



HET SCHILD
centrum voor blinden en slechtzienden

Kwaliteitsplan Het Schild 2019-2021

Met besef van historie bouwen aan de toekomst

Inhoud	2
Inleiding	3
Missie en visie van Het Schild	4
Van missie en visie naar wonen en werken in Het Schild	5
Werken in teams	6
Leiding geven en ontvangen	9
Lerende organisatie	10
Werkprocessen	12
Actieplannen	13

Inleiding

Voor Het Schild is 2018 een jaar van ontwikkeling gebleken. Zonder volledig te willen zijn hebben de volgende zaken hun invloed gehad op client en medewerker, en daarmee op de organisatie:

- Start reorganisatie conform het plan Terug naar de Eenvoud 2018
- Start nieuwe organisatie structuur: nieuwe leidinggevenden en teamcoach
- Start invoering andere bekostiging zelfstandig huren c.q. inleunwonen
- Start Wlz verblijf met behandeling
- Start invoering kwaliteitskader verpleeghuiszorg
- Start integrale teams voor specifieke klantgroepen
- Oplopende personeelstekorten in primair proces zorg- en dienstverlening
- Instroom van medewerkers met een ander dienstverband zoals ZZP-ers en gedetacheerde medewerkers
- Tijdelijke instroom van adviseurs om inhoudelijke kennis in de organisatie te brengen

Op basis van bovenstaande punten, samen met input van vele in- en extern betrokkenen is het kwaliteitsplan 2019-2021 tot stand gekomen. Het betreft een dynamisch plan, welke gedurende komende jaren voortdurend geactualiseerd en bijgesteld zal worden.

Missie en visie van Het Schild

Eind 2017 is door het aanjaagteam de strategische visie vastgesteld voor de komende jaren, in samenspraak met stakeholders binnen en buiten de organisatie.

Hierbij zij de volgende uitgangspunten geformuleerd:

- Het Schild richt zich primair op zorg en begeleiding van oudere blinde en slechtziende cliënten;
- Het Schild verbindt zich aan het kwaliteitskader verpleeghuiszorg;
- Het Schild biedt levensloopbestendig wonen voor haar doelgroep; van zelfstandig wonen met een lichte zorgvraag tot wonen met toezicht en nabijheid voor cliënten met een intensieve zorgbehoefte.

Missie

Het Schild biedt een veilige, vertrouwde en inspirerende woonomgeving waarin de persoonlijke leefwereld van de blinde of slechtziende cliënt het uitgangspunt vormt voor de geboden (verpleeghuis)zorg en ondersteuning, vormgegeven in samenwerking tussen cliënt, (zorg)professionals, familie, mantelzorg en vrijwilligers.

Kernwaarden

- *Uniek* in ondersteuning van blinde of slechtziende cliënten
- *Veilig* om te wonen, leven en ontmoeten
- *Samen* met cliënt, familie, mantelzorg en vrijwilligers
- *Creatief* in denken en handelen
- *Inspirerend* vanuit passie en ambitie

Visie

Woonzorgcentrum Het Schild is een zelfstandige en kleinschalige organisatie die samen met cliënt, familie, mantelzorg en vrijwilligers de ambitie heeft om:

- het leven van cliënten en hun partners te verrijken, vanuit gelijkwaardigheid en verbondenheid.
- de beperkingen van cliënten te compenseren waarbij zoveel als mogelijk de zelfredzaamheid en eigen verantwoordelijkheid van de cliënt voorop staat. Hierbij is intensieve verpleeghuiszorg mogelijk aan blinde of slechtziende cliënten, met specialisaties op psychogeriatrische, psychiatische en somatische problematiek.
- te werken met professionele en flexibele medewerkers, die ondersteund worden bij leren en ontwikkelen, zowel individueel als in teams.
- creatief en vernieuwend te zijn; permanent lerend en verbeterend vanuit de wens van cliënt en maatschappij.
- maatschappelijk betrokken te zijn.

Van missie en visie naar wonen en werken in Het Schild

Client

Vanuit onze missie, visie en kernwaarden mag de cliënt rekenen op:

- Zorg en begeleiding die een bijdrage levert aan het behouden of vergroten van hun zelfredzaamheid, zelfstandigheid en autonomie, en die persoonsgericht is;
- Medewerkers die kennis hebben van de visuele-handicap van de cliënt zowel op het somatische aspect hiervan als op de gevolgen die dit in het dagelijks leven met zich meebrengt en hiernaar handelen;
- Medewerkers die kennis hebben van de specifieke zorgbehoefte van de clientgroep, inclusief de preventie en behandeling van veel voorkomende zorgrisico's;
- Medewerkers die methodisch werken in een resultaatverantwoordelijk team waarbij de zorg en begeleiding via goede overdracht 24/7 geborgd is.
- Een gezellige woonomgeving waar welbevinden en plezier voorop staan: een warm thuis!

Medewerker

Vanuit onze missie, visie en kernwaarden mag de medewerker rekenen op:

- Aandacht voor scholing en ontwikkeling van de eigen professie;
- Scholingen die aangepast zijn aan het niveau en het werkterrein van de medewerker;
- Een team wat zich ontwikkelt vanuit de wensen en behoeften van de client en rekening houdt met de mogelijkheden van de medewerkers;
- Een organisatie waarin een klimaat gecreëerd wordt waarin leren en ontwikkelen als aantrekkelijk en noodzakelijk beschouwd wordt;
- Een veilige werkomgeving waarin met plezier gewerkt kan worden!

Voor 2019 en verder staan de volgende strategische thema's centraal. Deze zijn vertaald in actieplannen, zie bijlagen.

- Missie en visie: medewerkers werken vanuit de missie, visie en de kernwaarden.
- Persoonsgerichte zorg: de vier onderscheiden thema's (compassie, uniek zijn, autonomie en zorgdoelen) zijn voor zorgverleners richtinggevend bij kwaliteitsverbetering op het terrein van persoonsgerichte zorg en ondersteuning.
- Kwaliteit en veiligheid: cliënten mogen vertrouwen op zorg en begeleiding die veilig en kwalitatief hoogwaardig is.
- Lerende organisatie: in alle lagen van de organisatie kijken medewerker kritisch naar eigen en elkaars handelen en geven en ontvangen daarop feedback
- Werkprocessen: processen zijn ingericht volgens de kwaliteitscriteria van de organisatie. Medewerkers kunnen de procesbeschrijvingen raadplegen, zodat ze zelfstandig het eigen handelen kunnen checken.

Werken in teams

De zorg- en dienstverlening wordt verleend door kleine en resultaatverantwoordelijke teams, georganiseerd rond cliëntgroepen. Alle activiteiten die betrekking hebben op de totstandkoming van de dienstverlening worden door de teams verzorgd. De teams zijn, in goede samenwerking met de coach en de teammanager, verantwoordelijk voor de dienstverlening naar hun cliënten. De teams ontvangen sturing van de teammanager.

Teamsamenstelling

De teamsamenstelling is afhankelijk van de aard van de zorg- en dienstverlening. Cliënten met een hoge zorgvraag, en behoefte aan toezicht en nabijheid, kunnen rekenen op begeleiding vanuit een klein team. Cliënten met een licht zorgvraag, en een hogere mate van zelfstandigheid, kunnen rekening op begeleiding vanuit een groter team. Ook kan de samenstelling qua deskundigheid binnen het team, verschillen per doelgroep cliënten. De teamgrootte varieert tussen de 12-20 medewerkers.

De teamsamenstelling is multidisciplinair van aard en kent de volgende deskundigheden/ niveaus:

Intramuraal wonen, met behandeling (team 1, 2 en 3) en zonder behandeling (team 4, 5 en 6)

- Verpleegkundigen niveau 4 en 5
- Verzorgenden niveau 3/contactverzorgenden
- Medewerkers Welzijn/Zorg
- Helpenden
- Assistenten intramuraal
- leerlingen BBL, diverse niveaus
- Stagiaires BOL, diverse niveaus

Extramuraal wonen (team 7)

- Medewerkers ondersteuning thuis
- Coaches dagbesteding
- Wijkverpleegkundige niveau 5

Facilitair (team 8)

- Technische Dienst
- Medewerkers Front Office
- Huismeester
- Servicemedewerkers

De teams worden ondersteund door een aantal staffuncties zoals HR, kwaliteit, control en administratie.

Rollen en functies

Een rol is een pakket aan taken losgekoppeld van personen en bestaat uit een reeks van taken die onderling een samenhangend geheel vormen in een bepaalde en concrete situatie.

Een functie daarentegen is een omschreven pakket aan taken, vastgelegd in een functieomschrijving, waarvoor één persoon de verantwoordelijkheid krijgt toegewezen. De inzet van rollen zorgt voor de noodzakelijke flexibiliteit en bewegingsvrijheid voor de teams.

Met elk team vindt verdere afstemming plaats over de uitwerking en invulling van de verschillende rollen. Deze rollen hebben betrekking op twee hoofdthema's: Teamzaken & Cliëntzaken. De rollen voor wat betreft Facilitair (team 8) worden door de teammanager, in samenwerking met de betrokken medewerkers, apart uitgewerkt en maken derhalve geen deel uit van de concept rolverdeling zoals hieronder beschreven.

De volgende rollen worden binnen de teams vervuld:

- Communicator.
- Kwaliteit.
- Cliëntzaken.
- Teamzaken.

Ad. Communicator

- Aanspreekpunt en verbinding tussen het team en de organisatie.
- Informatieverdeling onderling en tussen het team en de teammanager.

Ad. Kwaliteit

- Naleven van wet- en regelgeving.
- Bewaken van correcte bejegening en de uitgangspunten van de zorgvisie.
- Bewaken van de klanttevredenheid en het realiseren van de afgesproken kwaliteit. Het team is verantwoordelijk.
- Toepassen van het kwaliteitssysteem/-instrumenten van Het Schild.

Ad. Cliëntzaken

- Bewaken woonsfeer/klimaat, welzijn inclusief activiteiten.
- Aanvragen van indicaties.
- Inhoudelijke aandachtspunten, zoals dementie/PG, wondzorg.
- Cliëntgebonden contacten, zoals artsen en apotheek.

Ad. Teamzaken

- Teamoverleg inplannen en agenda opstellen.
- Organiseren van het notuleren en voorzitten van het teamoverleg.

- Deelnemen aan sollicitatie en selectie van nieuwe collega's.
- Vrijwilligers: inzet, begeleiden, contact onderhouden met coördinator.
- Bewaken van en meewerken aan medewerkerstevredenheid(onderzoek).
- Mede zorgen voor de organisatie brede score en in verlengde daarvan teamscore onder de verzuimnorm van 5%.
- Uitvoeren van bestellingen.

Leiding geven en ontvangen

In Het Schild maken we een onderscheid tussen enerzijds sturing geven aan teams, medewerkers en processen en anderzijds ruimte geven aan professionals in de dienstverlening. Dit leidt tot een organisatie waar de professional zoveel als mogelijk wordt gefaciliteerd om datgene te doen voor de klant wat waarde toevoegt, binnen de grenzen van de financiering, waarbij diezelfde professional er op kan rekenen dat er duidelijkheid gegeven wordt over de speelruimte waarbinnen deze processen plaatsvinden.

Concreet:

- Iedere medewerker heeft een leidinggevende die sturing geeft aan individu en team en kaders aanreikt waarbinnen individu en team mogen functioneren. Deze kaders geven zoveel als mogelijk ruimte aan de zorg- en dienstverlening, en geven duidelijkheid op het terrein van verzuimbeheersing, instroom personeel en financiën. In Het Schild zijn 3 leidinggevendenden: twee teammanagers en de directeur/bestuurder die een duidelijke verdeling hanteren over de verschillende teams en individuen.
- De zorg- en dienstverlening wordt verleend vanuit resultaatverantwoordelijke teams. Deze teams maken met hun leidinggevende concrete resultaatafspraken, passend bij het niveau van ontwikkeling van het team als de doelgroep waaraan het team haar bestaansrecht ontleend.
- De borging van kwalitatief hoogwaardige en veilige zorg- en dienstverlening is belegd bij het verpleegkundig team en het facilitair team. Vanuit de specifieke deskundigheid dragen beide teams zorg voor de inhoudelijke ondersteuning van de medewerkers primair proces (uitvoerende teams)
- Het maken van afspraken op client niveau, alsmede het toezien op de naleving hiervan is belegd bij de Eerst Verantwoordelijk Verzorgende (EVV) voor de intramurale teams en bij de wijkverpleegkundige voor de extramurale teams.
- Ter ondersteuning van teamproces en individu is een teamcoach beschikbaar.
- Afhankelijk van het ontwikkelingsniveau van het team kan extra ondersteuning geboden worden.

Lerende organisatie

Leren vindt het meest effectief plaats dichtbij het dagelijks werk. Kennis en praktijk gaan hierbij hand in hand. Situaties die zich voordoen in de praktijk vormen door reflectie en feedback belangrijke leermomenten. Iedere medewerker volgt hierin het eigen pad en voert zelf regie op het eigen leerproces. Management is hierbij gericht op het inspireren en motiveren van medewerkers en het bieden van ruimte aan medewerker en team. Van medewerkers vraagt dit kritische zelfreflectie en verkennen van de intrinsieke motivatie voor het handelen en de gevraagde veranderingen. Daarnaast heeft Het Schild de ambitie om zich te ontwikkelen tot een lerende organisatie. Dit type organisatie reflecteert voortdurend op het ontwikkelingen in de cliëntengroep, het eigen handelen en maatschappelijke ontwikkelingen. Door middel van leren en ontwikkelen past de organisatie zich aan de veranderingen aan.

Het opleiden en ontwikkelen van medewerkers krijgt het meest effectief vorm volgens het 70:20:10 principe. Dit houdt in: leren tijdens het werk door werkplekleren (70%), door interactie/leren van elkaar (20%) en door training op maat (10%)

70% werkplekleren

Bij deze vorm van leren gaat het om direct toepassen van kennis in de praktijk. Het leren tijdens het werken kan steeds beter en effectiever worden ondersteund door slim ontworpen leerprogramma's en nieuwe communicatiemogelijkheden.

20% interactie en samenwerking

Binnen deze vorm van informeel leren leert de medewerker door te leren van elkaar, middels interactie en samenwerking. Hierbij wordt kennis met elkaar gedeeld en vergroot. Dit gebeurt door coaching en het geven en verkrijgen van feedback. Belangrijk is in dit verband de samenwerking en interactie in het eigen team. In Het Schild vervuld de teamcoach hierin een duidelijke rol op het proces van leren en ontwikkelen. Samen met de teammanager wordt vormgegeven aan inhoud (teammanager) en proces (teamcoach) voor individu en team. Met elkaar geven teamleden vorm aan de leercyclus.

10% opleiding en training

Het formele leren is met name geschikt om basiskennis en vaardigheden te ontwikkelen of is een voorwaarde om te mogen werken. (Diploma's, certificaten en de bevoegd & bekwaamheden). De opleiding of training wordt op maat ingezet bij de medewerker.

Vormen van leren die ingezet gaan worden in Het Schild:

- Klinische lessen, onder andere gegeven door collega's met een ander kennisniveau;
- Teamvergaderingen
- Inzichtelijk maken en gebruik maken van ieders kwaliteiten op de werkvloer door inzet van diverse deskundigheidsniveaus in de teams;
- Leermiddelen om direct tijdens het werk te raadplegen, zoals apps en werkinstructies. Belangrijk is dat deze middelen laagdrempelig toegankelijk zijn en tijdens het werken direct beschikbaar zijn;
- Gerichte e-learning modules met korte toetsen, met een overzichtelijk leermanagementsysteem.
- Coaching;

- Casuïstiekbespreking;
- Intervisie;
- Feedback geven en ontvangen;
- Samenwerkingsprojecten multidisciplinair;
- Uitwisseling binnen en tussen teams.

Werkprocessen

Het Schild is in verandering. De organisatie is op vele terreinen anders dan een jaar geleden. Hiermee zijn werkprocessen ook anders geworden, zijn taken en bevoegdheden gewijzigd en zijn verantwoordelijkheden mogelijk verschoven. Daarnaast is er in Het Schild, vanuit de historie, steeds op vertrouwd dat medewerkers onderling voldoende in staat waren het werk te organiseren, zonder duidelijk beschreven (en geborgde!) processen.

Het beschrijven van processen is geen doel op zichzelf. Het is een stap in de PDCA cyclus om processen te beheersen. Procesgericht denken en handelen zijn belangrijke middelen van elke organisatie. De samenwerking tussen mensen, teams, afdelingen en bijvoorbeeld externe organisaties wordt duidelijk en inzichtelijk gemaakt.

Voor Het Schild zijn er de volgende aandacht- en ontwikkelpunten:

- Naast het beschrijven van de processen willen we ook taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden vastleggen. Hiermee wordt inzichtelijk wie wat doet in het proces en wie waar verantwoordelijk voor is. Het geeft inzicht in werkzaamheden en daarnaast ook overzicht; het werk is overdraagbaar en zorgt voor goed timemanagement.
- Het beschrijven van processen is belangrijk om continu te doorgronden wat interne en externe klanten verwachten, om vervolgens de processen hierop aan te passen. Het helpt de uitvoerders van een proces klantgericht te denken en diensten af te leveren, die voldoen aan de verwachtingen van de client.
- Processen beschrijven heeft alleen zin als de uitvoerder van het werk er bij betrokken is.
- Bij elke stap dient te worden onderzocht welke waarde wordt toegevoegd. De beschrijving van processen heeft zin als vooraf de vraag wordt gesteld welk doel wordt nagestreefd.
- De communicatie met de medewerkers wordt door het beschrijven van processen verbeterd. Als een proces goed is beschreven heeft dit voordelen bij het inwerken van een nieuwe medewerker.
- Voor de werknemer is het belangrijk om te weten wat een proces inhoudt, welke bijdrage er van hem of haar verwacht wordt en wat het uiteindelijke doel is. Wanneer bestaande regels in een proces zijn opgenomen kunnen ze eenvoudig worden aangepast in geval van nieuwe regelgeving. Het wordt meteen zichtbaar welke invloed zo'n nieuwe regelgeving heeft op het hele proces.
- Indien de kennis voornamelijk in de hoofden van de mensen zit, dan heeft het Schild een uitdaging als een ervaren medewerker vertrekt.
- Het vernieuwen en/of optimaal inrichten van werkprocessen staat niet op zichzelf, maar vraagt om een integrale benadering van werkproces, ICT en werkomgeving.

Actieplannen

De actieplannen, onderdeel van dit kwaliteitsplan, zijn beschreven in een bijlage. Op verzoek zal deze bijlage ter beschikking gesteld worden.