

# KWALITEITSRAPPORT

## 2023

Zo zelfstandig mogelijk leven voor  
jongvolwassenen met een zorgvraag.



**dzn**

directe zorg nijmegen



Persoonlijk. Eerlijk. Echt. Direct.

**Statutaire naam:** DZN B.V.  
**Statutair gevestigd te:** Nijmegen  
**Kantooradres:** Kerkenbos 1226c  
6546 BE te Nijmegen

**KvK nummer:** 71660690  
**Bestuurder:** S. Echargui  
**RVC Leden:** h. van den Broek (voorzitter)  
P. Hendriks (financieel)  
L. Samson (zorginhouderlijk)

## Inhoud

Opsomming sterke en verbeterpunten in B1.....	3
Inleiding .....	4
Algemeen.....	5
Zorgproces individu .....	6
Beleving van de cliënten .....	7
De professional .....	10
Systeembeoordeling .....	13
Risico analyse.....	18

## Opsomming sterke en verbeterpunten in B1

Thema	😊 Sterke punten	😞 Verbeterpunten
<i>Algemeen</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• We kunnen onze ambities gaan waarmaken.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ook in kritische tijden, kalm en strategisch blijven werken.</li> </ul>
<i>Zorgproces individu</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ondersteuningsplan sluit aan op het niveau van de cliënt.</li> <li>• Ontwikkeling van de verhuiscriteria.</li> <li>• Positieve waarderingen vanuit cliënten.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vaker dan eens gaat de dialoog toch nog over wat cliënten niet kunnen.</li> <li>• Actief leren van cliënten.</li> </ul>
<i>Beleving cliënten</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acties uitgezet naar aanleiding van het CTO ten aanzien van de onderlinge communicatie, het netwerk en de communicatie richting de cliënten.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Geluidsoverlast verminderen</li> <li>• Vergroten cliëntendeelname aan participatie programma's.</li> </ul>
<i>De professional</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tevreden medewerker met een veilige en hechte werkomgeving.</li> <li>• Er is veel aandacht voor erkenning en waardering onderling waardoor er een zekere mate van trots ervaren wordt.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Behoefte aan meer consistente/methodische werkwijze richting cliënten</li> <li>• Aandacht voor het gevoel van veiligheid van zowel cliënten als bewoners blijft belangrijk.</li> <li>• <i>Meer aandacht voor eenzaamheid en seksualiteit is nodig.</i></li> <li>• De beleving van werkdruk in relatie tot de invloed op de werk-privé balans heeft aandacht nodig.</li> <li>• Salaris en secundaire, tertiaire en quartaire arbeidsvoorwaarden zijn erg belangrijke het behoud en de waardering van medewerkers.</li> </ul>
<i>Systeembeoordeling</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De resultaten van het doorlopen van de PDCA cyclus is zichtbaar binnen de organisatie.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bruikbare en doelgerichte jaarplannen met een sterke input vanuit de teams.</li> <li>• Veel gaat nog op "gevoel".</li> </ul>

## Inleiding

Met deze kwaliteitsrapportage vertellen wij je graag over het afgelopen jaar, reflecterend op wat we hebben geleerd en bereikt. De visie en missie van DZN heeft de afgelopen jaren veel invloed gehad op de keuzes die wij als organisatie hebben gemaakt. Het belangrijkste uitgangspunt voor de visie is dat ieder mens recht heeft op een betekenisvol leven. Hierbij streven we ernaar dat iedereen een plek heeft waar hij of zij wordt gezien en gehoord, en waar aandacht is voor de mens. We kijken dan naar het geheel (holistisch) en niet alleen naar de som der delen. Gelijkheid, vertrouwen, kwetsbaarheid en cultuur spelen voor ons hierbij een belangrijke rol. Vanuit deze ideeën zetten wij ons in voor een samenleving waarin iedereen een eigen plek verdient, een liefdevolle plek die voelt als thuis. Met onze missie richten wij ons op (jong)volwassenen die vastlopen in het leven. We steken onze energie in het vormen van een perspectief met een verbeterde kwaliteit van leven, gekenmerkt door de harmonie tussen autonomie, zingeving, sociale cohesie en een zinvol bestaan. Dit doen we door oprecht en bezielend contact te maken en ruimte voor empowerment te creëren. Dat heeft geleid tot een uitgesproken ambitie waarin we willen inspelen op de levens van onze bewoners en aansluiten op de ontwikkelingen in die levens. Daarmee geven we ruimte om fouten te maken en steken we actief tijd in het beëindigen van rouw om een toekomst met balans en autonomie op te kunnen bouwen.

Aansluitend op die ambitie is dit jaar de laatste fase van Connect tot stand gekomen. Een gebouw dat ruimte biedt aan onze bewoners om te leren en te ontwikkelen. Een plek waar we ons richten op het verwerken van trauma en rouw om weer te kunnen bouwen. Met de realisatie van Connect kwam ook de (verdere) groei weer op gang. We hebben niet alleen meer cliënten mogen verwelkomen, maar ook ons team is flink uitgebreid. Groei brengt altijd wel uitdagingen met zich mee. De toename van cliënten en medewerkers zorgde voor groeipijntjes en bracht extra complexiteit met zich mee. Met deze kwaliteitsrapportage geven wij een inzage in de dilemma's die ons de afgelopen periode hebben bezig gehouden.

We blikken terug op de hoogte- en verbeterpunten van het afgelopen jaar. We zijn trots op wat we hebben bereikt en vastberaden om door te gaan op de ingeslagen weg, met een voortdurende focus op kwaliteit en efficiëntie in onze zorgverlening.

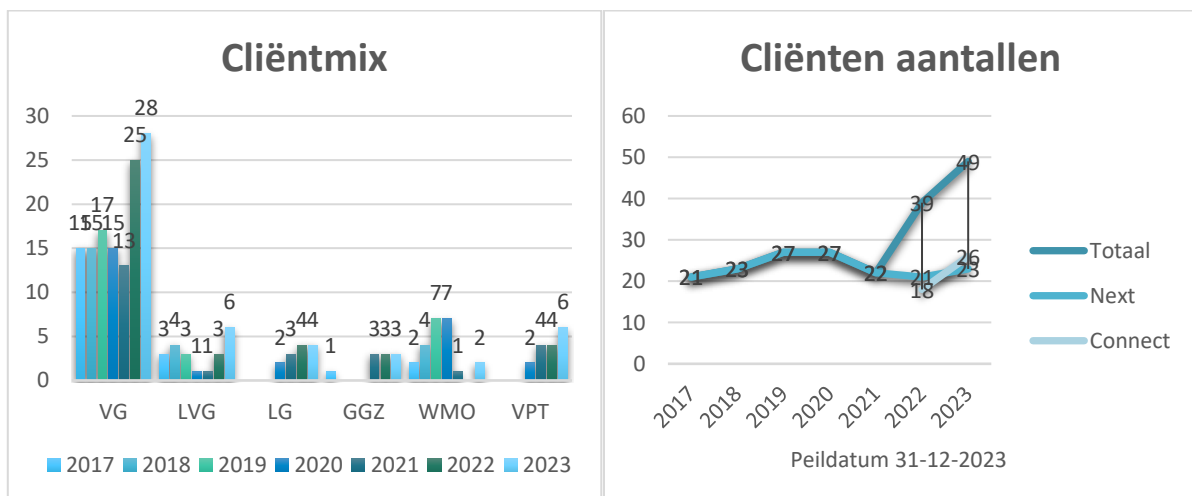
## Algemeen

In 2023 heeft DZN weer een enorme groei doorgemaakt en zijn we constant in beweging geweest. Het was een jaar vol veranderingen en verbeteringen. De ondernemingsraad heeft haar eerste jaar succesvol afgerond, en de teamleiders nemen steeds meer het voortouw met hun jaarplannen om onze organisatiedoelen te bereiken. De grote ontwikkelingsslag die in 2022 begon, hebben we in 2023 voortgezet, wat zichtbaar is in de groei van ons cliëntenbestand en het aantal medewerkers.

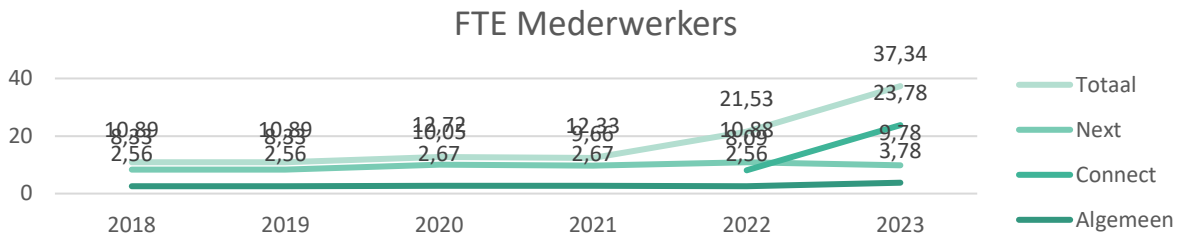
De verbouwingen aan onze locaties zijn afgerond, waardoor we nu onze volledige ambitie kunnen waarmaken. In dit kader hebben we de afdelingen binnen Connect gesplitst en hebben we stappen gezet in de verdere ontwikkeling van de afdeling participatie. Ook zijn we gestart met een werkgroep voor dagbesteding voor migrantenouderen, een belangrijke stap om onze zorg en het pand inclusiever te maken. We hebben de samenwerkingen met vaste ZZP'ers verder geprofessionaliseerd door periodieke kwaliteitsbeoordelingen toe te voegen, wat de kwaliteit en continuïteit van onze zorg ten goede komt. Dit jaar hebben we ook bezoek gehad van de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ) en samen met de GHOR een evaluatie van onze ontruimingsprocedures uitgevoerd.

Intern hebben we ons gericht op de Wet zorg en dwang (WZD) en de implicaties daarvan binnen de organisatie, dat heeft geleid tot nieuwe inzichten en verbeterde processen. Een andere mijlpaal is de verhuizing van ons kantoor naar de Boekweitweg, een locatie die beter aansluit op onze behoeftes als organisatie in het netwerk. Daarnaast hebben we intern de Regenboogrotonde geïntroduceerd, een project dat diversiteit en inclusie in de samenleving bevordert. Tot slot is het meerjarenbeleidsplan (MJB) voor 2024-2026 vastgesteld, waarmee we duidelijke doelen en strategieën hebben geformuleerd voor de komende jaren.

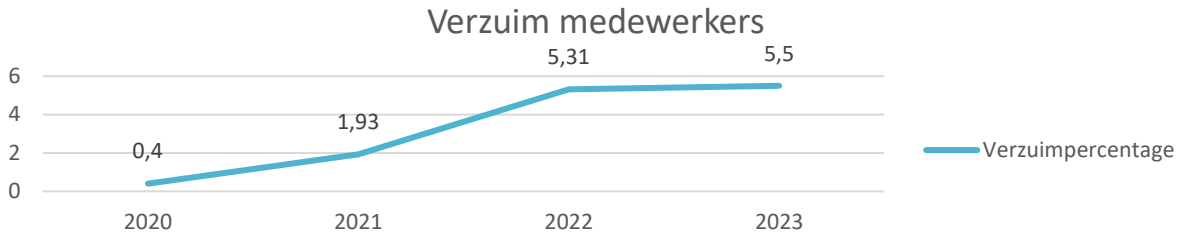
Samengevat was 2023 een jaar van groei en ontwikkeling, waarin we belangrijke stappen hebben gezet om onze organisatie en zorgverlening naar een hoger niveau te tillen. Terugkijkend op de afgelopen periode is er een incrementele strategievorming herkenbaar in onze aanpak. Stap voor stap zetten we kleine, beheersbare veranderingen in, om het grotere doel te bereiken. De focus ligt hierbij op continue verbeteringen en aanpassingen, het finetunen van de strategie op basis van feedback en nieuwe inzichten. Deze methodiek is flexibel, waardoor we makkelijk kunnen inspelen op veranderingen in de markt of binnen de organisatie. Het is alsof je een weg bewandelt en onderweg je route bijstelt op basis van wat je tegenkomt, in plaats van tevoren een gedetailleerde, vaste route uit te stippelen. Een algemeen aandachtspunt hierbij is wel dat het soms gepaard kan gaan met een gevoel van ongemak. Ook dat hebben we het afgelopen jaar ervaren met onder andere moeilijkheden in de zoektocht naar nieuwe medewerkers en een stagnering in de aanwas van passende cliënten. Belangrijk leerpunt de afgelopen periode is dat we juist in die periodes blijven leren en blijven ontwikkelen en niet verkrampen.




Figuren 1 & 2 Cliënten populatie en aantallen, DZN (2023).




Figuur 3 Ontwikkeling medewerkers in FTE



Figuur 4 Ontwikkeling verzuimpercentage



- We kunnen onze ambities gaan waarmaken.



- Ook in kritische tijden, kalm en strategisch blijven werken.

## Zorgproces individu

Bij DZN draait het om het creëren van een betekenisvol leven voor iedereen. Iedere persoon verdient een leven van kwaliteit, en dat is waar we ons op richten. We zorgen ervoor dat de zorg die we bieden aansluit bij de wensen, behoeften en verlangens van onze cliënten en waar wenselijk hun netwerk. Dit doen we door aandachtig te luisteren en te kijken naar wat mogelijk is, in plaats van ons te richten op beperkingen. Het inventarisatieformulier speelt hier een belangrijke rol in. Daarbij vragen we ons constant af hoe we de invloed van mensen op hun eigen leven kunnen vergroten, maar soms is "goed genoeg" ook echt goed genoeg, en accepteren we dat. Het spanningsveld ontstaat wanneer eigen regie en autonomie een remmend- of zelfs negatief effect heeft op de bewoner. Een ander spanningsveld dat in het verlengde hiervan ligt is het balanceren tussen het ontwikkelen van noodzakelijke vaardigheden en het focussen op wat cliënten leuk vinden. Binnen deze context speelt ook de dialoog over wanneer we nu juist wel of juist niet de WZD inzetten.

Al met al hebben we in 2023 belangrijke stappen gezet om onze zorgverlening te verbeteren en beter aan te sluiten op de behoeften van onze cliënten. Met name de ondersteuningsplannen zijn aanzienlijk beter geworden met concretere doelen in taalniveau B1 die voor de cliënten overzichtelijk en leesbaar zijn. Daarbij laten we de evaluatiedatum steeds vaker afhangen van het doel in plaats van de afloop datum van het plan. Een ander belangrijk ontwikkelpunt is de verhuiscriteria die het voor ons beter mogelijk

 **Hoofddoel**

Ik zit in goed in mijn vel en vraag hulp als nodig.



**Werkdoel**

Als ik in spanning zit neem ik contact op met begeleiding

**Werkdoel**

Ik onderzoek met begeleiding hoe ik (eerder)mijn grenzen

**Werkdoel**

Ik vul samen met mijn persoonlijk begeleider mijn signaleringsplan in

maakt om te beoordelen wanneer cliënten toe zijn aan de volgende stap in ons groeimodel. Als we kijken naar waarderingen op Zorgkaart Nederland zien we dat wij als zorgorganisatie over 2023 gemiddeld genomen een 8,1 scoren op basis van 19 respondenten.



Figuur 6 Waarderingen historie Zorgkaart Nederland 01-03-2024.

#### Hier is een korte samenvatting van de waarderingen:

*De meeste respondenten zijn tevreden met de zorg en begeleiding die zij ontvangen. Ze waarderen de gepaste zorg, de mogelijkheid om op begeleiders terug te vallen, en de ondersteuning bij hun zelfredzaamheid. De begeleiding wordt als prettig en relaxed ervaren, met voldoende vrijheid en ruimte voor persoonlijke ontwikkeling. De sfeer en het team van begeleiders worden positief beoordeeld. Enkele respondenten geven aan dat de fysieke omgeving niet bij hen past of dat de communicatie vanuit de begeleiding soms te wensen overlaat. Er zijn ook specifieke wensen, zoals de behoefte aan een huisdier. Over het algemeen voelen de bewoners zich rustiger, gelukkiger, en minder eenzaam sinds hun komst bij de zorginstelling. Ze waarderen dat ze als individu worden behandeld en niet als nummer (<https://www.zorgkaartnederland.nl>).*

Ten aanzien van het zorgproces gaat dus een hele hoop goed. Daarentegen missen we soms het perspectief van de cliënt in de beoordeling of iets goed is of niet. Los van de concrete data zoals die uit het CTO of Zorgkaart Nederland doen we veel aannames over de beleving. Het gesprek wordt wel gevoerd met de begeleiding maar nog niet altijd op het niveau waar de gehele organisatie er van kan leren. Kortom, er is nog genoeg ruimte om meer/beter te leren van cliënten en periodiek het juiste gesprek met ze te voeren.



- Ondersteuningsplan sluit aan op het niveau van de cliënt.
- Ontwikkeling van de verhuiscriteria.
- Positieve waarderingen vanuit cliënten.



- Ondanks het streven gaat de dialoog soms toch nog over wat cliënten niet kunnen.
- Actief leren van cliënten.

## Beleving van de cliënten

DZN gebruikt verschillende tools en methoden om de kwaliteit van zorg te borgen en te checken hoe tevreden de cliënten zijn, zoals gesprekken met cliënten over hun ervaringen en wensen. Daarnaast voert Ipso Facto in opdracht van DZN een onafhankelijk cliëntervaringsonderzoek uit, net als in 2017, 2019 en 2021. Hierbij gebruiken ze de vragenlijst 'Cliënten aan het woord', die ook bij andere onderzoeken in de gehandicaptenzorg wordt gebruikt. Deze vragenlijst is goedgekeurd door de Vereniging Gehandicaptenzorg Nederland (VGN) en voldoet aan de kwaliteitsnormen die sinds 2014 gelden voor cliëntervaringsonderzoek in de gehandicaptenzorg. In totaal zijn 28 cliënten van DZN geïnterviewd, daarnaast hebben 9 cliënten de lijst zelfstandig ingevuld. De totale respons komt daarmee op 37 cliënten.

In het CTO hebben we onderzocht hoe cliënten van DZN de zorg en ondersteuning ervaren. Over het algemeen zijn de reacties positief, maar er zijn enkele aandachtspunten en verschillen tussen locaties. De locatie Next scoort vaak hoger dan andere locaties met zeer tevreden cliënten. Daarentegen zijn cliënten van Connect-UP wat kritischer over de begeleiding. De cliënten zijn voornamelijk tevreden over de ondersteuning door hun persoonlijk begeleider (pb'er) en de hulp bij eigen keuzes en zelfstandigheid. Bijna niemand had hier iets negatiefs over te zeggen. Slechts 8% vond dat er verbetering mogelijk is bij hulp met leren. Gemiddeld geven cliënten hun begeleiding een 7,7, iets lager dan de 8,1 in 2021. Driekwart van de cliënten is tevreden over hun vrijetijdsbesteding, met een gemiddelde beoordeling van 7,7, wat beter is dan de 7,0 in 2021. Cliënten zijn positief over de zorg en ondersteuning van de gedragskundigen. Er is een lichte verbetering in de beoordeling van de beschikbare hulp ten opzichte van eerdere jaren. Ook waarderen ze de gemaakte afspraken en de betrokkenheid van hun netwerk bij het ondersteuningsplan. De meeste cliënten zijn ook tevreden over hun huis en woonomgeving, hoewel er wat kritiek is op de hulp bij reparaties, vooral vanwege de langere doorlooptijden. Het gemiddelde cijfer voor wonen is 7,8, vergelijkbaar met de 7,9 in 2021. De vraag over passend aanbod van dagbesteding of werk wordt door de meeste cliënten met 'n.v.t.' beantwoord. Van degenen die wel antwoord geven, is de helft positief en de rest kritisch. De inzet van DZN bij het vinden van geschikt werk of dagbesteding wordt overwegend positief beoordeeld. Cliënten zijn het meest tevreden over hun mogelijkheid om zelfstandig beslissingen te nemen in hun dagelijks leven. Meer dan driekwart is hier heel tevreden over. De tevredenheid over hun leven in het algemeen varieert meer, met een kwart die niet altijd tevreden is en 5% die zeer ontevreden is. Cliënten zijn dus overwegend positief over de ondersteuning bij hun zelfstandigheid en zeggenschap over hun dagelijks leven. De begeleiding door de pb'er, praktische hulp van begeleiders, medische zorg en het ondersteuningsplan worden goed beoordeeld. Kritiekpunten zijn vooral de frequentie van contact met de pb'er en de betrokkenheid van het eigen netwerk. Cliënten van Next zijn over het algemeen positiever dan die van andere locatie. Het CTO laat zien dat DZN goed gewaardeerd wordt door haar cliënten, met enkele gebieden voor verbetering. Als we de belangrijkste open antwoorden uit het CTO (2023) op een rij zetten komen we tot het volgende beeld.

## NEXT

### Positieve punten

- *Begeleiders herinneren cliënten aan afspraken en luisteren goed.*
- *Begeleiders zijn aardig, vriendelijk en behulpzaam.*
- *Begeleiders respecteren cliënten als individu en nemen tijd voor hen.*
- *Er is een fijne sfeer en gezelligheid tussen begeleiders en cliënten.*
- *Cliënten hebben veel vrijheid om eigen activiteiten te kiezen en zelf regie te hebben.*
- *Mogelijkheid om te sporten en actief te blijven.*
- *Altijd hulp beschikbaar als dat nodig is, en begeleiding helpt bij medische afspraken.*

### Verbeterpunten

- *Er is behoefte aan verbetering in de communicatie tussen begeleiders en met cliënten, omdat afspraken soms niet goed worden doorgegeven.*
- *Meer consistentie in het lezen van rapportages en informatieoverdracht om miscommunicatie te voorkomen.*
- *Er is een verzoek voor een Somalische begeleider.*
- *Vermijden van herhaaldelijke vragen door verschillende begeleiders op hetzelfde moment.*
- *Beter isoleren van de appartementen tegen tocht en meer veiligheidsmaatregelen zoals een intercom.*



## CONNECT

### Positieve punten

- *Begeleiders luisteren naar wensen en proberen altijd oplossingen te vinden.*
- *Begeleiders zijn altijd beschikbaar en bereikbaar.*
- *De begeleiding is relaxed en vrolijk, wat goed past bij de cliënten.*
- *Cliënten kunnen zelf bepalen wat ze doen en hebben geen vaste verplichtingen.*
- *Begeleiders bieden altijd een luisterend oor en helpen waar nodig.*
- *Rustige omgeving met weinig overlast.*

### Verbeterpunten

- *Betere communicatie over afspraken en rustgevend optreden in stressvolle situaties.*
- *Meer aandacht voor het omgaan met agressie bij jongeren.*
- *Voorkomen dat te veel begeleiders op één dag dezelfde vraag stellen.*
- *Betere uitleg bij aanmelding en intake.*
- *Meer ruimte nodig, zoals een aparte slaapkamer.*

## CONNECT-UP

### Positieve punten

- *Begeleiders luisteren goed en denken mee over de beste oplossingen.*
- *Ze helpen met planning en zorgen ervoor dat afspraken worden nagekomen.*
- *Begeleiders behandelen cliënten als volwassenen en bieden goede zorg.*
- *Veel vrijheid om te doen wat ze willen, met de mogelijkheid om buiten te zijn en te koken.*
- *Tevredenheid over de woning, een groot appartement en een fijne tuin.*

### Verbeterpunten

- *Cliënten willen andere tijden voor contactmomenten en eerder boodschappen doen.*
- *Betere aanpak van overlast van burens en duidelijker communicatie over afwezigheid van begeleiding.*
- *Snellere actie bij noodgevallen.*
- *Meer volwassen benadering en beter tijdmanagement voor begeleiders.*
- *Betere wifi, warm water, en geluidsdichte muren.*

Belangrijk om te vermelden is dat we in 2023 ook al acties hebben uitgezet ten aanzien van het CTO. Zo letten de begeleiders extra goed op hoe ze met bewoners communiceren als ze door het pand bewegen om te voorkomen dat steeds dezelfde vragen worden gesteld. De onderlinge communicatie wordt aan gewerkt door scherper agenda gebruik en meer aandacht voor effectieve overdrachten en het gebruik van handelingsadviezen. Ook zijn er acties uitgezet om het netwerk beter in beeld krijgen en actiever te betrekken bij de zorg. Verbeterpunten waar we nog aandacht aan moeten besteden zijn het verminderen van geluidsoverlast, het verbeteren van de internet mogelijkheden en actiever inzetten op participatie.



- Effectieve acties uitgezet naar aanleiding van het CTO ten verbetering van de onderlinge communicatie, het netwerk en de communicatie richting de cliënten.



- Geluidsoverlast verminderen
- Vergroten cliëntendeelname aan participatie programma's.

## De professional

Bij DZN houden we regelmatig reflectie-overleggen om te kijken hoe we de zorg en werkprocessen kunnen verbeteren. Deze bijeenkomsten zijn bedoeld om in een open en samenwerkende sfeer te evalueren en te leren. Het hele team sluit hierbij aan. Een belangrijk onderdeel van deze overleggen is de 'Eigen Thermometer'. Hier krijgt iedereen de kans om te delen hoe ze zich voelen, zonder dat dit wordt genoteerd. Dit zorgt voor een veilige ruimte waar persoonlijke ervaringen gedeeld kunnen worden. De kwaliteit van het zorgproces is een vast onderwerp van gesprek. We evalueren hoe goed het proces verloopt, waar bureaucratie de boel vertraagt, en hoe we dit kunnen verbeteren. Veranderingen in het team en hoe we samenwerken worden ook besproken. Ook persoonsgerichte zorg komt ook aan bod. We kijken hoe goed onze methodes aansluiten bij de behoeften van de cliënten en hoe veilig zij zich voelen tijdens de zorg. Culturele sensitiviteit en de betrokkenheid van cliënten bij hun zorgplan zijn hierbij belangrijke onderwerpen. Een goede dialoog met cliënten vinden wij essentieel. We bespreken hoe goed we hun behoeften en wensen proberen te begrijpen en ondersteunen, en hoe we de kwaliteit van hun leven zouden kunnen verbeteren. Dit omvat ook een beoordeling van onze eigen werkmethodes en waar er ruimte is voor verbetering. Eigen regie voor cliënten is een ander belangrijk thema. We reflecteren op hoe we hen ondersteunen in hun zelfstandigheid en waar we eventueel moeten ingrijpen om de veiligheid te waarborgen. We nemen de tijd om de ervaringen van cliënten te bespreken. Wat vinden zij van hun leven en de geboden zorg? Hoe kunnen we hen beter helpen bij het uiten van hun behoeften en wensen? We evalueren de veiligheid van medewerkers en cliënten, hoe we omgaan met onbegrepen gedrag, en hoe we gezondheidsrisico's in kaart kunnen brengen. Ook het privacy beleid en de naleving daarvan worden besproken. Tot slot kijken we naar het samenspel tussen cliënten, medewerkers en hun netwerk. Hoe is de communicatie en bejegening, en ondersteunen we het netwerk van de cliënt voldoende? Aan het eind van elke bijeenkomst vatten we samen wat de belangrijkste punten zijn die invloed hebben gehad op de kwaliteit van zorg, welke dilemma's we tegenkwamen, en waar we trots op zijn. We formuleren concrete actiepunten en stellen doelen voor de komende periode. Zo hebben we een korte ontwikkelcyclus en blijven we continu leren en verbeteren, wat zowel de medewerkers als de cliënten ten goede komt. Het afgelopen jaar zijn de volgende significante punten uit het reflectie overleg naar voren gekomen.

### Reflectie-overleggen 2023

#### **Kwaliteit van zorg**

*Consistentie in werkwijze en feedback zijn belangrijk, en kleine teams helpen bij persoonlijk contact en minder ruis. De splitsing van teams op Connect heeft rust gebracht, maar consistentie richting bewoners is een punt van aandacht. Het zorgproces verloopt goed, maar is nog sterk afhankelijk van de beschikbaarheid van gedragskundigen. De uitgebreide inventarisatie kan belastend zijn voor cliënten en mag minder bureaucratisch worden aangepakt door als begeleider keuzes te maken in de mate van verdieping. Er is behoefte aan meer training en methodiek voor objectieve gedragsanalyse en risicobeoordeling. Het kennen en verwerken van de doelen van cliënten in contactmomenten is essentieel, net als een goede voorbereiding en agendabeheer. Veel eigen regie en autonomie zijn gewaarborgd, maar de cliënten hebben soms behoefte aan strengere regels. Cliënten moeten waar mogelijk zelfstandig kunnen werken en krijgen ondersteuning indien nodig. Professioneel blijven en bewust omgaan met deze ondersteuning is cruciaal. Als laatste moet de rapportage van doelen relevant zijn en continu geëvalueerd worden om aan de behoeften van cliënten te voldoen.*

#### **Eigen regie**

*Ten aanzien van eigen regie wordt er sterk gestimuleerd, maar veiligheid en risicomanagement blijven belangrijk in dit proces. Sociaal-emotionele ontwikkeling en realistische verwachtingen zijn belangrijke aandachtspunten bij de zorg voor onze cliënten. Bewustwording en motivatie zijn cruciaal in het spanningsveld tussen eigen regie en het kunnen nemen van verantwoordelijkheid. Instrumenten zoals het SEO kleurenprofiel kunnen ons helpen om een beter beeld van de cliënt te krijgen en ondersteuning daar op aan te passen.*

## **Ervaring cliënten**

*Cliënten zijn over het algemeen positief, maar sommigen worstelen met een laag zelfbeeld en beperkte toekomstperspectieven. Stabiele, zinvolle dag invulling en leren om hulp te vragen zijn volgens ons cruciaal voor een betere kwaliteit van leven. Cliënten waarderen de zorg en ondersteuning bij DZN, hoewel er behoefte is aan balans tussen autonomie en begeleiding. De zorg is gericht op acceptatie en onvoorwaardelijke ondersteuning, wat volgens ons essentieel is voor de langdurige behoeften van cliënten.*

## **Samenspel**

*Relaties tussen cliënten, medewerkers en netwerk zijn warm en betrouwbaar, maar het inzicht in de behoeften van cliënten kan beter. Ondersteuning lijkt voldoende, maar wisseling van gedragskundigen en lange wachttijden zijn problematisch. Meer systematische aandacht voor eenzaamheid en seksualiteit is nodig. Cliënten betrekken hun netwerk niet altijd optimaal. Er is behoefte aan duidelijkere procedures voor toestemming en betere ondersteuning van het netwerk. Planmatig werken en samenwerking met invallers kunnen verbeterd worden. Werkdruk is wisselend maar meestal goed verdeeld. Er is behoefte aan betere organisatie van pauzes en hersteltijden.*

## **Veiligheid**

*Medewerkers voelen zich veilig binnen het team en het gebouw, maar er zijn zorgen over de veiligheid tijdens late rondes en de kwetsbaarheid van appartementen op de begane grond. Er is behoefte aan betere communicatie en snellere besluitvorming bij incidenten, vooral in het weekend. De veiligheid van cliënten is verbeterd, maar blijft situatiegebonden. Er zijn meldingen van geluiden die moeilijk te plaatsen zijn. Bewoners hebben behoefte aan extra veiligheidsmaatregelen zoals deurspionnen en voordeurgrepen. Trainingen zijn nodig om kennis over onbegrepen gedrag te vergroten. Er is onvoldoende zicht op voedingsgewoonten en hygiëne van bewoners. Levensstijl en voeding krijgen niet genoeg aandacht. Voorlichting door de GGD over voeding en levensstijl wordt aanbevolen. Er is ook behoefte aan betere nazorg voor medewerkers na moeilijke situaties.*

## **Samenvattend**

*Belangrijke Dynamieken die Invloed zijn geweest op de kwaliteit waren onder andere de splitsing van teams, nieuwe medewerkers, en wisselingen binnen de teams. Veranderingen binnen de organisatie en verbouwingen hebben op hun beurt ook invloed gehad op de zorgkwaliteit. De nieuwe kantooromgeving wordt wel als positief ervaren. Timemanagement en roosterproblemen daarentegen hebben het afgelopen jaar een impact gehad op de beleving van medewerkers. Nieuwe bewoners en de dynamiek onder cliënten heeft invloed gehad op het gevoel van veiligheid in het bijzonder op de locatie Connect. De stroomlijning van zorgvragen en de piekmomenten in behoefte vormen een uitdaging in het beheersen van de agenda.*

## **De belangrijkste dilemma's**

- *Eigen Regie in relatie tot Dwang*  
*Er is een voortdurende zoektocht naar balans tussen het respecteren van de eigen regie van cliënten en het toepassen van drang of dwang waar nodig.*
- *Doelgroep in relatie tot de context*  
*Vragen over het veranderen van de context of de doelgroep blijven spelen, vooral bij cliënten die meer zorg nodig hebben dan kan worden geboden op de locatie.*
- *Veiligheid in relatie tot Kaders*  
*Onrust op locatie en het vinden van de juiste balans tussen wat overgenomen wordt en wat teruggelegd wordt bij de cliënten.*

## **Trots op**

*De teams vangen signalen goed op en bieden verschillende perspectieven. Ook is er veel onderlinge betrokkenheid, open communicatie en een veilige sfeer waarin iedereen eerlijk kan zijn. Zorgmijders*

worden steeds beter bereikt en er is een trots gevoel over de behaalde successen. Focuspunten in het jaar 2023 waren gericht op het verbeteren van communicatie zowel binnen het team als met cliënten. Focus op cliënten met wie het goed gaat, en aandacht voor de balans tussen de behoeften van verschillende cliënten. Verbeteren van timemanagement en agendagebruik om de werkdruk beter te verdelen en het bespreken en verbeteren van het rooster om onvrede weg te nemen.

## MTO

Medewerkers van DZN zijn volgens het MTO over het algemeen positief. Connect scoort gemiddeld een 8,5 en Next een 9 op de vraag hoe waarschijnlijk het is dat ze DZN zouden aanbevelen aan kennissen, familie en vrienden. Zowel Connect als Next geven positieve cijfers voor verschillende aspecten van hun werk. Connect scoort een 7,5 voor werkinhoud en een 8 voor werkomstandigheden, terwijl Next hier een 8,25 en een 8 voor geeft. Verhoudingen en communicatie krijgen van Connect een 7,5 en van Next een 8,5. Arbeidsvoorwaarden worden door Connect beoordeeld met een 7 en door Next met een 7,75. Betrokkenheid krijgt van Connect een 8 en van Next een 8,5.



(MTO 2022 Blauw de scores van DZN → roze de gemiddelde benchmark scores bij vergelijkbare organisaties).

Er is een hoge mate van tevredenheid over de erkenning, waardering en respect binnen DZN, met percentages van 92,9% voor Connect en 100% voor Next. Opleidingsmogelijkheden en persoonlijke ontwikkelingskansen worden ook goed beoordeeld, Next scoort daarentegen lager (58,3%) op doorgroei mogelijkheden vergeleken met Connect (85,7%). De samenwerking met collega's en leidinggevenden wordt zeer positief beoordeeld met scores van 100% op alle fronten. Verbeterpunten die vanuit het MTO komen zijn: Het salaris ten opzichte van de werkzaamheden, vooral bij Connect (28,6% positief) vergeleken met Next (50% positief). Het gevoel van werkdruk en werk-privé balans is ook een aandachtspunt, waarbij Connect een lagere positieve score heeft (64,3%) vergeleken met Next (91,7%). Medewerkers zijn trots op de goede samenwerking binnen het team en de onderlinge betrokkenheid. Er is een gevoel van trots wanneer men over de organisatie praat. Medewerkers van zowel Connect als Next voelen zich veilig tijdens het uitvoeren van hun werkzaamheden. Over het algemeen zijn de medewerkers van DZN tevreden met hun werk en werkomstandigheden. Er zijn enkele aandachtspunten zoals het salaris en de werkdruk die verbetering kunnen gebruiken. De goede samenwerking en betrokkenheid binnen de teams worden als sterke punten gezien, evenals de erkenning en waardering die medewerkers ervaren.



- Tevreden medewerker met een veilige en hechte werkomgeving.
- Er is veel aandacht voor erkenning en waardering onderling waardoor er een zekere mate van trots ervaren wordt.



- Behoeft aan meer consistente/methodische werkwijze richting cliënten.
- Aandacht voor het gevoel van veiligheid van zowel cliënten als bewoners blijft belangrijk.

- Meer aandacht voor eenzaamheid en seksualiteit is nodig.
- De beleving van werkdruk in relatie tot de invloed op de werk-privé balans heeft aandacht nodig.
- Salaris en secundaire, tertiaire en quartaire arbeidsvoorwaarden zijn erg belangrijke het behoud en de waardering van medewerkers.

## Systeembeoordeling

Met z'n allen doen we dagelijks ons best om samen een zo hoog mogelijke kwaliteit van zorg te leveren. Om dit waarborgen werken we volgens een PDCA-cyclus, een methodologie gericht op continue verbetering van de processen. Dit iteratiefproces bestaat uit vier stappen te weten: plannen, uitvoeren, controleren en aanpassen. Deze stappen hebben wij verwerkt in de gehele bedrijfsvoering en zijn onder andere terug te zien in de (meer)jaarplannen, rapportages, interne audits en de kwaliteitsrapportages. Belangrijk aandachtspunt hierbij is de focus op het leren en verbeteren. De uiteindelijke ontwikkelingen leggen we vast en gebruiken we om verantwoording afleggen over de resultaten en de effectiviteit van de organisatie. Op deze manier zorgen we ervoor dat we als organisatie efficiënt blijven werken en dat doen wat nodig is om kwalitatief goede zorg te verlenen. Dit heeft positieve effecten gehad op de perceptie van kwaliteit bij zowel cliënten als medewerkers. We zijn over het algemeen snel in het aanpakken van tekortkomingen en weten adequaat om te gaan met veranderingen, waardoor het gevoel van een lerende en goed functionerende organisatie ontstaat. Als we naar een samenvatting van de jaarplan evaluaties kijken krijgen we het onderstaande beeld.

### Evaluatie jaarplan participatie

*Met de trajectcoaches en de activiteitenbegeleiders is een basis gelegd voor team participatie binnen DZN. In plaats van één grote meting werken ze nu met maandelijkse trendanalyses voor deelname door de cliënten. Dit helpt om de stabiliteit bij de cliënten beter te volgen. Onze bewoners zijn actiever geworden, het aantal dagdelen dat ze betrokken zijn bij werk, educatie en interne activiteiten is significant toegenomen. Er is meer focus gelegd op sporten en koken, en de moestuin is een groot succes. De studio daarentegen moet nog gerealiseerd worden. We sturen door wekelijkse overleggen en casuïstiekbesprekingen. Daarnaast verzamelen we data via trajectplannen en het ECD. Onze focus ligt op het aantal dagdelen per bewoner, en we zien een duidelijke toename in betrokkenheid en activiteiten. In 2023 hebben we sterke vooruitgang geboekt, zowel in de structuur als in de kwaliteit van zorg voor onze cliënten.*

### Evaluatie jaarplan Next

*Bij Next was het dit jaar minder hectisch, vooral omdat er minder wisselingen van medewerkers zijn geweest. De problematiek rondom het verhuizen hebben we aangepakt met een beschreven verhuisproces. Daarnaast zijn er wat wisselingen in cliënten geweest, wat gezorgd heeft voor nieuwe dynamieken. Next heeft een positief jaar achter de rug met veel positieve ontwikkelingen. De communicatie binnen het team is verbeterd en er is minder ruis op de werkvloer. We blijven streven naar een veilig en ondersteunend werkklimaat waarin teamleden zich vrij voelen om hun inbreng te geven. We hebben veel geleerd en blijven ons ontwikkelen om kwalitatieve goede zorg te leveren.*

## Evaluatie jaarplan Connect

*In het eerste halfjaar van 2023 hebben we flink wat stappen gezet om onze doelen te bereiken. De rust en stabiliteit in het team hebben ons geholpen om meer structuur en methodiek in onze werkwijze te brengen. We hebben ook gezien dat onze communicatie en samenwerking met bewoners en externe partners verbeterd zijn. De dossiers zijn grotendeels op orde, hoewel er nog kleine verbeteringen nodig zijn bij de personalia van sommige bewoners. Wekelijkse overleggen met de gedragskundige zijn gestructureerd en effectief. De frequentie van cliënt-overleggen is verhoogd naar eens per vijf weken op Connect en eens per vier weken op Connect Up, vaak gecombineerd met teambuilding. Maandelijkse overleggen met trajectcoaches verlopen goed, hoewel de samenwerking in de 'driehoek' (GW'er, trajectcoach, begeleiders) nog verbeterd kan worden. We hebben stappen gezet in methodisch werken, zoals het gebruik van de ABC-functieanalyse bij probleemgedrag en doelgerichte gespreksvoering. Regelmatige gesprekken met medewerkers, soms zelfs maandelijks, zijn waardevolle momenten voor feedback en ondersteuning. Er zijn succesvolle teamuitjes en teambuildingsactiviteiten georganiseerd, wat de teamdynamiek heeft versterkt.*

## Interne audit

Wij gebruiken een waarderende aanpak voor de interne audits, dat de ruimte moet creëren voor een leerzame dialoog en positieve emoties. Deze benadering, focust op de sterke punten van de organisatie in plaats van fouten. Daarbij gebruiken we waarderende vragen om de beleving en intrinsieke motivatie te begrijpen. Het achterliggende doel is om een verbeterklimaat te creëren. Elke drie jaar worden alle HKZ-normen voor zorg en welzijn behandeld. In het eerste jaar ligt de focus op de cliënt. Hieronder de belangrijkste bevindingen van de gesprekken.

*Cliënten hebben veel inspraak hebben op hun zorgproces. Door open vragen te stellen, proberen we de cliënten te activeren om na te denken over hun behoeften en wensen. Een aandachtspunt is het beter benutten van sociogrammen om het sociaal netwerk in beeld te brengen, en erop letten dat taken niet te snel worden overgenomen van cliënten. Er wordt continu gekeken naar passende zorg voor elke cliënt. Er wordt maatwerk geleverd, vooral bij cliënten met specifieke behoeften. Wel is er behoefte aan duidelijke communicatie op B1-niveau om zeker te zijn dat alle cliënten de informatie goed begrijpen. Ook moeten risico-inventarisaties en signaleringsplannen sneller worden herzien om up-to-date te blijven. Bij de locatie Next wordt de nadruk volgens de auditee gelegd op wat de cliënt wil en kan. Er wordt vanuit de cliënten zelf gewerkt om hun eigen regie te vergroten, en waar mogelijk wordt het sociaal netwerk betrokken. Het verbeterpunt hier is het vermijden van langdurige zorgplannen zonder updates en het betrekken van cliënten bij huishoudelijke taken, zoals schoonmaken.*

*Op beide locaties wordt (zoals terug te zien in de dossiers) veel maatwerk geleverd. Het betrekken van het sociaal netwerk wordt wel geprobeerd, maar cliënten willen dit toch vaak gescheiden houden. Er is volgens de auditee wel ruimte voor verbetering in het systematisch betrekken van het netwerk. De zorgplannen en rapportages sluiten goed aan op de opgestelde doelen. Een verbeterpunt is het gebruik van duidelijke werkafspraken en handelingsadviezen die voor iedereen begrijpelijk zijn. Er zijn vaste contactmomenten, en de zorg wordt uitgevoerd volgens de afgesproken plannen. Er is een sterke focus op het waarborgen van continuïteit en duidelijkheid over verantwoordelijkheden. Afspraken worden grotendeels nagekomen en er wordt veel waarde gehecht aan volledige rapportages. De rollen binnen het zorgproces zijn duidelijk verdeeld, en er wordt gezorgd voor een goede bereikbaarheid van de zorg.*

## Aanbevelingen

1. Maak beter gebruik van sociogrammen om het sociaal netwerk van cliënten beter in beeld te brengen.

2. Zorg voor regelmatige updates van risico-inventarisaties en signaleringsplannen.
3. Verbeter communicatie door consequent taalniveau B1 te hanteren.
4. Vermijd langdurige zorgplannen zonder updates.
5. Betrek cliënten goed bij de huishoudelijke taken om zelfredzaamheid te bevorderen.
6. Betrek cliënten actief bij hun eigen dossier en zorgproces om eigen regie te bevorderen.

### Externe visitatie

De Dekra audit van 2023 richtte zich op verschillende aspecten van de zorg- en welzijnsstandaarden volgens HKZ. De audit heeft enkele belangrijke tekortkomingen geïdentificeerd, met specifieke nadruk op medicatieveiligheid. Hierbij de belangrijkste bevindingen

#### *Medicatieveiligheid:*

*Er waren problemen met het opiatenbeheer, zoals onduidelijke opiatenbeheerlijsten en medicatievoorraden die niet goed werden beheerd. Dit leidde tot potjes met losse pillen en onduidelijkheid over de oorsprong van oude medicatie. Dit alles was in strijd met het eigen beleid van de organisatie.*

#### *Training en Kennis*

*Er bleek een gebrek aan voldoende training en kennis bij het personeel met betrekking tot het correcte beheer en de opslag van medicijnen. Dit werd mede veroorzaakt door frequente wisselingen in het team en een gebrek aan diepgaande kennis bij zowel teamleiders als medewerkers.*

#### *Richtlijnen en Procedures*

*De richtlijnen en procedures voor het beheer van medicatie waren niet altijd duidelijk, wat leidde tot inconsistenties in de uitvoering.*

#### *Monitoring en Evaluatie:*

*Er was onvoldoende monitoring en evaluatie van het medicatiebeheer, waardoor problemen niet tijdig werden opgemerkt en aangepakt.*

*Ondanks de geïdentificeerde tekortkomingen heeft de auditor het plan van aanpak goedgekeurd. De effectiviteit van het managementsysteem is aangetoond, en de doelstellingen van de audit zijn gerealiseerd. De implementatie van de corrigerende maatregelen zal worden beoordeeld in de volgende audit van 2024. Her-certificatie wordt aanbevolen en de volgende audits zullen volgens het afgesproken schema worden voortgezet.*

### Samenvatting van het bestuursverslag (zie bijlage 2 voor het volledige verslag).

*2023 was een jaar van groei en verbetering voor DZN. Na de groei in 2022, hebben we onze processen verfijnd, de zorgkwaliteit verder gewaarborgd en onze teams versterkt. Financieel gezien had DZN een positief resultaat van €39K in 2023, ondanks een lagere dan verwachte instroom van cliënten.*

#### *De voornaamste uitdagingen:*

- *Cliëntenplaatsing en Teamuitbreiding: Aandacht voor de balans tussen cliëntplaatsing en teamuitbreiding.*
- *Arbeidsmarkt: De krappe arbeidsmarkt blijft een uitdaging voor werving en selectie, waardoor DZN alert moet blijven op haar positie als aantrekkelijke werkgever.*

- *Netwerk en Samenwerking: De relatie met Pluryn en andere organisaties in de regio Nijmegen vraagt om voortdurende afstemming en investering in netwerkrelaties.*
- *Besluitvorming en Communicatie: Veranderingen door de komst van de ondernemingsraad waren van invloed op het proces van besluitvorming.*
- *Overheveling van Zorg: Voorbereiding op de overgang van behandeling van de WLZ naar de Zorgverzekeringswet.*

*Als bestuurder van DZN heb ik in 2023 een persoonlijke evaluatie en reflectie gemaakt over onze prestaties en ontwikkelingen. Het was een jaar vol uitdagingen, maar ook met veel kansen voor groei en verbetering.*

*Een van de belangrijkste aspecten die ik heb geëvalueerd, is onze focus op de kwaliteit van zorg. We hebben verschillende externe audits en een inspectiebezoek gehad, waarbij we positieve resultaten hebben behaald en enkele verbeterpunten hebben geïdentificeerd, vooral op het gebied van medicatieveiligheid en de WZD. Deze punten hebben mijn aandacht gekregen en we hebben actieplannen opgesteld om deze te verbeteren.*

*Daarnaast heb ik onze interne organisatie en besluitvormingsprocessen onder de loep genomen. De installatie van de Ondernemingsraad in januari was een belangrijke stap in het bevorderen van medewerkersparticipatie en het versterken van de interne communicatie. Dit heeft geleid tot een meer inclusieve en transparante werkomgeving.*

*Op het gebied van personeel en samenwerking heb ik de opstart van de werkgroep dagbesteding voor migrantenouderen als een positieve ontwikkeling ervaren. Dit benadrukt onze inzet voor inclusiviteit en diversiteit binnen onze organisatie en biedt nieuwe mogelijkheden voor zorgverlening aan een diverse doelgroep.*

*Ook heb ik gereflecteerd op onze infrastructuur en faciliteiten. De succesvolle verhuizing naar een nieuwe locatie en de renovatie van de tuinkamer hebben onze capaciteit vergroot en de kwaliteit van onze voorzieningen verbeterd, wat bijdraagt aan een betere leefomgeving voor onze cliënten.*

*Tot slot heb ik het belang van evaluatie en beleidsontwikkeling benadrukt. Het evalueren van onze jaarplannen en het vaststellen van een nieuw meerjarenbeleid hebben ons in staat gesteld om onze doelstellingen te herijken en ons strategisch te positioneren voor de toekomst.*

*Al met al ben ik trots op wat we als organisatie hebben bereikt in 2023, maar ik ben me ook bewust van de uitdagingen die voor ons liggen. Als bestuurder zal ik blijven streven naar verbetering en innovatie, met als uiteindelijk doel het bieden van de best mogelijke zorg en ondersteuning aan onze cliënten.*

#### *Focus voor 2024*

- *Kwaliteit van Zorg: Implementeren van verbeterplannen voor medicatieveiligheid en WZD.*
- *Personeelsbeleid en Samenwerking: Investeren in werving, behoud en ontwikkeling van personeel.*
- *Innovatie en Diversiteit: Verkennen van nieuwe mogelijkheden voor inclusieve zorgprogramma's.*
- *Infrastructuur en Faciliteiten: Voltooien van renovaties en verbeteren van faciliteiten.*
- *Beleidsontwikkeling en Evaluatie: Regelmatige evaluatie en aanpassing van het beleid.*

*In 2023 hebben we belangrijke stappen gezet in zorgkwaliteit, personeelsbeleid, innovatie en infrastructuur. Voor 2024 ligt de focus op verdere verbetering en groei, met als doel hoogwaardige zorg en ondersteuning te blijven bieden aan onze cliënten.*



Als we naar de sterke- en verbeterpunten kijken vanuit het perspectief van een systeembeoordeling wordt het duidelijk dat de PDCA cyclus goed wordt gevolgd. Veel van de punten die eerder benoemd zijn, worden gedurende het jaar al opgepakt. Zo is de medicatieveiligheid verbeterd, door schepere controles, de ondersteuningsplannen hebben kortere intervallen en worden volledig in taalniveau B1 geschreven. Cliënten worden actief benaderd om betrokken te worden bij het ECD en signaleringsplannen worden steeds vaker en waar nodig sneller ge-update. Ook de werkafspraken en de handelingsadviezen worden goed vormgegeven in het systeem en worden goed gebruikt. Samenvattend kunnen we dan ook stellen dat het systeem goed werkt. Toch is er ruimte voor verbetering. De jaarplannen mogen meer vanuit de teams tot stand komen. Ook zijn de jaarplannen niet allemaal gericht op een ontwikkeldoel en lag er veel focus op dagelijkse werkzaamheden.



- De resultaten van het doorlopen van de PDCA cyclus zijn zichtbaar binnen de organisatie.



- Bruikbare en doelgerichte jaarplannen met een sterke input vanuit de teams die goed aansluit op de jaarlijkse cyclus.
- Veel gaat nog op “gevoel”.

## Risico analyse

De onderwerpen die naar voren komen uit de kwaliteitsrapportage zijn van nature belangrijk. Om deze onderwerpen verder te prioriteren, wordt er gekeken naar de risico's ervan. Op deze manier kunnen we onderscheid maken tussen onderwerpen die direct aangepakt moeten worden en onderwerpen die gepland kunnen worden voor de toekomst. Een verdere uitwerking van de doelstellingen wordt opgenomen in het meerjarenbeleidsplan en de verschillende jaarplannen per team. Op basis van de belangrijkste bevindingen over 2023 zijn de volgende risico's geïdentificeerd:

Risico	Beschrijving	Impact	Kans	Mitigatie
<b>Medicatieveiligheid</b>	Problemen met het opiatenbeheer en medicatievoorraden kunnen leiden tot onduidelijkheden en risico's.	Hoog (Kan leiden tot medicatiefouten en gezondheidsrisico's voor cliënten)	Matig (Huidige procedures worden al verbeterd, maar problemen kunnen nog steeds voorkomen)	Striktere controle- en rapportageprocedures, regelmatige training van personeel, en frequente audits.
<b>Gebrek aan training en kennis</b>	Onvoldoende training en kennis bij personeel over het beheer en de opslag van medicijnen.	Hoog (Kan leiden tot medicatiefouten en gebrek aan juiste zorgverlening)	Matig (Frequent personeelsverloop en gebrek aan diepgaande kennis bij teamleiders en medewerkers)	Regelmatige de apotheker uitnodigen om de kennis over medicatie binnen het team te ontwikkelen.
<b>Communicatieproblemen</b>	Inconsistenties in communicatie door niet gebruik van taalniveau B1, wat leidt tot misverstanden en inefficiënte zorg.	Matig (Kan leiden tot misverstanden tussen cliënten en zorgverleners)	Hoog (Huidige praktijk laat zien dat niet alle communicatie op B1-niveau is)	Scholing aanbieden in het rapporteren volgens vooraf bepaalde standaarden.
<b>Onregelmatige Updates van Risico-inventarisaties en Signaleringsplannen</b>	Verouderde risico-inventarisaties en signaleringsplannen kunnen leiden tot inadequate zorg.	Hoog (Kan leiden tot onjuiste zorginterventies en verhoogd risico op escalaties door cliënten)	Matig (Huidige praktijk toont aan dat updates niet altijd tijdig worden uitgevoerd)	Standaardiseren van updateprocedures, automatische herinneringen voor updates, en regelmatige audits van inventarisaties en plannen.

<b>Cliëntenplaatsing en Teamuitbreiding</b>	De balans tussen cliëntenplaatsing en teamuitbreiding kan leiden tot overbelasting van medewerkers of onvoldoende zorg voor cliënten.	Hoog (Kan leiden tot burn-out bij medewerkers en verminderde zorgkwaliteit)	Matig (Afhankelijk van de snelheid van plaatsingen en teamuitbreiding)	Zorgvuldige planning en monitoring van plaatsingen, evenwichtige teamuitbreiding, en ondersteuning van medewerkers bij veranderingen.
<b>Arbeidsmarkt</b>	De krappe arbeidsmarkt maakt werving en selectie uitdagend, wat kan leiden tot personeelstekorten.	Hoog (Kan leiden tot onderbezetting en verhoogde werkdruk voor bestaande medewerkers)	Hoog (Arbeidsmarkt blijft krap, vooral in zorgsector)	Investeren in personeelwerving en -behoud, bieden van competitieve arbeidsvoorwaarden, en ontwikkelen van aantrekkelijke loopbaanperspectieven.
<b>Overheveling van behandeling naar de ZVW</b>	De overgang van behandeling van WLZ naar de Zorgverzekeringswet kan voor onduidelijkheden en verrassingen zorgen.	Hoog (Kan leiden tot verstoringen in zorgverlening en onzekerheid voor cliënten)	Matig (Afhankelijk van overheidsbeleid en implementatiesnelheid)	Vorbereiding en planning voor overgang, duidelijke communicatie naar cliënten en medewerkers, en regelmatige updates over beleidswijzigingen.
<b>Werkdruk en Werk-Privé Balans</b>	Hoge werkdruk en slechte werk-privé balans kunnen leiden tot burn-out en verminderde tevredenheid bij medewerkers.	Hoog (Kan leiden tot verhoogd ziekteverzuim en verminderde zorgkwaliteit)	Hoog (Aanhoudende hoge werkdruk en onvoldoende balans)	Regelmatige monitoring van werkdruk, flexibele werkroosters, en ondersteuning bij werk-privé balans voor medewerkers.