



2023 -2024

Kwaliteitsrapportage

Inleiding

Het bestaande kwaliteitskader Verpleeghuis en het kwaliteitskader Wijkverpleging wordt per 1 januari 2024 vervangen door het Generieke kompas Samen werken aan kwaliteit van bestaan thuis, in de wijk of in het verpleeghuis.

Omdat er op het moment van schrijven nog geen definitieve versie is zijn de uitgangspunten van deze kwaliteitsrapportage de vijf bouwstenen die het nieuwe generieke kompas "Samen werken aan kwaliteit van bestaan. Thuis, in de wijk en in het verpleeghuis

- Bouwsteen 1: Het kennen van de wensen en behoeften
- Bouwsteen 2: Het bouwen van netwerken
- Bouwsteen 3: Het werk organiseren
- Bouwsteen 4: Leren en ontwikkelen
- Bouwsteen 5: Inzicht in kwaliteit

Door in deze kwaliteitsrapport terug te kijken naar 2023 leren wij als organisatie veel over welke ontwikkeling wij doorgemaakt hebben. Zijn onze doelen behaald, welke speerpunten zijn er voor 2024

Inhoud

Inleiding	
1. Profiel van Stichting zorgcentrum de Blanckenborg	4
2. Personeelsbestand	5
3. Het kennen van de wensen en behoefte	10
4. Het bouwen aan netwerken	14
5. Het werk organiseren	16
6. Leren en ontwikkelen	19
7. Inzicht in Kwaliteit	21

1. Profiel van Stichting zorgcentrum 'de Blanckenborg'

Zorgvisie en kernwaarden van 'de Blanckenborg'

Onze identiteit is gebaseerd op de waarden die wij als werknemers van de Blanckenborg uitstralen. Het meest waardevolle dat wij stralen is het 'warme thuis' in combinatie met professionaliteit en betrokkenheid.

Onze missie is:

De Blanckenborg gunt ouderen in de regio, die zorg nodig hebben een warm 'thuis', omgeven met kwalitatief specialistische zorg, welzijn, veiligheid en geborgenheid.

Wij (medewerkers) werken waar bewoners wonen, bewoners wonen niet bij ons op het werk

Onze visie:

De Blanckenborg is naast het 'warme thuis, de zorgspil en expertisecentrum op de ouderenzorg in de regio. Om de kwaliteit van leven van zorgbehoevende ouderen te borgen, hun naaste te ontzorgen en de medewerkers vitaal en inzetbaar te houden.

Wij hebben de uitgangspunten van "Positieve Gezondheid" voor de Blanckenborg vertaald naar specifieke aandachtspunten:

- Welbevinden is de bouwsteen van Welzijn en gastvrijheid
- Respect voor de sfeer is de bouwsteen van persoonsgerichte zorg
- Passende verzorging en gezondheidszorg is de bouwsteen van optimale kwaliteit van zorg
- Prettige bezigheden is de bouwsteen van juiste dagbesteding
- Mogelijkheden in het dagelijkse leven is de bouwsteen van informele zorg
- Gezondheidsondersteuning is de bouwsteen van juiste begeleiding in de levensfase

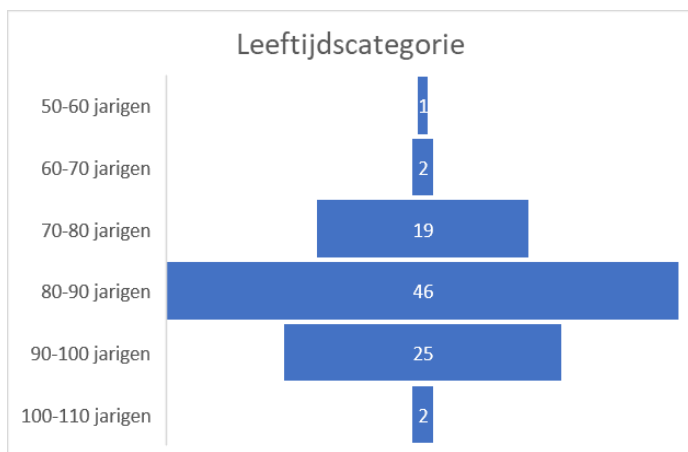
"Ieder mens is waardevol en heeft recht op zorg, liefde en aandacht"

"Mensen willen en kunnen bijdragen aan het welzijn en geluk van een ander"

Doelgroepen

De Blanckenborg is een verpleeghuis met 100 appartementen. Daarnaast levert 'de Blanckenborg' wijkverpleging en WMO zorg. De doelgroep omvat cliënten met een psychogeriatrische grondslag en een somatische grondslag.

Leeftijdverdeling binnen de Blanckenborg



Type zorgverlening

De ZP verdeling en inkomsten per doelgroep
(ZP inclusief behandeling)

Doelgroep	Aantal cliënten in zorg per ZP	Aantal dagen begroot per ZP 2023
ZP4	4	1460
ZP5	60	21943
ZP6	23	8548
ZP7	10	3650
ZP8	-	-
ZP9	-	-

2. Personeelsbestand

Peildatum (30-11-2023)

Aanstelling	Aantal	FTE
Vast	231	138
Tijdelijk	22	13
Oproep	79	0
Stagiaires	16	0
Vrijwilligers	102	0

Inhuren Paramedisch / psychosociaal team			
<input type="checkbox"/> Fysiotherapie	0,44	Tandarts	0,2
<input type="checkbox"/> Ergotherapie	0,2		
<input type="checkbox"/> Logopedie	0,1	<i>Pedicure</i>	Op afroep
<input type="checkbox"/> Diëtiste	0,2		

Ziekteverzuim (01-01-2023 t/m 30-11-2023)
8,1

Ratio personeelskosten/opbrengsten (WLZ looncomponent versus loonkosten hab)
75%

2.1.4 Inzet per functie WLZ handen aan het bed functies

Functie	FTE
Verzorgende	46,00
Zorgassistent	10,31
Leerling verzorgende	7,40
Verpleegkundige	7,30
Woon assistent	6,46
Coördinerend verpleegkundige	6,30
Stagiaire	5,39
Leerling MBO Verpleegkundige	2,02
Huishouding/zorgassistent	1,61
Verpleegkundig specialist AGZ	0,78
Kwaliteitsverpleegkundige	0,42
EVV	0,36
Leerling HBO verpleegkundige	0,21
Verzorgende in opleiding	0,21
Huiskamerassistent	0,19
Junior Verzorgende	0,16
Activiteitenbegeleider	0,16
Mdw dagverz/dagbeh	0,08
Verpleegkundige in opleiding	0,01

2.1.5 Inzet per functie ZVW/WMO

Functie	FTE
Verzorgende	10,28
Huishoudelijk medewerker	8,81
Mdw dagverz/dagbeh	3,24
Co. Wijkverpleegkundige Dementie	1,46
Stagiaire	1,28
Welzijnscoördinator	0,64
Medewerker Was- en linnenverzorger	0,45
Hoofd Extramurale Zorg	0,43
Coördinator Huishouding WMO	0,41
Coördinerend verpleegkundige	0,40
Verzorgende in opleiding	0,34
Teammanager extramurale zorg	0,34
Activiteitenbegeleider	0,16
Assist.mdw dagbehandl.	0,10
Zorgassistent	0,07
Verpleegkundige in opleiding	0,07
Huiskamerassistent	0,05

2.1.7 Inzet pool organisatie breed

Functie	FTE
Zorgassistent	3,45
Verzorgende	1,42
Verzorgende in opleiding	1,04
Huishoudelijk medewerker	0,93
Junior Verzorgende	0,60
Verpleegkundige	0,34
Receptionist	0,25
Assist.mdw dagbehandl.	0,21

2.1.7 Inzet Medisch team in loondienst

Functie	FTE
Specialist Ouderengeneeskunde	1,76
Psycholoog	0,95

2.1.8 Inzet ondersteunende diensten facilitair (totale organisatie)

Functie	FTE
Kok	4,64
Keukenassistent	3,44
Weekendhulp	2,40
Technisch medewerker	1,84
Medewerker Was- en linnenverzorger	1,57
Coördinator Technische Dienst	1,00
RVU 45 jr	1,00
Teamleider Voedingsdienst	1,00
Coördinator Was- en linnenverzorging	0,67
Stagiaire	0,16

2.1.9 Inzet ondersteunende diensten

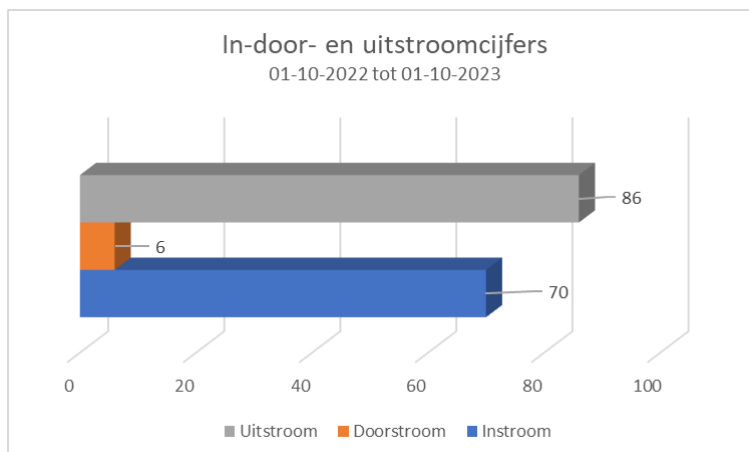
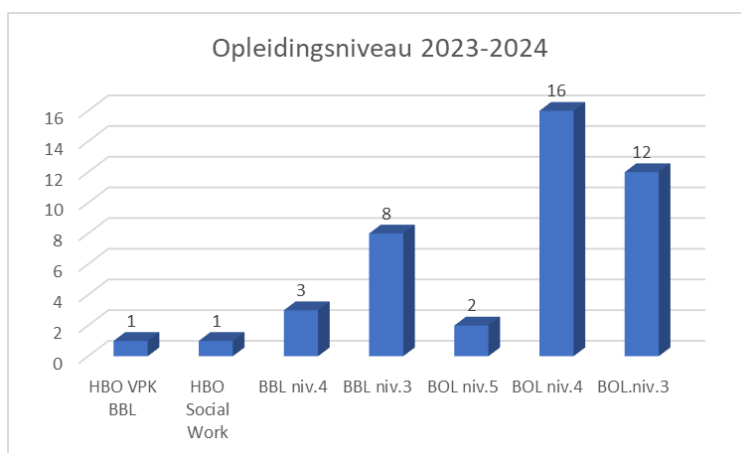
Functie	FTE
Receptionist	1,63
Coach Leefplezier	1,51
HR manager	1,31
Praktijkbegeleider	1,28
Stagiaire	1,13
Teammanager intramurale zorg	1,03
Financieel manager	1,01
Sector manager zorg	1,01
Directeur/Bestuurder	1,00
ICT Coördinator	1,00
Manager bedrijfsvoering	0,97
Kwaliteitsfunctionaris	0,89
Management Ondersteuner	0,89
Medewerker Communicatie	0,89
Medisch Secretaresse/Secretaris	0,89
Medewerker administratie	0,88
Planner	0,88
HR Medewerker	0,87
Medewerker cliëntenadministratie	0,87
Hoofd Intramurale Zorg	0,86
Zorgbemiddelaar	0,81
Secretaresse Raad van Toezicht/bestuurssecretaris	0,56
Hoofd Facilitaire dienst	0,45
Welzijnscoördinator	0,36
Salarisadministrateur	0,32
Verpleegkundig specialist AGZ	0,32
Overbruggingszorg coördinator	0,26
Ambtelijk secretaris OR	0,16
Teammanager extramurale zorg	0,16
Verpleegkundige	0,12

2. Bevoegd en bekwaam

Alle zorgmedewerkers vanaf niveau 3 staan ingeschreven in het kwaliteitsregister V&VN. Stand van zaken accreditatie wordt jaarlijks besproken met leidinggevende in functioneringsgesprek.

Daarnaast worden jaarlijks, in het scholingsjaarplan, veel bijscholingen en klinische lessen aangeboden zodat betreffende medewerker ook bekwaam kan blijven / worden. Bekwaamheden worden bijgehouden ook intern, naast het kwaliteitsregister, op het bekwaamheidspaspoort. Deze is per afdeling inzichtelijk voor voorschrijvende artsen.

2.3 Aantal leerlingen per niveau schooljaar 2023-2024



Ratio personele kosten versus opbrengsten

Inkomsten totaal (begroting 2023)	15.295.236,-
Kosten totaal (begroting 2023)	15.108.914,-
Waarvan totale personele kosten	10.963.452,-
Exploitatieresultaten	186.322,-

3. Het kennen van de wensen en behoefte

Het eerste gesprek in de Blanckenborg:

De eerste contacten van de bewoner binnen de Blanckenborg vindt plaats door medewerkers van het opname-bureau. De medewerker vormen samen de opname- commissie (waarin de psycholoog, specialist ouderen geneeskunde en de teammanagers zorg vertegenwoordigd zijn) zij bepalen samen waar de bewoner op basis van ziektebeelden en zorgvraag het beste kan gaan wonen.

Vanaf opname op de afdeling gaat de medewerker die de eerste dag opname verricht met de bewoner of diens contactpersoon in gesprek over waar de bewoner ondersteuning wil en wat hij zelf nog kan. Wensen en behoeften van de bewoner worden vastgelegd in het zorgleefplan. We beseffen dat de bewoners ziektebeelden hebben zoals dementie, progressieve en palliatieve aandoeningen en dat dit de bewoner steeds zorgafhankelijker maakt. Vanuit de Blanckenborg vinden we zelfregie belangrijk. We willen niet zo zeer de autonomie/ zelfregie van de bewoner herbevestigen of herstellen, maar zorgen dat er een betekenisvolle hulprelatie ontstaat, een zorgzame betrekking. Wij vatten daarom eigen regie op als niet gedwongen worden en als ruimte voor eigenheid. De medewerkers wegen met de bewoner en zijn naasten de veiligheidsrisico's af tegen de kwaliteit van leven. Wij willen een nieuw thuis bieden. Een thuis waar de bewoner geborgenheid ervaart en zich gezien en gehoord voelt en in tel is.

Diversiteit- en inclusieitbeleid

In het najaar van 2023 heeft de opvolgaudit plaatsgevonden voor de Roze Loper. Deze is met goed gevolg doorlopen. We hebben wel besloten om de terminologie Roze Loper los te laten en te kiezen voor Diversiteit en Inclusiviteit-beleid. Dit is breder dan alleen de LHBTQI+ gemeenschap, maar juist ook om te voorkomen dat we deze groep mensen juist weer hierdoor in een apart hokje plaatsen beogen wij met het diversiteit/ Inclusiviteit-beleid dat iedereen mag zijn wie je bent en dat iedereen van waarde is. Dit is ook zoals we het beschrijven in onze visie “respect voor de leefsfeer is de bouwsteen van persoon gerichte zorg”.

In 2023 zij er 17 ambassadeurs geworven om dit uit te dragen binnen onze organisatie. Na evaluatie in het management team is er voor gekozen om deze groep niet in 2024 verder te scholen. De Blanckenborg staat voor grote uitdagingen in 2024 waardoor dit speerpunt tijdelijk is uitgesteld.

Speerpunten 2024

- **Het ingezette beleid continueren**

WLZ/ verpleeghuiszorg

Bewoners met een WLZ indicatie vanaf ZPP 5 wonen bij ons in het verpleeghuis.

De Coördinerend verpleegkundige van de afdeling stelt samen met de bewoner of diens vertegenwoordiger het zorgleefplan (ZLP) op. In het ZLP worden de items welzijn, bewegen, de zorginhoudelijke risico's en afspraken rondom het levenseinde vastgelegd.

Wensen van de bewoners betreffende het einde van het leven worden uitvoerig besproken met de bewoner en zijn naasten. Deze gesprekken voeren de specialist ouderen geneeskunde en of de verpleegkundig specialist. Dit wordt vastgelegd in het zorg- en behandeldossier van de Blanckenborg. Om persoonsgerichte zorg te leveren bij bewoners met dementie is het van belang om gedrag en dan met name onbegrepen gedrag te begrijpen en mee om te kunnen gaan. Er worden diverse interventies ingezet zoals: gedrag visites, inzet vanuit de alternatieven bundel, inzet van het expertise team CCE.

Speerpunten 2024

- **Het ECD van ONS- Nedap herzien**
- **Daar waar teams ondersteuning nodig zijn m.b.t. onbegrepen gedrag wordt er op casus niveau scholing ondersteuning aangeboden.**
- **De “Meerzorg” regeling toepassen in de organisatie**

Welzijn en zinvolle tijdsbesteding

In 2023 is de afdeling welzijn anders gepositioneerd 2 medewerkers hebben de functie van welzijnscoach. Zij werken samen binnen het verpleeghuis en hebben een onderverdeling in de verschillende afdelingen. Daarnaast hebben ze samen met de teammanager zorg geprobeerd om de functie van welzijnscoach verder vorm te geven de aandachtspunten daarbij waren:

- Positionering in de verschillende teams zorg en behandelteam
- Samenwerken met en in de verschillende zorgteams
- De GVP (gespecialiseerde verzorgende psychogeriatric) ondersteunen op de afdelingen
- Alternatief voor de uitgebreide bondige biografie ontwikkelen
- Een collega is nu nog coördinator Welzijn en Vrijwilligers zij regelt met name de activiteiten die ook bezocht worden door externe cliënten.

Zinvolle tijdsbesteding

De activiteiten worden groepsgewijs aangeboden maar ook op individueel niveau. Daarnaast is er sprake van verenigingen /clubjes zoals schilderclub, hobbyclub, vis club etc. De activiteiten gericht op bewegen worden georganiseerd door de bewegingstherapeut. In de binnentuin van de Blanckenborg is een kleine fitnesstuin aangelegd.

Voor grotere groepen worden de activiteiten in het Doe & eetcafé aangeboden. Wekelijks worden er activiteiten georganiseerd bijv. bloemenschikken, Bingo, spel- en borreluur, zangkoor etc.

In de activiteitenruimte ‘de Wilp’ worden er wekelijks activiteiten voor de bewoners aangeboden bijv. Lekker bakken, de mannenclub, de SOOS, schilderclub enz. Maandelijks worden de activiteiten in de nieuwsbrief kenbaar gemaakt.

Op de afdelingen worden kookactiviteiten georganiseerd d.m.v. Onze mobile keuken. Verder worden er vanuit de afdeling Welzijn projecten georganiseerd zoals de contactclowns (Pien en Pleun), dierenprojecten (knuffelen met dieren). Deze projecten worden op alle afdelingen uitgevoerd. Mochten de groepen te groot zijn vinden de projecten in het Doe & eetcafé plaats.

Ook individueel worden er activiteiten aangeboden, dit is afhankelijk van de behoefte van de bewoner bijv. wandelen, op de duo-fiets, behoefte voor een gesprek, muziek luisteren enz.

Belevingsgerichte tuin

We hebben een mooi plan klaarliggen voor een belevingsgerichte tuin. Het inrichten/ uitvoeren hiervan is helaas gestagneerd omdat de eigenaar van het pand achter blijft met de benodigde verbouw/ investeringen. Doel is nog steeds om de hoofdingang te verplaatsen naar het restaurant en de tuin ervoor bij het restaurant te betrekken als belevingsgerichte tuin. Zeker nu de bewoners meer vrijheden in en om het pand hebben kunnen krijgen zou dit een prachtige en waardevolle aanvulling zijn. Laatste kwartaal 2023 zijn de overleggen met de eigenaar van het pand gelukkig weer hervat.

Bewegen

Ouderen die in een zorginstelling wonen, bewegen veel te weinig. Als ouderen niet meer zelfstandig kunnen wonen omdat ze meer zorg nodig hebben is stimulatie m.b.t. bewegen nog noodzakelijker in het kader van valpreventie. De Blanckenborg heeft beleid op beweegstimulering.

Het doel van de Blanckenborg is een bijdrage leveren aan het actuele welbevinden van ouderen en te bevorderen dat onze bewoners zo lang mogelijk en in hun eigen intramurale woonomgeving kunnen blijven functioneren. Wekelijks komt de beweegagoog langs op de huiskamers. Dit wordt door de bewoners goed ontvangen. Ook proberen wij de collega's verzorgenden bij het bewegen te betrekken zodat zij dit ook onderdeel kunnen laten zijn van de dagelijkse zorg.

Speerpunten 2024

- **Door ontwikkelen functie welzijnscoach**
- **Levensverhaal van elke bewoner vastleggen in het dossier**
- **In het zorgleefplan is aandacht voor het bewegen van de bewoner**
- **Dagbestedingsactiviteiten zijn zowel individueel als in groepen**

Wooncomfort/ Kleinschalig

Als pilot is op afdeling Eiber het kleinschalig zorgen geïntroduceerd. Hiervoor is de grote huiskamer opgedeeld in 2 kleinere huiskamers, de bewonersgroep van 20 bewoners opgedeeld naar 2 x 10 bewoners en het team is verdeeld in 2 sub teams. Zo heeft ieder team de kennis en verantwoordelijkheid over 10 bewoners in plaats van allemaal over 20 bewoners. De huiskamers zijn zo gesitueerd dat, afhankelijk van de gemoedstoestand van de bewoner, deze kan kiezen voor een huiskamer met activiteit of huiskamer meer in de rust. Na evaluatie van deze pilot is de intentie dit concept (eventueel met aanpassingen op basis van ervaringen) ook voor de overige afdelingen te implementeren.

Voor afdeling Roos is hier al vervroegd op ingezet in verband met een complexer wordende doelgroep. Daarvoor is een 2e huiskamer gecreëerd en is ook daar de bewonersgroep in tweeën gesplitst.

Appartementen uitgerust met salto-sloten Op de afdelingen Eiber en Lijster zijn ook de gewone sloten van de appartementen vervangen door saltosloten. Hierdoor kunnen bewoners altijd vrij hun kamer verlaten maar niet zomaar op een ander appartement dan die van hunzelf binnenwandelen 's nachts. Dit voorkomt veel onrust en onveilige situaties. In 2024 worden de andere drie afdelingen ook uitgerust met salto-sloten en op afdeling Roos gaan we de balustrade voorzien van een veilige hoogte.

Speerpunten 2024

- **De afdelingen Roos, Tulp en Krokus worden voorzien van salto-sloten**
- **De balustrade van de Roos wordt veilig gemaakt**
- **De kleinere woongroepen worden meegenomen in de mogelijkheden van de verbouw**

Het opendeuren beleid:

Vanuit het beleidsplan WZD is er veelvuldig gesproken en nagedacht over het inzetten van leefcirkels voor bewoners. Alles met de intentie de bewoner meer bewegingsvrijheid te kunnen geven in en om het pand. Op een veilige en verantwoorde wijze. In combinatie met een zeer verouderd sleutelbeheersysteem is als tweede stap gekozen voor het inzetten van Saltosloten. De eerste was al ingezet namelijk de slimme sensoren van Sensara.

Omdat de Blanckenborg het belangrijk vindt dat iedereen zichzelf kan zijn en het leven voortzet zoals bij hem/haar past. Vrijheid en zelf keuzes maken zijn daarin belangrijke behoeften.

Daarom gaan dit jaar (2024) de binnendeuren open zodat bewoners toegang hebben tot de gemeenschappelijke ruimtes.

Speerpunten 2024

- **Verder door ontwikkelen opendeuren beleid**
- **Bijbehorende scholingen aanbieden**

Palliatieve zorg

De Blanckenborg streeft ernaar om de bewoner zorg te bieden die past bij zijn of haar behoeften en wensen zodat de kwaliteit van leven wordt ervaren. Bij kwaliteit van leven hoort ook de kwaliteit van sterven. Daarom besteden wij extra aandacht aan palliatieve zorg. Wij willen de bewoner in de laatste fase van hun leven warmte, aandacht en liefdevolle zorg geven, zodat zij ook in die fase kwaliteit ervaren. Het accent ligt hierbij op het bevorderen van comfort maar ook het aanbieden van de passende ondersteuning aan de naasten.

In het 2^e kwartaal zijn we op de afdeling Klaproos gestart met een ELV-palliatief bed. Cliënten vanuit de thuissituatie, of ziekenhuis met een ELV-palliatief indicatie kunnen op dit bed worden opgenomen. De zorg wordt geleverd door personeel met affiniteit met en kennis van deze doelgroep en dat bereid is scholing hierin te volgen. De betrokken specialist ouderengeneeskunde heeft dit opgezet vanuit haar opleiding tot kaderarts palliatieve zorg en zij doet, samen met de verpleegkundig specialist, de medische begeleiding. De medische zorg is 24 uur gewaarborgd door het medisch team van de Blanckenborg en zo nodig de huisartsenpost.

Voor opname wordt de casus eerst beoordeeld en volgt zonodig een huisbezoek om in te schatten of we de juiste zorg voor deze cliënt kunnen bieden.

Op 7 maart heeft de Blanckenborg een symposium georganiseerd over palliatieve zorg in de regio en het grote belang van samenwerking in de regio, domein overstijgend, ten aanzien van palliatieve zorg (en meer). Dit symposium is goed bezocht en werd erg gewaardeerd door de bezoekende zorgverleners uit verschillende zorgorganisaties, huisartsen, bewindvoerders, belangenbehartigers cliënten etc. Verschillende sprekers hebben inhoudelijk zaken verteld.

Speerpunt in 2024

- **In 2024 gaan we deze zorgvorm blijven leveren.**

Wijkverpleging

Professionals onderling naast de samenwerking met het sociale netwerk, werken de medewerkers ook samen met andere professionals in teams binnen en buiten de Blanckenborg.

Jaarlijks wordt de Prem Wijkverpleging uit gevraagd. De wijkverpleging telt 72 cliënten waar het team zorg in de wijk aan verleend. 38 cliënten hebben het vragenformulier ingeleverd. Dit is een respons van 52,8%. Het gemiddelde cijfer is een 8.3

De conclusie

De cliënten van de wijkverpleging zijn erg tevreden over de geleverde diensten, de vriendelijkheid en persoonlijke aandacht van de medewerkers. Er is een enkele opmerking door één a twee cliënten. De opmerkingen zijn besproken met de teammanager Extramuraal en worden meegenomen in het teamoverleg van de wijkverpleging

Volledig pakket thuis (VPT)

Ouderen wonen langer thuis. Door de voordelen van het wonen in een eigen woning te combineren met de complete zorg van een woonzorgcentrum. Dit noemen we Volledig Pakket Thuis (VPT).

Voordelen client bij en VPT: langere zorgmomenten achter eigen voordeur, Echtparen kunnen samen blijven wonen, vertrouwde vaste gezichten, minder regeldruk, snelle signalering bij veranderingen in de zorgvraag.

Meerwaarde van het VPT product voor de organisatie: Bredere zorgaanbod, nieuw licht op een efficiënt vastgoedbeleid, VPT ontzorgt de huisartsen, meer wervingskansen in krappe arbeidsmarkt, stimulering duurzame inzetbaarheid.

Speerpunten 2024:

- **Product zo mogelijk uitbreiden**
- **Willen we de behandelingscomponent ook inzetten bij de VPT**

WMO-huishouding

Verantwoorde zorg is zorg van een goed niveau, die in ieder geval doeltreffend, doelmatig, veilig en klantgericht verleend wordt. De zorg is afgestemd op het indicatiebesluit en de reële behoefte van de cliënt. De kwaliteitsbewaking omvat het systematisch verzamelen en registeren van gegevens over de kwaliteit van de geleverde zorg of hulp en is gericht op verbetering van de kwaliteit ervan. De Blanckenborg voert jaarlijks een evaluatie WMO huishoudelijke hulp uit over hoe de klant de hulp ervaart, of de gemaakte afspraken nagekomen worden en of er nog verbeterpunten zijn.

In de voorgaande jaren werd de vragenlijst samen met de eigen hulp in de huishouding ingevuld. In 2023 werden de vragen op de lijst aangepast De cliënt vult de vragenlijst zelfstandig of met hun naaste in. De vragenlijsten zijn anoniem en niet te herleiden.

Van deze jaarlijkse evaluatie wordt door de afdeling Kwaliteit een rapportage gemaakt. Deze wordt met het management, raad van toezicht en de desbetreffende teamleider besproken en aan de cliëntenraad voorgelegd.

Tijdens de meetperiode heeft de Blanckenborg 82 cliënten waar huishoudelijke zorg geleverd wordt.

De algemene conclusie is dat de cliënten erg tevreden zijn over de medewerker en hun werkzaamheden. Het gemiddelde cijfer is een 8,8. De verbeterpunten zijn met de teammanager besproken. Hier heeft de leidinggevende direct actie op ondernomen en neemt de punten mee in het teamoverleg WMO ter bespreking.

Speerpunten 2024

- **Onderzoeken of we het product WMO-huishouding blijven verlenen buiten de “oude gemeente grenzen” van de voormalige gemeente Bellingwedde.**

WMO dagbesteding

In 2023 zijn we afgeschaald in het aantal groepen dagbesteding. Naast dat we in een aantal gemeenten niet hadden aanbesteed nam ook het aantal bezoekers terug. We hebben nu nog twee groepen, de groep “Blijborgje” en de groep “Klaproos”. De samenstelling van beide groepen is divers op Blijborgje komen de deelnemers met name van buiten ons zorgcentrum en is de samenstelling van de groep behoorlijk divers van jong tot oud. Op de groep Klaproos is het een mix van WLZ-, ELV- en VPT- cliënten. Het afgelopen jaar is er veel aandacht besteed hoe we de diverse groepen een juist dagbesteding kunnen aanbieden. De medewerkers van de dagbestedingen hebben daar op een mooie manier in meegedacht wat resulteerde in mooie manier van samenwerken. De dagbesteding medewerker helpt gedeeltelijk mee in de zorg, de zorgmedewerker draait mee met activiteiten op de dagbesteding zo samen is er een mooie samenwerking tussen de verschillende deskundigheden.

Speerpunten 2024

- **Toekomst van de dagbesteding onderzoeken**
- **Verder door ontwikkelen de samenwerking van de verschillende deskundigheden in de zorg**

4.Het bouwen van netwerken

Mantelzorg/informele zorg

Deze zomer zijn wij gestart met frequent familiebijeenkomsten te organiseren over allerlei ontwikkelingen binnen de Blanckenborg. Mantelzorgers werden op individueel niveau al goed geïnformeerd en betrokken bij de zorg voor hun naaste, kunnen via CarenZorgt ook meelesen in het dossier. Maar we merkten dat algemene organisatieontwikkelingen niet voldoende bekend waren bij mantelzorgers. EN daarmee misten wij weer betrokkenheid bij de organisatie. Resultaat van deze bijeenkomsten zijn zeer positief. Mantelzorgers die hun hulp in bredere zin aanbieden, meer begrip hebben voor de komende bezuinigingen omdat ze hier uitgebreid uitleg over hebben gehad en hun ideeën over hebben kunnen aanleveren. Van daaruit is besloten (in ingezet) dat er een maandelijkse nieuwsbrief vanuit de organisatie naar de mantelzorgers/ 1e en 2e contactpersonen wordt verstuurd met nieuws, ontwikkelingen en meedenkvragen. Deze nieuwsbrief wordt erg positief ontvangen. Mensen geven aan zich veel meer betrokken te voelen bij de organisatie.

Voor 2024 gaan we hier zeker mee door, ook kijkend of we ook in de nieuwsbrieven meer input kunnen krijgen/ interactie met de mantelzorgers. De nieuwsbrief wordt, waar mogelijk, digitaal verstuurd (in kader van duurzaamheid). Familie die echt geen mailadres heeft krijgt deze nog per post, dit is nog een enkeling.

Speerpunten 2024

- **Familie participatie en inzet vrijwilligers**
- **Werkgroep starten om de informele zorg verder te ontwikkelen**

Groninger kracht

Eind 2022 is het Convenant Thuis in het Verpleeghuis overgegaan in de regiovisie Groninger Kracht. Een samenwerking tussen de VVT instellingen van de provincie Groningen waarin samen een regiovisie is geformuleerd met doelstellingen voor de komende jaren. Hiervoor zijn een aantal pijlers geformuleerd. Van iedere pijler zijn een aantal organisaties de bestuurlijke trekker. De doelstellingen zijn in 5 pijlers samengevat:

1. Versterken van zorgzame gemeenschappen
2. Versterken van vakbekwame medewerkers en vergroten van het werkplezier
3. Inzet mogelijkheid van zorgtechnologie
4. Stevige positionering van de V&V in het netwerk
5. Stevige positionering van de wijkverpleging in het netwerk

In 2023 was De Blanckenborg de voorzitter van pijler 2: vakbekwame medewerkers en vergroten van het werkplezier. De focus in 2023 lag hier met name op het modulair opleiden van medewerkers en potentiële medewerkers en voor 2024, ook opleidingen voor mantelzorgers en cliënten, om de zelfredzaamheid in de thuissituatie te vergroten. In verband met het vertrek van de bestuurder en het aanstellen van een interim-bestuurder zal de Blanckenborg niet meer de voorzittersrol vervullen van Pijler 2 wel actief participeren in pijler 2.

Regio deal Oost-Groningen

De Rijksoverheid en de regio Oost-Groningen investeren in de kracht van de regio. Voor de regio deal Oost-Groningen zijn ook een aantal pijlers/actielijnen ontwikkeld. Het leren en ontwikkelen en het oplossen van het arbeidsmarktmarkt vraagstuk zijn belangrijke onderdelen van de regio deal. De Blanckenborg participeert in 2024 in het samen met collega VVT instellingen, gemeenten en ROC opleiden van BBL Verzorgende IG niveau 3 leerlingen.

Samenwerking BCM en het medisch team

2023 heeft in het teken gestaan van het versterken van de samenwerking met BCM te Stadskanaal door middel van het inzetten van het behandelteam. Dit ter ondersteuning van de plannen van BCM om het verzorgingshuis om te zetten naar zorg met behandeling officieel in de status van verpleeghuis. Met de bestuurswissel bij BCM zijn er ook koersveranderingen binnen BCM afgesproken. Dit heeft er toe geleid dat BCM de overeenkomst met het behandelteam van de Blanckenborg met ingang van 1 januari 2024 heeft opgezegd.

Samenwerking met Meander

De samenwerking met Meander is weer iets geïntensiveerd. Onze basis-psycholoog ontvangt supervisie van de GZ-psycholoog van Meander en neemt deel aan de vakgroep overleggen. Met ingang van eind 2023 wordt de basispsycholoog van de Blanckenborg deels gedetacheerd naar Meander. De ergotherapeut, diëtiste en casemanager worden ingeleend vanuit Meander.

5.Het werk organiseren

Technologische hulpmiddelen

Binnen de Blanckenborg is er aandacht voor digitale vaardigheden van medewerkers op verschillende manieren. Vanaf 2020 zijn er 30 digi-coaches opgeleid, zij vertegenwoordigen alle afdelingen en begeleiden de medewerkers in hun digitale vaardigheden. Digi-vaardigheden is van belang om goed met zorgtechnologie om te gaan. Het proces liep niet naar behoren, door het uitdienst treden en veranderen van functie is het aantal digi-coaches afgenomen.

In 2023 is er opnieuw scholing gegeven maar niet aan alle digi-coaches alleen aan de collega's die ook zorgverantwoordelijken zijn vanuit de WZD. Zij hebben opnieuw uitleg gehad over het inzetten van slimme sensoren.

Speerpunten 2024

- **Welke taken behoren bij een digi-coach?**
- **Het gebruik van bestaande middelen opnieuw onder de aandacht brengen zoals het gebruik van de IPADS**
- **Vanuit TZA (Technologie & Zorgacademie). nieuwe hulpmiddelen onderzoeken**
- **Beleid is beschreven m.b.t. inzet zorgdomotica en de daarbij behorende zorgalarmen en routeringen. (plan van Xtract)**

ICT

Digitalisering biedt veel kansen voor de Blanckenborg en er zijn dan ook veel initiatieven op dit gebied. Er is behoefte om dit meer in samenhang te besturen én de medewerkers nadrukkelijker te betrekken in dit vraagstuk. In 2023 is er een Masterplan ICT geschreven. In deze notitie starten we met het formuleren van de ambitie van de Blanckenborg. Wij doen dit door in balans te kijken naar wat de Blanckenborg wil, kan en moet.

De Blanckenborg participeert in het kader van de Groninger Kracht in pijler 3: de inzet van zorgtechnologie. Tevens is de Blanckenborg aangesloten bij de TZA (Technologie & Zorgacademie). In dit verband wordt komend jaar o.a. heel concreet gewerkt aan de implementatie van hulpmiddelen zoals de introductie van de druppelbril, aantrekhulp voor steunkousen e de medicijndispenser.

Speerpunten 2024

- **ICT basis is op orde**
- **Applicatie beheer van de verschillende programma's is op orde**
- **Veilig mailen is geïmplementeerd**
- **Er worden keuzes gemaakt vanuit de road-map ICT 2023-2025**

VVAR (Verzorgende en Verpleegkundige Advies Raad)

In 2024 zal de VVAR ingesteld worden. De VVAR heeft een onafhankelijke positie binnen de Blanckenborg en voert overleg met de bestuurder. De VVAR geeft op beroepsinhoudelijke basis gevraagd en ongevraagd advies aan de bestuurder en het MT om de kwaliteit van de zorg te waarborgen en te verbeteren. Door deze adviserende rol heeft de VVAR een stem in het korte- en langetermijnbeleid van de organisatie.

Speerpunten 2024

- **In het eerste kwartaal van 2024 zal de vacature voor VVAR leden geplaatst worden, vervolgens zal voor de VVAR leden een scholing georganiseerd worden.**

Kwaliteitsmanagement systeem (KMS)

De organisatie is HKZ gecertificeerd. De NPS wordt gemeten aan de hand van Zorgkaart Nederland, de organisatie neemt een pakket af van Zorgkaart Nederland.

De cliënt tevredenheid wordt jaarlijks gemeten door Argo. Tijdens het schrijven van deze rapportage zijn de uitkomsten van het clienttevredenheidsonderzoek Argo nog niet binnen. Argo stopt, per 1 januari 2024 met de werkzaamheden omtrent de clienttevredenheidsonderzoeken.

De Blanckenborg is op zoek naar een nieuw kwaliteitsmanagementsysteem. In 2023 hebben twee bedrijven, Lens en Zenya, een pitch gehouden, om op de manier te kijken welke aan ons plan van eisen voldoet. Bij deze pitch waren medewerkers die met het kwaliteitsmanagementsysteem te maken hebben aanwezig. Zo wordt het draagvlak voor een bewuste keus vergroot.

Lens kon niet gekoppeld worden aan het clientdossier ONS. Zenya voldoet aan alle eisen maar de gebruikers kosten waren te hoog.

Speerpunt in 2024

In 2024 gaan wij ons opnieuw oriënteren om tot een besluit te komen, tevens gaan wij ons oriënteren naar een nieuw onderzoeksbureau.

HR.

Strategie

In het kader van het strategisch beleidsplan zijn er een aantal actiepunten geformuleerd:

De Blanckenborg participeert in het programma "De VVT werkt vandaag aan morgen". (Actiz) Eén van de pijlers van dit programma is de duurzame inzetbaarheid. De Blanckenborg heeft zich ingeschreven voor de regeling duurzame inzetbaarheid, het betreft een subsidieregeling om interventies te doen om de duurzame inzetbaarheid van medewerkers te verbeteren.

- Workshop van "Werkdruk naar Werkgeluk".
De Blanckenborg heeft gekozen voor de Workshop van "Werkdruk naar Werkgeluk". Het betreft 3 workshops: Deel 1 vergroten van je persoonlijke vitaliteit, deel 2 vergroten van je team-effectiviteit en deel 3 follow-up en evaluatie.
Vanaf oktober tot en met half december 2023 worden de workshops georganiseerd.
- Theatervoorstelling "Mag ik je kussen".
Een ander onderdeel van het programma VVT over morgen is de theatervoorstelling "Mag ik je kussen". De voorstelling is voor medewerkers die in de VVT werken, medewerkers worden uitgenodigd om mee te praten over morgen; over de toekomst van het werk als zorgverlener. Over de sterk toenemende zorgvraag terwijl er niet meer zorgverleners beschikbaar zijn. Over nieuwe hulpmiddelen en samenwerkingen. Over misschien wel moeilijke keuzes maken en wat dat doet met het zorghart van de medewerkers die in de VVT werken.
In oktober en november 2023 zijn de theatervoorstellingen georganiseerd diverse medewerkers van de Blanckenborg hebben de theatervoorstelling bijgewoond

Actualiseren functiehuis.

In 2023 zijn de functiebeschrijvingen van Teammanager intramurale zorg, teammanager extramurale zorg, kwaliteitsverpleegkundige en management ondersteuner/functionaris gegevensbescherming definitief vastgesteld.

De werkgroep verpleegkundige functies heeft de notitie taken en verantwoordelijkheden van de coördinerend verpleegkundige opgesteld. Als gevolg van de bezuinigingen medio 2023 en de daaruit voortvloeiende vermindering van het aantal coördinatie uren voor de coördinerend verpleegkundigen dienen de taken en verantwoordelijkheden van de coördinerend verpleegkundigen opnieuw bezien te worden. Vervolgens zal de functiebeschrijving opgesteld worden, dit staat gepland voor 2024. Voor 2024 staat tevens het actualiseren van de functie van Avond-, Nacht- en Weekend verpleegkundige op het programma.

Gezondheidsbeleid.

De werkgroep gezondheidsbeleid heeft in 2023 geen activiteiten ondernomen, dit mede in verband met het vertrek en functiewijziging van het merendeel van de leden van de werkgroep. In 2023 is gestart met een onderzoek naar de stand van zaken duurzame inzetbaarheid van zorgmedewerkers. Vervolgens zal in 2024 de werkgroep weer opgestart worden, het gezondheidsbeleid zal geactualiseerd worden, de resultaten van de workshops zullen hierin verwerkt worden en de actiepunten worden uitgewerkt.

Sector Plan Plus.

In 2023 is de subsidieaanvraag Sector Plan Plus voor het schooljaar 2023-2024 ingediend. De Blanckenborg kan subsidie aanvragen voor diverse scholingen in de zorg. Zoals subsidie voor de BBL opleidingen niveau 3, niveau 4 en niveau 6. Tevens kan subsidie aangevraagd worden voor diverse

Training en ontwikkelingsactiviteiten gericht op de zorg. Hierbij kunnen o.a. de verletkosten en de kosten voor de trainer/opleider worden vergoed.

Nieuw dit jaar is dat er opslagen worden toegekend indien organisaties samenwerken waardoor er meer en betere mogelijkheden ontstaan om (nieuwe) medewerkers op te leiden voor de arbeidsmarkt van morgen. De Blanckenborg participeert in een dergelijke samenwerkingsvorm (Groninger Kracht).

Tevens is de subsidie aanvraag ingediend voor het zorg-praktijkleren. Hierbij wordt subsidie toegekend voor de praktijkbegeleiding.

Speerpunten 2024.

In het kader van het gezondheidsbeleid zal er in 2024 een Risico Inventarisatie en Evaluatie (RI&E) worden uitgevoerd.

Ook zal een Medewerkerstevredenheid Onderzoek (MTO) worden uitgevoerd in 2024.

Roosterplanning, de werkgroep roosterplanning zal weer opgestart worden met als doel de kaders, vormgeving roosters, spelregels, het roosterproces en de procedures aan te passen/op te stellen.

6.Leren en ontwikkelen

Moreelberaad

Binnen de Blanckenborg zijn er regelmatig lastige situaties. Soms is het niet makkelijk om recht te doen aan alle betrokken partijen. Wanneer het om een situatie gaat waarbij ethiek komt kijken is het mogelijk om tot een besluit te komen middels een moreel beraad.

Een Moreel Beraad is een gesprek waarin de deelnemers gezamenlijk een ethische kwestie uit hun werk bespreken. Zij doen dit gestructureerd, aan de hand van een gespreksmethodiek, en met behulp van een gespreksleider.

De Verpleegkundige specialist heeft in 2023 een cursus moreelberaad gevolgd en positief afgesloten. N.a.v de cursus is een implementatieplan geschreven.

Het doel is om het moreel beraad in te zetten wanneer nodig of gewenst om tot een goede afweging te komen over een ethische kwestie uit de praktijk. Daarnaast draagt het regelmatig houden en bijwonen van een moreel beraad bij tot een dieper ethisch bewustzijn bij de deelnemers.

Medewerkers ervaren door aandacht te hebben voor de diepere laag in hun werk vaak meer werkplezier en betrokkenheid. Dit kan leiden tot meer veerkracht om hun werk uit te voeren.

De verpleegkundige specialist geeft zowel intra- extramuraal als in andere organisaties scholingen over moreelberaad

Speerpunten 2024

- Binnen het scholingsbudget is er ruimte gecreëerd om in de verschillende teams het moreel beraad in te zetten.

Medicatieveiligheid

De organisatie streeft naar zorgvuldig omgaan met medicatie. Hiervoor wordt de leidraad veilige principes in de medicatieketen gehanteerd.

Het beleid t.a.v. Psychofarmaca heeft onze aandacht, het wordt alleen voorgeschreven indien andere interventies onvoldoende resultaat geven.

2x per jaar worden de psychofarmaca geanalyseerd en in het medisch team besproken. Vanuit dit overleg kunnen verbeter acties uitgezet worden.

Alle bewoners maken gebruik van Medimo (het elektronisch voorschrijfsysteem)

Afdeling Kwaliteit analyseert 4x per jaar op afdelingsniveau de medicatie-incidenten.

Deze wordt geborgd d.m.v. medicatiereviews die de SOG/VS, Apotheker samen met zorgmedewerkers van het team uitvoert. Samen met het medisch team wordt medicatieveiligheid gevolgd en aangegeven of er interventies noodzakelijk zijn. De geneesmiddelencommissie overlegt vier keer per jaar. Het doel van deze commissie is de juiste afstemming m.b.t. medicatieveiligheid voor de bewoners te bewerkstelligen.

De analyses worden 4x per jaar in de commissie Kwaliteit & Veiligheid (twee afgevaardigden van de Raad van toezicht) besproken.

Speerpunt 2024

Het proces van de MIC analyse herzien zodat het efficiënter in gebruik wordt. De analyse door de afdelingen laten maken zodat zij hier direct mee aan de slag kunnen. Wekelijks / dagelijks bespreken met de SO/ VS. De medische secretaresse is in 2023 met de opleiding doktersassistente gestart

Indicatoren basisveiligheid

Er zijn vanuit het Kwaliteitskader indicatoren basiszorg: deze indicatoren zijn op onze afdelingen geïmplementeerd en een onderdeel van het ECD. De scores worden besproken in de verschillende teams.

De volgende onderdelen worden gescoord:

- Decubitus- Casuïstiekbespreking op de afdeling
- De SO/VS maken met de bewoner en of eerste contactpersoon de afspraken over behandeling rond het levenseinde en leggen dit vast in het ECD.
- Meldingen medicatiefouten worden besproken op de afdelingen met de SO/VS en teruggekoppeld naar de collega's in het team. 2 x per jaar is er overleg met een extern MIC – lid. Hij analyseert de meldingen , deze worden opnieuw besproken in het overleg
- Medicatie reviews 1 x per jaar door de apotheker /SO

Gemotiveerd omgaan met vrijheidsbeperking zo mogelijk terugdringen van vrijheidsbeperking en voortdurend werken aan vrijheidsbevorderingen.

Speerpunt 2024

De indicatoren voor de basisveiligheid meting januari- februari 2024 over het verslagjaar 2023 zijn op alle afdelingen uitgezet. Voor 2024 zijn nog geen speerpunten geformuleerd. Het wachten is op de kwaliteitsindicatoren die vanuit het Generieke kompas aangeleverd moeten worden.

Infectieziekten

De Blanckenborg heeft een infectiepreventiecommissie (IPC) . Deze commissie schrijft protocollen rondom infectieziekten, zoals corona, het norovirus, legionella en MRSA. Het team brengt hygiënisch werken en goed omgaan met beschermingsmiddelen bij begeleiders onder de aandacht. Ook zorgt het ervoor dat het nieuwste landelijke beleid binnen de Blanckenborg bekend is. De IPC commissie wordt geadviseerd door een GGD- adviseur. Zij is lid van de IPC- commissie.

Jaarlijks voert zij de hygiëne-audit uit en geeft scholingen infectiepreventie

In 2023 zijn er zeven aandachtsvelders hygiëne- HACCP geworven. Zij dragen de hygiëne - HACCP code in de teams uit. Eind 2023 hebben de aandachtsvelder scholing hygiëne gekregen.

Speerpunt 2024

- In 2024 de aandachtsvelder hygiëne- HACCP in het team implementeren.
- De aandachtsvelders zelf ook de audits laten uitvoeren.

Jaarlijks worden de BHV -ers geschoold en twee keer per jaar wordt er een ontruimingsoefening gepland, waarvan één keer per jaar met de Brandweer

In de Blanckenborg zijn er 98 medewerkers geschoold.

Vier keer per jaar is er een regionale bijeenkomst van de GHOR, dit is een lerend netwerk op het gebied van calamiteiten. De organisatie heeft een actueel calamiteitenplan. Er is een convenant gesloten met de veiligheid regio Groningen.

Speerpunt 2024

In 2023 is er gekeken of er minder BHV geschoolde medewerkers op de werkvloer een veilige BHV structuur kunnen creëren. Dit kan leiden tot een planningsprobleem. Hierdoor is gekozen om de BHV structuur in 2024 niet aan te passen en alle BHV- ers inclusief nieuwe medewerkers te scholen.

Voedselveiligheid

De voedingsdienst werkt volgens de hygiëne code.

Jaarlijkse wordt de HACPP- audit uitgezet, verbeterpunten worden opgesteld en besproken .Deze procedure willen wij aanpassen om periodieke audits door een extern uit te laten voeren.

Bewustwording van medewerkers m.b.t de HACCP. In 2023 zijn de periodieke audits door H&H Management VOF uitgevoerd. De hieruit voortkomende aandachtspunten zijn door de voedingsdienst en facilitair opgepakt.

Speerpunt in 2024:

De aandachtsvelders hygiëne- HACCP krijgen scholing door H&H Management VOF. Dit is opgenomen in het scholingsplan.

Leren door audits

Audits op het gebied van hygiëne, HACCP en voedselveiligheid en medicatieveiligheid maken deel uit van ons kwaliteitssysteem.

De Blanckenborg is HKZ gecertificeerd en wordt jaarlijks geaudit door de KIWA. Aan iedere cyclus nemen verschillende teams en afdelingen deel. Hierbij zijn ook de cliëntenraad, raad van toezicht en ketenpartners betrokken. Per afdeling bespreken de teammanagers de bevindingen. Zo nodig maken zij afspraken over een verbeterplan op maat.

7.Inzicht in Kwaliteit

Stichting zorgcentrum de Blanckenborg heeft een goed werkend kwaliteitsmanagementsysteem. Op onderdelen zijn deze voor verdere optimalisering vatbaar, blijvend leren is ook hierin de essentie.

Het blijvend leren doen we door te reflecteren op ons handelen, te evalueren over de processen en de werkwijzen, input van externe deskundigen vragen en ontwikkelingen in de kwaliteitsnetwerken en in den lande te blijven volgen.

Kwaliteit wordt steeds meer een integraal onderdeel van de werkzaamheden van de medewerker, in plaats van het "feestje" van de afdeling kwaliteit.

Door in 2023 te werken aan eigenaarschap, persoonlijk leiderschap hopen we ook kwaliteitsborging nog meer te borgen in de dagelijkse werkzaamheden van onze medewerkers.

Begrippenlijst / Afkortingenlijst

AO/IC	Administratieve informatie en interne controle
BHV	Bedrijfshulpverlening
BOPZ	Bijzondere Opnemingen in Psychiatrische Ziekenhuizen
CCE	Centrum voor consultatie en expertise.
CR	Cliëntenraad
CV	Coördinerend verpleegkundige
ECD	Elektronisch cliënt dossier
EVV	Eerste verantwoordelijke verzorgende
GVP	Gespecialiseerd verzorgende psychogeriatric
HKZ	Harmonisatie Kwaliteitsbeoordeling in de Zorg
HEZ	Hoofd Extramurale Zorg
HIZ	Hoofd Intramurale Zorg
ICT	Informatie en communicatietechnologie
LTHBIQ+	Lesbisch, Homo, Biseksueel, Transgender, Intersekse, Queer en plus voor alle mogelijke manieren waarop mensen zichzelf willen noemen.
MDO	Multi disciplinair overleg
MIC	Melding incidenten cliënten
MT	Management team
ONS	Cliëntdossier
OR	Ondernemingsraad
RvT	Raad van Toezicht
SOG	Specialist Ouderen Geneeskunde (voorheen de verpleeghuisarts)
VS	Verpleegkundige specialist
WKKGZ	Wet Kwaliteit, Klachten en Geschillen Zorg
WMO	Wet maatschappelijke ondersteuning
WOR	Wet op Ondernemingsraden
ZLP	Zorgleefplan
WzD	Wet zorg en dwang
ZZP	Zorgzwaartepakket

