



Kwaliteitsrapport 2022, De Haardstee

Versie 12-05-2023

Inhoud kwaliteitsrapport 2022

1. Over De Haardstee	
1.1 Missie en visie	p. 3
1.2 Ondersteuningsaanbod	p. 3
1.2.1 Aantallen cliënten	p. 4
1.3 Medewerkers van Haardstee	p. 4
1.3.1 Aantallen medewerkers	p. 4
1.4 Over het Kwaliteitsrapport 2022	p. 4
1.4.1 Het Kwaliteitskader	p. 4
1.4.2 Bouwstenen en opbouw rapport	p. 5
1.4.3 Interne samenspraak	p. 5
2. Zicht op kwaliteit	p. 6
2.1 Rapporteren over de individuele cliënt	p. 6
2.2 Eigen regie en sociaal netwerk	p. 6
2.3 Medezeggenschap	p. 7
2.4 Cliëntervaringen	p. 7
2.5 Kwaliteit en veiligheid	p. 9
2.6 Betrokken en vakbekwame medewerkers	p. 10
3. Ontwikkeltraject De Haardstee	p. 11

Bijlagen:

- [Interview met cliënt: Bij De Haardstee vinden we bewegen belangrijk. - De Haardstee](#)
- [Interview met medewerker: De cultuur is gewoon goed bij De Haardstee. - De Haardstee](#)

1. Over De Haardstee

1.1. Missie en visie

Missie van De Haardstee

De Haardstee begeleidt mensen met een licht verstandelijke beperking en/of een autismespectrumstoornis. Daarnaast is er vaak sprake van bijkomende psychiatrische en/of psychosociale problematiek. Dit doen we op onze woonlocaties, met dagbesteding en bij mensen thuis. Wij zijn er voor mensen van 18 jaar en ouder.

Daarbij willen we een aantrekkelijke werkgever zijn voor medewerkers in de zorg. Dit doen we door het creëren van een cultuur van betrokkenheid en samen ontwikkelen. Wij zijn specialist in begeleiden en we zijn trots op wat we met elkaar bereiken.

Onze visie

Onze begeleiding kenmerkt zich door betrokkenheid, een open houding, een praktische aanpak en aandacht voor ontwikkeling. Wij zetten ons in om onze cliënten naar hun eigen mogelijkheden te laten participeren in de samenleving.

Vanuit onze gedrevenheid om goede ondersteuning te bieden aan kwetsbare mensen, zoeken we altijd naar kansen en mogelijkheden. We werken hierbij graag samen met andere partijen en we zijn een betrouwbare en flexibele partner. We hebben een netwerk van lokale partijen waarmee we anticiperen op vraagstukken in het leven van mensen.

Wij zeggen niet snel nee! We gaan uit van mogelijkheden en kijken met lef naar de vraag van de cliënt en hoe deze te combineren met de vraag van de omgeving.

1.2. Ons ondersteuningsaanbod

De Haardstee biedt ondersteuning aan cliënten op basis van de Wet langdurige zorg (Wlz) en de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo). Onze woonlocaties staan in Leiden, Leiderdorp, Oegstgeest en Roelofarendsveen. We bieden ambulante begeleiding in de Leidse regio, de Duin- en Bollenstreek en Katwijk. Onze dagbestedingslocaties bevinden zich in Leiden. Het soort ondersteuning waar cliënten behoefte aan hebben is uiteenlopend, we delen dit grofweg* in in de volgende categorieën:

Ambulante begeleiding

De ambulante begeleider komt bij de cliënt thuis en soms wordt er aanvullend afgesproken op het kantoor van De Haardstee. Ambulante cliënten hebben daarnaast de mogelijkheid om gebruik te maken van het steunpunt in Leiden, waar op bepaalde tijden kan worden ingelopen en een aantal dagen per week een eetcafé wordt georganiseerd.

Dagbesteding

Cliënten die dagbesteding krijgen bij De Haardstee, werken bij Maatwerk. Maatwerk bestaat uit een aantal kleinschalige vormen van arbeidsmatige dagbesteding, bijvoorbeeld het Theehuis de Trotse Pauw, de bedrijfskantine Smaakwerk, de bakgroep Zoet & Zout en de Bos- en tuingroep. Dit zijn beschermde werkplekken waar cliënten de ruimte krijgen om zichzelf te zijn en om zich te ontwikkelen.

Woonlocaties

De Haardstee heeft verschillende woonlocaties waar cliënten wonen en zorg en ondersteuning krijgen. Er zijn grote woonlocaties waar tot wel 23 cliënten wonen en er zijn kleinere

woonlocaties. Op sommige locaties ligt het accent op de stabiliteit, gezondheid en het welbevinden van cliënten. Op andere locaties ligt het accent meer op het vergroten van de zelfredzaamheid en/of de ontwikkeling van de cliënt. Ook qua financiering zijn er verschillende vormen, zowel in Wlz als de Wmo kan er sprake zijn van zorg met verblijf, maar ook van gescheiden wonen en zorg.

*De Haardstee laat zich in haar ondersteuningsaanbod niet beperken door een vaste indeling in bovenstaande categorieën. Iedere cliënt is anders en de ondersteuningsvragen zijn dat ook. We maken optimaal gebruik van de mogelijkheden die er zijn om de ondersteuning aan te laten sluiten bij de cliënt (bijvoorbeeld via MPT of VPT in de Wlz). De indeling zoals hier beschreven, wordt in de praktijk flexibel vertaald naar een aanbod op maat. Een voorbeeld hiervan is het project Een Beschermd Thuis, in dit project wordt ondersteuning geboden aan cliënten met een beschikking voor Beschermd Wonen, in hun eigen woonomgeving. Dit doet De Haardstee samen met De Binnenvest en GGZ Rivierduinen, op grond van afspraken met de gemeente.

1.2.1. Aantallen cliënten in 2022

	31-12-2022
Cliënten ambulante	273
Cliënten dagbesteding	72
Cliënten woonlocaties (incl. gescheiden wonen en zorg)	187

1.3. Medewerkers van De Haardstee

De ondersteuning aan cliënten, wordt geboden door teams bestaande uit regiebegeleiders, persoonlijk begeleiders, begeleiders, locatie assistenten, leerlingen en stagiairs (in wisselende samenstellingen). Bij de uitvoering worden de teams ondersteund door een gedragsdeskundige (bij zorginhoudelijke vraagstukken) en een teamcoach (bij organisatie- en teamprocessen). Bij Maatwerk is er een bedrijfsleider in plaats van een teamcoach. De teams worden aangestuurd door een manager zorg- en dienstverlening. Daarnaast zijn er een aantal ondersteunende diensten zoals de afdeling administratie, de afdeling HR en zorgbemiddeling die worden ingezet om het complete pakket van zorg- en dienstverlening te realiseren. De organisatie wordt bestuurd door de directeur-bestuurder. De raad van toezicht houdt intern toezicht conform de Zorgbrede Governancecode.

1.3.1. Aantallen medewerkers in 2022

	31-12-2022
Aantal fte	126
Aantal medewerkers	195
Aantal leerlingen	7
Aantal stagiairs	10
Aantal vrijwilligers	30

1.4. Over het kwaliteitsrapport 2022

1.4.1. Het Kwaliteitskader

Het kwaliteitsrapport 2022 van De Haardstee is opgesteld met inachtneming van het Kwaliteitskader Gehandicaptenzorg. Dit Kwaliteitskader wordt gehanteerd als norm in de gehandicaptensector als verantwoordingsmechanisme, maar vooral ook als een middel om kwaliteit van zorg hoge prioriteit te geven in zorgorganisaties. Het uitgangspunt van het Kwaliteitskader is een gedeelde visie in de branche over goede zorg voor mensen met langdurige beperkingen. De Haardstee onderschrijft deze visie en

heeft de uitvoering van het Kwaliteitskader in de afgelopen jaren eigen gemaakt. Een kanttekening hierbij is dat het Kwaliteitskader officieel alleen van toepassing is op zorg die onder de Wet langdurige zorg (Wlz) valt. Bij De Haardstee ondersteunen we zowel cliënten op basis van de Wlz als de Wmo. Wanneer we het hebben over kwaliteit van zorg, maakt het voor ons niet uit welke indicatie of beschikking hieraan ten grondslag ligt. We schrijven dit rapport over onze organisatie als geheel en alle cliënten en medewerkers die daarbij horen.

1.4.2. De bouwstenen en opbouw van het kwaliteitsrapport

Het Kwaliteitskader bestaat uit verschillende bouwstenen: bouwsteen één gaat over de zorg rondom de individuele cliënt, in bouwsteen twee staan de cliëntervaringen centraal en bouwsteen drie gaat over teamreflectie. Aan al deze bouwstenen is uitvoering gegeven in 2022. Voor bouwsteen één bijvoorbeeld, hebben alle teams een sessie gevolgd over het thema 'rapporteren'. In hoofdstuk 2 wordt beschreven tot welke gesprekken en afspraken dit heeft geleid. Daarnaast komen in hoofdstuk 2 de andere thema's van het kwaliteitskader zoals 'eigen regie' en de ervaringen van cliënten en medewerkers aan de orde. In het laatste hoofdstuk van dit kwaliteitsrapport is het 'ontwikkeltraject' van De Haardstee beschreven.

1.4.3. Interne samenspraak

Dit kwaliteitsrapport is tot stand gekomen in samenspraak met de cliëntenraad, de ondernemingsraad en de commissie Kwaliteit en Veiligheid van Zorg van de raad van toezicht. Lopende het jaar werden op verschillende momenten gesprekken gevoerd over de kwaliteit van zorg binnen De Haardstee. Zo zijn bijvoorbeeld de uitkomsten van het cliëntervaringsonderzoek gedeeld met de verschillende gremia en naar aanleiding hiervan is het gesprek gevoerd over de kwaliteit van zorg. Daarnaast worden standaard de kwartaalrapportage Zorg en de jaarverslagen van de vertrouwenspersonen (voor cliënten en medewerkers) en de klachtencommissies besproken. Tevens hanteert de commissie Kwaliteit en Veiligheid van Zorg een toezichthoudend kader waarbinnen een aantal thema's op het gebied van kwaliteit nadrukkelijk op de agenda staan. Op deze manier is het gesprek over de kwaliteit van zorg continu gaande en geeft het vorm aan ons beleid en de uitvoering hiervan. In het kwaliteitsrapport staan de onderwerpen beschreven die in de interne samenspraak aan de orde zijn geweest.

2. Zicht op kwaliteit

2.1. Rapporteren over de individuele cliënt

Een begeleider¹ rapporteert dagelijks over cliënten. Het is een belangrijk onderdeel van het werk, maar het is de afgelopen jaren een onderbelicht thema geweest binnen De Haardstee. Daarom vonden we het tijd om het gesprek met elkaar aan te gaan: Waarom rapporteren we eigenlijk? Wat is het doel ervan? Welke richtlijnen hanteren we? Wat maakt rapporteren soms moeilijk, en hoe willen we hiermee omgaan?

In het kader van bouwsteen 1 van het Kwaliteitskader hebben alle zorgteams een sessie met elkaar gehad over rapporteren. Dit leidde tot goede gesprekken en sommige teams hebben naar aanleiding hiervan afspraken opgenomen in hun teamontwikkelplan (TOP). Goed rapporteren maakt het samenwerken beter in praktische zin, we weten van elkaar wat er speelt en wat er gedaan moet worden, maar we kwamen ook tot de conclusie dat goed rapporteren bijdraagt aan de kwaliteit van zorg. De manier van rapporteren zegt iets over de bejegening naar cliënten en over de geboden ondersteuning. Rapporteren maakt zaken concreet en kan helpen om dingen duidelijk en bespreekbaar te maken. Daarbij kan het 'rapporteren op doelen' helpen bij het ontwikkelingsgericht werken.

De sessies over rapporteren hebben geleid tot meer bewustwording onder medewerkers over het belang van goed rapporteren. Medewerkers hebben onderling afspraken gemaakt om elkaar feedback te geven over het rapporteren. Hiermee zorgen we voor een verbeterslag die in het belang is van onze cliënten. Daarnaast waren de sessies over rapporteren een goede voorbereiding op het gebruik van het cliëntenportaal 'Caren Zorgt'. Vanaf januari 2023 nemen we dit cliëntenportaal in gebruik waardoor het makkelijker wordt voor cliënten en hun netwerk om de rapportage mee te lezen.

2.2. Eigen regie en sociaal netwerk

De eigen regie van cliënten is het uitgangspunt van de begeleidingsstijl van De Haardstee. Naast eigen regie kenmerkt onze begeleidingsstijl zich door uit te gaan van de *eigen kracht* van de cliënt, gericht op de persoonlijke *ontwikkeling*, in samenwerking met het *sociale netwerk*. Vooral dit laatste, de samenwerking met het sociale netwerk, gaat niet altijd makkelijk in de praktijk. Niet alle cliënten beschikken over een steunend sociaal netwerk. In sommige gevallen heeft de cliënt helemaal geen netwerk en is het opbouwen van een netwerk lastig. Ook zien we regelmatig dat de mensen uit het sociale netwerk van de cliënt zelf overvraagd zijn. Het is een uitdaging voor begeleiders om cliënten te ondersteunen bij het aangaan en behouden van waardevolle contacten.

Voorbeeld van ondersteuning bij sociaal netwerk

Een voorbeeld waarbij de begeleiding ondersteuning biedt bij het aangaan van sociale contacten, is het contactleggen met de burens. Op de locaties Kerkweg in Roelofarendsveen en Trompenburg in Oegstgeest bijvoorbeeld is er sprake van 'gespikkeld wonen'. Onze cliënten wonen daar tussen de oudere huurders in een seniorencomplex. Onderlinge contacten zijn niet vanzelfsprekend, maar worden aangemoedigd door de begeleiders, passend bij de situatie. In 2022 is op onze nieuwe locatie Kerkweg een barbecue georganiseerd voor alle bewoners, waarbij cliënten, medewerkers en de oudere bewoners met elkaar kennis hebben gemaakt. Ook op de locatie Trompenburg is een ontmoeting georganiseerd, omdat dit eerder niet mogelijk was vanwege de Coronamaatregelen.

¹ We gebruiken het woord 'begeleider' als verzamelterm voor de verschillende functies in het primaire proces: regiebegeleider, persoonlijk begeleider, begeleider, locatie assistent, leerling of stagiair.

2.3. Medezeggenschap

Cliëntenraad

De Haardstee heeft de medezeggenschap van cliënten op organisatieniveau belegd bij de cliëntenraad. De cliëntenraad bestaat uit zeven leden en wordt ondersteund door een coach. In 2022 heeft de cliëntenraad negen keer een overleg gehad met de directeur-bestuurder. De cliëntenraad heeft een aantal vaste onderwerpen die jaarlijks behandeld worden zoals het jaarplan van de organisatie, het (concept) kwaliteitsrapport, het jaarverslag van de cliëntvertrouwenspersoon² en een ontmoeting met de raad van toezicht van De Haardstee. Daarnaast zijn er in april 2022 verkiezingen geweest voor de cliëntenraad in en is de nieuwe raad geïnstalleerd in mei 2022.

De directeur-bestuurder heeft de cliëntenraad in 2022 geïnformeerd over de volgende zaken: de uitkomsten van het cliëntervaringsonderzoek, het cliëntenportaal Caren Zorgt, de nieuwe locaties in Roelofarendsveen en Boskoop, de situatie rond het coronavirus en de aanbestedingen voor de Wmo. Ook heeft de cliëntenraad op verzoek van de directeur-bestuurder ingestemd met de nieuwe medezeggenschapsregeling voor cliënten van De Haardstee.

Bewonersvergaderingen en medezeggenschap op woonlocaties

Op de meeste woonlocaties worden bewonersvergaderingen gehouden. Het verschilt per locatie hoe vaak dit gebeurt en hoeveel cliënten hieraan deelnemen. Op de locaties Kanaalpark en Bonaireplein bijvoorbeeld vinden de cliënten de bewonersvergadering erg belangrijk en wordt er actief deelgenomen. Er zijn ook locaties waar er onder de cliënten geen animo is voor een bewonersvergadering 'oude stijl'. We zien in de laatste jaren meer creativiteit ontstaan om zaken met cliënten te bespreken, waarbij meer wordt aangesloten bij de thema's die voor cliënten relevant zijn. Het is daarnaast een kunst om de vorm te vinden die aansluit bij de behoefte van cliënten, we zien voorbeelden in de praktijk waarbij de 'groepsaanpak' is gericht op gezelligheid, saamhorigheid en het delen van verantwoordelijkheden met elkaar.

2.4. Cliëntervaringen

In november 2021 is een cliëntervaringsonderzoek uitgevoerd door onderzoeksbureau 'Customeyes'. De resultaten van dit onderzoek zijn op hoofdlijnen weergegeven in het kwaliteitsrapport 2021. Op dat moment was er nog niet met de teams gereflecteerd op de uitkomsten. In 2022 hebben we dit gesprek met elkaar gevoerd en hebben we de volgende balans op gemaakt:

- De tevredenheid over de begeleiding van De Haardstee onder cliënten en hun verwanten is hoog. De algemene tevredenheid onder cliënten is iets hoger dan onder verwanten (score van 83,7 resp. 79,5 op een totaal van 100 punten).
- Op een aantal woonlocaties ligt de tevredenheid lager dan het gemiddelde van alle woonlocaties, Ambulant en Maatwerk bij elkaar. Op die locaties is specifiek gekeken waarom de scores afwijken en of er maatregelen genomen kunnen worden ter verbetering.
- Er wordt hoog gescoord op vragen over eigen regie en zelfredzaamheid. Cliënten geven aan dat ze met hulp van De Haardstee zelfstandiger kunnen zijn, dat ze zelf keuzes kunnen maken, dat ze voldoende privacy ervaren en met de begeleiding over moeilijke dingen kunnen praten. Hier komt goed tot uiting waar De Haardstee voor staat!
- Cliënten zijn over het algemeen tevreden over hun ondersteuningsplan en de invloed die ze hier op hebben.

² De Haardstee zet een cliëntvertrouwenspersoon in van het LSR (het landelijk steunpunt op het gebied van medezeggenschap).

- Ambulant en Maatwerk hebben op alle vlakken hoge scores, cliënten zijn hierover erg tevreden. We vermoeden dat dit te maken heeft met het kleinschalige karakter bij Maatwerk en het individuele contact tussen cliënten en begeleiders bij de ambulante begeleiding.
- Uit de open antwoorden zijn er aanwijzingen dat cliënten behoefte hebben aan activiteiten / sociale contacten, maar dat ze het lastig vinden om dit zelf te doen. Een aantal keer wordt benoemd dat ze een drempel ervaren, zich niet thuis voelen, het lastig vinden dat er geen begeleiding is bij 'activiteiten in de buurt'.
- Uit de open antwoorden blijkt dat er (enige) behoefte is, met name bij verwanten, aan meer aandacht voor gezondheid / gezond leven van cliënten.
- Uit de open antwoorden blijkt als aandachtspunt de wisselingen van personeel. Zowel cliënten als verwanten plaatsen opmerkingen dat ze het vervelend vinden om wisselende gezichten te zien en dat hierdoor de communicatie, de vertrouwdheid en 'elkaar weten te vinden' bemoeilijkt wordt.

De afspraken die we hebben gemaakt naar aanleiding van deze opgemaakte balans:

- Onze begeleidingsstijl, waarbij eigen regie centraal staat, werkt goed in de praktijk. We zijn er trots op dat het ons lukt om de zelfredzaamheid van cliënten te vergroten. We blijven dit stimuleren door de aandacht en interne scholing op dit onderwerp voort te zetten.
- We gaan meer aandacht besteden aan een gezonde levensstijl, zonder daarin betuttelend te zijn. We leggen de focus op zaken die iets positiefs brengen, zoals leuke activiteiten ondernemen, sociale contacten stimuleren, tijd voor elkaar maken en het aanbieden van sportactiviteiten op de woonlocaties.
- Samenhangend met het bovenstaande, maar ook los daarvan, willen we iets bieden voor cliënten die behoefte hebben om mee te doen aan sociale activiteiten, maar die moeite hebben om aansluiting te vinden bij activiteiten 'in de buurt'. Dit doen we met onze eigen cliëntenvereniging en door activiteiten georganiseerd door de teams zelf.
 - o Met de cliëntenvereniging blijven we activiteiten organiseren die plaatsvinden in een 'beschermd omgeving', waarbij begeleiders en vrijwilligers van De Haardstee aanwezig zijn, die het gewend zijn om mensen te begeleiden in het groepsproces. De cliëntenvereniging organiseert bewust verschillende activiteiten zodat er voor 'elk wat wils' tussen zit en waar iedereen welkom is.
 - o Door de vaste teams worden activiteiten georganiseerd die passend zijn voor de cliënten. Voorbeelden van activiteiten die zijn georganiseerd in 2022: een familiedag op de locatie Witte Singel, een avondje bowlen voor de cliënten van Maatwerk en een dagje shoppen met de cliënten van de locatie Kanaalpark. Bij ambulant is er al jaren het eetcafé dat meerdere dagen per week plaatsvindt. Een aantal dagen per maand is dit speciaal voor mensen met een Autisme Spectrum Stoornis (ASS).

In de uitkomsten van het cliëntervaringsonderzoek zien wij een bevestiging dat deze activiteiten waardevol zijn voor onze cliënten, dus blijven we dit aanbieden en stimuleren. Dit doen we vanuit de ervaring en overtuiging dat dit welbevinden hoort bij goede zorg, ook al wordt dit soort 'zorg' niet gefinancierd vanuit de Wlz en Wmo.

- Wisselingen in personeel proberen we te voorkomen door de uitstroom van medewerkers zo veel mogelijk te beperken. De Haardstee heeft veel aandacht voor de duurzame inzetbaarheid van medewerkers, onderlinge betrokkenheid en plezier in het werk. In hoofdstuk 2.6 is verder beschreven welke maatregelen er worden genomen op het gebied van personeelszorg.



2.5. Kwaliteit en veiligheid

Complexiteit van zorg

Al een aantal jaren zien we dat de hulpvragen van cliënten complexer worden en dat er vaker sprake is van GGZ problematiek bij de cliënten die we begeleiden. We hebben in het afgelopen jaar verschillende voorbeelden gezien van cliënten met acute psychiatrie of geriatrische problematiek. De Haardstee is specialist in het begeleiden van mensen, maar voor de ondersteuning van mensen met deze hulpvragen zijn we afhankelijk van de samenwerking met andere partijen. Daarnaast moeten we ervoor zorgen dat de competenties van medewerkers toereikend zijn om met onze veranderende doelgroep om te gaan. Ook zullen we moeten zorgen dat interne processen goed afgestemd blijven op wat er nodig is om de ondersteuning te bieden en/of in samenwerking met anderen te organiseren. Dit alles in een samenleving die als geheel steeds complexer wordt door digitalisering en vermindering van persoonlijke contacten, waardoor de kwetsbaarheid van mensen verder toeneemt.

Kwetsbaarheid

Veel cliënten van De Haardstee zijn kwetsbaar, zij hebben een beperkte zelfredzaamheid en ze kunnen niet meekomen in de steeds ingewikkelder wordende maatschappij. Deze kwetsbaarheid kan vervolgens weer leiden tot nieuwe problemen. We zien situaties waarin er misbruik wordt gemaakt van cliënten. Bijvoorbeeld cliënten die worden ingezet bij criminele activiteiten, als geldezels, drugsgebruik en/of handelen in drugs, of het slachtoffer worden van loverboys. Wij zien het als onze taak om cliënten te behoeden voor deze situaties en om hen uit de put te helpen als het toch mis gaat. Het vraagt bijzondere vaardigheden van medewerkers om het vertrouwen te winnen van cliënten, alert te zijn op signalen en daadkrachtig te handelen op het moment dat het nodig is. Er wordt ook van medewerkers gevraagd om zich hierbij bewust te zijn van de risico's voor de cliënt, zijn/haar medecliënten en voor zichzelf en andere medewerkers. Dit maakt dat het werk 'nooit saai' is, en een mooi vak, waarin je het verschil kan maken in het leven van mensen. Het is ook werk waarin je collega's en steun vanuit de organisatie nodig hebt om op terug te kunnen vallen. Om dit nog expliciter te maken dan het al was, is het beleid omtrent de omgang met situaties waarin kwetsbaarheid een rol speelt geactualiseerd.

De match van vraag en aanbod

De groep mensen die ondersteuning nodig heeft, lijkt steeds groter te worden. Bij De Haardstee zien we het aantal aanmeldingen steeds verder toenemen. De toenemende complexiteit en de bijkomende

problematiek zoals hierboven beschreven maakt het echter niet makkelijk om de vraag en het aanbod op elkaar te laten aansluiten. Onze woonlocaties hebben allemaal een eigen profiel en niet elke cliënt wil of past op elke plek. Daarnaast hebben we te maken met verschillende vormen van financiering vanuit de Wlz en de Wmo. Het is niet alleen de vraag, 'wie past waar' maar ook van 'wie mag waar'. Het is soms een zoektocht om samen met de cliënt te bepalen welk aanbod (en welke locatie) passend zou zijn. Ook is het nodig dat we bij complexe problematiek vooraf goede afspraken maken over de samenwerking met externe behandelaars. Dit alles maakt dat ondanks dat er veel cliënten op onze wachtlijst staan, onze plekken niet zomaar zijn in te vullen. De afdeling zorgbemiddeling vervult hierin een belangrijke rol en vervolgens is het aan de teams, samen met de gedragsdeskundigen om het aanbod zo goed mogelijk aan te laten sluiten en de samenwerking met externe partijen af te blijven stemmen.

2.6. Betrokken en vakbekwame medewerkers

Goede ondersteuning van cliënten is alleen mogelijk als er voldoende gekwalificeerde, vitale en betrokken medewerkers zijn. Gezien de huidige arbeidsmarkt is dat één van de grootste uitdagingen voor nu en de komende jaren. Daarom investeert De Haardstee op allerlei manieren in haar medewerkers, met wervingscampagnes voor nieuw personeel, met het bieden van uiteenlopende ontwikkelingsmogelijkheden, tot maatwerk oplossingen voor medewerkers die dat nodig hebben. Wij zijn er niet alleen voor onze cliënten, maar ook voor elkaar. Dat doen we met z'n allen vanuit onze collegialiteit, maar we zetten ook een aantal professionele instrumenten in zoals:

- De gesprekcyclus voor alle individuele medewerkers;
- De methode In Dialoog voor teamgesprekken en de teamontwikkelplannen (TOP's);
- Het aanbieden en stimuleren van ontwikkelingsmogelijkheden voor medewerkers op basis van ons beleid 'Leren en ontwikkelen'.
- Kenniscafé's waar medewerkers uit verschillende teams en staf en ondersteuning ervaringen met elkaar uitwisselen en zaken met elkaar afstemmen.
- Halen en Brengen: lunchbijeenkomst voor medewerkers en leden van het managementteam om op een laagdrempelige manier in gesprek te zijn over interne en externe ontwikkelingen, ideeën en vragen.
- Het uitvoeren van risico analyses en 'moreel beraad' van het bespreken van casuïstiek.

MTO en organisatie analyse

In 2022 is een medewerkertevredenheidsonderzoek (MTO) en een organisatie analyse uitgevoerd binnen De Haardstee. De uitkomsten van het MTO laten zien hoe medewerkers van De Haardstee hun werk ervaren. Deze informatie gebruiken we voor een traject dat we in gang gaan zetten om onze interne organisatie stevig neer te zetten voor de komende jaren. We willen ervoor zorgen dat De Haardstee de leukste organisatie is om voor te werken. De medewerker is het belangrijkste kapitaal om op een goede manier, nu en in de toekomst, ondersteuning te bieden aan de cliënt.

3. Ontwikkeltraject De Haardstee

Op grond van de ontwikkelingen in het afgelopen jaar en onze verwachtingen voor de toekomst, richten wij ons de komende tijd extra op de volgende zaken:

- Werken vanuit de begeleidingsstijl
Onze begeleidingsstijl gaat uit van eigen regie van de cliënt, daarnaast gaan we uit van de eigen kracht van de cliënt, stimuleren we ontwikkeling en werken we samen met het sociale netwerk van de cliënt. We merken dat dit werkt, onze cliënten zijn tevreden en onze medewerkers zijn positief over wat we met elkaar bereiken. Daarom blijven we dit voort zetten, door onze interne scholing, door met elkaar in gesprek te blijven over hoe we de ondersteuning vorm geven en door medewerkers te stimuleren om nieuwe ideeën en initiatieven aan te gaan. Voorbeelden van initiatieven die worden ontplooid:
 - o Het in gebruik nemen van de methode Flink! om de weerbaarheid van cliënten te vergroten.
 - o Het opzetten van een honden-uitlaat activiteit voor cliënten.
 - o Het opzetten van een coachingtraject voor cliënten van dagbesteding naar werk.

- Stimuleren van een gezonde levensstijl
Vanuit de gedachte van positieve gezondheid richten we ons met onze cliëntenvereniging op het organiseren van sociale activiteiten voor cliënten in een beschermde omgeving. Ook op de woonlocaties zelf organiseren we gezellige activiteiten voor cliënten en hun verwanten. Daarnaast blijven we op de woonlocaties sportactiviteiten aanbieden en stimuleren. Voor ambulante cliënten blijven we de eetcafés aanbieden.

- De medewerker is het kapitaal
Duurzame inzetbaarheid, competenties en vaardigheden vergroten en zorgen dat medewerkers met plezier hun werk kunnen doen. Daar zetten we ons actief voor in, de afgelopen jaren hebben we geïnvesteerd in het leren en ontwikkelen (met extra scholing, door stagiairs en leerlingen goed te begeleiden, door ontwikkeling van medewerkers te stimuleren) en dat blijven we doen. De komende jaren werken we met het project 'SAMEN' aan het versterken van de autonomie, competenties en betrokkenheid van medewerkers.

- Omgaan met complexiteit van zorg
De toenemende complexiteit van zorg is al een aantal jaren een thema binnen De Haardstee. We hebben de samenwerking met een aantal ketenpartners geformaliseerd en versterkt. In de praktijk vraagt dit om verdere afstemming zowel intern als extern. We werken bijvoorbeeld aan het aanscherpen van de procedure voor aanmelding en intake van cliënten met GGZ problematiek. Ook is er voor de ambulante begeleiding een denktank ingesteld, voor het ontwikkelen van een specifieke werkwijze voor ambulante begeleiding aan GGZ-clieënten. De aandacht voor welbevinden van onze cliënten en ontwikkeling van hun persoonlijk netwerk blijft hoog op onze agenda.