



## Kwaliteitsplan 2018

Oog voor wat telt

## Inhoudsopgave

	Blz.
Inleiding	2
Hoofdstuk 1 Profiel Saffier	4
1.1 Missie en visie	4
1.2 Omschrijving van de locaties, doelgroepen en type zorgverlening	6
Hoofdstuk 2 Personeelsbestand en personeelssamenstelling	7
2.1 Personeelsbestand	7
2.1.1 Ratio personele kosten versus opbrengsten	8
2.1.2 Deskundigheidsbevordering	8
2.2 Personeelssamenstelling	9
Hoofdstuk 3 Situatie, plannen en voornemens ten behoeve van (verbeteren van) kwaliteit	11
3.1 Persoonsgerichte zorg en ondersteuning, wonen en welzijn en veiligheid	11
3.1.1 Basisveiligheid	13
3.1.2 Mantelzorgbeleid	15
3.1.3 Zingeving en zinvolle daginvulling	15
3.2 Leren en werken aan kwaliteit	16
3.2.1 Het kwaliteitsmanagementsysteem	16
3.2.2 Lerend netwerk	17
3.3 Leiderschap, governance en management	18
3.4 Personeelssamenstelling	19
3.5 Gebruik van hulpbronnen en informatie	21
Hoofdstuk 4 Verbeterplannen en beschrijving van samen leren en verbeteren	22
Slotparagraaf	24

## Inleiding

Het onderhavige kwaliteitsplan is tot stand gekomen in samenwerking met het managementteam, de cliëntenraden (zowel centraal als decentraal) en de Ondernemingsraad (adviestraject moet nog starten) van Saffier. Het kwaliteitsplan heeft een prominente plek in het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg met als titel 'Samen leren en verbeteren' (verder te noemen Kwaliteitskader) en beschrijft het beleid van de zorgorganisatie op het gebied van de kwaliteit van zorg en van de maatregelen ter verbetering daarvan.

Het kwaliteitsplan<sup>1</sup> is in eerste instantie gebaseerd op het jaarplan 2018 van Saffier<sup>2</sup>, met als titel 'Koersvast', en de onderliggende jaarwerkplannen vanuit de verschillende gebieden/diensten. Continu verbeteren en samen leren lopen als rode draad door deze plannen heen. De ambitie is om bij de uitvoering van de plannen telkens in nauwe samenwerking met medewerkers, cliënten en (andere) interne en externe partners op te trekken. Er is bewust voor gekozen om een aantal plannen nog niet in detail (maar op procesniveau) uit te werken, zodat het kwaliteitsplan geen statisch karakter heeft en er op interactieve wijze en in continue samenwerking naar verdere optimalisatie van de kwaliteit kan worden toegewerkt.

Daar waar de implementatie van het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg met als titel 'Samen leren en verbeteren' (verder te noemen Kwaliteitskader) in 2018 nog aanvullende actie (opvolging en evaluatie) behoeft, zijn aanvullende thema's beschreven en verder uitgewerkt.

In het kwaliteitskader staat het continu werken aan betere kwaliteit centraal. Leren en verbeteren is daarmee niet vrijblijvend, maar is de norm voor goede kwaliteit van zorg. Het kwaliteitskader beschrijft de kwaliteit van zorg van primair proces tot randvoorwaarden, verantwoording en toezicht.

In een integraal model voor dynamisch en ontwikkelingsgericht werken aan de kwaliteit binnen de verpleeghuiszorg worden acht thema's onderscheiden. De vier inhoudelijke thema's (kwaliteit en veiligheid) betreffen persoonsgerichte zorg en ondersteuning, wonen en welzijn, veiligheid en leren en verbeteren van kwaliteit. De vier randvoorwaardelijke thema's zijn leiderschap, governance en management, personeelssamenstelling, gebruik van hulpbronnen en gebruik van informatie.

---

<sup>1</sup> Aangezien verschillende onderdelen van het Kwaliteitskader ook toepasbaar zijn voor de geriatrische revalidatiezorg (GRZ, buiten scope van Kwaliteitskader), wordt deze doelgroep daar waar mogelijk ook meegenomen in de plannen inzake kwaliteitsverbetering.

<sup>2</sup> Het Strategisch Plan en de Kaderbrief zijn onderliggend en richtinggevend aan het jaarplan 2018 van Saffier

Het kwaliteitsplan is opgebouwd uit vier hoofdstukken. Hoofdstuk 1 geeft inzicht in het profiel van de organisatie. Informatie over het personeelsbestand en de personeelssamenstelling is opgenomen in Hoofdstuk 2. De situatie, plannen en voornemens op het gebied van de vier inhoudelijke en de vier randvoorwaardelijke thema's van het Kwaliteitskader zijn beschreven in Hoofdstuk 3 en in Hoofdstuk 4 volgt een verbeterparagraaf per gebied/locatie inclusief een beschrijving van het samen leren en verbeteren. In de slotparagraaf staat beschreven hoe de monitoring en opvolging van de verschillende thema's plaatsvinden.

## Hoofdstuk 1 Profiel Saffier

Hoofdstuk 1 beschrijft de missie en visie, de verschillende gebieden/locaties, de doelgroepen en de typen zorgverlening.

### 1.1 Missie, visie, drijfveren en ambities

#### *Missie:*

Saffier ondersteunt (ouder wordende) mensen om zichzelf te kunnen zijn en blijven in de thuissituatie of wonend in een van onze locaties.

#### *Visie:*

De cliënt staat centraal. We erkennen de cliënt als individu. Daarbij staat de eigen regie van de cliënt voorop en de door de cliënt ervaren kwaliteit van leven. Niet de ziekte of handicap is het vertrekpunt in de omgang, maar de persoon, wie hij of zij is en wat hij of zij kan en wil betekenen.

Deze visie klinkt door in al onze beleidsbeslissingen rond doelgroepen, rond wonen en zorg aan de cliënten en in keuzes ten aanzien van samenwerking met andere partijen.

Waarmaken wat we beloven heeft prioriteit. We doen dat onafhankelijk van elke verandering in financiering en regelgeving, met een eigen koers en vertrouwen in de uitkomst, in het belang van de cliënten.

Saffier ziet en benut kansen in de huidige zorgmarkt om op een vernieuwende manier invulling te geven aan haar maatschappelijke opgave om aan specifieke doelgroepen kwalitatief hoogwaardige zorg en behandeling te bieden. Dit willen we realiseren door: steeds meer een lerende en interactieve organisatie te zijn, waarin onze werkwijzen en processen professioneel en optimaal geborgd zijn en Saffier haar naam als vernieuwer in de zorg waar kan blijven maken.

#### *Drijfveren en ambities:*

De verdere ontwikkeling van Saffier heeft de hoogste prioriteit. Onze visie moet verder worden ingevuld, waarbij wij onze doelgroepen kennen, wendbaar worden, van elkaar leren, kansrijker worden op de arbeidsmarkt en onze infrastructuur verder ontwikkelen. Dit vertaalt zich als volgt:

### 1. De cliënt aan het stuur

De regie over het leven ligt bij de cliënt; de doelgroepen richten de komende jaren steeds meer vanuit hun eigen wensen en behoeften hun leven in. Wij stemmen ons aanbod daarop zo goed mogelijk af, zodat onze cliënten volwaardig blijven participeren in de maatschappij.

### 2. Lerende organisatie

Onze manier van werken en de snelle ontwikkelingen in de maatschappij en in de techniek betekenen dat wij wendbaar moeten zijn en dat dus onze medewerkers de kans moeten krijgen om zich continu te blijven ontwikkelen.

### 3. Basis op orde

Wij zetten de in 2017 ingezette koers om de basis te versterken voort. Onze ambitie is om te komen tot de situatie dat onze kwaliteit en een goede bedrijfsvoering vanzelfsprekend worden.

Genoemde ambities stellen hoge eisen aan de organisatie en de medewerkers. Met oog voor wat telt, blijven wij investeren in de zorg van de toekomst voor onze cliënten.

## 1.2 Omschrijving van de locaties, doelgroepen en type zorgverlening

Saffier biedt diensten aan op het gebied van wonen, zorg en behandeling in de gebieden Escamp, Segbroek, Loosduinen en Scheveningen/Haagse Hout. In totaal heeft Saffier 908 plaatsen, waarvan op 761 plaatsen zorg wordt geleverd volgens de zorgzwaarte pakketten. Er zijn 65 plaatsen voor revalidatiezorg, 6 plaatsen voor palliatieve/terminale zorg en 33 plaatsen Eerstelijns Verblijf. Op 49 plaatsen is er sprake van verhuur met zorg.

Genoemde gebieden bestaan uit één of meerdere locaties. In de volgende tabel staan de verschillende locaties beschreven.

Locaties	Doelgroepen en type zorgverlening
Loosduinen	30 plaatsen psychogeriatric (ZZP=5 en ZZP=7), 134 plaatsen langdurig wonen (ZZP 1, 2, 3, 4 en 6)
Swaenesteyn	91 plaatsen langdurig wonen (ZZP 1 t/m 6)
Swaenehove	82 plaatsen langdurig wonen (ZZP 3 t/m 6), 18 plaatsen ELV laag complex
Lozerhof	162 plaatsen psychogeriatric (ZZP=5 en ZZP=7)
Nolenshaghe	6 plaatsen ELV hoog palliatieve zorg, 66 plaatsen langdurig wonen (ZZP=6 en ZZP=8), 43 plaatsen NAH (ZZP=7) en 26 plaatsen GRZ
Domus Nostra	84 plaatsen kleinschalig wonen voor mensen met Korsakov (ZZP=5/7)
Mechropa	60 plaatsen GRZ en 17 plaatsen langdurig wonen en ELV hoog complex
Maison Gaspard de Coligny	10 plaatsen KDO en ELV laagcomplex 40 plaatsen pg (ZZP 5) en plaatsen langdurige zorg (VPT 4 en 6)
Huize Royal	32 plaatsen psychogeriatric (VPT5) en plaatsen langdurige zorg (VPT 4 en 6)
Royal Rustique	12 plaatsen psychogeriatric (VPT 5) 12 plaatsen langdurig wonen (VPT 4 en 6) 6 plaatsen NAH (VPT 6)

## Hoofdstuk 2 Personeelsbestand en personeelssamenstelling

Hoofdstuk 2 geeft een weergave van het actuele personeelsbestand van Saffier, inclusief de ratio personele kosten versus opbrengsten en deskundigheidsbevordering, en de personeelssamenstelling.

### 2.1 Personeelsbestand

In onderstaande tabellen wordt een overzicht gegeven van de aantallen directe zorgverleners (uitgesplitst per niveau) en behandelaars die in dienst zijn bij Saffier op peildatum 31 december 2017.

Overzicht directe zorgverleners in dienst bij Saffier, uitgesplitst per niveau	Aantal Fte
Niveau 1	58,49
Niveau 2	106,55
Niveau 3	173,97
Niveau 4	46,86
<b>Instream zorgfuncties 2017</b>	
Niveau 1	7,67
Niveau 2	15,28
Niveau 3	11,11
Niveau 4	10,11
<b>Uitstroom zorgfuncties 2017</b>	
Niveau 1	9,89
Niveau 2	12,92
Niveau 3	23,07
Niveau 4	13,38
<b>Leerlingen in dienst december 2017</b>	
Leerling VIG	18
Leerling verpleegkundige	7
<b>In –en uitstroom leerlingen 2017</b>	
Instream leerling VIG	4,22
Instream leerling verpleegkundige	1,67
Uitstroom leerling VIG	0,78
Uitstroom leerling verpleegkundige	1,78



Overzicht behandelaars in dienst bij Saffier	Aantal Fte
Specialist ouderengeneeskunde	5,25
Basisarts	3,22
Dans- en bewegingstherapeut	0,61
Diëtist	2,18
Ergotherapeut	4,93
Fysiotherapeut	15,06
Logopedist	1,50
Psychologisch medewerker	0,67
Psycholoog	4,50

### 2.1.1 Ratio personele kosten versus opbrengsten

De ratio personele kosten versus opbrengsten bedraagt 69,02. Dit betekent dat 69,02% van de opbrengsten wordt uitgegeven aan personeelskosten. Uit de 30,98% dienen de hotelmatige kosten, de algemene kosten en de cliëntgebonden kosten, allen voortkomend uit het integraal verblijf binnen Saffier, betaald te worden. Deze kosten bedragen circa 16% van de zorg gebonden omzet. Het overige wordt besteed aan overige bedrijfskosten, overhead etc. De personeelskosten bestaan hier uit het loon en salariskosten inclusief werkgeverslasten en kosten van inleen. De opbrengsten bestaan uit de ZZP-opbrengsten en overige opbrengsten. De opbrengsten uit Vastgoed (waaronder NHC, NIC en verhuur) zijn niet meegenomen.

### 2.1.2 Deskundigheidsbevordering

Saffier acht voortdurende (bij)scholing en opleiding noodzakelijk om de strategische doelstellingen van de organisatie te verwezenlijken, de kwaliteit van zorg continu te verbeteren en samen te leren. Tevens dragen zij bij aan het werkplezier van medewerkers en zijn zij essentiële (arbeids)voorwaarden om deskundige medewerkers aan zich te binden. Scholing en opleiding zijn belangrijker dan ooit, mede gezien de elkaar snel opvolgende ontwikkelingen in de ouderenzorg, waaronder complexere zorgvragen en technologische ontwikkelingen.

Het meerjarig opleidingsbeleid van Saffier is beschreven in het strategisch opleidingsplan 2016–2020. Elk jaar wordt het strategisch opleidingsplan vertaald naar concrete opleidingsjaarplannen per gebied/locatie en/of dienst en voor advies voorgelegd aan de ondernemingsraad.

De verschillende beroepsopleidingen hebben werkbegeleiders, praktijkopleiders en docenten die een ondersteunende rol bieden aan de leerlingen. Naast het opleiden van 'eigen' leerlingen, biedt Saffier ook ruime mogelijkheid voor studenten en stagiaires van diverse (externe) opleidingen van verschillende niveaus. Tevens is Saffier een opleidingsorganisatie voor specialisten ouderengeneeskunde.

Het accent in de verschillende opleidingstrajecten zal steeds meer liggen op het zogenaamd actief leren, waarbij de medewerker de regie neemt over het eigen leerproces. Door de eigen ontwikkeling actief in eigen hand te nemen, is het niet alleen mogelijk voor de medewerker om de ontwikkelingen in de omgeving bij te houden, maar ook om de accenten te leggen op die aspecten die de medewerker zelf wil.

In toenemende mate zal het leren 'blended' worden aangeboden. Hierbij worden klassieke leermethodes zoals trainingen of lessen in een klaslokaal op een slimme manier gecombineerd met minder klassieke, modernere vormen van educatie, zoals e-learning met behulp van online video's, quizzes of toetsen, en 'coaching on the job' (werkplekleren). Deze vorm van leren maakt het voor de medewerker meer mogelijk om de ontwikkeling van kennis en vaardigheden precies aan het eigen niveau, tempo en leerstijl aan te passen.

## **2.2 Personeelssamenstelling**

In het Kwaliteitskader wordt gesteld dat elke verpleeghuisorganisatie voor zijn personeelssamenstelling gebruik moet maken van zogenaamde tijdelijke normen. Deze normen geven kaders om te komen tot voldoende en bekwaam personeel in verpleeghuizen. De Kwaliteitsraad van het Zorginstituut heeft deze context-gebonden normen (mede gezien de variëteit aan doelgroepen, gebouwen en regio's) nader toegelicht en beschreven<sup>3</sup>.

Bij Saffier wordt bij de personeelssamenstelling en de inzet van de uren zo veel mogelijk rekening gehouden met:

- De tijdelijke normen in het Kwaliteitskader voor de periode tot eind 2018
- De zorgzwaarte van de bewoners; bij verandering van de ZZP mix, verandert de formatie.
- De aard en de indeling van het gebouwen
- De middelen vanuit 'Waardigheid en trots'; deze zijn aanvullend op de reguliere activiteiten ten aanzien van deskundigheidbevordering en zinvolle dagbesteding.

---

<sup>3</sup> <https://www.zorginstituutnederland.nl/publicaties/publicatie/2017/02/24/toelichting-op-hoofdstuk-over-personeelssamenstelling-in-kwaliteitskader-verpleeghuiszorg>

- De beschikbaarheid van vrijwilligers; zij zijn een waardevolle toevoeging en ondersteunend aan het welzijn van de bewoners.

Bovenstaande betekent op hoofdlijnen dat tijdens de zorg en ondersteuning bij intensieve zorgmomenten minimaal twee zorgverleners beschikbaar zijn (direct oproepbaar dan wel in de buurt aanwezig) om deze taken te verrichten. Verder zal het toezicht in de gemeenschappelijke ruimten/huiskamers en de aandacht en nabijheid in 2018 worden geïntensiveerd. Hiertoe doet Saffier een beroep op de extra financiële middelen voor 2018 van overheidswege en waar nodig en mogelijk worden vrijwilligers en/of innovatieve methoden ingezet. Dit geldt eveneens voor het waarborgen van voldoende expertise op het gebied van zinvolle daginvulling en welzijn, al dan niet in samenwerking met vrijwilligers. Op locaties voor cliënten met een indicatie voor verblijf met verpleging of behandeling wordt aan de eis dat binnen 30 minuten een BIG geregistreerde verpleegkundige aanwezig is (of een volwaardig alternatief) 24/7 voldaan.

## **Hoofdstuk 3 Situatie, plannen en voornemens ten behoeve van (verbeteren van) kwaliteit**

Hoofdstuk 3 beschrijft de inhoud (situatie, plannen en voornemens) die Saffier in 2018 geeft aan de (verdere) invulling van kwaliteit in het algemeen en het Kwaliteitskader in het bijzonder. De verschillende paragrafen zijn genoemd naar de vier inhoudelijke thema's en de vier randvoorwaardelijke thema's van het Kwaliteitskader. Aangezien de thema's persoonsgerichte zorg en ondersteuning, wonen en welzijn en veiligheid nauw met elkaar zijn verbonden en het proces waarmee het continu verbeteren op deze thema's wordt nagestreefd overeenkomstig is, zijn deze thema's ondergebracht in één paragraaf. De thema's gebruik van hulpbronnen en gebruik van informatie worden eveneens in één paragraaf uitgewerkt.

### **3.1 Persoonsgerichte zorg en ondersteuning, wonen en welzijn en veiligheid**

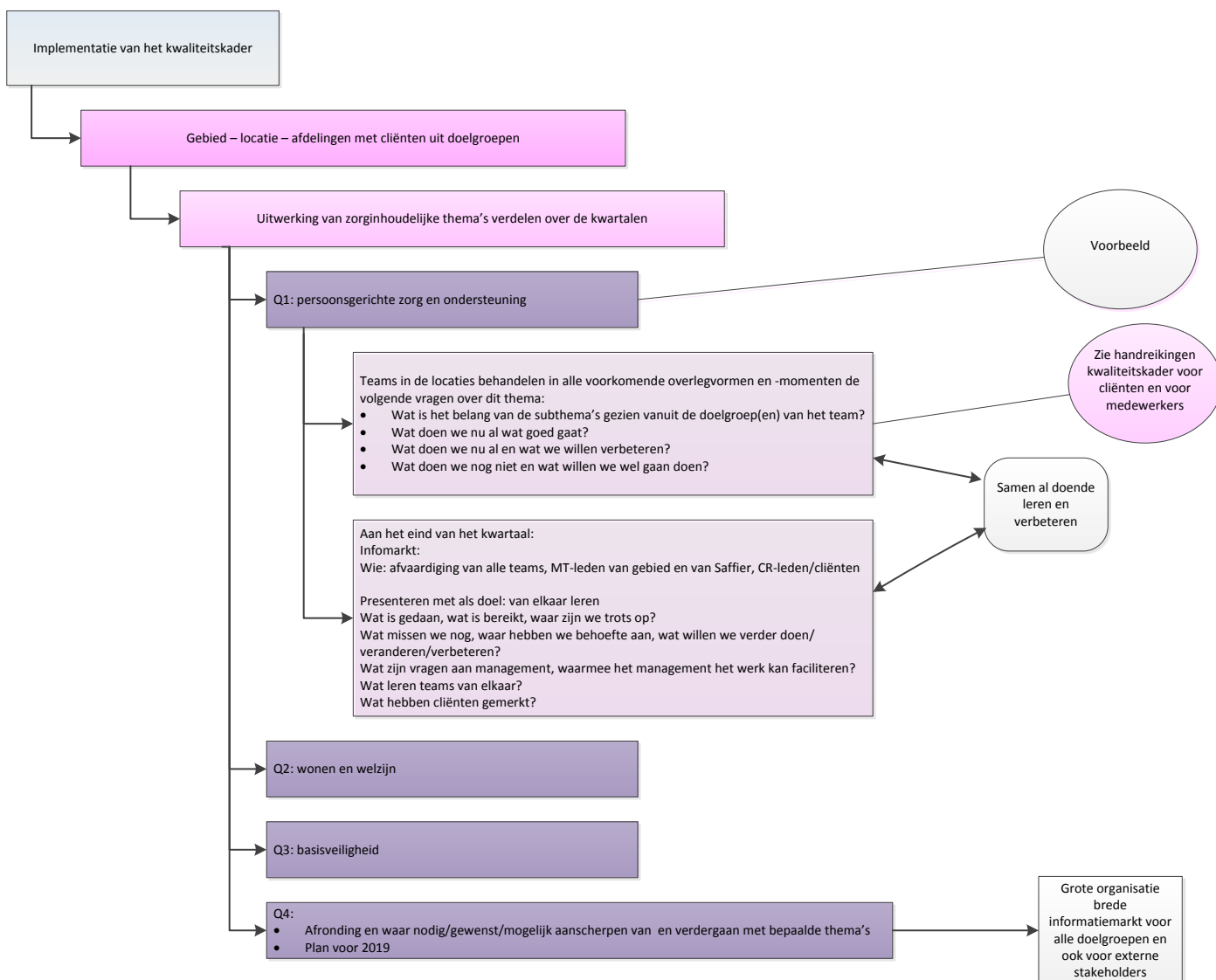
Saffier stelt de behoeften en wensen van de cliënt centraal; vraaggericht werken (sterk verwant met persoonsgerichte zorg) wordt hierbij als methodiek gehanteerd. De cliënt en de professionals gaan daarbij met elkaar in gesprek over de meest geschikte zorg. In een open dialoog komen cliënt en professional samen tot de beste aanpak. Vraaggericht werken is methodisch werken op een manier die aansluit bij de zorgvragen van de cliënt, waardoor deze de regie over het leven kan behouden. Cliënten worden gezien in de context van de individuele levensloop van de cliënt – vanuit het perspectief van verleden, heden en toekomst – en in de context van het functioneren van de persoon in zijn omgeving. Vraaggericht werken vraagt onder andere om een passende bejegening, goede relatie en communicatie, keuzemogelijkheid, ondersteunen van eigen regie, vakbekwaamheid en samenwerking met collega's, familie en vrijwilligers.

In het Kwaliteitskader wordt gesproken over persoonsgerichte zorg en ondersteuning. Hierbij worden de volgende elementen onderscheiden: compassie, uniek zijn, autonomie en zorgdoelen. Persoonsgerichte zorg (en/of vraaggerichte zorg) vraagt in feite om een verandering in denken en gedrag. Het proces van betekenisgeving wordt hierbij steeds meer gezien als belangrijke factor voor gedragsverandering. Het belang van het proces van betekenisgeving wordt nog eens vergroot doordat de factor mens in toenemende mate de bepalende factor is in het onderscheidingsvermogen van de organisatie.

In 2018 zal dan ook vanuit bestaande kaders (dynamisch) ruimte en aandacht worden besteed aan de betekenisgeving van de genoemde begrippen (op operationeel, tactisch en

strategisch niveau) en de vertaling hiervan in passende keuzes en acties. Uitgangspunten hierbij zijn: 1) de cliënt is aan het stuur (de betekenisgeving van de thema's gebeurt per doelgroep van cliënten), 2) de professionals zijn aan het woord en 3) de managers en leidinggevenden faciliteren de professionals zodat zij hun werk goed kunnen doen en in staat zijn om continu met en van elkaar te leren.

Voor de thema's wonen en welzijn en (basis)veiligheid<sup>4</sup> zal hetzelfde proces van betekenisgeving worden gevolgd. Schematisch ziet dit proces er uit als in onderstaande figuur.



<sup>4</sup> Dit betreft vooral (basis)veiligheid die minder vanzelfsprekend lijkt dan de thema's genoemd in paragraaf 3.1.1. Hierbij valt bijvoorbeeld te denken aan de afweging tussen veiligheid en eigen regie.

### 3.1.1 Basisveiligheid

Saffier heeft veiligheid hoog in het vaandel staan (basis op orde) en beperkt zich hierbij niet tot louter het derde kwartaal (bovenstaande figuur). Er is dan ook beleid op de veiligheid van hulpmiddelen, brandveiligheid inclusief ontruimingsplannen, voedselveiligheid en drinkwaterveiligheid. In deze paragraaf gaat het vooral om het verder voorkomen van vermijdbare schade bij cliënten en het beter leren van veiligheidsincidenten. Het risicomanagement (waaronder risicosignalering en opvolging op actuele thema's zoals vallen, huidletsel, incontinentie en depressie) en de omgang met afwijkingen (incidentmeldingen en klachten) staan in 2018 bij Saffier centraal. Tevens wordt in 2018 het kwaliteitsmanagementsysteem verder ontwikkeld teneinde de samenhang te versterken.

Verder zal er op initiatief van de Behandeldienst (vanuit de verschillende vakgroepen) in 2018 onverminderd aandacht zijn voor medicatieveiligheid (inclusief polyfarmacie en rationeel antibiotica- en antipsychoticagebruik), infectiepreventie, (het voorkomen van) vrijheidsbeperkende maatregelen (VBM), valpreventie, decubituspreventie en ondervoeding en preventie van acute ziekenhuisopnamen. In onderstaand tekstblok volgt per thema een opsomming van zaken die (veelal) reeds in gang gezet zijn en in ieder geval voortgang krijgen in 2018.

#### *Medicatieveiligheid:*

- Voor cliënten met behandeling vindt jaarlijks een formeel medicatiereview plaats door de apotheker en de specialist ouderengeneeskunde.
- De procedure medicatie in eigen beheer (BEM) wordt organisatie breed geïmplementeerd.
- Medimo<sup>5</sup> wordt organisatie breed geïmplementeerd.
- Het antipsychotica- en antibioticagebruik wordt geregistreerd in Medimo. Voor elke locatie voor cliënten met behandeling is er managementinformatie over prevalentie, waarmee apothekers en specialisten ouderengeneeskunde tijdens het farmacotherapeutisch overleg (FTO) reflecteren op de aard en omvang van het antipsychotica- en/of antibioticagebruik (mede met het oog op toenemende resistentieproblematiek).  
Daarnaast wordt op individueel niveau gereflecteerd op het voorschrijfgedrag.
- Er vinden jaarlijks formele samenwerkingsevaluaties plaats met de apothekers en relevante huisartsen (voor cliënten zonder behandeling).

---

<sup>5</sup> Medimo is een elektronisch voorschrijfsysteem dat overal via internet toegankelijk is. Medicatie kan online worden voorgeschreven, gewijzigd en beëindigd. Bij elke wijziging ontvangen betrokken zorgverleners per direct een versleutelde e-mail. Alle voorschriften worden in een historie vastgelegd.

*Infectiepreventie:*

- De Commissie Infectie Preventie is (weer) operationeel en trekt hierbij structureel op met leden van het regionale infectie preventie team van de GGD.
- Er zijn geformaliseerde en geëvalueerde samenwerkingsverbanden met een ziekenhuishygiënist.

*(Voorkomen van) vrijheidsbeperkende maatregelen (VBM)*

- Voor cliënten met behandeling wordt waar nodig aantoonbaar zorgvuldig en volgens wet- en regelgeving de BOPZ toegepast. Hierbij wordt aantoonbaar gezocht naar het minst beperkende alternatief conform de 'alternatieven van Vilans'.
- De inzet, mutatie, evaluatie en de beëindiging van VBM's vindt in overleg met cliënt en/of vertegenwoordiger plaats.
- Het streven is om de inzet van het verpleegdeken, jumpsuit/hansop te minimaliseren.
- De psycholoog krijgt een actieve en dominante rol in het zoeken naar en toetsen van de inzet van de meest milde vorm van VBM.

*Valpreventie:*

- Het aantal valincidenten wordt gerapporteerd en gemonitord in het ECD.
- Er is zicht op het aantal patiënten met een (onderbouwd en aantoonbaar) geaccepteerd valrisico.
- De vakgroep fysiotherapie benoemt een zogenaamde aandachtsvelder die gevraagd en ongevraagd het managementteam kan adviseren inzake valrisico.

*Decubituspreventie en ondervoeding:*

- Bij alle bedlegerige of immobiele cliënten wordt, volgens afspraak met de cliënt en/of vertegenwoordiger, regelmatig huid(letsel) gemonitord en zowel kwalitatief als kwantitatief opgevolgd in het ECD.
- De vakgroep diëtetiek past zichtbaar (ECD) en structureel klinimetrie toe bij diagnostiek en therapie-evaluatie bij ondervoeding.

Landelijk zijn in 2017 nieuwe indicatoren 'basisveiligheid' ontwikkeld die vanaf 2018 in de praktijk uitgevraagd zullen worden. De indicatoren hebben als doel om het samen leren en verbeteren te ondersteunen. Het gaat hierbij om (minimaal) de volgende indicatoren: medicatieveiligheid, decubituspreventie, gemotiveerd gebruik van vrijheidsbeperkende maatregelen en preventie acute ziekenhuisopnamen/Advanced Care Planning. In 2018 zal Saffier het registreren van deze indicatoren binnen de organisatie organiseren met als doel hiervan zowel intern als extern te leren en te verbeteren. Een aantal van de beschreven

indicatoren zal tevens worden opgenomen in het nieuwe (te ontwikkelen) kwaliteitsdashboard van de organisatie.

### **3.1.2 Mantelzorgbeleid**

In de zorgverlening aan cliënten is Saffier steeds meer op zoek naar een gelijkwaardige samenwerking tussen cliënt/familie, mantelzorger/vrijwilliger en professional. Saffier ondersteunt de mantelzorger bij de samenwerking in de zorgdriehoek (cliënt, mantelzorg, (zorg)professional). Hierbij wordt uitgegaan van de leefwereld van de cliënt en diens omgeving. Meer en meer draait het in de zorg om wat cliënten wensen en nodig hebben, hoe ze daarover zelf de regie kunnen voeren en hoe hun omgeving daarbij betrokken is. Mantelzorgers<sup>1</sup> bieden op allerlei manieren zorg en ondersteuning en maken dan ook in veel gevallen als vanzelfsprekend deel uit van het leven van cliënten.

Saffier ziet het als haar verantwoordelijkheid om ervoor te zorgen dat mantelzorgers zich gezien voelen en betrokken worden bij de zorg en het welzijn van de cliënten. Zij ziet dit als een kans om samen te werken en van elkaar te leren. In deze relatie is er sprake van gelijkwaardigheid en reciprociteit. De mantelzorger kan verschillende rollen vervullen, waaronder die van ondersteuner, hulpvrager, naaste en expert.

Het mantelzorgbeleid van Saffier is op de verschillende locaties wisselend geïmplementeerd. Voor 2018 heeft Saffier de implementatie van het mantelzorgbeleid als speerpunt benoemd in het jaarplan. Hierbij worden alle betrokkenen, zo ook de cliëntenraden, nauw betrokken. De verschillen in mate van samenwerking met mantelzorgers tussen de locaties ziet Saffier als een uitgelezen kans om van elkaar te leren.

Verder wordt in 2018 toegewerkt naar een veilige toegang tot het elektronisch cliëntendossier voor cliënten en/of mantelzorgers, waardoor informatie over zorg en ondersteuning kan worden gedeeld. Het ondersteunt de eigen regie en biedt mogelijkheden om de betrokkenheid, communicatie en afstemming met en tussen de mensen uit het (sociaal) netwerk van de cliënt te versterken.

### **3.1.3 Zingeving en zinvolle daginvulling**

Meerdere onderzoeken tonen aan dat het actief bezig kunnen zijn met dingen die men nog wel kan en die als zinvol worden ervaren (zingeving), leiden tot een hogere kwaliteit van leven. Saffier organiseert, in samenspraak met bewoners en mantelzorgers, dagbesteding die gebaseerd is op de specifieke behoeften van de cliënt. Het kan hierbij, mede afhankelijk van de doelgroep, gaan om arbeidsmatige bezigheden, zorg voor de eigen of gezamenlijke



woonomgeving, kunstzinnige therapie etc. Hierbij is het uiteraard van belang om de cliënten goed te leren kennen en te volgen.

Verder organiseren de geestelijk verzorgers onder andere bezinningsbijeenkomsten op locaties. Deze vinden veelal in groepsverband plaats. Cliënten kunnen daarnaast ook terecht voor een individueel gesprek met de geestelijk verzorger om in vertrouwen te spreken over de zaken die hem/haar bezighouden, stil te staan bij belangrijke gebeurtenissen of een antwoord proberen te vinden op levensvragen.

De extra financiële middelen van overheidswege maken mede mogelijk om in 2018 een extra boost te geven aan bovengenoemde activiteiten/invulling van de dag. De bijdragen van de steunstichtingen en vriendenfondsen en in het bijzonder de inzet van de mantelzorgers en vrijwilligers dragen hier extra aan bij. Evenals de implementatie van het mantelzorgbeleid, is zinvolle daginvulling als speerpunt in het jaarplan 2018 opgenomen.

### **3.2 Leren en werken aan kwaliteit**

Zoals in Hoofdstuk 1 staat beschreven heeft Saffier de ambitie om te ontwikkelen tot een lerende organisatie, waarbij medewerkers, binnen gestelde kaders, de ruimte (voor groei) wordt geboden om (van elkaar) te leren, zodat zij zich kunnen aanpassen aan steeds veranderende omstandigheden. De gedachte hierbij is dat mensen werkelijk veranderen als mensen leren, als zij nieuwe vaardigheden leren en leren deze vaardigheden toe te passen in hun werkzaamheden om zo hun gezamenlijke ambities te verwezenlijken. Aangezien een lerende organisatie in feite begint bij de teams (in welke hoedanigheid dan ook), is in 2016 reeds een teamontwikkelingstraject in gang gezet. Hierbij is expliciete aandacht voor de thema's vakmanschap, zelfstandigheid, samenwerken en resultaatgerichtheid.

In paragraaf 3.1 is reeds het proces beschreven mede op basis waarvan in 2018 verdere invulling zal worden gegeven aan de thema's persoonsgerichte zorg en ondersteuning, wonen en welzijn en veiligheid. De professionals zijn hierbij aan het woord en vullen onder andere aan de hand van uitkomsten van gesprekken met de cliënt de thema's inhoudelijk in. Zij worden hierbij gefaciliteerd door de betreffende managers en leidinggevenden zodat zij hun werk goed kunnen doen en in staat zijn om continu met en van elkaar te leren.

#### **3.2.1 Het kwaliteitsmanagementsysteem**

Saffier wil de kwaliteit van dienstverlening continu verbeteren. Zo heeft zij een kwaliteitsmanagementsysteem dat jaarlijks wordt getoetst door het externe

certificeringsbureau Kiwa op basis van de norm HKZ 2015<sup>6</sup>. Onderdelen van het kwaliteitssysteem zijn onder meer een cliënttevredenheidsonderzoek, interne audits, veiligheid waaronder MIC en MIM, een intern kwaliteitsdashboard en een tevredenheidsonderzoek (MTO) onder medewerkers<sup>7</sup>. Op basis van de uitkomsten kunnen continu verbeteracties worden uitgezet (en geëvalueerd conform de PDCA-cyclus).

Verder wordt jaarlijks, vooralsnog aan de hand van de voorgeschreven onderwerpen vanuit de HKZ-norm VV&T, het kwaliteitsmanagementsysteem door de Raad van Bestuur formeel beoordeeld om de continue geschiktheid, doeltreffendheid en afstemming met de (strategische) richting van de organisatie te bepalen. Op basis van deze beoordeling worden indien nodig (extra) corrigerende en/of preventieve maatregelen geformuleerd. De voortgang en opvolging hiervan zijn vervolgens een wezenlijk onderdeel van de beleidscyclus van Saffier.

### **3.2.2 Lerend netwerk**

Toekomstbestendige zorg vraagt om voortdurende samenwerking, verdieping en interactie. Niet alleen intern, maar ook steeds meer in 'communities' van gelijkgestemde zorgorganisaties die vernieuwing en ontwikkeling van onderscheidend vermogen prioriteit geven. Hierbij is het belangrijk dat het systeem van innovatie open en iteratief is waarbij veel wordt gecommuniceerd en samengewerkt door de verschillende betrokken partijen.

Vandaar dat Saffier, evenals WelThuis/Fundis en de Raphaëlstichting, onderdeel uitmaakt van de 'Community of Practice ouderenzorg in beweging' (COP). De COP streeft naar excellente zorg voor ouderen. Ze is gericht op kennisuitwisseling en innovatie met als doel het welzijn en de kwaliteit van leven voor kwetsbare(n) ouderen continu te verbeteren, zonder concurrentie of eigenheid van de deelnemende organisaties te willen uitsluiten. Inspiratie, transparantie, gedegen executie en onderling vertrouwen zijn cruciale succes factoren. Access Health voorziet in de coördinatie van bijeenkomsten en activiteiten. Zij faciliteert het programma met inhoudelijke kennis, het opstellen van rapportages, en het faciliteren en coördineren van (wetenschappelijk) onderzoek.

Het programma kan zich in eerste instantie concentreren op het kwaliteitsplan en het kwaliteitsverslag met verbeterparagraaf, zoals deze in het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg zijn beschreven. De plannen geven inzicht in onderwerpen die in een later stadium door de community verder kunnen worden uitgediept. Op deze wijze kunnen de deelnemende

---

<sup>6</sup> In februari 2019 vindt naar verwachting hercertificering plaats op basis van de norm HKZ 2015 (voorheen 2010).

<sup>7</sup> Begin 2018 vindt wederom een medewerkerstevredenheidsonderzoek plaats.

organisaties met elkaar kennis maken en samen bepalen welke zaken verdere ontwikkeling of documentatie behoeven. Er is dan ook tijd en ruimte om gericht medewerkers uit te wisselen. Op termijn behoort internationale uitwisseling ook tot de mogelijkheden. Saffier participeert overigens in meerdere lerende netwerken, waaronder het Universitair Netwerk voor de Care-sector Zuid-Holland (UNC-ZH) (doelgroepen GRZ, dementie en Korsakov).

Saffier staat verder (open) voor een goede samenwerking in de keten. Saffier onderzoekt samen met ketenpartners of het ook anders en/of beter kan, met respect voor en vertrouwen in elkaars expertise en het kunnen accepteren van regie door cliënt. Hierbij is goede communicatie en coördinatie van uiterst belang, zeker daar waar het kwetsbare cliënten met complexe problematiek betreft.

### **3.3 Leiderschap, governance en management**

In Hoofdstuk 1 zijn de missie, visie, ambities en drijfveren van Saffier beschreven. Zij zijn bepalend voor dan wel onderdeel van het strategisch beleid voor de komende jaren. In de kaderbrief zijn de contouren voor het jaar 2018 geschetst, op basis waarvan strategische doelstellingen op de meer korte termijn zijn bepaald. Het bepalen van de uitgangspunten, het opstellen van het beleid en de vertaling hiervan naar de praktijk gebeurt in samenspraak met het managementteam, de medewerkers, de cliëntenraden en de Ondernemingsraad.

Saffier hecht veel waarde aan de inbreng van de cliëntenvertegenwoordiging via de Cliëntenraden en de medewerkers via de Ondernemingsraad. Zowel de (centrale) Cliëntenraad (CR) als de Ondernemingsraad (OR) worden ondersteund door een ambtelijk secretaris en een eigen budget ten behoeve van deskundigheidsbevordering. Waar van toepassing wordt nieuw beleid voorgelegd aan de CR en/of de OR. Zij worden eveneens betrokken bij de evaluatie van beleid.

De uitgangspunten voor de organisatiestructuur zijn bepalend voor de inrichting van Saffier. Het gaat hierbij onder andere om een platte organisatie (korte lijnen en zelfstandig werkende teams), een compact centraal bureau, zoveel mogelijk gelijkwaardige werkeenheden (gebieden) qua budgetomvang en de nadruk op de directe cliëntenzorg waarbij de door de cliënt ervaren kwaliteit van leven voorop staat.

Saffier wordt aangestuurd door een bestuurder die zich, met oog voor de organiser- en managementprincipes van een lerende organisatie (samen leren en verbeteren), ondersteunend, faciliterend en transparant opstelt naar medewerkers en cliënten/naasten

binnen de organisatie. De bestuurder legt op regelmatige basis een werkbezoek af aan locaties, afdelingen en diensten. De verantwoordelijkheid van de bestuurder staat beschreven in de statuten van de Stichting Saffier De Residentiegroep. Het managementteam bestaat uit vier gebiedsmanagers, één manager behandeldienst, vijf managers van de ondersteunende diensten en de secretaris van de Raad van Bestuur. De organisatie werkt volgens de principes van de Zorgbrede Governance Code 2017.

De professionele inbreng van de specialisten ouderengeneeskunde in het aansturen van de organisatie wordt in 2018 geformaliseerd door een professioneel statuut. In 2018 wordt hier inhoudelijke invulling aan gegeven. De voorzitter van de medische vakgroep participeert verder, evenals de bestuurder, een gebiedsmanager en de manager Innovatie & Kwaliteit (voorzitter), in de Regiegroep Kwaliteit. Deze regiegroep acteert als een vooruitgeschoven post van het managementteam en bereidt namens het MT besluitvorming voor die het kwaliteits(management)systeem raakt of het kwaliteitsniveau verhoogt. De Regiegroep Kwaliteit werft momenteel een verpleegkundige die als vijfde lid zou kunnen aansluiten, waardoor de regiegroep, zowel qua samenstelling als doelstellingen, vergelijkbaar is met een Professionele Advies Raad (PAR).

### **3.4 Personeelssamenstelling**

De uitdaging is om ervoor te zorgen dat op ieder moment professioneel handelen mogelijk is. Precies voldoende medewerkers op het juiste moment en op de juiste afdeling. Dat is belangrijk vanuit een oogpunt van personeelsbeleid, kwaliteit van zorg maar ook uit kosten oogpunt. Met een betrouwbare capaciteitsplanning worden zorgprocessen transparanter en worden reële kostprijzen duidelijk. Vandaar dat Saffier de afgelopen jaren veel aandacht heeft besteed aan het verder implementeren van capaciteitsmanagement. Verder heeft zij een traject teamontwikkeling in gang gezet (zie ook paragraaf 3.2), waardoor professionele teams verder kunnen doorgroeien tot een niveau dat beter aansluit bij de zorgvraag.

Meer kwaliteit, minder kosten en personeelsbelasting blijven echter lastig te realiseren in de hedendaagse verpleeghuiszorg. De politieke en maatschappelijke ontwikkelingen van de afgelopen jaren hebben het tot een ware uitdaging gemaakt om aanbod en vraag telkens met elkaar in balans te laten zijn. De beschikbare financiële middelen bleken in meerdere gevallen niet toereikend om een antwoord te geven op de toenemende zorgzwaarte (dynamiek van korte verblijfsduur, complexiteit en meervoudige zorgvragen).

Tegelijkertijd bestaan er tekorten op de arbeidsmarkt, vooral daar waar het relatief hoger gekwalificeerd personeel betreft, waaronder verzorgenden IG en verpleegkundigen. Het beroep van verzorgende wordt veelal niet als aantrekkelijk gezien en heeft een negatief imago, zowel qua inhoud en arbeidsomstandigheden als qua inkomen.

De ambitie om te ontwikkelen tot een lerende organisatie heeft Saffier in het jaarplan 2018 nader uitgewerkt in vijf doelstellingen/speerpunten, waarvan vier beogen tegemoet te komen aan de ontwikkelingen zoals deze hierboven zijn geschetst. Hieronder volgt een korte toelichting per doelstelling/speerpunt.

In 2018 wordt een medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) gedaan, waardoor de mate van tevredenheid, betrokkenheid en loyaliteit van medewerkers nader in beeld kan worden gebracht. Op basis van de uitkomsten kunnen eventuele verbetermaatregelen worden genomen. Hiermee beoogt Saffier bij te dragen aan 'goed werkgeverschap', waardoor medewerkers aan de organisatie verbonden willen blijven en de positie van Saffier op de arbeidsmarkt verbetert.

Verder zal in 2018 extra aandacht en ruimte worden gegeven aan scholing en ontwikkeling van medewerkers, waardoor zij beter in staat worden gesteld om te voldoen aan de professionele standaarden en zich telkens aan te passen aan de ontwikkelingen in de diverse vakgebieden. Dit komt ten goede aan zowel de arbeidstevredenheid als aan de kwaliteit van dienstverlening. Een goede teamontwikkeling heeft derhalve de aandacht en prioriteit van de leidinggevenden. In 2018 wordt extra aandacht besteed aan de scholing en ontwikkeling van het middenkader, omdat zij de belangrijkste dragers zijn van een goede teamontwikkeling (subsidieaanvraag). Dit is ook als speerpunt opgenomen in het jaarplan 2018.

In lijn met bovenstaande zal ook in 2018 weer worden geïnvesteerd in de gezondheid en duurzame inzetbaarheid van de medewerkers. Hiermee wordt verwacht dat medewerkers zowel nu als in de toekomst toegevoegde waarde kunnen (blijven) leveren voor de organisatie en daarbij zelf ook meerwaarde ervaren. De investering in duurzame inzetbaarheid zal naar verwachting tevens leiden tot minder ziekteverzuim.

Tenslotte beoogt Saffier in 2018 een arbeidsmarktstrategie te ontwikkelen en te implementeren waardoor Saffier een aantrekkelijke werkgever is. Saffier wil op een krappe arbeidsmarkt, met enerzijds een toename van financiële middelen vanuit de overheid en anderzijds de eisen die vanuit het Kwaliteitskader worden gesteld, een aantrekkelijke

werkgever zijn. Dit vraagt onder andere om een actieve wijze van manifesteren op de arbeidsmarkt en een investering in arbeidsmarktcommunicatie.

### **3.5 Gebruik van hulpbronnen en informatie**

Eén van de speerpunten in het jaarplan 2018 van Saffier is om de ondersteunende diensten zowel formatief als kwalitatief op orde te brengen. De intentie is om hiermee de synergie te bevorderen tussen de lijnorganisatie en de ondersteunende diensten, hetgeen naar verwachting zal bijdragen aan een verbetering van de kwaliteit van de dienstverlening. Hierbij leveren ondersteunende diensten ondersteuning vanuit de eigen vakinhoud, op basis van behoeften in de lijn, teneinde de organisatie als geheel effectiever en efficiënter te laten draaien. Momenteel wordt hiertoe een voorstel uitgewerkt welke binnenkort ter advies aan de Ondernemingsraad zal worden voorgelegd.

Stapsgewijze verbetering van de kwaliteit van de dienstverlening van de ondersteunende diensten wordt mede gerealiseerd door de introductie en implementatie van nieuwe systemen en hulpmiddelen. (Dienstverlenings)processen worden in 2018 verder geoptimaliseerd en zowel inzichtelijker als klantvriendelijker gemaakt, zodat managers, leidinggevenden en medewerkers meer middelen en ruimte krijgen om hun eigen werk zelf te organiseren. Het eigenaarschap komt hiermee weer dichterbij de praktijk te liggen. Aandachtspunt is hierbij echter wel dat de vereenvoudiging en standaardisering van processen in balans moeten blijven met de zogenaamde keuzevrijheid.

In lijn met bovenstaande is het ook van belang dat er juiste sturingsinformatie aanwezig is. Hiertoe is in 2017 een aanzet gegeven door de ontwikkeling van een Business Intelligence Tool (van CPM4Care), welke zich nu nog beperkt tot het financiële domein, maar welke op een later moment desgewenst kan worden uitgebreid met sturingsinformatie op het gebied van kwaliteit (in plaats van of in aanvulling op het huidige kwaliteitsdashboard).

Verder heeft het tot voor kort ontbroken aan sturingsinformatie daar waar het de tevredenheid en de kwaliteit van leven van cliënten betreft. Inmiddels is er in samenwerking met Totta Research een tool ontwikkeld op basis waarvan genoemde aspecten bij de meeste doelgroepen van Saffier gemeten kunnen worden. Het instrument bevat verschillende aspecten van tevredenheid en kwaliteit van leven en is inmiddels getest in een pilotgroep van cliënten van verschillende doelgroepen (NAH, Chronische Somatiek, Korsakov en Psychogeriatric). De verwachting is dat in 2018 verdere uitrol kan plaatsvinden. In de tussentijd wordt er verder georiënteerd op het validatietraject.

De Behandel dienst wordt in 2018 verder geprofessionaliseerd tot een RVE die vraaggericht gaat werken. Hierbij wordt ingezet op een behandel dienst die in nauwe samenwerking met de gebieden in toenemende mate vraaggericht werkt, waardoor de kwaliteit, prestaties, productiviteit en daarmee de efficiëntie toenemen.

Tenslotte is de verwachting dat de verdere implementatie van PlanCare2 (ECD), in combinatie met de ICF methodiek, een extra ondersteuning en impuls zal zijn voor het vraaggericht werken. De implementatie van PlanCare2 vindt inmiddels, na een periode van onderzoek en herijking, in versneld tempo plaats en zal medio 2018 zijn afgerond.

#### **Hoofdstuk 4 Verbeterplannen en beschrijving van samen leren en verbeteren**

In Hoofdstuk 3 zijn de organisatie brede plannen en ambities van Saffier beschreven op het gebied van kwaliteit. Deze plannen en ambities vloeien voor het overgrote deel voort uit het jaarplan 2018 van Saffier. De gebieden dan wel locaties hebben deze plannen in de betreffende jaarwerkplannen verder uitgewerkt, vertaald en zo nodig accenten aangebracht. In Hoofdstuk 4 komen de verbeterpunten aan de orde die in 2018 een bijzonder accent krijgen in de verschillende gebieden (niet limitatief), waarbij zo nodig onderscheid is gemaakt tussen locaties. Voor alle gebieden/locaties geldt dat in 2018 in ieder geval opvolging wordt gegeven aan zowel interne audits als externe audits (waaronder HKZ en IGZ/IGJ). De diversiteit in accenten en bevindingen van audits maakt dat de gebieden en locaties hierbij van en met elkaar kunnen leren. Hierbij speelt het organisatie breed kwaliteitsoverleg (deelnemers uit alle locaties) een belangrijke rol.

##### *Loosduinen, Swaenesteyn en Swaenehove:*

In 2017 is op genoemde locaties, wisselend in intensiteit, reeds gestart met het traject teamontwikkeling. In 2018 zal dit traject verder worden uitgerold bij meerdere teams. Hierbij is expliciete aandacht voor de thema's vakmanschap, zelfstandigheid, samenwerken en resultaatgerichtheid (zie ook paragraaf 3.2). Hiermee wordt onder andere beoogd om kwaliteitsverbetering en continu verbeteren, mede op basis van de bevindingen van interne en externe audits, meer vorm te geven vanuit intrinsieke motivatie (in plaats van extrinsieke motivatie en instructie).

De gedachte hierachter is dat de cultuur binnen de organisatie de afgelopen jaren niet integraal (congruent op het gebied van gedrag, intenties en drijfveren) is veranderd en aangepast aan de visie, kernwaarden, klantbeloften en doelstellingen die de organisatie

nastreeft en wil uitdragen en aan de eisen van de huidige tijd (zowel op het niveau van de cliënt als van de maatschappij) waardoor medewerkers onvoldoende in staat zijn om proactief en voortdurend te verbeteren op het gebied van vraaggerichte zorg- en dienstverlening.

Verder zal er in 2018 in Swaenehove en Swaenesteyn een extra boost worden gegeven aan de implementatie van het mantelzorgbeleid door middel van de aanstelling van een participatiecoördinator Mantelzorg. De coördinator intervineert in de zorgdriehoek (cliënt, mantelzorg, (zorg)professional). Dit wordt mogelijk gemaakt door middel van persoonlijk gesprekken, informatiebijeenkomsten, contactgroepen en/of workshops. Mantelzorgers krijgen praktische hulp en deskundig advies aangeboden; tevens vinden zij een luisterend oor van zorgprofessionals en andere mantelzorgers. Met elkaar kunnen ervaringen worden uitgewisseld en zorgen worden gedeeld. Samen wordt gekeken naar mogelijkheden om (nog) meer te doen om het leven van de cliënten nog aangenamer te maken.

#### *De Lozerhof en Westhovenplein:*

Vanuit De Lozerhof wordt in 2018 verder gewerkt aan een nieuw woon-, zorg- en behandelconcept voor de nieuwe locatie Westhovenplein. Het stimuleren en ondersteunen van de eigen regie is de kern van dit concept teneinde de kwaliteit van leven van de cliënten te vergroten. Een groot deel van de huidige psychogeriatrische cliënten van De Lozerhof met een zware zorgvraag zal op termijn verhuizen naar de nieuwbouw. De intentie is om cliënten zelf zo veel mogelijk de regie te laten voeren, hun zelfredzaamheid te stimuleren en de gemeenschapszin te bevorderen. Het wonen wordt hierbij centraal gesteld en ondersteuning wordt verleend op basis van behoefte.

#### *Nolenshaghe en Domus Nostra:*

Na het afronden van het project De Lerende Evaluatie in het eerste kwartaal van 2018, zal opnieuw invulling worden gegeven aan de zorg en behandeling op een aantal afdelingen van de betreffende locaties. Uitgangspunten hierbij blijven de regie van de cliënt, het bevorderen van de zelfredzaamheid en gemeenschapszin, het centraal stellen van het wonen en de ondersteuning op basis van behoefte.

Verder heeft Nolenshaghe een voortrekkersrol daar waar het mantelzorgbeleid betreft. Na evaluatie met de cliëntenraad zal het mantelzorgbeleid zoals in 2017 is opgestart in 2018 verder worden geïmplementeerd.



Daar waar het de doelgroep GRZ betreft, zal Nolenshaghe ook in 2018 proactief optrekken met de ontwikkelingen in het kader van Topcare in Mechropa.

*Mechropa, Maison Gaspard de Coligny, Huize Royal en Royal Rustique:*

Mechropa richt zich voornamelijk op de doelgroep GRZ. In 2018 wordt verder focus aangebracht op professionalisering, zodat uiteindelijk kan worden voldaan aan de criteria van Topcare op het gebied van onderzoek, onderwijs, kennisdelen en zorg. Hiermee beoogt Mechropa zich te kenmerken door een goed werkende leer- en verbetercultuur, waarbij wordt onderzocht en (wetenschappelijke) kennis wordt benut. In dit kader zal ook het traject teamontwikkeling in gang worden gezet.

Daarnaast wordt op alle genoemde locaties in 2018 bijzondere aandacht besteed aan welzijn door middel van activiteiten, ontspanning en evenementen. Dit wordt mede mogelijk gemaakt door financiering door de Vriendenstichtingen. In aanvulling zullen activiteitenbegeleiders en vrijwilligers in hun kracht worden gezet om het één en ander mede te faciliteren.

*Samen leren en verbeteren:*

Bij Saffier wordt het samen leren en verbeteren als essentiële voorwaarde gezien om te allen tijde de beste zorg voor cliënten te kunnen bieden. Hierbij beperkt zij zich niet tot het leren van en met elkaar binnen de organisatie, maar opent zij ook haar deuren voor collega zorginstellingen. Toekomstbestendige zorg vraagt immers om voortdurende samenwerking tussen professionals uit verschillende disciplines en met uiteenlopende expertise, verdieping en interactie. Professionals moeten in staat zijn met elkaar in dialoog te gaan en daarbij het perspectief van de ander in overweging te nemen. Leren is geen zuiver individuele aangelegenheid, maar heeft een sociaal fundament: kennis ontwikkelt zich en krijgt pas betekenis in interactie met anderen.

In 2018 wordt dan ook formatief en inhoudelijk (onder andere variëteit in leertechnieken (paragraaf 2.1.2) en lerende netwerken (paragraaf 3.2.2.)) extra ruimte gecreëerd voor medewerkers om intern en/of extern met elkaar en van elkaar te leren.

## **Slotparagraaf**

Het kwaliteitsplan 2018 is hoofdzakelijk gebaseerd op het jaarplan 2018 van Saffier, met als titel 'Koersvast', en de onderliggende jaarwerkplannen vanuit de verschillende gebieden/diensten. Hiermee maakt het kwaliteitsplan een wezenlijk onderdeel uit van de beleidscyclus, waardoor de monitoring en opvolging van de plannen en voornemens zijn

geborgd. Aanvullend zal het kwaliteitsplan in haar totaliteit ieder kwartaal integraal worden geëvalueerd en zo nodig worden aangepast door het managementteam van Saffier.