

# Kwaliteitsbeeld Zorgdivisie VVT Rivas Zorggroep

Bouwstenen Generiek Kompas:  
terugblik, vooruitblik en reflectie

2024

**Rivas**  
Zorggroep





# Inhoudsopgave

Introductie	3
Maatschappelijke context en de beweging van het Generiek Kompas binnen Rivas	4
Bouwsteen 1 – Kennen van wensen en behoeften, het netwerk rondom de cliënt en het open gesprek	6
Bouwsteen 2 – Het bouwen van professionele netwerken	8
Bouwsteen 3 – Het werk organiseren	14
Bouwsteen 4 – Leren en ontwikkelen	16
Bouwsteen 5 – Reflectie op ervaringsonderzoeken	20
Perspectief naar volgend jaar	22





# Introductie

Dit kwaliteitsbeeld biedt een overzicht van de belangrijkste acties die bijdragen aan de richting en groei van onze organisatie, zoals aangegeven in het Generiek Kompas en passend bij de missie van Rivas: *Samen met onze cliënten realiseren wij de beste zorg; mensgericht, veilig, dichtbij, en op het juiste moment. Met onze partners verbeteren wij voortdurend de zorg en dragen bij aan de gezondheid van de inwoners in onze regio; duurzaam en betaalbaar.*

Rivas is een Planetree gecertificeerde zorgorganisatie waar mensgericht werken hoog in het vaandel staat. De beweging van het Generiek Kompas sluit daar goed bij aan.

Met de komst van het Generiek Kompas is in 2024 allereerst een analyse uitgevoerd om inzicht te krijgen in 'wat al goed gaat' en 'wat er nog te doen is'. Vervolgens is focus aangebracht op het verder concretiseren van de componenten en versnellers vanuit Planetree, passend bij de beweging zoals die beschreven staat in het Generiek Kompas.

De acties zijn in het jaarplan voor 2025 opgenomen, onderverdeeld in de 4 speerpunten:

- Collega's op 1
- Zorg dichtbij
- Zorg coördinatie
- Duurzame zorg

Dit kwaliteitsbeeld is opgebouwd vanuit de 5 bouwstenen zoals benoemd in het Generiek Kompas. De bovengenoemde speerpunten zijn daarin verwerkt en worden niet meer als zodanig benoemd.

Per bouwsteen wordt een reflectie beschreven op de ontwikkelingen in 2024, het effect en een vooruitblik naar 2025. Aan het eind van het document is een samenvatting van alle vooruitblikken vermeld.





# Maatschappelijke context en de beweging van het Generiek Kompas binnen Rivas

Om beter in te kunnen spelen op de uitdagingen die ons te wachten staan, heeft Rivas per 1 mei 2024 de organisatiestructuur gewijzigd. Wijkverpleging, Langdurige Zorg, Dagbesteding/ Dagbehandeling, de verschillende paramedische vakgroepen (Expertise Centrum) en Revalidatie & Herstel zijn samengevoegd tot een divisie VVT. Deze wijziging sluit aan bij de reikwijdte van het Generiek Kompas. Een nieuwe organisatiestructuur vraagt ook om het herijken van de formele overlegstructuur, de koers, visie en kernwaarden van deze nieuwe divisie (passend binnen de Rivas-brede visie en kernwaarden) en het actualiseren van de kwaliteitsorganisatie. In 2024 is er

een start gemaakt, begin 2025 wordt een en ander definitief vastgesteld. Om vervolgens geïmplementeerd te worden.

## Doelen nieuwe organisatiestructuur

De nieuwe structuur is bedoeld om multidisciplinair samenwerken te stimuleren, de samenwerking tussen ondersteunende diensten en medewerkers op locatie te versterken en een mensgerichte cultuur beter te verankeren in alle onderdelen van de organisatie. De nieuwe kwaliteitsorganisatie borgt de samenhang tussen alle kwaliteitsthema's en het continu werken aan kwaliteit.

Belangrijke waarden binnen de mensgerichte cultuur zijn het vertrouwen in medewerkers, het ervaringsleren en het voeren van de dialoog aan de hand van data. Dit vraagt om een andere manier van leidinggeven en daarom is in 2024 een leiderschapstraject in gang gezet, welke in 2025 verder vervolg krijgt.

## Verzorgd & Prettig Thuis

In 2024 heeft Rivas ook stevig ingezet op de ontwikkeling op Wlz-zorg thuis, te weten het Volledig Pakket Thuis (VPT). En dan specifiek de niet geclusterde VPT. VPT is ondergebracht binnen de reguliere wijkteams. De wijkteams zijn aangevuld met een medewerker zorg en welzijn VPT. Zij kregen een inwerk-/ scholingsprogramma aangeboden. Deze medewerkers richten zich vooral op het welzijn van de cliënt: samen een boodschap doen, ondersteuning bieden bij koken, een spelletje doen, etc. Het is maar net waar de behoefte van de cliënt ligt. In 2024 is de omvang van VPT toegenomen. In 2025 wordt ingezet op verdere doorontwikkeling.

## Monitoren met behulp van Hoshin

Om de ontwikkelingen en voortgang op de speerpunten, doelen en acties te monitoren,



werken we met de Hoshin methodiek. Deze methodiek is in 2023 geïntroduceerd. In 2024 is de werkwijze ietwat bijgesteld omdat de methodiek niet eenvoudig in te passen is tot een goed leesbaar jaarplan per team of locatie. Het monitoren van voortgang vindt plaats in de kwartaalgesprekken.

### Mensgericht werken

De uitgangspunten van het Generiek Kompas: eigen regie, zelfredzaamheid en gelijkwaardig samenwerken sluiten goed aan bij het mensgericht werken. In 2025 wordt meer ingezet op ervaringsleren, evenals het 'tellen en vertellen'. Door meer te vragen naar het 'waarom' worden medewerkers gestimuleerd te vertellen over hun beweegredenen.

In 2025 wordt de mensgerichte cultuur nog verder geborgd door onder andere concrete, herkenbare woorden te geven aan 'mensgericht werken', door het mensgerichte gedachtengoed te borgen in het inwerktraject van nieuwe medewerkers en bij medewerkers die al langer in dienst zijn borgen we dit middels het zorgprogramma. In andere documenten zoals werkinstructies, protocollen,



functiebeschrijvingen en sollicitatie- en wervingscampagnes wordt de focus op mensen ook duidelijker beschreven. Het monitoren van de mensgerichte cultuur krijgt meer aandacht door het op te nemen in de kwaliteitsmanagementorganisatie.





## Bouwsteen 1

# Kennen van wensen en behoeften, het netwerk rondom de cliënt en het open gesprek

### Kwaliteit van bestaan en eigen regie

Bij Rivas staan eigen beslissingen, zelfredzaamheid en samenwerking met de cliënt centraal. Ouderen van nu zijn fitter, leven langer en willen langer zelfstandig blijven, ook met chronische ziekten. Ze willen controle over hun leven en zorg die hen ondersteunt zonder alles over te nemen. In de wijkverpleging was de nieuwe norm in 2024: zelf als het kan, digitaal als het kan en thuis als het kan.

Medewerkers volgden de training 'Goed samenspel met de mantelzorger'. Hier leerden ze de wensen en behoeften van mantelzorgers kennen. En herkenden zij de verschillende rollen volgens het SOFA-model (Samenwerken, Ondersteunen, Faciliteren en Afstemmen). Ook leerden ze welke communicatiestijl geschikt is voor gesprekken met naasten en hoe ze overbelasting kunnen herkennen en verminderen. Het Elektronisch Cliëntendossier (ECD) is aangepast om rapporteren over dit thema makkelijker te maken.

### Samen leven is Samen zorgen

In 2024 is een projectgroep samengesteld die het samenwerken met naasten moet bevorderen. Gaandeweg het traject heeft het de titel 'Samen leven is Samen zorgen' gekregen. Dit initiatief wordt voortdurend geëvalueerd door een klankbordgroep van bewoners, naasten en vrijwilligers. De projectgroep heeft in 2024 veel tools samengebracht in een toolbox voor medewerkers. Tools die hen kunnen ondersteunen bij de samenwerking met naasten. Zo is onder andere het Rivas 5 stappenplan ontwikkeld. Een tool die de medewerker helpt bij het toepassen van het principe 'zelf doen wat mogelijk is, eventuele inzet van hulpmiddelen en/of digitale zorg, inzet van familie en naasten, inzet van (vrijwilligers)organisaties en aanvulling vanuit professionele zorg. Vanaf 1 januari 2025 verwelkomen we nieuwe cliënten in de langdurige zorg met het Rivas 5 Stappenplan. Dit plan helpt de medewerker om vanaf de verhuizing (of soms al daarvoor) samen met de cliënt en naasten afspraken te maken en invulling te geven aan het (zorg)leefplan van de cliënt. Het legt de basis voor zorg in de toekomst. De leeractiviteiten voor de medewerkers in sleutelfuncties in deze verandering richten zich op de implementatie van het



programma en het toepassen van gesprekstechnieken op cruciale momenten in de samenwerking tussen de professionele en de informele zorg volgens het 5 stappenplan. Ervaringsverhalen worden intern gedeeld.

### Langer Actief Thuis

Het programma 'Langer Actief Thuis' richt zich op het vergroten van zelfredzaamheid en eigen regie van cliënten. In 2024 is het project gestart in de wijkverpleging, in 2025 hopen we het programma verder uit te rollen naar de langdurige zorg en naar de afdeling Revalidatie & Herstel. Dit vraagt om nieuwe kennis en vaardigheden van medewerkers. In 2024 is er scholing gegeven in de wijkverpleging. In 2025 gebeurt dit ook in de langdurige zorg en Revalidatie & Herstel.

De pilot 'Langer Actief Thuis' heeft laten zien dat cliënten zelfstandiger worden in dagelijkse activiteiten, zoals verzorging, mobiliteit en huishoudelijke taken. 85% van de deelnemers had voldoende invloed op hun zorgproces en 86% zou het programma aanbevelen aan anderen. Medewerkers voelen zich beter toegerust om cliënten te begeleiden in hun zelfstandigheid. Dit draagt bij aan werkplezier en betere samen-

werking tussen disciplines. De zorgconsumptie nam met 30% af en cliënten verbleven 35% korter in zorg. In 2025 wordt gekeken of en hoe het programma duurzaam kan worden geïmplementeerd in de reguliere zorg. Hiervoor is een juiste financiering en verder optimaliseren van interdisciplinaire samenwerking cruciaal.

Daarnaast monitoren we regelmatig wat belangrijk is voor cliënten en naasten via cliëntervaringsonderzoeken en focusgroepgesprekken.

### Vooruitblik

In navolging op bovenstaande richten we ons in 2025 op het verder versterken van informele zorg en de implementatie van samen beslissen. We verbeteren de processen om de behoeften van cliënten en naasten beter in kaart te brengen, zowel op fysiek als digitaal vlak. Medewerkers worden ondersteund door coaching en reflectie in hun veranderende rol. Dit draagt bij aan het versterken van de zelfredzaamheid van de cliënt, met behulp van netwerken, hulpmiddelen en digitale ondersteuning.

Daarnaast zorgen we ervoor dat cliënten en naasten real-time toegang hebben tot zorginformatie, mits zij daarvoor toestemming geven. Het trainen van cliënten en naasten in digitale zorgtools wordt een vast onderdeel van ons aanbod. We zetten ook in op meer structurele co-creatie, zodat zorgplannen beter aansluiten bij de wensen en behoeften van cliënten en hun naasten. Door bovenstaande initiatieven zorgen we voor zorg die echt bijdraagt aan de regie van de cliënt en de samenwerking versterkt tussen alle betrokkenen.







## Bouwsteen 2 Het bouwen van professionele netwerken

De vraag naar zorg stijgt snel, de zorgvraag wordt complexer, het personeelstekort loopt op en de werkdruk neemt toe. Om ervoor te zorgen dat de juiste zorg, op het juiste moment en op de juiste plek geleverd wordt, werken we samen met andere VVT-organisaties, het sociale domein, gemeenten en woningcorporaties. Deze samenwerking wordt steeds belangrijker en krijgt steeds concretere vormen. Door samen te werken en te leren, verbeteren we de zorg voor onze cliënten. De wensen en behoeften van cliënten staan centraal. Er wordt samen gezocht naar een passende oplossing voor de cliënt waarbij zelfregie en welzijn bevorderd worden.

### Geneeskundige Zorg voor Specifieke Patiëntgroepen (GZSP): ketenzorg

In 2024 is onze dagbehandeling gestart met uitbreiding van het product GZSP op diverse plaatsen in de regio. Cliënten krijgen door de behandelprogramma's tools om in de thuissituatie beter te functioneren. Het doel is dan ook dat cliënten door het bezoeken van de dagbehandeling langer thuis blijven wonen. Er is een nauwe samenwerking met het

Albert Schweitzer Ziekenhuis voor de doelgroep COPD. Ambulante longverpleegkundigen zijn in afstemming met de longpoli ingezet om cliënten te adviseren en te enthousiasmeren over deelname aan COPD-groepssessies op locatie De Markt in Papendrecht. We zien dat de groepen die onze dagbehandeling bezoeken lotgenoten ontmoeten. Dit vergroot de drive om iets te leren en in verbinding met elkaar te oefenen.

In 2025 wordt de zorg voor COPD-cliënten uitgebreid naar de dagbehandeling in Gorinchem. Daarmee kunnen we COPD-cliënten vanuit deze regio en het Land van Heusden en Altena ook verwelkomen op onze dagbehandeling. Huisartsen zijn ook steeds meer bekend met het product GZSP en ook daarin zijn ontwikkelingen gaande. Huisartsen in het Land van Heusden en Altena zouden graag willen onderzoeken met Rivas of er in die regio ook een locatie te realiseren is voor dagprogramma's voor cliënten met Parkinson/CVA/afasie.





In 2025 zullen wij ook in Gorinchem een nieuwe doelgroep verwelkomen: GZSP-zorg voor jonge Parkinson cliënten met een bijbehorend activerend programma. Daarin werken wij nauw samen met de neurologie verpleegkundigen van de polikliniek Neurologie uit het Beatrixziekenhuis.

## **Samenwerking met Waardeburch in Bleskensgraaf en uitbreiding naar samenwerking in Sliedrecht en Papendrecht**

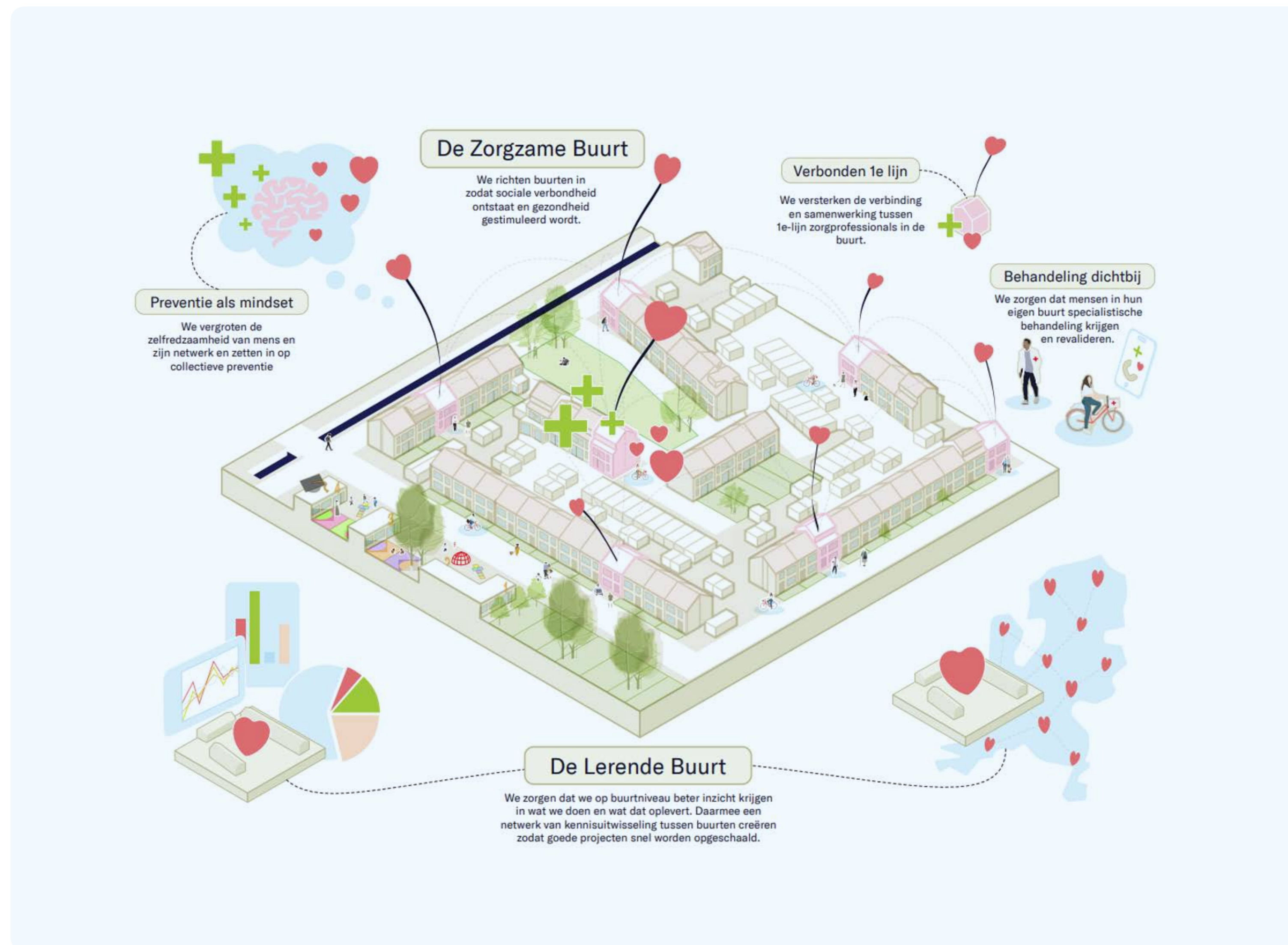
In 2024 begonnen beide organisaties om samen activiteiten te organiseren voor cliënten van de dagbesteding in Bleskensgraaf. Omdat de locaties dicht bij elkaar liggen, was het gemakkelijk om dit op te zetten. Cliënten weten nu dat de dagbesteding in Bleskensgraaf een mix kan zijn van activiteiten op locatie Graafzicht van Waardeburch en activiteiten op locatie Den Donk van Rivas. Cliënten vinden dit prettig en zijn tevreden met de afwisseling in de aangeboden activiteiten. In 2025 willen wij met elkaar als organisaties ontdekken of een Dag- & Doecentrum (naar de visie van VanThuisUit) ook kan worden gerealiseerd in



Sliedrecht of Papendrecht. Door als organisaties de handen ineen te slaan kunnen we mogelijk meer cliënten interesseren en kennis laten maken met een laagdrempelige vorm van dagbesteding met de focus op zelfredzaamheid en het behouden van de eigen regie. Een Dag- en Doecentrum werkt nauw samen met de wijkverpleging waardoor wij optimaal de zelfzorgtekorten in beeld krijgen en met de cliënt gericht daaraan kunnen werken. Het eigen netwerk participeert mee.

## De buurt als ecosysteem

In 2024 is een start gemaakt met de buurt als ecosysteem in de gemeenten Papendrecht en Gorinchem. Met als doel om maatschappelijke zorg te leveren vanuit cliënt, samen met netwerken. De buurt als ecosysteem draait om kleinschalige en integrale zorg in de buurt. Met de buurt als ecosysteem is de samenwerking met welzijn versterkt. In 2025 zal dit project verder uitgerold worden.





## Rivas als systeemaanbieder voor acute nachtzorg thuis

Cliënten in de regio kunnen, ongeacht hun reguliere thuiszorgorganisatie, in de nacht op Rivas rekenen voor dringende nachtzorg. Rivas is sinds 2024 systeemaanbieder en verzorgt in 2025 ook namens een aantal andere partijen (onder andere Lelie zorggroep, Huis ter Leede en Buurtzorg) acute thuiszorgvragen in de regio. Dit betekent dat als een cliënt van een andere zorgaanbieder in de nacht alarmeert of het telefoonnummer van hun eigen thuiszorg bellen, dat deze melding bij Rivas binnenkomt (bij de Zorglijn). Het ambulante nachtteam van Rivas gaat indien nodig naar de cliënt en verleent zorg.

## Eén loket voor zorgvragen VVT in de regio

Om de zorgvraag te verlagen en het aanbod van beschikbare medewerkers beter te kunnen inzetten zijn in 2024 grote stappen gezet richting een regionale wachtlijst voor Wlz-cliënten. Rivas werkt hierin samen met zorgorganisaties Stichting

Waardeburgh, de Lange Wei, Huis ter Leede en Avondlicht. In 2025 (geplande livegang) zal Rivas samen met Waardeburgh de bedden voor de Wlz-cliënten gaan coördineren. Dit betekent dat een verwijzer of zorgvrager bij het RCP (Regionaal Coördinatiepunt) terecht kan voor alle vragen rondom verpleeghuisplekken, wachtlijsten etc. We coördineren dit samen met Waardeburgh voor 5 VVT-organisaties in de regio. Het gaat om reguliere Wlz-bedden, ELV-bedden en Wlz-crisisbedden. We hebben in de regio dan ook één wachtlijst voor alle Wlz-bedden en inzicht in alle beschikbare capaciteit. In 2026 wordt het uitgebreid met thuiszorg.

## Transformatieplan ROAZ Zuid-West Nederland

Het transformatieplan zorgt voor betere coördinatie van acute zorgvragen en waarborgt de toegankelijkheid van zorg. Belangrijke ontwikkelpunten zijn:

- Implementatie van gezamenlijke zorgpaden tussen ambulancedienst, huisartsenpost en wijkverpleging.

- Betere beschikbaarheid van bedden voor kortdurend verblijf (zoals crisis- en ELV-bedden) in ANW-uren (avond, nacht en weekend).
  - Uniformeren van werkwijzen van huisartsenposten, zodat triagecapaciteit optimaal benut wordt.
- Het transformatieplan is ingediend maar er is nog geen akkoord. Voor Zuid-Holland Zuid zijn er 6 initiatieven in opgenomen die allemaal de toegankelijkheid van de acute keten bevorderen. Onder andere samenwerking van de huisartsenposten (HAP), implementatie van zorgpaden meldkamer-HAP-acute thuiszorg, beschikbaarheid van acute V&V-bedden en verbeterde overdracht tussen de acute ketenpartners.

## IZA-aanvraag Rivas en HenZ

De zorgsector in Nederland heeft het moeilijk door de vergrijzing en de toenemende personeelstekorten. Dit geldt ook voor onze regio. Om betaalbare en toegankelijke zorg in de toekomst te waarborgen, zijn er afspraken gemaakt tussen zorgorganisaties en het Ministerie van Volksgezondheid, via het Integraal Zorg Akkoord (IZA). Rivas Zorggroep en Huisarts en Zorg hebben een aanvraag ingediend voor transformatiegelden uit het IZA.



## Lerende Regionale Netwerken en samenwerkingen

Rivas maakt deel uit van de VVT Alliantie Waardenland. Sinds 2020 werken 15 ouderenzorgorganisaties uit de regio's Alblasserwaard-Vijfheerenlanden en Drechtsteden samen. We streven ernaar om zorg dicht bij mensen te bieden, toegankelijk, op maat en betaalbaar. In juni 2024 ondertekenden bestuurders een samenwerkingsovereenkomst voor een uniform digitaal sleutelsysteem voor thuiswonende cliënten, wat zowel voor cliënten als zorgmedewerkers voordelen biedt. Binnen dit netwerk worden regelmatig bijeenkomsten georganiseerd, bijvoorbeeld rondom onbegrepen gedrag.

Een voorbeeld van een lerend netwerk is de CVA-keten Zuid-Holland Zuid, waar onze organisatie deel van uitmaakt. Het doel van deze keten is om de diagnostiek, behandeling en (na)zorg voor patiënten na een beroerte zo goed mogelijk te organiseren. Door samen te werken, streven de aangesloten zorgorganisaties ernaar de kwaliteit van zorg en de toegankelijkheid van CVA-zorg in de regio te waarborgen en te verbeteren.



In 2024 bezochten medewerkers van 13 zorglocaties elkaar om te zien hoe de ketenpartners hun zorg verlenen. Dit 'kijkje nemen in elkaars keuken' biedt waardevolle kansen om van elkaar te leren en inspiratie op te doen, ongeacht hoe goed de zorg al is ingericht.

Rivas neemt deel aan diverse andere netwerken, zoals Regionaal netwerk Palliatieve Zorg, Regionaal netwerk voor Infectiepreventie en het Regionaal Netwerk Kwaliteit Dordrecht. Hier komen diverse thema's aan bod en vindt kennisuitwisseling plaats.



Naast deelname aan netwerken zoekt Rivas ook de samenwerking met andere partijen op. In 2024 is de versterking eerstelijns verder uitgebreid door aan huisartsenpraktijken een specialist ouderengeneeskunde, geriatrisch verpleegkundige en wijkverpleegkundige te koppelen. In 2025 wordt deze samenwerking verder voortgezet. Wijkverpleegkundigen overleggen met andere organisaties die wijkverpleging leveren over het versterken van de samenwerking om kwaliteit en toegankelijkheid van zorg te borgen. Begin 2025 zullen bijeenkomsten georganiseerd worden om met elkaar af te stemmen hoe deze samenwerking te organiseren en hoe we als organisaties van elkaar kunnen leren.

## Welzijn op Consult

Rivas Zorggroep, het Sociaal Team Gorinchem en de gemeente Gorinchem hebben in 2024 de uitbreiding van de samenwerking tussen MEEVivenz en Rivas bezegeld binnen het project Welzijn op Consult. Er is nu een structurele samenwerking tussen Welzijn en de wijkverpleging. De lichamelijke klachten die

cliënten ervaren hebben niet altijd een fysieke oorzaak, soms is dit ook psychosomatisch. Bij een doorverwijzing van de wijkverpleging naar de welzijnscoach of het sociaal team van de gemeente, wordt door hen gezocht naar een diepere oorzaak en passende oplossing voor de cliënt. Door deze samenwerking wordt de zorg dichterbij de cliënt georganiseerd. Ook in Alblasserdam en Papendrecht is Welzijn op Consult inmiddels ingevoerd.

## Vooruitblik

In 2025 breidt Rivas Zorggroep het zorgaanbod verder uit door samenwerkingen aan te gaan binnen de Verpleeg- en Verzorgingshuizen en het sociale domein, met de nadruk op ketenzorg en zelfregie voor cliënten. Het GZSP-programma wordt verder uitgebreid, met nieuwe dagbehandelingen voor COPD- en jonge Parkinson cliënten. We onderzoeken ook de mogelijkheden voor een Dag- & Doecentrum in verschillende regio's, gericht op zelfredzaamheid en samenwerking met wijkverpleging. Daarnaast wordt er gewerkt aan een regionale wachtlijst voor Wlz-cliënten, beter



bed beheer en een transformatieplan voor de coördinatie van acute zorg. We blijven ons inzetten voor lerende netwerken en samenwerkingen om zorg te verbeteren.





## Bouwsteen 3 Het werk organiseren

### **Cultuur en Leiderschap**

Leiderschap is de motor voor cultuurverandering. Om invulling te geven aan speerpunt 'Collega's op 1' start in 2025 een leiderschapstraject voor alle leidinggevenden van Rivas. Het Team Cultuur & Leiderschap geeft dit samen met een externe partner vorm. Dit traject blijft onderdeel van de leiderschapsontwikkeling en wordt ondersteund door een cultuurtraject waarin alle medewerkers meegenomen worden in de cultuurverandering. Een voorbeeld is de speciale Rivas theatervoorstelling. Voorafgaand aan deze voorstelling zijn ervaringen opgehaald ('Koffie met een verhaal')

die ter inspiratie gedeeld worden met zo veel mogelijk medewerkers van Rivas.

### **Hoe wordt zeggenschap door medewerkers en cliënten(vertegenwoordigers) vormgegeven?**

Zeggenschap van de medewerker vindt op verschillende manieren plaats. Enerzijds door meer te vertrouwen op de professionaliteit en

vakmanschap van de medewerker. Dit is inmiddels in de visie van Rivas Divisie VVT opgenomen. Om het vertrouwen te doen groeien, is er een andere manier van leidinggeven nodig (zie ook op pagina 4 onder maatschappelijke context). Maar ook een andere manier van leren is belangrijk. Medewerkers moeten meer in staat gesteld worden om te leren van elkaar ('Gluren bij de burens') en ervaringen op te doen. In 2025 wordt dit verder uitgewerkt.

De Verpleegkundige en Verzorgende Adviesraad (VVAR), de Cliëntenraad en de ondernemingsraad (OR) zijn krachtige gesprekspartners voor de Raad van Bestuur en het management. Zij geven hen gevraagd en ongevraagd advies. De focus ligt op belangrijke vraagstukken die invloed hebben op het werk van verpleegkundigen, verpleegkundig specialisten en verzorgenden en de kwaliteit van zorg. De VVAR houdt zich bezig met het leggen en onderhouden van contacten met medewerkers en vakgenoten zowel intern als extern en het doen van inhoudelijke voorstellen op relevante thema's. De Cliëntenraad speelt een belangrijke rol bij het adviseren over de kwaliteit van zorg. Zij zijn vanuit het perspectief van de cliënt betrokken in verschillende fasen van projecten, van voorbereiding tot evaluatie.



Niet in de laatste plaats betrekken we gebruikers van implementatie van technologie (cliënten/patiënten, naasten, medewerkers) bij het testen en evalueren van digitale hulpmiddelen. Dit zorgt voor directere feedback en optimalisatie van de zorgtechnologie.

## Inzet op Bekwaamheid

Het project 'Inzet op Bekwaamheid' is een belangrijke stap in de richting van een toekomstbestendige zorgorganisatie, waarin medewerkers de ruimte krijgen om zich te ontwikkelen en optimaal bij te dragen aan de zorgvraag. Dit project is gestart in de wijkverpleging en in de langdurige zorg, vanuit de visie: 'Medewerkers zijn professionals met talenten en ontwikkelingsmogelijkheden. Vanuit vertrouwen en vakmanschap kunnen onze medewerkers zelf invulling geven aan de manier waarop zij zich willen en kunnen ontwikkelen, zodat het bijdraagt aan hun inzetbaarheid en werkplezier'.

Er is een indeling gemaakt van zorggerelateerde handelingen zoals basiszorg, laag-midden complexe handelingen en hoog complexe handelingen.

Deze categorisatie helpt bij het inzichtelijk maken van taken die eventueel overdraagbaar zijn. Maar ook wat er nodig is om bevoegd en bekwaam te worden. Er is een juridische toets uitgevoerd om vast te stellen welke taken volgens wet- en regelgeving overgedragen mogen worden.

Begin 2025 volgt een pilot op een locatie binnen de langdurige zorg en bij een team in de wijkverpleging. In totaal worden vijf handelingen getest op overdraagbaarheid, waarbij specifiek gekeken wordt naar de effecten op werkplezier, begeleiding en de wijze waarop deze handelingen omschreven en geëvalueerd worden.

Hoewel het project nog in uitvoering is, zijn de eerste inzichten positief. De categorisatie van taken en het juridisch kader bieden een solide basis voor verdere implementatie.

Medewerkers ervaren meer duidelijkheid over hun ontwikkelingsmogelijkheden en er is een groeiend bewustzijn over de eigen regie in bekwaamheid en vakmanschap. Daarnaast kan het overhevelen van taken mogelijk bijdragen aan een efficiëntere inzet van professionals en de toegankelijkheid van de zorg, wat ten goede komt aan zowel medewerkers als cliënten.

Voor het komende jaar wordt verder ingezet op de doorontwikkeling van dit traject.

## Vooruitblik

In 2025 start Rivas een leiderschapstraject voor alle leidinggevenden, gericht op cultuurverandering en vertrouwen in de professionaliteit van medewerkers. Dit traject wordt ondersteund door een cultuurtraject, waarin medewerkers actief betrokken worden. Zeggenschap wordt verder versterkt door de Verpleegkundige en Verzorgende Adviesraad (VVAR), de OR en de Cliëntenraad, die advies geven over zorgkwaliteit. Het project 'Inzet op Bekwaamheid' speelt een sleutelrol in de toekomstbestendigheid van de zorg, met een focus op de ontwikkeling van medewerkers en het verbeteren van werkplezier en inzetbaarheid. Door taken te categoriseren en overdraagbaarheid te testen, wordt de zorg efficiënter georganiseerd.





## Bouwsteen 4 Leren en ontwikkelen

Kwaliteit wordt bepaald in de relatie tussen cliënt, naasten en medewerkers. Ieder heeft een bijdrage vanuit zijn of haar eigen perspectief. Bij Rivas streven we naar vakbekwame medewerkers die de zorg continu verbeteren. Ze werken volgens de professionele standaard, multidisciplinair en leren van zorgresultaten.

We beschrijven hieronder hoe professionals en de organisatie zich ontwikkelen, hoe we leren van data en andere organisaties. En welke resultaten en verbeterpunten er zijn.

### Vakbekwame Professionals

#### Samen leren voor de zorg

Leren en ontwikkelen vindt binnen Rivas plaats op ieder niveau (individueel, team en organisatie). Het leren en ontwikkelen stelt de professionals (in de zorg) in staat de kwaliteit van zijn werk voortdurend te verbeteren.

Alle activiteiten gericht op leren en ontwikkelen binnen Rivas hebben een bijdrage aan de doelen van het werk en de organisatie. We leren en ontwikkelen van elkaar en met elkaar, in en tijdens de uitvoering van ons werk en ingegeven door nieuwe

ontwikkelingen of inzichten over kwaliteit van zorg. Medewerkers worden gestimuleerd en gefaciliteerd, ze nemen verantwoordelijkheid en regie voor hun persoonlijke ontwikkeling, hun huidige functie en voor hun eigen toekomst als Rivas-medewerker. De nieuwe kwaliteitsorganisatie ondersteunt deze manier van werken.

#### Vakbekwame professionals

Minimaal een keer per jaar worden in de jaar- en/of periodieke gesprekken de ontwikkelwensen, loopbaanvragen en de 'fit' tussen de medewerkers en de huidige functie besproken. De medewerkers zijn verantwoordelijk voor het behouden van hun bekwaamheden door scholing en ontwikkeling die behoren bij de functie en krijgen tijd en ruimte om zich te ontwikkelen. Dit betreft bijvoorbeeld de verpleegtechnische handelingen die zij volgens actuele professionele standaarden uitvoeren. In het kwaliteitspaspoort kan iedere medewerker de (benodigde) bekwaamheden monitoren en de bekwaamheden aantonen.

Ontwikkeling betreft veel vaker de ontwikkeling van human skills en vak expertise in bijvoorbeeld het omgaan met specifieke zorgvragen of complex gedrag.



Zowel medewerkers/teams van de wijkverpleging als de langdurige zorg hebben in 2024 bijvoorbeeld een ontwikkelprogramma gevolgd over het begeleiden van gerontopsychiatrische zorgvragen.

Binnen ieder team werken meerdere medewerkers in een expertrol voor een bepaald thema, zoals de lokale kwaliteitsmedewerker, de ergo coach, de expert complex gedrag (of GVP-er) en de leercoach. Zij krijgen in deze rol passende ondersteuning via werkgroepen, kennisnetwerken, intervisie en bijscholing, met hulp van interne of externe experts. De expert in het team stimuleert het leren op de werkvloer en van elkaar binnen zijn vakgebied, met steun van de leidinggevende.

In 2024 is in de Wijkverpleging het Persoonlijk Opleidingsbudget ingevoerd, waarmee medewerkers zelf hun ontwikkeling kunnen sturen. Ze kunnen dit budget vrij besteden, zolang ze kunnen onderbouwen hoe het bijdraagt aan de kwaliteit van zorg. In 2025 wordt dit ook ingevoerd in de langdurige zorg.

### Opleidingsjaarplan

Jaarlijks wordt een opleidingsjaarplan opgesteld op basis van het jaarplan van de organisatie/ de divisie VVT. Dit plan beschrijft hoe opleiden, leren en ontwikkelen bijdragen aan het behalen van de organisatiedoelstellingen.

De hoofdlijnen hierin zijn:

- Opleiden van nieuwe medewerkers en het continu ontwikkelen van benodigde bekwaamheden van medewerkers.
- Plannen vanuit de speerpunten in de gehele divisie VVT.

Hier worden ook onderwerpen die voortkomen uit de (interne) kwaliteitsmonitor opgenomen, zoals de verbeterpunten vanuit de Planetree certificering en de uitgangspunten vanuit het Generiek Kompas. In de maandelijkse overleggen tussen de adviseurs Leren & Ontwikkelen en de directeuren wordt de voortgang van het opleidingsjaarplan besproken en hoe de uitvoering wordt ondersteund. Het digitale leersysteem (LMS) waarin leeractiviteiten gepland/modulen gevolgd worden is hierbij een ondersteunend systeem. Voor een deel van de leeractiviteiten vindt hier ook de evaluatie plaats.





## Ontwikkeltrajecten: 2 voorbeelden

Ter illustratie van de ontwikkeltrajecten en resultaten van leren en ontwikkelen binnen Rivas, volgen hier twee voorbeelden van trajecten die in 2024-2025 plaatsvinden:

### Actualiseren ontwikkelprogramma Langdurige Zorg

Het ontwikkelprogramma Langdurige Zorg richt zich op het versterken van kennis, vaardigheden en gedrag van medewerkers, naasten en vrijwilligers. Hierbij staan mensgerichte zorg (Planetree) en gelijkwaardige samenwerking met de bewoner centraal.

Er is binnen Rivas in de afgelopen jaren veel kennis en ervaring opgebouwd over omgaan met mensen met een beschadigd brein en het geven van eigen regie aan bewoners. Om dit te borgen in de organisatie en blijvend te ontwikkelen wordt het ontwikkelprogramma met passende en eigentijdse vormen opnieuw ingericht in 2024-2025.

### Regionaal opleiden

De mogelijkheden voor regionaal opleiden worden verkend en benut in samenwerking met de regionale

werkgeversvereniging Zuid-Holland Zuid. Rivas is al enige jaren aangesloten bij het regionale opleidingstraject 'Zorgtalent'. In 2025 worden de mogelijkheden om de opleidingscapaciteit in de wijkverpleging verder uit te breiden verder verkend.

Voor leeractiviteiten die aan de voorwaarden voldoen, wordt accreditatie aangevraagd bij V&VN. De focus ligt op mensgericht werken, dossiervoering en gezamenlijke reflectie om de zorgkwaliteit te verbeteren.

## Leren en ontwikkelen van cliënten en hun naasten

Eigen regie hebben en behouden en omringt zijn door het eigen netwerk zijn belangrijke sleutelcomponenten bij de kwaliteit van bestaan.

In 2024 heeft een regionale werkgroep, als onderdeel van het Rivas IZA-transformatieplan, een plan van aanpak opgesteld voor het opzetten van een regionale Academie voor Zelfzorg in de regio Waardenland. De academie richt zich op het versterken van eigen regie en gezondheidsvaar-

digheden daar waar het past, waar het kan en waar het gewenst is. Hierdoor komen we tot een passendere inzet van formele zorg. De academie voor zelfzorg wordt dé vindplaats voor kwalitatief hoogstaande ondersteuning voor inwoners en professionals.

Het scholings- en ondersteuningsaanbod bestaat uit drie pijlers: (1) ondersteuning bij gezondheid, (2) activering van hulpbronnen en (3) integratie van ziekte van een naaste in het dagelijks leven. Dit bevordert de eigen regie van inwoners in de regio. De Academie voor Zelfzorg is bedoeld voor zorgvragers, mantelzorgers en andere naasten.

## Stuurinformatie en continue verbetering van de zorgkwaliteit

Voor continue verbetering is het essentieel om stuurinformatie te verzamelen over de kwaliteit van zorg. Deze informatie wordt vier keer per jaar geleverd via een dashboard met gegevens over medicatieveiligheid, vallen, methodisch werken, zelfredzaamheid en eigen regie. Medewerkers krijgen de tools, tijd en ruimte om deze kwaliteits-



## Bedenken - Doen - (Ver)tellen - Leren



informatie te gebruiken en samen in teams aan verbeteringen te werken volgens de PDCA-cyclus. (Bedenken-Doen-(Ver)tellen-Leren)

In 2024 zijn reflectiekaarten geïntroduceerd om de kwaliteit van zorg te monitoren. Deze kaarten ondersteunen teams bij het reflecteren op hun werk, wat goed gaat en waar verbeteringen mogelijk

zijn. Ze worden ingezet voor zelfevaluatie en het formuleren van verbeteracties. Themawerkgroepen signaleren knelpunten en ontwikkelen acties op basis van de reflectiekaarten.

Daarnaast worden andere middelen, zoals het dashboard kwaliteit, kwartaalgesprekken en dossierreviews, gebruikt om de zorgkwaliteit te monitoren.

## Vooruitblik

In 2025 ligt de focus op het versterken van reflectie en intervisie. De PDCA-cyclus zal bij projecten duidelijker beschreven worden, en het belang van data voor het stellen van verbeterdoelen wordt verder benadrukt. Daarnaast is het kwaliteitsdashboard in doorontwikkeling en wordt het in 2025 verder aangepast aan de nieuwe visie en doelstellingen. Het dashboard wordt onder andere uitgebreid met een KPI op mensgericht werken en op samenwerking met mantelzorgers. We signaleren dat de kennis rondom werken aan kwaliteit niet bij iedereen aanwezig is. In 2025 zet de afdeling kwaliteit hieromtrent een scholing op.

Ook zal de communicatie over deze verbeteringen verder worden geoptimaliseerd. Dit helpt de teams om nog gericht te werken aan kwaliteitsverbetering.

Zodra de IZA-aanvraag is goedgekeurd kan begonnen worden met het implementeren van het plan van aanpak van het IZA-transformatieplan.





## Bouwsteen 5 Reflectie op ervaringsonderzoeken

Het is voor ons belangrijk om de tevredenheid van onze doelgroepen te meten. Op deze manier krijgen we inzicht in hun ervaringen met de zorg die wij bieden. Dit helpt ons om te leren en ons verder te ontwikkelen. In 2024 zijn er binnen de divisie VVT verschillende onderzoeken naar de ervaringen van cliënten uitgevoerd.

### Ervaringsonderzoeken 2024 in de VVT

#### Vragenlijsten

In november hebben we in de wijkverpleging de PREM-vragenlijst (Patient Reported Outcome Measure) digitaal verstuurd via een onafhankelijk bureau om de ervaringen van onze cliënten in de wijk te verzamelen. De vragenlijst werd naar 1000 cliënten gestuurd. De respons was 24%, iets lager dan de 38% van 2023, maar we zijn toch blij met het mooie resultaat. De cliënten gaven de zorg een gemiddelde score van 9,1 voor tevredenheid.

In december 2024 verstuurd we een papieren vragenlijst naar onze cliënten van de dagbesteding. We vroegen naar hun ervaringen met de toegankelijkheid van voorzieningen, de kwaliteit van de ondersteuning, en de bijdrage aan zelfredzaamheid en participatie. De vragenlijst werd naar 226 cliënten gestuurd, we ontvingen een respons van 61,5%. In de langdurige zorg en binnen Revalidatie & Herstel hebben we een eigen vragenlijst die doorlopend aan cliënten wordt uitgedeeld.

#### Highlights tevredenheid 2024

##### Wijkverpleging

**9,1** NPS  
**+67**  
Respons  
**229**

##### Langdurige zorg

**7,8** NPS  
**+45**  
Respons  
**233**

##### Expertisecentrum

**8,8** NPS  
**+62,5**  
Respons  
**338**

##### Revalidatie & Herstel

**8,7** NPS  
**+52,3**  
Respons  
**326**

##### Dagbesteding

**8,5**



## Focusgroepgesprekken

In 2024 zijn er met alle doelgroepen (onder andere cliënten, naasten en medewerkers) focusgroepgesprekken gevoerd. Mooie, waardevolle en open gesprekken die veel inzicht geven in de ervaringen. Iedere locatie/ieder team heeft een rapport ontvangen met daarin de resultaten van de gesprekken. Dit wordt besproken met elkaar, successen en complimenten worden gevierd en eventuele verbeterpunten worden meegenomen in het jaarplan 2025. Divisie-breed zijn de verbeterpunten verwerkt in het jaarplan 2025.

## Wat doen we met de resultaten?

De uitkomsten van de cliëntervaringsonderzoeken worden zorgvuldig geanalyseerd binnen de werkgroepen en teams. Mensgerichte en gelijkwaardige zorg bieden is de visie van Rivas. Daarom worden de suggesties en aandachtspunten van cliënten omgezet in verbeteracties en opgepakt binnen de teams. Ook zijn de resultaten aangeleverd aan Zorgkaart Nederland.

## Vooruitblik

We gaan de focusgroepgesprekken verder ontwikkelen met aandacht voor onze organisatiedoelen en visie. Daarnaast onderzoeken we de mogelijkheid om ook vrijwilligers te betrekken bij de ervaringsonderzoeken. Het PREM-onderzoek zal worden voortgezet.





# Perspectief naar volgend jaar

In 2025 richten we ons op het versterken van informele zorg en samen beslissen, met meer focus op het verbeteren van processen voor het in kaart brengen van de behoeften van cliënten en hun naasten, zowel fysiek als digitaal.

We blijven investeren in de zelfredzaamheid van cliënten door digitale hulpmiddelen en netwerken, en zorgen voor real-time toegang tot zorginformatie. Samenwerking met naasten krijgt extra aandacht, en we zetten in op structurele co-creatie en het trainen van cliënten en naasten in digitale zorgtools. Verder wordt in 2025 het GZSP-programma uitgebreid, met nieuwe dagbehandelingen en we onderzoeken de mogelijkheden voor een Dag- en Doecentrum. Het leiderschapstraject en

de cultuurverandering worden ondersteund door de VVAR en Cliëntenraad en het project 'Inzet op Bekwaamheid' verbetert de inzetbaarheid en het werkplezier van medewerkers.

We leggen meer nadruk op reflectie, intervisie en het gebruik van data voor kwaliteitsverbetering, met een doorontwikkeling van het dashboard Kwaliteit en scholing over kwaliteitswerken. De IZA-aanvraag wordt geïmplementeerd en we blijven de samenwerking binnen kwaliteit en CR intensiveren.





