



Kwaliteitsbeeld 2023

Juni 2024



INHOUDSOPGAVE

- 3 Inleiding
- 5 Zorgproces rond de individuele persoon
- 16 Cliëntervaringen
- 19 Medezeggenschap cliënten- en verwanten
- 21 De vakbekwame medewerker
- 25 Verbeteragenda 2024



Over dit document

Dit is het eerste Kwaliteitsbeeld, voorheen Kwaliteitsrapport, dat is opgesteld volgens het Kwaliteitskompas Gehandicaptenzorg 2023–2028. Vanaf 1 januari 2023 vaart Zozijn op dit 'Kwaliteitskompas' voor kwaliteit in de zorg en ondersteuning aan mensen met een beperking. Vanaf nu wordt om het jaar een Kwaliteitsbeeld gemaakt en in het tussenliggende jaar wordt een beknopt 'voortgangsbericht' opgesteld. In het Kwaliteitsbeeld vertellen we over onderwerpen die belangrijk zijn voor (alle) cliënten, zoals hun (ervaren) tevredenheid, eigen regie, medezeggenschap en leren zelfstandig(er) te worden. En we vertellen over onze medewerkers die de cliënten ondersteunen. Naast een Kwaliteitsbeeld of voortgangsbericht publiceert Zozijn ook jaarlijks een bestuursverslag. In dat [bestuursverslag](#) vertellen we over de ontwikkelingen en de daaruit voortkomende kansen en (financiële) risico's. Tevens staat op de website van Zozijn het overzicht '[2023 in vogelvlucht](#)'!





HOOFDSTUK 1

Inleiding

1.1 Zozijn in het kort

Zozijn geeft ruim 75 jaar liefdevolle zorg en ondersteuning aan:

- [Kinderen en jongeren met opgroei- en opvoedvragen](#)
- [Mensen met een verstandelijke beperking](#)
- [Mensen met een verstandelijke beperking in combinatie met psychiatrie](#)
- [Mensen met een verstandelijke beperking in combinatie met somatiek](#)
- [Mensen met niet-aangeboren hersenletsel](#)

In 2023 boden onze 3.010 medewerkers aan 4.704 cliënten zorg en ondersteuning. Cliënten kunnen daardoor zoveel mogelijk een gezond en fijn leven leiden. 'Goede zorg' wordt gedefinieerd als: 'Zorg vanuit de voorgenomen grondhouding, in overeenstemming met de afgesproken 'methodieken en zorgplannen'. De zorg is gebaseerd op de (ervaren) gezondheid en de zorgbehoefte en zij is veilig'. Dit is onze leidraad voor kwaliteit.

We werken vanuit het vertrekpunt dat ieder mens uniek en gelijkwaardig is. Zozijn wil mensen tot bloei laten komen. Vanuit een gelijkwaardige dialoog streven we naar regie van de cliënt op zijn eigen leven. In ons werk zijn we liefdevol, vakkundig en vindingrijk. Onze volledige missie en visie staat op onze website zozijn.nl.

Zozijn biedt zorg en ondersteuning in de regio's Achterhoek & De Liemers, Salland & De Graafschap en Oost-Veluwe en de sectoren

Financiering	Aantal cliënten in 2023
Jeugdwet	943
Wet maatschappelijke ondersteuning	819
Wet langdurige zorg	1.907
Overig	1.430

Kind & Jeugd en Op Pad (niet-aangeboren hersenletsel). De zorg wordt grotendeels betaald uit bovenstaande wetten voor zorg.

1.2 Werkwijze bij dit kwaliteitsrapport

Dit rapport is opgesteld in samenspraak met cliënten en verwanten in de periode januari tot en met mei 2024. De aanbevelingen van cliënten, verwanten, de Ondernemingsraad (OR), de Raad van Toezicht (RvT) en de Zorgkantoren (uit voorgaande jaren) zijn verwerkt. De cijfers in dit Kwaliteitsbeeld hebben betrekking op alle cliënten en niet alleen op cliënten die zorg ontvangen op grond van de Wlz.

In 2021 werd de Omega Groep, een kleinere zorgaanbieder in Noordoost-Nederland, onze externe visitatiepartner. In de 2e helft van 2024 zal er een visitatie plaatsvinden. Over de opzet wordt nog nagedacht. Het verslag van de visitatie wordt opgenomen in het 'Voortgangsbericht 2024'. In het jaar dat er een voortgangsbericht wordt opgesteld, vindt er geen visitatie plaats.





HOOFDSTUK 2

Zorgproces rond de individuele persoon

2.1 Methodisch werken met een zorgplan

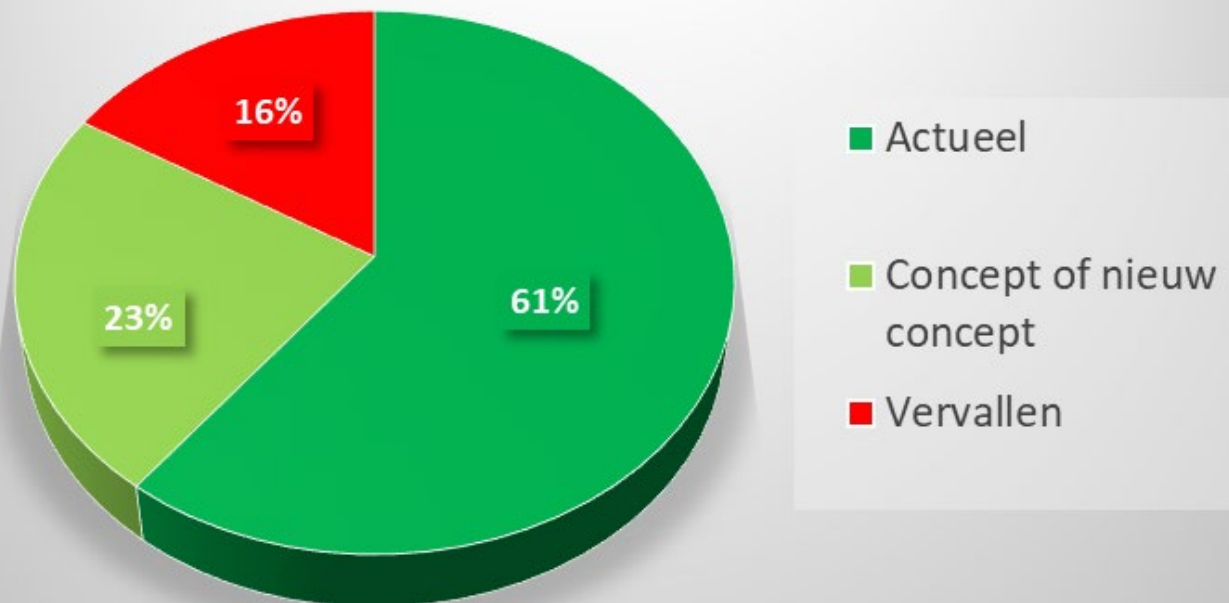
We gebruiken Ons voor het zorgdossier en de zorgadministratie. Met een dashboard sturen we vanaf 2020 actief op het vastleggen van gegevens en afspraken in het zorgdossier, én op de 'actualiteitsscore' van de zorgplannen.

Van 4.064 cliënten heeft 6,7% (274 cliënten) geen zorgplan (4,2% in 2022). Het percentage cliënten zonder zorgplan is grotendeels te verklaren door kortdurende behandelingen (er is dan alleen een behandelplan van toepassing) en door kinderen die al een leerplan op school hebben. Van de 93,3% (3.790 cliënten) met een zorgplan

heeft 16% (616 cliënten) een zorgplan dat niet binnen de termijn is geëvalueerd en bijgesteld. 61% van de zorgplannen is daadwerkelijk actueel, dat wil zeggen tijdig geëvalueerd, bijgesteld en geaccordeerd (60% in 2022). De status 'concept' betekent dat er zorgplannen zijn opgesteld (bij nieuwe cliënten) of bijgesteld (bij bestaande cliënten), maar nog niet zijn geaccordeerd in Ons (23%).



Status zorgplannen



2.2 Ontwikkelingen Ons en Caren

In Caren, het cliëntportaal, kunnen de cliënten en/of verwanten meelesen in hun eigen zorgdossier, zoals de rapportages of het zorgplan. In juni 2023 is ook het berichtenverkeer/familiecommunicatie selectief opengesteld. Dit is bedoeld voor het uitwisselen van belangrijke mededelingen.

2.3 Programma's en onderzoeken voor goede zorg

2.3.1 Zorgprogramma's

Zozijn wil mensen met een beperking liefdevolle en vakkundige ondersteuning bieden en ze helpen tot bloei te komen, ook in complexe situaties. Om medewerkers hierbij houvast en inspiratie te bieden, hebben onze gedragswetenschappers methodiek-zorgprogramma's en handboek-zorgprogramma's ontwikkeld.

Methodiek-zorgprogramma's

Een methodiek-zorgprogramma is een methodiek waarmee medewerkers een cliënt stap voor stap goed leren kennen, en de best mogelijke ondersteuning voor (en met) hem en zijn

verwanten kiezen en uitvoeren. We hebben twee methodiek-zorgprogramma's ontwikkeld.

- [Zorgprogramma Terts](#) (bij intensieve ondersteuningsvragen)
- [Zorgprogramma Kwint](#) (bij intensieve zorgvragen)

Handboek-zorgprogramma's

Handboek-zorgprogramma's zijn een hulpmiddel voor medewerkers om de kenmerken, behoeften en wensen van de mensen met wie ze werken te vertalen naar de best mogelijk ondersteuning. In het handboek-zorgprogramma staan informatie en tips en veel verwijzingen naar methodieken, vakliteratuur en websites. We hebben:

- Een zorgprogramma voor ouder wordende cliënten
- Een zorgprogramma voor mensen met een licht verstandelijke beperking
- Een zorgprogramma voor mensen met niet-aangeboren hersenletsel
- Een zorgprogramma voor kinderen en jeugdigen

2.3.2 Grondslag voor de gehandicaptenzorg (Metis)

Zozijn heeft een [academische onderzoeks- en auteursgroep Metis](#). Deze groep bestudeert vakliteratuur en vertaalt deze naar de zorg en ondersteuning van mensen met een (ernstig) verstandelijke beperking. De gehandicaptenzorg mist een wetenschappelijke grondslag met een praktijkvertaling naar de zorg. Bovendien komen er in hoog tempo nieuwe wetenschappelijke inzichten. Metis beoogt de wetenschappelijke kennis te verbinden met de praktijk en expertise te verbeteren via 3 lijnen:

- We vergroten de expertise door een structureel, intern opleidingsprogramma en dragen deze expertise over aan met name de ondersteuners.
- We adviseren via de vakgroep van gedragswetenschappers aan de ondersteuners/zorgteams van alle doelgroepen.
- We publiceren kennis en expertise voor de gehandicaptenzorg in Nederland.

Als eerste heeft Metis de grondhouding van Zozijn ontwikkeld. Daarin is de '[dialoog uitgewerkt in vier concrete stappen](#)'. Vervolgens zijn bovengenoemde zorgprogramma's Terts en Kwint ontwikkeld. De invoering en werking van deze zorgprogramma's zijn onderzocht door Hogeschool Saxion. De onderzoeksresultaten leiden enerzijds tot doorontwikkeling van de zorgprogramma's en de implementatie daarvan. Anderzijds worden de resultaten gebruikt voor het schrijven van een 'Grondslag voor de begeleiding van mensen met een verstandelijke beperking' (publicatie in 2024). Hierin wordt de aanpak van de twee genoemde zorgprogramma's geïntegreerd.

2.3.3 Zorglab

Zorgtechnologie en innovatie

De samenleving digitaliseert en deze ontwikkeling neemt alleen maar toe. Zorgtechnologie en

innovatie bieden kansen voor betere en veiliger zorg. Daarnaast kan het bijdragen aan:

- Meer zelfstandigheid en eigen regie bij cliënten
- Een oplossing bij de steeds complexere zorgvraag
- Verlaging van de werkdruk bij zorgmedewerkers
- Vernieuwing in het werk

Dit laatste maakt het werk ook interessanter voor nieuwe zorgmedewerkers en zorgt voor een kans in de aanpak van de krappe arbeidsmarkt in de zorg. Binnen Zozijn vinden we het daarom belangrijk om gebruik te maken van innovaties en zorgtechnologie. Hoe doen we dit? Sinds 2018 heeft Zozijn een [Zorglab](#) dat zich richt op onderzoeken, testen en delen van zorgtechnologie en innovaties met cliënten, hun verwanten en medewerkers, zodat zoveel mogelijk cliënten en medewerkers voordeel hebben van deze innovaties.

De uitleenservice

Bovengenoemde ontwikkelingen vragen ook om digitaal vaardige medewerkers en cliënten. Om hen digitaal vakbekwaam te maken en te houden én om goed werkende technologieën en zinnige digitale hulpmiddelen te gebruiken, is een integrale aanpak nodig. Zozijn heeft hiervoor het Programma Zorgtechnologie en Digitale vaardigheden ontwikkeld. In dit programma werken het Zorglab, de Zozijn School, de afdeling ICT en de unit opleiden van Zozijn op verschillende manieren samen. Ook bij verschillende onderdelen binnen en buiten de organisatie werken we aan het verbeteren van de zorg en ondersteuning met behulp van technologie:

- Zozijn is aangesloten bij de [Technologie & Zorg Academie \(TZA\) Achterhoek](#). De TZA biedt (zorg)professionals, producenten en studenten een platform rond innovaties in de



Slimme Zorg Estafette

In februari 2023 werd de landelijke [Slimme Zorg Estafette](#) Oost georganiseerd. Tijdens de Slimme Zorg Estafette staat innovatie in de zorg, welzijn en preventie centraal. Ook het Zorglab van Zozijn deed mee aan de Slimme Zorg Estafette. In deze week bezocht het Zorglab een aantal Kind & Jeugd-locaties om cliënten, medewerkers en verwanten kennis te laten maken met zorgtechnologie. De demonstratie was gericht op VR/AR (Virtual of Augmented Reality), projectie en gamebeleving waarmee kinderen worden geactiveerd of juist kunnen ontspannen.

zorg, gericht op behoud van zelfstandigheid en zelfredzaamheid in de thuissituatie. Denk aan e-health, domotica en zorg op afstand. Bij de TZA kun je oefenen, testen en leren werken met zorgtechnologie.

- We werken met diverse zorgorganisaties samen in het [project 'Weten wat werkt'](#).
- We hebben binnen de [Innovatie Impuls Gehandicaptenzorg](#) gewerkt aan het thema Lekker slapen. Deze innovatie impuls heeft als doel om het voor cliënten en medewerkers makkelijker te maken om technologie toe te passen voor een goede nachtzorg.

2.3.4 Studentonderzoeken

Binnen Zozijn worden jaarlijks veel onderzoeken uitgevoerd (in 2023 zo'n 15 onderzoeken). Kleinschalig, bijvoorbeeld door een mbo-stagiair

binnen een voorziening, tot organisatiebreed door een universiteit. Zozijn werkt onder meer samen met Saxion en met verschillende opleidingen vanuit de HAN.

Kennis en dagelijkse praktijk

Zozijn vindt het belangrijk dat er onderzoek wordt gedaan en dat de kennis wordt gebruikt in de dagelijkse praktijk. De Toetsing & Advies Commissie Onderzoek (TACO) stimuleert daarom dat onderzoeken worden gepresenteerd zodat iedereen daarvan kan leren of gebruiken om verder onderzoek te doen. Voorbeelden van onderzoeken in 2023 zijn de inzet van Floorplay, gezonde voeding voor kinderen met een verstandelijke beperking en 'Generatie Z aan zet' (arbeidsmarkt).

Podcast Verrassende Vakkennis



Zozijn startte in mei 2023 met een eigen podcast genaamd Verrassende Vakkennis. Daarin komen vakinhoudelijke thema's uit de dagelijkse praktijk aan bod. De podcast wordt daarom ook gebruikt als aanvulling op training en beleid. Inmiddels zijn er 9 afleveringen te beluisteren. De podcast is te beluisteren op verschillende podcastkanalen:

- [Spotify](#)
- [Apple Podcast](#)

2.3.5 Loket Expertise

Samen weten we meer. Daarom startte in november 2023 het loket expertise om op een laagdrempelige manier 'mee te denken bij (dreigende) vastgelopen situaties'. Het loket, waaraan behandelaars zijn verbonden, kan worden gevraagd om mee te denken over een cliëntsituatie. In eerste instantie gebeurt dit altijd zonder cliëntinformatie.

Daarnaast is er voor het loket een digitale kaartenbak ontwikkeld met collega's die een bepaalde expertise hebben. Zo kunnen medewerkers ook zelf contact zoeken met collega's met specifieke kennis.

Wanneer meedenken niet voldoende is, kan er een multidisciplinair Zozijn Expertise Team worden ingeschakeld. Dit team krijgt aanvullende informatie over de cliënt en ook wordt de cliënt en/of de verwant erbij betrokken. Het team geeft advies op maat door bijvoorbeeld coaching of diagnostiek.

Wanneer de noodzakelijke expertise niet binnen Zozijn aanwezig is, verwijst het loket expertise door naar expertise extern.



Regionaal Expertise Centrum Kind en NAH+

Voor kinderen met hersenletsel en een zeer complexe zorgvraag

Zozijn Op Pad is sinds kort één van de Regionale Expertise Centra die zijn ingericht op de zorg voor kinderen met NAH+. "Het initiatief voor de Regionale Expertise Centra komt van het ministerie van VWS omdat de huidige kennisinfrastructuur in de langdurige zorg suboptimaal is. Dat betreft diverse doelgroepen, waaronder kinderen met NAH+. Met het oprichten van vijf à zes Regionale Expertise Centra wil het ministerie de zorg voor deze kinderen naar een hoger plan tillen" vertelt Annelies Donderwinkel, manager van Zozijn Op Pad.

Kennis en ervaring

Zozijn Op Pad heeft jarenlange ervaring in het begeleiden van kinderen met NAH en NAH+. Het heeft ook een landelijk opererend expertiseteam, dat collega-organisaties ondersteunt in de zorg voor kinderen met NAH. Mede daarom is Zozijn Op Pad gevraagd om één van de Regionale Expertise Centra op te zetten. Begin 2024 is het REC van Zozijn Op Pad geaccrediteerd.

Coaching, observatie en diagnostiek

Het streven is dat ieder kind met NAH+



een NAH-coach krijgt toegewezen vanuit een REC. De coach ondersteunt het kind en organiseert zo nodig behandeling via het REC of via de bijbehorende zorgketen. Daarnaast ondersteunt de coach de ouders van het kind en broers en zussen. Daarnaast biedt het REC observatie en diagnostiek.

Kennisoverdracht

Een ander doel van de REC is het ontwikkelen en overdragen van kennis over deze specifieke doelgroep en het delen van best practices. Annelies: "De Regionale Expertise Centra dragen de opgedane kennis over aan twee zogeheten Doelgroep Expertise Centra, die het vervolgens overdragen aan een landelijk Kenniscentrum. Dit Kenniscentrum is verbonden aan het UMC Utrecht. Daarnaast is er rechtstreekse kennisoverdracht aan collega-organisaties.

Streven naar Wlz-indicatie

Omdat kinderen zich ontwikkelen, is het moeilijk te voorspellen hoe het hersenletsel zich in de verschillende fasen naar volwassenheid manifesteert. Daardoor is het lastig om een indicatie voor de Wet langdurige zorg (Wlz) voor kinderen met NAH+ te krijgen.

"Daarom zijn veel kinderen met NAH+ aangewezen op een vergoeding vanuit de gemeente of de (zorg)verzekering", vertelt Annelies. "Maar deze vergoedingen zijn tijdelijk, waardoor ouders steeds opnieuw een aanvraag moeten doen voor verlenging. Dat brengt veel onzekerheid voor het kind en de ouders met zich mee, en het verstoort de continuïteit in de zorg voor het kind. De professionals die nauw betrokken zijn bij kinderen met hersenletsel pleiten voor de mogelijkheid om kinderen met NAH+ te indiceren voor financiering vanuit de Wlz."



2.4 Het HKZ-keurmerk

De jaarlijkse HKZ-audit is verschoven van de maand juni naar oktober. Op die wijze kunnen de uitkomsten van de audit beter worden meegenomen in de jaarplannen van het daaropvolgende jaar. De doorvertaling naar de praktijk en de borging worden daarmee verbeterd. In oktober 2023 hebben 3 auditoren van DNV een 3-daagse HKZ-hercertificering uitgevoerd met in totaal 34 interviews. De auditoren proefden een heel open sfeer bij Zozijn, zagen veel passie en betrokkenheid en hebben de gesprekken ervaren als zeer openhartig. Er werden flink wat positieve punten geconstateerd.

Zozijn moest aan de slag met 5 punten:

- De gevolgde scholingen kunnen (nog) niet voldoende gevolgd worden in het Learning Management System (LMS). Managers hebben onvoldoende zicht op de bekwaamheden van hun eigen medewerkers.
- Het risk management (risico's afwegen en prioriteren) is onvoldoende terug te vinden in de jaarplannen.
- Teamreflecties zijn nog onvoldoende aantoonbaar geborgd. Er wordt wel gereflecteerd, er zijn interviews, maar er is een grote variatie in de vorm en inhoud.
- Het methodisch werken met en het vastleggen in Ons is divers en verschilt per team.
- Er is achterstand in de jaarlijkse ontruimingsoefeningen en verouderde BHV-informatie ('rode mappen') op de locaties.

2.5 Interne audits

In 2023 zijn in totaal 87 interne audits in het primair proces gehouden, waarvan 72 audits op locatie en 15 audits met managers. Het aantal audits is met 40% gestegen ten opzichte van 2022 en ligt daarmee op het gemiddelde van de afgelopen 5 jaar.

In totaal waren er in 2023 zeventien audits zonder bevindingen (afwijkingen van het beleid/de norm). Bij 70 audits werden er één of meerdere verbeterpunten geconstateerd. Er lijkt sprake van een stijgende lijn in het aantal audits zonder bevindingen. Of dit incidenteel of structureel is, wordt vanaf 2024 duidelijk.

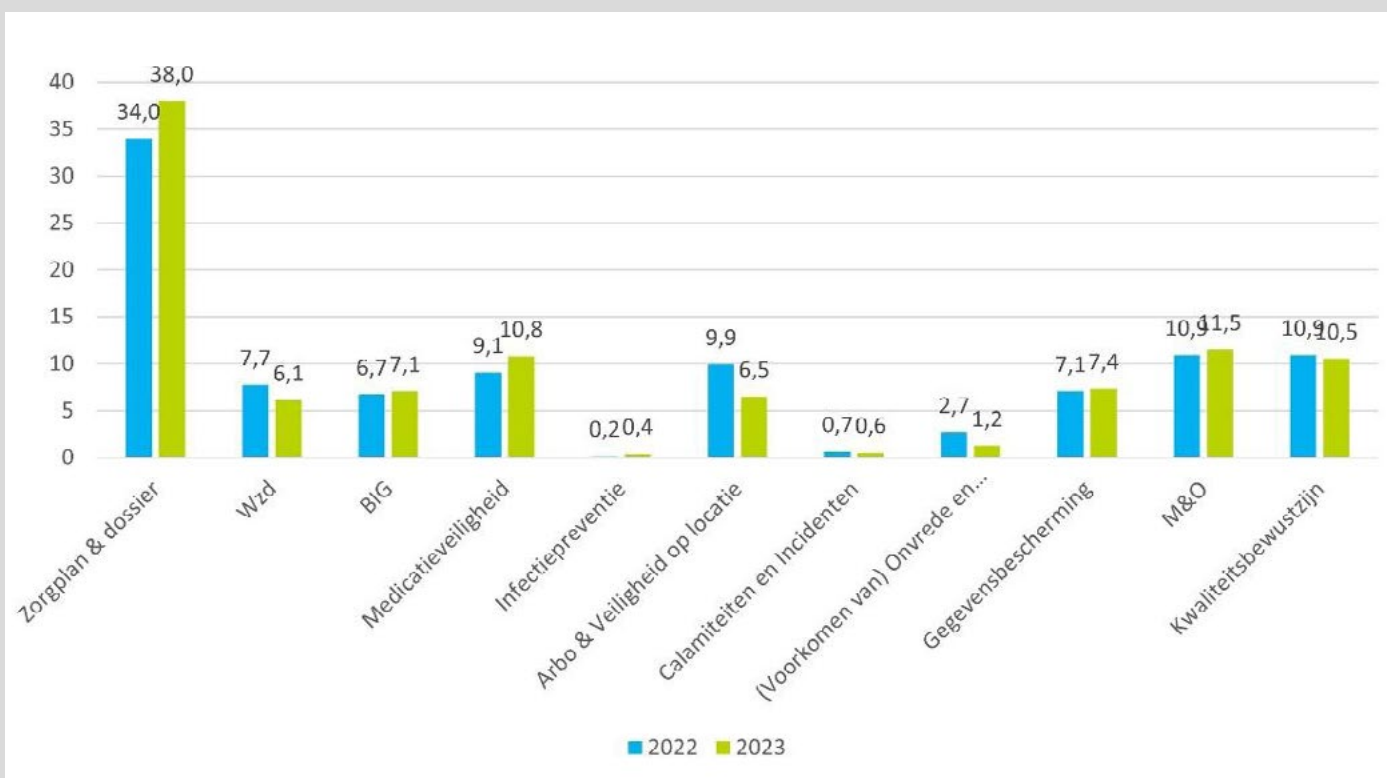
In totaal werden er 721 bevindingen genoteerd. Dit absolute aantal is hoger dan in 2022, wat te verklaren is door de toename in het aantal gehouden audits.

De regio Oost-Veluwe heeft relatief gezien het hoogste aantal bevindingen in relatie tot het aantal gehouden audits. Dit past in het beeld van voorgaande jaren. Er is nog geen sprake van structurele verbetering. Vergeleken met 2022 steeg het percentage bevindingen op de thema's 'zorgplan en dossier' en 'medicatieveiligheid' behoorlijk. Op de thema's 'Wzd' en 'Arbo en Veiligheid op locatie' daalde het aantal bevindingen significant.

Het hoofdthema *Zorgplan & dossier* (274 bevindingen) heeft het hoogste aantal vragen

Bevindingen per hoofdthema 2022-2023

Op detailniveau in %



én scoort het hoogste aantal bevindingen. Het methodisch werken (inclusief vastlegging in ONS) blijft een continu punt van aandacht. Dit werd ook tijdens de HKZ-audit 2023 geconstateerd en resulteerde in een minor-bevinding.

Het hoofdthema *M&O* (83 bevindingen) omvat een aantal vragen over o.a. de gedragscode, het inwerken van medewerkers, teamreflectie en het R&O gesprek. In 46 van de 87 audits (53%) werden één of meerdere verbeterpunten geconstateerd. De meeste tekortkomingen betreffen de teamreflecties, deze vinden niet plaats of worden niet gehouden op de wijze van Zozijn.

Het hoofdthema *Medicatieveiligheid* (78 bevindingen). In 30 van de 87 audits (34%) werden één of meerdere verbeterpunten geconstateerd. Meestal betrof dit een tekortkoming bij de 'medische notities' in Ons en het niet vastleggen van afspraken over bijvoorbeeld toediening, vervoer en/of verantwoordelijkheid (bij logeren en uitjes) van medicatie.

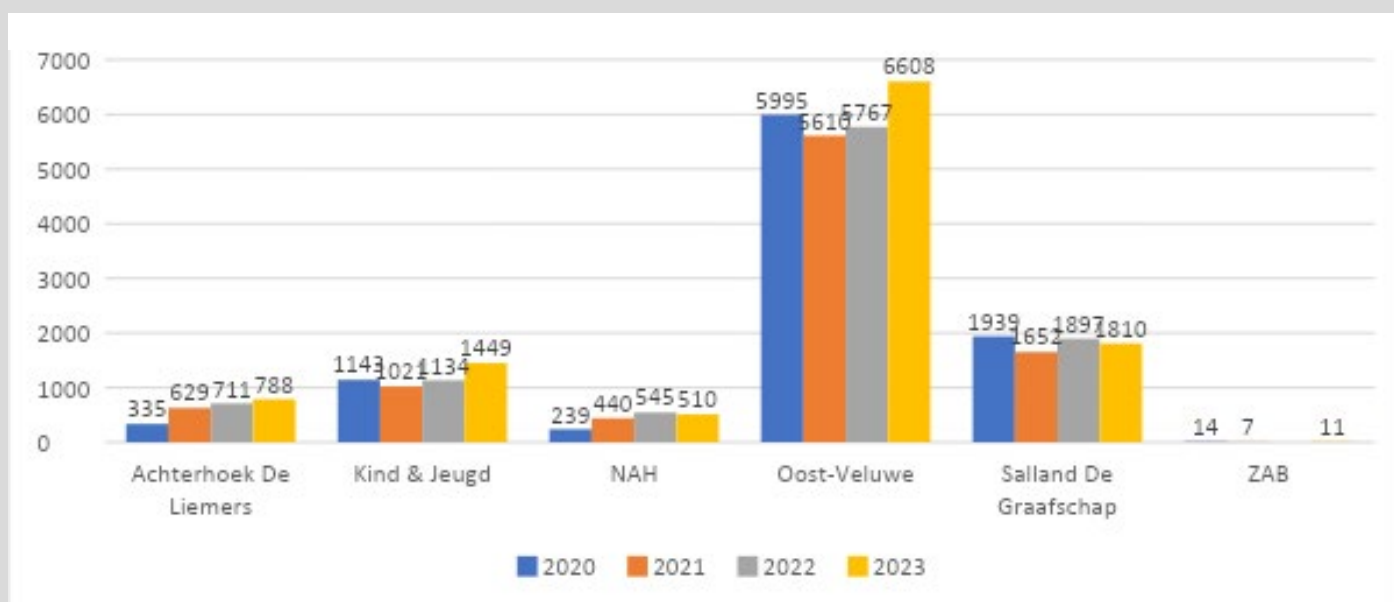
Het hoofdthema *Kwaliteitsbewustzijn* (65 bevindingen) omvat een aantal vragen over

het structureel werken (PDCA-cirkel) aan het verbeteren van de zorg, het gebruiken van beschikbare informatie uit interne audits en cliëntervaringsonderzoeken en het betrekken van cliënten en verwanten (medezeggenschap) daarbij. In 45 van de 87 audits (52%) werden één of meerdere verbeterpunten geconstateerd. Vooral het opvolgen van bevindingen uit eerdere audits kan beter.

2.6 Incidenten cliëntenzorg en arbeidsongevallen

In onderstaand diagram staan per regio/sector de aantallen incidenten sinds de invoering van Kwaliteitsmanagementsysteem Zenya in 2019. In totaal zijn er in 2023 meer dan 11.000 meldingen gedaan. De verschillen tussen regio's/sectoren, RVE's en locaties zijn groot. Deze verschillen ontstaan door verschillende doelgroepen, verschillende aantallen cliënten en wellicht verschillende meldculturen. In hoeverre deze variabelen leiden tot andere meldaantallen, is op grond van de analyse niet te zeggen. Het totaal aantal meldingen in 2023 is in vergelijking met 2022 gestegen met ruim 11% (van 10.054 naar 11.176).

MICA 2020 - 2023



Incidenten per soort

De top-3 van soorten meldingen is gelijk gebleven. Op de 1e plaats staat 'grensoverschrijdend gedrag', daarna de 'medicatie-incidenten' en de 'valincidenten'.

Wat in de cijfers van 2023 opvalt ten opzichte van de cijfers van 2022 is dat de incidentmeldingen m.b.t. grensoverschrijdend gedrag meer stegen (19%) dan op grond van de algemene stijging in meldingsaantallen (11%) te verwachten was. De medicatie-incidenten, val-incidenten en de

ongevallen/verwondingen bleven nagenoeg gelijk. In 2022 was er even een afname van meldingen onvrijwillige zorg te zien. Die aantallen zijn, net als in 2021 gestegen, van 20 meldingen in 2022 naar 56 meldingen in 2023. De aantallen vermissingen/weglopen zijn afgenomen van 367 naar 283 en verslikken/stikken van 134 naar 100.

We kunnen concluderen dat met name de incidenten Grensoverschrijdend gedrag tot de toename van het aantal meldingen leidde en dat de overige incidentsoorten wat kleinere schommelingen in de aantallen laten zien.

2.7 Meldcode en Meldteam

Bij seksualiteit, (vermoeden van) seksueel misbruik, huiselijk geweld en kindermishandeling zijn twee verschillende teams betrokken. Dit zijn het Meldteam en Team Meldcode. Hoewel beide teams hun eigen doelen en taken hebben, is er veel overlap. Daarom werken ze sinds 2022 nauwer samen.

In 2023 werd gestart met gezamenlijke intervisie onder leiding van Fabriek 69 om casuïstiek te bespreken en kennis te verbreden over bepaalde thema's. Daarnaast vond er een evaluatie plaats over de protocollen met betrekking tot seksueel grensoverschrijdend gedrag. Deze worden in 2024 herschreven. De aandachtsfunctionarissen van de Meldcode (huiselijk geweld en kindermishandeling) adviseerden in 2023 bij twintig casussen. Daarbij ging het met name om (vermoedens van) (acuut) fysiek geweld, emotioneel geweld, verwaarlozing en financiële uitbuiting. Het Meldteam (seksueel grensoverschrijdend gedrag) werd bij 16 casussen betrokken waarvan er 6 van Kind & Jeugd kwamen en 10 uit de volwassenensector.

2.8 Calamiteitenonderzoek

In 2023 zijn vijf meldingen gedaan bij de IGJ. Bij vier van die incidenten was sprake van 'geweld in de zorgrelatie'. Bij het andere was sprake van een ernstige medicatiefout door een onderaannemer. Elke melding resulteerde in een intern onderzoek en een onderzoeksrapport (met aanbevelingen/verbeterplan) dat naar de IGJ is gestuurd. Bij de medicatiefout was sprake van een ketenonderzoek.

2.9 Meldingen en klachten

In 2023 werden twee klachten ingediend door verwanten en waren er 53 meldingen van onvrede.

In 2023 zijn er geen meldingen gedaan die vallen onder de Klokkenuidersregeling. Klik [hier](#) als je geïnteresseerd bent in het volledige rapport.

2.10 Zorgvuldige vrijheidsbeperking/ onvrijwillige zorg

Een onderdeel van de Wzd is reflecteren en leren bij het voorkomen, toepassen en mogelijk afbouwen van onvrijwillige zorg. In de analyse wordt teruggekeken op de periode januari tot en met december 2023. [Klik hier als je de Wzd analyse 2023 van Zozijn](#) wilt zien.

2.11 Ontwikkelingen dienst Zorg, Advies & Behandeling

2.11.1 GZ praktijk Zozijn

Vanaf 2021 is er geïnvesteerd in de opzet van de GZ praktijk Zozijn. In 2023 is het project GZ praktijk afgerond en spreken wij van de GZ praktijk Zozijn. Op dit moment biedt de GZ Praktijk alleen behandelingen in de basis GGZ (geen specialistische GGZ) zoals CGT (Cognitieve Gedragstherapie), ACT (Acceptance and Commitment Therapy) en EMDR (Eye Movement Desensitization and Reprocessing). Daarmee richt de praktijk zich op VG cliënten met (psychische) problemen zoals trauma, angsten, stemmingsstoornissen, verstoorde hechting, contextproblemen/relatieproblematiek.

Doelstellingen van de GZ Praktijk Zozijn zijn:

- Expertise in huis halen om de eigen (toenemend complexe) zorgvragen van cliënten zelf te behandelen.
- Bijdragen aan het behoud van kundige medewerkers.
- Studenten de mogelijkheid bieden om tijdens de opleiding tot OG/GZ binnen Zozijn ervaring op te doen in diagnostiek en behandeling.



Shockwave therapie

Shockwave therapie is een fysiotherapeutische methode waarbij gebruik gemaakt wordt van mechanische drukgolven (trillingen). De methode kan het genezingsproces activeren en versnellen, de stofwisseling stimuleren en de bloedcirculatie verbeteren.

Binnen de Dienst Zorg Advies en Behandeling (ZAB) vond een pilot plaats om het effect, de toepasbaarheid en de haalbaarheid van de Shockwave interventie bij cliënten met een ernstig meervoudige beperking te evalueren. De pilot liet een duidelijke afname van de spasticiteit zien en een verbetering van de beweeglijkheid en functie bij de deelnemers. Sinds een jaar gebruiken we shockwave en we zien positieve resultaten.

2.11.2 Op weg naar multidisciplinaire stepped care in de arts VG-praktijk

Binnen de VG wordt de medische zorg geleverd door een samenwerking tussen huisartsen en artsen VG. Bij de artsen VG zien we al jaren een toenemende schaarste. Om goede medische zorg te kunnen blijven bieden, is de arts VG-praktijk anders gaan werken. De koppeling van een vaste arts VG aan een woning was niet langer haalbaar en in plaats daarvan zijn er nu verschillende medische behandelaren in de praktijk. Zij verdelen onderling de zorgvragen van de cliënten. Daardoor lijkt de arts VG-praktijk op een huisartsenpraktijk waar, naast de huisartsen, ook basisartsen, artsen in opleiding, verpleegkundigen, doktersassistenten en praktijkondersteuners werken

2.12 Commissies en Kennisteams

BIG-commissie

De BIG-commissie houdt zich vooral bezig met medische/verpleegtechnische handelingen. In 2023 is begonnen het beleid hierover opnieuw te schrijven, zodat deze voor begeleiders begrijpelijker wordt en daarmee beter uitvoerbaar. In 2024 wordt dat afgerond.

Infectiepreventie-commissie

Deze commissie wil voorkomen dat er binnen Zozijn infecties door bijvoorbeeld bacteriën en virussen worden overgedragen. Daarom werden in 2022 twee infectiepreventie-adviseurs opgeleid die in 2023 aan de slag zijn gegaan. Samen met een deskundige infectiepreventie hebben zij verschillende protocollen voor begeleiders geschreven. De infectiepreventie-commissie schreef een actieplan voor de komende jaren.

Het afgelopen jaar keurden de directie, CCR, CVR en OR het pandemieplan goed. Hierin staat welke maatregelen er worden ingezet in de verschillende fasen van een coronapandemie binnen de organisatie, de regio en landelijk. Het pandemieplan is opgesteld voor een coronapandemie, maar is in basis toepasbaar voor andere pandemieplannen.

Geneesmiddelencommissie/medicatieveiligheid

De geneesmiddelencommissie adviseert over de ontwikkeling en uitvoering van het medicatiebeleid van Zozijn. Tijdens de overleggen worden o.a. knelpunten, bijzonderheden van MIC-meldingen en uitkomsten van medicatie-audits besproken en worden verbeterplannen opgesteld. Daarnaast worden ook landelijke ontwikkelingen met betrekking tot medicatieveiligheid besproken. Het afgelopen jaar stond 'medicatiekortingen' vaak op de agenda. Er kwamen veel vragen vanuit de werkvloer en er was veel onduidelijkheid. De coördinatoren medicatieveiligheid gaven een presentatie over de medicatiekortingen en publiceerden hierover een bericht op het intranet. Verder werd in 2023 een nieuw scholingsplan voor

medicatieveiligheid gemaakt waarmee in 2024 wordt gestart.

Kennisteams

Zozijn heeft een aantal kennisteams die zich verdiepen in nieuwe kennis en inzichten rond een bepaald onderwerp om dat te delen met collega's. Ook kunnen de kennisteams geraadpleegd worden om mee te denken over specifieke cliëntsituaties.

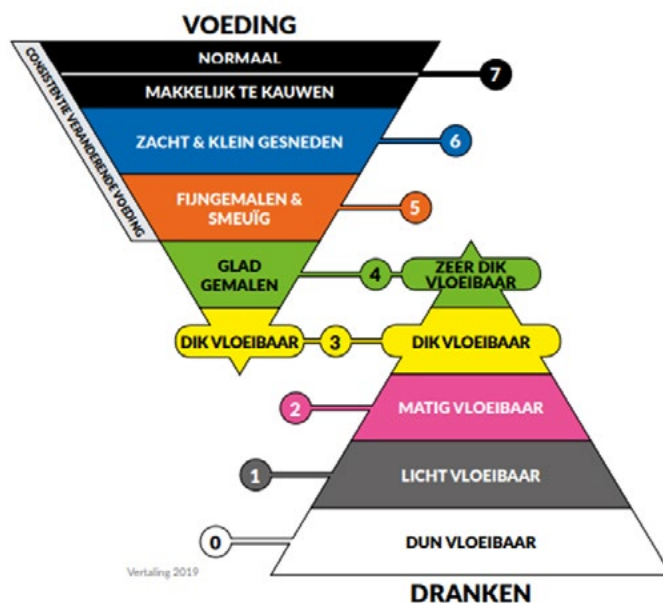
Zozijn heeft kennisteams op de volgende gebieden:

- Decubitus
- Alcohol en drugs
- Suïcidaal gedrag
- Seksualiteit, intimiteit en relaties
- Eten en slikken
- Palliatieve zorg
- Slaap- en nachtzorg

Kennisteam Eten en Slikken

Wanneer een cliënt te maken heeft met een slikstoornis, iets dat veelvuldig voorkomt binnen de gehandicaptenzorg, wordt er een voedingsadvies gegeven door een logopedist en/of diëtist. Vaak wordt er in zo'n advies beschreven in welke consistentie iemand het beste kan eten en drinken. Denk hierbij aan een gemalen maaltijd of ingedikt drinken. Zo'n advies draagt bij aan het veilig en prettig kunnen eten en drinken, zonder verslikken.

Per 1 mei 2023 zijn we overgestapt op een nieuwe classificering van voedingsconsistenties: IDDSI. IDDSI staat voor International Dysphagia Diet Standardisation Initiative. Voorheen had Zozijn een eigen consistentierichtlijn, maar de uitvoering hiervan was vaak op zicht en gevoel. Met IDDSI hebben we nu een eenduidige terminologie en is het mogelijk om te testen of het eten op de juiste manier wordt aangeboden. Elk IDDSI level heeft hiervoor zijn eigen testen, zoals de vloeistoftest, vorkdrukttest of lepelkanteltest. Ondersteuners krijgen hierdoor meer



handelingszekerheid en cliënten krijgen altijd de juiste consistentie aangeboden, wat verslikken en andere gezondheidsproblemen helpt voorkomen. Omdat IDDSI meetbaar is, kunnen ook favoriete voedingsmiddelen eenvoudiger passend worden gemaakt. Hierdoor kunnen cliënten veilig genieten van hun favoriete eten.

Kennisteam Pijn

In 2023 organiseerde het Kennisteam Pijn een kenniscafé voor collega's om kennis over pijn en pijnvering te delen en om vragen over pijn te beantwoorden. In 2024 wordt dit kenniscafé herhaald in een andere regio. Ook zijn het afgelopen jaar alle documenten geüpdatet.

2.13 De Zozijn School

De [Zozijn School](#) is er speciaal voor de cliënten van Zozijn. De trainers geven cursussen op allerlei gebieden met als doel dat cliënten zelfstandig(er) worden in het werk en in het dagelijks leven. Cliënten leren wat ze zelf willen! Naast cursussen op locaties van de Zozijn School, worden er ook cursussen op de woning of op het werk gegeven. Cliënten oefenen dan meteen op de juiste plek. Het verbeteren van de eigen regie en het vergroten van de zelfredzaamheid zijn daarbij het uitgangspunt. In 2023 is er een nieuw cursusboek uitgekomen met daarin het bestaande cursusaanbod. De cursussen zijn onderverdeeld over de volgende thema's:

- Ik kan het zelf
- Gezondheid
- Digitale vaardigheden
- Omgaan en contact maken met anderen
- Taal & Zo
- Op je werk

Bij de ontwikkeling van het nieuwe cursusboek was ook de cliëntenraad 'Werken de Liemers & Zozijn



Cursusboek

leren
wat jij wil

zozijn School

School' betrokken. Zij gaven aan wat er verbeterd kon worden en hadden inspraak bij de illustraties voor het boek. Door samen te werken en onze krachten te bundelen ligt er een [ontzettend mooi nieuw cursusboek](#). Ook heeft de Zozijn School in 2023 een nieuw product ontwikkeld. Dit is de workshop 'Duurzaamheid'. De workshop draagt bij aan bewustwording, beter zorgen voor ons milieu én saamhorigheid.

Vindingrijkheidsprijs



De drie kernwaarden van Zozijn zijn: liefdevol, vakkundig en vindingrijk. Vindingrijk wil zeggen dat je originele, slimme, creatieve oplossingen kunt bedenken voor een bepaald probleem. Regelmatig bedenken we als medewerkers in ons dagelijks werk soms hele originele dingen. Een aantal jaren geleden is daarom een speciale [Vindingrijkheidsprijs](#) in het leven geroepen. Deze prijs wordt uitgereikt tijdens de nieuwjaarsreceptie. De winnaar van de Vindingrijkheidsprijs 2023 is Dagbestedingsgroep De Wilg van de IJsselvallei in Wilp. Met behulp van het handje dat ze bedachten kunnen mensen in een rolstoel ook meespelen aan de Tovertafel. Klik [hier](#) om de 5 genomineerden voor 2023 te zien.

Blended werken ambulant

Inzet van eHealth als toevoeging op ambulante begeleiding

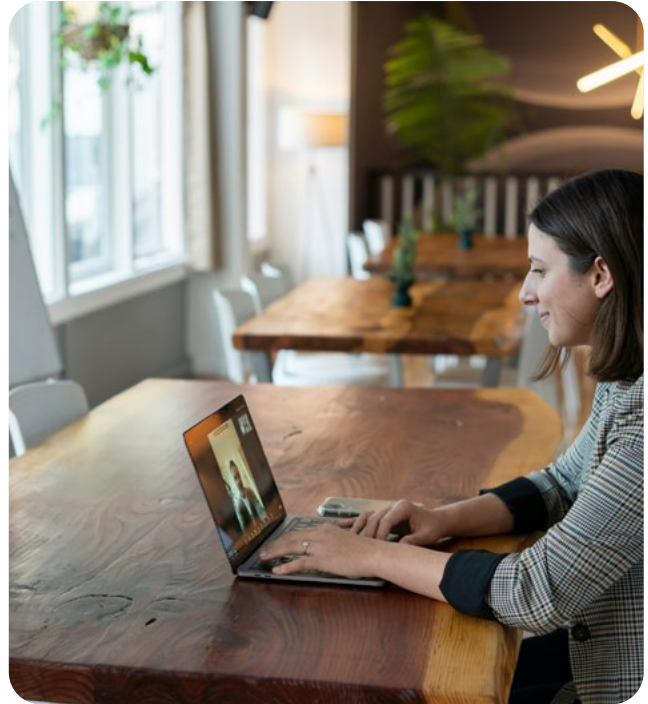
In het project blended werken ambulant wordt gezocht naar een prettige, veilige en professionele mix van online en fysieke ondersteuning van ambulante cliënten. In de loop van 2024 wil Zozijn een nieuwe werkwijze uitrollen binnen de ambulante begeleiding aan volwassenen. Blended werken is een mengvorm van het bestaande fysieke contact (thuis of op locatie) en online contact, met behulp van zogeheten eHealth-toepassingen. Met dit project wil Zozijn de ambulante begeleiding toekomstbestendig maken: kostbare, beschikbare handen en specialistische kennis optimaal blijven inzetten, en de kwaliteit van de dienstverlening naar een nog hoger niveau brengen.

Nieuwe eHealth ontwikkelingen

“Het project blended werken richt zich op de ambulante begeleiding van mensen met een verstandelijke beperking en/of niet-aangeboren hersenletsel (NAH), op dit moment alleen voor volwassenen. Er zijn meerdere aanleidingen om blended werken in te voeren. Tijdens de coronacrisis waren we genooddaakt om naar andere manieren van contact te zoeken, zoals beeldbellen. Dit werkte bij sommige cliënten erg goed, maar is na het opheffen van de coronamaatregelen vrij snel weer losgelaten. Verder zijn er allerlei ontwikkelingen op het gebied van eHealth die steeds betere mogelijkheden bieden voor begeleiding op afstand”, vertelt Marjolein Loot, projectleider blended werken.

Toekomstbestendig werken

Werner Menkehorst, manager ambulante dienstverlening regio Achterhoek & De Liemers vult aan: “De vraag naar zorg groeit, terwijl het aanbod van personeel krimpt. We moeten dus met steeds minder mensen meer zorg bieden. Dat vraagt om meer efficiëntie. Daar komt bij dat de overheid blijft bezuinigen op zorgkosten. Blended werken helpt ons toekomstbestendig te werken.



Als het gaat om efficiëntie, denk je natuurlijk eerst aan besparing op reistijd door meer online te werken. Maar als je blended werken op de juiste manier inzet, biedt het veel meer dan dat. Je kunt daardoor meer vraaggestuurd werken. Dat komt doordat je met blended werken makkelijker en flexibeler contact kunt hebben met je cliënt. Dus als een cliënt ergens mee zit, hoeft hij of zij niet te wachten tot de eerstvolgende fysieke afspraak, maar kan met tussentijds beeldbellen een probleem worden aangepakt.”

Op afstand monitoren

Bovendien biedt eHealth mogelijkheden om cliënten op afstand te ‘monitoren’, bijvoorbeeld door het inzetten van een emotiemonitor, aldus Marjolein. Daarmee kunnen we op afstand de emotionele toestand van een cliënt monitoren, en daarop de intensiteit van de begeleiding afstemmen. Veel toepassingen van eHealth vergroten tegelijk de zelfredzaamheid van cliënten.”

Beiden benadrukken dat er bij blended werken altijd nog voldoende fysiek contact zal zijn met de cliënt. “Het is beslist niet de bedoeling dat online contact het fysieke contact geheel of grotendeels vervangt. Blended werken is een mengvorm, met een balans die past bij de individuele cliënt. Dat strookt ook met de grondhouding van Zozijn. Eén van onze credo’s is ‘we zien elkaar’. Dat bedoelen we letterlijk en figuurlijk zo, en daar handelen we ook naar.”



HOOFDSTUK 3

Clïentervaringen

Hoog rapportcijfer voor zorg

Op onderdelen verbetering mogelijk

De centrale medezeggenschapsraad voor cliënten en de centrale medezeggenschapsraad voor verwanten hielden eind 2023 gezamenlijk een cliëntervaringsonderzoek, in aanvulling op het driejaarlijkse onderzoek van Zozijn. Gemiddeld geven de cliënten een hoog rapportcijfer aan de zorg die zij krijgen. Wel zijn er enkele punten waar verbetering mogelijk is.

Zozijn doet iedere drie jaar een cliëntervaringsonderzoek, volgens het Kwaliteitskompas. "Daaruit blijkt dat cliënten tevreden zijn over Zozijn", vertellen Hennie Bannink (voorzitter centrale cliëntenraad) en Wim Bakker (voorzitter centrale verwantenraad). "Deze enquête mag volgens de regels niet anoniem ingevuld worden. Als medezeggenschapsraden vermoedden wij dat dit een vertekend beeld geeft, omdat cliënten misschien niet kritisch durven te zijn. Daarom wilden we een soortgelijke enquête doen, maar dan anoniem. Ook wilden we graag inzoomen op bepaalde onderwerpen."

Respons lager dan gehoopt

Ruim 3.500 cliënten ontvingen de medezeggenschapsenquête. "De respons was 23,4 procent en was daarmee minder dan de ruim 30 procent respons bij het laatste cliëntervaringsonderzoek van de medezeggenschap", vertellen Hennie en Wim." Adviseur medezeggenschap Evelien van Wingerden vult aan: "Gelukkig was de respons groot genoeg om daar statistisch verantwoorde conclusies uit te trekken."

Rapportcijfer 8,1

"De resultaten van het onderzoek komen op alle ondervraagde gebieden sterk overeen met die van het periodieke onderzoek van Zozijn", vervolgt Evelien. "Het gemiddelde rapportcijfer dat cliënten aan Zozijn geven, is een 8,1. Cliënten zijn vooral positief over de betrokkenheid van de medewerkers, de invulling van de dagbesteding en de aandacht die zij krijgen van de begeleiders."

Eten en drinken

Eén van de thema's waar de

medezeggenschapsraden graag op wilden inzoomen, was eten en drinken. "Dat is een belangrijk onderdeel van het leven van cliënten", benadrukt Wim. "En dan met name de avondmaaltijd."

Het zelf koken doet langzaam weer zijn intrede in de woningen. Maar daar valt nog steeds veel te winnen, zo blijkt uit het laatste onderzoek.

Bekendheid medezeggenschap en vertrouwenspersonen

Wat ook naar voren kwam, is de beperkte naamsbekendheid van de medezeggenschapsraden, vertelt Evelien. "Een derde van de ondervraagden antwoordde op de betreffende vraag dat ze er niet mee bekend zijn. En dat geldt ook voor de bekendheid van de vertrouwenspersonen. De medezeggenschapsraden hebben Zozijn gevraagd op dit laatste actie te ondernemen."

Sociale veiligheid

Op het gebied van sociale veiligheid wilden de medezeggenschapsraden met het onderzoek in beeld krijgen in hoeverre pesten een probleem is onder cliënten. "Dit omdat de raadsleden hierover soms signalen krijgen", vertelt Hennie. "Echter, uit het onderzoek kwam pesten niet als een probleem naar voren. Toch willen we hier aandacht aan besteden. Want voor ieder individu is pesten erg vervelend."

Vrijtijdsbesteding

Zozijn organiseert regelmatig diverse activiteiten. Uit het onderzoek blijkt dat deze activiteiten bij een deel van de cliënten onvoldoende bekend zijn en dat het voor sommige cliënten moeilijk is om te participeren. Hiermee willen de medezeggenschapsraden aan de slag.



Resultaten samengevat

Cliëntenonderzoek Zozijn

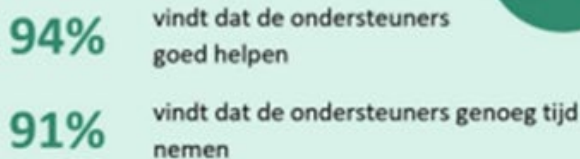


Het onderzoek Aan alle cliënten van Zozijn is gevraagd wat zij vinden van de hulp van Zozijn. In totaal hebben 876 cliënten de vragenlijst ingevuld (23,4%).

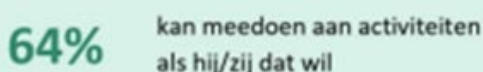
De resultaten De vragenlijst bestond uit 57 vragen. Een aantal belangrijke en opvallende resultaten laten we hier zien.



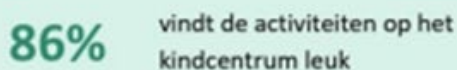
Zorg thuis



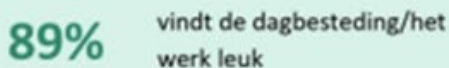
Vrije tijd



Kindcentrum



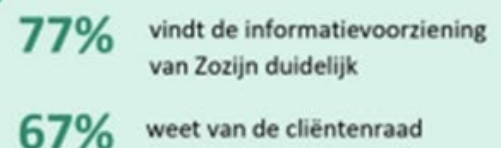
Dagbesteding/werk



Wonen



Informatie



Gemiddeld cijfer 2019 **8,2**
 Gemiddeld cijfer 2023

8,1



HOOFDSTUK 4

Medezeggenschap van cliënten en verwanten

3.1 Medezeggenschap cliënten en verwanten

Wil je meer weten over medezeggenschap binnen Zozijn, klik dan [hier](#). Onder de tab 'downloads' vind je onder andere het Jaarverslag Medezeggenschap 2023. Hierboven heb je al kunnen lezen over het door de centrale medezeggenschapsraden uitgevoerde cliëntervaringsonderzoek

Andere belangrijke thema's in 2023

Rookvrij Zozijn

De commissie Kwaliteit en Veiligheid is sinds 2018 betrokken bij de projectgroep 'Rookvrij Zozijn'. Leden van deze commissie hebben gedurende het traject meegedacht over het nieuwe rook(vrij) beleid vanuit het perspectief van cliënten. In 2023 is het projectplan ter instemming voorgelegd aan de CCR en CVR. Dit plan houdt onder andere in dat al vanaf april 2024 niet meer gerookt mag worden door medewerkers en bezoekers in gebouwen en terreinen van Zozijn. Beide raden hebben ingestemd met dit plan, wel met enkele aandachtspunten.

Personeelstekorten in de zorg

In het afgelopen jaar waren de gevolgen van de landelijke personeelstekorten in de zorg ook bij Zozijn zichtbaar. De CCR en CVR hebben deze kwestie regelmatig besproken met de raad van bestuur en de commissie Financiën. Gezamenlijk bundelen zij de krachten, bijvoorbeeld in gesprekken met de zorgkantoren en met landelijke organen zoals de VGN.

Nieuwe vergadertechnieken

In samenwerking met een onderzoeker van de HAN en de Commissie Ethiek is de verkenning gestart naar nieuwe manieren van vergaderen die beter aansluiten bij de manier van communiceren van veel cliënten. Minder afhankelijk zijn van gesproken of geschreven taal, en meer het gesprek voeren via andere middelen zoals foto's verzamelen, bouwen met LEGO, of tekenen.

De eerste ervaringen zijn positief: cliënten en managers merken dat abstracte onderwerpen hierdoor ook voor mindertalige cliënten toegankelijk zijn. In het komende jaar wordt deze pilot verder uitgebreid en zullen meer raden met deze werkvormen aan de slag gaan.

”

Met name in de regio Oost-Veluwe waren de gevolgen voor het inzetten van veel 'Personeel Niet In Loondienst' voelbaar. Dit had gevolgen voor het financiële plaatje, maar ook voor het welzijn en het gevoel van stabiliteit van cliënten en hun verwanten. Deze situatie leidde tot de plannen 'Beter voor elkaar'. De cliëntenraden en verwanten-Regioraad van de regio Oost-Veluwe hebben in verschillende overleggen met de regiodirecteur besproken wat deze plannen betekenen voor cliënten. Uiteindelijk hebben zij positief geadviseerd, met daarbij een aantal kanttekeningen.

[Lees hier meer: Van de Regioraad: 'Beter voor elkaar' en medezeggenschap.](#)





HOOFDSTUK 5

De vakbekwame medewerker

5.1 Mens en organisatieontwikkeling

Om liefdevolle en professionele ondersteuning te kunnen geven aan onze cliënten zijn bevoegen, vakbekwame en veerkrachtige medewerkers nodig die cliënten, alsook elkaar, met aandacht zien. Als werkgever willen we aan iedereen die bij Zozijn werkt, gaat werken of heeft gewerkt maximaal waarde en betekenis bieden. We willen het plezier van alle collega's in hun werk vergroten zodat wijzelf en onze cliënten kunnen blijven groeien en bloeien. We zetten dan ook in op autonome en betrokken medewerkers en sterke teams binnen een gezonde werkomgeving waar individueel talent en sterke teams gedijen. We cultiveren een dialogische grondhouding die wederzijds begrip bevordert, vanuit de erkenning dat waarde creëren tweerichtingsverkeer is: medewerkers versterken Zozijn en Zozijn versterkt medewerkers.

Om dit kracht bij te zetten ondertekenden begin 2023 de Raad van Bestuur en de Ondernemingsraad een convenant genaamd 'Sterk in je werk' met als uitgangspunt: als iedere collega sterk in zijn werk staat, draagt dat bij aan het leefgeluk van onze cliënten.

Om medewerkers en teams te versterken, zetten we in 2023 volop in op diverse leer- en teaminterventies. Anders dan voorheen is leren en ontwikkelen niet alleen meer van belang voor het op peil houden van de vakbekwaamheid van onze medewerkers. Leren en ontwikkelen is nu essentieel voor (nieuw) personeel, de veerkracht van medewerkers, de ontwikkeling van teams en de ondersteuning door het netwerk van de cliënt. Naast de focus op leren en ontwikkelen investeerden we in 2023 - gezien de arbeidsmarktproblematiek - in het werven van nieuw talent, ontwikkelden we de capaciteitsplanning verder door en verkenden we op welke wijze het netwerk van cliënten kan bijdragen aan het blijvend bieden van passende zorg.

Van vakkennis naar expertise

De dialoog wordt ondersteund met vakkennis en expertise. Kennis en expertise zijn essentieel

om de zorg en ondersteuning te kunnen vormgeven. Iedere medewerker kent de kaders en standaarden vanuit de organisatie en vanuit het eigen vakgebied. Deze kennis wordt dagelijks gebruikt en we blijven zoeken naar meer kennis. In hoofdstuk 2 werd hierop al ingegaan.

5.2 Arbeidsmarkt en werving

Arbeidsmarkt

We hebben te maken met een zeer krappe arbeidsmarkt. De vraag naar zorgprofessionals blijft (de komende jaren) substantieel groter dan het aanbod. Momenteel staat dit in een verhouding van 5:1. Dat betekent dat elke actieve baanzoekster in de zorg uit gemiddeld vijf openstaande vacatures kan kiezen. Daarnaast hebben we te maken met een vergrijzing van onze medewerkerpopulatie en met zzp'ers die volop actief zijn op de markt. Het is een dynamisch geheel dat dagelijks de nodige inspanning van ons vraagt om de liefdevolle zorg aan onze cliënten te kunnen blijven bieden.

Werving

Sinds begin 2022 zetten we bij Zozijn in op werving door gespecialiseerde recruiters. We zien in 2023 dat we daar al de vruchten van plukken. Doordat een team van recruiters actief is in de werving neemt de instroom van nieuwe collega's toe. Dit team wordt sinds midden 2023 ondersteund door een zogenaamd kandidatenvolgsysteem. In dit nieuwe systeem zijn alle kandidaten terug te vinden die bij Zozijn solliciteren en heeft als doel om de werving zo efficiënt mogelijk te laten verlopen.

Het nieuwe werven

Een sterk werkgeversmerk is onmisbaar bij het werven in de huidige arbeidsmarkt. Daarom investeerden we in 2023 in een nieuw werkgeversmerk. We interviewden collega's door de hele organisatie heen om van hen te horen waarom zij met zoveel plezier bij Zozijn werken. Dit verwoordden we vervolgens in een werkgeversbelofte c.q. employer brand. We weten nu goed wat ons verbindt en wat ons zo speciaal maakt. In 2024 voeren we met deze belofte actief campagne.



Kennis bundelen & blijven ontwikkelen

Zozijn wij - team Gedragswetenschappers



Oog voor elkaar & passie voor het vak

Zozijn wij - team de Lockhorst



Samen stappen zetten & zorgen voor elkaar

Zozijn wij - team NAH Trainingshuis

Om aan te sluiten bij de huidige arbeidsmarkt en alle verschillende talenten die daarop actief zijn, zoeken we ook naar andere mogelijkheden om te werven. We zetten ruim in op de inzet van BBL-leerlingen en werven actief zij-instromers. Daarnaast organiseerden we jobcafés, zetten we in op ambassadeurschap van onze medewerkers en lanceerden we een nieuwe [‘werken bij’-website](#).

5.3 Netwerk in de zorg

Om onze cliënten ook in de toekomst tijdig een waardevolle plek met passende zorg te kunnen blijven bieden is er, gezien de zeer krappe arbeidsmarkt, echter meer nodig. Begin 2023 startte daarom een projectgroep met kanslijn 5. Dit is één van de [kanslijnen uit de transitie naar een toekomstbestendige gehandicaptenzorg](#), gericht op het stimuleren en faciliteren van een (eigen) netwerk van iedere cliënt om een rol te spelen in de zorg en ondersteuning. Diverse scenario's werden daarbij in beeld gebracht, en besproken werd op welke wijze de verschillende scenario's werkbaar kunnen zijn binnen Zozijn en wat ervoor nodig is om deze te realiseren.

In het derde kwartaal van 2023 vond een verwantendag plaats die in het teken stond van toekomstbestendige zorg en waarbij het inzetten van het netwerk in de zorg ook onderwerp van gesprek was. In navolging van deze dag werd in november een inspiratiesessie met verwanten, cliënten en professionals georganiseerd waarbij ieder scenario is verkend. Ook vond in die periode een landelijke VGN-bijeenkomst plaats over kanslijn 5. De opbrengsten van deze verschillende bijeenkomsten vormden de startpositie voor Zozijn om begin 2024 tot besluitvorming te komen op welke scenario's Zozijn zich gaat richten.

5.4 Personeelsplanning

Planproces

Het ontwikkelen en plannen van gezonde, veilige, slimme dienstroosters is een doorlopend proces, waarin op geleide van wet- en regelgeving, ontwikkelingen binnen Zozijn, veranderingen plaatsvinden. Juiste duiding en toepassing van wet- en regelgeving, optimaliseren van de roosters en medewerkers meer regie op het rooster geven zijn stappen die zijn gezet en ook nog in de toekomst verder worden doorontwikkeld. In het afgelopen jaar is gewerkt aan 3-maands rollende roosters en wordt door een steeds grotere groep medewerkers gebruik gemaakt van 'zelfmatch' op open diensten en het onderling ruilen via een app. Ontwikkelingen die bijdragen aan de balans werk-privé.

Flexibele schil

De krappe arbeidsmarkt is ook zichtbaar en voelbaar in de personeelsplanning en de roosters. Teams krijgen meer en meer te maken met inzet vanuit de externe flexibele schil (uitzendkrachten/ZZP'ers). In de afgelopen jaren is hard gewerkt om 'Het Planbureau Zozijn' te ontwikkelen dat

oplossingen zoekt wanneer op de locaties vervangende of extra arbeidscapaciteit nodig is. Het Planbureau kijkt eerst naar beschikbaarheid van medewerkers in de eigen ZoProf-flexpool, daarna wordt gezocht in de externe flexibele schil. Hierbij wordt naar oplossingen gekeken gericht op het faciliteren van de continuïteit en kwaliteit in de bezetting, onder andere door het voor langere tijd aan het team koppelen van een interne/externe medewerker uit de flexibele schil. Het optimaliseren van de flexibele schil en het vergroten van de interne flexpool, heeft ook in 2024 een duidelijke plaats op de agenda.

5.5 Leren en ontwikkelen

Leren faciliteren

De ontwikkelingen in de arbeidsmarkt en op het gebied van werving zorgden in 2023 ook voor een grote dynamiek in het leren en ontwikkelen van onze medewerkers. Leren en ontwikkelen is niet alleen meer van belang voor het op peil houden van de vakbekwaamheid van onze medewerkers. Leren en ontwikkelen is nu essentieel voor (de on-boarding van) nieuw personeel, de veerkracht van medewerkers, de ontwikkeling van teams en de ondersteuning door het netwerk van de client. Daarom hebben we onze missie leren en ontwikkelen in 2023 aangepast: *wij faciliteren continu leren en ontwikkelen van medewerkers, studenten, verwanten en vrijwilligers, in gemeenschappelijke verantwoordelijkheid, om in te kunnen spelen op veranderende zorgbehoeften.*

Dat doen we in een inspirerend ontwikkelklimaat met de nieuwe werkgeversbelofte. En met behulp van een nieuw gebruiksvriendelijk leerplatform, waarin een actueel ontwikkelaanbod met alle online en offline leervormen beschikbaar is. Dit leerplatform ging op 25 januari 2024 'live'.



Managers hebben in dit leerplatform inzage in het vakbekwaamheidsniveau van hun medewerkers op basis van (eerder vastgestelde) leerlijnen per regio/sector. De leerlijnen beschrijven welke trainingen een medewerker in het primair proces verplicht moet volgen voor het minimaal vereiste bekwaamheidsniveau. Dit wordt in het leerplatform weergegeven in een kwaliteitspaspoort dat iedere medewerker heeft.

Daarnaast biedt het nieuwe leerplatform een uitgebreid aanbod van verdiepende trainingen in verschillende leervormen aan. De trainingen van de VGN zijn in het leeraanbod opgenomen, de voorbehouden- en risicovolle handelingen (op basis van de Vilans protocollen) zijn in een apart SkillCenter opgenomen en er zijn 'events' op basis van specifieke thema's beschikbaar in het leerplatform. Het nieuwe leerplatform biedt hiermee veel (nieuwe) mogelijkheden tot formeel en informeel leren.

Nieuwe medewerkers en leerlingen

Onze inzet om zij-instromers en leerlingen te werven, is terug te vinden in de gerealiseerde opleidingen voor deze doelgroepen. De introductietraining voor nieuwe medewerkers is vaker dan ooit uitgevoerd (23 on-boarding programma's voor 250 nieuwe medewerkers in 2023). En er zijn nog nooit zo veel nieuwe leerlingen aangenomen: 147 (meer dan een verdubbeling in de afgelopen 2 jaar). Eén derde van deze leerlingen volgt een van onze in-company mbo-opleidingen maatschappelijke zorg op niveau 3 of 4 (in samenwerking met het ROC van Twente). In aanvulling hierop vindt er ook nog een in-company mbo-certificaatraject plaats voor zij-instromers.

Om de grote aantallen leerlingen en stagiairs goed te kunnen begeleiden, is de inzet van goed opgeleide werkbegeleiders van essentieel belang. Goede werkbegeleiding in een veilig leerklimaat zorgt voor een effectief leerproces van onze studenten. Een leerklimaat waarin fouten gemaakt mogen worden, men elkaar mag bevragen en professionele feedback wordt gegeven, heeft niet alleen effect op de individuele student, maar op het hele team. Hiermee wordt tegelijkertijd de kwaliteit van de zorg bewaakt.

Daarom is in 2023 wederom een groot aantal (85) werkbegeleiders opgeleid en is de rol van aandachtsfunctionaris studenten steviger neergezet. Ervaren medewerkers in de rol van werkbegeleider en aandachtsfunctionaris hebben sinds 2023 tegelijkertijd meerdere studenten onder hun hoede. Zo kunnen deze medewerkers hun ervaring en vakbekwaamheid overdragen op de nieuwe generatie medewerkers en neemt de effectiviteit van de begeleiding en toetsing van onze studenten toe.

Teamreflectie en -ontwikkeling

Zozijn erkent het belang van reflectie op

teamniveau. Daarom liggen er afspraken op het gebied van reflecteren op teamniveau.

- Elke team binnen Zozijn heeft structureel tijd en ruimte om zich als team te ontwikkelen.
- Deze teamontwikkeling vindt plaats door middel van (ethische) reflectie, intervisie, moreel beraad en/of coaching en staat opgenomen in de jaarlijkse planning van een team (naast het reguliere werkoverleg).
- Per jaar wordt er minimaal 2 keer 3,5 uur systematisch teamontwikkeling uitgevoerd.

Binnen Leren en Ontwikkelen spelen de teamcoaches een belangrijke rol. Zij voerden bij 83 teams teamreflectie/-ontwikkeltrajecten uit, en leidden 35 coördinerend (pedagogisch) ondersteuners en persoonlijk begeleiders op in coaching vanuit de dialoog. Binnen één regio coachten zij alle teams in de Presentiebenadering. Tegelijkertijd kwam uit de interne audits in 2023 naar voren dat één derde van de teams niet tot teamreflectie is gekomen. Dit past in wat de teamcoaches hebben gemerkt aan de ontwikkelvragen die ze kregen. De helft van de teamcoachingsvragen gaat over "De toerusting van medewerkers voor de zorg- en ondersteuningsvragen". Door de personele dynamiek is er bij teams ook een reflex om in te leveren op reflectiemomenten en stil te staan bij de eigen ontwikkeling op basis van de vraag "doen wij het goede?".

Naast bovengenoemde methodieken worden, ten behoeve van persoonlijke-/teamontwikkeling, ook onderstaande methodieken binnen Zozijn toegepast:

- Persoonlijke coaching
- Intervisie
- Ethische reflectie en moreel beraad
- Reflectie voor SKJ register
- Verdieping grondhouding en dialoog
- We zien elkaar WEER! (na de Covid-pandemie)

Leren en ontwikkelen voor het netwerk

Om verwanten, mantelzorgers, vrijwilligers en collega-organisaties een rol te kunnen laten spelen in de zorg en ondersteuning van onze cliënten, zijn er initiatieven op het gebied van leren gestart:

- Het nieuwe leerplatform biedt 15 leerinterventies aan die door het Stichting Kwaliteitsregister Jeugd geaccrediteerd zijn.
- Collega's van zorginstellingen met wie Zozijn samenwerkt, namen deel aan ons Focus programma. Ook planden we de eerste Focus trainingen voor verwanten en vrijwilligers. Deze vinden in de eerste helft van 2024 plaats.
- Stagiaires namen in 2023 tijdens leernetwerkmiddagen deel aan de Focus trainingen.
- Een leertraject NAH werd afgerond door 35 medewerkers van een collega instelling.

Verbeteragenda 2024

Enkele voorbeelden van actiepunten

- Methodisch werken met Ons (werkgroep)
- Monitoren en doorontwikkelen beleid Wzd
- Herschrijven protocollen seksueel misbruik
- Plan maken/voorleggen voor verdere uitrol 'infectiepreventie'
- Herschrijven BIG-beleid
- In 2024 werkt de 'GZ praktijk Zozijn' verder aan vraagstukken m.b.t. het financieel kader en procesverbeteringen
- Implementatie scholingsplan medicatieveiligheid
- In gebruik nemen nieuw LMS
- Vanuit nieuw LMS coördineren en monitoren 'Teamreflectie/-ontwikkeling'
- Evalueren notitie 'Teamontwikkeling/teamcoaches'
- Het optimaliseren van de flexibele schil, het vergroten van de interne flexpool
- De uitvoering van het aangepaste leiderschapsprogramma zal in 2024 starten
- Het registreren van de opvolging van bevindingen uit Interne Audits in het verbeterproces wordt als omslachtig ervaren, dit zal in 2024 worden geoptimaliseerd
- Doorontwikkelen 'oorzaakanalyse' Incidentmeldingen
- Uitbreiden en verbeteren toepassing Zenya
- In 2024 gaat de Zozijn School bezig met het maken van een video/film over het aanbod voor de verschillende doelgroepen
- Proeftuin 'blended werken'





zozijn