

*Kwaliteitsplan Surplus 2023*

*‘Van hoe dan naar doe dan’*



## INHOUD

INHOUD.....	2
1. Inleiding.....	3
2. Context van Surplus .....	3
3. Visie op kwaliteit.....	4
4. Vier kwaliteitsthema's .....	6
Autonomie van de cliënt.....	6
Samen met elkaar .....	7
Leiderschap en eigenaarschap.....	7
Met lef experimenteren.....	8

## 1. Inleiding

We bevinden ons niet in een verandering van tijdperk, maar in een tijdperk vol veranderingen. Het gaat dan om veranderingen zoals een toename van het aantal kwetsbare inwoners, die langer thuis blijven wonen, steeds meer eigen regie bij de cliënt, toenemende kosten en een krimpende arbeidsmarkt. Dit vraagt van ons dat we anders gaan werken. Hierdoor ontstaat soms schuring met de huidige werkwijzen. Deze schuring kan echter ook glans geven. Deze glans kunnen we bereiken door te doen wat we beloven, ervoor open te staan om elke dag te leren en ons te onderscheiden door onze vernieuwende werkwijzen.

Het kwaliteitsplan gaat over het geheel van de dienstverlening van Surplus: van lichte ondersteuning tot complexe zorg. Het kwaliteitsplan is een dynamisch plan dat jaarlijks wordt bijgesteld als interne of externe ontwikkelingen daar aanleiding toe geven. Het is een basis van waaruit wij in de uitwerking ieder een eigen 'couleur locale' kunnen geven, zodat kwaliteit van ons allemaal is.

Bijlagen van het kwaliteitsplan zijn:

- I. Besturingsfilosofie
- II. Profiel verpleeghuiszorgorganisatie
- III. Profiel personeelsbestand/personeelssamenstelling verpleeghuiszorgorganisatie
- IV. Arbeidsmarktplan (verpleeghuiszorg en thuiszorg)
- V. Lokale kwaliteitsplannen verpleeghuiszorgorganisatie

## 2. Context van Surplus

Het aantal kwetsbare mensen in de samenleving groeit. We willen deze mensen daar waar nodig ondersteunen, zodat zij maximaal eigen regie kunnen voeren over hun eigen leven. Ook wil Surplus hun zelfredzaamheid stimuleren met onze dienstverlening vanuit Welzijn, Thuiszorg, Thuisondersteuning, Behandeling & Begeleiding en Verpleeghuiszorg.

Om dat te kunnen blijven doen, gaan we daadwerkelijk anders werken. In onze strategische koers hebben we de richting hiervoor gegeven. Dat vraagt om actie en ook om een vertaling naar dit kwaliteitsplan. We hanteren hierbij het uitgangspunt van de juiste ondersteuning op de juiste plek. In de uitwerking ontstaat zo de beweging 'naar voren', dat wil zeggen dat we inzetten op preventie en welzijnsoplossingen, waardoor mensen steeds langer zelf de regie behouden over hun leven. Hierbij is zelfredzaamheid en kwaliteit van leven het uitgangspunt. Tevens is complexere, meer specialistische zorg voldoende beschikbaar, ook voor consultatie en expertise.

1. Kan iemand het zelf?
2. Kan een naaste of de omgeving het?
3. Kan het met behulp van technologie?
4. Kan welzijn of zorg ondersteuning bieden?

Deze getrapte aanpak is de basis van het nieuwe landelijke beleid (WOZO, IZA). Het past ook goed bij onze strategie en bij onze lens 'Zie mij'. Vanuit 'Zie mij' nemen we de mens als uitgangspunt. Pas als je de ander écht kent vanuit alle aspecten, kun je werkelijk handelen vanuit de behoefte van de ander. Omdat gezondheid meer is dan alleen 'niet-ziek-zijn', willen we kijken naar de mens vanuit de 6 pijlers van de positieve gezondheid, die mensen alle 6 even belangrijk vinden:

- Lichaamsfuncties – "Ik voel me gezond en fit"
- Mentaal welbevinden – "Ik voel me vrolijk"
- Zingeving – "Ik heb vertrouwen in mijn eigen toekomst"

- Kwaliteit van leven – “Ik geniet van mijn leven”
- Meedoen – “Ik heb goed contact met andere mensen”
- Dagelijks leven – “Ik kan goed voor mezelf zorgen”

Bij de beantwoording van die vragen kijken we naar wat iemand zelf kan, al dan niet samen met naasten. Zelfstandigheid en eigen regie naar vermogen van iemand maximaal in stand houden is van groot belang voor de ervaren kwaliteit van leven. Als technologie hierin een bijdrage kan bieden, zetten we dat in. Tegelijkertijd helpt dit om de sterk groeiende vraag op te vangen, zonder dat hiervoor meer professionals nodig zijn. Het helpt om de mensen die echt zijn aangewezen op professionele ondersteuning en zorg, deze ook te kunnen blijven bieden.

De thema's in dit kwaliteitsplan sluiten aan bij deze ontwikkelingen: 'Autonomie van de cliënt', 'Samen met elkaar', 'Leiderschap en eigenaarschap' en 'Met lef experimenteren'.

### 3. Visie op kwaliteit

Binnen Surplus werken (vrijwillig) medewerkers<sup>1</sup> dagelijks met toewijding aan het bieden van ondersteuning en zorg aan onze cliënten. Het leveren van goede zorg- en dienstverlening vinden we als vanzelfsprekend belangrijk, maar nog belangrijker is dat de cliënten hun leven kunnen leven, zingeving ervaren, van betekenis zijn en gezien worden.

Binnen Surplus kijken we breder dan alleen naar de zorg- of hulpvraag; we kijken naar de gehele mens en naar zijn netwerk/naasten. Vanuit de lens 'Zie mij' laten we ook bij het kijken naar veiligheid de cliënt zelf in de regie. We gaan met de cliënt in gesprek om af te wegen of maatregelen om risico's te beperken niet te veel ten koste gaan van de kwaliteit van leven.

We onderscheiden 3 dimensies van kwaliteit:

- *Objectieve dimensie* gaat over zichtbare kwaliteit die je kunt tellen, normeren, meten en vergelijken.
- *Subjectieve dimensie* gaat over hoe de cliënt zijn kwaliteit van leven en de geleverde zorg ervaart.
- *Intersubjectieve dimensie* gaat over de zorgrelatie.

Binnen Surplus wordt op alle 3 de dimensies gewerkt aan de verbetering van kwaliteit van dienstverlening.

#### Visie in de praktijk

In het geheel van de kwaliteitscyclus werken we dagelijks aan kwaliteitsverbetering- en ontwikkeling door het gebruik van **Speur** (documenten, protocollen en afspraken), **Spreek** (melden van incidenten en datalekken), **Sprint** (verbeteracties), **Stap** (continu ontwikkelen) en **Vertel eens...**(cliëntervaringen).

#### Objectieve dimensie

Binnen Surplus wordt op diverse manieren kwantitatieve informatie opgehaald, die vervolgens wordt geanalyseerd, waarna met betrokkenen het gesprek wordt aangegaan. Dit leidt tot concrete en meetbare verbeteracties, die over het algemeen betrekking hebben op veilige en verantwoorde zorg en dienstverlening. Dit noemen we Sprint.

---

<sup>1</sup> Overall waar staat 'medewerkers' bedoelen we ook de vrijwillig medewerkers.

### Subjectieve dimensie

Cliëntervaringen zijn belangrijk voor Surplus. We halen deze ervaringen op diverse manieren op.

Met het instrument Vertel eens... halen we regelmatig feedback op om de zorg en dienstverlening te verbeteren. Op deze wijze kunnen teams op teamniveau feedback van cliënten ophalen op een laagdrempelige en frequente manier. Het staat teams vrij om vragen op te stellen. Hierdoor ontstaat maatwerk en kan op een eenvoudige wijze ingespeeld worden op lokale ontwikkelingen. Dit past bij het gedachtegoed van 'Zie mij'. Het kan leiden tot concrete meetbare acties (op het gebied van de objectieve dimensie/Sprint), maar ook tot ambities en dromen (op het gebied van de intersubjectieve dimensie/Stap). Aandachtspunt is nog wel de echte adoptie van het instrument, waardoor het voor medewerkers en cliënt steeds 'normaler' gaat worden om het verhaal op te halen en te krijgen. Naast dit instrument wordt in het dagelijkse gesprek met cliënten ook steeds de cliëntervaring opgehaald.

Aanvullend voldoet Surplus als vanzelfsprekend aan alle eisen op het gebied van cliëntervaringen. Zo geldt de PREM voor Thuiszorg en op onderdelen van Behandeling & Begeleiding, de NPS-score voor eerstelijns verblijf en wordt ook actief uitvraag gedaan aan onze verpleeghuisbewoners en naasten om een review achter te laten op Zorgkaart NL.

Naast het actief ophalen van belevingen en ervaringen wordt binnen Surplus ook gewerkt met een onafhankelijk klachtenfunctionaris en een klachtencommissie als er sprake is van ongenoegen of een klacht. Ook aan de hand van deze feedback verbetert Surplus de dienstverlening.

### Intersubjectieve dimensie

We werken aan de verbetering van de zorgrelatie door op individueel niveau de dialoog aan te gaan en waar nodig binnen het team de dilemma's te bespreken of een moreel beraad te beleggen op organisatieniveau. Met Stap werken we aan kwaliteitsontwikkeling, door het zetten van kleine stappen in de continue zoektocht om iedere dag het verschil te maken voor de individuele cliënt in zijn of haar eigen context.

### Verbeteren en borgen van de kwaliteit

Surplus wil graag een lerende organisatie zijn. Hierbij kun je denken aan bij- en nascholing t.b.v. bijhouden van nieuwe ontwikkelingen en technieken, maar ook aan kennis delen op andere manieren en aan het leren van incidenten.

Door de inzet van vakgroepen, expertgroepen en aandachtsvelders blijven we goed op de hoogte op het gebied van inhoudelijke thema's en wet- en regelgeving die daarmee te maken heeft. Op deze manier zorgen we ervoor dat nieuwe en externe ontwikkelingen op een goede manier landen in de zorg- en dienstverlening binnen de lokale context. We borgen de kwaliteit vervolgens door, waar mogelijk, vanuit de PDCA-cyclus te werken.

Het registreren en melden van (bijna) incidenten vormt een belangrijke basis voor preventie op meerdere terreinen. De incidenten worden in 'Spreek' gemeld. Minstens zo belangrijk is het stimuleren van een veilige meldcultuur binnen Surplus. Het is immers van belang dat medewerkers durven melden als er (bijna) iets niet goed is gegaan. Deze meldcultuur kan per team verschillen en behoeft voortdurend aandacht. Door medewerkers op de hoogte te brengen van het vervolg van hun melding, merken de medewerkers dat er echt iets met hun melding gedaan wordt. Dit motiveert de medewerkers om een melding te doen. Soms moet een incident helaas als calamiteit worden gezien. Ook van deze calamiteiten wil Surplus leren. Conform de geldende richtlijnen wordt indien nodig een melding gedaan bij de GGD of IGJ.

Vanuit een waarderend perspectief wordt binnen Surplus ook geleerd van audits. Tijdens het uitvoeren van audits wordt de dialoog aangegaan met medewerkers. Aan de hand van een centraal auditplan wordt hier jaarlijks aan gewerkt.

De afdeling Kwaliteit en Veiligheid draagt ook bij aan sociale innovatie (één van de strategische thema's van Surplus) door de dialoog over regels en procedures aan te gaan. We willen bewust omgaan met regels en procedures en deze op een zinvolle manier inzetten of juist loslaten, daar waar dat kan. We vertrouwen daarbij op de bekwaamheid en professionele houding van onze medewerkers. Vanzelfsprekend voldoet Surplus aan alle geldende kwaliteitseisen bijvoorbeeld op het gebied van de Wet Zorg en Dwang, het inzetten van een professionele adviesraad, een systeembeoordeling, het werken met voldoende bevoegd en bekwaam personeel, de bereikbaarheid en beschikbaarheid van verpleegkundigen en artsen én is Surplus gecertificeerd voor de ISO 9001.

## 4. Vier kwaliteitsthema's

Surplus heeft de inhoudelijke thema's uit de diverse kaders en beleid geïntegreerd in vier kwaliteitsthema's: 'Autonomie van de cliënt', 'Samen met elkaar', 'Leiderschap en eigenaarschap' en 'Met lef experimenteren'. Deze vier thema's bieden enerzijds voldoende houvast om aan te geven waar Surplus voor staat, zodat medewerkers weten wat er van hen verwacht wordt en waarop cliënten mogen vertrouwen. Anderzijds bieden de thema's voldoende ruimte om lokale invulling aan te geven én voldoende vrijheid te ervaren om hierbinnen te innoveren.

### Autonomie van de cliënt

Vanuit het concept positieve gezondheid, kijken we breder dan alleen de ziekte of het probleem. We kijken vooral ook naar wat nog wél kan. Ook hier weer zijn 'eigen regie', 'zelfstandigheid' en 'holistische benadering' kernbegrippen in de dienstverlening van Surplus. Surplus wil cliënten laten voelen dat ze leven, tot de laatste dag, op hun manier.

Door preventief te werken willen we bereiken dat cliënten zo lang mogelijk hun zelfredzaamheid kunnen blijven behouden en zo min mogelijk afhankelijk worden van begeleiding of zorg. Er is een andere blik nodig om gezondheid te bekijken vanuit veerkracht, functioneren en maatschappelijke participatie voor iedereen. Dit vergt een goede samenwerking tussen de werksoorten die zich bezighouden met preventie, zorg en welzijn, maar ook met het netwerk van de cliënt en andere bewoners in wijken en steden. Met diverse programma's draagt Surplus daar op een grondige en doortastende manier aan bij, om vanuit de besturingsfilosofie randvoorwaarden en draagvlak mede te creëren. Door de inzet van diverse innovatieve oplossingen wordt geëxperimenteerd met toepassingen die enerzijds de eigen regie en zelfredzaamheid bevorderen en anderzijds de werkdruk verlagen. We enthousiasmeren medewerkers van Surplus door diverse activiteiten (o.a. de inspiratiebus en het delen van inspirerende ervaringsverhalen) om samen met technologie in het werk bezig te zijn, zodat technologie bij Surplus een vanzelfsprekendheid wordt.

De ambitie van Surplus is om toe te werken naar leven in vrijheid voor cliënten, zelfs in moeilijke of risicovolle situaties. Surplus staat voor "vrijheid, tenzij...". Vrijheid wordt alleen beperkt in die situaties waarin cliënten anders een gevaar voor zichzelf of voor anderen zouden kunnen vormen en hiervoor geen andere oplossing gevonden kan worden. Dit is vernieuwend voor Surplus en best spannend, met name voor medewerkers, familie en omgeving. Het vraagt om continu het goede gesprek aan te gaan en met open vizier te kijken naar elke situatie. Tevens vraagt het om inzet van nieuwe technologie.

## Samen met elkaar

Als we op een goede manier kijken door de lens van 'Zie mij', dan zien we de mens in zijn of haar sociale context. Het is belangrijk dat men daarbij nabijheid ervaart. Het gaat dan om oprechte aandacht en om een gemeenschapsgevoel te ervaren om zo een gevoel van eenzaamheid te voorkomen. Dit betekent zowel de nabijheid van naasten als de nabijheid van professionals en niet-professionals. Het is van groot belang dat medewerkers elkaar kennen en elkaar makkelijk weten te vinden. Het gaat dan zowel om medewerkers binnen Surplus als om het contact tussen medewerkers van Surplus en andere formele en informele partners in de wijk. Het gaat om het samenspel tussen alle betrokkenen. Zelfstandig waar dat kan, samen met het formele en informele netwerk waar mogelijk en met ondersteuning of zorg waar nodig.

Bij het werken aan de zorgrelatie tussen de professional en de cliënt is de groei naar interprofessioneel samenwerken belangrijk. Interprofessionele samenwerking gaat verder dan interdisciplinaire samenwerking. Naast het samenwerken tussen disciplines onderling en tussen disciplines en de zorg, gaat het bij interprofessionele samenwerking ook nadrukkelijk om het betrekken van de cliënt en naasten bij de ondersteuning en zorg. We betrekken naasten en het sociale netwerk van de cliënt op een manier die passend is voor de cliënt en soms ook nodig is om de zorg mogelijk te maken. Welke rol wil de cliënt zelf vervullen in zijn of haar leven? Welke rol kunnen de naasten vervullen in het leven of begeleiding en zorg van de cliënt? Surplus faciliteert in deze beweging door mensen samen te brengen en het gesprek te voeren. Dit gebeurt vanuit het strategische thema 'Werken vanuit de wijk'. In tal van samenwerkingsverbanden worden activiteiten ontwikkeld om een passend antwoord te vinden. In het ondersteunen en begeleiden van cliënten hebben ook vrijwilligers een belangrijke rol, zeker ook daar waar het gaat over het geven van invulling aan dat wat belangrijk is voor cliënten. Cliënten, naasten, het sociale netwerk, (vrijwillig) medewerkers: samen moeten we invulling geven aan wat voor de cliënt ertoe doet.

## Leiderschap en eigenaarschap

Surplus heeft vertrouwen in de kracht van vrijwillig medewerkers. Zij zetten zich met hun hart en hun hoofd in voor de eigen gemeenschap. Medewerkers worden geconfronteerd met cliënten die steeds vaker met complexere vraagstukken komen. Door een goede ondersteuning en een goede taakverdeling tussen beroepskracht en vrijwilliger, willen we met oprechte aandacht een antwoord hebben en houden op de complexere vraagstukken.

Binnen Surplus willen we nog meer toewerken naar een situatie waarin professionals het leren en ontwikkelen onderling met elkaar delen, Surplus breed. Hoe mooi is het als we elkaar kunnen inspireren en laten zien hoe gereflecteerd wordt op het dagelijks samenwerken met cliënten en naasten en hoe deze reflectie weer leidt tot verdere verbeteringen? Medewerkers hebben daarbij een eigen verantwoordelijkheid om wensen en behoeften rondom deskundigheid en persoonlijke ontwikkeling aan te geven. Eventueel kan gebruik worden gemaakt van instrumenten zoals de 'talentescan'. Bij persoonlijke ontwikkeling wordt ruimte gecreëerd om persoonlijke interesses en passies in praktijk te brengen. Dit is niet alleen een reactief proces. Deze passies worden ook proactief verkend.

We geven richting waarbij de medewerkers met elkaar de mogelijkheden voor werken vanuit relaties kunnen verkennen door middel van een goed gesprek. We delen daarmee onze zeggenschap. Onze belangrijkste rol is om dat gesprek tussen mensen te faciliteren. Leidinggevend op alle niveaus ondersteunen dit proces. Niet alleen geven ze het goede voorbeeld, ze zijn zichtbaar bij het dagelijks werk en tonen hun waardering. Tevens wordt in 2023 verdere invulling gegeven aan de Professionele

Advies Raad (PAR) om zeggenschap vorm te geven. Hierdoor creëren we niet alleen krachtige individuen, maar ook krachtige autonome teams, met zelforganisatie als mogelijke uitkomst.

### Met lef experimenteren

Vernieuwing komt voort uit situaties waar iets wringt in de werkelijkheid. Er is een veranderende behoefte en daar willen we op aansluiten. Dit vraagt van ons dat wij durven te experimenteren en op een andere manier naar de werkelijkheid te kijken.

Digitale innovatie kan de goede zorg die Surplus levert ondersteunen. De inzet van technologie vergt behalve een technische implementatie ook een herinrichting van het zorgproces. Niet alleen is technologie noodzakelijk, het sluit ook aan bij de ambities van Surplus: kwalitatief goede, persoonlijke ondersteuning en zorg voor de cliënt, werkplezier voor onze mensen en een financieel gezonde organisatie. Technologie is een middel en nooit een doel op zich. Daarom is het van belang om in gezamenlijkheid te kijken en leren van de inzet van technologie. Vanuit het programma Digitale Innovatie gaan we daarom in de komende jaren niet focussen op de toepassingen maar op het proces waarbinnen we met nieuwe technologie experimenteren en met getoetste technologie het werkproces anders inrichten. Hierbij is vertrouwen in de technologie belangrijk: Hoe kunnen we leren om met nieuwe technologie te experimenteren (en daar de uitdagingen van te accepteren) maar ook de juiste keuzes maken in technologie die echt aansluit bij leven van cliënten en bewoners en het werk van professionals?

Vanuit onze besturingsfilosofie en de vertaling hiervan naar 'Zie mij' zoeken we naar duurzame manieren om nieuwe werkwijzen te operationaliseren in de organisatie. De lens 'Zie mij' is gericht op zorg in persoonlijke context vanuit vakmanschap, ruimte en vertrouwen waarbij het voortdurend leren en werken aan ontwikkeling centraal staat. Het gaat dan om vertrouwen in jezelf: vertrouwen in je eigen kracht en kunnen. Tevens gaat het om vertrouwen in elkaar: vanuit een veilig werk- en leerklimaat durven om het risico te lopen op mislukkingen, deze bespreekbaar te maken en ervan te leren. De lens zet aan tot sensitiviteit. Vraagt om nieuwsgierigheid en open staan voor de ander. Het vraagt om vol verwondering te kijken naar de ander en naar de omgeving en dat je je daarbij invoelt in de ander.

Dit vraagt zowel ontwikkeling van leiderschap als ook het verder en breder laten landen van 'Zie mij' via het programma en de daaraan gekoppelde expeditie(s). Het delen van kennis en ervaring is hierin een cruciaal onderdeel. De in 2022 verder uitgebreide rol van de coaches bij het ondersteunen van initiatieven wordt in 2023 gecontinueerd. Tevens wordt in 2023 opnieuw een expeditie georganiseerd en een expeditie voor het MT, gezien hun aanjagende rol voor sociale innovatie. Zij moet ruimte geven en vertrouwen voelen. Er zitten veel kansen voor verdere ontwikkeling en verbetering voor cliënten, hun netwerk en medewerkers wanneer we meer loslaten of anders vasthouden en vastpakken. Het is belangrijk om ruimte en tijd te maken om na te kunnen denken over vernieuwing in je werk en reflectie.

Door ruimte te creëren voor overleg en inspiratie worden medewerkers gefaciliteerd in de dialoog en krijgt 'Zie mij' invulling door het continu blijven voeren van de dialoog: 'het goede gesprek in het alledaagse'. Dit vindt plaats binnen een veilige sfeer en is een verantwoordelijkheid van alle teamleden inclusief de leidinggevende.

Door te werken aan de bovenstaande thema's en hier met lef in te experimenteren, zijn we ervan overtuigd, dat we een mooie manier hebben gevonden om de veranderingen in dit tijdperk met vertrouwen tegemoet te kunnen gaan.