



Kwaliteitsjaarverslag 2023  
Vakkundige  
verbinding

# Vakkundige verbinding

Dit is het kwaliteitsjaarverslag 2023 van Viattence. We kijken terug op een jaar dat in het teken heeft gestaan van 'vakkundige verbinding'. Vanuit professioneel vertrouwen en in verbinding met de cliënt, naasten, vrijwilligers, collega's en partners wordt een bijdrage geleverd aan een 'waardevol leven' voor de oudere in het dorp. Nu en in de toekomst.

## Meerjarenvise VIA25

Vanuit onze Meerjarenvise 'Samen zorgen, Klaar voor Morgen', heeft Viattence de verbinding gelegd tussen 'Een waardevol leven voor de ouderen in de dorpen' en 'Goed werken bij Viattence'. We streven ernaar dat mensen en organisaties in onze regio Viattence kennen en dat wij hen kennen. We willen goed samenwerken met elkaar, met collega's en interne deskundigen, met andere samenwerkingspartners en met naasten en vrijwilligers. De betrokkenheid van naasten bij het leven van de cliënt is vanzelfsprekend, de vrijwilligers en collega's van Viattence voegen toe.

## De collega's van Viattence zien de mens en zijn vakkundig, vindingrijk en werken in verbinding en vertrouwen.

Om de meerjarenvise tot uiting te laten komen, zijn vijf ontwikkellijnen benoemd. Binnen deze ontwikkellijnen hebben we in 2023 gewerkt aan de volgende speerpunten:

### 1 De basis op orde

- Optimalisering (digitale) processen

### 2 Waardevol leven voor de ouderen

- Vertalen visie
- Vrijheid
- Interdisciplinaire (thuis)zorg
- Wonen met een + : passende zorg & diensten

### 3 Goed werken bij Viattence

- Goed werken (vinden, boeien, behouden)
- (Persoonlijk) verbindend leiderschap
- Kennis dementie

### 4 Samenwerken in het dorp en de regio

- Regiovisie en netwerk
- Zorgtechnologie

### 5 Informele zorg

- Vervolg geven aan visie

## Opbouw Kwaliteitsjaarverslag

Dit kwaliteitsjaarverslag is opgebouwd conform het Kwaliteitsjaarplan 2023. Aan de hand van de ontwikkellijnen is verwoord hoe in 2023 is gewerkt aan de speerpunten, welke resultaten zijn bereikt en waar nog aandacht voor nodig is. Daarnaast vertellen we hoe we verder hebben gewerkt aan het plan Samen Lerend Werken, Verbindend Kwaliteit Versterken en leiderschap, governance en management. Het kwaliteitsjaarverslag licht enkel een aantal thema's toe en geeft zo een overall beeld van waaraan gewerkt is.

We gebruiken het woord 'cliënt' in dit kwaliteitsjaarverslag voor zowel de cliënt (woonachtig thuis) als de bewoner (woonachtig in de woonzorglocaties).



Voor meer informatie over de meerjarenvise van Viattence, waarin onder andere de ontwikkellijnen zijn opgenomen, zie [www.viattence.nl/via25](http://www.viattence.nl/via25)



## ONTWIKKELLIJN 1

# De basis op orde

We bedoelen hiermee dat de gehele organisatie optimaal functioneert om cliënten, collega's, naasten en vrijwilligers van dienst te kunnen zijn. Deze ontwikkellijn is ondersteunend en randvoorwaardelijk aan alles wat we doen.

Vanuit het speerpunt **optimalisatie processen** leggen we de focus op de dingen die ertoe doen. We proberen activiteiten die geen bijdrage leveren aan een waardevol leven en waardevol werken weg te laten of met zo min mogelijk administratieve last te organiseren. Bijvoorbeeld door optimaal gebruik te maken van ICT-middelen. Een aantal voorbeelden:

- De zorgovereenkomst die werd ondertekend door nieuwe cliënten is vervangen door een welkomstbrief.
- We hebben kritisch gekeken op welke momenten een risicometing bijdraagt aan de kwaliteit van zorg.
- We werken samen met andere ketenpartners aan het programma KIK-V voor uitwisseling van gegevens rondom kwaliteit van zorg.
- Er is gestart met het inrichten van een BI-tool die in 2024 in gebruik wordt genomen.

- We nemen onze administratieve processen in ons personeels-systeem onder de loep om deze in 2024 te verbeteren.
- Er is een facilitaire visie geformuleerd waarbij services zoals was- en linnenvoorziening, schoonmaak, eten en drinken opnieuw ingericht worden. Zodat we aansluiten bij de huidige vragen en maatschappelijke opgave, maar ook flexibel zijn om in te spelen op toekomstige vraagstukken.
- Op digitaal vlak is er een 'veilig mailen' oplossing geïmplementeerd, het wachtwoordbeleid is herzien en er is een Office 365 back-up dienst afgenomen.

*"Wij ondersteunen de zorgteams op alle vraagstukken met betrekking op facilitair en zijn bekend en vindbaar als expert op dit gebied."*

- Facilitaire visie

## ONTWIKKELLIJN 2

# Waardevol leven voor de ouderen

We leveren graag een bijdrage aan een waardevolle dag voor onze cliënten, waarbij we zo goed mogelijk aansluiten op de leefwereld en leefstijl van de oudere.

Het eerste speerpunt van deze ontwikkellijn is het **vertalen van de visie**, zodat cliënten dit waardevol leven ook ervaren in de dagelijkse praktijk. In 2023 is meer nadruk gelegd op de verantwoordelijkheden van contactverzorgenden in hun rol als aanspreekpunt. Zo is de contactverzorgende betrokken bij de (voorbereiding van) periodieke evaluaties om zelf te reflecteren op de zorg en om gemaakte afspraken te implementeren en vast te leggen.

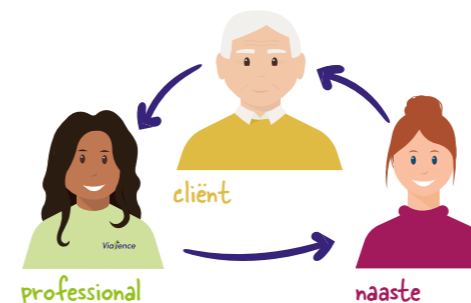
Persoonsgerichte zorg, in samenwerking met naasten en vrijwilligers is een belangrijk uitgangspunt bij alles wat we doen. Vanuit de projectgroep dementie is opnieuw gekeken naar het cliëntproces, waaronder het inventariseren van het levensverhaal bij o.a. het huisbezoek, zodat we de verhuizing

naar één van onze woonzorglocaties zo goed mogelijk kunnen begeleiden. Hierbij hebben we niet alleen oog voor wat de cliënt zelf (nog) kan, maar ook voor het netwerk rondom de cliënt. Tijdens het familiegesprek bepreken we hoe naasten invulling (blijven) geven aan kwaliteit van leven van de cliënt en hoe de professionele zorg hierin kan ondersteunen.

Het tweede speerpunt is **vrijheid**. Ieder mens heeft het recht om eigen keuzes te maken, maar mensen met dementie hebben daarbij extra ondersteuning nodig. Bij voorkeur is dit ondersteuning waar zij zelf mee instemmen. Het beleidsstuk Vrijheid en Veiligheid beschrijft hoe we als organisatie binnen de context van de Wet zorg en dwang (Wzd) vormgeven aan deze vrijheid, rekening houdend met de cliënt, medebewoners en collega's.

De afgelopen jaren zijn aanpassingen aan de wet doorgevoerd om toepassingen in de praktijk te vergemakkelijken en mogelijk te maken. In 2023 zijn er bestuurlijke afspraken gemaakt over de uitvoering van de Wzd, tot het moment dat de herziene wet in werking treedt.

De commissie Vrijheid & Veiligheid (V&V) volgt deze ontwikkelingen op landelijk gebied en houdt zich bezig met de Wzd binnen Viattence. In 2023 is gewerkt aan een plan voor



een pilot 'open deuren' in één van onze locaties in Heerde. In 2024 wordt de pilot gestart. Daarnaast ervaren de Wzd-functionarissen een toename van bewustzijn rondom het onderwerp vrijheid en veiligheid. Dit uitte zich in meer hulpvragen rondom de inzet van de juiste alternatieven of maatregelen. De Kwaliteitsverpleegkundige in Wezep ziet dat de aandachtsvelders Vrijheid & Veiligheid meer in hun kracht staan. Er wordt informatie met elkaar gedeeld, het onderwerp wordt vaker besproken in de teams en de aandachtsvelders

en kwaliteitsverpleegkundigen werken nauwer samen. De aandachtsvelders hebben een kartrekkersrol binnen de teams om blijvend aandacht te hebben voor dit thema en zijn een verbindende schakel met de commissie V&V.

*"Ieder is zich steeds meer bewust van het zoeken naar en in gesprek zijn over de goede balans tussen vrijheid en veiligheid."*

**Maatregelen gestart in 2023**

Categorie maatregel	De Nieuwe Antoniehof	Hofje Wendakker	De Klaarbeek	Kortleslag	De Speulbrink	Turfhorst	Veldheem	TOTAAL
Aanbrengen van beperkingen		1					2	3
Beperken van bewegingsvrijheid	3	14	2			2		21
Het toedienen van vocht, voeding en medicatie	2	1	1	1	2	2	1	10
Insluiten		2						2
Onderzoek aan kleding of lichaam					1			1
Uitoefenen van toezicht op de cliënt					1			1
<b>TOTAAL</b>	<b>5</b>	<b>18</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>38</b>

NB Locatie Weidebeek ontbreekt in bovenstaand overzicht. In 2023 zijn daar geen maatregelen gestart.

Het derde speerpunt is **interdisciplinaire (thuis)zorg**. De complexiteit van zorg neemt toe en er is steeds vaker sprake van probleemgedrag. Dit heeft een negatieve invloed op de kwaliteit van leven van de cliënt en geeft uitdagingen voor collega's. In 2023 is dan ook het project probleemgedrag gestart, wat geleid heeft tot een vernieuwde visie en beleid op hoe om te gaan met probleemgedrag. Wekelijks vindt er een 'visite' plaats, waarbij de contactverzorgende, arts en psycholoog aandacht geven aan cliënten waarover vragen of problemen zijn rondom lichamelijk, mentaal of psychisch welbevinden. Voor de observaties van probleemgedrag wordt de ABC-methode ingezet, welke nieuw is binnen Viattence. De implementatie met bijbehorende scholingen, instructies en benodigde informatie krijgt in 2024 vorm.

Daarnaast heeft bij Wonen bijna net als thuis de interne samenwerking tussen de verschillende disciplines steeds meer vorm gekregen. In de verschillende dorpskernen wordt hier op eigen wijze uitvoering aan gegeven. In de Speulbrink in Vaassen is elke week een IDO: een interdisciplinair overleg. Hierbij worden cliënten besproken waar multidisciplinaire vraagstukken liggen, om zo vanuit de vakkundige verbinding de aanwezige kennis en kwaliteiten optimaal te benutten. In de Klaarbeek in Epe spreken de (para)medici elkaar dagelijks en sluiten zo nodig aan bij een artsensite. Mocht er behoefte zijn aan een groter, multidisciplinair overleg inclusief de zorgcollega's, dan wordt hiervoor initiatief genomen.

Bij Wonen thuis vindt interdisciplinaire samenwerking plaats met (para) medici in de eerste lijn. Dit vraagt om actieve interventies

vanuit de wijkverpleegkundige en andere teamleden. Er is een nauwe samenwerking met de casemanagers dementie. De GGZ-verpleegkundige participeert in het eerstelijns overleg, veelal als het gaat om ouderen met probleemgedrag. Binnen Wonen thuis wordt er steeds meer gebruik gemaakt van de expertise vanuit het verpleeghuis. Denk aan de huisarts die steeds vaker een beroep doet op de Specialist Ouderengeneeskunde en de ergotherapie die steeds meer wordt ingezet in de thuissituatie.

Het vierde speerpunt is **wonen met een +: passende zorg en diensten**. In 2023 zijn samenwerkingen met andere organisaties verkend, om in de toekomst gebruik te kunnen maken van elkaars kennis en kunde. Het doel van deze samenwerkingen is dat ouderen in de regio kwaliteit van leven in hun eigen omgeving kunnen ervaren. Dit heeft onder andere begin 2024 geresulteerd in een ondertekenende intentieovereenkomst tussen Viattence en Woonstichting Triada. Samen richten Viattence en Triada zich in eerste instantie op de ouderen in Heerde en Epe.



Goed werken bij Viattence

Viattence hecht veel waarde aan goed werkgeverschap. We willen een werkgever zijn die de collega's kent, waar medewerkers voldoening ervaren en waar zij kunnen werken aan hun vakdeskundigheid.

Vanuit het speerpunt **Goed werken** zijn er rondetafelgesprekken met collega's uit de gehele organisatie geweest als onderdeel van een medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO). Dit leverde waardevolle inzichten op over wat werkplezier oplevert en waaraan gewerkt kan worden. Dit laatste heeft input geboden voor het kwaliteitsplan 2024 'Goed werken bij Viattence, hoe dan?'

*"Het is fijn om naar elkaar uit te spreken dat je die dag lekker hebt gewerkt."*

- Rifka tijdens het MTO

In 2023 is specifiek aandacht uitgegaan naar verzuim. Er zijn acties ingezet om collega's langer gezond te houden, bijvoorbeeld:

- Aanbieden training gesprekstechnieken voor leidinggevend
- Meer zicht op reden van ziekmelden
- Een nog intensievere nauwe samenwerking met inzetbaarheidscoach
- Onderzoeken re-integratiemogelijkheden binnen of buiten huidige functie/werkplek
- Meer aandacht voor het vitaliteitsdashboard en andere preventieve middelen

Binnen thuiszorgteams *Wonen thuis* is aandacht gegeven aan de doorgroei van thuiszorg naar zelforganiserende teams. Zo zijn er taakhouders aangewezen voor onder andere de cliëntplanning en het rooster.

**Goed werken bij Viattence in cijfers**

Het afgelopen jaar hebben we 211 nieuwe collega's in de zorg mogen verwelkomen. 170 collega's hebben afscheid genomen van Viattence. Zie de tabel voor verdere kerngetallen.

Kerngetallen medewerkers	December 2021	December 2022	December 2023
Aantal medewerkers	1037	1023	1050
Aantal FTE	587	606	607
Gemiddelde leeftijd	45 jaar	44 jaar	44 jaar
Gemiddelde deeltijdfactor	0.56 FTE	0.58 FTE	0.56 FTE
Instroom	189	209	218
Uitstroom	174	195	192
Realisatie verhouding zorgmedewerker/cliënt	1,2 FTE	1,1 FTE	1,1 FTE

Via de praktijkleerroute zijn 80 collega's gezamenlijk opgeleid voor Zorgverlening het Bakken, WZU Veluwe en Viattence. Er is een start gemaakt met expertlessen van professionals uit de zorgpraktijk. Gepersonaliseerd leren in een hybride leeromgeving vraagt van werkbegeleiders een flexibele en coachende manier van begeleiden. Om hen hierbij te ondersteunen hebben zij

diverse workshops gevolgd met thema's als 'leervraag in beeld', trajectlijnen en examinering.

Er zijn 20 woonassistenten gestart met een maatwerkopleiding tot helpende. Eerder opgedane kennis en ervaring wordt meegenomen in het leertraject, waarbij het accent ligt op werkplekleren.

Op het gebied van veilig en gezond werken zijn BHV-trainingen, de training veilig verplaatsen en brandpreventie en instructie op locatie gegeven. Verschillende teams hebben deelgenomen aan de carrouseldagen, waar aandacht is gegeven aan veilig verplaatsen/ergonomisch werken, verpleegtechnisch handelen, het carrouselgesprek en moreel beraad.

**> Over maatwerkopleidingen**

"Het is lang geleden dat ik een opleiding gedaan heb. Dat is spannend! Ik leer weer leren!"

"Ik zag enorm op tegen het digitale deel van de opleiding, ik ben al wat ouder en was bang dat mij dat niet zou lukken. Met de goede ondersteuning lukt het."

"Leren is niet echt iets voor mij, ik was daar in het begin onzeker over. Het is pittig, maar ik doe het. Daar ben ik super trots op!"



We vinden het belangrijk dat collega's vanuit onze kernwaarden werken én dit ook ervaren in de manier van samenwerken. Om dit goed tot uiting te brengen zijn we aan de slag gegaan met de leergang **(persoonlijk) verbindend leiderschap**, het tweede speerpunt binnen deze ontwikkellijn. In het afgelopen jaar hebben verschillende collega's de leergang gevolgd, waarin het leidinggeven aan verandering in de dagelijkse praktijk vanuit verbinding en dialoog centraal staat. Verbindend leiden biedt mogelijkheid om in een veranderende zorgpraktijk, te midden van alle complexiteit, koersvast te blijven en tegelijkertijd aangesloten te blijven bij wat er speelt. Hierbij aansluitend is de training Verbindend Communiceren ontwikkeld, welke in 2023 door alle contactverzorgende is gevolgd. In 2024 volgen andere collega's.

*"Interessant! Het zet me aan het denken over wat mijn achtergrond doet met mijn manier van communiceren."*

- Collega na training Verbindend Communiceren

Het derde speerpunt is **kennis dementie**. Dementie gaat gepaard met gevoelens van angst en onzekerheid, dat kan leiden tot gedrag dat niet altijd goed wordt begrepen door de directe omgeving, zoals familieleden en zorgverleners. Als zorgverlener sta je sterker in je schoenen als je dit gedrag herkent en weet hoe ermee om te gaan. Vanuit de projectgroep probleemgedrag zijn aanbevelingen gedaan die bijdragen aan

de deskundigheidsbevordering rondom dementie. Zo is een start gemaakt met het ontwikkelen van diverse leerlijnen op het gebied van dementie en probleemgedrag. Ook is een aantal collega's gestart met de landelijk erkende GVP-opleiding waar VIG-ers en verpleegkundig specialisten opgeleid worden als Gespecialiseerd Verzorgende op het gebied van belevingsgerichte zorg voor cliënten met een psychogeriatrisch ziektebeeld.

### ONTWIKKELLIJN 4

## Samenwerking in het dorp en de regio

Voor de toekomst van de ouderenzorg is samenwerking essentieel. Samenwerking in zowel het dorp als in de regio.

In lijn met het speerpunt **Regiovisie en netwerk** heeft Viattence samen met 22 organisaties en wijk- en buurtinitiatieven een regiovisie 'Een samenredzame gemeenschap' opgesteld, van waaruit een aantal regionale (pilot)projecten zijn opgestart.

In Vaassen is in september in de vorm van een hackathon het startsein gegeven voor het project *Team van de toekomst* met als doel input te krijgen voor de proeftuin die in de Speulbrink gaat plaatsvinden. Een ander regioproject is *Samenredzame buurt*, wat in Epe rondom locatie de Klaarbeek vorm krijgt. Bij dit project staat de vraag 'Hoe stimuleren we samenredzaamheid en komen we tot een nieuwe wijkaanpak?' centraal.

Om collega's mee te nemen in de transitie binnen de ouderenzorg, mochten de collega's van Viattence, WZU, Zorggroep Noordwest Veluwe en Zorgverlening het Bakken deelnemen aan de theatervoorstelling *Mag ik je kussen?* Als vervolg hierop is op verschillende plekken de dialoog gestart over hoe de zorg van de toekomst eruitziet en welke nieuwe zorgzame samenwerkingsvormen hieraan kunnen bijdragen. Naast nieuwe samenwerkingsvormen is ook inzet van **technologie** een antwoord op de uitdagingen van nu en de

toekomst, het volgende speerpunt binnen deze ontwikkellijn. Viattence heeft een nauwe samenwerking met de Technologie & Zorg Academie (TZA) IJssel-Vecht. Binnen de thuiszorg is gestart met de inzet van de hulpmiddelenkoffer die door de TZA beschikbaar is gesteld. Praktische hulpmiddelen uit deze koffer worden gebruikt om de zelfredzaamheid van cliënten te vergroten of te handhaven. Daarnaast is gestart met de Momo Bedsense in de Speulbrink en de Wolk heupairbag in Veldheem. Om de inzet van technologie samen verder te brengen, hebben een aantal collega's de training tot TechAmbassadeur gevolgd bij de TZA.

**"Graag wil ik advies op maat geven en bewonersgericht-handelen. Ook vind ik het belangrijk om de zorgzwaarte te verkleinen. Ik hoop dit te realiseren door een rol te spelen in de informele zorg en dan met name in de welzijnstechnologie."**

- Cobie, coördinator Welzijn en TechAmbassadeur

### ONTWIKKELLIJN 5

## Informele zorg

We streven ernaar dat de cliënt zoveel als mogelijk het leven leidt zoals hij dat wil, waarin hij wordt bijgestaan door mantelzorgers, naasten en vrijwilligers (informele zorg). Waar nodig voegt de professionele (formele) zorg toe. Dit vraagt een andere houding van professionals: altijd eerst kijken wat het informele netwerk (nog) kan betekenen. De samenwerking in de driehoek is dus erg belangrijk, want alleen samen kunnen we de cliënt de juiste zorg en ondersteuning bieden.

Vanuit het speerpunt **vervolg geven aan visie** is in 2023 de visie op informele zorg geschreven en zijn het mantelzorgbeleid en het beleid voor vrijwillige inzet herzien.

Om te komen van 'zorgen voor' naar 'zorgen met', is een andere denk- en werkwijze vereist. De projectgroep informele zorg heeft samen met collega's gekeken naar de samenwerking

met naasten in het proces rondom verhuizing naar de woonzorglocatie. Naar aanleiding hiervan is de samenwerking met naasten nadrukkelijker beschreven op de website. Ook is dit gepreksonderwerp tijdens een huisbezoek en familiegesprek en worden afspraken over deze samenwerking vastgelegd in MijnLeefplan. Daarnaast brengt de samenwerking met naasten en vrijwilligers interessante vraagstukken met zich mee, zoals het bepalen van grenzen en verantwoordelijkheden met betrekking tot verpleegkundige en medische zorg. Hier is in een themabijeenkomst aandacht voor geweest.

In de Klaarbeek is een proeftuin gestart waar concretere stappen worden gezet in deze intensievere samenwerking met naasten en vrijwilligers. Twee thema's staan hierin centraal, namelijk

- Zelfzorg van de cliënt
- Gastvrijheid

Elke dag evalueert het zorgteam deze thema's, wat uitnodigt tot discussie en reflectie. In 2024 krijgt deze proeftuin een vervolg. Ook wordt de waardering en ondersteuning van naasten en mantelzorgers verder opgepakt.

In Wezep zijn verschillende mantelzorgbijeenkomsten geweest met cliënten, naasten, contactverzorgenden en de cliëntenraad over samenwerken en welzijn.

De eerste bevindingen zijn dat mantelzorgers bereid zijn actiever deel te nemen aan het leven van hun dierbare, ook na verhuizing naar een woonzorglocatie. Collega's vinden het soms lastig om de omslag te maken, maar leren steeds meer te denken in mogelijkheden. Hier liggen zeker uitdagingen. Eén van de andere uitdagingen is het werven van vrijwilligers. Door het delen van mooie samenwerkingen met naasten en vrijwilligers blijven we dit onder de aandacht brengen.

## Samen Lerend Werken

**Om met elkaar te kunnen werken aan een waardevol leven voor ouderen is het belangrijk dat de juiste persoon op de juiste plek zit. En dat daarbij voldoende ruimte is voor ieders talenten, kwaliteiten en ontwikkelbehoeften. Met het plan *Samen Lerend Werken* versterken we de zorg die we leveren. Het plan heeft direct invloed op de verschillende functies binnen Viattence. Daarom is in aansluiting hierop het functiehuis herzien.**

### Fase 1 - primair proces

In 2023 is de eerste fase van *Samen Lerend Werken* geëvalueerd, waarbij is getoetst of het ontwerp van het plan bijdraagt aan de drie uitgangspunten. En of de vier nieuwe functies invulling hebben gekregen volgens de bedoeling. Uit de evaluatie bleek dat het plan rolduidelijkheid heeft gebracht. Bovendien dragen de nieuwe functies van contactverzorgende, kwaliteitsverpleegkundige, teamcoach en regiomanager bij aan het versterken van de zorg. De samenwerking vindt steeds meer plaats in de dorpskern dicht bij de bewoner en vanuit vakkundige verbinding weten collega's elkaar steeds meer te vinden.

Tegelijkertijd is op onderdelen nog verdere ontwikkeling nodig. Zo geven regiomanagers en teamcoaches aan behoefte te hebben aan een vast team van adviseurs. Ook

komt de teamcoach te weinig toe aan de coachende taken en werkzaamheden gericht op ontwikkeling, door de vele ad-hoc werkzaamheden. Daarnaast vraagt de kwaliteitscyclus vanuit het Verbindend Kwaliteit Versterken (VKV) verdere verankering in de werkprocessen. Deze aanbevelingen zijn opgenomen in projecten en (jaar)plannen, om hier verder in de praktijk vorm aan te geven.

### Fase 2 - Welzijn

In fase 2 van het plan is het onderdeel 'Welzijn' aan bod gekomen. Hierbij gaat het om de waardevolle dag van cliënten, wat onderdeel is van alle zorg- en begeleidingsmomenten die gegeven worden door alle collega's in iedere functie. Fase 2 ging specifiek over de nieuwe functies gericht op welzijn.



**Aanvullend Samenwerken**

Om zo goed mogelijk ondersteunend, faciliterend en adviserend aan het primair proces te kunnen zijn, is ervoor gekozen de ondersteunende diensten aan te laten sluiten op de ontwikkeling van het primair proces. Het plan *Aanvullend Samenwerken* is bedoeld om de bedrijfsvoering te richten op het gezamenlijk ontwikkelen van kwaliteit en het waarborgen van continuïteit. Dit doen we door het creëren van voorwaarden en het initiëren van ontwikkelingen die ervoor zorgen dat iedereen binnen onze organisatie effectief, efficiënt en met plezier kan werken.

De ondersteunende diensten bestaan uit de clusters:

- Mens, Organisatie & Kwaliteit
- Financiën, Control & ICT
- Vastgoed & Services
- Bestuursbureau

Naar aanleiding van *Aanvullend Samenwerken* zijn de functies binnen de ondersteunende diensten opnieuw beschreven. Met dit plan zijn kaders en contouren geschetst die beschrijven wat de visie op bedrijfsvoering is, wat de hoofddoelstellingen per cluster zijn en welke ontwikkelingen we voorzien in de verschillende vakgebieden. Het plan kent een doorlooptijd tot eind 2025.

## Verbindend Kwaliteit Versterken

**Verbindend Kwaliteit Versterken (VKV, uit 2022) geeft weer hoe we kwaliteitsmanagement binnen Viattence vormgeven. Kwaliteit is niet van één persoon of van team Kwaliteit, maar juist iets waar iedereen elke dag mee bezig is. Daarom is tijdens een grote bijeenkomst genaamd ‘Kwaliteit is een feestje van ons allemaal’ met collega’s vanuit vele verschillende functies stil gestaan bij de hoogtepunten uit 2023 en de dromen voor 2024. Deze successen en dromen zijn vandaag de dag nog fysiek zichtbaar in slingervorm in het kantoor in Epe.**

Zoals ook uit de evaluatie *Samen Lerend Werken* – fase 1 naar voren kwam, is gewerkt aan verdere verankering van het VKV. Er is een dashboard ontwikkeld om informatie samen te brengen. In verschillende gesprekken binnen een team, locatie of dorp wordt aan deze informatie betekenis gegeven, vervolgcacties op uitgezet en successen gevierd. Binnen VKV maken we gebruik van een aantal instrumenten. De resultaten over 2023 van een aantal van deze instrumenten lichten we hieronder toe.

**Kwaliteitsindicatoren basisveiligheid**

Binnen Viattence gebruiken we de kwaliteitsindicatoren basisveiligheid om inzicht te krijgen in de kwaliteit van zorg en daarvan te leren en te ontwikkelen.

**Casuïstiekbespreking decubitus op de afdeling**

Binnen Viattence was er tijdens de meetperiode sprake van vier casussen van decubitus categorie 2 of hoger. Bij al deze gevallen was ook sprake van een casuïstiekbespreking. Bij beginnende decubitus zijn de lijnen tussen het zorgteam en de ergotherapeut erg kort. Werken de ingezette maatregelen niet goed, dan wordt snel de wondverpleegkundige ingeschakeld.

**Advance Care Planning**

Om acute ziekenhuisopnames te voorkomen, is het belangrijk dat we doorlopend in gesprek zijn met cliënten en naasten over de medisch gewenste en mogelijke zorg. Zowel in de huidige situatie als rondom het levenseinde. Uit de meting blijkt dat bij 100% van de cliënten deze gesprekken zijn gevoerd en de afspraken zijn vastgelegd in MijnLeefplan.

Om collega’s beter te ondersteunen in het gesprek rondom het levenseinde, hebben zes collega’s met succes de scholing

palliatieve zorg afgerond. Zij hebben geleerd bij het verhuizen naar de woonzorglocatie al bepaalde vragen te stellen, om zo vroegtijdig de wensen met betrekking tot de kwaliteit van leven in de laatste fase in kaart te brengen. Ook hebben ze geleerd hoe familie en het sociale netwerk te begeleiden. Maar ook het benoemen van de eigen gedachten en gevoelens als zorgverlener, die het begeleiden van de cliënt en zijn omgeving oproept. Dit maakt dat theorie en praktijk hand in hand samengaan.

*“Palliatieve zorg is zorg die de kwaliteit van leven van onze cliënten verbetert die te maken hebben met een ziekte die niet meer te genezen is.”*

- Henriët, aandachtsvelder Palliatieve zorg

**Bespreken medicatiefouten in het team**

Medicatiefouten worden via een MIC-melding gemeld. De aandachtsvelder MIC analyseert deze meldingen periodiek, bespreekt ze met de betreffende team- en kwaliteitsverpleegkundige en verzorgt een terugkoppeling in het team. Uit de meting blijkt dat medicatiefouten in 24 van de 29 teams worden besproken. In de overige 5 teams zijn acties ingezet om deze bespreking vorm te geven en ervan te leren.

**Terugdringen vrijheidsbeperking**

Het is als zorgprofessional heel belangrijk om je bewust te zijn van vrijheid, wat dat betekent en hoe wij daar invloed op hebben. Hoe we daaraan werken, staat beschreven onder

de ontwikkellijn Waardevol leven voor de oudere - speerpunt Vrijheid.

**Aandacht voor eten en drinken**

Eten en drinken is belangrijk. Niet enkel het voorkomen van onder- of overgewicht, maar juist ook het genieten van eten en drinken, de geuren en de sfeer. Het kennen en toepassen van de voorkeuren van cliënten is daarom belangrijk. Binnen Viattence heeft 65% van de bewoners een BDA met betrekking tot eten en drinken. In de praktijk merken we dat collega’s heel goed op de hoogte zijn van de wensen en behoeften rondom eten en drinken. Aandachtspunten zijn het vastleggen in het MijnLeefplan, volgens een uniforme werkwijze.

**Beelden van Kwaliteit**

Beelden van Kwaliteit heeft als doel: het vergroten van de ervaren kwaliteit van leven van de cliënt en werkplezier van de collega’s. Deze methode geeft inzicht in de alledaagse praktijk en brengt de interactie tussen de collega’s en de cliënt in beeld door dit zonder oordeel te observeren. De observaties worden gebundeld in een verslag, waarover het team in gesprek gaat.

*“Deze gesprekken zijn zo belangrijk voor mij en het team, we kunnen ons uiten, zien wat goed gaat en leren samen door dilemma’s om te zetten in passende acties! Dat zorgt ervoor dat we ons gesteund voelen en handvatten hebben, waardoor we de bewoners kunnen bieden wat voor hen waardevol is.”*

- Zorgcollega over Beelden van Kwaliteit

Dit stelt ze in staat te reflecteren op hun eigen gedrag en dat van cliënten. Dit resulteert in meer bewustzijn rond persoonsgerichte zorg en er ontstaan inzichten en acties die verschil maken voor cliënten en het team. Door ook stil te staan bij wat goed gaat, waardering uit te spreken en oprechte en concrete complimenten te delen, voelt het team zich gezien en worden zij zich bewuster van ‘de kwaliteit’ die zij bieden. Zo kunnen ze dit ook vergroten. Dit geeft energie en de bereidheid om vervolgens te onderzoeken waar kansen liggen. Het team past de ontwikkelpunten die ze tegenkomen in de praktijk toe. Daarna vindt er een evaluatie plaats.

*“Ik weet beter wat er leeft en word sneller ingeschakeld door het team sinds we de gesprekken hebben gehad vanuit Beelden van Kwaliteit.”*

- Zorgcollega over Beelden van Kwaliteit

Beelden van Kwaliteit wordt ingezet op vraag van een team. Dit kan een specifieke vraag zijn of een vraag gerelateerd aan onbegrepen gedrag. In 2023 hebben 6 teams deelgenomen

aan een traject onbegrepen gedrag. Het traject duurt ongeveer 6 maanden, zodat het team de gelegenheid heeft om de gewenste ontwikkeling te maken.

Wensen en behoeften van cliënten is één van de thema’s. Kijkend naar de cliënt als mens en naar zijn levensloop: wat deed en doet ertoe voor deze persoon en hoe kunnen we dit vergroten? Wat werkt wel in de interactie en wat niet? Zo ontstaat bijvoorbeeld het inzicht dat een cliënt rustiger is wanneer hij iets in zijn handen heeft. Of dat het heel belangrijk is dat een cliënt zelf kan ontwaken. Of dat buiten zijn zo telt voor deze cliënt. Zo ontstaat ‘maatwerk’ wat van betekenis is voor de cliënt. Een maand later klinkt: *“Meneer is rustiger en we zijn meer in contact met hem.”*

Andere thema’s kunnen zijn: vragen over samenwerking informele zorg, samenwerking binnen het zorgteam en met behandelaren. De gesprekken leiden tot creatieve ideeën. Naast dat er ruimte en enthousiasme is voor deze manier van leren, versterkt de methodiek ook de samenwerking tussen behandelaren en zorgteams, doordat ze samen in gesprek zijn en reflecteren.

Wil je horen hoe zorgcollega’s Beelden van Kwaliteit ervaren? Bekijk de video via [www.viattence.nl/ervaringen-bvk](http://www.viattence.nl/ervaringen-bvk)



**> Observatie Heerde**



Mevrouw Zoet loopt met een doekje in haar handen langs Heleen in de richting van de keuken. Heleen: “Goedemorgen mevrouw Zoet, bent u alweer druk?” Heleen loopt achter mevrouw Zoet aan naar de keuken. In de keuken veegt mevrouw Zoet met het doekje over het aanrecht. Heleen: “Heeft u zin in een kopje koffie?” Mevrouw Zoet kijkt op naar Heleen: “Dat zou ik wel lusten.” Heleen: “Even zitten. Werken kan de hele dag nog.” Mevrouw Zoet vegend over het aanrecht: “De dag is zo voorbij.”

**Regionaal project Beelden van Kwaliteit**

Zorgverlening het Bakken, Viattence, WZU Veluwe en ZNWV zijn het ‘Regionale project Beelden van Kwaliteit’ gestart. Dit is onderdeel van de regiovisie. Door middel van dit project maken WZU Veluwe en ZNWV kennis met wat Beelden van Kwaliteit kan betekenen. Voor dit project hebben we vrijwilligers van buiten de zorg opgeleid tot observatoren Beelden van Kwaliteit. Op die manier dragen mensen van buiten de zorg bij aan het gesprek over kwaliteitsontwikkeling in de zorg. Dit sluit nauw aan op de samenredzame gemeenschap.



**Stichting Beelden van Kwaliteit**

Viattence vormt samen met vijf zorgorganisaties de stichting Beelden van Kwaliteit: Odion, SIG, Esdégé-Reigersdaal, Raphaelstichting en Zorgverlening het Baken. Samen zijn we eigenaar van Beelden van Kwaliteit en vormen we een actief lerend netwerk gericht op doorontwikkeling van het gedachtengoed en de methodiek van Beelden van Kwaliteit. We wisselen actief ervaringen uit zodat we ‘profiteren van wat werkt’.

Neem een kijkje op de nieuwe website [www.beeldenvankwaliteit.nl](http://www.beeldenvankwaliteit.nl) om te zien hoe Beelden van Kwaliteit inspireert en uitnodigt tot reflectie.



**Cliëntervaringen**

Viattence hecht veel waarde aan de mening en ervaringen van (naasten van) cliënten. Deze helpen ons bij het verbeteren van de kwaliteit van zorg. Daarom zijn via ZorgkaartNederland en de PREM ervaringen van cliënten opgehaald. In 2024 zullen hier, waar mogelijk, verbeteracties op ondernomen worden.

**Woonzorglocaties - ZorgkaartNederland**

Locatie	Aantal waarden	Cijfer	Aantal bewoners per 31-12-2023
De Klaarbeek	14	8.7	60
De Nieuwe Antoniehof	8	8.2	31
Hofje Wendakker	19	8.0	99
Kortslag	3	8.1	12
De Speulbrink	17	8.0	95
Turfhorst	8	7.7	30
Veldheem	8	8.5	34
Weidebeek	4	7.9	23
<b>Totaal</b>	<b>81</b>	<b>8.1</b>	<b>384</b>

**Thuiszorg - PREM en ZorgkaartNederland**

Thuiszorgteam	PREM	Aantal respondenten PREM	Cijfer Zorgkaart Nederland	Aantal waarden Zorgkaart Nederland	Aantal cliënten per 31-12-2023
Thuiszorg Epe	8,9	21	8,9	12	50
Thuiszorg Heerde	8,3	10	8,6	5	38
Thuiszorg Vaassen	8,3	12	7,9	11	52
Thuiszorg Wezep	8,2	6	8,3	4	38

**Klachten**

Ook klachten zijn waardevolle terugkoppelingen waar we van kunnen leren. Klachten van cliënten en/of naasten worden in eerste instantie besproken met de teamcoach of de regiomanager en worden meestal gedurende dit gesprek opgelost. Lukt dat niet of voelt het niet fijn voor de cliënt of naaste dan kan men zich wenden tot de klachtenfunctionaris van Quasir. In 2023 zijn er vier officiële klachten binnengekomen, met vier verschillende onderwerpen. Het betreft drie klachten via de klachtenfunctionaris van Quasir en één via onze eigen kanalen.

**Melding incidenten cliënten (MIC)**

Het aantal MIC-meldingen stijgt, met name binnen onze woonzorglocaties. We zien dit als een positieve ontwikkeling, vanwege transparantie en meldingsbereidheid. Het doel is tenslotte om ervan te leren. In 2023 is gewerkt aan de opvolging van deze meldingen, op locatie- en teamniveau. Er is aandacht geweest voor het leren van elkaar en het kunnen signaleren van trends. Er is voor elk dorp een dashboard ontwikkeld voor o.a. de analyse van de MIC, welke besproken wordt tijdens een weekstart of teamoverleg. Een aandachtspunt voor 2024 is het betrekken van de behandelaren bij het maken van de analyse, om de interdisciplinaire samenwerking verder te versterken.

**Calamiteiten**

Eind 2022 zijn de kwaliteitsverpleegkundigen en collega's van het team Kwaliteit opgeleid in de PRISMA-methodiek, voor het uitvoeren van een calamiteitenonderzoek. Het proces rondom een calamiteitenonderzoek heeft in 2023, in het kader van Samen Lerend Werken, steeds verder vorm gekregen. Hierbij ervaren we dat, vanwege de methodiek, de focus vooral ligt op verantwoord en terwijl we vooral de focus willen leggen op leren en ontwikkelen. Hier gaan we in 2024 verder mee aan de slag.

In 2023 zijn er

- Twee calamiteiten gemeld bij de IGJ
- Twee meldingen gedaan bij de arbeidsinspectie
- Eén datalek gemeld bij de Autoriteit Persoonsgegevens

**Commissies gerelateerd aan kwaliteit van zorg**

Na de start in 2022, zijn de verschillende commissies in 2023 aan de slag gegaan met het schrijven of herzien van beleidsstukken en werkinstructies. Denk aan commissies als Vrijheid & Veiligheid (Wzd), Eten & Drinken, Palliatieve Zorg, Mondzorg, Medicatieveiligheid etc. Een aantal commissies gaat hier in 2024 mee verder; voor andere commissies staat 2024 vooral in het teken van verbinding met de aandachtsvelders, scholing van betrokken collega's en toetsing van de uitvoering van het beleid.

**Informatiebeveiliging**

Ook in 2023 had informatiebeveiliging de aandacht. Er zijn technische stappen genomen om de toegang tot en het gebruik van informatie nog beter te beveiligen. Processen hierin zijn aangescherpt en geautomatiseerd. Ook hebben we ingezet op datamanagement: het nog beter in regie komen over de informatie die we in huis hebben. Hiermee worden de mogelijkheden om data nodeloos lang te bewaren of onbewust te delen aan banden gelegd. Daarnaast zijn de benodigde rollen en taken rondom security en privacy belegd, wat bijdraagt aan nog verdere aanscherping van informatiebeveiliging.

**Leiderschap, governance en management**

**Raad van Bestuur**

Onze meerjarevisie VIA25 en de daarbij horende ontwikkelingslijnen geven richting aan dat wat we doen. Zo is een visie op IT ontwikkeld en vastgesteld. Hiermee is een goede basis gelegd onder de digitale werkplek en beveiliging van onze IT infrastructuur. Vanuit Samen Lerend Werken zijn implementatieplannen voor de ontwikkeling van de Ondersteunende Diensten en voor Welzijn vastgesteld en uitgevoerd, zoals beschreven in het hoofdstuk 'Samen Lerend Werken'. Het dorpsgericht werken is tot uiting gekomen in de dorpsvisies die samen met inwoners en medewerkers zijn ontwikkeld en vastgesteld. Daarnaast zijn we gestart met het organiseren van kwartaalbijeenkomsten waar niet alleen inhoudelijk betrokken medewerkers en het management aansluiten, maar ook vertegenwoordiging vanuit de Raad van Toezicht, CCR en OR.

Naast deze intern gerichte ontwikkelingen zijn we trots dat we samen met veel andere organisaties in de regio Noord Veluwe tot een gedragen regiovisie zijn gekomen. 'Een samenredzame gemeenschap' biedt handvatten om de gezamenlijke verantwoordelijkheid voor een waardevol leven in onze regio vorm te geven.

Meer inhoudelijke informatie over de activiteiten van Viattence en de Raad van Bestuur in 2023, kunt u in het bestuursverslag 2023 vinden.

**Raad van Toezicht**

De Raad van Toezicht (RvT) van Viattence ziet toe of de Raad van Bestuur en de besturing van Viattence handelen in het belang van de doelstelling van de Stichting.

De RvT van Viattence heeft in 2023 enkele personele wisselingen doorgemaakt. Per 1 februari heeft Evelien Bongers afscheid genomen van de raad, Michel Bloemsma heeft haar rol overgenomen. Na twee zittingstermijnen te hebben voltold, kwam er een einde aan het lidmaatschap van de raad voor Chantal Groot Kormelink. Marieke de Jong heeft met ingang van 2024 haar rol overgenomen.

**Verbinding van kwaliteit in de regio**

In 2023 is een start gemaakt met een netwerk van kwaliteitsadviseurs uit de regio. Samen met adviseurs van WZU Veluwe, Zorgverlening het Baken en Zorggroep Noordwest-Veluwe, is één keer per kwartaal een ontmoetingsmoment waarin we elkaar informeren en inspireren aan de hand van thema's.

**Deelname Radicale vernieuwing zorg**

Viattence neemt deel aan het netwerk Radicale vernieuwing zorg: een netwerk dat werkt aan zorg thuis en in het verpleeghuis waarin mensen het belangrijkst zijn en niet de regels of protocollen. We willen dus van regels naar relaties. Het gaat er om wat speelt tussen de mensen die zorg nodig hebben, hun naasten en de mensen die zorg verlenen.

Naast de reguliere onderwerpen die onderdeel uitmaken van de planning- en controlcyclus, heeft de RvT onder andere goedkeuring gegeven aan:

- De kaderbrief 2024/2025
- Kwaliteitsjaarplan 2024
- De begroting



**KPI's**

Om goede zorg te kunnen leveren, hebben we graag inzicht in het effect van onze aansturing. Deze inzichten gebruiken we om onszelf te ontwikkelen en om de ondernemingsraad, centrale cliëntenraad, VVAR en Raad van Toezicht te informeren. In 2023 hebben we gesproken over onderwerpen die we belangrijk vinden en welke kritische prestatie indicatoren (KPI's) nodig zijn om met elkaar te kunnen sturen. Dit zijn KPI's gericht op de cliënt, de medewerker, kwaliteit van zorg en financiën. In 2024 gaan we werken met deze nieuwe KPI's.

**Doorontwikkeling integrale medezeggenschap**

In 2023 is een project gestart, gericht op het meer verbinden van de huidige vormen van medezeggenschap. Het doel is om nieuwe vormen van zeggenschap in beeld te brengen en ermee te experimenteren, wat vervolgens leidt tot een visie op medezeggenschap.

## LEIDERSCHAP, GOVERNANCE EN MANAGEMENT

### Ondernemingsraad (OR)

In verband met het vertrek van twee OR-leden begon 2023 met OR-verkiezingen, waarna twee nieuwe leden verwelkomd zijn. Verder stond 2023 in het teken van onder andere het roosterbeleid, Samen Lerend Werken, Medewerker op 1 en het optimaliseren van de medezeggenschap. Een afvaardiging vanuit de CCR en OR is, samen met de bestuursadviseur, een aantal keren bij elkaar geweest om te onderzoeken of en hoe we onderwerpen meer gezamenlijk en integraal kunnen behandelen. Het bespreken van bijvoorbeeld de financiën is al een aantal keren integraal gedaan. Ook de evaluatie van het plan Samen Lerend Werken fase 1 is als oefening integraal gedaan. Deze zoektocht krijgt in 2024 een vervolg.

### Centrale cliëntenraad (CCR)

De CCR heeft afscheid genomen van de onafhankelijk voorzitter, Anneke Burger. In september is Jon Dogger aangetreden als tijdelijke voorzitter. Per 1 januari 2024 is hij de officiële onafhankelijke voorzitter. In april van 2023 heeft de derde themabijeenkomst plaatsgevonden voor alle leden van alle lokale raden. Verder stonden onder andere de volgende

punten op de agenda van de CCR: Informele zorg, Facilitaire visie, kaderbrief 2024-2025 en het daaruit voortvloeiend Kwaliteitsjaarplan 2024 en de kosten voor dagbesteding en vervoer. Ook nieuwe vormen van medezeggenschap zijn binnen de CCR besproken, uitgewerkt en besproken met de bestuurder.

### Verpleegkundige en Verzorgende Adviesraad (VVAR)

In 2023 hebben verschillende mutaties plaatsgevonden binnen de VVAR. In totaal zijn er vier nieuwe leden en een ambtelijk secretaris. Naast het structureel in gesprek zijn met de bestuurder en bestuursadviseur was de VVAR betrokken bij processen die de kwaliteit van zorg kunnen verbeteren, zoals de visievorming open deuren, scholing van de verzorgende IG en verpleegkundige, projectgroep informele zorg, projectgroep probleemgedrag en actieplan versterken zeggenschap en veerkracht zorgprofessionals. Er zijn op verschillende manieren contacten met de collega's gelegd, zoals via de nieuwsbrief of een bezoek aan de woongroepen. Ook is een themabijeenkomst georganiseerd gericht op het versterken van de zeggenschap en de veerkracht van zorgcollega's. Dit thema krijgt een vervolg in 2024.

## Vanuit vakkundige verbinding goed werken aan een waardevol leven

Het jaar 2023 stond in het teken van vakkundige verbinding. Met trots kijken we terug op een jaar waarin we betekenis hebben gegeven aan onze kernwaarden. Dit hebben we gedaan als vakdeskundige, in verbinding met onze collega's binnen en buiten Viattence en in verbinding met naasten en vrijwilligers. Het werken vanuit de driehoek krijgt steeds meer vorm, waarbij we niet meer 'zorgen voor' maar 'zorgen met'. Deze ontwikkeling geldt niet alleen voor Viattence, maar voor de gehele maatschappij. Daarom werken we in de dorpen samen met ouderen, naasten, andere zorgorganisaties en andere partners om goede antwoorden te krijgen op de vraag 'Hoe dan'?

We bundelen onze krachten en werken samen aan mooie projecten en een samenredzame gemeenschap. Samen komen we in beweging, door betekenis te geven aan een andere manier van werken. Waarbij zowel de kwaliteit van leven voor de oudere centraal staat, maar ook goed werken bij Viattence. In ons kwaliteitsjaarplan 2024 schetsen we een beeld hoe we vervolg geven aan de vraag 'Goed werken aan een waardevol leven. Hoe dan?'. Zie voor meer info: [www.viattence.nl/kwaliteitsjaarplan-2024](http://www.viattence.nl/kwaliteitsjaarplan-2024)



### Colofon Viattence

Alle informatie over Viattence is te vinden op [viattence.nl](http://viattence.nl).  
Op [viattence.nl/onze-organisatie/bestuur-toezicht](http://viattence.nl/onze-organisatie/bestuur-toezicht) vindt u de financiële verantwoording in de jaarrekening 2023 en daarnaast zijn de jaarrekening en prestatiegegevens over 2023 gepubliceerd op [jaarverantwoordingzorg.nl](http://jaarverantwoordingzorg.nl).  
Het Kwaliteitsjaarplan 2023 en 2024 vindt u op [viattence.nl/kwaliteitsplan](http://viattence.nl/kwaliteitsplan).  
De jaarverslagen van de Cliëntenraden vindt u op [viattence.nl/onze-organisatie/clientenraad](http://viattence.nl/onze-organisatie/clientenraad).

**Viattence**  
vertrouwd vakkundig

