansen pakken om zich blijvend te ontwikkelen. We zien hiertoe een stijging in het cijfer bevoegdheid in het MTO.

#### **Expertise medewerkers**

We hebben te maken met de ontwikkeling dat de complexiteit van onze doelgroep qua zorgvraag toeneemt, hetgeen ook meebewegen betekent in de expertise van onze medewerkers. Daarnaast, door het steeds verder vormgeven aan onze missie en visie, wordt er door burgers en cliënten ook een andersoortig beroep gedaan op onze medewerkers. Ook hierin willen we nauw blijven monitoren of onze medewerkers de juiste expertise hebben om de vragen op een passende wijze beantwoord kunnen worden, waarbij zij zich ook nog steeds waardevol voelen in hun professie.

Actie	Gewenst resultaat
In kaart brengen en houden of er zich gaps voordoen tussen de expertise van medewerkers versus de vragen die burgers/cliënten aan ons stellen als professionele organisatie + juiste inzet om deze eventuele gaps te dichten.	De expertise van medewerkers beantwoord aan de vragen die burgers/ cliënten aan ons als professionele organisatie stellen. Iedere medewerker heeft naast het teamleerplan een eigen individueel leerplan.

## 7. Leiderschap, governance en management

### Leiderschapsontwikkeling

Binnen onze organisatie is dit thema binnen het professionaliseringsprogramma voor alle medewerkers aan de orde geweest, incl. leidinggevend. Bij de doorgemaakte professionalisering in de organisatie wordt er van iedereen een andere wijze van acteren gevraagd. Er zijn steeds meer medewerkers die zelfstandig hun rol kunnen vervullen en mee kunnen werken aan kwaliteitsverbetering. Daarnaast zijn er ook medewerkers die heel goed presteren vanuit een instructiemodel. Het combineren van verschillende stijlen, op het individu aangepast, op welk niveau dan ook in de organisatie is steeds meer van belang. De balans tussen organisatie afspraken en waarden van individuele voorstellen moet hervonden worden. De toegevoegde waarde van de omvang van de organisatie (niet overal het wiel uitvinden en veel van elkaar leren) en de snelheid van besluitvorming over wijzigingsvoorstellen waar dan ook moet passend blijven.

De moeizame transitie van “zorgen voor” naar “zorgen dat” heeft extra aandacht nodig op het thema individueel leiderschap. Is de eigenwaarde en voldoening hetzelfde van de professional als je het bedankje van de client niet meer zelf krijgt maar de buurman omdat hij met client “leuke dingen” doet die aansluiten op de vraag van de client? Is het plezier in je werk nog hetzelfde ook wanneer je niet meer zelf kunt doen (vanwege het niet meegroeiende aantal professionals bij de groeiende zorgvraag) wat je eerder wel zelf wilde en kon doen?

Actie	Gewenst resultaat
We zetten een MD-programma in om te werken aan onze vooruitziende blik, inspiratievermogen en om elkaar te blijven uitdagen en ondersteunen.	We hebben een vooruitziende blik, inspireren elkaar, dagen elkaar uit én ondersteunen elkaar.
Binnen het nieuwe professionaliseringsprogramma is aandacht voor persoonlijk leiderschap onder begeleiding van coaches en andere functionarissen helpend bij leren zie pagina 16	Medewerkers zijn zich bewust wat een veranderende rol voor hen betekent en vinden manieren om groei of behoud van eigenwaarde te waarborgen.
Medewerkers blijven gestimuleerd worden in mee denken en doen bij kwaliteitsverbetering	Proceseigenaren, aandachtvelders, deelnemers kenniskringen en specialistische functionarissen voelen zich uitgedaagd en gewaardeerd op hun inbreng en dragen bij aan kwaliteitsverbetering organisatie breed.

### Medezeggenschap cliënten

De wensen en ideeën van cliënten/bewoners krijgen een stem via de cliëntenraad. Deze adviseert de organisatie gevraagd en ongevraagd op het brede terrein van kwaliteit.

De Cliëntenraad zoekt naar manieren om een betere verbinding te krijgen met de achterban. Enerzijds gaat dit om verbetering van het halen en brengen van informatie tussen cliëntenraad en gebiedsraden. Anderzijds om het op andere wijze ophalen van informatie van cliënten en hun (familie)netwerk. Dit kan door deelname aan familieavonden, maar ook door het zelf organiseren van themamiddagen. Zo wil de cliëntenraad een groter

inzicht verwerven in cliëntbehoeften en de manier waarop de cliëntmedezeggenschap zich daar sterk voor kan maken

Voor de meeste Gebiedsraden blijkt het een opgave te zijn om mensen te vinden die bereid zijn in de Gebiedsraad plaats te nemen. Gebiedsleidinggeevenden hebben hier een taak in de vorm van het creëren van hun netwerken, het aanjagen van betrokkenheid en het selecteren en stimuleren van potentiële kandidaten. Meer en meer trekken cliëntenraad en gebiedsleidinggeevenden hierin samen op en worden potentiële leden (familieleden cliënten, of betrokken wijk/dorpsbewoners) benadert voor informele kennismaking en het peilen van interesse voor het deelnemen aan de gebiedsraad.

Actie	Gewenst resultaat
<p>Cliëntenraad stelt jaarlijks een werkplan waarin is vastgelegd op welke wijze het halen en brengen van informatie tussen gebiedsraden en cliëntenraad wordt vormgegeven.</p>	<p>Cliëntenraad weet wat er leeft in de gebiedsraden.</p> <p>De cliëntenraad heeft inzicht in de behoeften van cliënten en manieren waarop de cliëntenraad zich daar sterk voor kan maken.</p>
<p>Cliëntenraad zet meerdere vormen in om verbinding te maken met de achterban.</p>	<p>De gebiedsraad wordt tijdig aangevuld met nieuwe leden.</p>
<p>Cliëntenraad ondersteunt gebiedsleidinggeevenden bij het zoeken naar nieuwe gebiedsraadleden.</p>	

## Governance

Op verschillende punten werkt de NNCZ aan de doorontwikkeling op het thema governance passend binnen de voor onze sector geldende richtlijnen. Binnen het managementplatform, het Dagelijks ManagementTeam, de Raad van Toezicht en de Algemene Ledenvergadering krijgt dit jaarlijks aandacht. Continue leren en verbeteren op basis van nieuwe inzichten of evaluatie blijft hierin het belangrijkste thema.

Vastgesteld is ook dat de NNCZ alleen nog werkt met geaccrediteerde bestuurders. Hierop worden de noodzakelijke acties uitgezet.

Het door ons gekozen organisatiemodel vraagt blijvend aandacht op het realiseren van de bedoeling; vormgevend aan eigenaarschap en zeggenschap van burgers op onze professionele organisatie en daarnaast voldoen aan richtlijnen rondom governance. Wat doet de Raad van Toezicht, wat doet de Algemene Ledenvergadering, hoe pakt de Algemene Ledenvergadering zijn rol vanuit de bedoeling, hoe verhouden de Algemene Ledenvergadering en Raad van Toezicht zich tot burgers in wijken en dorpen waar we werkzaam zijn? Deze punten zullen in de komende jaren steeds onderdeel zijn van jaarlijkse evaluaties en zo nodig leiden tot verbeteracties. We zijn bereid onze leercurve hierin te delen met andere organisaties die zich willen verbinden met burgerkracht.

## 8. Personeelssamenstelling

Onze personeelssamenstelling heeft de afgelopen jaren grote wijzigingen ondergaan (zie pag. 8). De komende jaren zullen er niet meer dergelijke grote wijzigingen plaatsvinden. Wel zal er steeds meer doorontwikkeld worden de komende tijd om blijvend aan te kunnen sluiten op de vraag. Dit kan verandering geven door complexere of nieuwe vragen maar ook door een andere inzet van professionals. Dit kan aan de orde zijn door meer inzet van zorgtechnologie maar ook door een andere ordening van inzet van informele- en formele zorg. Taakherschikking en taakdelegatie zal aan de orde zijn binnen zowel het zorgdomein als het (para) medisch domein. Zie voor acties doorontwikkeling alle voorgaande hoofdstukken, die niet herhaald worden in dit hoofdstuk. De nu aanwezige arbeidsmarktproblematiek heeft tot een aantal nieuwe besluiten geleid. We blijven daarbij vasthouden aan de eerder gemaakte keuze om niet met externe uitzendbureaus te werken.

### Verdubbelen van het aantal BBL-leerlingen op niveau 2,3 en 4

Anticiperend op consequenties van de (zorg)arbeidsmarktproblematiek sorteren wij voor door het aantal BBL-leerlingen (eenmalig) fors te vergroten (70 leerlingen). De aankomende drie jaar gaan we opleiden boven de basisformatie. Het gaat om niveau 2,3 en 4 evenredig verdeeld over onze werkgebieden. Evenredig aan de groei van het aantal BBL-leerlingen wordt ook voor deze jaren het aantal begeleidingsrollen bij leren uitgebreid. We hebben zo ook langer tijd om bv middels technologie vervangende methodes te hebben voor de inzet van professionals waar grote schaarste van zal zijn. Daarnaast ontstaat er in diezelfde periode een sterkere verbinding met gemeenschappen waardoor een nieuwe ordening van formele- en informele zorg ontstaat.

Actie	Gewenst resultaat
Het verdubbelen van het aantal BBL-leerlingen en begeleiders hierbij	De formatie blijft voor langere tijd op peil en alternatieven voor inzet professionals worden gevonden

### Integraal werken

De ondersteuningsvraag van de wijk- of dorpsbewoner is leidend én hij of zij wordt beter geholpen als er sprake is van een samenhangende aanpak met aandacht voor alle vraagstukken waar de wijk- of dorpsbewoner mee worstelt. Dit veronderstelt niet alleen een samenwerking van informele zorgverleners, formele zorgverleners, financiers en overheden, maar ook samenwerking over huidige schotten van financiering heen. Alleen zo kan langs elkaar heen werken en verkokering worden voorkomen en het aanbod in mogelijkheden vergroot. Dat vraagt tevens een integrale inzetbaarheid van onze medewerkers. Dit gaan we verder stimuleren. Het kan helpen om medewerkers de mogelijkheid te geven een groter omvang van contract te hebben en/of een kleiner aantal hele korte diensten.

Actie	Gewenst resultaat
We stimuleren dat onze professionals integraal ingezet worden.	In ieder werkgebied zijn zichtbare voorbeelden van integraal inzetten van professionals. Zowel cliënten als medewerkers ervaren hiervan voordelen

## 9. Hulpbronnen, omgeving en context

### Strategisch meerjaren vastgoedplan

Het strategisch meerjaren vastgoedplan is uitgewerkt in een concreet implementatieplan voor de komende jaren. Het gaat om het toekomstbestendig maken en houden van onze gebouwen, opdat deze voor het leveren van langdurige zorg geschikt blijven. Zie hiervoor hoofdstuk 4. Een start wordt gemaakt in 2022.

### Keuze nieuw roostersysteem

In 2021 is de implementatie van een nieuw HR én salarisverwerkingssysteem afgerond. Het, al doende, leren werken en het optimaal gebruik maken van de mogelijkheden die deze systemen bieden zal de komende periode nog veel aandacht krijgen. In 2021 heeft ook een upgrade van de bestaande roostersoftware plaatsgevonden. In 2022 zal met behulp van input van betrokkenen een oriëntatie plaatshebben op de roostersystematiek en welke eisen dit stelt aan ondersteunende roostersoftware. Met deze eisen zal een definitieve keuze gemaakt worden. De implementatie wordt voorbereid zodat met ingang van 1 januari 2023 de software in gebruik genomen kan worden.

### Materialen en hulpmiddelen

Er is een samenwerking met ergotherapie die zorg draagt voor de nodige hulpmiddelen voor bewoners (tilhulpmiddelen, douchebrancard, en dergelijke). Het beheer van deze hulpmiddelen en het vergroten van het gevoel van eigenaarschap bij alle gebruikers krijgt meer aandacht. Dit resulteert in een beter gebruik van hulpmiddelen en meer zicht op beschikbaarheid. Een adequate inzet van hulpmiddelen draagt bij aan een betere kwaliteit van zorg en dienstverlening en het voorkomen van onnodige lichamelijke belasting van medewerkers.

### Implementatie leermanagementsysteem

Om continu leren te faciliteren en het inwerken van nieuwe medewerkers beter te ondersteunen is er in 2021 de keuze gemaakt voor een digitaal leermanagementsysteem. De implementatie van het systeem en het hiermee werken zal in 2022 van start gaan voor een groot deel van de medewerkers.

Actie	Gewenst resultaat
We implementeren leermanagementsysteem Studytube	Medewerkers ervaren ondersteuning bij leren middels het digitale systeem. Leren van en met elkaar wordt hierdoor ondersteund. E-learning wordt een geaccepteerde toevoeging binnen onze methodieken van leren. Inwerken en 'on boarden' van nieuwe medewerkers wordt beter ondersteund.

## 10. Gebruik van informatie

Binnen de NNCZ werken we met periodieke rapportages gekoppeld aan onze planning- & control cyclus. De doorlooptijd op strategisch niveau is een jaar (jaarplan, jaarlijkse verantwoording, evaluatie en bijstelling). De doorlooptijd op operationeel niveau is veel korter: maandelijkse rapportages die gebruikt worden voor analyse en bijstellingen. Deze cycli op verschillende niveaus met de bijbehorende documenten, rapportages en gesprekken vormen samen de planning en control cyclus van onze organisatie.

Behalve uit de gehanteerde systematiek (INK-model, PDCA-cirkel) bestaat de P&C-cyclus ook uit een aantal instrumenten, zoals documenten, rapportages en besprekingen/ evaluaties/ overlegvormen waarmee de terugkoppelingen worden verzorgd. Het belang van informatie is vooral gebonden aan het geven van *sturing*.

### **Clïëntervaring**

Inzicht in hoe cliënten onze zorg- en dienstverlening ervaren halen we uit de reviews die cliënten en/of hun naasten publiceren via Zorgkaart Nederland en uit het tweejaarlijks onafhankelijk Cliënttevredenheidsonderzoek. Ons belangrijkste instrument is Het Goede Gesprek. Dit instrument wordt ingezet om minimaal 2 x per jaar onze zorg- en dienstverlening met individuele cliënten te evalueren. Dit instrument voldoet aan de vereisten vanuit het kwaliteitskader:

- Het instrument betreft cliënten/naasten door middel van het stellen of invullen van vragen, gesprek of observatie.
- De onderwerpen die in het instrument bevestigd worden, sluiten aan bij wat cliënten en naasten belangrijk vinden.
- Het instrument geeft zicht op ervaringen en wensen van de individuele cliënt.
- Het instrument biedt alle cliënten, en als cliënten het zelf niet kunnen naasten, de mogelijkheid hun ervaringen in te brengen.
- Ervaringen en resultaten zijn actueel (ze gaan over de huidige situatie en in ieder geval niet ouder dan 1 jaar) en anoniem en publiekelijk toegankelijk op locatieniveau.
- Het instrument helpt bij het gesprek over wensen, behoeften en ervaringen van cliënten en is bruikbaar voor leren en verbeteren.

Wij hebben in 2021 vastgesteld dat het onafhankelijk Cliënttevredenheidsonderzoek niet een echte meerwaarde heeft op de informatie die wij halen uit Het Goede Gesprek. Daarbij komt dat het Goede Gesprek in zich heeft dat feedback van cliënten direct omgezet kan worden in verbeteracties. Samen met de cliëntenraad gaan we onderzoeken op welke wijze de inzet van Het Goede Gesprek verbeterd kan worden, zodanig dat we het tweejaarlijks Cliënttevredenheidsonderzoek achterwege kunnen laten.

Met behulp van een aanpassing in softwaresystemen willen wij alle gegevens die na implementatie van de 'bron'-systemen (ONS en AFAS) beschikbaar zijn, sneller om kunnen zetten naar informatie die besluitvorming en sturing kan ondersteunen.



## 11. Verbeterparagraaf per werkgebied

### Provincie Drenthe

#### Hoogeveen

##### Werkgebied Centrum Hoogeveen

##### Jannes van der Sleedenhuis- De Kaap en Thuiszorg Hoogeveen

###### Doel:

- 1) Personele bezetting is op orde
  - Medewerkers krijgen de gelegenheid om een hoger aantal contracturen af te spreken.
  - De flexibele schil wordt opnieuw opgebouwd.
  - De uitgangspunten van het NNCZ-roosterbeleid worden strikt gehanteerd.
- 2) Inzetten van passende zorgtechnologie op het gebied van veiligheid en welzijn
  - Bij cliënten met een dementieel beeld zetten we in de nacht een rode lamp in die maakt dat de slaap niet direct wordt verstoord als het licht wordt aangedaan.
- 3) We ondernemen acties om te komen tot werving van nieuwe vertegenwoordigers voor de gebiedsraad.

##### Werkgebied De Weide Hoogeveen

##### Jannes van der Sleedenhuis- De Vecht en Thuiszorg Hoogeveen

###### Doel:

- 1) We dragen in ons werkgebied bij aan en stimuleren actief burgerschap, sociale cohesie en leefbaarheid.
  - We brengen de sociale kaart van het werkgebied De Weide in beeld.
  - We intensiveren én vergroten netwerken in het werkgebied om samenwerkingsafspraken te maken voor een uitgebreid aanbod van welzijnsactiviteiten.
  - In samenwerking met specialist netwerken, activiteitenbegeleider en vrijwilligerscoördinator wordt hiertoe een actieplan opgesteld en uitvoering aangegeven.

Inspanningen uiten zich door: toename van deelname van externe activiteiten door cliënten en inwoners van het werkgebied.

- 2) Onze gebiedsraad beschikt over een voldoende aantal leden.
  - Samen met de Cliëntenraad verkennen we welke potentiële familieleden of betrokken wijkgenoten benaderd kunnen worden.
  - We nodigen potentiële leden uit voor kennismaking en nadere informatieverstrekking.

### **Werkgebied Wolfsbos Hoogeveen**

#### **Jannes van der Sleedenhuis Wolfsbos en Thuiszorg Hoogeveen**

##### Doel:

We dragen in ons werkgebied bij aan en stimuleren actief burgerschap, sociale cohesie en leefbaarheid.

- Op cliëntniveau maken de persoonlijk begeleiders in samenwerking met de specialist netwerken een netwerkanalyse van iedere cliënt, welke in het cliëntendossier opgenomen wordt.
- We verkennen in gesprek met cliënten op welke vlakken (nog meer) behoeften liggen, welke aanvulling dit van het netwerk vraagt en bieden hierbij de passende ondersteuning indien nodig.
- We creëren meer zichtbaarheid in de wijk zodat wijkinwoners weten aan welke ontmoetingsvormen en ondersteuningsvragen zij bij zouden kunnen dragen, dan wel waar zij gebruik van kunnen maken.

### **Werkgebied Krakeel Hoogeveen**

#### **Jannes van der Sleedenhuis Krakeel en thuiszorg Hoogeveen**

##### Doel:

We dragen in ons werkgebied bij aan en stimuleren actief burgerschap, sociale cohesie en leefbaarheid.

- Op cliëntniveau maken persoonlijk begeleiders in samenwerking met de specialist netwerken een netwerkanalyse van iedere cliënt, welke in het cliëntendossier opgenomen wordt.
- We maken op cliëntniveau in het cliëntdossier zichtbaar middels gesprekstoel “maak de burger meester” op welke vlakken (nog meer) mogelijkheden liggen voor cliënt en bieden hierbij de passende ondersteuning indien nodig.
- We creëren meer zichtbaarheid in de wijk zodat wijkinwoners bekend zijn wat er in ons werkgebied geboden kan worden.

### **Hollandscheveld**

#### **Werkgebied Hollandscheveld e.o.**

#### **Woonzorgcentrum Beatrix en thuiszorg Hollandscheveld e.o.**

##### Doel:

1) We dragen in ons werkgebied bij aan en stimuleren actief burgerschap, sociale cohesie en leefbaarheid.

- Project Domeinoverstijgend Samenwerken (DOS) krijgt aankomende jaren meer verdieping in samenwerking met de dorpscoöperatie.
- We blijven werken aan het verder verstevigen van de verbinding tussen informele en formele zorg.
- We werken aan bekendheid in het dorp rondom onze mogelijkheden om langdurige zorg in VPT/MPT vorm in de thuissituatie aan te bieden.

2)) Inzetten van passende zorgtechnologie op het gebied van veiligheid en welzijn

- Bij cliënten met een psychogeriatrische achtergrond die 's nachts wakker worden en gaan dwalen zetten we muziek in. Bewezen is dat bij sommige cliënten muziek rustgevend werkt (beetje het principe als een muziekdoosje bij kinderen muziek gestart).

## Vledder

### Werkgebied Vledder e.o. en Thuiszorg Vledder

Doel:

- 1) Inwoners van Vledder die behoefte hebben aan ontmoeting en begeleiding (al dan niet op basis van een WMO-indicatie) kunnen gebruik maken van samenhangende voorzieningen in het dorp.
  - Samen met Stichting Naabuur en Stichting Dorpsbelang wordt in beeld gebracht welke voorzieningen er zijn en aan welk aanvullend aanbod behoefte is.
  - Voorzieningen worden flexibel ingezet, eenvoudig op- en af te schalen.
- 2) We hebben voor het dorp Vledder een gebiedsraad ingericht.
  - Samen met de Cliëntenraad verkennen we welke potentiële familieleden of betrokken wijkgenoten benaderd kunnen worden.
  - We nodigen potentiële leden uit voor kennismaking en nadere informatieverstrekking.

## Provincie Groningen

## Haren

### Werkgebied Haren e.o.

#### Woonzorgcentrum Zonnehof- Thuiszorg Haren e.o

Doel:

- 1) We dragen in ons werkgebied bij aan en stimuleren actief burgerschap, sociale cohesie en leefbaarheid.
  - Vanuit de transformatie in het begeleidingsdomein werken we aan vernieuwing in dienstverlening, waardoor de participatiegraad wordt verhoogd van alle cliënten ongeacht onderliggende financieringsvorm van zorg (bv nieuwe vorm van dagbesteding).
  - Inzet Serious Game over samenwerken aan de toekomst van de (ouderen)zorg en zorgzaam samenleven.

## Grijpskerk

### Werkgebied Grijpskerk e.o.

#### De Nieuwe Wierde- thuiszorg Grijpskerk e.o

Doel:

- We dragen in ons werkgebied bij aan en stimuleren actief burgerschap, sociale cohesie en leefbaarheid.
- We werven samen met de dorpscoöperatie op creatieve manieren de (informele) menskracht om de al ingezette lijn van wijziging ordening informele- en formele zorg verder te bestendigen.
  - De goede verbinding en inzet van informele en formele zorg krijgt zichtbaar vorm in het zorgproces (incl. dossier) van de cliënt.
  - Iedere client heeft individueel en op persoonlijke wensen afgestemde activiteiten, dit is zichtbaar in het dossier

## Noordbroek

### Werkgebied Noordbroek e.o.

#### Gockingaheem

Doel:

- We dragen in ons werkgebied bij aan en stimuleren actief burgerschap, sociale cohesie en leefbaarheid.
- Werken aan bekendheid rondom mogelijkheden voor wat betreft zorgaanbod, vrijwilligers, activiteiten en dagbesteding bij inwoners van werkgebied Noordbroek e.o.

- We werken aan een verhoging van de participatiegraad van cliënten en dorpsinwoners aangaande activiteiten. (eind april, toename 10 dorpsinwoners)
- We geven verder vorm aan de opgestarte vorm van dagontmoeting (dagbesteding nieuwe vorm)

Voor het werkgebied Schots en Scheef is geen verbeterplan uitgewerkt. De zorg en diensten die we verlenen vallen grotendeels onder de wijkverpleging. Hier is het kwaliteitskader verpleeghuiszorg niet op van toepassing. Daar waar passend trekken wij wel parallellen vanuit onze missie en visie en ons beleid.