



2019

Kwaliteitsrapport

KVK 41102850

sovak
kleurt levens

www.sovak.nl

Inhoudsopgave

Woord vooraf namens Raad van Bestuur	3	5.3 Risicomanagement	32
1. Terugblik	6	5.4 Teamreflectie	32
2. Over SOVAK	8	6. Medewerkers zijn duurzaam inzetbaar en leren en ontwikkelen	34
2.1 Wat we doen	9	Interview met Veronique, Desirée en Hettie	
2.2 Onze visie op zorg en ondersteuning	9	6.1 Ontwikkelingen medewerkers	37
2.3 Kernwaarden	10	6.2 Leren en ontwikkelen	40
2.4 Organisatie-inrichting	10	7. Medewerkers zijn tevreden en voeren hun werk met bevoogenheid uit	43
3. De cliënt staat centraal en kan rekenen op onze expertise	12	Interview met Simone & Jolanda	
Interview met Michiel en Sabrina		7.1 Oplossingsgericht coachen	46
3.1 Ervaringen van cliënten	15	7.2 Medewerkersonderzoek	46
3.2 Ervaringsdeskundigheid binnen SOVAK	16	7.3 Vertrouwenspersoon medewerkers	46
3.3 Inspraak en medezeggenschap	17	8. Wij zijn een maatschappelijk partner in de (VG)-zorg, herkend in de regio en lokaal actief	48
3.4 Cliëntvertrouwenspersoon	17	Interview met Ger & Mo	
4. Wij ondersteunen de cliënt in het betekenis geven aan zijn leven, zodat iedere dag er toe doet	18	9. Wij hebben een toekomstbestendige vastgoedportefeuille, passend bij onze missie en visie	52
Interview met Aruna & Thijs		Interview met Ricardo & Sabrina	
4.1 Vrijheidsbeperkende maatregelen	21	10. Reflectie	56
4.2 Het ECD en ondersteuningsplannen	23	Samenvatting	58
4.3 Overige veiligheidsaspecten	25	Bronnen	61
5. Wij werken aan verbetering en gaan voor vernieuwing	27		
Interview met Els & Inge			
5.1 Klachten	30		
5.2 Incidenten en calamiteiten	30		

Een weg waarop we vanuit
veerkracht grote stappen
vooruit hebben gezet.

Een weg waarop we samenwerken
met alle betrokkenen om ons doel
te bereiken.

Een weg die zich ook kenmerkt
door obstakels.



Woord vooraf namens Raad van Bestuur

Begin 2019 beseften wij dat we nog steeds voor een stevige opgave stonden. Na de onder
verscherpt toezicht stelling hadden we in 2018 versneld en nog krachtiger ingezet op de verbeter-
koers. De geconstateerde tekortkomingen vereisten dat we de verbeterplannen in een hoog
tempo op zouden pakken. Het op orde brengen van de kwaliteit van zorg was onze top prioriteit
en die stond daarmee ook in 2019 centraal. We waren samen op weg om ons doel te bereiken.

In ons kwaliteitsrapport delen wij met trots de
successen én zijn wij eerlijk over de struggle die
wij in 2019 hebben ervaren bij het **verder bouwen
aan kwaliteit**. In 2018 en 2019 is veel aandacht
uit gegaan naar het op orde brengen en inrichten
van de systemen en structuren om de kwaliteit
van zorg op orde te krijgen. We zien dat we
daarmee nog onvoldoende doeltreffend zijn in het
blijvend veranderen en verbeteren. De toch nog
achterblijvende resultaten van het op orde krijgen
van onze mensgerichte zorg en onze cliëntplannen
zijn hier voorbeelden van. Wij zijn ons er van bewust
dat het borgen van het verbetertraject vooral vraagt
om verandering van gedrag en cultuur. Een cultuur
waarin nieuwsgierigheid, verantwoordelijkheid nemen,
het stellen van kritische vragen en het voortdurend
willen leren gemeengoed is. Een cultuur waarin het
cliëntperspectief ons leidt.

Veranderen kost energie, maar als het lukt, brengt
het ook veel positieve energie. Deze **positieve
energie** hebben we in 2019 regelmatig mogen
ervaren. Trots mogen we zijn op de successen die
we met elkaar geboekt hebben en het plezier wat
we daarbij hebben beleefd. Zo is ons concept “zeer
intensieve begeleiding” van cliënten met ernstige
gedragsproblematiek op Ganzenpad 4 met succes
gestart en uitgebouwd en is dit een zorgconcept
geworden dat in de branche met belangstelling wordt
gevolgd.

“ Het opheffen van het **verscherpt
toezicht** in 2019 heeft ons gesterkt in het
vertrouwen dat we met de juiste dingen bezig
zijn, maar we realiseren ons ook dat er ook
een gedrag –en **cultuurverandering**
nodig is en die vraagt tijd. “



Verskillende verbouwprojecten en nieuwbouwprojecten zijn de tekentafel gepasseerd en zijn in de uitvoerende fase.

Ook zijn we in 2019 gestart met het nieuwe cliëntervaringsinstrument “Dit vind ik ervan”, hebben 13 deelnemers en hun buddy’s de Mont Ventoux bedwongen, zijn er vele gezellige middagen geweest in Café Doetertoe en hebben we ons teamreflectiespel geïntroduceerd in alle teams.

Van veerkracht naar vakmanschap

2019 was een jaar waarin een groot beroep is gedaan op ons lerend vermogen en op de veerkracht van alle betrokkenen. Een jaar waarin een belangrijk fundament gelegd is om de komende jaren op door te bouwen. Letterlijk gaan wij bouwen aan onze toekomstbestendige huisvesting en voortbouwen doen wij op het realiseren van onze missie en visie. Vakmanschap en mensgerichte zorg staan hierbij centraal.

Van continu verbeteren naar continu leren

We realiseren ons ook dat we echt nog stappen moeten zetten en merken dat we een beweging moeten maken van continu verbeteren naar continu leren en naar borgen van wat we hebben geleerd. Van focus van het huis op orde maken en het uitvoeren van verbeterplannen naar het voeren van het gesprek over er écht zijn voor de cliënt en hem of haar laten ervaren dat hij/zij er toe doet! Kortom; Waarom doen we dit allemaal? Wat merken onze cliënten hiervan en hoe kleuren wij iedere dag hun levens?

Deze opgave houdt ons bezig. Maar we zijn zeker en bovenal trots op de vooruitgang die we met veel inzet en met toewijding konden boeken. We zijn ook heel trots op onze medewerkers die elke dag met hart en ziel liefdevolle zorg verlenen en onze cliënten laten ervaren dat zij ertoe doen. In 2020 blijven we volop in beweging, in het belang van onze cliënten. We kijken daar naar uit!

Tot slot: we brengen bij SOVAK allemaal onze eigen kleur mee en daarmee **kleuren we samen levens. Dat blijft bijzonder om te doen!**

Marie-Louise van der Kruis en Joost Meijs

“We werken vanuit kennis en kunde en zijn **bedreven** in ons vak. We werken vanuit onze basismethodiek, die de leidraad vormt voor de manier waarop we in contact treden met cliënten en met elkaar. We werken **samen**. We benutten ieders talenten én spreken elkaar aan op **verantwoordelijkheden**.”

A photograph of two women in a workshop setting. The woman on the left, wearing glasses and a grey sweater over a pink shirt, is looking down at a craft project. The woman on the right, wearing a dark blue top, is holding a piece of purple and black striped fabric with a white ring, appearing to be in the process of creating something. The background shows a blue wall with a framed picture and a door handle.

1. Terugblik op 2019

Terugblik op 2019

In het kwaliteitsrapport 2018 presenteerden wij de geplande acties voor het jaar 2019 in ons A3-plan. Onze 7 ambities vormden de kapstok voor deze activiteiten. Vanuit interne drang en externe dwang waren wij ons bewust van de hoeveelheid geplande acties. Wij kijken met trots terug op het jaar 2019 waarin wij een groot deel van deze plannen hebben kunnen waarmaken.



- Alle medewerkers hebben de scholing met betrekking tot de basismethodiek gevolgd, waardoor wij een belangrijke basis hebben gelegd in het realiseren van onze mensgerichte visie.
- Ten behoeve van de kwaliteit van onze medische zorg heeft een herinrichting plaatsgevonden binnen deze dienst.
- Er is volgens planning uitvoering gegeven aan het ontwikkelplan zelforganisatie met als resultaat dat meer duidelijkheid is gekomen over taken en verantwoordelijkheden. De implementatie van het A3-plan, het sterrolmodel en de teamscan hebben hiertoe bijgedragen.
- Het beleid medezeggenschap is vastgesteld, met als resultaat dat SOVAK nadrukkelijk ervaringsdeskundigheid borgt in de organisatie en een start heeft gemaakt met de meedenkersgroep.
- Het teamreflectiespel is geïmplementeerd. Door het spelen van het spel reflecteren teams op enkele belangrijke thema's.
- Er is uitvoering gegeven aan het SOVAK verbeterplan met als resultaat dat het verscherpt toezicht in februari 2019 opgeheven is.
- Per 1 februari 2019 zijn vijf kwaliteitsbevorderaars gestart binnen SOVAK. Deze functionarissen hebben in 2019 een belangrijke bijdrage geleverd aan het implementeren en borgen van de verbeterplannen.
- Er is een risicomanagementsysteem geïmplementeerd, waardoor SOVAK in staat is zicht te hebben op risicovolle processen en daar beheersmaatregelen op te formuleren.
- Er is een start gemaakt met enkele modules uit Triasweb, waaronder ARBO en de teamscan.
- Er is een vastgesteld IT-masterplan en er is gestart met de uitvoering hiervan.
- Ten behoeve van kwaliteit van werk is er een visie op HR vastgesteld, evenals op de HR onderdelen duurzame inzetbaarheid en leren en ontwikkelen.

Met hart en ziel,
ondernemend, samen

- Er is volgens planning uitvoering gegeven aan het project veilig plus, met als resultaat dat 7 teams methodisch aan de slag zijn gegaan met het onderwerp (sociale) veiligheid.
- Volgens planning is uitvoering gegeven aan het Lange Termijn Huisvestingsplan (LTHP).

De volgende acties uit ons A3-plan 2019 hebben wij niet volledig kunnen realiseren en hebben daarom een plaats gekregen in ons A3-plan voor het jaar 2020:

- Ontwikkeling en implementatie van de zorgprogramma's
- Uitvoering project nachtzorg
- Doorontwikkeling Triasweb
- Ontwikkeling dashboard
- Kennisdeling tussen teams (sterolmodel)
- Doelgericht uitbreiden van relaties met ketenpartners
- Ontwikkeling vrijwilligersbeleid

We hebben gezamenlijk geconcludeerd dat de 7 ambities ook in 2020 onze aandacht vragen. Voor 2020 zijn daarom opnieuw acties gekoppeld aan de 7 ambities. A3-plan 2020.

A photograph of two women laughing together in a room. The woman on the left has short dark hair and is wearing a black t-shirt and a grey cast on her left hand. The woman on the right has short brown hair and is wearing a pink t-shirt. They are standing in front of a window with colorful plaid curtains. A desk with various items is visible in the background.

2. Over SOVAK

'SOVAK kleurt levens.

Vanuit een professionele houding luisteren wij naar je vragen en zijn we benieuwd naar je **dromen**. Samen met jou en de mensen die belangrijk zijn voor je, kijken we naar wat **mogelijk** is, waarbij we ook **buiten de lijnen** durven te **kleuren**'.

2.1 Wat we doen

SOVAK biedt zorg en ondersteuning aan mensen met een (verstandelijke) beperking. De ondersteuning binnen SOVAK bestaat uit wonen, werken, leren, meedoen met activiteiten, ambulante begeleiding, behandeling en vrijetijdsbesteding.

Financiering	Aantal cliënten
Wet langdurige zorg	557
Wet maatschappelijke ondersteuning	27
Jeugdwet	15

2.2 Onze visie op zorg en ondersteuning

'SOVAK kleurt levens'

Het kleuren van levens gaat verder dan enkel het bieden van kwaliteit van zorg. Ongeacht de beperkingen van onze cliënten ondersteunen wij hen in het betekenis geven aan hun leven. Eigen regie, keuzevrijheid en zingeving zijn de belangrijkste bouwstenen van de kwaliteit van het bestaan. Daarbij hoort ook het onder ogen zien en het omgaan met de last van de beperkingen.

Wij accepteren iedere cliënt, iedere cliëntvertegenwoordiger, vrijwilliger en iedere medewerker in zijn of haar eigenheid. De mensvisie is een breed gedragen manier van werken van alle medewerkers van SOVAK. Het vormt de leidraad voor de manier waarop medewerkers hun werk doen en in contact treden met cliënten en met elkaar.

We kijken wat voor de cliënt van belang is in het hier en nu, maar ook wat zijn toekomstbeeld is en hoe we hier op in kunnen spelen. Het kunnen en mogen dromen kleurt voor een deel het leven van de cliënt. Het buiten de lijnen durven kleuren geeft aan dat we niet alleen kijken naar de geëigende paden, maar dat we ook bereid zijn buiten die paden te treden als dit in het belang is van de cliënt.

**'Je mag zijn wie je bent,
met de dromen
die je hebt.
Want jij doet ertoe!'**

Basismethodiek

Om ervoor te zorgen dat iedereen op dezelfde wijze werkt, hebben wij vanuit de Mens- en Zorgvisie onze basismethodiek ontwikkeld: Wortel-Stam-Bloesem. Wortel-Stam-Bloesem is een manier van kijken en beschrijft onze werkwijze door middel van een boom.



Een natuurlijke keuze, want een boom staat stevig in de grond, is bestand tegen (stevige) wind en andere invloeden en kan een leven lang blijven groeien. Holistisch kijken, samenwerking in de zorgdriehoek en multidisciplinair werken staan hierin centraal.

2.3 Kernwaarden

*Met hart en ziel,
ondernemend,
samen*

Medewerkers zijn bereid een extra stapje te zetten, omdat zij werken vanuit een intrinsieke motivatie (met hart en ziel). SOVAK stimuleert medewerkers om lef te tonen. Medewerkers durven iets nieuws te proberen en zijn niet bang als het een keer minder goed gaat. Medewerkers van SOVAK zijn ondernemend en successen worden gevierd. Als laatste erkent SOVAK het belang van samenwerking. Samenwerken in de zorgdriehoek is essentieel om kwaliteit van zorg te kunnen leveren, maar ook de samenwerking met externe partners is belangrijk om onze ambities waar te maken.

2.4 Organisatie-inrichting

SOVAK werkt sinds 2016 volgens de principes van zelforganisatie.

Zelforganisatie binnen SOVAK betekent de relatie tussen de professional en de cliënt centraal stellen in alle processen. Medewerkers krijgen ruimte, zodat zij kunnen werken vanuit de vragen en behoeften van de cliënt en daarmee maatwerk kunnen leveren en de zorg optimaal georganiseerd kan worden.

Zelforganisatie is geen doel op zich, maar een middel om mensgerichte zorg te verlenen en de missie en visie van SOVAK samen waar te maken. Teams gaan terug naar de bedoeling, de essentie van hun werk; cliënten ontwikkelingsgericht ondersteunen en begeleiden om het leven van de cliënt leuker te maken.

SOVAK is een 'platte' organisatie met 2 management-lagen. De organisatie wordt aangestuurd door een Raad van Bestuur bestaande uit een Voorzitter en een Lid. Direct onder de Raad van Bestuur zijn de teamcoaches gepositioneerd. De teamcoach is verantwoordelijk voor de resultaatsturing (financieel en kwaliteit) binnen de teams. De teamcoach geeft leiding en richting en coacht medewerkers in hun probleemoplossend en zelforganiserend vermogen. De Raad van Bestuur wordt ondersteund door drie adviseurs die op strategisch - tactisch niveau beleid initiëren, monitoren en evalueren.



Raad van Toezicht

SOVAK werkt volgens het Raad van Toezicht model. De Raad van Toezicht houdt toezicht vanuit de maatschappelijke doelstellingen van SOVAK en vervult de volgende formele rollen: toezicht houden, werkgeverschap, advies en klankbord van de Raad van Bestuur. De Raad van Toezicht bestaat uit 6 leden en kent de volgende commissies; auditcommissie, commissie kwaliteit & veiligheid en remuneratiecommissie. De Raad van Toezicht werkt volgens het model van horizontaal toezichthouden. Contacten met o.a. Cliëntenraad en Ondernemingsraad zijn daarbij belangrijke aspecten evenals het beleven en ervaren van het primair proces.

Cliëntenraad

Medezeggenschap en inspraak van cliënten en cliëntvertegenwoordiger is belangrijk voor SOVAK. De Cliëntenraad bestaat uit 5 cliënten en 4 cliëntvertegenwoordigers. Er is een onafhankelijk voorzitter. De Cliëntenraad wordt ondersteund door een ambtelijk secretaris, een cliëntondersteuner en een vrijwilliger.

Ondernemingsraad

SOVAK heeft een Ondernemingsraad bestaande uit 13 leden. De Ondernemingsraad heeft een dagelijks bestuur bestaande uit de voorzitter, de vice voorzitter en de ambtelijk secretaris.

A photograph of two women sitting at a dark wooden table. The woman on the left is older, with short brown hair, wearing a light blue sweater and a colorful patterned scarf. The woman on the right is younger, with dark hair and glasses, wearing a bright red blazer over a white lace top. They are both smiling and looking at an open magazine on the table. A glass of dark liquid with blue floral decorations is also on the table. The background consists of orange and white striped curtains.

3. De cliënt staat centraal

en kan rekenen op
onze expertise

Interview met Michiel & Saskia



Dit vindt Michiel ervan!

Dit vindt Michiel ervan

Michiel: “Ik heb goede gesprekken met mijn persoonlijk begeleider. Ik ben best kritisch, dat is niet altijd leuk, maar begeleiders luisteren altijd naar me. De ondersteuning die ik krijg, past bij mij. Dat maakt dat ik een goed leven heb.”

Geplande en spontane gesprekken

Saskia is persoonlijk begeleider van Michiel en heeft regelmatig gesprekken met hem.

Saskia: “Onze gesprekken zijn soms gepland maar vaak ook spontaan. We praten bijvoorbeeld over zijn werk bij een zorgcentrum, als ervaringsdeskundige bij SOVAK en over zijn gezondheid. Michiel geeft zelf aan waar hij over wilt praten en waar hij mee zit. Ik luister naar hem en stel vragen zodat we helder krijgen aan welke ondersteuning Michiel behoefte heeft. Daarbij is het belangrijk mijn eigen mening niet te laten gelden, het gaat om Michiel, waar hij behoefte aan heeft en welke keuzes hij maakt. Ik registreer wat we besproken hebben in het persoonlijk plan van Michiel.”

Ervaringen verzamelen

In 2019 heeft Saskia de basiscursus ‘Dit vind ik ervan!’ voor begeleiders gevolgd. ‘Dit vind ik ervan!’ is een aanpak om ervaringen van cliënten te verzamelen en betekenis te geven. Wat vinden cliënten van hun begeleiding en ondersteuning, wat vinden zij belangrijk en wat kan verbeteren. In de cursus leerde Saskia de onderzoekende dialoog aan te gaan en de informatie

die ze krijgt te ordenen en te registreren. De kwaliteit van een gesprek neemt daardoor toe en samen ontdekken begeleider en cliënt de voorkeuren en behoeftes. **Saskia:** “Je wordt je als begeleider bewuster van je handelen en dat werkt door in het contact met de cliënt.”

Michiel

“De ondersteuning die ik krijg, past bij mij.”

Samen een oplossing zoeken

Als opgeleid ervaringsdeskundige bij SOVAK én met zijn baan in een zorgcentrum heeft Michiel het behoorlijk druk. Hij vindt dat niet fijn en voelt zich regelmatig opgejaagd. Michiel vindt dat er iets moet veranderen, maar hoe pak je dat aan? Over dit onderwerp is hij samen met Saskia in gesprek gegaan met zijn jobcoach Connie. Door samen te praten over hoe hij zijn volle agenda aan kon pakken, kwamen ze tot een oplossing. Michiel heeft met alle betrokkenen afgesproken niet meer bij alle vergaderingen en bijscholingen aanwezig te zijn. Hij gaat alleen naar de bijeenkomsten die echt noodzakelijk zijn. Ook maakte hij op zijn werk afspraken zodat hij tijd vrij kan maken voor zijn werk als ervaringsdeskundige bij SOVAK. Michiel is blij dat er een last van zijn schouders is. Hij kan nu goed op zijn werk blijven functioneren en zich als

Interview met Michiel & Saskia

Michiel

“Ik ben best kritisch,
dat is niet altijd
leuk maar begeleiders
luisteren altijd
naar me.”

ervaringsdeskundige in blijven zetten voor de cliënten van SOVAK. Zo heeft hij ook tijd om samen met zijn huisgenoten te eten en regelmatig te gaan zwemmen in Terheijden.

Saskia: “Michiel is goed op de hoogte hoe het met zijn gezondheid gesteld is. Ook daar hebben wij regelmatig gesprekken over. Natuurlijk kan ik Michiel steeds stimuleren tot een gezondere levensstijl maar hij maakt zelf keuzes en weet wat de consequenties kunnen zijn. Ik vind deze gesprekken heel waardevol omdat ik veel informatie krijg over wat Michiel wel en niet nodig heeft wat betreft ondersteuning en begeleiding.”

Michiel

“Ik vind het leuk om dingen
bij te leren.”

Talent

Michiel: “Ik vind het leuk om dingen bij te leren. Ik leer bijvoorbeeld veel in mijn werk als ervaringsdeskundige. Eerst assisteerde ik de vertrouwenspersoon van SOVAK als hij gesprekken had met cliënten. Nu heb ik ook alleen gesprekken met cliënten. Ik kan goed luisteren en vragen stellen. Ik vind het belangrijk om te luisteren en mensen hun verhaal helemaal te laten vertellen. Daar zijn mensen vaak al heel goed mee geholpen. Ik vind het altijd heel interessant om te luisteren naar al die verhalen.”

Saskia: “Het is mooi om te ontdekken dat je goed bent in het inzetten van je ervaringen. Door te luisteren en te praten ontdekken we samen wat Michiel zijn talenten zijn. Dat is natuurlijk prachtig.”

Michiel: “Ik heb een goed leven en ik doe de dingen waar ik goed in ben en waar ik gelukkig van word. Dat is voor mij heel belangrijk!”



3.1 Ervaringen van cliënten

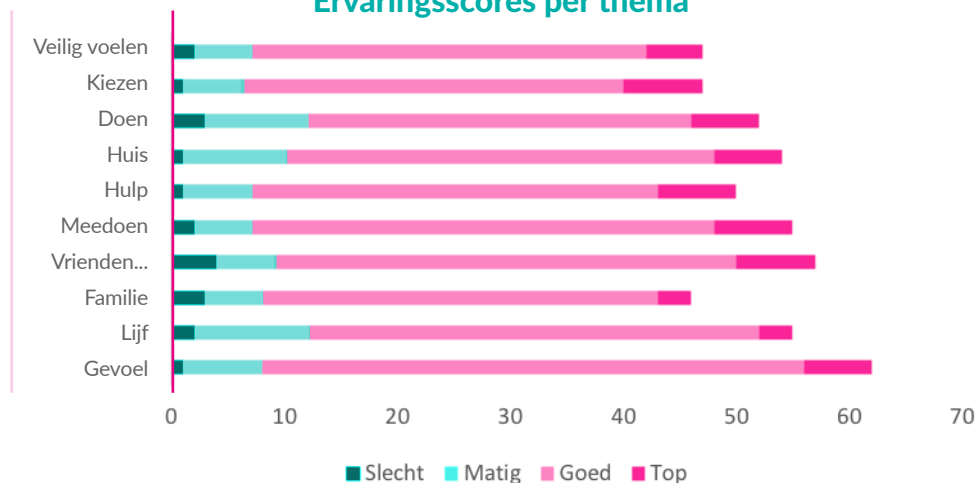
In 2018 is samen met de cliëntenraad een keuze gemaakt voor het ervaringsinstrument 'Dit vind ik ervan!'.

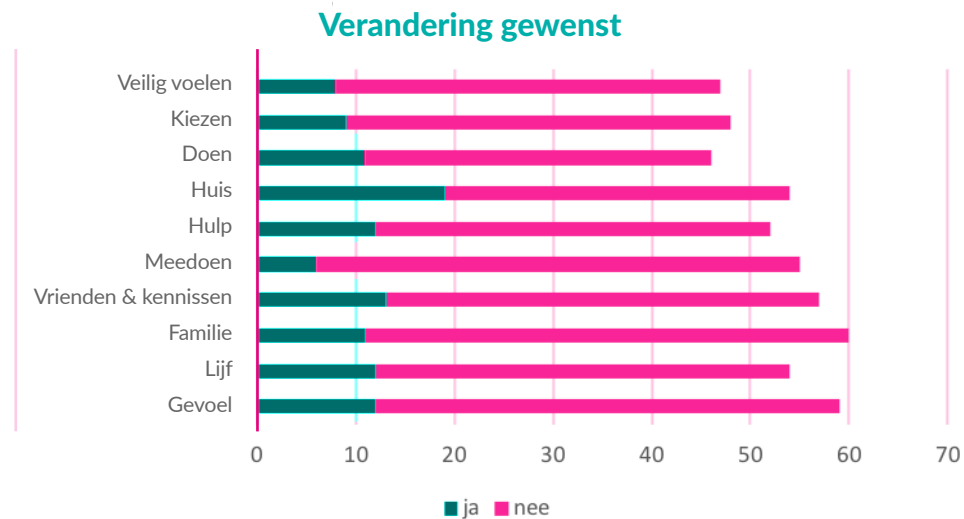
In 2019 zijn 120 begeleiders geschoold vanuit de regio's Land van Heusden en Altena, Etten-Leur, Klundert, Zevenbergen en Breda. De locaties in Terheijden zijn doorgegaan met de ervaringsvragen aan cliënten en vertegenwoordigers tijdens een evaluatie van het ondersteuningsplan. Bij 'Dit vind ik ervan!' gaat de persoonlijk begeleider met cliënt of vertegenwoordiger met behulp van de onderzoekende dialoog het gesprek aan over verschillende thema's. Er zijn in 2019 tien gesprekslijsten met verwanten ingevuld en 90 met

cliënten. In 2020 wordt een volgende groep begeleiders opgeleid en zal gestart worden met de methode 'Ik toon', specifiek voor niet-verbale cliënten.

Gekeken naar de besproken thema's is er op de thema's Gevoel, Kiezen en Meedoen het vaakst gescoord met goed of top: 87%. Bij de thema's Doen en Lijf scoren cliënten/verwanten het minst vaak goed of top. (resp. 77% en 78%). Per thema wordt gevraagd of er verandering gewenst wordt op dit thema. Het vaakst is verandering gewenst bij het thema Huis. Mogelijke gespreksonderwerpen onder dit thema zijn huis, huishouden, bezittingen en geld. De meeste cliënten, die op dit thema verandering willen, willen graag meer (eigen beschikking) over geld.

Ervaringsscores per thema





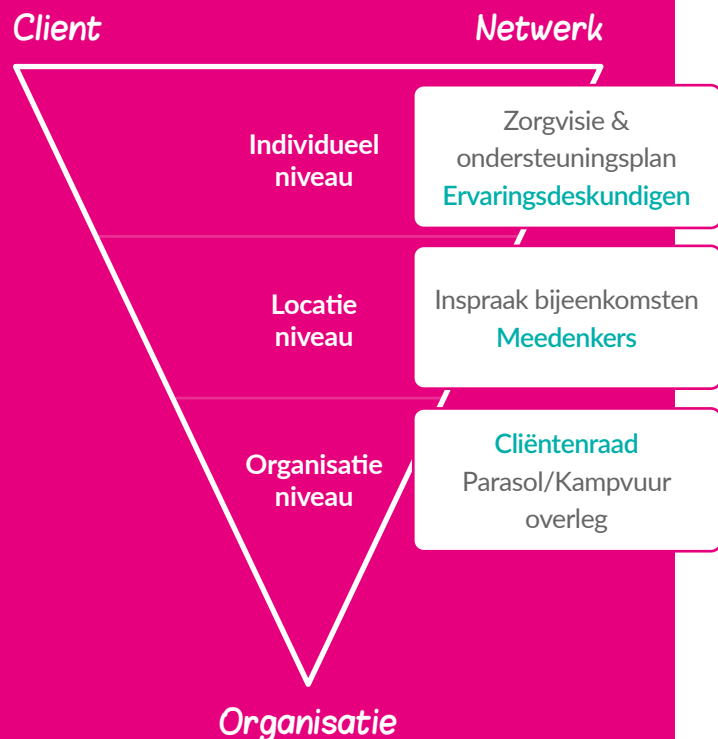
Aan het eind van het gesprek wordt gevraagd welke thema's de cliënten belangrijk vinden. Familie wordt hierbij het meest genoemd. Dit thema is uitgekozen door 54 cliënten om over te praten. 76% van deze cliënten/verwanten geven aan dat het betreffende hun familie goed gaat, 7% geeft aan dat het top gaat. De meeste cliënten geven aan dat goed contact met hun familie heel belangrijk voor ze is. Belangrijk, gezellig, leuk, betekenen veel, betrokken, steun, gehecht, heel fijn zijn woorden die veel te lezen zijn in de verhalen over familie. Familiebanden kunnen ook leiden tot verdriet, wanneer er iemand wegvalt of er een verlangen is naar meer contact en onbegrip als dat niet lukt. Waar de meesten heel blij en dankbaar zijn voor de ondersteuning die zij van hun familie krijgen, vinden anderen dat de familie zich veel te veel met hen bemoeit of ruzie zoekt en is er (een periode) geen contact. Sommige cliënten zijn in het verleden door familieomstandigheden het contact met familie

kwijtgeraakt. Vanuit SOVAK is geprobeerd dit contact te herstellen en hier is men blij mee.

Het verslag over alle thema's is gedeeld in de organisatie en met de cliëntenraad. Voor 2020 is het zaak om meer ingevulde gesprekslijsten met verhalen van cliënten en verwanten te krijgen om te zien wat zij vinden van hun leven en de zorg vanuit SOVAK. Per cliënt en locatie zal bekeken worden hoe op grond daarvan verbeterpunten ingezet kunnen worden.

3.2 Ervaringsdeskundigheid binnen SOVAK

Binnen SOVAK zijn er 5 ervaringsdeskundigen. Zij worden binnen SOVAK ondersteund door coaches. Zij hebben zich gespecialiseerd op diverse gebieden, zoals; meedoen in de maatschappij, omgaan met agressie, levensvragen en niet aangeboren hersenletsel (NAH). De ervaringsdeskundigen hebben begin 2019



samen met SDW en S&L Zorg een scholingsdag georganiseerd voor ervaringsdeskundigen van diverse organisaties, in samenwerking met het consortium. Zij zetten hun deskundigheid zowel binnen als buiten SOVAK in: Zo werkten zij in 2019 samen met onder andere gemeente Breda en MEE door mee te praten en zich in te zetten voor gelijkwaardigheid en verspreiding van kennis.

Ervaringsdeskundigen van SOVAK hebben zich in 2019 ingezet voor het lokaal toegankelijkheidsakkoord van de gemeente Breda, dat mede door SOVAK ondertekend is. Ook binnen de organisatie zijn zij ingezet bij leerlingdagen, cursussen en op vraag van cliënten, teams of medewerkers. Bijvoorbeeld een ervaringsdeskundige die samen met de vertrouwenspersoon in gesprek gaat met medecliënten.

3.3 Inspraak en medezeggenschap

SOVAK vindt het belangrijk als familie, vrienden en burens betrokken zijn en blijven. We werken samen om er voor te zorgen dat 'iedere dag er toe doet'. Om deze visie te realiseren vindt SOVAK het belangrijk dat cliënten en cliëntvertegenwoordigers meepraten en meebeslissen. Het figuur hiernaast geeft een weergave van hoe medezeggenschap en inspraak binnen SOVAK georganiseerd is op verschillende niveaus. Het samenspel tussen de cliënt, het netwerk en de organisatie staat op ieder niveau centraal.

Meedenkersgroep

Volgend uit het nieuwe beleid 'inspraak en mede-

zeggenschap' hebben wij in 2019 een start gemaakt met de "meedenkersgroep". De meedenkersgroep bestaat uit ongeveer 18 cliëntvertegenwoordigers. De meedenkers kunnen om raad gevraagd worden bij verschillende vraagstukken en thema's of betrokken worden bij het opstellen of evalueren van beleid dat direct van invloed is op de cliënt. Communicatie met de meedenkers vindt plaats via verschillende communicatiekanalen zoals WhatsApp, e-mail en bijeenkomsten. Dit maakt deelname aan de meedenkersgroep heel laagdrempelig. In 2020 willen we de meedenkersgroep verder uitbreiden met cliënten en vertegenwoordigers die het leuk vinden mee te denken.

3.4 Cliëntvertrouwenspersoon

De cliëntvertrouwenspersoon biedt een luisterend oor en helpt cliënten, medewerkers en/of wettelijk vertegenwoordigers bij het verhelderen van hun vragen ten aanzien van cliëntaangelegenheden om een volgende stap te kunnen zetten. Doel daarbij is dat ze niet alleen gehoord worden, maar tevens ondersteund worden om tot een oplossing of bevredigend antwoord te komen. In 2019 zijn er 16 vragen/klachten gemeld bij de cliëntvertrouwenspersoon. De cliëntvertrouwenspersoon is 5 keer gevraagd door cliënten om mee te denken, 7 keer benaderd door cliëntvertegenwoordigers en 4 keer heeft de vertrouwenspersoon contact gehad met medewerkers over cliëntzaken. Verschillende vragen gingen over bejegening. Andere vragen werden gesteld over veranderingen binnen de zorg en/of huisvesting. Daarnaast ging het regelmatig over gemaakte afspraken ten aanzien van de begeleiding van cliënten.



4. Wij ondersteunen de cliënt

in het betekenis en
zin geven aan zijn leven,
zodat iedere dag
er toe doet

Interview met Aruna & Thijs



Samen zorgen we voor een veilige basis

Samen zorgen we voor een veilige basis

“Sinds Vaashna is verhuisd naar Ganzenpad 4 is er echt een stijgende lijn te zien. Ze is vaak vrolijk en voelt zich veilig. Ik ben daar zo blij mee,” zegt Aruna, schoonzus en wettelijk vertegenwoordiger van Vaashna.

Moeilijk verstaanbaar gedrag

Een aantal jaren geleden kwam Vaashna bij SOVAK wonen. Aruna: “Dat was een lastige tijd. Vaashna was thuis het middelpunt van het gezin en dat was op de woongroep niet meer het geval. De overgang was groot en ze vertoonde moeilijk verstaanbaar gedrag waarbij agressie kwam kijken. Vaashna leefde apart van haar huisgenoten in een kamertje omdat het samen niet meer ging. “Dat was schrijnend om te zien, zegt schoonzus Aruna, Vaashna was niet gelukkig en haar huisgenoten en begeleiders hadden vaak een gevoel van onveiligheid.” Vanwege het probleemgedrag werd meerzorg aangevraagd. De begeleiding en ondersteuning moest anders en intensiever.

Extra intensieve begeleiding

Op het Ganzenpad in Terheijden werd een bestaande woning volledig gerenoveerd en ingericht speciaal voor cliënten met een extra intensieve begeleidingsvraag. Daar verhuisde Vaashna in januari 2019 naartoe. De begeleiders van deze nieuwe locatie krijgen intensieve trainingen en moeten gemotiveerd zijn om cliënten met moeilijk verstaanbaar gedrag te begeleiden.

Persoonlijk begeleider Thijs: “We hebben goed gekeken naar wat Vaashna nodig heeft. Hoe voelt ze zich, wat is ze van huis uit gewend en wat is haar achtergrond. Samen met de familie bespreken we steeds hoe het gaat en wat we bij moeten stellen.” Aruna: “Het is heel fijn dat wij als familie goed contact hebben met de begeleiders over de zorg van Vaashna. Alles is bespreekbaar, het maakt niet uit op welk vlak. Het voelt goed dat we samen alles doen in het belang van Vaashna en we hebben vertrouwen in elkaar. We bieden Vaashna samen een stevige basis.”

Surinaamse roots

Vaashna hecht waarde aan haar Surinaamse afkomst. Ze geniet van Surinaams eten; Pom is haar favoriete gerecht. Af en toe gaat ze samen met een begeleider naar de toko om boodschappen te doen om een lekkere Surinaamse maaltijd te maken. Aruna: “Goed om te zien dat er rekening wordt gehouden met Vaashna’s achtergrond. Op eerste kerstdag heb ik samen met mijn gezin bij Vaashna op het Ganzenpad gegeten. Al haar huisgenoten waren naar hun ouders. En wij hebben op deze manier samen een gezellige kerst gevierd met een uitgebreide Surinaamse maaltijd. Fijn dat het kon.”

Boos zijn mag

Thijs: “De extra intensieve begeleiding werkt heel goed bij Vaashna. Ze is gelukkig en dat straalt ze uit. Natuurlijk heeft Vaashna nog steeds haar buien. Ze

Interview met Aruna & Thijs

*“Ze is vaak vrolijk
en voelt zich veilig.”*

wordt dan naar haar kamer gebracht waar ze haar boosheid mag uiten. We gaan dan eens goed na wat wij als begeleiders aan signalen gemist hebben.”

Aruna: “Ze krijgt dan geen straf maar ze merkt dat ze boos mag zijn en dat ze haar boosheid een plaats mag geven.” Over het algemeen gaat het goed met Vaashna. Ze voelt zich veilig met altijd een gesloten netwerk van bekende begeleiders en familie om zich heen. Ook de dagbesteding op de Vlindertuin geeft haar veiligheid en voorspelbaarheid. Aan de hand van verwijzers (zoals pictogrammen, foto's en voorwerpen die verwijzen naar een situatie) weet Vaashna waar ze aan toe is. Ze heeft, binnen de mogelijkheden, een grote mate van eigen regie. Ze heeft bewegingsvrijheid in huis en tuin en bepaalt zelf of ze op haar kamer wilt zijn of bij haar huisgenoten in de kamer. Als ze zin heeft, helpt ze een handje met koken en ze kiest de activiteiten uit haar eigen kast. Soms zoekt ze gezelschap bij haar huisgenoten.

Thijs: “Op de extra intensieve begeleidingsgroep helpen wij cliënten om het vertrouwen in zichzelf en de ander te herstellen. De cliënt is wie zij is en vandaaruit vertrekken we iedere dag opnieuw. Het doel is herstel van het gewone leven. Dat doen we door behandeling van een multidisciplinair team en door intensieve begeleiding in een veilige omgeving. Daarbij zoek je steeds de balans tussen wat iemand fijn vindt, wat zij nodig heeft en wat zij zelf kan.”



4.1 Vrijheidsbeperkende maatregelen

Vrijheid en regie was in 2019 een belangrijk verbeterthema. Er is daarom ook uitgebreid ingezet op het vergroten van kennis van teams en het begeleiden van teams bij het zoeken naar alternatieven. De kwaliteitsbevorderaars hebben hier in samenwerking met de teamcoach en gedragskundige een belangrijke rol in vervuld.

De aanwezigheid van de kwaliteitsbevorderaars vrijheid & regie is een waardevolle toevoeging in de commissie onvrijwillige zorg. Daar waar de commissie in 2018 moest concluderen dat de praktijk weerbarstiger bleek dan op papier, heeft de commissie nu haar ogen en oren veel meer in de praktijk. De kwaliteitsbevorderaars bezoeken locaties waar vanuit het team gedragskundigen of vanuit de arts verstandelijk gehandicapten (AVG) zorg is over de uitvoering van het BOPZ-beleid of waar meldingen zijn gedaan.

Naast dat de kwaliteitsbevorderaars kunnen signaleren, zetten zij op de locaties ook meteen in op kennisoverdracht en op de mogelijkheden van afbouw. In 2019 hebben zij ook gericht locaties bezocht op basis van meldingen (melding van maatregelen). In deze gevallen zijn zij gaan onderzoeken of er sprake was van een vrijheidsbeperking in het kader van de wet BOPZ en of er maatregelen genomen moesten worden, zoals de opstart van een multidisciplinair overleg of het inzetten van minder ingrijpende alternatieven. De informatie die zij verkregen is gedeeld met de BOPZ-arts die op basis daarvan vervolgacties uit kon zetten op het gebied van melden en het accorderen of verbieden van (het voortzetten

van) de maatregel. Dit proces is goed bevallen, omdat er meteen op een kundige, praktische manier aandacht is voor de situatie en omdat er, indien noodzakelijk, snel vervolgacties kunnen worden opgestart. Besloten is om dit proces voort te zetten in 2020.

In 2019 is er naast monitoring veel aandacht van de commissie onvrijwillige zorg uitgegaan naar de voorbereiding van de invoering van de Wet Zorg & Dwang in 2020. De implementatie van deze wet is belegd binnen de commissie en om dit op een zorgvuldige wijze vorm te geven is er tijdelijk een projectleider aan de commissie toegevoegd.

“Ja ja, dat zal wel. Er zal heus één vrijheidsbeperking te ontdekken zijn bij jullie.” De **kwaliteitsbevorderaar** ‘vrijheid en regie’ bij SOVAK zei precies dát toen we haar dit verhaal vertelden. Maar na een bezoek aan onze woning en een gesprek met onze cliënten, kon ze blij verrast **concluderen** dat we hier inderdaad **geen vrijheidsbeperkingen** toepassen. De laatste interne audit bevestigde dat beeld ook nog eens.”

team Pottenbakkerstraat

“Als ik zie waar we nu staan begin 2020, dan zijn het aantal middelen en maatregelen **drastisch** afgenomen. Deze laten we maandelijks terugkomen in ons teamoverleg. Kunnen we stoppen of verder afbouwen? Iets niet gelukt? Dat is niet erg, Wellicht in de toekomst...

Je moet het wel **blijven bespreken**. Als collega's onder elkaar, maar ook met de cliënt en zijn naasten. Van het CCE kregen we een **groot compliment** voor de stappen die we als team hebben gezet. Je merkt dat we op de goede weg zitten.”

Begeleider, Zeggelaan 115 a

Mede doordat er meer kennis is binnen de locaties over vrijheidsbeperkingen en er meer aandacht voor is vanuit het team gedragskundigen is het aantal meldingen in 2018 gestegen, maar loopt het in 2019 weer iets terug.

De reden hiervan is dat er meer aandacht is voor afbouw. Daar waar er in 2018 in totaal 177 meldingen waren van de toepassing van middelen en maatregelen is dit eind 2019 teruggelopen naar 158 toepassingen.

Het aantal cliënten dat (soms) wordt afgezonderd is teruggelopen van 63 naar 55 en de toezichthoudende domotica is gedaald van 36 naar 27 cliënten. Het betreft hierbij middelen en maatregelen die zowel gedwongen als op basis van een akkoord worden toegepast. Vooral op het gebied van de toezichthoudende domotica

betreft het bijna allemaal maatregelen waarvoor de cliënt of zijn vertegenwoordiger akkoord heeft gegeven. Het aantal noodmeldingen is wisselend per maand. De maanden januari en mei schieten er negatief uit met twaalf meldingen. Daartegenover staan de maanden februari, september, oktober, november en december, waar het drie tot vijf meldingen per maand betrof. Het feit dat er aan het einde van het jaar verhoudingsgewijs minder meldingen waren, heeft te maken met het gegeven dat een cliënt, die te maken kreeg met veel acute situaties die ingrijpen noodzakelijk maakte, in augustus een rechterlijke machtiging heeft gekregen. De noodzakelijke maatregelen ter afwending van gevaar zijn opgenomen in zijn ondersteuningsplan, waardoor er geen sprake meer is van noodmaatregelen.

“Vanaf het moment dat we de **huisregels de deur uit** deden, begon dat gevoel te veranderen. Onze cliënten hoefden bijvoorbeeld niet meer te vragen of ze iets mochten eten of drinken, maar waren vrij om te pakken wat ze wilden. Na verloop van tijd kwamen ze er achter dat ze op andere levensgebieden ook **vrijder werden gelaten** om zelf keuzes te maken. Het team had de regulerende aanpak grotendeels laten varen en was overgestapt op een meer **coachende en ondersteunende begeleidingsstijl**. Minder controle houden zorgde voor **minder strijd** en dat maakte het werk voor ons begeleiders ook **makkelijker**.”

Begeleider, Pottenbakkerstraat



Soort vrijheidsbeperking	Aantal cliënten december 2018	Aantal cliënten december 2019
Afzonderen	63	55
Time-out	5	7
Fixeren	72	68
Gedwongen medicatie	1	1
Gedwongen vocht en voeding	0	0
Toezichthoudende domotica	36	27
Totaal	177	158

Overzicht noedmeldingen per maand in het jaar 2019

Jan.	Febr.	Mrt.	Apr.	Mei	Juni	Juli	Aug.	Sept.	Okt.	Nov.	Dec.
12	3	8	10	12	6	10	10	4	5	4	4

4.2 Het ECD en ondersteuningsplannen

In 2019 zijn verschillende maatregelen getroffen om de volledigheid en actualiteit van de cliëntdossiers op orde te krijgen.

- De nieuwe visie en uitgangspunten voor het ECD binnen SOVAK is vastgesteld. Hierin is de koppeling gemaakt tussen de basismethodiek en de kwaliteit van bestaan van de cliënt.
- In 2019 hebben verschillende dossiercontroles plaatsgevonden. Van elk dossier dat getoetst is, is een terugkoppeling gegeven aan de betrokken begeleider en behandelaar. Zij zijn gevraagd om aanvullingen of aanpassingen te doen. Voor ondersteuning kon een beroep gedaan worden op

de kwaliteitsbevorderaars methodisch werken.

- Steekproefsgewijs is een half jaar later een aantal dossiers nogmaals getoetst. In deze hermeting is verbetering gesignaleerd. In een aantal gevallen is n.a.v. de hermeting extra inzet geweest van de kwaliteitsbevorderaar methodisch werken.
- Daarnaast is de tool tijdigheid van ondersteuningsplannen in Inforay beschikbaar gesteld voor alle locaties. Dit houdt in dat iedere locatie in één overzicht kan zien welke cliëntdossiers tijdig geëvalueerd zijn, aan de beurt voor evaluatie of te laat geëvalueerd zijn. De verantwoordelijke teamcoaches kunnen dit voor hun eigen cluster inzien en rapporteren hierover tijdens de POWER sessies.



- In 2019 zijn we gestart met de 'Werkinstructie invullen Cliënten Dossier' en 'Checklist ECD bespreking'. Deze documenten zijn gemaakt om de begeleider handvatten te bieden om het dossier volledig en op orde te krijgen en te houden. Alle locaties zijn voorzien van deze instrumenten, welke ook te vinden zijn op SOVAK-net en in Cura. Daarnaast is hiervoor aandacht binnen het scholingsprogramma ECD voor nieuwe medewerkers en is de ondersteuning van de kwaliteitsbevorderaars voorhanden.

We moeten helaas constateren dat, ondanks deze maatregelen, de actualiteit van de dossiers niet verbeterd is en blijft hangen op 20% van de dossiers welke niet actueel zijn.

Hiervoor zijn een aantal oorzaken te benoemen:

- De werkwijze voor registratie is niet bekend of wordt niet gehanteerd door betrokken begeleider.
- Onderbezetting op enkele locaties.
- Tijdens een interne audit kwam naar voren dat begeleiders het gevoel hebben een inhaalslag te maken met het op tijd evalueren; vaak betekent dit echter dat ze nu niet maanden, maar weken te laat zijn.

Naast de actualiteit blijkt ook de volledigheid van het dossier nog niet volledig op orde.

Met name de volgende onderdelen vragen onze aandacht:

- Beschrijving geven wat er tijdens de evaluatiebespreking is besproken.
- SMART (behandel) doelen opstellen.
- Alle betrokken behandelaars vastleggen inclusief hoofdbehandelaar

In 2020 hebben bovenstaande punten onze aandacht. Vanuit onderliggende oorzaken worden gerichte maatregelen getroffen en krijgen de bevindingen ook een plaats in de auditrondes van 2020.

Het tweede half jaar van 2019 stond in het teken van Cura (het softwarepakket waarin o.a. het ECD is ondergebracht) naar de Cloud brengen. Een aantal ontwikkelingen binnen de applicatie die tot verbetering zou moeten leiden, hebben we hierdoor moeten uitstellen. Er mochten in deze periode immers geen grote wijzigingen aangebracht worden in het systeem. Deze worden in 2020 weer opgepakt.

4.2.1 Risicosignalering in het cliëntdossier

Tijdens de ECD-audits is specifiek gekeken naar het risico- en incidentenmanagement. **De volgende items worden gecheckt:**

- Zijn de risico's, die de cliënt loopt, benoemd?
- Zijn de incidentmeldingen meegenomen in de risico's?
- Heeft er een beoordeling plaatsgevonden door de behandelaar of de risico's relevant zijn?
- Zijn er aanvullingen gedaan door de gedragskundige?
- Heeft de gedragskundige een gewogen afweging gemaakt op de benoemde risico's?
- Zijn er begeleidingsafspraken gemaakt omdat verhoogde aandacht nodig is?
- Is een behandelplan gemaakt als een risico hier aanleiding toe geeft?
- Indien verslikproblemen: is er een signaleringslijst verslikproblemen ingevuld?



- Indien ouder wordende cliënt: is er een valrisico-inventarisatie ingevuld?
- Is voor de cliënt een til- en transferformulier ingevuld?

Bij 31 van de 38 dossiers (82%) zijn risico's beschreven.

De 3 items, waarbij het meest gescoord is dat er verbetering nodig is, zijn:

- Til- en transferformulier ontbreekt bij 13 van de 34 dossiers (4 n.v.t.): 38%.
- Signaleringslijst bij slikproblemen ontbreekt bij 8 van de 25 (13 n.v.t.): 32%.
- Er is geen behandeldoel gemaakt, terwijl er sprake is van een risico bij 9 van de 32 dossiers (6 n.v.t.): 28%.

4.3 Overige veiligheidsaspecten

4.3.1 Medicatieveiligheid

Binnen SOVAK wordt gewerkt met één vaste apotheek, die de medicatie wekelijks, zover mogelijk, in baxters aanlevert. Het voordeel hiervan is dat er geen voorraden op de locaties hoeven te zijn en dat er één aanspreekpunt is daar waar het medicatie betreft. Alle medicatie van de cliënten staan in een elektronisch voorschrijfsysteem met daarin een toedienregistratie. Voordeel hiervan is dat de medicatie altijd actueel is en er een controlemoment is ingebouwd voor de begeleider of de medicatie is toegediend.

In 2019 is hard gewerkt om de toestemming van cliënten of wettelijk vertegenwoordigers te krijgen voor het delen van informatie via het Landelijk Schakelpunt (LSP). De reden hiervan is dat de behandelend artsen, waaronder de artsen van de huisartsenpost, rechtstreeks inzage krijgen en kunnen voorschrijven in het medisch dossier van de cliënt. Eind 2019 is van ruim 90% van de verblijfscliënten die bij SOVAK wonen toestemming verkregen voor het delen van informatie. In 2020 wordt dit verder ingeregeld, zodat de inzage een feit wordt.

De medicatiecommissie heeft in 2019 besloten om geen medicatie-audit uit te laten voeren door de Zorgapothek. Uit eerdere audits blijkt dat de opvolging van de verbeterpunten niet wordt opgepakt door de teams. In 2019 is bij de teams en de teamcoaches extra onder de aandacht gebracht dat ze deze eerdere punten op moeten pakken, omdat fouten met medicatie risicovol zijn. Afspraak is dat de Zorgapothek in de eerste helft van 2020 een audit uitvoert om te onderzoeken of dit ook daadwerkelijk is gebeurd.

Om de aandacht voor het onderwerp beter te borgen is er in 2019 gekozen om in het sterrolmodel onder de sterpunt Kwaliteit en Veiligheid het onderwerp medicatie een permanente plek te geven. De medicatiecommissie verwacht dat dit een positief effect gaat hebben op de focus die er is voor het verder verbeteren van het medicatieproces. Eén medewerker wordt daarmee verantwoordelijk voor het borgen van het medicatieproces binnen de locatie.



4.3.2 Veiligheid van water

In 2019 zijn 10 meldingen aan de Inspectie Leefomgeving en Transport (ILT) betreffende legionellabesmettingen >1000kve/l. Dat is veel minder dan in 2018 (29). Dit bevestigt dat het groot aantal besmettingen in 2018 te wijten was aan de hete zomer. Ter bestrijding van de besmettingen hebben er 10 chemische reinigingen plaatsgevonden en 10 thermische reinigingen. Door eerder dan voorheen te reageren met thermisch reinigen in plaats van dagelijks doorspoelen van de leidingen zien we een sneller resultaat en een korter traject.

4.3.3 Privacy persoonsgegevens

SOVAK is aangesloten bij het REN, een regionaal platform voor zorgorganisaties in West-Brabant, gericht op veilige verwerking van persoonsgegevens. Het doel is om te voldoen aan het normenkader van het REN, niveau 3. In het najaar van 2019 is een interne audit uitgevoerd om te zien in hoeverre SOVAK hier aan voldoet.

In 2019 is verder aandacht besteed aan de bewustwording voor zorgvuldig omgaan met persoonsgegevens.

In 2019 zijn er 5 beveiligingsincidenten gemeld aan de Autoriteit Persoonsgegevens. In het najaar van 2019 is er een interne audit uitgevoerd naar de bescherming van persoonsgegevens. Er is geconstateerd dat er over het algemeen een grote bewustwording is en dat men zorgvuldig omgaat met persoonsgegevens van onze kwetsbare groep cliënten.

Voor 2020 is het van belang om de logging-controle structureel uit te voeren op met name cliëntdossiers, taken en verantwoordelijkheden vast te stellen van eigenaren van verwerkingen, aandacht te hebben voor het uitvoeren van DPIA's en goed te volgen waar medewerkers tegen aanlopen bij het zorgvuldig omgaan met persoonsgegevens om ze een gebruikersvriendelijke oplossing te kunnen bieden.



**5. Wij
werken aan
verbetering**
en gaan voor
vernieuwing

Interview met Els & Inge



“Incidenten kun je niet altijd voorkomen, maar zorg wel dat je er iets van leert.”

Het is een telefoontje waarvan je hoopt dat het nooit komt. Maar in het geval van Els kwam het telefoontje wel. Er was iets mis met haar zoon Coen. **Els:** “Het was een uur of acht 's avonds. Ik werd gebeld door een begeleider van de groep. Tijdens het verschonen bleek dat Coen vlekken had op zijn rechterzij. Het was niet duidelijk wat het precies was. Gelukkig was de huisartsenpost al gebeld en zouden zij langskomen om te kijken wat er aan de hand was...”

Onderzoek

Twee uur later wordt Els teruggebeld. De rode vlekken blijken eerste- en tweedegraads brandwonden op zijn heup. **Els:** “Dat was heel heftig om te horen. En het eerste wat je je dan afvraagt is hoe? Hoe heeft dit kunnen gebeuren?” Een eerste onderzoek wijst uit dat Coen zich heeft verbrand aan het verwarmingselement van het waterbed waar hij op lag. Uit het onderzoek bleek dat er een aantal technische zaken niet in orde waren. **Els:** “Er bleek onvoldoende water in het bed te zitten en de temperatuur was niet juist ingesteld. Toen Coen is gaan slapen is hij in aanraking gekomen met het verwarmingselement, waardoor er brandwonden zijn ontstaan.”

Te licht ingeschat

Een melding incident cliënt (MIC) wordt ingediend. Inge Broere (adviseur Strategie en Kwaliteit): “Uit een eerste

onderzoek bleek al snel dat er iets mis was met het waterbed. Hiermee leek het incident afgerond.” Maar na het lezen van het onderzoeksrapport en een gesprek met Els stelt Inge voor dat er een uitgebreid onderzoek wordt gedaan, waarbij niet alleen aandacht is voor techniek. **Inge:** “Al snel bleek dat we de gebeurtenis niet juist hadden ingeschat. Er was meer aan de hand.” SOVAK schaaft het incident op naar calamiteit en doet een melding bij de Inspectie.

Oorzaken achterhalen

Een tweede onafhankelijk onderzoek volgt om een nog beter beeld te krijgen van wat er precies is gebeurd en vooral ook om te achterhalen welke oorzaken hieraan vooraf gingen. Interviews worden gehouden, dossiers worden geanalyseerd en er wordt nogmaals contact gelegd met de leverancier van het waterbed. De conclusie uit het tweede rapport beantwoordt het gevoel dat er meer aan de hand was dan op het eerste gezicht leek. **Inge:** “Er was bij begeleiders veel onduidelijkheid over het gebruik van het waterbed. Zo waren er geen duidelijke instructies aanwezig. Maar ook qua onderhoud (te weinig water in het bed), nazorg en communicatie (contact na het incident) zijn er zaken niet goed verlopen.” **Els:** “De impact die dit ongeluk op mij heeft gehad is erg groot. Het team heeft uit goede bedoeling gehandeld, maar er is te laat deskundige hulp ingeroepen.”

Interview met Els & Inge

“Dat SOVAK er voor
gekozen heeft de
gebeurtenis uitgebreid
te onderzoeken was
voor mij erg fijn.
Ik voelde mij
gehoord en serieus
genomen.”

Dat SOVAK er voor gekozen heeft de gebeurtenis uitgebreid te onderzoeken was voor mij erg fijn. Ik voelde mij gehoord en serieus genomen.”

Signalen serieus nemen

De geleerde lessen staan voor Inge als een paal boven water. **Inge:** “Een incident moeten we altijd serieus nemen. Nazorg is hierbij ook van belang, want een incident kan heel ingrijpend zijn. Daarnaast helpt het uitvoeren van een onderzoek ons te achterhalen wat de achterliggende oorzaken zijn. Dit is waardevol, want het allerbelangrijkste is dat we leren van incidenten en dat we het met elkaar steeds een stapje beter doen. Hierbij zijn we open en transparant over bevindingen en moeten we altijd goed in gesprek blijven met betrokkenen. Het gesprek gaat dan niet over schuld maar over de acties en maatregelen die je met elkaar inzet om de kwaliteit van de zorg te verbeteren.”

Leren van incidenten

Els: “Onderschat nooit de zorgen van een ouder, net als ik in die periode met Coen heb meegemaakt. Maak tijd voor elkaar vrij en blijf in contact. Toen eenmaal de ernst van de situatie goed was ingeschat voelde ik de ruimte om alles te kunnen vertellen en werd er echt naar mij geluisterd. Dat is niet alleen prettig maar ook noodzakelijk om met elkaar weer die stap vooruit te kunnen zetten. Want de zorg voor Coen, dat doen we samen. Incidenten kun je nooit helemaal voorkomen, maar zorg wel dat je er met elkaar iets van leert. Dat is het allerbelangrijkste!”

5.1 Klachten

In 2019 zijn er 32 meldingen van onvrede geweest bij de klachtenfunctionaris. 24 meldingen kwamen van wettelijk vertegenwoordigers, vier van cliënten, 2 van betrokkenen uit de wijk en één van een begeleider van een andere voorziening. De meeste meldingen hadden in 2019 betrekking op de onjuiste samenstelling van de woongroep in de optiek van de melder. Dit leidde in een aantal situaties tot gevoelens van onveiligheid of tot daadwerkelijk onveilige situaties voor cliënten. Deze meldingen zijn opgepakt door de betreffende teamcoaches in samenspraak met de gedragskundige. Daar waar er daadwerkelijk sprake was van gevaar is de situatie direct aangepast. Daar waar er sprake was van gevoelens van onveiligheid, maar er geen onveilige situatie ontstond, heeft de gedragskundige samen met de teamleden gekeken hoe ze het gevoel van onveiligheid kunnen verkleinen. Een aantal meldingen hadden betrekking op onvrede bij verhuizingen. Er zijn vijf meldingen gedaan over slechte communicatie. Deze waren door bemiddeling van de klachtenfunctionaris meestal snel opgelost. Drie klachten hadden dit jaar betrekking op het vervoer van en naar dagbesteding. SOVAK is in 2019 veranderd van vervoerder en dit heeft tot een aantal klachten geleid. De overige meldingen betroffen kwaliteit van zorg, een incident, overlast vanuit de buurt, kapotte materialen, verkeerd gewassen kleding en te lang op de interne wachtlijst staan.

5.2 Incidenten en calamiteiten

Binnen SOVAK werken we met een SOVAK-verbeterteam. Het SOVAK-verbeterteam levert een belangrijke bijdrage aan het realiseren van een leer- en verbetercultuur en het verbeteren van de kwaliteit en veiligheid van de geboden zorg binnen SOVAK. Het SOVAK-verbeterteam beoordeelt binnengekomen meldingen van incidenten, voert PRISMA-analyses uit en doet, indien van toepassing, een melding bij de IGJ.

De kwaliteit van de onderzoeken is verbeterd ten opzichte van voorgaand jaar. Dit heeft te maken met:

- Consequent volgen van de procedure.
- Formuleren van de juiste onderzoeksvraag (in afstemming met het SOVAK-verbeterteam en teamcoach).
- Feedback; onderzoeksverslagen worden altijd gelezen door Adviseur Kwaliteit en Strategie en Secretaris Raad van Bestuur en voorzien van feedback.
- Jaarlijkse scholing van het SOVAK-verbeterteam in het doen van onderzoek volgens PRISMA-methodiek.

Voortgang van geformuleerde verbetermaatregelen op incidentniveau wordt door het SOVAK-verbeterteam aangewezen als risico. In het jaarplan 2020 van het SOVAK-verbeterteam zijn hierop acties geformuleerd.

Onderwerp	Aantal
Aantal uitgevoerde PRISMA-analyses	14
Aantal calamiteiten/geweld in de zorgrelatie gemeld bij IGJ	0



Daarnaast zal de implementatie van de meldmodule in Triasweb hier een bijdrage aan leveren.

5.2.1. Incidenten

Er zijn in 2019 in totaal 1980 incidentmeldingen gedaan, waarbij cliënten zijn betrokken. 49% van deze meldingen hebben betrekking op verbale of fysieke agressie. Ongeveer een kwart van de meldingen betreft medicatiemeldingen.

Wanneer dit type meldingen worden vergeleken met voorgaande jaren, ontstaat het volgende beeld:

	2017	2018	2019
Medicatie	355	414	543
Agressie	295	446	989

Opvallend is de enorme toename van het aantal meldingen. **Naar verwachting heeft deze toename te maken met de volgende factoren:**

- Met de implementatie van het SOVAK-verbetersysteem is het melden van incidenten meermaals en vanuit verschillende personen onder de aandacht gebracht. Naar verwachting is de meldingsbereidheid van medewerkers toegenomen.
- Er is veel onduidelijkheid geweest over welke situaties wel/niet gemeld worden in het SOVAK-verbetersysteem. Het SOVAK-verbeterteam heeft gemerkt dat er veel agressiemeldingen worden gedaan. Een groot gedeelte van deze meldingen betreffen situaties van agressie, waarbij we spreken

van voorspelbaar en bekend gedrag. Naar aanleiding van deze bevinding, is onder de aandacht gebracht dat deze gebeurtenissen niet gemeld dienen te worden in het SOVAK-verbetersysteem, maar dat medewerkers deze dienen te registreren in het cliëntdossier. Alleen wanneer het uiten van agressie een onverwachte, onvoorspelbare gebeurtenis betreft, dient deze gemeld te worden in het SOVAK-verbetersysteem.

- De maanden april en november van 2019 zijn nader onderzocht. Uit deze analyse blijkt dat bij 40% van de meldingen sprake is van voorspelbaar gedrag en deze daarom volgens afspraak niet thuishoren in het SOVAK-verbetersysteem. Daarnaast wordt 1 gebeurtenis regelmatig dubbel gemeld als MIC én als MIP. De analyse heeft ook laten zien dat 65% van de meldingen een doorlooptijd kent van langer dan 2 weken.
- We zien dat valincidenten ook gemeld worden wanneer er sprake is van een bekend risico, waarbij er sprake is van een grote kans dat risico zich voordoet. Deze gebeurtenissen horen onder meting in het ECD gemeld te worden en niet gemeld te worden in het SOVAK-verbetersysteem.
- Agressie-incidenten werden tot de implementatie van het SOVAK-verbetersysteem bij één escalatie één keer gemeld. Nu wordt per betrokken medewerker een aparte melding gedaan.
- Medicatiefouten die zich voordoen bij een groep cliënten (denk aan: te laat geven van medicatie aan de hele groep) werd tot de implementatie van het SOVAK-verbetersysteem één keer gemeld. Nu wordt per betrokken cliënt een aparte melding gedaan.



Het aantal meldingen waarbij personeel was betrokken is in 2019 in totaal 879. Ook bij het melden van incidenten personeel is sprake van een toename en kan dit te maken hebben met de implementatie van het SOVAK-verbetersysteem. Het melden van incidenten is meermaals onder de aandacht gebracht, waardoor de meldingsbereidheid mogelijk toegenomen is. Agressie-incidenten werden tot de implementatie van het SOVAK-verbetersysteem bij één escalatie één keer gemeld. Nu wordt per betrokken medewerker een aparte melding gedaan. Het grootste gedeelte van de meldingen (92%) hebben betrekking op agressie en geweld.

5.3 Risicomanagement

In 2019 is een start gemaakt met een nieuwe methode van risicomanagement. Risico's vanuit AO/IC, interne controles en bevindingen, strategie en A3-plannen hebben we vastgelegd binnen een overzicht. Per risico is een risico-inschatting gemaakt door middel van kans- en impactberekening. Het overzicht is in 2019 ieder kwartaal besproken met de Raad van Toezicht. De doorontwikkeling van het risico-managementsysteem heeft onze aandacht in 2020. In 2020 gaan we deze een plaats geven in ons verbetersysteem Triasweb.

5.4 Teamreflectie

Er zijn in 2019 twee instrumenten van reflectie geïntroduceerd: de teamscan en het reflectiespel "Jij doet er toe!". De teamscan richt zich op de samenwerking en deskundigheid binnen het team. Het reflectiespel richt zich op de geboden zorg aan cliënten.

Teamscan

Naar aanleiding van stellingen hebben teams op verschillende thema's aangegeven in welke fase zij zitten. Totaal 65 teams vanuit wonen, dagbesteding, behandeling en ondersteunende diensten. Bekeken vanuit geheel SOVAK is in onderstaand overzicht te zien dat op het gebied van eigenaarschap en personeelsplanning de meeste teams zich in de hoogste fase scoren.

Als laagste worden de thema's regelvermogen en kennis en ontwikkeling gescoord. Op deze gebieden liggen ontwikkelpunten voor de teams.

Reflectiespel "Jij doet er toe!"

Tijdens het spelen van het reflectiespel wordt er aan de hand van stellingen gesproken over **5 verbeterthema's**:

- Mensgerichte zorg
- Vrijheid en Regie
- Dossier op orde en methodisch werken
- Verbeteren en leren van incidenten
- Huisvesting op orde

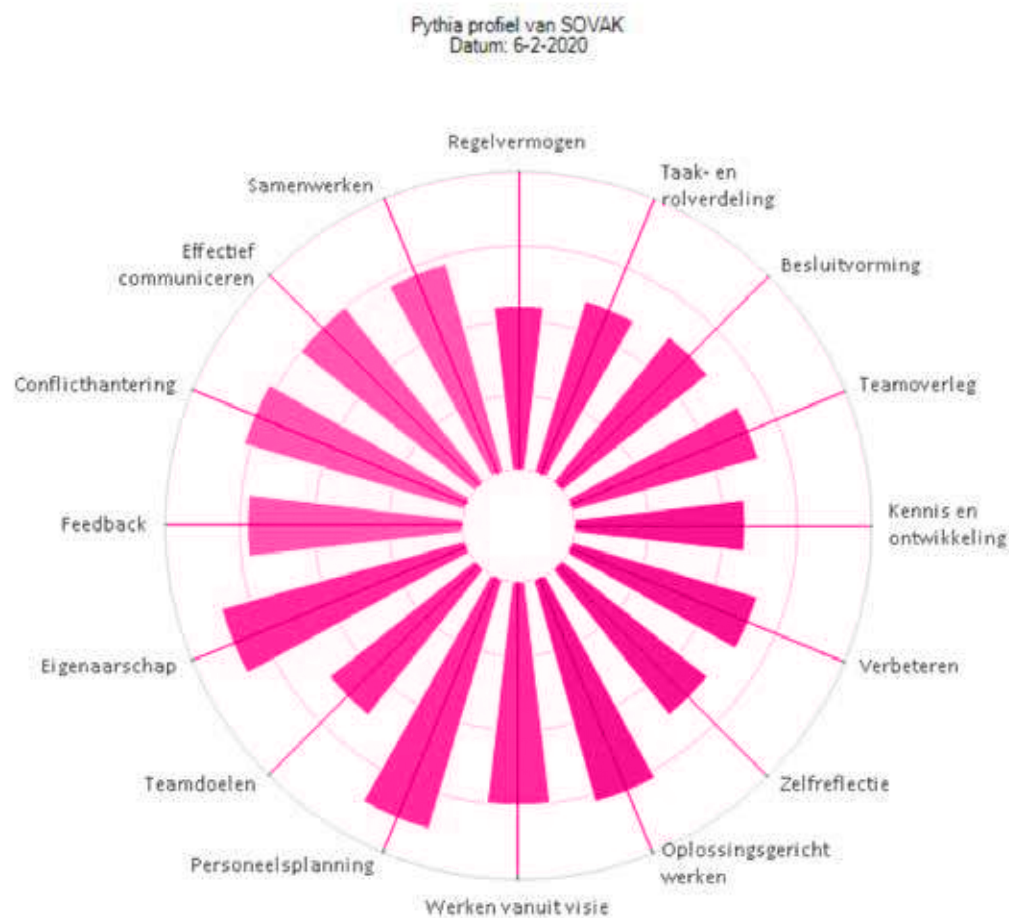
Aan iedere teamcoach is gevraagd het reflectiespel te spelen met één van de teams. 8 teams hebben het reflectiespel gespeeld. Als positieve punten geven teams aan tevreden te zijn over hoe zij de cliënt centraal stellen, rekening houden met wensen en dromen van cliënten. Aan de andere kant geven ook 2 teams aan zich meer te willen verdiepen in de dromen en wensen van hun cliënten. Teams (6) hebben elkaar ook complimenten gegeven over verschillende aspecten van de samenwerking.



Als verbeterpunten vanuit de reflectie wordt o.a. aangegeven:

- Incidenten meer bespreken in relatie tot de ontwikkeling van de cliënt.
- Helder krijgen wat we bedoelen met zelfstandigheid.
- Verdere gesprekken over afbouwen van vrijheidsbeperkende maatregelen.
- Tijdens een verwantenavond komt het thema eigen regie op de agenda.

De verbeteracties zijn opgenomen in de A3-plannen van de betreffende teams.





6. Medewerkers
zijn *duurzaam*
inzetbaar
en leren ontwikkelen

Interview met Veronique, Desirée en Hettie



“HR-visie zet in op meer eigenaarschap”

Kwaliteit van zorg hangt volgens verzuimcoach Veronique en HR-adviseurs Desirée en Hettie heel erg samen met het werkgeluk van medewerkers. “Een medewerker die goed in zijn vel zit is vaker tevreden, vitaler en daardoor ook weerbaarder. Dat is niet alleen fijn voor de collega in kwestie (en de collega’s daar omheen), onze cliënten merken dat ook meteen.” Maar wanneer is iemand duurzaam inzetbaar of vitaler? Voor de HR-afdeling van SOVAK stond 2019 vooral in het teken van het formuleren van een visie die daar antwoord op geeft. **Desirée:** “We zijn veel meer op de analyse gaan zitten. Wat hebben we, wat willen we behouden, wat moet er nog komen en wat zijn dan de stappen die we in 2019 en verder gaan zetten?”

Daling ziekteverzuim

Een van die prioriteiten voor 2019 was het terugdringen van het ziekteverzuim. **Veronique:** “In 2018 zagen we het ziekteverzuim binnen SOVAK flink stijgen. Door de processen rondom (langdurig) ziekteverzuim goed in kaart te brengen, zagen we dat het in de loop der tijd een beetje versnipperd was geraakt. Iedereen deed een klein stukje waardoor overzicht soms ontbrak. Door te helpen bij het signaleren en processen aan te scherpen hebben we de stijging weten om te zetten in een daling van het ziekteverzuim met een half procent in 2019.”

Eigen regie

Hettie: “Nog belangrijker in de daling van het ziekteverzuim vind ik de rol die we spelen richting onze medewerkers. Drie keer ziek? Dan ondersteunen we medewerkers en helpen we hen het gesprek voor te bereiden met hun leidinggevende. Zo vragen we bijvoorbeeld aan medewerkers om na te gaan waarom ze drie keer ziekteverlof hebben aangevraagd. Wat was de oorzaak en zien zij mogelijkheden om deze te beïnvloeden? Door deze vragen met hen te bespreken vergroten we het bewustzijn bij medewerkers dat verzuim, maar ook zaken als vitaliteit en duurzame inzetbaarheid iets is waar je ook zelf iets in kunt doen en regie op kunt voeren.”

Gezond en veilig werken

Een mooi voorbeeld van vitaliteit vind ik de jaarlijkse tilthermometer die we naast de arboscan binnen teams hebben geïntroduceerd”, vervolgt Hettie. Daarmee checken we met welke fysieke belasting iemand te maken heeft in zijn werk en of daar de juiste hulpmiddelen beschikbaar voor zijn of aangeschaft moeten worden. Zo zorgen we ervoor dat medewerkers gezond en veilig hun werk kunnen doen.”

Interview met Veronique, Desirée en Hettie

“Ik merk dat we
zichtbaarder zijn als
team.”

Maak tijd voor een gesprek

Desirée: “Ook de introductie van veilig+ en de RIE (risico-inventarisatie en evaluatie) helpen hierbij. Welke risico’s zijn er? Voel ik me veilig? En hoe maak je dat bespreekbaar binnen jouw team? Tijdens de teamscan is er aandacht voor de onderlinge verhoudingen. Hoe blijven we op een prettige manier samenwerken. Is er ruimte voor verbetering? Krijg je energie van je werk? In een regulier teamoverleg zijn dit toch vaak de onderwerpen die soms niet of pas als laatste aan bod komen. Medewerkers zijn dan toch sneller geneigd om de dagelijkse zorg, of die cliënt die net dat beetje extra aandacht nodig heeft, voorrang te geven. Begrijpelijk, maar het is belangrijk dat we tijd blijven vrijmaken voor het gesprek met elkaar. Dat is en blijft een belangrijk aandachtspunt!”

Verder op de ingeslagen weg

En de aandachtspunten voor de toekomst? **Hettie:** “Natuurlijk het borgen van de ingeslagen weg. Want die voelt goed! Ik merk dat we zichtbaarder zijn als team. We hebben specialisten in huis op het gebied van Werving & Selectie, Leren & Ontwikkelen en Duurzame inzetbaarheid en Vitaliteit. Zij worden steeds vaker geraadpleegd.” Een voorbeeld? **Veronique:** “Het aantal loopbaangesprekken dat het afgelopen jaar is toegenomen. In deze gesprekken staan vitaliteit en de vraag of je energie van je werk krijgt centraal. Ook hier zie je de eigen regie van medewerkers weer terug.”

“Hoe blijven we op een prettige manier samenwerken?”

Talent(en) voor de toekomst?

Desirée: “Onze gezamenlijke uitdaging ligt op het vlak van strategische personeelsplanning. Welke zorg gaat SOVAK in de toekomst leveren en welke vakbekwaamheid is daarvoor nodig? Wat hebben we al in huis, zijn deze medewerkers tevreden of zijn ze toe aan een nieuwe uitdaging? Welke opleidingen zijn nodig? Welke talenten moeten we aantrekken om aan de zorgvraag van de toekomst te kunnen voldoen? Wat zijn passende arbeidsvoorwaarden? Daar willen we echt nog een beter beeld van krijgen. Bijvoorbeeld door het POP-gesprek nog belangrijker te maken. Want ook voor onze medewerkers geldt: Iedere dag doet ertoe. Jij doet ertoe!”

“Omarm de nieuwkomers! Zij zijn de **frisse blik** die je als team soms nodig hebt. Pep elkaar op, geef elkaar **complimenten** en **waardeer** iedereen hoe hij of zij is. Kom gerust bij ons langs, leer van ons voorbeeld en geef dit door! “

Begeleider, Zeggelaan 115 a

6.1 Ontwikkelingen medewerkers

De medewerkers van SOVAK doen er toe. De kwaliteit van zorg hangt namelijk één op één samen met de kwaliteit van hun inzet, kennis en kunde. Zij zorgen ervoor, direct of indirect, dat onze cliënten het leven kunnen leven zoals zij dat willen en kunnen. Nu en in de toekomst. Om ervoor te zorgen dat onze medewerkers duurzaam hun vak bekwaam en met plezier blijven uitvoeren én om te borgen dat de juiste mensen op het juiste moment inzetbaar zijn voor de vraag of behoefte vanuit onze cliënten, is in 2019 de focus gelegd op het formuleren en vaststellen van de uitgangspunten die hierbij binnen SOVAK leidend zijn. Dit heeft geresulteerd in een expliciete visie. Kern van de visie is dat onze medewerkers vakbekwaam, tevreden, betrokken en vitaal zijn, zelf aan het roer staan van hun eigen ontwikkeling, mobiliteit en inzetbaarheid. Vakmanschap staat hierbij hoog in het vaandel: zij zijn vakinhoudelijk deskundig en beschikken over een intrinsieke motivatie en drijfveer om te blijven ontwikkelen, in hun vak en als persoon.

Werving en selectie

In 2019 is als onderdeel van een integrale HR-visie een visiedocument opgesteld waarin de uitgangspunten op het gebied van werving, selectie en arbeidsmarktcommunicatie zijn beschreven, als leidraad voor verdere beleidsontwikkeling en acties op deze thema's. Onze cliënten vragen kwaliteit en continuïteit van zorg en dat is wat wij bieden. Om bevoegen en vakbekwame medewerkers te vinden, te binden en te boeien willen we als SOVAK een aantrekkelijk werkgever zijn. Dat betekent dat we naast een inspirerende werkomgeving een goed salaris bieden, met passende, op de behoefte van de medewerkers aansluitende secundaire arbeidsvoorwaarden. Het doel is dan ook dat SOVAK bekend staat als organisatie waar je aan alles merkt dat je er als medewerker toe doet, waardoor potentiële kandidaten ons weten te vinden, ons zelfs actief opzoeken en wij hen. Onze selectieprocedures zijn zo ingericht dat we goed op de hoogte zijn welke competenties, talenten en ervaring we zoeken en we in staat zijn die capabele, vakbekwame en gemotiveerde kandidaten te selecteren die echt een aanwinst zijn voor onze cliënten en voor SOVAK als geheel. Om hier een goede focus op te leggen en om leidinggevenden en teams nog beter te ondersteunen in het werving- en

Leeftijd en geslacht

	Mannen	Vrouwen	Totaal
15 tot en met 24 jaar	18	82	100
25 tot en met 34 jaar	32	197	229
35 tot en met 44 jaar	22	162	184
45 tot en met 54 jaar	18	178	196
55 jaar en ouder	26	193	219
Totaal	116	812	928

	Medewerkers	Dienstverbanden	FTE
Formatie (dec, 2019)	928	1124	572,02
Instroom totaal 2019	215	262	96,75
Uitstroom totaal 2019	214	266	80,21

selectieproces is in 2019 een recruiter aangenomen binnen SOVAK. Tevens is met dit doel een start gemaakt met de implementatie van recruitmentsoftware; software met als doel efficiënt werken voor zowel de sollicitant als SOVAK.

Functiehuis

In 2019 is verder vorm en inhoud gegeven aan de actualisering van het functiehuis. Binnen de organisatie hebben organisatiewijzigingen plaatsgevonden en spelen een aantal andere thema's die van invloed zijn op het functiegebouw. Op basis hiervan bestaat de wens om o.a. functiestraten/loopbaanpaden vorm te geven binnen het functiegebouw en een passend format voor beschrijven te kiezen. Als één van de eerste stappen van dit project is het huidige functiegebouw in samenwerking met FWG Advies in de tweede helft van 2019 onderzocht door middel van een quickscan (gap-analyse). In de quickscan is gekeken of de inschalingsniveaus van functies aannemelijk zijn en waar mogelijkheden tot harmonisatie (samenvoegen) liggen. Het verkregen overzicht is verwerkt tot een functiematrix. Het vervolgtraject in 2020 zal gericht zijn op het aanpassen van de functiematrix tot een actueel en toekomstbestendig functiegebouw. Deze dient dan als startpunt om de functies daadwerkelijk te gaan beschrijven. Uiterlijk 1 maart 2021 is het nieuwe functiehuis gereed en geïmplementeerd; functiebeschrijvingen volgens een vastgesteld format met bijbehorende indelingen inclusief aanpassing arbeidsovereenkomst.

Duurzame inzetbaarheid

Ook ten aanzien van duurzame inzetbaarheid is in 2019, als onderdeel van de integrale HR-visie, een

visiedocument opgesteld, met daarin de uitgangspunten ten behoeve van verdere beleidsontwikkeling op dit terrein. Samengevat gaat het erom dat onze medewerkers met plezier het werk doen dat bij hen past, niet alleen vandaag, maar ook in de toekomst. Om langer en gezonder aan het werk te zijn en te blijven, gaat het erom dat er een gezond evenwicht is tussen wat er (fysiek en mentaal) van mensen in hun werk gevraagd wordt en wat zij aankunnen. Daarnaast is het belangrijk dat er een juiste balans is tussen competenties en talenten enerzijds en drijfveren en ambitie anderzijds.

Vitale teams

Duurzame inzetbaarheid en vitaliteit geldt niet alleen voor individuele medewerkers maar ook voor teams. Samen duurzaam succesvol zijn is onze missie binnen SOVAK. In 2019 lag de focus van met name de leidinggevenden op teamontwikkeling en is met behulp van instrumenten uit het ontwikkelplan (A3, sterrolmodel, teamscan) een start gemaakt met het stimuleren en verstevigen van een effectieve samenwerking en een gezamenlijke resultaatverantwoordelijkheid. HR heeft hier en daar gefaciliteerd in teamtrajecten of teambijeenkomsten.

Loopbaanontwikkeling medewerkers

In 2019 is er meer aandacht geweest voor de balans tussen competenties en talenten enerzijds en drijfveren en ambitie anderzijds. Leidinggevenden besteedden hier meer aandacht aan in de coaching van medewerkers en teams. Mogelijk worden mensen zich ook bewuster van het belang en is het thema breed herkenbaar in de tijd van nu. Het afgelopen jaar was er in ieder geval een toename zichtbaar van medewerkers die bij leidinggevenden of HR aangaven een actieve

Het gemiddelde verzuimcijfer in 2019:

6,8%

loopbaanvraag te hebben. SOVAK heeft op dit moment nog niet veel instrumenten om medewerkers daarin te faciliteren. Dit gaat veranderen in de komende twee jaar.

In het kader van een evaluatie van het sociaal vangnet van SOVAK is namelijk door bestuur en Ondernemingsraad in de tweede helft van 2019 besloten tot het ontwikkelen van een sociaal plan, dat enerzijds als doel heeft om via een sociaal vangnet vast te leggen wat te doen in tijden van organisatieveranderingen met personele, arbeidsrechtelijke gevolgen. Daarnaast willen we, omwille van toekomstbestendigheid, de wendbaarheid vergroten van elke SOVAK medewerker. We gaan investeren in medewerkers, in hun duurzame inzetbaarheid en hun ontwikkeling 'van werk naar werk'. Samen bouwen aan een duurzame toekomst. Dit doen we met behulp van een programma gericht op (de ontwikkeling van) duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers.

Eind 2019 is in overleg met bestuur en Ondernemingsraad het raamwerk van het programma opgesteld. De ontwikkeling van het programma zal, zoals het er nu uit ziet, geheel 2020 beslaan.

Vitaliteit en gezondheid

Verloop verzuim in de afgelopen 12 maanden in %

januari	6,74%	juli	5,34%
februari	7,74%	augustus	5,28%
maart	7,58%	september	6,07%
april	6,74%	oktober	7,97%
mei	6,51%	november	8,33%
juni	5,56%	december	7,94%

Wat ging goed in 2019:

- Er is veel aandacht gevraagd en geweest om in gesprek te gaan met de medewerker als er een aanvraag ziekteverlof werd gedaan.
- Er is signalering ingezet ten behoeve van de teamcoach om te ondersteunen in de continuïteit in de re-integratie.
- In de re-integratie werd snel ingezet op re-integratiewerkzaamheden in bijvoorbeeld ander werk dan eigen werk.
- Er worden meer interventies ingezet vanuit de providerboog ter preventie.
- Alle verzuimdossiers zijn up-to-date en voldoen aan wet- en regelgeving.
- Met name de functie van verzuimcoach is van toegevoegde waarde gebleken bij de laatste 3 genoemde punten.

Wat kan beter:

- Nog meer preventief signaleren door in dialoog te gaan met de medewerker (ook naar aanleiding van frequent ziekteverlofgesprekken) en/of preventieve interventies inzetten.
- Uitvoering geven aan beleid fysieke belasting, werken volgens de praktijkrichtlijnen (Arbocatalogus VGN). Inzet van juiste hulpmiddelen en training en scholing.
- Werken aan een cultuur waarin medewerkers op eigen initiatief in gesprek gaan met hun leidinggevende en/of HR over met name leefstijl en/of werkgerelateerde problemen.
- Ontwikkelen van hulpmiddelen die medewerkers en leidinggevende ondersteunen in de aanpak tot duurzame inzetbaarheid en vitaliteit.

Wat zijn de acties voor 2020:

- Begin 2020 worden alle RIE's afgerond. Alle risico's en knelpunten zijn dan inzichtelijk als het gaat om de arbeidsomstandigheden. Hierop worden zowel op teamniveau als organisatieniveau verbetervoorstellen opgesteld.
- Het beleid fysieke belasting krijgt zijn uitwerking in 2020. Ergocoaches (medewerkers van de locaties) worden opgeleid en getraind om de fysieke belasting goed in kaart te brengen, waardoor een vertaling plaatsvindt naar benodigde hulpmiddelen en/of trainingen voor til- en hulpmiddelen.
- In 2020 zal een verdere uitwerking plaatsvinden van onze visie "duurzame inzetbaarheid en vitaliteit". Een vitaliteitsbeleid wordt opgesteld met 2 pijlers; gezondheidsmanagement en re-integratiebeleid. Hieruit zullen handvatten komen voor leidinggevend, medewerkers, HR en bedrijfsarts om gericht preventief interventies in te zetten alsook het re-integratiebeleid goed vorm te geven.
- Vanaf 1 januari 2020 gaan we werken met een nieuwe exitprocedure. Een van de nieuwe onderdelen van de procedure is deelname aan een landelijk online uitstroomonderzoek in de zorg. Dit doorlopende onderzoek geeft SOVAK inzicht in de ongewenste uitstroom van medewerkers. Doel van het online onderzoek is systematisch analyseren van gegevens van vertrekkende medewerkers. Waarom verlaten medewerkers SOVAK en waar komen ze terecht? Het levert zowel kwalitatieve als kwantitatieve data op, denk aan informatie over vertrekredenen, de tevredenheid over het werk, overwegingen bij het uit dienst gaan en de nieuwe werkbestemming. Door deelname krijgt

SOVAK op basis van de resultaten, essentiële sturingsinformatie om talenten en kwaliteiten te behouden en haar medewerkers te binden en te boeien. Naast inzicht in onze huidige stand van zaken, kunnen we SOVAK vergelijken met andere (zorg)organisaties. In het kwaliteitsverslag over 2020 kunnen we een analyse geven over de uitstroom binnen SOVAK en tevens aangeven hoe SOVAK dit in de toekomst kan verbeteren.

- In 2020 gaat SOVAK aan de slag met profilering van het merk SOVAK op de arbeidsmarkt, te denken hierbij valt aan vernieuwende arbeidsmarktcommunicatie (website, campagnes, deelname aan beurzen), marktconforme arbeidsvoorwaarden en introductie/inwerken. Tevens zal het instroomproces en de employee journey tegen het licht gehouden worden, waarbij efficiëntie en goed werkgeverschap belangrijke uitgangspunten zijn.
- In 2020 zal een beleidsdocument ontwikkeld worden, met daarin visie op en uitgangspunten bij het ontwikkelen, behouden en borgen van duurzaam succesvolle en vitale teams binnen SOVAK.

6.2 Leren en ontwikkelen

De afdeling HR is in 2019 heringericht. Het expertisegebied Leren en Ontwikkelen, bestaande uit drie interne opleiders en een specialist Leren en Ontwikkelen, is vanaf 2019 binnen HR ondergebracht. De bouwstenen zijn in 2019 gelegd en het is nu de opdracht om te gaan doen! Leren en ontwikkelen is geen statisch gegeven maar vraagt om continu in gesprek

blijven met elkaar en met elkaar te verduidelijken wat we nodig hebben om bevoegd en bekwaam te worden en te blijven. Niet alleen door informatie tot ons te nemen, maar ook door nog meer aan te sluiten bij én in de dagelijkse praktijk. We leren en ontwikkelen omdat we trots zijn, trots op ons (SO)VAK!

Visie Leren en Ontwikkelen

In 2019 is als onderdeel van een integrale HR-visie een visiedocument opgesteld waarin de uitgangspunten op het gebied van leren en ontwikkelen zijn beschreven. De kern van deze visie en uitgangspunten hebben betrekking op de regie die medewerkers hebben over hun eigen leer- en ontwikkelproces. Of dat nu gaat over vakbekwaam zijn en blijven of ervoor zorgen dat zij aan het roer staan van hun eigen inzetbaarheid en toekomst.

Scholingen

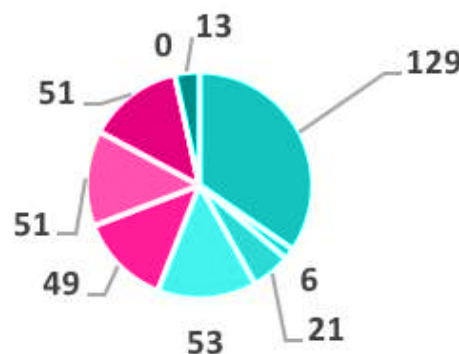
SOVAK is in 2019 gestart met de training van haar eigen basismethodiek: wortel-stam-bloesem. De basismethodiek is als training onder alle huidige medewerkers aangeboden en gevolgd én opgenomen in het inwerkprogramma van de nieuwe medewerkers.

Passend bij de basismethodiek is gekozen voor cliëntervaringsinstrument 'Dit vind ik ervan!' Sinds april 2019 worden begeleiders hierin geschoold door interne leerbegeleiders Dit vind ik ervan! Naast de basismethodiek is de interne bedrijfsscholing in 2019 gericht op het bevoegd en bekwaam houden van haar medewerkers. Trainingen worden aangeboden op het gebied van de risicovolle en (niet) voorbehouden handelingen en (verdiepings)trainingen op de doelgroepen LVB/ EMB/ Moeilijk verstaanbaar gedrag en Autisme. Ook is er gestart met het scholen van een vijftal trainers die zich zullen gaan richten op het gebied mentale en fysieke weerbaarheid.

Opleidingstrajecten

In 2018 heeft SOVAK de handen ineen geslagen met Bureau G&D om te starten met een zij-instroomtraject voor de combi-opleiding Verzorgende IG/MG-GHZ niveau 3. Vanuit de samenwerking, de ondersteuning vanuit Bureau G&D en de evaluatie die in de zomer van 2019 heeft plaatsgevonden, kunnen we concluderen dat het zij-instroomtraject als prettig is ervaren en over het algemeen genomen ook het gewenste resultaat

Totaal aantal trainingen 2019

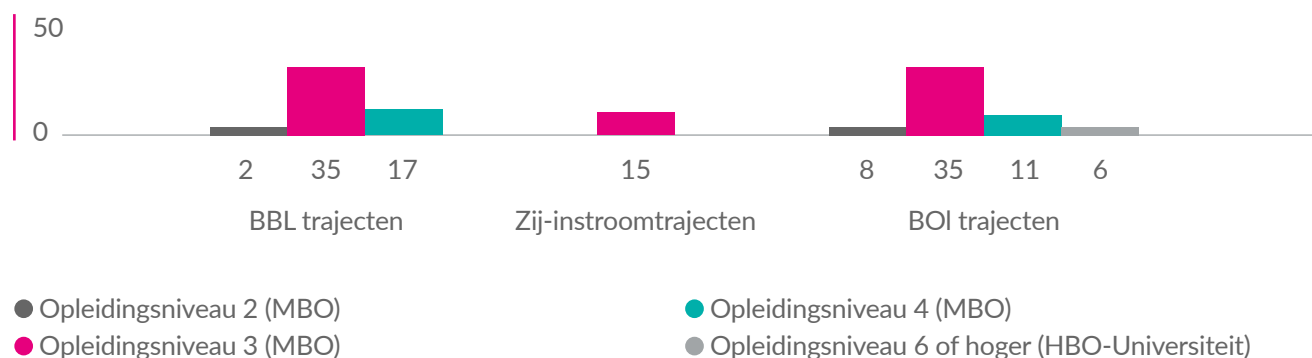


- 129 Interne bedrijfsscholing
- 6 Herhalingstrainingen interne bedrijfsscholing
- 21 Studentenbijeenkomsten/ trainingen, incl. werkbegeleidersbijeenkomst
- 53 E-learning medicatie
- 49 E-learning herhaling medicatie
- 51 Training rvbh Prisma
- 51 Herhaling training rvbh
- 0 Werkateliers
- 13 Vraag op maat via L&O

heeft opgeleverd. Namelijk dat wij op deze manier een instroom hebben van enthousiaste, bekwame en bevoegde lerende collega's die in mei 2020 gaan afstuderen. Naast het huidige zij-instroomtraject heeft SOVAK 53 leerlingen die middels de beroepsbegeleidende leerweg (BBL) werkzaam zijn en 60 leerlingen lopen bij SOVAK stage en doen dit via de beroepsopleidende leerweg (BOL).

De verdeling van de in totaal 131 leerlingen is als volgt:

Aantal leerlingen binnen SOVAK 2019



Vanuit het medewerkersonderzoek in 2019 is naar voren gekomen dat er binnen de leerwerktrajecten door leerlingen rolonduidelijkheid wordt ervaren. Dit ten aanzien van de rol van de werkbegeleider, als ook de rol van de interne opleider en teamcoach. Dit heeft ertoe geleid dat het huidige beleid rondom leerlingen en stagiaires begin 2020 herschreven zal worden zodat explicieter aandacht is voor de rollen binnen het leerproces van de BBL-, BOL- en zij-instroomtrajecten. Ook zal er binnen het nog te herschrijven beleid nadrukkelijker de aandacht komen te liggen op de visie, toetsing en borging van een optimaal leerwerkklimaat voor deze doelgroepen.

A close-up photograph of two women. The woman on the left is seen in profile, looking towards the right. The woman on the right is facing forward, smiling, and wearing glasses. They appear to be in a casual, indoor setting.

7. Medewerkers zijn *tevreden* en voeren hun werk met bevlogenheid uit

Interview met Simone & Jolanda



Open, eerlijk en oordeelvrij in gesprek over veiligheid

Hoe kun je zo goed mogelijk voor de cliënt zorgen en tegelijk je eigen veiligheid bewaken? Daar gingen zeven teams, teamcoaches en bestuurder Marie-Louise van der Kruis met elkaar over in dialoog door middel van de VeiligPlus-aanpak.

Veiligheid bereik je niet met alleen beleid en protocollen. Het gaat om het gesprek dat je met elkaar voert als je je onveilig voelt. De VeiligPlus-aanpak helpt om alles bespreekbaar te maken. Het is een wetenschappelijk onderbouwde methode van Stichting IZZ, die in de praktijk is getoetst. In vier stappen ontstaat een continue dialoog tussen zorgprofessionals onderling, maar ook tussen werkvloer en het bestuur.

“De VeiligPlus-aanpak gaat over veiligheid in de breedste zin van het woord. Over hoe veilig iemand zich voelt in de organisatie, binnen het team en in zijn of haar privéleven”, aldus Simone van der Louw, projectleider VeiligPlus binnen SOVAK. “Iedereen is anders. Als je je niet veilig voelt, moet je dit bespreekbaar kunnen maken in je team. Open, eerlijk en oordeelvrij, om vervolgens samen tot oplossingen te komen. Dat zorgt voor een prettiger werkklimaat en leidt tot minder uitval en verzuim.”

Drie rondes

“Tijdens de kick-off in oktober 2018 is het project uitgelegd aan de deelnemende teams en is er geoefend met het voeren van een dialoog”, vertelt Simone. “Vervolgens hebben de teams drie rondes doorlopen, met ieder een thema: veiligheid binnen de organisatie, veiligheid binnen het team en veiligheid voor jezelf. Iedere ronde duurde ongeveer acht weken en bestond steeds uit een teamcoachingssessie, een veiligheidsspeiling, een teambijeenkomst (Veiligheidsdialoog) en een bijeenkomst met de bestuurder zodat ook zij kon horen wat er leeft binnen de teams (Veiligheidsronde). Zelf hebben we hier nog de ‘VeiligPlus cafés’ aan toegevoegd. De teams konden op deze laagdrempelige en gezellige manier van elkaar horen waar ze tegenaan liepen en hoe ze dit oplosten.”

“Soms ontstaat er wederzijds onbegrip.”

Herkenning en erkenning

Op veel woningen en activiteitscentra bleken dezelfde thema's te spelen; het missen van kaders of niet weten waar of bij wie ze met een bepaald vraagstuk terecht kunnen. **Simone:** “Eén van de uitkomsten was bijvoorbeeld dat de samenwerking met de ondersteunende diensten verbeterd kon

Interview met Simone & Jolanda

"We zijn een
hecht team."

worden. De ondersteuning weet nog te weinig waar de teams op de werkvloer tegenaan lopen. Maar teams stellen hun vraag soms ook niet voldoende duidelijk, waardoor er wederzijds onbegrip ontstaat. Een team had bijvoorbeeld gevraagd om slotjes op de keukenkastjes, maar een half jaar later werd dit pas gerealiseerd. Voor het team was het heel belangrijk in het belang van veiligheid, maar voor de ondersteunende dienst had het geen prioriteit, omdat de urgentie niet duidelijk was. We hebben daarom diverse medewerkers van de ondersteunende diensten uitgenodigd voor een bijeenkomst. Er is uitleg over het project gegeven, maar vooral verbinding met de woningen en activiteitencentra stond centraal. Zaken zijn bespreekbaar gemaakt en er is van elkaar geleerd."

Bewustwording

Het team van locatie Polderstraat heeft ook deelgenomen aan het project Veilig Plus. Medewerker **Jolanda vertelt:** "We merken dat we nu veel bewuster met veiligheid bezig zijn. Je gaat écht met elkaar over het onderwerp in gesprek. En dan blijkt dat er veel meer speelt dan dat je denkt. Sommige mensen voelden zich dus wél onveilig. Ik werk hier al 10 jaar. Bepaalde situaties zijn 'zo gewoon', daar sta ik niet meer bij stil. Ik ken een cliënt bijvoorbeeld al heel lang. Zijn of haar gedrag hoort erbij, denk ik dan. Maar een nieuwe collega kan dat natuurlijk heel anders ervaren. Iedereen is tenslotte uniek."

**"Zaken zijn bespreekbaar
en er is van
elkaar geleerd."**

Veiligheid standaard op de agenda

"We zijn een hecht team", gaat ze verder. "Iedereen is bij het teamoverleg aanwezig. En door het VeiligPlus project staat veiligheid nu standaard op de agenda. Situaties worden besproken en we kijken hoe we het een volgende keer anders kunnen doen. We hebben geleerd om door te vragen:

- Hoe heb je een bepaalde situatie beleefd?
- Heb je het naast je neer kunnen leggen?
- En hoe nu verder?

We proberen altijd met elkaar in gesprek te blijven. We vallen elkaar niet af. Iedereen beleeft een situatie op zijn of haar manier. Wat de één makkelijk of normaal vindt, hoeft een ander niet te vinden. Belangrijk is dat dit ook uitgesproken wordt, zodat je elkaar kunt steunen en helpen waar nodig."

“De kleine dingen die blijk van **waardering** geven vanuit de cliënt en de mogelijkheden om mijzelf als professional te **ontwikkelen** geven mij **plezier** in mijn werk.”

Begeleider

7.1 Oplossingsgericht coachen

In 2019 is SOVAK gestart met een ontwikkeltraject “oplossingsgericht coachen” voor teamcoaches. Gedurende het jaar 2019 is hier veel enthousiasme over ontstaan, waarna naast teamcoaches ook andere functionarissen en teams geschoold zijn in het oplossingsgericht werken. De oplossingsgerichte taal sluit goed aan bij de fase waarin SOVAK zit. Na een periode waarin externe ogen, maar ook interne ambities ons hebben gevraagd heel kritisch te kijken naar interne processen, was het tijd om oog te hebben voor “Wat gaat goed? Wat willen we behouden?” Denken in oplossingen en mogelijkheden staat centraal en het doelgericht formuleren van de eerste stap in de gewenste richting. In 2019 heeft het oplossingsgericht werken geresulteerd in een positieve gedragsspiraal. In 2020 zal vervolg worden gegeven aan het verspreiden van de oplossingsgerichte taal en manier van werken.

7.2 Medewerkersonderzoek

In 2019 hebben medewerkers deel kunnen nemen aan het medewerkers-onderzoek. Dit is in groten getale gedaan. 70% van de medewerkers en 57% van de vrijwilligers gaven hun mening via het onderzoek. Gemiddeld scoren medewerkers een 7,2 op tevredenheid. Voor vrijwilligers is dit 7,9. Op werkgeluk scoren medewerkers een 7,1 en vrijwilligers een 8,0. Verbeterpunten op organisatieniveau zijn sociale veiligheid, werkdruk en werkplezier. In 2019 is een plan van aanpak opgesteld om zowel

op teamniveau als op organisatieniveau passende verbeteracties te formuleren. Op teamniveau hebben verbeteracties een plaats gekregen in het A3-plan. In 2020 worden workshops aangeboden rondom de thema's werkdruk en werkgeluk.

7.3 Vertrouwenspersoon medewerkers

De door SOVAK opgestelde Regeling Vertrouwenspersoon heeft als doel om binnen de organisatie een laagdrempelig en vriendelijk aanspreekpunt te creëren, waar medewerkers terecht kunnen met alle vormen van onvrede, klachten en problemen. In 2019 zijn in totaal 20 meldingen geregistreerd vanuit 15 locaties. In december 2018 is 1 melding binnengekomen, die meegenomen is in de rapportage over 2019. Het doel van het gesprek betrof in 20 gevallen ‘verhaal doen, klankbordfunctie, advies’, in 1 geval ging het om een klacht. In de meeste gevallen (16) gingen de gesprekken over arbeidsverhoudingen.

De vertrouwenspersoon heeft de volgende signalen gegeven:

1. De meeste meldingen gingen over ongewenste omgangsvormen en bejegening in de samenwerking met de teamcoach. Er wordt in een aantal gevallen verschillend gedacht over de wijze van uitvoering van de zorg. Medewerkers ervaren niet altijd de ruimte om de in hun ogen voor hun cliënt juiste zorg te bieden. Ook voelen medewerkers zich niet altijd serieus genomen wanneer geprobeerd wordt om dit bespreekbaar te maken.

- 
2. Meerdere medewerkers hebben problemen ervaren in de begeleiding van hun leerwerktraject. Zij ervaarden gebrek aan begeleiding en hadden het gevoel dat ze er alleen voor stonden. Ze voelden zich niet serieus genomen toen zij de problemen bij de organisatie aankaartten en er geen oplossing geboden werd.
 3. De rol en opdracht van de teamcoach is niet voor alle medewerkers duidelijk. Dit blijkt ook uit de gesprekken die gevoerd zijn met de vertrouwenspersoon. In 2020 zal de functie van teamcoach komen te vervallen. Er wordt een nieuwe functiebeschrijving opgesteld voor de functie van “manager zorg”.

**8. Wij zijn een
maatschappelijk
partner in de
(VG)-zorg**

herkend in de regio
en lokaal actief

Interview met Ger & Mo



Naar de top!

Grenzen verkennen

In 2019 zijn cliënten van SOVAK de uitdaging aangegaan om de Mont Ventoux per fiets te beklimmen. De beklimming op zich was daarbij niet het doel, het ging om de weg er naar toe. Deelnemers benutten hun talenten en mogelijkheden. Ze gingen een uitdaging aan die vroeg om doorzettingsvermogen en verantwoordelijkheid nemen voor zichzelf en anderen. Eenmaal op de top was daar het welverdiende gevoel van overwinning én onoverwinnelijkheid!

De cliënten werden in de aanloop naar de klim begeleid door buddy's (medewerkers die cliënten individueel begeleiden) en vrijwilligers. Buddy Ger en deelnemer Mo vertellen over hun ervaring. "Ik ben al jarenlang vrijwilliger bij SOVAK, namelijk in Klundert en Sleeuwijk en ik woon tegenover het MFC in Terheijden", aldus Ger. "Via de vrijwilligerscoördinator hoorde ik van het project en ik kreeg daar een heel goed gevoel bij. En daarnaast houd ik ook nog eens van fietsen! Dus de keuze om mee te doen, was snel gemaakt."

Trainer

Er is vijf maanden hard getraind om uiteindelijk de top te bereiken. In januari is er gestart met spinninglessen in twee groepen. Dit om de basisconditie op orde te krijgen. Ger: "Ik heb met beide groepen getraind. Of ik voor mezelf ging trainen of met een van groepen meedeed, was mij om het even. En ik vond het leuk om

zo iedereen te leren kennen. Zodra het weer het toeliet zijn we buiten gaan trainen. Ik fiets gerust 50 kilometer op een dag en ken alle routes rondom Terheijden. Ik kon daarom goed inschatten hoe lang we over een bepaalde route zouden doen. Ik werd dus ook al snel benoemd tot koerskapitein. We begonnen met een rit van 24 kilometer. Uiteindelijk hebben we een rondje naar Willemstad gemaakt van totaal 90 kilometer."

Spannend

Deelnemer Mo wist in eerste instantie niet goed waar hij aan begon. Mo: "De begeleiding vertelde me dat er een fietsproject werd georganiseerd. Ik heb snel gereageerd met 'ik doe het'. En na diverse informatieavonden begonnen de spinninglessen. Dat ging best goed. Daarna zijn we buiten gaan trainen. Het begon langzaam tot me door te dringen dat het om een berg ging, daar in Frankrijk. Dat vond ik wel spannend. Heel mijn omgeving heeft van me moeten horen dat ik het niet ging redden. Ik ben zelfs naar de huisarts geweest omdat ik zoveel spanning had."

Vriendschap

Mo en Ger hadden een goede band. "Mo komt uit Sleeuwijk en werkt in Raamsdonksveer. Tijdens de trainingsdagen kwam hij vaak vanuit zijn werk naar mijn huis en dan gingen we met een busje naar Zevenbergen. Daar ontmoetten we de rest van de groep. Ik ben ook een paar keer met Mo in Sleeuwijk gaan fietsen. We

Interview met Ger & Mo



ik heb de cliënten
echt zien groeien
gedurende het
project.

hebben zelfs een tochtje gemaakt naar Hardinxveld – Giessendam om bij zijn pleegouders langs te gaan.”

Klimkilometers

De groep is drie keer in Limburg geweest om klimkilometers te maken. Hier kwam Mo erachter dat hij kon klimmen als de beste. **Mo:** “In Limburg waren ook heuvels. Die waren steiler dan steil, maar ik vond het klimmen wel heel leuk! Ger leerde me schakelen, waardoor het ook goed ging. Het afdalen was wel verschrikkelijk eng! Maar bij de Mont Ventoux hoefden we alleen maar omhoog, werd me verteld. Toen dacht ik, ik ga het gewoon proberen.”

**“Op de top heb ik gehuild,
maar ik was trots op
mezelf dat ik het toch
heb gehaald!”**

Naar de top!

Mo: “In Frankrijk was het leuk. We sliepen in een leuk huisje op een camping. Op de dag van de beklimming heb ik mijn fiets gepakt, mijn banden opgepompt en ik was er klaar voor. Ik was wel heel zenuwachtig. De eerste 20 kilometer gingen prima. Toen werd het alsmáar steiler en ik had het gevoel dat er geen eind aan kwam. Het laatste stuk heb ik gelopen. Op de top heb ik gehuild, maar ik was trots op mezelf dat ik het toch heb gehaald!”

Ook Ger had last van zenuwen. **Ger:** “Ik weet van mezelf dat ik goed kan fietsen. Maar ook ik was nog nooit die berg op geweest. Maar wat was het mooi om mee te maken. Wat een ontlading daar boven op de berg. Niet alleen bij mezelf, maar bij iedereen. Alles is goed gegaan. En ik heb de cliënten echt zien groeien gedurende het project. Er zijn onderlinge vriendschappen ontstaan en ze houden via de appgroep contact met elkaar. Dat ik daar een steentje aan heb bijgedragen, is heel gaaf.”

Inmiddels heeft Mo een racefiets gekocht. En hij doet samen met Ger in 2021 weer vol enthousiasme mee!

Nieuwsgierig naar de kanjers die in 2021 de Mont Ventoux gaan beklimmen? **Volg ze via:**

<https://www.sovak.nl/nieuws/mont-ventoux>

8.1 Regioplannen

SOVAK wil een belangrijke rol spelen in de lokale gemeenschappen en samenwerken met vrijwilligers en organisaties die voor de cliënt van belang zijn. Dit vraagt om meer lokale zichtbaarheid en profilering van onze aanwezigheid.

Tijdens drie bijeenkomsten in 2019 hebben zorgmedewerkers samen met cliëntadvies, teamcoaches, communicatie en de coördinator vrijwilligerswerk, regioplannen opgesteld voor elke SOVAK-regio. De sociale kaarten die zijn opgesteld per regio, helpen om zicht te krijgen op de organisaties die voor onze cliënten van belang kunnen zijn. Door een jaarplanning met in het oog springende activiteiten op te stellen werken we stapsgewijs aan het vergroten van onze regionale zichtbaarheid.

In 2020 kiezen we ervoor, nu de verbinding tussen de medewerkers van de zorglocaties en de ondersteunende diensten is gelegd, om de werkgroepen digitaal voort te zetten. Dit scheelt kostbare tijd. Op de nieuwe website van SOVAK gaan we de jaarplanning overnemen zodat voor iedereen zichtbaar is wat SOVAK (regionaal) aan activiteiten voor cliënten te bieden heeft.



9. Wij hebben een toekomstbestendige vastgoedportefeuille

passend bij onze
missie en visie

Interview met Ricardo & Sabrina



Een eigen voordeur

In maart 2019 verhuisden de eerste bewoners naar de nieuwe locatie van SOVAK aan de Havermansstraat in Breda. De appartementen en studio's zijn bestemd voor jong volwassenen met een licht verstandelijke beperking die toe zijn aan de volgende stap richting zelfstandigheid. Ricardo (23) is één van de eerste bewoners van de Havermansstraat. Hij heeft zijn appartement op de tweede verdieping en voelt zich thuis. **Ricardo:** "Het was even wennen maar dit is mijn plek."

Stap naar zelfstandig wonen

Voordat Ricardo op de Havermansstraat zijn appartement kreeg, woonde hij in groepsverband op verschillende woonlocaties van SOVAK in Terheijden en Breda. Daar had hij een eigen kamer maar veel activiteiten vonden plaats in groepsverband. Ricardo: "Je hebt altijd te maken met groepsgenoten. Met mijn begeleiders heb ik besproken dat ik toe was aan meer zelfstandigheid. Ik heb toen trainingen gevolgd waarin je leert hoe je je kamer onderhoud en je eigen potje kookt." Dat was Ricardo's eerste stap naar zelfstandig wonen. Toen bekend werd dat SOVAK aan de Havermansstraat appartementen en studio's ging renoveren, speciaal voor mensen met een licht verstandelijke beperking en een behoorlijke mate van zelfstandigheid, was Ricardo er snel bij om zich aan te melden.

Ricardo heeft zijn appartement naar zijn eigen smaak ingericht. Hij kookt zelf en voor de gezelligheid eet hij af en toe met anderen in de gezamenlijke huiskamer.

Ricardo: "Het is fijn dat ik mijn eigen voordeur heb. In mijn eigen appartement neem ik de beslissingen. Ik woon zelfstandig en daar hoort koken ook bij, dat doe ik graag."

Ricardo heeft een aantal goede vrienden die ook in de Havermansstraat wonen. Regelmatig gaan ze samen op stap om een terrasje te pikken, naar de bioscoop te gaan of te bowlen. Hij vindt het fijn om voor zijn kat te zorgen die hij sinds kort heeft. **Ricardo:** "Het is hartstikke leuk om elke dag als ik van school kom, begroet te worden met kopjes van Boefje."

Begeleiding

Ricardo: "Als je in groepsverband leeft dan weet je niet beter dan dat begeleiders altijd direct in de buurt zijn om iets mee te bespreken of om een vraag te stellen. In de dagelijkse gang van zaken heb ik begeleiders niet steeds nodig. Ik ga naar school, ik heb mijn sporttrainingen en afspraken met vrienden. Dat regel ik zelf."

Sabrina (begeleider): "Hoe wij begeleiden verschilt per bewoner. Wij luisteren naar en praten met iedere bewoner van de Havermansstraat. Dan kijken we samen welke begeleiding nodig is."

Interview met Ricardo & Sabrina



Dat kan bij de één intensiever en met meer contactmomenten zijn dan bij de ander. Iedere bewoner heeft met zijn/haar persoonlijk begeleider gesprekken over het persoonlijk plan. Daarnaast zijn er natuurlijk huisregels die voor iedereen gelden.”

Tijd voor een volgende stap?

Twee keer in de week heeft Ricardo een afspraak met een begeleider. **Ricardo:** “Dan bespreken we de dagelijkse dingen en dat voelt niet als een verplichting. Het is fijn dat er momenten zijn dat de begeleiding er ook echt alleen voor mij is. En soms zijn die momenten ook alleen voor de gezelligheid.”

Daarnaast bespreekt hij zijn toekomst met zijn persoonlijk begeleider en mentor. **Ricardo:** “Er zijn altijd kleine dingen waar ik begeleiders bij nodig heb. Maar over een paar jaar kan ik daar in gegroeid zijn natuurlijk. Wie weet, is het dan tijd voor een volgende stap.”



Toekomstbestendige huisvesting

Toekomstbestendige huisvesting was in 2019 een belangrijk thema. 2019 stond in het teken van bewustwording, herstelmaatregelen, planvorming maken voor verbetering en de start van vervanging van onze eigen vastgoedportefeuille. We hebben in meerdere woningen inhaalslagen gemaakt met het onderhoud en het realiseren van privacy in de sanitaire ruimte. Daarnaast heeft een conditiemeting plaatsgevonden van het vastgoed in eigen bezit, conform de NEN-2767 en dit is verwerkt in onze software.

Lange Termijn Huisvestingsplan

Het Lange Termijn Huisvestingsplan (LTHP) en nieuw beleid leggen een steeds betere basis voor SOVAK om haar vastgoedportefeuille kwalitatief te gaan verbeteren. Naast bouwkundige verbeteringen, werken we aan duurzaamheid, comfort en innovatie voor onze cliënten en kijken we meteen vooruit zodat we het correctief en preventief onderhoud beter gaan managen en plannen. We hebben in ons programma van eisen goed gekeken naar de juiste appartementen en studio's aangevuld met ondersteunende ruimte naar gelang de doelgroep.

Met het begrip toekomstbestendig willen we inspelen op 2 (cliënt)behoeften:

- In onze nieuwe wooneenheden kunnen we verschillende doelgroepen huisvesten, omdat we in de basis goed en zorgvuldig bouwen.
- Onze appartementen en studio's worden levensloopbestendig voor de bewoner, zodat hij/zij hier lang met plezier en de juiste (zorg) ondersteuning kan wonen.

In 2019 is gestart met de verbouwing van ons activiteitencentrum Rietveld in Sleeuwijk en in maart 2020 wordt gestart met de 1e nieuwbouwlocatie voor 40 bewoners aan het Ravensnest in Terheijden. Halverwege 2020 zullen we starten met de bouw van Bakersweg, Etten-Leur (32 plaatsen) en Eikenlaan, Sleeuwijk (24 plaatsen).

Verstevigen en borgen

Op organisatorisch en beleidsgebied gaan we in 2020 de interne processen verbeteren. Een verbetering hierin zal de komst van extra software zijn om het huidige storingsmeldingenportaal te gaan vervangen en te ondervangen in Ultimo. We werken toe naar één centraal meldingenportaal (meldingenloket) waar iedere medewerker van SOVAK zelf zijn/haar klacht, wens, informatie of storingen kan melden en zelf kan monitoren. Dit geeft meer inzicht, meer duidelijkheid en werkt efficiënter.

Daarnaast merken we dat het huidige onderhoudsbeleid en de gekozen onderhoudscyclus van ons vastgoed niet uniform is (mede veroorzaakt door huur- en eigendomspanden). Ook op dit gebied zijn plannen voor 2020 vastgesteld. Hiervoor is reeds nieuwe software aangeschaft en gaan we bewust nieuwe uniforme keuzes maken over onderhoudscycli van onze gebouwen en gebouwonderdelen.

10. Reflectie RvT, OR en CR over het kwaliteitsrapport 2019

De reflectie is een onderdeel van het kwaliteitsrapport, vanuit het kwaliteitskader gehandicaptenzorg. De strekking van de reflectie is samen terugblikken op voorgaand jaar en met elkaar in gesprek gaan over “wat gaat goed”, “wat is zwak” en “wat moet beter”.

Deelnemers hebben voorafgaand aan de reflectie drie vragen voorbereid:

1. Waar mogen wij trots op zijn?
2. Welke waardevolle les wil je ons meegeven?
3. Wat vind je van de vorm en leesbaarheid van het kwaliteitsrapport?

Er wordt gestart met de eerste vraag:

Waar mogen we trots op zijn?

Cliëntenraad:

De Cliëntenraad geeft aan onder de indruk te zijn van alle activiteiten waar SOVAK op dit moment mee bezig is. SOVAK is volop in beweging en er is veel ambitie en veel enthousiasme. Het is soms vallen en opstaan en daar wordt eerlijk en duidelijk over gesproken in het rapport. Het is mooi om te lezen dat we samen op weg zijn.

Ondernemingsraad:

De Ondernemingsraad sluit zich hierbij aan: het rapport is mooi, optimistisch geschreven, met aandacht voor de cliëntgerichte ontwikkelingen, zoals de opstart van

de meedenkersgroep en de afbouw van middelen & maatregelen. De Ondernemingsraad vindt dat leren & ontwikkelen veel aandacht krijgt in het rapport. Evenals de toekomstplannen op het gebied van huisvesting.

Raad van Toezicht:

De Raad van Toezicht geeft aan tevreden te zijn over de uitwerking van de 7 ambities in concrete stappen en activiteiten. Op deze manier is beschreven wat er allemaal gebeurd en gerealiseerd is in 2019.

Raad van Bestuur:

Als reactie geeft de Raad van Bestuur aan dat het goed is om te horen dat duidelijk naar voren komt dat er heel hard is gewerkt. De Raad van Bestuur is trots op de medewerkers en de stappen die gezet zijn in 2019. Er wordt gesproken over realistisch trots, want we beseffen goed dat we er nog niet zijn. De organisatie heeft een jaar na de onder toezicht stelling veel behoefte om in positieve sfeer te werken aan verbetering. Een koers die de komende maanden verder wordt vormgegeven vanuit inhoud en intrinsieke drive.

Welke waardevolle les wil je ons meegeven?

Cliëntenraad:

De Cliëntenraad wijst op de keerzijde van de medaille van het hebben van veel ambities. Zorgen worden geuit over het hebben van overzicht en wat deze hoeveelheid aan acties betekent voor de cliënt. Als tip geeft de Cliëntenraad aan een volgende keer de slag nog meer te maken naar het perspectief van de cliënt.

Ondernemingsraad:

De Ondernemingsraad heeft zorgen over de hoeveelheid acties en ontwikkelingen en vraagt nadrukkelijk aandacht voor processen die nog niet zijn afgerond. Communicatie en aandacht voor de impact van ontwikkelingen voor medewerkers en verwanten is van belang. De Ondernemingsraad vraagt daarnaast aandacht voor het carrièreperspectief van medewerkers.

Raad van Toezicht:

De Raad van Toezicht vindt dat de identiteit van SOVAK onvoldoende uit de verf komt in het rapport. Hierdoor is niet direct duidelijk wat SOVAK uniek maakt. Het SOVAK-verhaal, zingeving en levensbeschouwing komen hierbij onvoldoende aan bod. De verbinding naar het resultaat op cliëntniveau had nadrukkelijker beschreven mogen worden. Daarnaast is het lerend vermogen en het volledig doorlopen van de PDCA-cyclus een ontwikkelpunt voor de organisatie.

Wat vind je van de vorm en de leesbaarheid van het rapport?

Cliëntenraad:

De Cliëntenraad vindt de vorm en leesbaarheid voldoende. De interviews zijn een leuke aanvulling. De Cliëntenraad ziet graag de samenvatting aan het einde in plaats van aan het begin.

Ondernemingsraad:

De Ondernemingsraad sluit zich hierbij aan: het rapport is goed leesbaar, overzichtelijk en in de vertrouwde SOVAK vormgeving. De interviews worden als positief ervaren.

Raad van Toezicht:

De Raad van Toezicht vindt het rapport vrij lang en technisch. Het uitwerken van de ambities is mooi, maar het nadeel is dat het rapport daarmee wat lijvig is geworden. De Raad van Toezicht ziet in het voorwoord graag meer context over de worsteling die ervaren wordt op het gebied van kwaliteitsborging en continu leren.

Slotopmerking namens Cliëntenraad:

Ga op zoek naar verbinding en zingeving. Stop niet te veel tijd in bijstelling van teksten, maar vooral in het doen!

Slotopmerking namens Ondernemingsraad:

Er is hard gewerkt door alle medewerkers binnen SOVAK. Daar mogen we samen trots op zijn!

Ten slotte: de uitkomst van de reflectie krijgt een plaats in het kwaliteitsrapport.

Samenvatting

Het jaar 2019 is een jaar waarin hard gewerkt is aan de voortgang en borging van de ingezette verbeterkoers. Wij hebben een groot deel van onze plannen kunnen waarmaken. Het was een mooi jaar, maar ook een jaar van vallen en opstaan. Het inbedden van verandering van cultuur en gedrag vraagt tijd en dat merken we. De verbeteringen die we boeken op verschillende terreinen, hebben ons gesterkt in het vertrouwen dat we met de juiste dingen bezig zijn.

Dit rapport is opgebouwd op grond van de 7 ambities, die wij ons gesteld hebben voor 2019:

1. De cliënt staat centraal en kan rekenen op onze expertise

De start met het cliëntervaringsinstrument “Dit vind ik ervan!” levert mooie verhalen op van cliënten en verwanten over hun leven en de ondersteuning die geboden wordt door SOVAK. Familie wordt als belangrijkste thema gezien en de meeste verandering is gewenst bij het thema Huisvesting. Cliënten en verwanten hebben een belangrijke stem binnen SOVAK, bijvoorbeeld als ervaringsdeskundigen of middels deelname in de “meedenkersgroep”. In contacten met de cliëntvertrouwenspersoon zijn thema’s zoals bejegening, veranderingen binnen de zorg en/of huisvesting en gemaakte afspraken ten aanzien van de begeleiding van cliënten onderwerp van gesprek geweest. Onze mensgerichte benadering krijgt steeds meer vorm. Onze basismethodiek helpt ons daarbij.

2. Wij ondersteunen de cliënt in het betekenis geven aan zijn leven, zodat iedere dag ertoe doet

Vrijheid en regie was in 2019 een belangrijk verbeterthema. Er is daarom ook uitgebreid ingezet op het vergroten van kennis van teams en het begeleiden van teams bij het zoeken naar alternatieven. De middelen en maatregelen zijn teruggelopen naar 158 (177 in 2018) toepassingen. Naast monitoring is er veel aandacht uitgegaan naar de voorbereiding van de invoering van de Wet Zorg en Dwang in 2020. Naast de Wet Zorg en Dwang hebben de cliëntdossiers onze nadrukkelijke aandacht gehad in 2019. Er zijn verschillende acties ingezet om de volledigheid en actualiteit van de cliëntdossiers op orde te krijgen. We moeten helaas constateren dat, ondanks deze maatregelen, de actualiteit van de dossiers niet verbetert. Naast de actualiteit blijkt ook de volledigheid van het dossier nog niet op orde. In 2020 worden hier verbeteracties en maatregelen op ingezet.





3. Wij werken aan verbetering en gaan voor vernieuwing

Om te kunnen werken aan continue verbetering worden klachten, incidenten en risico's gemonitord en opgepakt. Door de klachtenfunctionaris zijn in 2019 32 meldingen van onvrede behandeld. Het SOVAK-verbeterteam levert een belangrijke bijdrage aan het realiseren van een leer- en verbetercultuur en het verbeteren van de kwaliteit en veiligheid van de geboden zorg binnen SOVAK. Er zijn naar aanleiding van incidenten 14 interne onderzoeken uitgevoerd. Er zijn geen calamiteiten gemeld bij Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ). Bij het melden van incidenten is sprake van een toename. Een van de mogelijke oorzaken hiervan is de implementatie van het SOVAK-verbetersysteem. In 2019 is een start gemaakt met een nieuwe methode van risicomanagement. Om te kunnen verbeteren is reflectie van belang. Er zijn in 2019 twee nieuwe instrumenten van (team)reflectie geïntroduceerd: de teamscan en het reflectiespel "Jij doet er toe!". Beide instrumenten leveren verbeteracties op, die door teams worden opgepakt.

4. Medewerkers zijn duurzaam inzetbaar en leren en ontwikkelen.

De medewerkers van SOVAK doen er toe. Kern van de visie is dat onze professionals vakbekwaam, tevreden,

betrokken en vitaal zijn en zelf aan het roer staan van hun eigen ontwikkeling, mobiliteit en inzetbaarheid. Vakmanschap staat hierbij hoog in het vaandel.

5. Medewerkers zijn tevreden en voeren hun werk met bevlogenheid uit

In 2019 is SOVAK gestart met een ontwikkeltraject "oplossingsgericht coachen" voor teamcoaches. Dit heeft geresulteerd in een positieve gedragsspiraal. In 2020 zal vervolg worden gegeven aan het verspreiden van de oplossingsgerichte taal en manier van werken. In 2019 hebben medewerkers deel kunnen nemen aan het medewerkersonderzoek. Dit is in grote getalen gedaan. Gemiddeld scoren medewerkers een 7,2 op tevredenheid. Voor vrijwilligers is dit 7,9. Op werkgeluk scoren medewerkers een 7,1 en vrijwilligers een 8,0. Verbeterpunten op organisatieniveau zijn sociale veiligheid, werkdruk en werkplezier.

De vertrouwenspersoon voor medewerkers heeft in 2019 in totaal 20 meldingen geregistreerd vanuit 15 locaties. Deze zijn individueel opgepakt en hebben ook op organisatieniveau geresulteerd in aanpassing van beleid.

6. Wij zijn een maatschappelijk partner in de (VG)-zorg, herkend in de regio en lokaal actief

Tijdens bijeenkomsten hebben medewerkers samen met de consultants cliëntadvies, teamcoaches, communicatie specialist en de coördinator vrijwilligerswerk, regioplannen opgesteld. Door een jaarplanning met in het oog springende activiteiten op te stellen werken we stapsgewijs aan het vergroten van onze regionale zichtbaarheid.

7. Wij hebben een toekomstbestendige vastgoedportefeuille, passend bij onze missie en visie

We hebben op meerdere woningen inhaalslagen gemaakt met het onderhoud. Ons vastgoed was onvoldoende toekomstbestendig en voldeed onvoldoende aan toekomstige wetgeving. Er heeft een conditiemeting plaatsgevonden van al ons bezit, conform de NEN-2767 en dit is verwerkt in onze software. Voor 2020 is uitvoering van het lange termijn huisvestingsplan een belangrijke opgave.



SOVAK terugblik

“2019 was een jaar waar een **groot beroep** is gedaan op ons lerend vermogen en op de **veerkracht** van alle betrokkenen. Een jaar waarin borging en vakmanschap centraal stonden. We hebben gezamenlijk geconcludeerd dat de **7 ambities** ook in 2020 onze aandacht vragen.”

Bronnen

- Tertaalrapportages SOVAK, 2019
- Klachtenoverzicht, 2019
- Vrijheidsbeperkende maatregelen, 2019
- Medicatieveiligheid, 2019
- Verslag cliëntvertrouwenspersoon, 2019
- Incidentmeldingen, 2019
- SOVAK A3 plan, 2019
- Dit vind ik ervan!, 2019
- Reflectie in de teams, 2019
- Resultaten MTO, 2019



