



ontplooij je mogelijkheden



# Kwaliteit van leven

*Daar gaan we samen voor!*

SWZ KWALITEITSVERSLAG 2017

## Colofon

Dit kwaliteitsverslag over 2017 is een uitgave van SWZ; mei 2018

**Met dank aan alle cliënten, verwanten en medewerkers van SWZ die een bijdrage hebben geleverd.**

Tekst:

Elly Thuis, beleidsmedewerker kwaliteit  
Rianne Kessels, adviseur PR & Communicatie  
Erik van Rossem, bestuurssecretaris  
Jody Cath, Raad van Bestuur

Interviews en tekstontwikkeling:

Hubertine van den Biggelaar, Tekst en Tekenen

Illustraties: Arjen Vriezekolk

Vormgeving: Dino Design

Van dit kwaliteitsverslag wordt een aparte versie gemaakt voor onze cliënten.



# Inhoudsopgave

	pagina
<b>Inleiding</b>	<b>5</b>
<b>Bouwsteen Comfort in je leven</b>	<b>9</b>
Showcase Vastgoedontwikkeling SWZ	14
Reflectie Ondernemingsraad SWZ	19
<b>Bouwsteen Regie op je eigen leven</b>	<b>21</b>
Showcase Mijn SWZ	27
Reflectie Cliëntenraad SWZ	31
<b>Bouwsteen Ontwikkelingsmogelijkheden</b>	<b>33</b>
Showcase Carrousel en Ambitie	38
Reflectie Raad van Toezicht	43
<b>Hier gaan we verder aan werken in 2018</b>	<b>45</b>
<b>Nawoord door Jody Cath, Raad van Bestuur SWZ</b>	<b>47</b>



Van mens  
tot mens  
met hart én hoofd

**SWZ voegt waarde toe aan mensen met een lichamelijke of (ernstig) meervoudige beperking (EMB) en niet-aangeboren hersenletsel (NAH). Dit doen wij door merkbare mensgerichte zorg te bieden en samen de mogelijkheden van de cliënt te ontplooiën. Die toegevoegde waarde komt tot stand in de relatie tussen medewerker en cliënt, van mens tot mens.**

# Van mens tot mens met hart én hoofd

Hoe daaraan invulling wordt gegeven, verschilt van cliënt tot cliënt. Voor de één is dat het verkrijgen van comfort en zich begrepen voelen, voor de ander is dat begeleiding naar een volwaardige baan of training om meer zelfredzaam te worden. Cliënten maken daarin hun eigen keuzes. Wij ondersteunen en helpen hen met de best mogelijke zorg en ondersteuning.

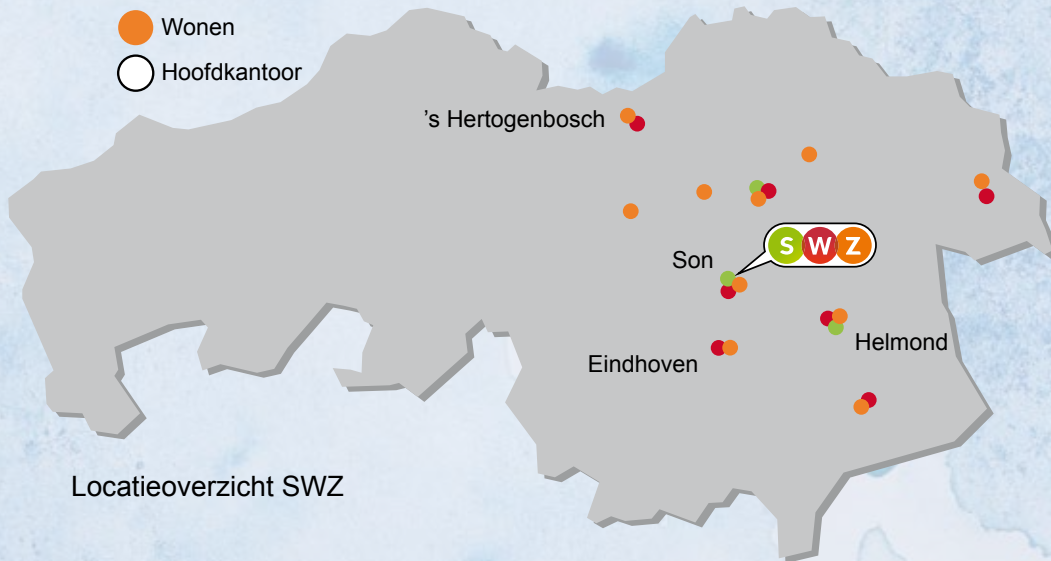
Om onze visie nog beter in de praktijk te kunnen brengen, zijn wij aan de slag gegaan met een nieuwe manier van werken: Werken volgens de bedoeling\* in zelforganiserende teams. We geven de medewerkers de verantwoordelijkheden en mogelijkheden om

samen met de cliënt invulling te geven aan zorg en ondersteuning. Dat doen wij met een duidelijke visie met kaders waarbinnen de medewerkers de ruimte krijgen zelf beslissingen te nemen. Met dit proces zijn wij nog volop bezig.

In dit kwaliteitsverslag gaan wij in op de drie bouwstenen die voor ons centraal staan bij het toevoegen van waarde voor de cliënt: Comfort, Regie en Ontwikkelingsmogelijkheden. Deze bouwstenen hebben wij apart beschreven en aangevuld met feiten, cijfers en verhalen.

*\*) De bedoeling, daar waar het uiteindelijk om te doen is. De bedoeling is het startpunt van ons denken. In de leefwereld werken we vanuit de bedoeling, zodat we daadwerkelijk van betekenis kunnen zijn en waarde kunnen toevoegen aan het leven van de cliënt. De systeemwereld is ondersteunend hieraan.*

- Maatschappelijke onderneming / Dagbesteding
- Dagbesteding
- Wonen
- Hoofdkantoor



Locatieoverzicht SWZ

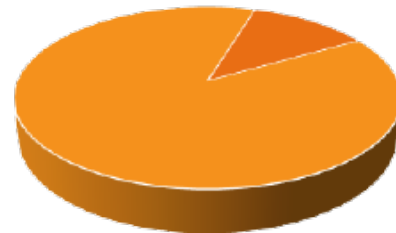
# SWZ in getallen:

## Medewerkers per 31 december 2017

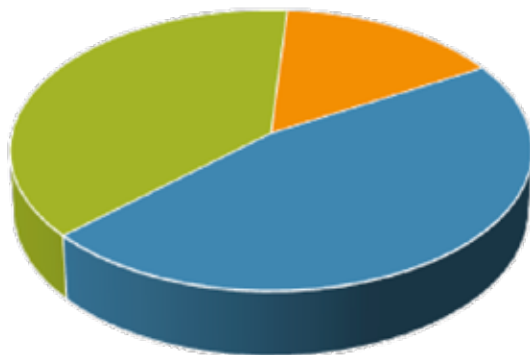
Medewerkers in loondienst	794 (488 FTE)
- Waarvan werkzaam in de zorg	662 (387 FTE)
- Waarvan leerlingen in de zorg	18 (14 FTE)
- Waarvan management en ondersteuning	114 (87 FTE)
Stagiares	57
Vrijwilligers	420



■ Werkzaam in Zorg  
■ Management en ondersteuning



■ Vrijwilligers  
■ Stagiares



## Aantallen cliënten per 31 december 2017

Aantal cliënten	1.100
- Met zorg en verblijf vanuit de Wlz	398
- Met "Modulair pakket thuis" vanuit de Wlz	113
- Met ondersteuning vanuit de WMO (gemeenten)	372
- Met hulp vanuit de Jeugdwet (gemeenten)	46
- Met zorg, hulp en ondersteuning op basis van PGB	171

■ Cliënten WLZ  
■ Cliënten sociaal domein  
■ Cliënten zorg en ondersteuning met PGB







*Samen gaan we voor...*  
Comfort in je leven

*Elk mens wil prettig kunnen leven. Je prettig voelen is de basis om (meer) regie in je eigen leven te kunnen nemen. Je prettig voelen is ook een voorwaarde om jezelf als mens te kunnen ontwikkelen.*

*Daarom vinden we bij SWZ comfort in je leven heel belangrijk. Wat comfort precies betekent is heel persoonlijk. SWZ kiest daarom bewust voor zorg en begeleiding van mens tot mens. Want met mensgerichte zorg kunnen we de levenskwaliteit van elke cliënt verbeteren. In het Persoonlijk Plan houden we bij wat iedere cliënt van SWZ vraagt.*

*Medewerkers krijgen meer verantwoordelijkheid en ruimte om de juiste keuze te kunnen maken voor de cliënt. Bestaande systemen worden aangepast en feedback wordt opgehaald. Zodat onze medewerkers oog kunnen hebben voor de ervaringen en wensen van cliënten en hun netwerk. Want cliënten bepalen voor een belangrijk deel hoe we de kwaliteit van hun begeleiding en zorg verder kunnen verbeteren.*

*Samen werkten we in 2017 aan meer comfort in het leven én kwaliteit van leven. Daarmee zijn we er nog niet; we leren nog dagelijks. In het proces om te komen naar meer mensgerichte zorg gaan we in 2018 nog grote uitdagingen tegenkomen. Die uitdagingen gaan we graag aan.*

## Vrijwilligers in de spotlight

### **Wat?**

Bedankdag voor vrijwilligers op 3 november 2017.

### **Voor wie?**

Alle 420 vrijwilligers van SWZ.

### **Waarom?**

SWZ realiseert zich dat vrijwilligers belangrijk zijn voor het informele netwerk van onze cliënten. Dat waarderen we zeer en het verdient een bedankje.

### **Draagt bij aan de kwaliteit van onze zorg omdat:**

vrijwilligers een heel praktische bijdrage leveren aan de kwaliteit van leven van onze cliënten en daarmee een zeer waardevolle bijdrage leveren aan onze mensgerichte zorg.

### **Hoe?**

In ontmoetingsruimte D'n Tref op Zonhove werd voor vrijwilligers de voorstelling 'Ode aan de vrijwilliger' van 't HuisTheater uit Tilburg opgevoerd. Deze voorstelling is geschikt voor een breed publiek.

Bijzonder is dat in de voorstelling gegevens van onze organisatie en vrijwilligers verwerkt zijn. Dat persoonlijke tintje past helemaal bij onze visie dat we werken en zorgen van mens tot mens.

## In één dag beter pijnsignalen leren herkennen

### **Wat?**

Verbeterplan pijnsignalering en eendaagse training in REPOS-methode.

### **Voor wie?**

Zorgmedewerkers Zonhove.

### **Waarom?**

Pijn heeft een negatieve invloed op het welzijn van onze cliënten. Sommige cliënten kunnen niet duidelijk aangeven of ze pijn hebben. Pijnsignalering met de REPOS-methode zorgt dat we snel, goed en veilig pijn kunnen signaleren en behandelen.

### **Draagt bij aan de kwaliteit van onze zorg omdat:**

goede pijnsignalering wezenlijk bijdraagt aan het comfort en welzijn van onze cliënten. Snelle en goede pijnbestrijding zorgt dat onze cliënten prettiger kunnen leven.

### **Hoe?**

Twee medewerkers van Zonhove sloten in 2017 hun opleiding tot praktijkverpleegkundige in de verstandelijke gehandicaptenzorg af met een verbeterplan pijnsignalering voor cliënten met een ernstige meervoudige beperking. Uit hun onderzoek bleek dat intern nog niet gewerkt werd met een eenduidig systeem van pijnsignalering en dat begeleiders wisselende kennis hebben over pijnsignalering. Het zou daardoor mogelijk kunnen zijn dat cliënten onnodig pijn ervaren. Natuurlijk is dat onwenselijk. Daarom stelden de twee medewerkers een verbeterplan pijnbestrijding op, waardoor pijn systematisch gesignaleerd en bestreden kan worden. Daarvoor wordt de wetenschappelijk onderbouwde REPOS-methode gebruikt. Deze methodiek vergt enige oefening. Daarom gaf Anneke Boerlage van het Erasmus MC in Rotterdam een eendaagse training aan medewerkers van Zonhove.

### **Welk resultaat?**

10 teams hebben de scholing in de REPOS-methode gevolgd. Ook in 2018 zullen teams zich laten scholen in deze methode.

*"Door mijn ziekte laat mijn lijf me in de steek."*

## Hier voel ik me thuis!

### **Wat?**

Woonwensenonderzoek zomer 2017.

### **Voor wie?**

Enquête voor cliënten van SWZ.

### **Waarom?**

We willen zicht krijgen op de woonwensen van cliënten en daar op kortere en langere termijn actief naar handelen.

### **Draagt bij aan de kwaliteit van onze zorg omdat:**

we op de korte en lange termijn het wooncomfort – en daarmee de mensgerichte zorg - van onze cliënten kunnen verbeteren. Daardoor wordt hun kwaliteit van leven verbeterd.


### **Hoe?**

390 cliënten kregen een vragenlijst die ze zelfstandig of tijdens een gesprek met een interviewer konden invullen. Cliënten gaven in het woonwensenonderzoek praktische tips om hun werk- en woongenot te verbeteren. Waar mogelijk hebben we deze tips in 2017 uitgevoerd. Andere tips en wensen worden opgenomen in het vastgoedplan en waar mogelijk in 2018 uitgevoerd.

### **Welk resultaat?**

Veel cliënten wilden een persoonlijke terugkoppeling van de vragenlijst ontvangen. Dat is in de zomer van 2017 gebeurd. De persoonlijke woonwensen zijn opgenomen in het cliëntendossier. Daarnaast is er voor elke woonlocatie in regio 2 een planning gemaakt met verbeterpunten. Locaties hebben een woonwensenkaart kunnen maken. Dit is een hulpmiddel om cliënten actief mee te laten denken hoe hun woonwensen werkelijkheid kunnen worden. De kaart wordt gebruikt bij gesprekken met individuele cliënten en bij het locatieberaad. Het wooncomfort van de cliënt kan zo individueel, op locatie- en organisatieniveau worden opgepakt de aankomende jaren.

Praktische verbeterpunten die uit het woonwensenonderzoek zijn gekomen, zijn opgepakt, denk daarbij aan het schilderen van woningen, aanschaf nieuw meubilair en nieuwbouw in Schijndel.



*"Ik voel me fijn waar ik woon."*

## Veilig op pad

### **Wat?**

Verkeersveiliger maken terrein Zonhove.

### **Voor wie?**

Alle cliënten, medewerkers en bezoekers van Zonhove.

### **Waarom?**

Cliënten van Zonhove en de cliëntenraad gaven aan dat de verkeersveiligheid op het terrein een zorg was.

### **Draagt bij aan de kwaliteit van onze zorg omdat:**

Cliënten en bezoekers zich veiliger en vrijer kunnen bewegen op Zonhove. Dit draagt bij aan het dagelijkse comfort van alle mensen die op Zonhove komen.

### **Hoe?**

Op het terrein zijn zebrapaden aangelegd en witte strepen langs de weg gemaakt. Ook wordt afval voortaan opgehaald als er relatief weinig cliënten buiten zijn.

In 2018 zal met de 'De week van het verkeer' het bewustzijn vergroot worden; zicht op je eigen gedrag is ook belangrijk om het verkeer op Zonhove veiliger te maken, zowel voor cliënten, medewerkers als bezoekers.

## Verkorte opleiding verpleegkundige

### **Wat?**

Verkort traject verpleegkundige.

### **Voor wie?**

Alle medewerkers van SWZ.

### **Waarom?**

Onze begeleiders begeleiden cliënten met een ernstige meervoudige beperking of met niet-aangeboren hersenletsel. Dat is een nauw samenspel van pedagogisch en verpleegkundig handelen. Vaak is er sprake van een grijs of overlappend gebied. Met name begeleiders gaven aan behoefte te hebben aan extra medische scholing om cliënten beter te kunnen begeleiden in de dagelijkse verzorging.

### **Draagt bij aan de kwaliteit van onze zorg omdat:**

we investeren in de kennis van onze medewerkers, zodat zij bredere zorg aan cliënten kunnen geven. Daardoor krijgen cliënten betere zorg van zorgverleners.

### **Hoe?**

In 2017 hebben we onderzocht of er behoefte is aan een verkort onderwijs-traject verpleegkunde. Ongeveer 60 medewerkers gaven aan interesse te hebben.

### **Welk resultaat?**

In 2018 zal naar verwachting de eerste verkorte opleiding starten.

## Zorgen voor onze mensen

### **Wat?**

Enquête over merkbaar mensgerichte zorg.

### **Voor wie?**

Alle medewerkers SWZ.

### **Waarom?**

Sinds 2016 staat bij SWZ mensgerichte zorg centraal. Om dat mogelijk te maken is de organisatie een traject gestart om te komen tot zelf-organisatie en hebben medewerkers meer verantwoordelijkheden gekregen. De enquête maakt duidelijk of onze doelstellingen en ambities in mensgerichte zorg ook behaald zijn en of medewerkers vinden dat ze voldoende toegerust zijn om hun taken goed uit te voeren.

### **Draagt bij aan de kwaliteit van onze zorg omdat:**

dit waardevolle informatie geeft om onze medewerkers optimaal te ondersteunen om mensgerichte zorg in de alledaagse praktijk te geven. Dat komt onze kwaliteit van zorg ten goede.

### **Hoe?**

Elke medewerker kon een enquête invullen over merkbaar mensgerichte zorg bij SWZ. Een derde van de medewerkers heeft deze enquête ingevuld.

### **Welk resultaat?**

Belangrijkste uitkomsten van deze enquête waren:

- 85% acht zich in staat om optimale zorg en ondersteuning te bieden.
- 67% acht zich in staat om eigenaarschap van het werk te pakken en zichzelf te ontplooiën.
- 13% ervaart dat de regeldruk is afgenomen.

De regeldruk wordt dus als groot knelpunt gezien en slechts weinig medewerkers ervaren dat deze is afgenomen. In 2018 zal hier aandacht voor zijn onder andere in Project Inrichting Ondersteuning, waar de interne processen worden aangepast aan de feedback die is opgehaald onder medewerkers.

*"Ik ben nog steeds trots op de kwaliteit van zorg en de mensgerichte zorg die wij bieden binnen SWZ."*



# “Samen zoeken naar de beste mogelijkheden”

**Een goede woning en fijne buurt dragen in hoge mate bij aan een prettig en comfortabel leven. Bij SWZ vinden we het belangrijk dat cliënten prettig en zo zelfstandig mogelijk kunnen wonen. Bovendien moet huisvesting onze merkbaar mensgerichte zorg faciliteren. Daar hebben we in 2017 hard aan gewerkt.**

Er is een woonwensenonderzoek onder alle cliënten gehouden dat geleid heeft tot praktische verbeteringen, zoals het schilderen van woningen. In Schijndel hebben 10 cliënten een nieuwbouwappartement aan de Vicaris Aerts-weg betrokken.

Daarnaast is het strategisch vastgoedplan aangepast. Cliënten, verwanten, de Cliëntenraad, wettelijk vertegenwoordigers, medewerkers en de Ondernemingsraad hebben actief meegedacht over de herontwikkeling van Zonhove. Dit gebeurde onder andere tijdens de inspiratietour op 30 november 2017. Het masterplan voor deze herontwikkeling is op 18 december 2017 gepresenteerd.

Dit landschappelijk en stedenbouwkundig ontwerp vormt de basis voor de verdere herontwikkeling van het terrein. In 2018 gaat in ontmoetingscentrum D'n Tref een inspiratieruimte geopend worden waar cliënten, verwanten, medewerkers, bezoekers en geïnteresseerden op een bijzondere manier de ontwikkelingen van de herontwikkeling kunnen volgen en waar ze hun mening kunnen geven.

Zo kunnen we in samenspraak zorgen dat onze huisvesting bijdraagt aan meer comfort en betere zorg.

Cliënten tijdens themabijeenkomst wonen van het Powercafé

## “Mijn droomkamer heeft ....”

Elke maand bespreken cliënten van Zonhove tijdens het Powercafé thema's en onderwerpen die ze zelf aandragen. In februari 2017 bespraken cliënten de inrichting van hun kamer en hun wensen, ook gericht op de nieuwbouw. Voor elke cliënt ziet zijn persoonlijke droomkamer er anders uit.

Maar een aantal praktische zaken die het dagelijkse comfort kunnen verbeteren, werden veel door cliënten genoemd. Veel deelnemers van het Powercafé gaven aan dat ze graag meer regie willen door hun kamer af te sluiten als ze er niet zijn en afspraken te maken over het betreden van de kamer. Aanbellen of aankloppen door de begeleiding werd hiervoor als praktische oplossing genoemd. Cliënten gaven ook aan dat ze graag willen dat het uitluisteren 's nachts op dezelfde manier blijft gebeuren, zodat cliënten niet van elkaar weten wat er geroepen wordt of wat er is. Ook een praktische tip:

Wettelijk vertegenwoordigers Niek en Ans de Nijs:

## “Onze zoon moet gelukkig kunnen zijn”

“Onze grootste droom bij de herontwikkeling van Zonhove? Dat onze zoon Ivo er gelukkig kan zijn. Bewoners moeten zich op het terrein veilig voelen, een fijne leef- en werkomgeving hebben en voldoende mogelijkheden om zich te ontspannen. Comfort in het dagelijkse leven is enorm belangrijk. Hoe een herontwikkeld terrein daaraan kan bijdragen is een zoektocht voor cliënten, verwanten en medewerkers. Het is prettig dat we als ouders goed bij dit project betrokken worden. Iedereen kijkt vanuit zijn eigen visie en ervaringen naar de mogelijkheden van Zonhove. Dat vinden we heel waardevol.

Tijdens de inspiratietour hebben we verschillende locaties bezocht waar we de inrichting van het landschap hebben bekeken. We kregen veel indrukken die we door de verschillende ogen van ouders, verzorgers en werknemers bekeken. Door daar samen over te discussiëren, kom je tot bepaalde

het aanbrenge van een automatische deurknop draagt ook bij aan meer zelfstandigheid en eigen regie. Dat geldt ook voor verlichting en een slimme thermostaat die een cliënt zelf kan bedienen.

Cliënten gaven in het algemeen aan dat domotica belangrijk is om meer comfort en eigen regie te verkrijgen. Maar ook andere praktische zaken als grotere kamers, aangrenzende badkamers, inpandige berging voor rolstoelen, gemakkelijk naar buiten kunnen en ruimte om zelf bezoek te ontvangen vinden cliënten belangrijk.

Natuurlijk gaan we deze wensen actief meenemen in onze plannen voor de nieuwbouw en herontwikkeling van Zonhove. Want met deze praktische tips kunnen we onze cliënten fijner laten wonen en leven.

inzichten. Zo kregen we gezamenlijk helder wat wel en niet geschikt is voor de herontwikkeling van Zonhove. Daarom was deze tour erg inspirerend. Belangrijk is dat ouders, verzorgers, werknemers en directie hun ideeën hebben kunnen uiten over de herontwikkeling van Zonhove.

Samen hebben we de voors en tegens besproken en dat gaf belangrijke informatie aan de ontwikkelaars. Het is heel fijn dat we tijdens het hele proces samen zoeken naar de beste mogelijkheden voor de bewoners. Ook tijdens het maken van de plannen en bij de besluitvorming zijn steeds ouders, verzorgers en een cliënt uitgenodigd om hun mening kenbaar te maken. Belangrijk, want we moeten straks ook samen zorgen, wonen en leven op het 'nieuwe Zonhove'. Onze eerste indrukken over de herontwikkeling zijn goed: meer ruimte, meer gecentraliseerd en een verkeersveiligere terrein.”

Verpleegkundige en meerzorgcoördinator EMB Regien Vos:

## “Kleine dingen maken een heel groot verschil!”

“Ik heb mezelf opgegeven voor de inspiratietour omdat ik graag wilde meedenken over de herontwikkeling van Zonhove. Vooral ook omdat ik zorg voor kinderen die complexe en intensieve verzorging nodig hebben. Zij kunnen namelijk zelf niet verwoorden wat ze belangrijk vinden en waar ze behoefte aan hebben.

De vaak kleine, veelal non-verbale signalen, die ze aan ons afgeven moet je leren zien en vertalen. Ik vind het erg belangrijk dat zij een spreekbuis hebben om tot nog meer comfort in hun leven te komen. Zeker bij deze kinderen kan een klein ding een héél groot verschil maken. Daarom vond ik het belangrijk dat er naast ouders ook zorgmedewerkers van deze groep deelnamen aan de inspiratietour. En wat was die inspirerend!

Mijn hart ging sneller kloppen van het plafondsysteem voor de tilliften. Voor medewerkers zou dat een flinke vermindering van de fysieke belasting betekenen. Maar nog belangrijker: voor cliënten is het veel comfortabeler, omdat het systeem soepeler werkt en je minder manoeuvreert, stoot en botst.

Ook een goede verbetering is het plan om zit-slaapkamers voor deze cliënten te creëren. Wij voeren dagelijks veel medische handelingen rondom het bed uit. Het is fijn als onze werkruimte groter wordt. Maar ook hier is de grootste winst voor cliënten. Zij krijgen straks een kamer waar naar behoefte ook plaats is voor een lekkere leunstoel. Zo kunnen naasten in een privésetting hun kind op schoot nemen

Juist die geborgenheid, warmte en veiligheid is voor deze cliënten enorm belangrijk en draagt wezenlijk bij aan hun comfort. Tijdens de inspiratietour zag ik dat ook relatief kleine aanpassingen een wereld van verschil kunnen maken. Door bijvoorbeeld de gangen breder te maken, creëer je ruimte voor bijvoorbeeld spelmateriaal, een tovertafel of speelwand. Zo kunnen cliënten sneller, meer en beter gebruikmaken van zulke activiteiten.

Juist cliënten, ouders en medewerkers komen met dit soort praktische tips. Het is super als daar ook écht naar geluisterd wordt en dat ze als uitgangspunten voor de herontwikkeling worden meegenomen. Dat vind ik echt de kracht en kwaliteit van SWZ!”



Cliënt Joey van Engeland:

## “Nieuwe wegen, nieuwe uitdagingen”

“Mijn vorige woning in de Van Berghenstraat in Schijndel was ook nieuwbouw. Daar heb ik vanaf 2005 gewoond. Na 12 jaar was deze woning helemaal op. Ik moest in november 2017 verhuizen naar mijn nieuwbouwappartement aan de Vicaris Aertsweg.

Ik vond het in het begin geen fijn idee dat ik moest verhuizen. Maar goed: nieuwe wegen, nieuwe uitdagingen. De verhuizing is gelukkig heel soepel gegaan. Ik kan niet anders zeggen. Het ging ook best snel van mijn kant, want ik wist vooraf al waar alles moest staan. Maar ik vind het nog steeds erg wennen; met de buurt heb ik nog niks. Ook moet er nog veel aan mijn woning gebeuren.

Op mijn wensenlijstje staan glasvezel voor snel internet en elektrische gordijnen. Dat laatste zou mijn zelfredzaamheid erg ten goede komen. De muur in mijn badkamer moet nog

gemaakt worden en ik wil graag een betere constructie voor mijn wc-beugel. Dat is, omdat ik spastisch ben, echt hard nodig en zou bijdragen aan mijn comfort.

Mijn woning is dus nog niet helemaal naar mijn zin. Pluspunt is wel dat mijn appartement spiksplinternieuw is en veel meer op de toekomst gericht. Die mogelijkheden wil ik graag snel gaan benutten!”

Begeleider Simone Schevers, De Rietbeemd Schijndel

## “Deze appartementen zijn sfeervoller”

“Onze cliënten woonden al zo zelfstandig mogelijk. In dat opzicht is er na de verhuizing niet veel veranderd. Hoewel de nieuwbouwappartementen minder groot zijn, zijn ze wél sfeervoller. Wat we ons heel goed realiseerden, is dat een verhuizing voor iedereen stressvol is. Dat geldt zeker ook voor onze cliënten. Daarom wilden we de verhuizing zo comfortabel mogelijk laten verlopen.”

“Ik heb daarom met Joey heel goed bekeken en besproken wat hij bij de verhuizing wilde en hoe we die het beste konden laten verlopen. Cliënten gaven aan dat het fijn was als ze vooraf wisten welke medewerkers gingen helpen bij

de verhuizing. Zo wisten ze aan wie ze bijvoorbeeld hulp konden vragen bij het inpakken. Natuurlijk hebben we dat stukje duidelijkheid ingebouwd.”

“Daarnaast heb ik met Joey elke week de verhuizing besproken. Hij vond de verhuizing spannend en dat leverde best wat stress op. Door samen steeds door te nemen wat er wanneer ging gebeuren, kon hij vooraf al veel regelen. Dat gaf rust en duidelijkheid. Gelukkig is de verhuizing goed verlopen.”

# Ook bereikt in 2017:

## Implementatie Electronisch Clienten Dossier

**In 2017 is de implementatie van het Elektronisch Cliëntendossier (ECD) afgerond. Dit betekent dat alle Persoonlijk Plannen digitaal zijn gemaakt, maar ook dat de risico-inventarisaties in het ECD zijn vormgegeven, de cliëntervaringsmeting hierin is opgenomen en ook de eventuele vrijheidsbeperkende maatregelen hierin staan beschreven per cliënt.**

100% van de cliënten heeft een Persoonlijk Plan. 86% van de plannen in het ECD staan als actueel geregistreerd. Afgelopen jaar is na onderzoek gebleken dat deze cijfers niet een weergave zijn van de werkelijkheid. Verschillende oorzaken liggen hieraan ten grondslag. In 2018 zullen de bevindingen meegenomen worden in het deelproject ECD.

## Eenvoudiger melden en heldere opvolging incidentmeldingen

**In 2017 zijn er 2037 incidenten gemeld. Dit is een toename met 122 (6%) t.o.v. 2016. De stijging is te verklaren door het optimaliseren van de werkwijze voor het melden. Het melden gaat nu sneller en gemakkelijker.**

Medewerkers kunnen de melding opvolgen en zijn zelf ook medeverantwoordelijk voor wat er met een melding gebeurt. Het overgrote deel van de incidenten heeft betrekking op agressie (47%), medicatie (25%) en vallen (11%). Belangrijk is dat medewerkers zich bewust zijn waarvoor zij een melding doen. In 2018 zal daarom aandacht uitgaan naar het bewustzijn van medewerkers hoe om te gaan met het melden van incidenten.

# Reflectie Ondernemingsraad SWZ





*Samen gaan we voor...*

Regie op je eigen leven

*Leven zoals jij dat wilt: dat staat centraal in de mensgerichte zorg bij SWZ. Maar onze ambitie reikt verder. We vinden dat elke cliënt het recht heeft om zijn leven op zijn eigen manier te leiden. Daarom staat regie in je eigen leven centraal in onze ondersteuning en begeleiding.*

*Dit doen wij door goed te luisteren en te kijken naar wat een cliënt wil en kan en dat leggen we vast in een Persoonlijk Plan.*

*Dat lukt alleen als we onze medewerkers de regie en vrijheid geven om (inhoudelijk en financieel) zelfstandig vanuit hun eigen kennis, ervaring en ambitie te werken.*

*Met een helder kader voor zowel de medewerker als de cliënt, zodat zij weten wat ze mogen verwachten en wat van hen wordt verwacht.*

*Door ruimte te geven aan medewerkers scheppen we ruimte bij cliënten om het leven te leiden zoals zij dat willen. In 2017 hebben we hiervoor stappen gezet.*

*We zijn bezig met het inrichten van de organisatie zodat onze medewerkers in de zorg ook kunnen gaan ervaren dat ze meer vrijheid krijgen in het leveren van mensgerichte zorg.*

## Mijn huis mijn regels

### **Wat?**

Huisberaad en verwantenberaad.

### **Voor wie?**

Cliënten en hun verwanten.

### **Waarom?**

De dagelijkse gang van zaken heeft grote invloed op het leefgenot van cliënten.

### **Draagt bij aan de kwaliteit van onze zorg omdat:**

cliënten en verwanten actief invloed kunnen uitoefenen op de dagelijkse gang van zaken.

### **Hoe?**

Uit de cliëntervaringsmeting 2016 kwam naar voren dat er behoefte was om het huisberaad nieuw leven in te blazen. In dit beraad bespreken cliënten huishoudelijke zaken en huisregels. In 2017 is het huisberaad op diverse locaties in ere hersteld. Er wordt door begeleiders actief tijd gemaakt om samen met bewoners te praten over de dagelijkse gang van zaken.

### **Welk resultaat?**

Cliënten voelen zich gehoord en kunnen meer invloed uitoefenen op de dagelijkse gang van zaken. Daarbij is het wel belangrijk om aandacht te hebben voor het feit dat huisregels nodig kunnen zijn om te zorgen voor orde, maar dat huisregels niet mogen leiden tot vrijheidsbeperkende maatregelen.

## Beperking van je vrijheid?

### **Wat?**

Dag van de Vrijheid op 19 mei 2017 in samenwerking met Kenniscentrum Vilans.

### **Voor wie?**

Medewerkers, cliënten en mensen uit hun netwerk.

### **Waarom?**

Een vrijheidsbeperkende maatregel is altijd en voor elke cliënt ingrijpend. Maar hoe voelt dat eigenlijk? En hoe zorgen we ervoor dat we zo weinig mogelijk vrijheidsbeperkende maatregelen gebruiken? Tijdens de Dag van de Vrijheid zochten cliënten, wettelijk vertegenwoordigers en medewerkers samen naar antwoorden op deze vragen.

### **Draagt bij aan de kwaliteit van onze zorg omdat:**

medewerkers beter begrijpen hoe ingrijpend een vrijheidsbeperkende maatregel voor een cliënt en zijn naasten is. Dat versterkt op een praktische manier ons beleid om zo min mogelijk vrijheidsbeperkende maatregelen toe te passen.

### **Hoe?**

Alle deelnemers voelden in een speciale escaperoom hoe het is om een vrijheidsbeperking opgelegd te krijgen. Dat was zeker voor medewerkers een eyeopener. Daarnaast werd uitgelegd welke vrijheidsbeperkende maatregelen er zijn en wanneer SWZ die inzet. Cliënten vertelden hoe zij zo'n maatregel ervaren en waarom het belangrijk is om alleen als het echt niet anders kan zo'n maatregel te gebruiken. Duidelijk werd dat begrip een belangrijke sleutel is bij het voorkomen van vrijheidsbeperkende maatregelen. Als je weet waarom een cliënt bepaald gedrag vertoont, kun je beter inspelen op zijn behoefte. Daarom zijn alle zorgteams nogmaals gewezen op de mogelijkheid om een gedragskundige in te schakelen bij vragen en zorgen rondom de veiligheid van een cliënt of zijn omgeving.

### **Welk resultaat?**

Deze dag heeft bijgedragen aan de bewustwording van medewerkers en naasten van de cliënt. Sinds 2012 hanteren wij al de uitgangspunten van de nieuwe wet Zorg en Dwang als het gaat over de inzet van vrijheidsbeperking; Nee, tenzij.. Elke drie maanden vinden er evaluaties plaats waarin de mogelijkheid tot afbouw wordt besproken met cliënt, persoonlijk begeleider en deskundige.

# Samen om de tafel

## Wat?

Spiegelbijeenkomsten voor cliënten en hun verwanten.

## Voor wie?

Alle cliënten van SWZ.

## Waarom?

SWZ wil inzicht krijgen of de geboden begeleiding aansluit bij de wensen van cliënten en naasten.

## Draagt bij aan de kwaliteit van onze zorg omdat:

We cliënten en hun naasten als ervaringsdeskundigen vragen om hun ervaringen en wensen te delen. Door hier actief naar te vragen, kunnen we de kwaliteit van onze mensgerichte zorg verder verbeteren.

## Hoe?

De cliëntenraad startte – in samenspraak met de Raad van Bestuur – in januari met spiegelbijeenkomsten. Tijdens deze ‘rondetafelgesprekken’ vertellen cliënten, ouders en verwanten open en eerlijk hoe zij de zorg bij SWZ ervaren. Leden van de Cliëntenraad en medewerkers van SWZ waren toehoorder. Zij mochten niet meepraten, maar luisterden wel actief en intensief mee. Om te zorgen dat de gesprekspartners zich veilig voelen om positieve en negatieve ervaringen te bespreken, zijn de spiegelbijeenkomsten geleid door een professionele, onafhankelijke begeleider.

## Welk resultaat?

De spiegelbijeenkomsten zijn een mooi middel gebleken om meer inzicht te krijgen of de geboden zorg aansluit op de behoeften. De spiegelbijeenkomsten zullen ook in 2018 voortgezet worden.

*“Ik zou willen dat er beter naar me geluisterd wordt. Ik heb nu vaak het gevoel dat ik moet doen wat de begeleiding zegt en dat er geen inspraak is.”*

## Cliëntervaringsmeting ‘Ben ik Tevreden?’

Gemiddelde waardering per domein binnen een schaal van 1 tot 5.

<b>Lichamelijk welzijn</b>	<b>4,1</b>
<b>Emotioneel welzijn</b>	<b>4,2</b>
<b>Persoonlijke ontwikkeling</b>	<b>4,2</b>
<b>Zelfbepaling</b>	<b>4,6</b>
<b>Relaties</b>	<b>4,4</b>
<b>Deelname aan de samenleving</b>	<b>3,9</b>
<b>Materieel welbevinden</b>	<b>4,4</b>
<b>Rechten</b>	<b>4,3</b>

## De aandachtspunten zijn:

- 1. Gehoord worden**
- 2. Eigen regie**
- 3. Schoonmaak**
- 4. Nieuwe dingen leren**



# Weten wat je waarom deelt

## **Wat?**

Gegevensbescherming.

## **Voor wie?**

Alle cliënten, medewerkers en relaties van SWZ.

## **Waarom?**

Cliënten, medewerkers en relaties van SWZ moeten er op kunnen vertrouwen dat wij bewust en zorgvuldig omgaan met hun gegevens. Het borgen van hun privacy heeft bij ons hoge prioriteit. Daarbij voldoen we aan alle eisen vanuit wet- en regelgeving.

## **Draagt bij aan de kwaliteit van onze zorg omdat:**

SWZ als zorgaanbieder en als werkgever digitaal veel persoonsgegevens verwerkt. Dat komt onze mensgerichte zorg ten goede. Maar brengt ook risico's met zich mee. Onze medewerkers beseffen dat ze heel zorgvuldig met persoonlijke informatie van cliënten moeten omgaan. Voor cliënten en verwanten moet helder zijn welke gegevens door wie en op welke wijze gedeeld worden, en hoe zij hun rechten als betrokkene kunnen uitoefenen.

## **Hoe?**

De functionaris voor gegevensbescherming toetst of de technische beveiliging voor het delen van gegevens voldoet. Ook zorgt hij dat procedures voldoen aan de eisen voor bescherming van de privacy en dat systemen hierop zijn ingericht. Daarnaast maakt hij medewerkers bewust van alle aspecten van privacy.

## **Welk resultaat?**

Er is een beleid hoe we bij SWZ veilig met gevoelige informatie omgaan. Medewerkers en cliënten zijn meer bewust geworden. Daarnaast is er voor cliënten en medewerkers een meldpunt gestart waar zij vragen kunnen stellen over gegevensbescherming en incidenten kunnen melden. Hiervan wordt regelmatig gebruik gemaakt.

# Samen staan we sterker

## **Wat?**

Empowerment voor cliënten.

## **Voor wie?**

Alle medewerkers en cliënten van SWZ.

## **Waarom?**

Bij SWZ is in geconstateerd dat er behoefte is aan een duurzaam aanbod in empowerment.

## **Draagt bij aan de kwaliteit van onze zorg omdat:**

cliënten handvaten krijgen om meer de eigen regie over hun leven te kunnen en durven nemen en dat draagt positief bij aan een goede, gelijkwaardige samenwerking met begeleiders.

## **Hoe?**

Vanaf 2014 is er een scholing ontwikkeld en is het Powercafé opgericht. De scholing is een kortdurend traject gericht op de doelgroep EMB. Het Powercafé biedt cliënten van Zonhove de mogelijkheid om hun wensen, vragen en dromen te vertellen. Ook bij de locaties buiten Zonhove is behoefte aan empowerment. De uitdaging voor 2018 is een duurzaam aanbod te ontwikkelen voor zowel EMB cliënten als NAH cliënten. Hiervoor is in 2017 een projectgroep empowerment gestart. Zo is er bij SWZ structurele aandacht voor het samenspel van cliënt, medewerkers, verwanten, vrijwilligers en het informele netwerk.

## **Welke resultaat?**

Empowerment maakt cliënten en begeleiders bewust van de aanwezige afhankelijkheid van elkaar. Op je eigen ritme en wijze wakker gemaakt willen worden, je ouders aangeven dat jij graag zelf je spullen uitkiest, nee leren zeggen tegen je verkering. Kortom, het bewustzijn van je eigen ik in je omgeving maakt dat je daar de regie over kan pakken. Dit is wat cliënten en hun begeleider of verwanten leren tijdens de scholing empowerment. Ze leren samen van elkaar.

*Ik ben een binnenvetter en vind het soms moeilijk om dit aan te geven."*

# Beter werken voor betere zorg

## **Wat?**

Project PIO (Project Inrichting Organisatie).

## **Voor wie?**

Medewerkers van de ondersteunende diensten SWZ.

## **Waarom?**

Met de organisatieverandering verandert ook de inrichting van de ondersteuning. Zowel taken verschuiven als processen dienen anders te worden ingevuld, zodat de zorgmedewerker zo goed mogelijk wordt ondersteund in het werk. Processen en systemen moeten ondersteunend zijn aan de zorg. SWZ heeft ondervonden dat deze lang niet altijd ondersteunend zijn. Om deze naar behoefte van de zorgprofessional in te richten is het project PIO gestart.

## **Draagt bij aan de kwaliteit van onze zorg omdat:**

zorgmedewerkers in zelforganiserende teams beter kunnen focussen op mensgerichte zorg en in kunnen spelen op de eigen regie van cliënten.

## **Hoe?**

Zorgteams nemen vanaf 2017 hun eigen regie en verantwoordelijkheid in de zorgverlening en financiën. De organisatie ondersteunt alleen waar en als dat nodig is. Het projectteam PIO inventariseert hoe de ondersteunende diensten dat optimaal kunnen doen. In dit projectteam zitten vertegenwoordigers van het primaire proces, de ondersteunende diensten en de Ondernemingsraad. Daarnaast zijn medewerkers actief benaderd om mee te denken over hoe ze zelforganiserend kunnen worden. Daarvoor zijn 'snelkookpansessies' georganiseerd waarin medewerkers ideeën konden aandragen.

## **Welk resultaat?**

Als project PIO is afgerond dienen de processen ondersteunend te zijn aan de behoefte van de zorgmedewerkers. In 2017 is hier een begin mee gemaakt met diverse deelprojecten, zoals de logistieke bevoorrading en de zorgadministratieve processen. In 2018 blijft dit een focuspunt van de organisatie, waarin de al gestarte deelprojecten worden afgerond en nieuwe deelprojecten worden gestart. Procesverbeteringen worden doorlopend ook ondersteund vanuit het LEAN-team.

Vanaf 1 maart 2017 is het digitaal cliëntenportaal Mijn SWZ beschikbaar voor cliënten, wettelijk vertegenwoordigers en zorgmedewerkers. Via dit goed beveiligde digitale cliëntenportaal hebben cliënten en wettelijk vertegenwoordigers op een laagdrempelige manier altijd toegang tot het persoonlijk zorgdossier, inclusief het Persoonlijk Plan. Zo blijven zij goed op de hoogte van zorgafspraken, het Persoonlijk Plan en de voortgangsrapportages. Op deze manier krijgen zij meer en sterker de regie over de afgesproken zorg en begeleiding. Daarnaast stimuleert Mijn SWZ cliënten en wettelijke vertegenwoordigers om actief de regie te nemen over de zorgafspraken en te communiceren met zorgverleners. Eind 2016 en begin 2017 is onder een aantal cliënten, wettelijke vertegenwoordigers en medewerkers een pilot gehouden. Cliënt Mac Wijnhoven, wettelijk vertegenwoordiger Miriam Wijnen en persoonlijk begeleider Bart Fransen deden mee aan deze pilot. Ze delen graag hun ervaringen!

*“Je blijft de eigen regie houden”*

Cliënt Mac Wijnhoven:

**“De communicatie is nu gewoon beter”**

“Ik woon in de woonvorm Silverenberg in Eindhoven. Toen me werd gevraagd om mee te werken aan de pilot van Mijn SWZ zei ik meteen ja. Ik werk graag mee aan nieuwe initiatieven en ben redelijk vertrouwd met de computer. Ook denk ik graag mee hoe dingen voor mijn medebewoners en mezelf beter kunnen. Nou, Mijn SWZ vind ik echt een verbetering, hoor! Het is heel praktisch om alle actuele informatie in te kunnen zien. Dat voorkomt misverstanden en verbetert de communicatie. Want als iets niet klopt, kun je het nu samen met de begeleider snel oplossen. Echt handig vind ik het overzicht

van de afgesproken instructies voor bepaalde handelingen. Dat schept duidelijkheid bij personeelwisselingen of invalkracht. Je voelt je daardoor minder afhankelijk en blijft de eigen regie houden. Ik denk ook dat het helpt om veiliger zorg te geven. Iedereen kan in Mijn SWZ snel en handig nakijken wat de afspraken zijn. Ik ben dus heel positief over Mijn SWZ. Al denk ik dat het platform vooral handig is voor nieuwe cliënten. Mijn SWZ kan je dan de weg wijzen binnen de organisatie en maakt helder waar je op kunt rekenen.”

Wettelijk vertegenwoordiger Miriam Wijnen:

## “Je kunt meekijken, reageren en informatie toevoegen”

“Onze zoon Christian woonde een half jaar op Zonhove toen we werden gevraagd om mee te doen met de pilot van Mijn SWZ. Dat wilde ik erg graag, omdat ik zo’n online platform een uitkomst vond.

Als je opbelt om te vragen hoe het met je kind gaat, vraag je je in je achterhoofd toch af of dat wel gelegen komt. Ik heb overigens nooit de indruk gekregen dat ik op een lastig tijdstip of te vaak belde, hoor. Maar het is een groot pluspunt dat je Mijn SWZ gebruikt als het jou uitkomt. Je kunt niet bij alle statusgegevens, maar via de tijdlijn zie ik snel en duidelijk wat er speelt en of er bijzonderheden zijn.

Ook handig: online kan ik nu alle afspraken, het Persoonlijk Plan en het profiel bekijken. Alle informatie is voortaan helemaal bijgewerkt en beschikbaar op één plek. Dat is gewoon veel gemakkelijker en zorgt dat je als ouder meer de regie kunt hebben. Mijn SWZ helpt me om de zorg voor Christian op een goede manier te gaan delen met de zorgmedewerkers van Zonhove. Ik kan meekijken, reageren en informatie toevoegen die meteen voor iedereen beschikbaar is. Dat doe ik op een moment dat het mij uitkomt en zonder zorgmedewerkers ‘van het werk te houden’. Daarom vind ik Mijn SWZ een mooi hulpmiddel om gezamenlijk voor Christian te zorgen.

Juist om die reden zou ik het prettig vinden als de school en woonvorm ook met dit platform gaan werken. Je hoeft dan maar op één plek te melden dat er iets is of hoe je met je kind het weekend hebt doorgebracht. Dat zou voor ons als ouders, maar ook voor leerkrachten en begeleiders veel kunnen opleveren!”

Persoonlijk Begeleider Bart Fransen:

## “Je krijgt vragen en dat is juist prima!”

“Als Persoonlijk Begeleider van Mac heb ik met liefde en plezier meegedaan aan de pilot van Mijn SWZ. We hadden een beetje een valse start, want de computer van Mac bleek te oud te zijn voor dit digitale platform. Met een geleende iPad konden we dat oplossen.

Toch zette het ons meteen aan het denken. Want hoe kunnen we helpen bij het krijgen en leren gebruiken van de juiste apparaten? En kunnen we voor cliënten die geen eigen computer hebben iets gemeenschappelijks regelen? Zo kunnen de computers voor cliënten in de activiteitencentra een oplossing zijn voor een groep cliënten. Dit soort praktische problemen wogen niet op tegen de voordelen van Mijn SWZ.

Ik merk dat de regie meer bij de cliënt komt te liggen. Hij heeft inzicht in de rapportages die we maken. Daarin staan soms ook minder leuke dingen. Je krijgt dan vragen en opmerkingen. En dat is juist prima! Zo ontstaat er ruimte voor een gesprek of discussie en leer je elkaar beter kennen. Cliënten leren dat wat je rapporteert een professionele observatie is. Als zij het er niet mee eens zijn, dan ga je met elkaar in gesprek. In dat opzicht stimuleert Mijn SWZ de gelijkwaardige communicatie tussen cliënt, verwant en medewerker. Ik heb gemerkt dat Mijn SWZ cliënten kan helpen om meer inzicht te krijgen in hun eigen situatie.

Dat is belangrijk als je cliënten wilt stimuleren eigen regie te nemen. En omdat afspraken helder en duidelijk voor iedereen zichtbaar vastgelegd zijn in Mijn SWZ kunnen cliënten ook gemakkelijker de eigen regie nemen.”



# Ook bereikt in 2017:

## Klachten vinden een luisterend oor én een oplossing

**Als cliënten niet tevreden zijn of als cliënten van mening verschillen met (medewerkers van) SWZ, dan willen wij dat graag weten. Dergelijke signalen zijn voor ons belangrijke aanknopingspunten om onze dienstverlening te verbeteren.**

Om cliënten te helpen hun ontevredenheid te uiten en hen daarin te ondersteunen, kunnen zij gebruik maken van een (onafhankelijke externe) cliëntvertrouwenspersoon en een (onafhankelijke interne) klachtencoördinator.

In 2017 zijn er 30 uitingen van ontevredenheid geregistreerd. Deze bestonden uit 18 kwesties die met de cliëntvertrouwenspersoon zijn opgenomen en 12 klachten. Ten opzichte van 2016 is dit een daling van 11 uitingen. De meeste signalen (73%) hadden betrekking op de zorg- en dienstverlening. Twee klachten werden behandeld door de klachtencommissie. Vrijwel alle uitingen konden in overleg worden opgelost.

De belangrijkste aanbevelingen uit de evaluatie waren:

- Aandacht voor het nakomen van afspraken en het rekening houden met wensen van cliënten.
- Deskundigheidsbevordering op het gebied van communicatie met de familie en conflicthantering is wenselijk. In 2018 zal conflicthantering als basisscholing worden aangeboden aan de teams.

# Reflectie Cliëntenraad SWZ







*Samen gaan we voor...*

Ontwikkelingsmogelijkheden

*Mensen laten groeien en bloeien: dat is de ambitie van SWZ.  
We vinden dat elk mens talenten heeft die gezien mogen worden.  
Elk mens doet er toe en wil er ook toe doen.*

*Daarom dagen we cliënten en medewerkers uit om hun talenten te ontdekken en te ontwikkelen: op hun eigen manier, in hun eigen tempo en in een veilige omgeving. We stimuleren onze cliënten om actief deel te nemen aan de samenleving en hun netwerk uit te breiden. In het Persoonlijk Plan leggen we vast aan welke ontwikkeldoelen een cliënt wil werken. Onze medewerkers faciliteren actief en op een mensgerichte wijze deze ontwikkeling. Met goede zorg en activerende begeleiding dragen ze actief bij aan het tot bloei laten komen van elke cliënt.*

*Onze medewerkers bieden we de ruimte om zich verder te ontwikkelen door bijv. coaching en een nieuwe visie op leren. In 2017 is het nog lastig geweest om een goede balans te vinden tussen het reguliere werk en de ontwikkelingsmogelijkheden. De focus lag hierbij vooral op zelforganisatie en de stappen die nodig zijn om zelforganiserend te worden.*

# Zilveren Prokkel voor Zonhove

## Wat?

Organiseren van prokkels (prikkelende ontmoetingen tussen iemand met en zonder verstandelijke beperking).

## Voor wie?

Cliënten van Zonhove.

*"Ik ben samen bezig met mijn begeleider om te kijken wat er mogelijk is om mijn sociale contacten te vergroten."*

## Waarom?

SWZ wil graag dat cliënten hun informele netwerk uitbreiden en actief deel uit maken van de samenleving.

## Draagt bij aan de kwaliteit van onze zorg omdat:

cliënten hun netwerk en leefwereld uitbreiden en zichzelf met prokkelstages kunnen ontwikkelen.

## Hoe?

SWZ organiseerde in 2017 verschillende prokkels. Medewerkers van DELA gingen samen met cliënten aan het werk op diverse locaties en richtten onder meer een rolstoelwasstraat in. Medewerkers van VGZ gingen met cliënten naar de Efteling. En tijdens een grote klusdag gingen medewerkers van Woonbedrijf aan het werk voor en met cliënten van Zonhove. Daarnaast deden cliënten met prokkelstages ervaring op in de horeca, detailhandel en zorgverlening. 14 jongeren hebben een 'restaurant voor één dag' gemaakt. Ze verzorgden samen met een professionele kok en gastvrouw een heerlijk diner voor een grote groep gasten.

## Welk resultaat?

Op 30 juni 2017 kregen we een Zilveren Prokkel in de categorie 'Prokkelen in de samenleving' uitgereikt. Daar waren we blij mee en zijn we trots op. Maar belangrijker is dat onze cliënten met de prokkelstages zichzelf hebben kunnen ontwikkelen.

# Groeien door te beleven

## Wat?

Inrichting van ruimtes voor belevingsgerichte zorg op Zonhove.

## Voor wie?

Cliënten met een ernstige meervoudige beperking.

## Waarom?

Belevingsgerichte zorg stimuleert cliënten met een ernstige meervoudige beperking om andere ervaringen op te doen of om in een veilige omgeving andere activiteiten te ontplooiën.

## Draagt bij aan de kwaliteit van onze zorg omdat:

cliënten nieuwe mogelijkheden krijgen om zichzelf te ontwikkelen, te bewegen en/of te ontspannen.

## Hoe?

In het gemeenschapshuis D'n Tref is in 2017 een Vitaruimte geopend. In deze ruimte kunnen cliënten met simulatieapparatuur voelen hoe het is om bijvoorbeeld paard of motor te rijden. Een speciaal bed, een speciale stoel en een rolstoelplatform simuleren bewegingen terwijl je naar een filmpje kijkt met een sport. Ook is er een strandkamer gemaakt waarin de geur, kleur, temperatuur en geluiden van het strand worden nagebootst. En er is een tovertafel geplaatst waarmee cliënten kleuren, geluiden en geuren tevoorschijn kunnen toveren.

## Welk resultaat?

Veel cliënten doen via deze belevingsgerichte zorg nieuwe ervaringen op. Daarnaast liggen er nog veel kansen om verder te ontwikkelen in het aanbieden van zorggerelateerde ICT oplossingen. Het uitbreiden van de belevingsgerichte zorg staat dan ook voor het komende jaar op de agenda onder de noemer Innovatie en ICT.

# Leren doe je met en van elkaar

## **Wat?**

Interne expertise vergroten en interne kennis en kunde overdragen.

## **Voor wie?**

Medewerkers van SWZ.

## **Waarom?**

Bij SWZ is veel specifieke kennis en kunde aanwezig. Interne kennisoverdracht draagt bij aan betere zorg en begeleiding voor onze cliënten. Elk team reflecteert op de kwaliteit van haar werk. Zij bepalen welke kennis en competenties noodzakelijk zijn en op welke wijze zij deze willen verwerven.

## **Draagt bij aan de kwaliteit van onze zorg omdat:**

teams zelf de regie en keuze hebben in bijscholing en opleidingen en zo meer maatwerk in zorg en begeleiding kunnen geven.

## **Hoe?**

SWZ begeleidt cliënten met een specifieke behoefte. Intern is er veel kennis en expertise over begeleiding en zorgt voor onze cliënten. Die kennis en expertise willen we actiever delen, zodat we leren van en met elkaar. Daarom is een nieuwe visie op leren ontwikkeld. Deze

visie richt zich op het lerend vermogen in plaats van op het aanbod in scholingen. Zo kunnen medewerkers weloverwogen kiezen op welke wijze zij de nodige kennis en kunde eigen maken.

Ook is er een intern NAH-congres georganiseerd waarbij medewerkers hun expertise over hersenletsel d.m.v. workshops met hun collega's hebben gedeeld.

## **Welk resultaat?**

In 2017 is de nieuwe visie op leren ontwikkeld. Dit is een eerste stap naar een andere wijze van omgaan met kennisontwikkeling. Ook de teamreflectie, momenteel vormgegeven door het teamkompas en de interne audits zullen zo aangepast worden zodat de focus blijft bij het geven van mensgerichte zorg.

# Werken met TOP-teams

## **Wat?**

Mensgerichte zorg leveren door zelforganiserende teams.

## **Voor wie?**

Zorgmedewerkers van SWZ.

## **Waarom?**

Mensgerichte zorg betekent dat je als team de cliënt centraal moet kunnen stellen. Daaruit vloeit voort dat je als team zelfstandig en zelforganiserend moet kunnen opereren om zo de goede keuzes op maat te kunnen maken.

## **Draagt bij aan de kwaliteit van onze zorg omdat:**

teams de vrijheid en verantwoordelijkheid krijgen om voor 'hun' cliënten zorg op maat te geven.

## **Hoe?**

Vanaf 2016 werkt SWZ aan merkbaar mensgerichte zorg. Om dit te kunnen realiseren, hebben teams steeds meer de eigen regie en verantwoordelijkheid gekregen. Dit is een ingrijpend groeiproces dat we natuurlijk goed willen begeleiden. Daarvoor werken we met een TOP. Dat is een teamontwikkelpuntenplan dat bestaat uit een teamkompas, teamrollen en teampresteren. Deze TOP maakt helder waar een team staat, welke prestaties het wil leveren en welke rollen daarvoor nodig zijn. Dat betekent dat teams goed luisteren naar wat een cliënt wil, actief bedenken hoe je dat kunt realiseren en daarbij zorgen dat verspilling tegengegaan wordt.

Het teamkompas in het TOP bestaat uit vier fasen. In 2017 stond fase 3 centraal. Daarin reflecteert het team in hoeverre het in staat is om de eigen regie en verantwoordelijkheid te nemen in de zorg. Medewerkers kijken positief kritisch naar wat goed gaat en beter kan. Daarnaast stellen teams vast hoe zij aan verbeterpunten werken. Als een team wil, stelt SWZ teamcoaches ter beschikking.

## **Welk resultaat?**

Alle zorgteams zijn druk bezig geweest met het zich eigen maken van het zelforganiserend werken. Ieder team volgt hierin zijn eigen ontwikkeling. Dit is een fantastisch resultaat. De focus zal in 2018 vooral liggen op het bereiken van (nog) meer mensgerichte zorg. Het is namelijk een valkuil het TOP te richten op de kaders van zelforganisatie. De focus moet namelijk niet liggen op het middel (zelforganisatie), maar op de bedoeling (meer mensgerichte zorg voor de cliënten).

In 2018 gaan de medewerkers in de ondersteuning ook aan de slag met het TOP.

*"De regelruimte die je als medewerker krijgt, vind ik heel prettig. Al is nog niet iedereen in staat deze ruimte te voelen en te benutten."*

Een baan is vaak veel meer dan werk. Het is ook een manier om mensen te leren kennen, je netwerk uit te breiden, je dag zinvol door te brengen en nieuwe dingen te leren. Juist daarom is werk een belangrijke factor in de persoonlijke ontwikkeling van mensen. Dat geldt natuurlijk ook voor cliënten van SWZ. Daarom werken Ambitie en Carrousel hard aan het vinden en houden van werkplekken voor onze cliënten. In 2017 ging Ambitie samenwerken met de Proeffabriek in Veghel. Carrousel verhuisde naar een nieuwe locatie, startte met een Serviceteam op Zonhove en begon als pilot een Strijkwinkel.

*“Ik krijg de kans te groeien in mijn werk”*

Cliënt Rick Jansen:

## De stap naar werk is zo veel minder groot

“Carrousel heeft me heel goed geholpen. Ik wilde graag werken, omdat ik zo een zinvolle daginvulling heb. Ik ben heel blij dat ik via Carrousel werk gevonden heb dat bij me past. Ze hebben goed gekeken naar wat ik wil, wat ik kan en wat ik nodig heb. Samen hebben we duidelijke leerdoelen gesteld en daar ook gericht aan gewerkt.

Ik vond het heel fijn dat ik op Zonhove een werkervaringsplek bij Irene op de afdeling Administratie kreeg. Mijn broer werkte al op Zonhove, dus was deze werkplek niet helemaal nieuw voor mij. Hij vertelde dat de mensen op Zonhove heel behulpzaam zijn. Dat gaf me vooraf al veel vertrouwen. En wat hij vertelde

klopte ook! Irene heeft erg haar best gedaan om me werk te geven dat helemaal bij mij past. Ze heeft ook altijd tijd voor me en ik kan alles aan haar vragen. En ook mijn collega's willen me altijd helpen. Daardoor krijg ik de kans om te groeien in mijn werk.

Wat heel fijn is: bij Carrousel begin en eindig ik de werkdag. Daardoor heb je veel contact met de begeleiders. Zij zien het meteen als er iets is en kunnen het dan ook snel oplossen. Ik kan er met al mijn vragen terecht en we bespreken regelmatig mijn leerdoelen. Ik heb geleerd om het gewoon te zeggen als ik iets niet snap of moeilijk vind. En ik heb ervaren dat er dan heel veel mensen zijn die je graag willen helpen!”

Werkgever Irene Herben

## Het levert meer op dan je denkt!

“Rick was onze eerste collega die via Carrousel bij ons kwam werken. Ik vond het belangrijk om als afdeling onze maatschappelijke verantwoordelijkheid te nemen. Het is goed dat we bij SWZ mensen die wat meer ondersteuning nodig hebben de kans geven om te werken.

Natuurlijk was het voor iedereen even wennen, maar het is gewoon heel goed gegaan. Samen met Carrousel kon onze afdeling Rick het juiste steuntje in de rug geven. Rick is een harde werker en heeft heel veel werk verzet dat anders een tijdje zou blijven liggen. Het is gewoon fijn als dat werk ook op tijd gedaan wordt. Natuurlijk moesten we even aan elkaar wennen. Dat is altijd zo bij een nieuwe collega.

In eerste instantie stond de begeleiding die Rick nodig had op de voorgrond. Maar al snel verdween dat naar de achtergrond. We merkten vooral wat voor fijne collega Rick is en hoeveel werk hij verzet. Ik kan anderen ook aanraden om via Carrousel iemand een werkervaringsplaats te geven. Het levert meer op dan je denkt!”

Persoonlijk Begeleider Wendy Boogers:

## “Steeds een stapje verder”

“Carrousel is een samenwerkingsverband tussen SWZ en Stichting MeeDoen S&B. We zijn ontstaan vanuit de behoefte om mensen uit het dorp met een afstand tot de arbeidsmarkt in hun eigen woonplaats te laten werken. Daarmee wordt hun netwerk op een natuurlijke manier vergroot. We werken heel prettig samen met verschillende instanties, zoals het CMD en de Gemeente Son & Breugel.

De korte lijnen zorgen dat we mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt aan het werk helpen en dat ze in hun werk kunnen groeien. Belangrijk is dat onze medewerkers centraal staan. We maken altijd een ‘plan naar werk’ waarin staat wat iemands talenten, wensen, mogelijkheden en doelen zijn. We werken steeds aan haalbare doelen en gaan van daaruit een stapje verder. We begeleiden op maat en ondersteunen medewerkers en werkgevers goed.

Daarbij gaan we uit van drie pijlers. De eerste pijler is continue begeleiding van medewerkers tijdens hun werk.

Deze medewerkers werken bijvoorbeeld in lunchroom De Komeet op Zonhove. Medewerkers die minder intensief begeleid hoeven worden, werken onder andere in het magazijn en verrichten schoonmaakwerk op Zonhove. Daarbij is de begeleiding op afroep dicht in de buurt beschikbaar - tweede pijler. Onze derde pijler bestaat uit medewerkers die zelfstandig -zonder continue begeleiding - kunnen leren en werken bij een regulier bedrijf. Onze aanpak werkt, want in 2017 zijn 25 mensen via ons aan het werk gegaan!”

## Over Carrousel

Carrousel is er voor iedereen in de regio Son & Breugel die op zoek is naar arbeidsmatige dagbesteding, een beschutte werkplek, een werkervaringsplek of stage.

Cliënt Mark Lucius

## Dit werk is een uitkomst

“Ik heb een administratieve opleiding gedaan en zocht werk dat daarop aansloot. Ik werkte al één dagdeel per week bij de bibliotheek en twee dagdelen bij een koffiebranderij. Maar ik zit niet graag stil, want daar word ik onrustig van.

Gelukkig werk ik sinds kort ook twee dagdelen bij Kanters als kantoormedewerker. Ik help bij het maken van projectdossiers en leer momenteel hoe ik storingsmeldingen in het systeem kan invoeren. Dankzij deze werkervaringsplek bij dit bedrijf kan ik me verder ontwikkelen en dat is een fijn idee. En ook erg prettig: het bedrijf houdt rekening met mijn energiebeperking en biedt me veel ritme en structuur.

Ik werk hier nog maar kort, maar voel me hier al wel thuis. Mijn droom? Dat is een betaalde baan! Want omdat ik nu dit vrijwilligerswerk doe, word ik – wegens mijn arbeidsvermogen- gekort op mijn Wajonguitkering. Mijn jobcoach weet wat mijn wensen zijn en werkt samen met mij actief aan mijn loopbaan. Ik ben erg blij met hem, want hij weet wat ik kan én vooral wat ik wil. Samen gaan we werken aan betaald werk!”

Werkgever Sander Verhagen

## Mark neemt ons echt werk uit handen

“Bij Kanters BV ondernemen we graag sociaal. Dat past bij het karakter van ons familiebedrijf. We kijken niet alleen naar financieel maar ook naar maatschappelijk rendement. Bovendien dringen gemeenten – waar we veel zaken mee- doen- steeds vaker er op aan dat je aantoonbaar aan ‘social return’ doet. Dat is in ons technische vak van rioolgemalen en ondergrondse en bovengrondse infrastructuur best lastig. Maar toch nemen we vol overtuiging deel aan de Prestatieladder Sociaal Ondernemen. We staan op trede 2 en dat betekent dat we meer dan gemiddeld bijdragen aan de werkgelegenheid voor kwetsbare groepen.

Toen de jobcoach van Mark belde om te vragen of we eens om de tafel konden gaan zitten, stonden we daar meteen voor open. En het mooie is dat Mark ons écht werk uit handen neemt dat anders blijft liggen. Hij is secuur en plichtsgetrouw en denkt actief mee. Dat heeft voor ons meerwaarde. En ook belangrijk: Mark is gewoon een heel fijne collega!”



Trajectbegeleider Maarten van Doremalen

## Dit werk is een uitkomst

“Het is mijn werk om cliënten te helpen bij het zoeken en vinden van passend werk. Dat is altijd maatwerk. Bij de een is structuur en rust belangrijk. Bij de ander is het belangrijk om bijvoorbeeld het solliciteren te oefenen. En bij weer iemand anders is het juist belangrijk om te bespreken hoe je je presenteert.

Onze begeleiding varieert dus steeds weer. Maar ons doel is altijd hetzelfde: een passende werkplek vinden en stapsgewijs cliënten steeds zelfstandiger laten werken. Al laten we een cliënt nooit helemaal los. Het is belangrijk om cliënten en werkgevers te blijven coachen, want zo kom je tot een duurzame samenwerking.

We zijn er dus niet alleen voor cliënten maar zeker ook voor werkgevers. We merken dat werkgevers best bereid zijn hun maatschappelijke verantwoordelijkheid te nemen, maar dat ze niet goed weten hoe ze dat moeten aanpakken. Daar zijn wij ook voor. We denken actief mee hoe onze cliënten binnen hun bedrijf aan de slag kunnen gaan.”

### Over Ambitie

Ambitie werkt in heel het verzorgingsgebied van SWZ en richt zich op alle volwassen cliënten die willen werken.

De cliënten van Ambitie werken onder meer bij scholen, zorginstellingen, in restaurants, winkels, in de groenvoorziening en bij de post. Zij werken met behoud van uitkering, als vrijwilliger, op een werker-varingsplek of bij een arbeidsmatige dagbesteding.

# Ook bereikt in 2017:

## Aandacht bij de teams voor inzetbaarheid en kwaliteit van zorg

**In 2017 is veel veranderd in onze organisatie. Dat heeft veel van onze medewerkers gevraagd. Het verzuim is bij SWZ licht gestegen, van 4,68% (in 2016) naar 4,8% (in 2017). Dat is nog ruim onder het landelijk gemiddelde van 5,79%.**

In het kader van zelforganisatie vragen wij de teams zelf aandacht te besteden aan verzuim en inzetbaarheid. Het beheersen van het ziekteverzuim was daarbij een expliciete opdracht. Dit blijkt ook goed te werken. 64% van de teams in het primaire proces slaagde er in om het verzuim lager dan 4,5% te houden. Dat draagt overigens ook direct bij aan de kwaliteit van zorg voor onze cliënten, omdat zij kunnen rekenen op de zorg van voldoende en vaste medewerkers.

# Reflectie Raad van Toezicht SWZ

# Hier gaan we verder aan werken in 2018

## Comfort

### Vrijwilligers

Vrijwilligers hebben behoefte aan themabijeenkomsten en scholingen om hun rol beter te vervullen. Ze voelen zich nog te weinig onderdeel van SWZ. Aanbeveling: Organiseer in samenwerking met een afvaardiging van vrijwilligers met regelmaat bijeenkomsten en onderzoek de mogelijkheden voor een vrijwilligersraad.

### Pijnsignalen

Cliënten met een beperking, met name EMB cliënten, kunnen niet of niet duidelijk aangeven dat zij pijn ervaren. Snelle en goede pijnbestrijding draagt bij aan hun comfort. Aanbeveling: Meer medewerkers van Zonhove worden opgeleid in de REPOS-methode

### Prettig wonen

Het woonwensenonderzoek heeft veel verbeterpunten opgeleverd. Aanbeveling: pak deze verbeterpunten op en maak zichtbaar aan cliënten wanneer welk verbeterpunt gerealiseerd is en betrek ze ook bij de oplossing.

### Veilig op pad

Cliënten ervaren onvoldoende verkeersveiligheid op het terrein van Zonhove. Aanbeveling: Zorg dat het bewustzijn bij de autogebruikers vergroot wordt en blijf hier met regelmaat aandacht aan besteden. Geef hierin cliënten een rol, laat ze zelf in gesprek gaan met de weggebruikers. Bij de nieuwbouw van Zonhove de logistiek op het terrein veiliger maken.

### Kwaliteit van medewerkers

De zorgvraag van cliënten wordt groter en de vraag naar verpleegkundige expertise neemt daardoor toe. Aanbeveling: Onderzoek welke medewerkers behoefte hebben aan extra scholing op basis van de ondersteuningsvraag van de cliënten. En biedt hiervoor een scholingsprogramma aan.

### Regeldruk

De regeldruk wordt als groot knelpunt gezien door onze medewerkers. Aanbeveling: Kijk kritisch naar wat noodzakelijk is en wat niet. Richt processen LEAN in.

### Elektronisch Cliëntendossier (ECD)

86% van de persoonlijk plannen staan als actueel geregistreerd. Dit percentage is te laag. Aanbeveling: Analyseer de oorzaken hiervan en pak verbeterpunten op.

### Incidentmeldingen

Medewerkers voelen zich verantwoordelijk om incidenten te melden; daar zijn we blij mee. Toch lijkt dit te resulteren in meldingen die niet als incident te definiëren zijn. Aanbeveling: informeer medewerkers hoe zij om dienen te gaan met het melden van incidenten.



## Regie

### **Mijn huis, mijn regels**

Waar mensen samenwonen is het belangrijk om afspraken te maken met elkaar. Het is mooi om te zien dat cliënten dit gezamenlijk bespreken en tot afspraken komen. Aanbeveling: Zorg ervoor dat cliënten bewust zijn dat de gemaakte afspraken niet vrijheidsbeperkend mogen zijn.

### **Inrichting Organisatie**

Een andere organisatiestructuur vraagt om passende processen. Deze processen moeten de zorgmedewerker ondersteunen bij het werk, zodat er volledige aandacht is voor het werk aan de bedoeling. Er is een start gemaakt voor het aanpassen van de processen.

Aanbeveling: Blijf na de borging van een proces toetsen of de aansluiting met de praktijk gevonden wordt.

### **Klachten**

Uit analyse van klachten/ontevredenheid blijkt dat de mensen die een klacht hebben vaak te lang door blijven lopen met een klacht. Dat is jammer en dat willen we graag veranderen. Aanbeveling: Zorg dat medewerkers deskundiger worden in het omgaan met klachten en conflicten en zorg dat de cliëntvertrouwenspersoon regelmatig zichtbaar is voor cliënten zodat de toegankelijkheid beter wordt.

## Overig

### **Arbeidsmarkt**

Ook wij merken de gevolgen van de krapte op de arbeidsmarkt. Voor ons wordt het ook moeilijker om voldoende gekwalificeerde collega's te werven. Terwijl we die wel hard nodig hebben om samen goed te blijven zorgen voor onze cliënten. We gaan in 2018 actief aan de slag om het werken in de gehandicaptenzorg bij SWZ te promoten.

## Ontwikkelingsmogelijkheden

### **Innovatie**

De ontwikkelingen op het gebied van zorggerelateerde ICT innovatie gaat razendsnel. Aanbeveling: Zorg dat je actief op de hoogte bent van de ontwikkelingen en sluit aan bij interessante projecten.

### **Teamreflectie**

Het teamkompas is een mooie vorm om aandacht te besteden aan teamreflectie. Toch willen we meer verdieping. Aanbeveling: Geef teams de juiste ondersteuning om te komen tot meer verdieping in de teamreflectie.

### **Zelforganisatie**

Zelforganisatie is als middel ingezet om de bedoeling te realiseren. Onze valkuil is ons teveel te richten op zelforganisatie en de bedoeling uit het oog te verliezen. Aanbeveling: Stel de bedoeling opnieuw centraal.



**“SWZ heeft een hoog ambitieniveau. We zien altijd kansen om onszelf te verbeteren en we willen dit per direct oppakken en zo snel mogelijk realiseren. Hierdoor hebben we veel bereikt, waar we trots op kunnen zijn. Toch moeten we ook regelmatig even stil staan bij de mooie resultaten die we behalen én de focus blijven richten op ‘de bedoeling’, omdat we het risico lopen teveel te willen in korte tijd. Voordat je het weet, richt je je aandacht op zaken die nog niet goed lopen en dat is jammer. Dat leidt nog teveel tot het geven van kritiek in plaats van het geven van complimenten en waardering. Het accepteren dat niet alles perfect is en niet alles goed gaat, en dat er ruimte is om te leren, blijft een uitdaging.”**

## Werken volgens ‘de bedoeling’

“Onze medewerkers hebben een grote betrokkenheid naar cliënten en voelen zich in hoge mate verantwoordelijk. Dat is onze kracht maar we moeten ook de balans blijven zoeken tussen betrokkenheid en professionele afstand. Dit blijft een aandachtspunt.

‘De bedoeling’ leeft bij onze cliënten en medewerkers. Een valkuil blijft echter dat zelforganisatie als doel wordt verheven; het is en blijft voor SWZ een middel om de medewerkers de inspiratie te geven om zelf invulling te geven aan onze missie en onze toegevoegde waarde. Hiervoor is het nodig om elkaar steeds opnieuw verhalen te vertellen over ‘de bedoeling’. Dit blijft een terugkerend thema.

De Persoonlijk Plannen zijn de ‘ruggengraat’ van de zorg, het helpt om iedere dag opnieuw de goede dingen te doen en de dingen goed te doen. De kunst hierbij is ‘klein kijken’, kleine doelen stellen, zo dicht mogelijk bij het dagelijkse leven van de cliënt. Het iedere dag opbrengen van lippenbalsem bij een EMB cliënt kan juist het noodzakelijke comfort brengen of het dragen van naambordjes voor cliënten met geheugenproblemen. Vanuit ons hoge ambitieniveau stellen we vaak te grote doelen, die vervolgens dan niet gehaald worden. ‘Klein kijken is een kunst’.

Aandachtspunten zijn er voldoende, we blijven ons ontwikkelen om iedere dag opnieuw waarde toe te voegen aan het leven van mensen met een beperking.

Maar trots overheerst! Zeker nadat ik een gesprek voerde met een nieuwe cliënt en zijn ouders die mij vertelden dat ze 1800 plekken hadden onderzocht tijdens hun zoektocht naar de beste woonplek voor hun zoon. Waarom ze uiteindelijk voor SWZ hebben gekozen? “Bij andere organisaties moesten we om te beginnen heel veel formulieren invullen. Bij jullie werden we gewoon uitgenodigd om een kop koffie te komen drinken en kregen we een rondleiding. Daar voelden wij bij jullie medewerkers de liefde voor het vak, tijdens de contacten hebben we ‘van mens tot mens’ ervaren. Jullie hebben zelf niet in de gaten hoe uniek jullie zijn”.

Een mooi compliment om bij stil te staan.”



Jody Cath  
Raad van Bestuur SWZ



ontplooij je mogelijkheden