

Kwaliteitsrapport 2022



Leeswijzer bij het Kwaliteitsrapport	3
1. Inleiding	5
2. Over Cello	7
2.1 Dit is Cello	7
2.2 Cello en Corona	9
2.3 Cello in cijfers	11
3. Een goed leven	14
3.1 Cliëntervaringen	14
3.2 Regie cliënt versterken: samenspraak en medezeggenschap	15
3.3 Vrijwillige zorg, tenzij...	18
3.4 Zorg voor cliënten met voor ons soms moeilijk verstaanbaar gedrag	19
4. Mijn Plan	22
4.1. Werken met Mijn Plan	22
4.2 Structurele koppeling MIRS-meldingen en Ons	25
5. Cliënt en netwerk	27
5.1 Caren: samen zorg organiseren	27
5.2 Familienet: communicatie met naasten versterken	28
5.3 Innoveren doen we samen	28
5.4 Rol en betekenis van vrijwilligers	29
6. Veilig leven en werken	32
6.1 Onderzoek Veiligheid van medewerkers	32
6.2 Bedrijfshulpverlening	32
6.3 Risico-inventarisatie en -evaluatie	32
6.4 Incidenten, calamiteiten en klachten	33
7. Professionele kwaliteit	36
7.1 Teamreflectie en teamplannen	36
7.2 Zorg begint bij jezelf	36
7.3 Cello en zorgprogramma's	42
8. Samen leren, reflecteren en prioriteren	44
9. Bestuurlijke vooruitblik en reflecties	47
9.1 Bestuurlijke vooruitblik	47
9.2 Reflectie	48
Bijlage 1 Geraadpleegde bronnen	49

Naam verslagleggende rechtspersoon

Rechtsvorm

Adres

Postcode

Plaats

Telefoonnummer

Identificatienummer KvK

E-mailadres

Internetpagina

Cello

Stichting

De Ring 14

5261 LM

Vught

088-3451000

17141865

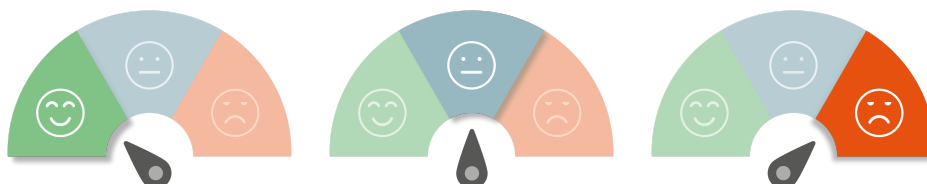
info@cello-zorg.nl

www.cello-zorg.nl

Leeswijzer bij het Kwaliteitsrapport

Het Kwaliteitsrapport van 2022 kent dezelfde opzet en opbouw als dat van 2021. Dat hebben we gedaan om (waar mogelijk) per onderwerp een vergelijking te kunnen maken met 2021. Hiervoor hebben we dit jaar een graadmeter opgenomen.

Graadmeter: 2022 versus 2021



De graadmeter maakt in één oogopslag duidelijk hoe 2022 zich verhoudt ten opzichte van 2021: is er vooruitgang geweest, is de situatie hetzelfde gebleven of is het ons niet gelukt om de gestelde doelen te bereiken?

We realiseren ons dat deze beoordeling altijd persoonsafhankelijk is. Ook wanneer we het symbool 'vooruitgang ten opzichte van 2021' toevoegen, blijft er altijd verbetering mogelijk en is dat soms ook noodzakelijk.

Verder kom je in het verslag het symbool ⓘ tegen. Daarmee geven we aan dat het gaat om een mogelijk 'moeilijk woord'. We gebruiken dit symbool voor elk moeilijk woord één keer. Deze woorden zijn met een uitleg opgenomen in een apart document bij dit Kwaliteitsrapport. We vinden het belangrijk dat dit Kwaliteitsrapport door zoveel mogelijk mensen te lezen en begrijpen is. Dit is een les die we hebben meegenomen uit voorgaande jaren.

Los van de reflecties hebben de ervaringsdeskundigen, leden ondernemingsraad, centrale verwantenraad, raad van bestuur en raad van toezicht een eigen bijdrage gemaakt voor dit kwaliteitsrapport. Zij delen hun blik op het jaar 2022. Ook staan er in dit kwaliteitsrapport tekstblokken die uitnodigen om verder te lezen, te luisteren of te kijken. Laat je inspireren! En tot slot maakten we ook dit jaar samen met een aantal cliënten een poster van dit rapport. Deze is te vinden op onze website, onder [publicaties](#).

1. Inleiding

1. Inleiding

Jaarlijks kijken we terug hoe het in het afgelopen jaar is gelukt om bij te dragen aan een goed leven voor onze cliënten. We willen trots zijn op wat we met elkaar bereiken. Hierbij is aandacht voor de medewerkers als mens en hun professionele ontwikkeling belangrijk. In dit rapport staan we daarom stil bij de vragen 'Is het gelukt wat we ons hadden voorgenomen?', 'Wat ging goed?', 'Wat kan beter?' en vooral ook 'Wat leren we hiervan voor de toekomst?'.

Op basis van bovenstaande vragen, voeren we binnen Cello regelmatig de dialoog  met elkaar. Hierdoor krijgen en houden we zicht op de ervaren kwaliteit van zorg door onze cliënten en hun verwanten. Maar ook op de professionele kwaliteit van de zorg door onze medewerkers en de waardevolle ondersteuning van onze vele vrijwilligers. Deze informatie is de basis voor dit Kwaliteitsrapport. De gebruikte bronnen, vermelden we in de bijlage.

Elke dag opnieuw beleven we binnen Cello mooie, moeilijke, verbindende en dynamische momenten. Het is onmogelijk om deze enorme diversiteit  te laten zien. In welke rapportage dan ook, compleet zijn we nooit. Elke cliënt, verwant, medewerker en vrijwilliger heeft zijn eigen verhaal. Dat geeft kleur en maakt ons samen Cello. Het is een bewuste keuze om in dit document niet veel cijfers op te nemen. Dit doen we alleen als ze betekenisvol zijn en het 'vertellen' ondersteunen.

Samen met ervaringsdeskundigen/leden centrale cliëntenraad, centrale verwantenraad en ondernemingsraad (onze geledingen ) reflecteerden we op dit kwaliteitsrapport. Deze reflecties  vormen, samen met de bevindingen van collega-organisatie Severinus die ons bezocht, de basis voor onze belangrijkste successen en lessen. Op deze manier draagt het rapport bij aan onze wens om continu te blijven leren en ontwikkelen.

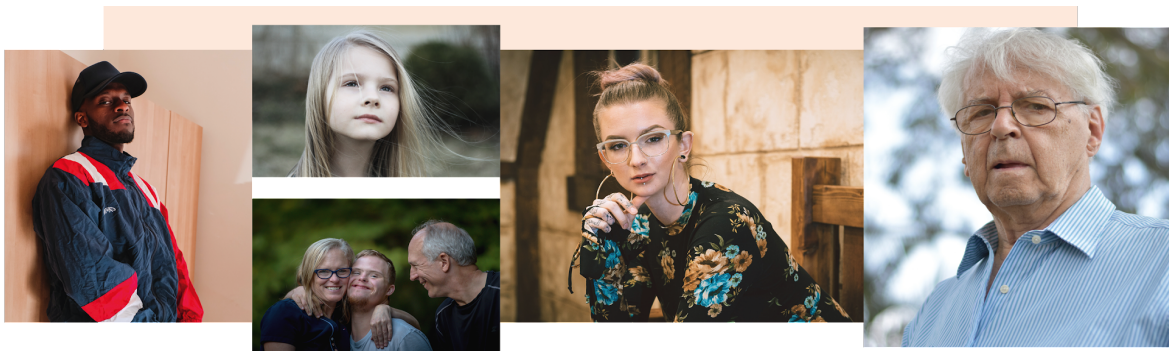
2. Over Cello

2. Over Cello

Een goed leven voor mensen met een verstandelijke beperking. Dat is waar we bij Cello elke dag aan werken. Met cliënten, hun netwerk en met elkaar. Van mens tot mens. Zodat cliënten kunnen wonen, werken, leren en ontspannen zoals zij dat het liefst willen. Dit vraagt om professionele, menswaardige zorg en ondersteuning. Om hier een succes van te maken, streven we naar een financieel gezonde organisatie, met trotse en vitale medewerkers. Elke dag opnieuw.

2.1 Dit is Cello

Bij Cello ondersteunen we ruim 2.300 mensen met een beperking. Mensen met talenten, wensen, verwachtingen en ontwikkelmogelijkheden.

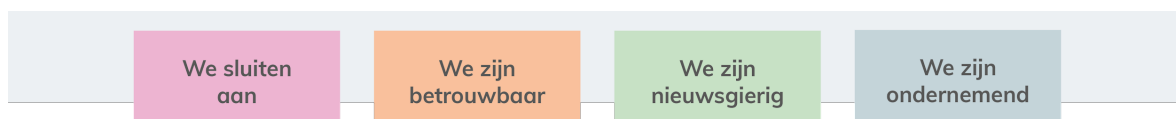


We ondersteunen mensen met een verstandelijke beperking om zich -in hun eigen leefomgeving- als mens te ontplooiën en hun eigen leven te leiden, zoals zij dat het liefst willen.

Dat betekent:

1. **Cliënten hebben een goed leven.**
2. **We zijn trots op wat we bereiken.**
3. **We zorgen voor evenwicht in de bedrijfsvoering.**

Dit doen we vanuit onze kernwaarden, met ons **Mensbeeld** als fundament. In onze kernwaarden beschrijven we eigenschappen die we bij iedereen van Cello willen terugzien en waar je ons aan kunt herkennen:



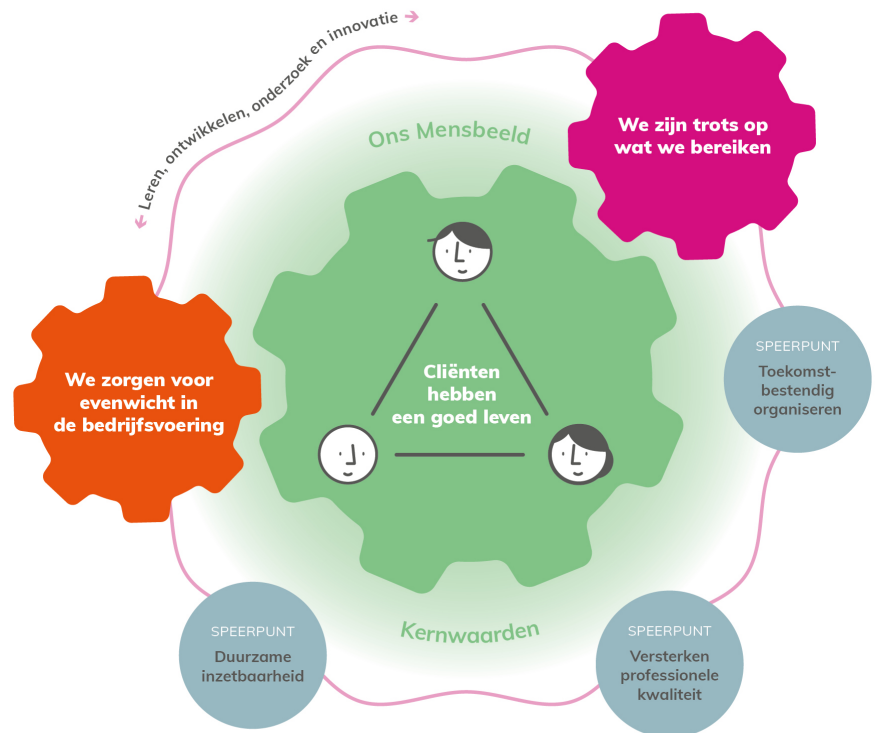
In het Mensbeeld staat beschreven hoe we naar mensen - en dus naar elkaar kijken. We gunnen elkaar en onszelf het goede leven. Hiervoor nemen we verantwoordelijkheid en hebben we oog voor hen die kwetsbaar en afhankelijk zijn. We gebruiken de (onderzoekende) dialoog ① zowel bij cliënten als medewerkers om aan te sluiten. Zo krijgen we met elkaar een beeld van de ervaren en professionele kwaliteit. Waar nodig verbeteren we deze.

We hebben oog voor onze medewerkers. We zorgen ervoor dat randvoorwaarden op orde zijn en medewerkers zich handelingsbekwaam voelen. Waar mogelijk ontzorgen we hen.

We werken programmatisch vanuit drie strategische speerpunten ①:

- Duurzame inzetbaarheid
- Versterken professionele kwaliteit
- Toekomstbestendig organiseren

Elke dag opnieuw hebben we focus op **inspraak en medezeggenschap, leren en ontwikkelen en onderzoek en innovatie**. Vanzelfsprekend is **communicatie** cruciaal en de 'smeerolie' voor de gehele organisatie.



Ieder zijn eigen verhaal

Wie we zijn en wat we doen, daar heeft ieder een eigen verhaal bij. We werken in ieder geval vanuit de bedoeling om het iedere dag nóg beter te doen en de cliënt te begrijpen in wat hij wil en nodig heeft. Daarover zijn we in gesprek: met de cliënt, zijn netwerk en met elkaar als professionals. Een mooi voorbeeld van zo'n gesprek is deze Kletspod.

[> Luister](#)

2.2 Cello en Corona

Terugblikkend op 2022, lijkt de coronaperiode ver achter ons te liggen. Toch bepaalden de coronamaatregelen ons doen en laten tijdens het eerste kwartaal van 2022 behoorlijk. In januari 2022 konden we -na de harde lockdown van december 2021- voor het eerst versoepelen. Eind maart vervielen de laatste maatregelen en kwam 'het gewone leven' na twee jaar weer op gang. We mochten elkaar weer persoonlijk ontmoeten!

De impact van corona is voor alle cliënten, verwanten, medewerkers en vrijwilligers groot geweest. Steeds opnieuw werd ieders flexibiliteit, vertrouwen en motivatie op de proef gesteld. Dat de 'rek eruit is', is ook in 2022 op diverse plekken in de organisatie voelbaar geweest. Daarmee werd 2022 voor veel cliënten en medewerkers ook een periode van herstel. Voor sommigen is corona zelfs nu nog van invloed op het dagelijks leven en de kwaliteit hiervan. Hiervoor hebben we aandacht.

In 2022 keken we welke onderwerpen om structurele borging vroegen. Dit betreft met name (de ontwikkeling en actueel houden van) het beleid op het gebied van infectiepreventie en hygiëne en de uitvoering van corona vaccinaties. Het beleid is een taak van de in 2022 nieuw opgezette Hygiëne- en Infectiepreventie Commissie (HIC). De medische dienst is sinds het najaar van 2022 verantwoordelijk voor de uitvoering van de corona-vaccinaties van cliënten die vallen onder de huisartsenzorg van Cello. Deze vaccinaties worden toegevoegd aan het pakket van de griep en hepatitis-B vaccinaties.

Als een van de geleerde lessen uit de coronaperiode, introduceerden we in 2022 het beleid Plaatsonafhankelijk  werken. Medewerkers waarvoor de functie dit toelaat, kregen daarmee meer regelruimte om de werkzaamheden uit te voeren op de plek die het beste past.

2022 door de ogen van de bestuurder

Dynamiek en uitdagingen

Het was voor Cello een dynamisch jaar met allerlei uitdagingen. Langer dan we hadden gedacht, bepaalde corona, de nasleep en de effecten daarvan op cliënten en teams, ook in 2022 ons doen en laten.

Ondanks alle interne en externe dynamiek hebben we ook in 2022 weer met toewijding en energie - met ons mensbeeld als kompas - fundamentele stappen vooruit gezet.

Die stappen hangen samen met de strategische speerpunten die we het jaar ervoor hebben vastgesteld:

1. duurzame inzetbaarheid;
2. versterken professionele kwaliteit;
3. toekomstbestendig organiseren.

In 2022 hebben we deze speerpunten concreter gemaakt zodat ze gaan leven. Steeds met het doel en het cliëntenbelang scherp voor ogen: welke zorg, faciliteiten en huisvesting moeten we organiseren en continu verbeteren om huidige en toekomstige cliëntgroepen een goed leven te kunnen (blijven) bieden? Focus en prioritering ⓘ is en blijft daarbij noodzakelijk, hetgeen niet altijd even eenvoudig was.

Organisatie

Ook organisatorisch gezien was het een dynamisch jaar. Met wisselingen in het managementteam en op bestuurlijk niveau. Dit had zijn weerslag op de hele organisatie: het leidde tot verwarring, onzekerheid en voor sommigen ook een gemis aan houvast. Patronen werden doorbroken. Aandacht voor verandermanagement en nieuw leiderschap is nadrukkelijk aan de orde geweest. Naast verwarring, onwennigheid gaf het menigeen ook energie en inspiratie. Ik ben er trots op dat we in deze dynamiek met elkaar een vaste koers hebben kunnen houden. In zijn algemeenheid kunnen we zeggen dat cliënten en verwanten zeer tevreden zijn en blijven over de zorg en ondersteuning in hun leven. Uitgebreide marktanalyses ⓘ vormen een basis om met focus vorm en inhoud te geven aan de zorg en

ondersteuning die wij regionaal voor de (wat) langere termijn bieden. De definitieve strategische keuzes worden in de loop van 2023 gemaakt door de nieuwe raad van bestuur.

Goed leven

Met elkaar geven we elke dag kleur aan een goed leven; dat is waar het bij Cello om gaat. Tal van mooie ontwikkelingen noem ik in het bijzonder:

- De installatie van onze eerste echte Centrale Cliëntenraad met cliënten in de hoofdrol;
- Ondanks de externe ontwikkelingen (arbeidsmarktkrapte, hoge energiekosten, inflatie) en de interne dynamiek is het gelukt om het organisatieplan 2022 voor het overgrote deel te realiseren;
- Er is veel bereikt op het gebied Duurzame Inzetbaarheid. Zo zorgen we er samen voor dat medewerkers met plezier en duurzaam aan het werk zijn en blijven;
- Er zijn grote slagen gemaakt op het gebied van de Wet zorg en dwang (Wzd);
- Het basis zorgprogramma is succesvol geïntroduceerd en ongeveer 1.800 medewerkers hebben daarvoor bijeenkomsten bijgewoond;
- Het Gezondheidscentrum, waarin we de medische en paramedische zorg van Cello organiseren kreeg gestalte;
- We vierden 20 jaar Cello, ieder op een manier die passend was en aansloot bij zijn behoefte;
- Er is een nieuw intranet gerealiseerd om het samenwerken en het werken aan strategische doelen te ondersteunen;
- Tal van innovaties zijn gerealiseerd! Van de kracht van kleding, Kletspods tot en met de energie die vrijkomt in de Studentenbende.

Zo zijn er nog heel veel andere mooie successen te vieren. Het zijn de gepassioneerde en betrokken collega's die dit elke dag samen met cliënten, verwanten en vrijwilligers mogelijk maken. Dankbaar en met trots kijk ik daarop terug en vol vertrouwen draag ik het stokje over aan de nieuwe voorzitter van de raad van bestuur Frank van der Linden.

2.3 Cello in cijfers

Cello in cijfers

Cliënten

totaal aantal cliënten	2512	(2021: 2507)
met verblijf	1050	(2021: 1038)
zonder verblijf	1462	(2021: 1469)
waarvan		
WLZ	57%	
WMO/JW	35%	
PGB/Onderaanneming	8%	
instroom cliënten	263	(2021: 283)
uitstroom cliënten	258	(2021: 328)

Cello in cijfers

Medewerkers

aantal medewerkers	2351	(2021: 2344)
fulltime eenheden	1452	(2021: 1465)
aantal vrijwilligers	1265	(2021: 1251)
verzuim		
Cello	8,06%	(2021: 8,25%)
Het verzuimpercentage ligt heel 2022 onder het landelijke gemiddelde in de branche		
leerlingen/stagiairs		
aantal leerlingen	124	(2021: 113)
aantal stagiairs	227	(2021: 209)
instroom medewerkers	447	(2021: 425)
uitstroom medewerkers	440	(2021: 414)

Van de 440 medewerkers die bij Cello uitstroomden, beantwoordden 233 medewerkers hierover een aantal vragen. De drie belangrijkste redenen die medewerkers aangeven om Cello te verlaten zijn: privésituatie, werkinhoud en planning/tijd.

**Cello
in cijfers**

Financieel

totaal opbrengsten:	€ 133,3 miljoen	(2021: € 129 miljoen)
totaal kosten:	€ 136,5 miljoen	(2021: € 129 miljoen)
resultaat:	- € 3,3 miljoen	(2021: € 474.000)

3. Een goed leven

3. Een goed leven

Een goed leven voor mensen met een beperking. Dat vraagt om professionele, menswaardige zorg en ondersteuning. Zodat cliënten wonen, werken, leren en ontspannen op een manier die bij hen past. Daar werken we bij Cello elke dag aan. Vanuit een gelijkwaardige houding. We zijn nieuwsgierig naar de verlangens, de talenten, behoeften en unieke eigenschappen van iedere cliënt, zodat cliënten zoveel als mogelijk hun eigen keuzes kunnen maken en hun ervaringen delen. Daar spelen we zo goed mogelijk op in, samen met de mensen die voor de cliënt belangrijk zijn. De afspraken die we maken, leggen we vast in Mijn Plan in het elektronisch cliëntendossier Ons.



3.1 Cliëntervaringen

Wat vinden cliënten belangrijk als het gaat om een goed leven? Om dat te weten te komen, gebruiken we naast de vele gesprekken die in het kader van eigen regie worden gevoerd, ook het cliëntervaringsinstrument  *Dit vind ik ervan!* Begeleiders gaan vanuit de onderzoekende dialoog met cliënten in gesprek. Zo hebben cliënten de ruimte om hun wensen, dromen en verlangens te onderzoeken, op een manier die bij hen past. In de onderzoekende dialoog komen verschillende onderwerpen aan bod: gevoel, lijf, familie, vrienden en kennissen, meedoen, hulp, huis, doen, kiezen en veilig voelen. De cliënt geeft in het gesprek hierover zijn ervaring aan: top, goed, matig, slecht.

Het aantal cliënten met wie een onderzoekende dialoog is gevoerd, is in de afgelopen jaren ongeveer gelijk gebleven (een kleine 1.500 cliënten). We zien dat het aantal goede scores toeneemt (2022: 80%) en het aantal minder goede scores afneemt (2022: 20%). Op organisatieniveau zien we dat voor cliënten de onderwerpen 'familie', 'lijf' en 'gevoel' het belangrijkste zijn. Op de vraag waar cliënten het liefst een verandering zien, worden 'lijf', 'gevoel' en 'doen' het meest genoemd. Het minst tevreden zijn cliënten met hun 'lijf' (ruim 30%) en het meest tevreden met 'familie', 'hulp', 'doen' en 'veilig voelen' (allemaal rond de 78%).

Het invullen van *Dit vind ik ervan!* is geen doel op zich. Het is een instrument om de regie van cliënten verder te versterken. *Dit vind ik ervan!* staat dan ook niet op zichzelf. Integendeel! De kracht is juist de verbinding en samenhang met ons Mensbeeld, onze methodische cyclus  van werken via Mijn Plan in Ons, het basis zorgprogramma en het versterken van medezeggenschap. Op basis van het verbeterplan *Dit vind ik ervan!* hebben we hierin in 2022 stappen gezet. Zo is *Dit vind ik ervan!* onderdeel van de toolbox  van het basis zorgprogramma. Het kwartet *Dit vind ik ervan!* is één van de instrumenten die hierin is opgenomen. In 2021 ontwikkelden de ervaringsdeskundigen dit kwartet en is een pilot uitgevoerd. De informatie uit deze pilot is gebruikt om het kwartet in 2022 door te ontwikkelen. Ervaringsdeskundigen, textielatelier Hebbes, Leren & Ontwikkelen, team communicatie en de Printservice, zorgden samen voor het prachtige eindresultaat.

De focus van *Dit vind ik ervan!* ligt op cliënt- en teamniveau. Niet voor alle cliënten wordt *Dit vind ik ervan!* gebruikt door teams. We vroegen ons dan ook af welke factoren een rol spelen om *Dit vind ik ervan!* daadwerkelijk te gebruiken én hoe uitkomsten bovendien betekenisvol zijn voor teams of voor de organisatie. Op verschillende manieren hebben we geprobeerd antwoord te krijgen op deze vragen. Zo zijn in het kader van eigen regie gesprekken gevoerd met cliënten. In deze gesprekken was ook aandacht voor *Dit vind ik ervan!*. Op alle bezochte locaties is *Dit vind ik ervan!* bekend en wordt ermee gewerkt. Uit de thematische audits  *Mijn Plan in Ons* haalden we ook informatie op. Verder hebben we met diverse collega zorgaanbieders gesproken. Uit al deze

informatie concluderen we dat er helaas geen eenduidig antwoord is op de vraag die we ons stelden. Wel werd bevestigd dat de uitkomsten van *Dit vind ik ervan!* vooral van betekenis zijn voor de cliënt en zijn directe omgeving.

Voor 2023 zetten we in op verdere bewustwording van *Dit vind ik ervan!* als onderdeel van methodisch werken. Daarbij ligt de focus op de kwaliteit van de gesprekken. Om dit te realiseren, ontwikkelen we diverse instrumenten die onderdeel worden van de toolbox van het basis zorgprogramma.

3.2 Regie cliënt versterken: samenspraak en medezeggenschap



Cliënten en hun naasten kunnen in onze organisatie meedenken, meepraten en meebeslissen over onderwerpen en besluiten die hen raken. We geven medezeggenschap vorm vanuit ons Mensbeeld, de basis van ons handelen. Dit is het vertrekpunt hoe we goed met elkaar kunnen samenleven en samenwerken, ieder vanuit zijn of haar eigen mogelijkheden en waarden en met oog voor de behoefte van de ander.

In 2022 is het gelukt om medezeggenschap duidelijker te organiseren op locatie- en organisatieniveau. We zijn trots op de resultaten die we in samenspraak hebben geboekt.

Ook zijn we trots op de mijlpaal die we hebben bereikt toen halverwege november de nieuwe Centrale Cliëntenraad (CCR), bestaande uit alleen cliënten, officieel uit de startblokken ging. De CCR gaat in 2023 leren en ervaren op welke onderwerpen zij graag advies- en instemmingsrecht willen uitoefenen. Daarin werkt de CCR samen met de Centrale Verwantenraad (voorheen CCR). Ook wordt onderzocht hoe de afstemming met ervaringsdeskundigen kan zijn op diverse thema's.

Tijdens de vele locatiebezoeken, voerden we vanuit inspraak en medezeggenschap waardevolle gesprekken met cliënten, verwanten en collega's. Vaak één op één, maar ook regelmatig in de driehoek cliënt, verwant en medewerker. Deze gesprekken zorgden voor kleine en grotere bewegingen in het geven en ontwikkelen van meer eigen regie. Ook de georganiseerde inspraakavonden leverden hieraan een bijdrage.

Door deze gesprekken, de uitkomst van de 'pilot [Inspraakhuis](#)', ontstaat steeds meer inzicht hoe inspraak en medezeggenschap op locatie geregeld is en welke ondersteuning nodig is. De bewustwording voor dit onderwerp is toegenomen. Cliënten, verwanten en medewerkers weten 'de weg' naar de medewerkers medezeggenschap steeds beter te vinden. In 2023 willen we cliënten graag nog beter bereiken. De ontwikkelde Wegwijzer medezeggenschap met daarin een overzicht van onderwerpen die te maken hebben met het zo goed mogelijk organiseren van medezeggenschap en ieder rechten en plichten, ondersteunt hierbij.

Op organisatieniveau is het sociaal statuut  bestaande uit de onderdelen nieuwbouw, verbouwing en verhuizing hernieuwd en onder de aandacht gebracht van betrokkenen. Aandacht voor dit sociaal statuut zal de komende jaren van belang blijven. Aan een cliëntversie van het sociaal statuut wordt in 2023 gewerkt.

In 2022 hebben we keuzes gemaakt en is het gelukt om met een beperkte capaciteit veel te bereiken. Samen met anderen! Creativiteit, kijken wat wel kan en enthousiasme waren hierbij belangrijk. Dit zetten we in 2023 voort. Natuurlijk hebben we ook nog aandachtspunten en wensen. We formuleren in 2023 een visie op medezeggenschap met nieuwe reglementen.

Daarnaast besteden we aandacht aan het gesprek over en de implementatie van huisregels en de samenwerking met de Studentenbende¹.

Tenslotte is er de wens om binnen dagbesteding een Loket Medezeggenschap te openen, waaraan alle cliënten kunnen deelnemen. Vanuit dit Loket worden activiteiten rondom medezeggenschap aangeboden.

Verder blijven we (gevraagd en ongevraagd) locaties bezoeken. Zo werken we samen aan de meest passende vorm van medezeggenschap voor die locatie. We doen dit vanuit ons Mensbeeld en/of de medezeggenschapsregeling.



Clënten in de raad

Een cliëntenraad zónder cliënten... we installeerden een nieuwe centrale cliëntenraad met uitsluitend cliënten die meepraten en meebeslissen over die onderwerpen die ertoe doen en die zij belangrijk vinden.

[>> Lees meer](#)



Stappen gezet

Hoe kijken we bij Cello naar medezeggenschap, eigen regie en de samenwerking in de driehoek? In 2022 hebben we grote stappen gezet.

[>> Kijk](#)

¹ De Studentenbende is een groep studenten die vanuit verschillende opleidingen in nauw overleg met Cello werkt aan innovatie.

2022 door de ogen van de Centrale Verwantenraad

Samen werken aan medezeggenschap

Op 17 november 2022 bereikten we een bijzondere mijlpaal: de installatie van een Centrale Cliëntenraad, die uitsluitend uit cliënten bestaat. Met ondersteuning van een gedreven coach hebben vier cliënten deze stap gezet. Omdat ze willen meedenken, meepraten en meebeslissen over zaken, die hun dagelijks leven raken. Zij willen opkomen voor alle cliënten van Cello, ook voor degenen die niet zo mondig zijn. Sinds die installatie is er de Centrale Cliëntenraad (CCR) en werd de 'oude' CCR een Centrale Verwantenraad (CVR). De CCR en CVR bouwen samen verder aan de inspraak en medezeggenschap bij Cello.

Verder is 2022 het jaar van:

Locatiebezoeken

Samen met de raad van bestuur en de raad van toezicht heeft de CVR verschillende locaties bezocht. In het voorjaar stond daarbij het thema 'zorg en ondersteuning voor ouder wordende cliënten met een ernstige meervoudige beperking' centraal. Hierbij hebben we cliënten, verwanten en begeleiders ontmoet op locaties Wijngaert, Groote Cingels en De Binckhorst. Het tweede locatiebezoek kende als thema 'Eigen regie en medezeggenschap', met bezoeken aan woonlocaties in onder andere Berlicum, Ammerzoden, Rosmalen, Den Bosch. Deze bezoeken hebben grote waarde, omdat ze leiden tot mooie gesprekken, waarin we ervaringen delen en informatie met elkaar uitwisselen.

Inspraak, advies en instemming

Voor de CVR is 2022 een jaar met onverwachte wisselingen in de raad van bestuur en het management. En daarnaast een ambitieus en overladen organisatieplan vol met beoogde opleveringen of projecten die bijdragen aan een goed leven voor cliënten, vakbekwaamheid van medewerkers en evenwichtige bedrijfsvoering. In die hectiek is de CVR steeds in verbinding gebleven met de raad van bestuur en de raad van toezicht.

Waar nodig is de kritische dialoog gevoerd, waarbij we steeds het accent hebben gelegd op de gevolgen van alle ontwikkelingen en veranderingen voor cliënten en medewerkers. Met tevens aandacht voor continuïteit van de zorg en ondersteuning.

We hebben advies gegeven over de organisatie van de medische en paramedische zorg in één gezondheidscentrum. Bij een toenemende schaarste aan artsen en behandelaren organiseert Cello deze zorg toekomstbestendig.

Daarnaast hebben we ons gebogen over het beleid rondom aanmelden en doorstromen van cliënten en de exclusiecriteria ⁱ die gehanteerd kunnen worden bij zeer complexe zorgvragen. In het overleg met de raad van bestuur zijn aan de orde gesteld de huisvestingssituatie voor de Wijngaert en de inspraak bij nieuwbouw op De Binckhorst.

De CVR was in 2022 actief betrokken bij de selectie en benoeming van leden voor de raad van bestuur, lid voor de raad van toezicht, divisie managers en managers zorg en dienstverlening.

Leden van de CVR zijn in 2022 actief geweest in commissies rond het invoeren van het basis zorgprogramma, het sociaal statuut bij nieuwbouw en verhuizing, het toepassen van en het rapporteren over de Wet zorg en dwang, het beoordelen van de bedrijfsresultaten en regelingen als 'waar mag je op rekenen'.

Voor de CVR was 2022 bovendien het jaar waarin na ruim 20 jaar een einde kwam aan het voorzitterschap van Rein Groenendal. Inzet die gewaardeerd werd met een Koninklijke Onderscheiding.



3.3 Vrijwillige zorg, tenzij...

Bij Cello vinden we eigen regie en zelf keuzes maken belangrijk. We gaan hierbij uit van gelijkwaardigheid en bepalen niet vóór de cliënt, maar samen met de cliënt en/of vertegenwoordiger. We zetten in op vrijwillige zorg en maken samen afspraken waar iedereen het mee eens is. Alleen als er echt sprake is van ernstig nadeel, grijpen we in. In de Wet zorg en dwang staan regels wanneer dat mag. In het kort gaat de Wet zorg en dwang (Wzd) over alle situaties waarin een cliënt iets wil maar niet mag, of iets moet, maar niet wil.

Ook in 2022 is veel werk verzet rondom de verdere implementatie ^① van de Wzd. Ten opzichte van 2021 hebben we grote stappen gezet in de organisatie, ondersteuning en uitvoering van de Wzd. Hieronder noemen we een aantal belangrijke, met name organisatorische, aspecten:

- De poule van Wzd-functionarissen is actief en op volle sterkte en bestaat uit zes gedragskundigen en een extern arts speciaal voor de Wzd;
- Het loket Wzd is na een succesvolle pilot, nu structureel actief. Vanuit het loket Wzd vindt ondersteuning plaats voor de Wzd-functionarissen en worden vragen beantwoord;
- Door alle betrokkenen is hard gewerkt aan het inhalen van de achterstand in de uitvoering van de Wzd;
- Alle Wzd-functionarissen en zorgverantwoordelijken zijn geschoold;
- Een beleidscommissie Wzd, vrijwillige zorg, tenzij... is sinds oktober actief;
- De benodigde werkinstructies zijn aangepast en beschikbaar via CelloNet. Hier is ook andere informatie over de Wzd beschikbaar.

Hoewel we streven naar zoveel mogelijk vrijwillige zorg, blijven bij de uitvoering van de Wzd ook aandachtspunten bestaan. Deels omdat de uitvoering van de Wzd Cello, net als andere zorgaanbieders, voor uitdagingen plaatst. Ook lukt het ons niet altijd om acties en aanbevelingen daadwerkelijk uit te voeren. In 2023 werken we daarom verder aan:

- Een heldere structuur rondom de organisatie Wzd met bijbehorende afspraken over taakverdeling van betrokken professionals en organen (waaronder de commissie Wzd|vrijwillige zorg, tenzij...);
- Scherper sturen om vanuit beleid te komen tot eenduidige procesafspraken en praktische hulpmiddelen. Dit doen we om de bedoeling van de Wzd zo goed mogelijk in de praktijk te brengen;
- Het effectiever maken van de koppeling met Ons;
- Het op alle niveaus binnen de organisatie ontsluiten en duiden van betekenisvolle cijfers over de verleende onvrijwillige zorg;
- Vergroten van bewustwording bij cliënten, hun netwerk én medewerkers over (on)vrijwillige zorg. Informeren en scholen zijn hierbij belangrijk.

In de rapportage ['Analyse onvrijwillige zorg 2022'](#) is meer informatie beschikbaar. In de analyse is een evaluatie van de verbetervoorstellen uit 2021 opgenomen, presenteren en duiden we de beschikbare cijfers en doen we aanbevelingen voor 2023.

3.4 Zorg voor cliënten met voor ons soms moeilijk verstaanbaar gedrag



Cello constateert al langere tijd dat de cliëntpopulatie aan het veranderen is. We zien een duidelijke toename van het aantal cliënten met complexe (gedrags)problematiek en daarmee vaak ook, voor ons, moeilijk verstaanbaar gedrag. In 2022 hebben we een onderzoek uit laten voeren. Doel van dit onderzoek was het verkrijgen van:

- Meer inzicht in de zorgvraag van deze cliënten;
- De mate waarin bijkomende problematiek voorkomt;
- De inschatting van medewerkers in hoeverre het lukt deze zorgvragen goed te beantwoorden (bijvoorbeeld in de vorm van passende huisvesting, dagbesteding, individuele behandeling etc).

Daarnaast is in 2022 een marktanalyse traject uitgevoerd. Hierin is de zorg voor deze cliënten met moeilijk verstaanbaar gedrag nadrukkelijk meegenomen. Uit de uitgevoerde onderzoeken blijkt dat Cello relatief veel oudere cliënten begeleidt. Daardoor zal het aantal cliënten met geriatrische ⓘ problemen toenemen. Daarnaast groeit het aantal jongere/jongvolwassen cliënten met een lichte verstandelijke beperking sterk. In 2023 wordt de betekenis van de bevindingen van de onderzoeken uitgewerkt in scenario's. Op basis daarvan maakt Cello keuzes voor de komende jaren.

Eind 2022 zijn enkele teams gestart met de uitvoering van het scholingsplan [Triple-C](#). Triple-C is een behandelmodel, waarbij de behoeften van de cliënt centraal staan en niet het (moeilijk verstaanbare) gedrag. Triple-C helpt de betrokken medewerkers op een andere manier naar moeilijk verstaanbaar gedrag te kijken en ermee om te gaan. De reacties van deelnemende medewerkers waren (zeer) positief. In 2023 worden interne trainers opgeleid zodat deze vanaf het najaar van 2023 starten met het opleiden van alle betrokken teams. In 2022 zijn we ook gestart met het uitvoeren van trainingen Weerbaarheid door een extern bureau. Deze training sluit goed aan bij de uitgangspunten van Triple-C.



Volwaardig meedoen

Ook als je een lichte verstandelijke beperking hebt en bijkomende psychiatrische problemen, wil je volwaardig kunnen meedoen. Dat lukt als je een steuntje in de rug krijgt en geholpen wordt bij de uitdagingen waarmee je te maken hebt, zoals het in balans houden van je energie en je impulsiviteit.

[>> Kijk](#)

2022 Door de ogen van de raad van toezicht

Terugkijkend op 2022 springen er voor ons als raad van toezicht de volgende onderwerpen uit:

Een jaar van beweging

Het jaar 2022 kenmerkt zich door veel dynamiek en beweging. Over de vragen 'waar staat Cello?' en 'waar beweegt Cello naartoe?' hebben we ons samen met de bestuurder, het managementteam, de ondernemingsraad en de verwantenraad gebogen. We zien dat de vraag aan Cello verandert: er komen andere cliëntengroepen op Cello af, met complexe ondersteuningsvragen. De gebouwen sluiten daar onvoldoende op aan en van de teams vraagt het andere vaardigheden om goede ondersteuning te kunnen bieden.

Dit alles tegen de achtergrond dat de personele bezetting in de zorg onder druk staat én het steeds moeilijker is om voldoende en goed gekwalificeerde medewerkers te werven.

Tegelijkertijd trokken we als raad van toezicht de conclusie dat die toekomstige en ingewikkelde opgaven vragen om een andere vorm van leiderschap en bestuur. Om dit vorm te geven is een verandering in bestuur en managementteam in gang gezet. Dit heeft impact op heel Cello gehad. Dit was noodzakelijk, maar ook pijnlijk voor de direct betrokkenen. Wij hebben er alle vertrouwen in dat de nieuwe voorzitter van de raad van bestuur en het vernieuwde managementteam alle benodigde veranderingen in gang zullen zetten.

Samenwerking met geledingen

In die dynamiek is het ons als raad van toezicht gelukt om een volgende stap te zetten in de samenwerking met de ondernemingsraad en

verwantenraad. In de werving voor de raad van bestuur hebben we samen met hen en met ervaringsdeskundigen sollicitatiegesprekken gevoerd en keuzes gemaakt voor het type bestuurder dat past bij de opgave waar Cello voor staat. Met elkaar en de verschillende geledingen moeten we optimistisch, maar ook realistisch zijn: de traditionele antwoorden werken niet meer in de tijd waarin we zitten. Het vraagt dat we met zijn allen 'anders creatief' zijn.

We merkten door het jaar heen dat we daar heel waardevolle gesprekken met elkaar over hebben gevoerd. Dit zorgt voor verbinding, onderling vertrouwen en een stevig fundament om samen de juiste afwegingen te maken in het belang van Cello.

Als raad hebben we bovendien afscheid genomen van onze voorzitter, de samenwerking in de raad geëvalueerd en een nieuw lid geworven, om op volle sterkte te blijven.

Op locatie

Om gevoel te houden bij wat er in een organisatie gebeurt, zijn we in groepen samen met leden van ondernemingsraad en verwantenraad, met managers en begeleiders een aantal keren op locatie geweest. Het is goed om plekken te bezoeken waar mensen leven en werken en zelf te ervaren hoe begeleiders met cliënten omgaan. Die ervaringen maken je rijker en laten ons de diversiteit van Cello zien, met allerlei werelden en werkelijkheden. Deze bezoeken helpen ons scherp te houden voor wie Cello er is.

4. Mijn Plan

4. Mijn Plan

We zijn nieuwsgierig naar wie de cliënt is, wat zijn wensen en behoeften zijn en welke ondersteuning hij van Cello wil ontvangen. We praten met de cliënt over wat hij graag wil en wat ervoor nodig is om dat te realiseren. Met Mijn Plan brengen we dit in kaart.

Samen met de cliënt en de mensen die belangrijk voor hem zijn, gaan we daarmee aan de slag. De afspraken die we samen maken en alles wat daarmee samenhangt, leggen we vast in het elektronisch cliëntendossier Ons. Dat is geen eenmalige actie, want mensen veranderen voortdurend. Met Mijn Plan werken we methodisch, en houden voortdurend aandacht voor wat goed gaat en wat beter kan.

4.1. Werken met Mijn Plan



De verschillende onderdelen waaruit Mijn Plan bestaat, geven een zo compleet mogelijk beeld van de cliënt, zijn wensen en ambities. Die onderdelen zijn: *Wie ben ik?* *Wat wil ik?* *Wat spreken we af?* en *Wat vind ik ervan?*

Mijn Plan in Ons is onderdeel van het basis zorgprogramma en ondersteunt en versterkt het cliënt-centraal werken in de driehoek tussen cliënt, zijn netwerk en de professional. We willen graag weten of we hierin slagen en zo de kwaliteit van zorg waarborgen en waar nodig verbeteren. Daarom hebben we in het voorjaar van 2022 een thematische audit Mijn Plan in Ons uitgevoerd. In deze audit is gekeken in hoeverre de cliënt centraal staat in zijn Plan en of het methodisch werken met Mijn Plan in Ons in de praktijk terug te zien is. Deze aanpak ondersteunt de teams om eventuele verbeterpunten in beeld te krijgen en ermee aan de slag te gaan. De audit gaf begeleiders bovendien ruimte om met elkaar mee te kijken en ervaringen buiten het eigen team te benutten.

Methodisch werken is natuurlijk geen doel op zich, maar het helpt om de cliënt zo goed mogelijk te ondersteunen op basis van een actueel beeld. Deelnemers aan de audit geven dan ook aan dat de structuur van Mijn Plan ondersteunt en houvast geeft in het dagelijks handelen, waardoor de cliënt echt centraal staat. Uit deze thematische audit blijkt dat het centraal stellen van de cliënt al op veel plekken zichtbaar is, maar dat het methodisch werken met Mijn Plan in Ons minder duidelijk op orde is.

Samengevat leveren de auditgesprekken onderstaande informatie op:

- We zien dat de teams in vergelijking met de vorige audit beter scoren op de onderdelen 'Wat wil ik?' en 'Wat spreken we af?';
- Rapporteren en evalueren door alle betrokkenen blijft aandacht vragen;
- 'Dit vind ik ervan!' wordt niet overal op de juiste wijze ingezet en medewerkers ervaren de meerwaarde niet altijd;
- Het is lastig om gesprekscyclus aan te laten sluiten bij de vraag van cliënt;
- Veel informatie blijft in het hoofd van de medewerker. Het ontbreekt dan aan tijd, maar ook prioriteit om gegevens vast te leggen in Mijn Plan in Ons.

Er is veel aandacht bij medewerkers om de cliënt centraal te zetten. Voortdurend gaan zij op zoek naar de vraag van de cliënt/netwerk. Het vanuit het cliëntperspectief vastleggen van de informatie in het dossier vraagt nog aandacht. We horen dat het netwerk steeds meer wordt betrokken, er wordt gezocht naar passende vormen om met elkaar in gesprek te gaan. De stap om ook samen de zorg te organiseren, mag verder versterkt worden.

Op basis van de audits concluderen we dat de volgende aspecten van belang zijn en blijven:

- Blijf teams en teamleden laagdrempelig ondersteunen bij het methodisch werken.
- Investeer in coachen om het samenwerken tussen verschillende professionals eigen te maken, dat vergroot het goed borgen en op een prettige manier werken in Ons;
- Organiseer blijvende, structurele bijeenkomsten voor coördinerend en persoonlijk begeleiders zodat de kennis en kunde blijft groeien;
- Ondersteuning van medewerkers door deskundigen die het methodisch werken met de visie en uitgangspunten kunnen vertalen naar de praktijk is zeer gewenst;
- Blijf audits organiseren. Om samen te leren, om samen vast te stellen welke stappen er gemaakt worden, dat geeft energie en vertrouwen dat wij als Cello dit samen kunnen!

Methodisch werken

Het streven is dat alle cliënten van Cello een actueel zorgplan (onderdeel Wat spreken we af?) hebben. Helaas zien we dat dit niet altijd het geval is. Dat geldt ook voor de andere onderdelen van Mijn Plan. Ondanks de aandacht en verbeterpunten uit de audits, lijkt het erop dat niet voor alle cliënten de gehele cyclus van methodisch werken wordt doorlopen. Dit heeft dan ook als een belangrijk onderdeel van het basis zorgprogramma blijvend aandacht nodig.

2022 door de ogen van de ervaringsdeskundigen

Als de ervaringsdeskundigen terugblikken op 2022, dan geven zij daar de volgende woorden aan:



'Stevig naar de Top' cursus Kracht van Kleding: meegedacht en meegeholpen om dit initiatief verder te brengen Studenten Café LFB landelijke dagen Wekelijks, onze eigen vergaderingen Zero Waste tour Stembureau Schijndel: dagje meewerken met handicap.nl meegedaan met opening Vuelta Rijksmuseum Amsterdam: website Steffie toegankelijkheid musea mee geopend Eigen Regie: meegedacht en meegeholpen in werkgroep Prokkel activiteiten Ministerie van Economische zaken: klimaat workshop gegeven Duurzaamheid: meegedacht en meegeholpen in werkgroep Slimme Zorgmarkt: modeshow gelopen voor de Kracht van Kleding Duurzaamheid: workshop gegeven rondom energie aan bestuur en management-team Cello Themadagen Gelukscursus Bustour voor nieuwe medewerkers Themabijeenkomst Provinciehuis 's-Hertogenbosch Duurzaamheid: website Steffie rondom duurzaamheid mee geopend en workshop gegeven Rondleiding verzorgd voor nieuwe studenten op Groote Cingels Gastlessen gegeven voor het promotieteam Nieuwe medewerkers van Cello geïnterviewd Medezeggenschap: meegedacht in werkgroep Ethiek: meegedacht in werkgroep Stemmen: in Roermond gelobbyd om zoveel mogelijk gemeenten duo's te laten inzetten op stembureaus Kompasdag Kwaliteitsrapport Zelf de cursus 'samen sterker' gegeven Sollicitatiegesprekken voor nieuwe bestuurder Leren van slachtoffers van seksueel misbruik



4.2 Structurele koppeling MIRS-meldingen en Ons

Het elektronisch cliëntendossier Ons vormt een onmisbare schakel in de zorg- en dienstverlening van Cello. Hierin slaan we alle informatie op die noodzakelijk is om de cliënt professioneel te kunnen begeleiden. Een belangrijk onderdeel daarvan is de rapportage. Medewerkers rapporteren kort en bondig over alle zaken die voor de betreffende cliënt van belang zijn. Dat geldt ook voor eventuele incidenten waar een cliënt bij betrokken is. Medewerkers maken daar ook MIRS-meldingen van. MIRS staat voor Meldingen Incidenten en Risicovolle Situaties. De tekst van de rapportage en de MIRS-melding is vaak identiek, wat maakt dat de medewerker deze handmatig van de ene applicatie naar de andere moet kopiëren. Hoewel dit voor veel medewerkers een bekende handeling is, wordt het als een administratieve last ervaren.

In 2021 is een technische koppeling gelegd tussen Ons en het MIRS-systeem. Wanneer een medewerker een MIRS-melding maakt, kan de tekst van die MIRS-melding automatisch in de rapportage in Ons opgenomen worden. Ongeveer 40 locaties hebben meegedaan aan een pilot. De resultaten daarvan waren positief. Medewerkers hoeven immers niet meer te knippen en plakken met stukjes tekst en dat scheelt tijd! In juli 2022 zijn alle locaties van Cello met deze koppeling gaan werken en wordt ongeveer 75% van de meldingen automatisch gekopieerd naar de rapportage in Ons. Dat zijn er zo'n 8.000 per jaar.

5. Clïent en netwerk

5. Cliënt en netwerk

Een goed leven is een samenspel tussen de cliënt, zijn familie, netwerk, omgeving, vrijwilligers en begeleiders. Samen vergroten we de leefwereld en regie van cliënten. In dit hoofdstuk besteden we aandacht aan de verschillende manieren waarop we de communicatie tussen cliënten en hun netwerk proberen te versterken en de rol en betekenis van vrijwilligers.

5.1 Caren: samen zorg organiseren



Cliëntportaal Caren geeft cliënten en hun netwerk de mogelijkheid om op elk moment van de dag het persoonlijk dossier in te zien, informatie te delen, afspraken te plannen en berichten uit te wisselen. In 2018 zijn we gestart met een pilot en vanaf juli 2020 zijn we begonnen met de verdere uitrol van Caren.

Doelstelling en resultaat

Onze inzet is erop gericht dat alle cliënten gebruik kunnen maken van Caren. Door informatie te delen via het cliëntportaal Caren werken we transparanter, vergroten we de regie van de cliënt en de samenwerking in de driehoek. In de afgelopen jaren wilden we bereiken dat alle cliënten, hun netwerk en medewerkers geïnformeerd zijn over Caren.

In 2022 is voor ruim 900 cliënten een actieve koppeling via het cliëntportaal met de zorgpagina van Caren gerealiseerd. Ook is in 2022 een evaluatie naar Caren uitgevoerd. We concluderen dat we cliënten, hun netwerk en medewerkers deels hebben bereikt, maar dat dit zeker nog niet voor iedereen geldt. 2022 heeft ons vooral inzicht gegeven. Het daadwerkelijk uitvoeren van onderstaande opgestelde adviezen wordt doorgezet naar 2023. In 2022 ontbrak het hiervoor aan voldoende menskracht.

Hieronder vermelden we de belangrijkste conclusies en adviezen uit de evaluatie:

- De implementatie van Caren is goed verlopen. Zowel cliënt, netwerk als medewerkers zijn over het algemeen duidelijk geïnformeerd over Caren. Waar (nog) wel behoefte aan is, is meer informatievoorziening over Caren en het gebruik hiervan. De uitleg aan medewerkers was niet altijd voldoende om de informatie ook goed over te dragen aan de cliënt en zijn netwerk;
- Het gebruik van Caren wordt door de gebruikers als makkelijk ervaren en heeft een positief effect op de samenwerking met cliënt en netwerk. De gebruikers geven aan behoefte te hebben aan een uitbreiding van de functies die Caren aanbiedt;
- Het is nodig de kennis over Caren verder te vergroten (tijd en aandacht) en te ondersteunen (kennis-kunde). Dit vraagt ondersteuning in de gehele driehoek (cliënt, netwerk en medewerkers van Cello). Hiervoor worden in 2023 bijeenkomsten voor de gehele driehoek georganiseerd;
- Het is belangrijk dat heldere keuzes worden gemaakt, in samenhang met het zorgproces. Hierbij wordt in 2023 onder andere de eerder gemaakte keuze van anoniem rapporteren opnieuw overwogen. Nog niet alle functies van Caren worden gebruikt. In 2023 wordt onderzocht welke functies op welke manier in de toekomst uitgerold kunnen worden.

5.2 Familienet: communicatie met naasten versterken



Sinds 2013 maakt Cello gebruik van Familienet om de communicatie met naasten te versterken. Het afgeschermd platform heeft veel overeenkomsten met social media. Zorgprofessionals gebruiken Familienet om het netwerk, met foto's en video's, op de hoogte te houden van leuke activiteiten, mooie momenten en alledaagse bezigheden. Ook kunnen cliënten en hun naasten zelf berichten plaatsen.

Hieronder benoemen we de meest belangrijke aspecten:

- Familienet is in 2022 deels opgeschoond, begin 2023 wordt dit afgerond. Eind 2022 hebben 140 woon- en 75 dagbestedingslocaties een eigen pagina;
- Ruim 900 cliënten hebben een Familienet account. Aan deze accounts zijn ruim 3000 verwanten gekoppeld. Bijna 1300 medewerkers maken gebruik van Familienet;
- Het aantal geplaatste berichten varieert sterk per locatie. Gemiddeld worden er vanuit familie dagelijks 20 berichten geplaatst en vanuit medewerkers 70 (stijging ten opzichte van 2021);
- In 2022 zijn coördinerend begeleiders met een enquête bevraagd op het onderwerp 'gebruiksgemak en bewustzijn van de privacy van de cliënt tijdens het gebruik van Familienet'. Iets meer dan de helft van de mensen die de enquête hebben ontvangen, heeft deze ingevuld. Het gebruik van Familienet wordt als positief ervaren. Het is een laagdrempelig, makkelijk te gebruiken platform waarmee cliënten, familie en medewerkers elkaar makkelijk op de hoogte houden van alledaagse, maar ook bijzondere momenten.

De enquête leverde ook aandachtspunten op:

- Bij de helft van de deelnemende locaties vindt geen afstemming met familie plaats wanneer een nieuwe medewerker, stagiair/leerling of vrijwilliger toegang krijgt tot Familienet van betreffende locatie. Bij de andere helft van de locaties vindt die afstemming wel plaats of zijn bij de start van Familienet hierover afspraken gemaakt;
- Bij vertrek van een medewerker, stagiair/leerling of vrijwilliger, wordt deze niet altijd (direct) verwijderd waardoor zij toegang blijven houden tot Familienet;
- Een kwart van de coördinerend begeleiders weet niet waar men met (hulp)vragen over Familienet terecht kan.

Deze aandachtspunten worden in 2023 opgepakt door onder andere regelmatig een kort informatief en inhoudelijk bericht te plaatsen op CelloNet (intranet). In het voorjaar van 2023 wordt een Familienet app verwacht. Ook deze doorontwikkeling wordt via CelloNet gecommuniceerd.

5.3 Innoveren doen we samen



Innoveren ⁱ is samen kijken hoe we onszelf elke dag kunnen blijven uitdagen om de zorg en het goede leven van onze cliënten nóg beter en leuker te maken. Dat doen we vanuit gelijkwaardigheid met de cliënt, verwanten, medewerkers en vrijwilligers. We **innoveren** op een simpele en speelse manier en we experimenteren. We delen (goede) initiatieven en helpen anderen zodat we hier samen van kunnen leren.

In 2022 hebben we verder gewerkt aan de vier thema's binnen innovatie: innovatie proof, trendwatchen ⁱ, strategie realiseren en speelruimte creëren. Met veel energie is op verschillende plekken gewerkt aan **grote of kleine innovaties**. We merkten dat de thema's niet op zichzelf staan, maar elkaar vooral raken en versterken. Hierdoor kreeg de samenwerking met onderzoek, leren en ontwikkelen, ICT en andere ondersteunende diensten meer vorm en inhoud.

Mooie voorbeelden hiervan zijn het aanstellen van digicoaches en de verbinding van onderzoek bij de Studentenbende. Maar liefst 25 studenten onderzochten in 2022 diverse vragen en ontwikkelden van hieruit innovatieve ideeën. Het initiatief van de [Studentenbende](#) bleef niet onopgemerkt en werd genomineerd voor de publieksprijs van de [HR Zorg Award 2022](#). Een mooi compliment! Niet alleen binnen Cello nam de samenwerking en verbinding toe. Ook extern gebeurde dat. Zo deden studenten onderzoek bij Van Neynsel en dit leverde naast mooie onderzoeksresultaten ook input op om onze samenwerking te versterken.

Na een periode van afwezigheid was het in 2022 weer mogelijk om een Slimme Zorg markt te organiseren. Hierbij werden allerlei innovatieve producten gepresenteerd. Tijdens deze zorgmarkt vond een modeshow plaats, waarin de Kracht van Kleding goed zichtbaar werd. Natuurlijk willen we graag dat de producten en ideeën niet alleen tijdens de Slimme Zorg markt vind- en zichtbaar zijn. Daarom is in 2022 gewerkt aan de voorbereidingen van een digitaal platform dat toegankelijk wordt voor iedereen binnen en buiten Cello. Een mooi voorbeeld is '[Wheels of Innovation](#)' waarbij een ervaringsdeskundige bij teams langskomt met een koffer vol toffe innovaties. In het voorjaar van 2023 wordt het platform gelanceerd en in gebruik genomen.

Belangrijke uitdaging voor 2023 en verder is het uitbouwen van de ontstane basis zodat cliënten, verwanten, medewerkers en vrijwilligers weten wat er met innovaties mogelijk is en hoe dit bijdraagt aan het levensgeluk van cliënten. Het zelf uitproberen en delen van ervaringen is hierbij belangrijk. De samenwerking met onderzoek wordt steviger. We zetten de komende jaren onder andere in op het uitvoeren van impactonderzoek. De basis voor innovatie is in de afgelopen jaren gelegd en vraagt om verdere borging, verdieping en eigenaarschap. Een belangrijk aspect dat onze aandacht nodig heeft in 2023 en verder.



Zorgrobot Tessa zorgt voor structuur

Roland heeft een lichte verstandelijke beperking en krijgt ambulante ondersteuning. Robot Tessa biedt hem een helpende hand bij zijn dagstructuur. Daardoor komt hij met zijn begeleider aan andere zaken toe.

[>> Kijk](#)

5.4 Rol en betekenis van vrijwilligers

Vrijwilligers spelen een belangrijke rol in het leven van cliënten. Zij zorgen samen met verwanten, het netwerk en medewerkers voor een goed leven van de cliënt. Vrijwilligers worden op maat gematcht en maken, samen met medewerkers, deel uit van het team. Zij zetten hun kennis, passie en talent in, zodat cliënten mee kunnen doen in de maatschappij. Deze inzet van vrijwilligers is onmisbaar voor onze cliënten. Samen maken we de wereld een beetje mooier!

In 2022 bleef het aantal vrijwilligers redelijk stabiel. Maar liefst 1265 vrijwilligers hebben zich in 2022 ingezet. Dat is positief na de daling van het aantal vrijwilligers in de voorgaande corona jaren. Dit neemt niet weg dat verbinding houden met de vrijwilligers vanuit de 170 werkplekken nog steeds een uitdaging blijft. Vrijwilligers geven regelmatig aan de verbinding met de werkplek te missen. Dit is, naast een veranderende levensloop van de vrijwilliger, een veelgenoemde reden om te stoppen. De intentie om deze verbinding te houden is er vanuit medewerkers zeker. In de



praktijk is de uitvoering hiervan soms lastig vanwege arbeidskrapte, wisselingen in personeel en inzet van ZZP-ers.

Hieronder benoemen we enkele resultaten uit 2022 waarop we trots zijn:

- Duurzame inzetbaarheid is ook voor onze vrijwilligers een belangrijk aandachtspunt. Het Ontwikkelplein is om die reden sinds het najaar ook beschikbaar voor vrijwilligers. Zij kunnen nu meedoen aan diverse workshops en e-learnings. Ook worden ontmoetingsmomenten aangeboden;
- Om de diversiteit van vrijwilligerswerk onder de aandacht te brengen en te werken aan een ander imago is volop [gevlogd](#). Ook is een start gemaakt met het vernieuwen van het (verouderde)informatieboekje naar een eigentijds en aansprekend magazine.
- Het vrijwilligersbeleid is geactualiseerd en vernieuwd. Vaststelling hiervan vindt in 2023 plaats;
- We namen voor het tweede jaar deel aan het project de Verschilmakers van het Oranje Fonds. Ons doel is om meer jongere vrijwilligers aan Cello te verbinden. Hiervoor zijn in 2022 verschillende proeftuinen opgezet. Op deze innovatieve manier onderzoeken we wat juist wel of niet werkt om jonge vrijwilligers te boeien en binden. Hierbij sluiten we aan bij de passie, talenten en wensen van deze vrijwilligers;
- Door [2match.nu](#) zagen we al eerder een toename in de behoefte aan de inzet van vrijwilligers bij ambulant wonende cliënten. Vrijwilligers gaven aan dat het gebruiksgemak van 2match.nu beter kon. Op basis van deze informatie is een update van 2match.nu gerealiseerd. Ook lukt het steeds wat beter om via sponsors vrijkaartjes te krijgen, zodat cliënten met een klein budget ook de mogelijkheid hebben samen met een vrijwilliger iets leuks te ondernemen. We hopen dat deze bijdragen zullen groeien.

Ook in 2023 gaan we door met het ondersteunen van de locaties. We gaan nog intensiever samenwerken met de teams, verwanten en vrijwilligers om antwoord te krijgen op de vraag: Wat heb je nodig en hoe trekken we hierin samen op? Wanneer de verbinding goed is, kunnen en willen vrijwilligers taken van medewerkers of verwanten uitvoeren. Denk bijvoorbeeld aan het helpen bij maaltijden of het begeleiden van een cliënt bij een bezoek aan de arts.

Via het project Kansrijk, willen we samen met andere organisaties bijdragen aan meer diversiteit in de gehandicaptenzorg. Vrijwilligerswerk biedt onder andere vluchtelingen en statushouders een mogelijkheid om kennis te maken met de zorg. Voor alle betrokkenen is deze uitwisseling waardevol en verrijkend.



Een speciale band

Een stralend gezicht zegt meer dan 1000 woorden; dat laat Hélène duidelijk zien. Met elk van haar vrijwilligers heeft ze een speciale band. De een ondersteunt haar bij boccia, de ander helpt haar bij praktische dingen als opruimen, poetsen en de planten.

[>> Lees meer](#)

6. Veilig leven en werken

6. Veilig leven en werken

Een veilige omgeving om te leven en te werken is erg belangrijk voor cliënten en medewerkers van Cello. Maar ook landelijk is er veel aandacht voor dit onderwerp en zijn er wetten en regels waaraan Cello als professionele organisatie moet voldoen.

De persoonlijk ervaren veiligheid van cliënten en medewerkers lijkt soms uit het zicht te raken door de uitgebreide wet- en regelgeving zoals die voor Cello als professionele organisatie geldt. In dit hoofdstuk zetten we deze beide vormen van veiligheid samen en in samenhang uiteen. We beschrijven hoe we ze 'slimmer' proberen in te richten zodat medewerkers van Cello er effectief, efficiënt en zo makkelijk mogelijk mee kunnen werken.

6.1 Onderzoek Veiligheid van medewerkers



In 2022 hebben we een extern bureau onderzoek uit laten voeren naar veiligheid van medewerkers. Via een onder alle medewerkers uitgezette vragenlijst is zicht ontstaan op de meer algemene waardering van de ervaringen met het werkklimaat en de sociale veiligheid. Om een diepgaander beeld te krijgen, zijn door de onderzoekers ook groepsgesprekken met medewerkers gevoerd over de ervaren veiligheid binnen Cello.

Terugkerende thema's uit deze gesprekken zijn eind november gepresenteerd. Deze thema's zijn: onrust binnen de organisatie, medewerkers voelen zich onvoldoende gezien en gehoord, handelingsverlegenheid op onderwerpen, ervaren onveiligheid op sommige locaties en de verschillen in ervaren veiligheid binnen teams en tot slot de grote loyaliteit van medewerkers richting cliënten. Op basis van deze thema's zijn behoeften op organisatie, team en individueel niveau in kaart gebracht.

In 2023 wordt vastgesteld welke aanbevelingen al onze aandacht hebben. Ook wordt bekeken welke aanvullende maatregelen nodig zijn en hoe we hieraan een vervolg gaan geven.

6.2 Bedrijfshulpverlening



Als professionele zorgorganisatie heeft Cello te maken met uitgebreide wet- en regelgeving op het gebied van arbeidsomstandigheden. Een onderdeel daarvan is bedrijfshulpverlening (BHV). We zoeken hierbij naar een goede balans tussen de wettelijke verplichting en de wens van Cello om dit voor alle medewerkers gebruiksvriendelijk en effectief in te zetten.

In 2022 is een plan opgesteld voor het verbeteren van de BHV. Belangrijkste onderdelen van dit plan zijn:

- Alle locaties hebben een actueel ontruimingsplan;
- Elke locatie heeft een BHV geschoolde aandachtsfunctionaris;
- Alle locaties volgen de training 'de ontruimer'.

De eerste acties zijn hiervoor uitgezet. Helaas heeft dit door onvoorziene personele omstandigheden minder snelheid kunnen krijgen dan gepland. In 2023 wordt het verbeterplan uitgevoerd, waardoor de doelstelling is dat eind 2023 de BHV op alle locaties weer op niveau is.

6.3 Risico-inventarisatie en -evaluatie



Medewerkers kunnen in hun werk te maken hebben met fysieke belasting, werkdruk en bijvoorbeeld agressie. Organisaties als Cello hebben de opdracht om deze risico's op de locaties in kaart te brengen en duidelijk te maken hoe deze beperkt kunnen worden. Deze systematiek heet

Risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E). In het verleden bestond een RI&E per locatie uit honderden te beantwoorden vragen. We hebben de bestaande werkwijze aangepast, om dit proces voor medewerkers gemakkelijker en gebruiksvriendelijker te maken.

- We hebben zelf een nieuwe applicatie ontworpen. Alle verzamelde informatie wordt hierin automatisch verwerkt en met een plan van aanpak aan het betreffende team overgedragen;
- Deze werkwijze stelt ons in staat om mogelijke trends te ontdekken in de risico's op organisatieniveau.

2022 stond in het teken van ontwikkeling en verder testen van de ontwikkelde applicatie. Deze applicatie is in 2022 beoordeeld door een extern deskundige en goedgekeurd. In 2023 wordt met de applicatie gewerkt. Waar relevant wordt deze doorontwikkeld. Het doel is dat eind 2023 driekwart van de locaties een RI&E is uitgevoerd en dat er een borgingsplan ligt.

6.4 Incidenten, calamiteiten en klachten



Incidenten en het MIRS-systeem

Cello wil veiligheidsrisico's voor cliënten en medewerkers natuurlijk graag voorkomen. Maar omdat absolute veiligheid onmogelijk is, doen zich soms toch incidenten voor. Als zorgorganisatie zijn we verplicht om deze incidenten te registreren. We hebben hiervoor het MIRS-systeem ingericht.

Bij Cello worden jaarlijks tussen de 10.000 en 13.000 MIRS-meldingen gemaakt. Verreweg de meeste van deze meldingen hebben betrekking op incidenten met agressie. Medicatie-incidenten en ongevallen komen vervolgens op de tweede en derde plaats. Hoewel het mogelijk is om te zoeken naar trends of opvallende verschillen ten opzichte van andere perioden, zeggen die cijfers op zichzelf niet zo veel. Dat doen ze pas als je weet in welke situatie ze zich voor hebben gedaan. De werkelijke meerwaarde zit dan ook in het gebruik van de informatie uit deze cijfers op de locaties. Het is daarom belangrijk om het MIRS-systeem zo te organiseren dat de drempel om incidenten te melden en ervan te leren zo laag mogelijk is. Net als voorheen is om die reden in 2022 veel contact geweest met gebruikers over het gebruiksgemak van het MIRS-systeem.

Ernstige incidenten met cliënten

Als er sprake is van een ernstig incident met een cliënt, meldt Cello dit bij de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ). Het ernstige incident wordt dan een calamiteit genoemd. Na het melden, moeten we het incident onderzoeken en rapporteren aan IGJ.

In 2022 namen we verschillende keren contact op met de IGJ om te overleggen of een bepaald incident gemeld moest worden. In twee gevallen bleek het noodzakelijk om daadwerkelijk tot een melding over te gaan.

We onderzoeken ook regelmatig minder ernstige incidenten om te achterhalen wat er precies gebeurd is, hoe dit heeft kunnen gebeuren, wat we ervan kunnen leren en wat we eraan kunnen doen om soortgelijke situaties (Cello-breed) te voorkomen. Hierbij worden verbetermaatregelen en organisatie-brede aanbevelingen geformuleerd. In 2022 onderzochten we intern twee van dergelijke incidenten.

Ernstige incidenten met medewerkers

Als er sprake is van een ernstig incident met een medewerker moet Cello dit melden bij de Nederlandse Arbeidsinspectie (NLA). In 2022 meldde Cello hier drie incidenten. In alle gevallen stelde de NLA vast dat er weliswaar sprake was van een ongeluk in de werksituatie, maar dat zij géén aanleiding zagen om aanvullend onderzoek uit te voeren.

Klachten van een cliënt(vertegenwoordiger)

Het komt weleens voor dat een cliënt(vertegenwoordiger) niet tevreden is over de zorg die Cello biedt. Er zijn verschillende manieren om dat bespreekbaar te maken. In de eerste plaats natuurlijk op de locatie waar de onvrede ontstaan is. Als dat echter niet tot een oplossing leidt, kan de cliënt of zijn wettelijk vertegenwoordiger onder andere terecht bij onze klachtencommissie voor cliënten en hun vertegenwoordigers.

Deze klachtencommissie zal altijd proberen om de persoon die een klacht inbrengt weer in contact te brengen met de medewerkers van de locatie waar de onvrede ontstaan is. Daar ligt volgens ons dan ook de oplossing. Dit kan gebeuren door de inzet van de klachtenfunctionaris, de secretaris van de klachtencommissie, een lijnverantwoordelijke of een (externe) cliëntvertrouwenspersoon. Pas wanneer al deze mogelijkheden uitgeput zijn, doet de klachtencommissie een uitspraak over de vraag of de ingediende klacht gegrond is. Gelukkig is het mogelijk om de meeste van de ingediende klachten bij de klachtencommissie op deze wijze, laagdrempelig, te behandelen.

In 2022 ontving de klachtencommissie vier formele klachten. Van deze vier klachten werd één klacht niet ontvankelijk verklaard. Twee andere klachten werden opgelost door het doorvoeren van aanpassingen op de dagbestedings- of behandellocatie van de betreffende cliënt. De vierde klacht werd uiteindelijk schriftelijk behandeld door de klachtencommissie en leidde tot een uitspraak. In 2022 zijn geen klachten ingediend die betrekking hebben op de inzet van onvrijwillige zorg.

Cliënten en hun vertegenwoordigers zijn over het algemeen tevreden over de klachtbehandeling door de klachtencommissie. Hoewel men niet altijd tevreden is over de situatie, ook niet na afloop, is men wel tevreden over het vinden van een luisterend oor, de snelheid van het contact en het serieus genomen worden. Deze tevredenheid staat dus los van de inhoudelijke oplossing.

Monitor verbetermaatregelen

Uit de gemelde incidenten, uitgevoerde interne onderzoeken en behandelde klachten komen soms verbetermaatregelen voort. Afgelopen jaren was niet altijd duidelijk wie eigenaar was van deze maatregelen en wat er met dit verbeterpunt gebeurde. Daarom hebben we in 2022 de monitor verbetermaatregelen ingericht. De geformuleerde verbetermaatregelen worden gekoppeld aan een eigenaar. Deze persoon is verantwoordelijk voor het opvolgen en actueel houden van de stand van zaken. De eerste ervaringen met deze monitor zijn positief.

7. Professionele kwaliteit

7. Professionele kwaliteit

Zorg- en ondersteuning is mensenwerk. Elke medewerker levert vanuit zijn functie direct of indirect een bijdrage aan het goede leven van cliënten. Al deze medewerkers zijn ook teamleden die samen afstemmen om doelen te formuleren en te bereiken. Dat vraagt om een professionele houding van de Cello-medewerkers. En een organisatie die hen faciliteert om professioneel te kunnen werken.

7.1 Teamreflectie en teamplannen



Elk team heeft aandacht voor een goede balans tussen 'een goed leven voor onze cliënten', 'trots op wat we bereiken' en 'een gezonde bedrijfsvoering'. Hierover worden afspraken gemaakt. Dit gebeurt idealiter planmatig en methodisch, waarbij ook ruimte is om stil te staan bij een aantal vragen (reflectie). Door de tijd te nemen om samen stil te staan ontstaat inzicht in wat goed gaat, wat een team misschien anders wil doen en welke kennis en vaardigheden teamleden verder willen of moeten ontwikkelen. In 2022 is afgesproken dat deze reflectie niet meer apart plaatsvindt, maar onderdeel uitmaakt van het jaarlijkse teamplan.

Een aantal teams werkt al jaren met een teamreflectie en een teamplan, voor andere teams is het nog relatief nieuw of nog zoeken naar een passende vorm. Om teams hierbij te ondersteunen is in 2022 het werken met teamplannen, de achtergrond hiervan en de samenhang van de plannen op alle organisatieniveaus onder de aandacht gebracht. Er is een format aangereikt om dit proces te ondersteunen. Waarbij er tevens ruimte is geboden om te kiezen voor een andere vorm wanneer dat beter bij een team past.

Dit ingezette verbetertraject betekent niet dat elk team als vanzelfsprekend in 2022 een teamplan, inclusief reflectie, opstelde. Dit proces kost tijd. In gesprek met teams, zien we wel een toegenomen belang om gezamenlijk doelen te stellen. Ook is er op divisieniveau de bereidheid om teamplannen met elkaar te delen. Zo heeft elke divisie hiervoor nu een gezamenlijke schijf. Een mooi initiatief is de begin 2023 geplande nieuwjaarsbijeenkomst voor alle medewerkers van de divisie dagbesteding waarbij enkele teams hun teamplannen aan collega's presenteerden.

Op het moment van afronding van dit Kwaliteitsrapport, heeft het merendeel van de teams een teamplan (al dan niet met onderdeel reflectie). Dit is meer dan een verdubbeling ten opzichte van 2021. Zoals vermeld, is het een proces dat tijd kost. In 2023 en verder, krijgt deze ontwikkeling aandacht binnen het voor Cello betekenis geven aan het nieuwe landelijke [Kwaliteitskompas Gehandicaptenzorg](#).

7.2 Zorg begint bij jezelf

Duurzame Inzetbaarheid



Onze medewerkers verdienen professionele én menswaardige aandacht. Ze dragen elke dag bij aan een goed leven van cliënten. Daarom wil Cello als werkgever ook goed voor haar medewerkers zorgen. We vinden het belangrijk dat medewerkers kunnen blijven leren en ontwikkelen en werken aan hun eigen vitaliteit. Zodat zij een goede balans ervaren tussen werk en privé.

Vanuit het programma Duurzame Inzetbaarheid willen we met elkaar goed voorbereid zijn op de complexere zorgbehoefte van (toekomstige) cliënten. We zijn zuinig op onze cliënten, maar dus ook op elkaar, onszelf en Cello als organisatie. Ieder mens heeft talenten, voorkeuren,

competenties en ontwikkelmogelijkheden. Wanneer je werkt vanuit jouw eigen talent, kun je verder groeien als mens. We hebben elkaar nodig, om iets te betekenen voor die ander. Zo versterken we elkaar!

In het programma Duurzame Inzetbaarheid werken we in vijf deelprojecten aan positieve aandacht en ondersteuning voor onze medewerkers. Deze werkgebieden zijn gekoppeld aan vijf projecten. Hieronder benoemen we per deelproject de belangrijkste resultaten uit 2022 en blikken we kort vooruit op 2023.

Fit en Vitaal

'Hoe blijf jij fit en vitaal, zodat je met energie je werk kunt blijven doen?' Dat is waar we ons binnen Fit en vitaal continu op richten. We maken hierbij gebruik van het gedachtegoed van Positieve Gezondheid. In 2022 hebben we:

- Het inzetbaarheidsbeleid 'goede zorg begint bij jezelf!' opgesteld. Met dit beleid zetten we de cliënt en de medewerker op nummer één;
- Het digitale Vitaliteitsplein ingericht met aanbod en informatie rondom dit onderwerp;
- Een team inzetbaarheid ingericht dat benaderd kan worden voor advies en zorgdraagt voor een passend aanbod op het Vitaliteitsplein.

In 2023 starten we onder andere met de uitvoering van een communicatiecampagne 'Goede zorg begint bij jezelf!', zorgen we voor verdere uitbreiding van het aanbod en werken we samen met het gezondheidscentrum aan een gezonde leefstijl voor medewerkers en cliënten.

Jij blijft bij

De omgeving van Cello verandert en dat stelt steeds meer en nieuwe eisen aan medewerkers, teams en leidinggevend. Het is dan ook belangrijk dat zij zich blijven ontwikkelen. In het deelproject *Jij blijft bij* hebben we aandacht gehad voor de vraag wat er nodig is om dit te ondersteunen en te stimuleren.

Belangrijk hierin zijn de bijeenkomsten/gesprekken in de professionele driehoek: manager, gedragskundige en coördinerend begeleider. In 2022 zijn verschillende werkwijzen ontwikkeld waardoor medewerkers en leidinggevend vaardigheden op het gebied van leiderschap en het nemen van eigen regie kunnen versterken. Op het Ontwikkelplein is deze informatie gebundeld en vindbaar gemaakt.

In 2023 ontwikkelen we deze informatie door en maken we keuzes voor wie en hoe een leiderschapstraject ingezet wordt. Leren en ontwikkelen is een belangrijk onderdeel van ons beleid.

Klaar voor de Toekomst

Met het deelproject Klaar voor de Toekomst richten we ons op de personeelsopgave voor de toekomst. In 2022 is het ons gelukt om:

- Meer inzicht te krijgen in hoe de arbeidsmarkt er buiten Cello uitziet, hoe deze zich gaat ontwikkelen en wat we als organisatie te doen hebben om ons hierop voor te bereiden;
- Een beweging in gang te zetten om 'kandidaat gericht' te werven in plaats van uitsluitend 'vacature gericht'.

In 2023 gaan we ons bezighouden met het verbeteren van de arbeidsmarktcommunicatie, het optimaliseren van het recruitmentproces ⁱ en het doorontwikkelen van de onboarding ⁱ van nieuwe medewerkers.

Van Rennen naar Plannen

Wendbaar zijn en in kunnen spelen op de krappe arbeidsmarkt staat centraal in het deelproject Van Rennen naar Plannen. In 2022:

- Hebben we een opleidingsmogelijkheid gevonden die ons als organisatie aanspreekt én waarbij medewerkers geen langdurig opleidingstraject hoeven te volgen. We starten in 2023 met een pilot gecertificeerd opleiden. De eerste enthousiaste medewerkers hebben zich al aangemeld;
- Hebben we een aanzet gemaakt met het herpositioneren en professionaliseren van de flexpool. Steeds meer locaties zijn hiermee nu ook bekend;
- Was het in de zomerperiode op veel locaties moeilijk om de roosters sluitend te krijgen. Er werd een Cello-ZomerTeam opgericht. Vél collega's, ook van ondersteunende diensten, droegen een steentje bij. Dit gaf ons veel inzicht en energie. Dat zetten we graag voort in 2023. De krapte op de arbeidsmarkt en de gevolgen die dit heeft op de roosters van medewerkers baren ons nog steeds zorgen.

In 2023 realiseren we een Expertisecentrum capaciteitsmanagement om zo leidinggevendenden nog beter te kunnen ondersteunen. We ronden onze strategische personeelsplanning af en vertalen deze naar concrete acties in de praktijk.

Ontzorgen

In het deelproject Ontzorgen hebben we aandacht voor de wijze waarop we leidinggevendenden adviseren. Ons doel is dat het systeem (Afas Insite) ons ondersteunt in plaats van andersom. In 2022 hebben we een analyse gemaakt. Hierdoor hebben we in beeld hoe de processen binnen Afas er nu uitzien en wat we kunnen doen om Afas makkelijker en toegankelijker te maken.

In 2023 gaan we per proces Afas opnieuw inrichten en zorgen we op verschillende manieren voor ondersteuning (training, filmpje etc.).

Veerkracht

Ons Mensbeeld roept ons op om te kijken wat we bij willen dragen aan het leven van de ander, zowel cliënt als medewerker. Als je goed in je vel zit, kun je het beste van jezelf geven. Er komt meer uit je handen, je bent flexibel, actief en gemotiveerd. Maar wat doe je als je je veerkracht dreigt te verliezen? Juist dan is het belangrijk dat we oog houden voor de balans en goed voor elkaar blijven zorgen.



In 2022 is er op verschillende momenten en manieren aandacht geweest voor de veerkracht van medewerkers en cliënten. Er is gewerkt aan de totstandkoming van het initiatief 'Centrum voor Mensbeeld, zingeving en ethiek' waar cliënten en medewerkers terecht kunnen voor een gesprek, gedachtewisseling en inspiratie kunnen opdoen. In 2023 krijgt dit verder vorm.

Voor cliënten kwam aandacht voor veerkracht onder andere tot uiting bij de individuele momenten in het directe zorgproces, thema- en herdenkingsvieringen en groepsgesprekken. Door geestelijk verzorgers en via gesprekken vanuit de ethische commissie was er veel aandacht voor de veerkracht van cliënten of het (dreigende) verlies hiervan.

Het ondersteuningsaanbod 'Veerkracht voor medewerkers en teams' biedt medewerkers en teams de mogelijkheid voor hulp en ondersteuning. Hiervan is ook in 2022 gebruikgemaakt. Werkdruk, morele stress, werkgeluk en werkplezier zijn belangrijke thema's in gesprekken. Enkele voorbeelden hiervan zijn:

- Een kop koffie en een luisterend oor vanwege rouw (in de privésfeer) of over werkdruk;
- Een gesprek over de vraag of mensen hun werk kunnen doen op een manier die bij hen past, en waarvoor ze in de wieg gelegd zijn.

In deze gesprekken ontstaat meestal reflectie. Wanneer er ruimte is voor echt contact en vragen zoals 'Hoe is het met je?', voelen medewerkers zich gehoord, gezien en gewaardeerd. Dit kan ook bij een toevallige ontmoeting op de parkeerplaats waarin een gesprek over werkdruk ontstaat. Deze (geplande en ongeplande) gesprekken, leveren een bijdrage aan veerkracht, werkplezier en komt de kwaliteit van onze zorg ten goede.

Het blijft voor onze medewerkers van groot belang dat ze ondersteund worden in gezonde zelfzorg en veerkracht. Wie voor anderen zorgt, verliest zichzelf weleens uit het oog. Soms is het in de zorg balanceren tussen persoonlijke betrokkenheid en professionele afstand. Vanuit de visie van Positieve Gezondheid is in 2022 het (digitale) Vitaliteitsplein ontwikkeld. Dit Vitaliteitsplein ondersteunt medewerkers op een laagdrempelige manier met praktische informatie en instrumenten.

Door onder andere aandacht voor Positieve Gezondheid, het Vitaliteitsplein en het brede ondersteuningsaanbod, hopen we de duurzame inzetbaarheid van medewerkers te vergroten.

2022 door de ogen van de ondernemingsraad

Voor de ondernemingsraad was het een bewogen jaar met alles wat er in de organisatie gebeurde.

2022 was het jaar waarin we elkaar, na twee jaar online te zijn geweest, weer persoonlijk konden ontmoeten. En dat was erg fijn. We maakten de keuze om de ene week online en de andere week fysiek te overleggen. Dat is mede mogelijk dankzij de door ons akkoord bevonden regeling 'plaatsonafhankelijk werken'.

Verder zorgde de bestuurswisseling voor deining. Het hele proces rondom afscheid nemen van Toine van der Pol was voor ons ingewikkeld. Maar met de komst van Frank van der Linden als voorzitter van de raad van bestuur kunnen we in 2023 een frisse start maken.

Duurzame Inzetbaarheid is nog beter op de kaart gekomen. De ondernemingsraad draagt dit onderwerp een warm hart toe omdat we het iedere medewerker gunnen om fit, positief en gezond op de werkvloer te staan.

De samenwerking met HR is verstevigd. Hierdoor kunnen we nog beter inspelen op vraagstukken die er nu en in de toekomst gaan spelen. Graag willen we als medewerker gezien blijven worden. We hebben geconstateerd dat de aandacht voor de medewerkers vanuit hun leidinggevende op verschillende manieren ingevuld en ervaren wordt. Waar voor de ene groep medewerkers de aandacht oké is, wordt die door een andere groep erg gemist. We blijven dit volgen.

We zijn blij met de implementatie van het basis zorgprogramma. We zien dit als een welkome aanvulling binnen de zorg. We zien uit naar de andere zorgprogramma's.

De OR was een stabiel orgaan in 2022, waardoor we flink wat werk hebben verzet. We hebben kritische vragen gesteld over de thuiswerkvergoeding, reiskosten en de werkkostenregeling. Ook zijn er diverse instemmingsverzoeken en adviesaanvragen door de OR behandeld. Tot slot blijft onze aandacht gericht op het hebben van een scholingsplan.

Leren en Ontwikkelen

Bij Cello leren we elke dag: van cliënten en van elkaar. Zo vergroten we onze professionele kwaliteit én dragen we bij aan een goed leven voor cliënten. We vinden het belangrijk om deze ontwikkeling van medewerkers en cliënten gericht te ondersteunen. Met zoveel mogelijk eigen regie, oog voor eigen talent en altijd in verbinding met de werkplek. Daarnaast ondersteunen we teams en de organisatie bij leer- en veranderprocessen.

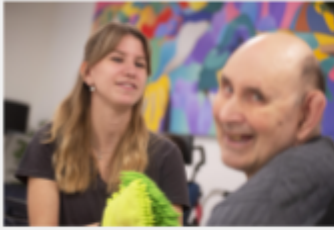


Sinds het voorjaar van 2022 is het voormalige opleidingscentrum onderdeel geworden van het HR team van Cello. We spreken nu van Leren & Ontwikkelen. Deze samenvoeging helpt ons om medewerkers, teams en leidinggevendenden, ook in de toekomst, te ondersteunen in vraagstukken rondom leren en ontwikkelen. Op deze manier wordt ook duidelijk dat leren en ontwikkelen niet iets is van één afdeling, maar een integraal onderdeel van ons dagelijkse werk!

Behalve dat Leren & Ontwikkelen in 2022 betrokken is geweest bij het ontwikkelen en faciliteren van veel team- en individuele leervragen, stippen we aantal belangrijke ontwikkelingen aan:

- Sinds april 2022 zijn de praktijkgerichte ondersteuners (PGO) onderdeel van Leren & Ontwikkelen. PGO wordt verzorgd door ervaren collega's die naast hun reguliere werk een specifieke taak hebben als praktijkcoach. Een praktijkcoach vergroot de deskundigheid van een team rondom een bepaald onderwerp, bijvoorbeeld autisme of moeilijk verstaanbaar gedrag. De PGO kijkt mee, denkt mee, coacht en geeft een team praktische adviezen en handvatten;
- Leren & Ontwikkelen was actief betrokken bij de ontwikkeling en implementatie van het basiszorgprogramma en onderdelen van de verschillende specialistische zorgprogramma's. Dit blijft ook zo in 2023;
- We ontwikkelden een opleidingstraject voor (nieuwe) medewerkers met weinig of geen zorgervaring. Zij kunnen binnen Cello een mbo-certificaat op niveau 2, 3 of 4 behalen. De pilot start in 2023 waarbij de lessen worden verzorgd door docenten van het Koning Willem 1 college;
- In samenwerking met Leijgraaf, onderdeel van het Koning Willem I College, werkten we aan de doorontwikkeling van onze eigen interne combi-opleiding;
- Op het gebied van leiderschap en eigen regie ontwikkelden we verschillende instrumenten die ons helpen om te leren. Een toolbox leiderschap is daarvan een van de resultaten. Deze toolbox ontwikkelen we in 2023 verder;
- Ook hebben we stappen gezet met het Ontwikkelplein, dat werd in 2022 opengesteld voor vrijwilligers;
- Er zijn twee digicoaches aangenomen, zodat we in 2023 de digivaardigheden van medewerkers verder kunnen versterken;
- De ervaringsdeskundigen en hun coaches zijn sinds maart 2022 een onderdeel van Leren en Ontwikkelen. De ervaringsdeskundigen zijn inmiddels een duidelijk zichtbaar en belangrijk onderdeel van Cello geworden. Ze denken mee over allerlei thema's binnen en buiten de organisatie. Zie hun bijdrage 'Door de ogen van' op bladzijde 23;
- Tot slot heeft Leren & Ontwikkelen in 2022 ondersteund bij leer- en ontwikkelingsvragen van cliënten en hun netwerk. Deze ondersteuning was onder andere gericht op:
 - het vergroten van zelfstandigheid, eigen regie en welzijn;
 - het vergroten van zeggenschap en medezeggenschap.

In 2023 werken we verder aan de implementatie van het integrale karakter van Leren en Ontwikkelen op alle niveaus van de organisatie. We maken dit concreet rondom thema's zoals leiderschap, veilig leerklimaat en handelingsbekwaamheid.



Leren van cliënten

Neeltje deed haar stage Verpleegkunde bij Cello en leerde van cliënten veel over zichzelf: "Als iemand gedrag laat zien wat je niet begrijpt, probeer ik te achterhalen wat iemand me wil zeggen. Vraag ik me ook bewust af of ik onduidelijk ben geweest. Ik leer van cliënten en leer ook over mezelf."

[>> Lees meer](#)

7.3 Cello en zorgprogramma's



Trotse medewerkers en teams komen het best tot hun recht in een omgeving die hen ondersteunt in hun professioneel handelen. Cello maakt hiervoor gebruik van zorgprogramma's. Deze zorgprogramma's zijn gebaseerd op onze missie, Mensbeeld en kernwaarden. Voor alle cliënten werken we vanuit het basis zorgprogramma (BZP). Zo nodig gebruiken we een specialistisch zorgprogramma. Zorgprogramma's zijn een belangrijk onderdeel van ons strategische speerpunt 'versterken professionele kwaliteit'.

In 2022 stond de introductie van het **basis zorgprogramma** centraal. Op het Ontwikkelplein is voor alle medewerkers en vrijwilligers een scholingsaanbod en toolbox beschikbaar. Alle medewerkers zijn uitgenodigd deel te nemen aan een van de 17 **BZP-shows**. In deze interactieve theaterbijeenkomsten en de bijbehorende workshops, werd de kern en de inhoud van het basis zorgprogramma bij alle medewerkers onder de aandacht gebracht. In de maanden juni en september hebben ongeveer 1800 medewerkers deelgenomen aan de BZP-show. Uit de evaluatie van de BZP-show blijkt dat bijna 90% van de deelnemers de totale show het rapportcijfer zes of hoger gaf. Een belangrijke doelstelling van de BZP-show was dat medewerkers verbanden maken tussen het basis zorgprogramma en hun eigen werk in de praktijk. Ruim de helft van de ondervraagden geeft aan dat zij verder kunnen met het basis zorgprogramma in de praktijk. Ongeveer een derde heeft er vertrouwen in om dit samen met hun team te kunnen doen.

Het blijvend borgen van het basis zorgprogramma heeft tijd en ruimte nodig en zullen we volgen. Zo voeren we in 2023 een impactonderzoek uit naar de borging van het basis zorgprogramma. Deze resultaten, informatie uit evaluaties en ontwikkelingen in de zorg, zorgen ervoor dat we het basis zorgprogramma kunnen blijven doorontwikkelen waar dat nodig is. In 2022 heeft het basis zorgprogramma in het inwerkproces van nieuwe medewerkers een vaste plek gekregen.

Zoals ook te lezen is in hoofdstuk 3.4 is in 2022 gestart met de invoering van Triple-C in het specialistische zorgprogramma EVB+. In 2023 wordt gestart met de scholing van de teams die werken met deze doelgroep. Verder staat in 2023 de ontwikkeling, vaststelling en (verdere) implementatie van de specialistische zorgprogramma's EVB+, LVB+ en EMB² centraal. Daarnaast vindt ook besluitvorming plaats over de inrichting van een kennisstructuur voor andere expertisegebieden zoals geriatrie, autisme en jeugd.

² Deze afkortingen staan voor:

EVB+: mensen met een ernstige verstandelijke beperking en moeilijk verstaanbaar gedrag;

LVB+: mensen met een lichte verstandelijke beperking en moeilijk verstaanbaar gedrag;

EMB: mensen met een ernstige meervoudige beperking.

8. Samen leren, reflecteren en prioriteren

8. Samen leren, reflecteren en prioriteren

De organisatieverandering³ die in januari 2022 van start ging en de veranderingen in het management en bestuur van de organisatie, maakten van 2022 een dynamisch jaar. Deze dynamiek was voelbaar bij heel Cello. Ook op andere lagen van de organisatie vonden personele veranderingen plaats. De veranderingen werden door iedereen anders beleefd en ervaren. Met elkaar zochten we naar een, soms nieuwe, manier van (samen)werken. De wereld om ons heen verandert. In dialoog gaven we daaraan samen betekenis.

Om in te kunnen spelen op ontwikkelingen binnen en buiten Cello moeten we verbinden. Dat doen we met organisaties in onze directe omgeving. Om samen antwoord te geven op de zorgvragen die steeds ingewikkelder worden. En ook kijken we naar de rol en betekenis van verwanten en vrijwilligers in de zorg voor cliënten. En hoe hun inzet zich verhoudt tot wat wij als professionals blijven doen. We moeten keuzes maken en prioriteiten stellen. Vooruitkijkend naar 2023 en verder gaan we samen op weg naar een andere manier van (samen)werken.

Op basis van onder andere de reflectiebijeenkomsten, beschrijven we in dit hoofdstuk waar we trots op zijn en graag behouden. We zijn echter ook kritisch en dat betekent ook dat er aspecten zijn die we beter willen, maar soms ook moeten doen. Voor onze cliënten en hun verwanten, maar ook voor onze medewerkers en vrijwilligers. Waar relevant nemen we onderstaande reflecties mee in de strategievorming 2023-2026.

Waar zijn we trots op?

Wat is er veel om trots op te zijn!

Allereerst onze cliënten die elke dag opnieuw hun leven, samen met verwanten, begeleiders en vrijwilligers, op hun manier vorm en inhoud geven. Onze medewerkers dragen dag in, dag uit, direct of indirect bij aan het goede leven van cliënten en aan het werkplezier van elkaar. Ook en juist in tijden met een hoge werkdruk. De inzet en de veerkracht die medewerkers tonen, verdient een groot compliment.

Kijkend vanuit alle onderwerpen die in dit Kwaliteitsrapport aan de orde zijn gekomen, komen we tot onderstaande onderwerpen waarop we trots zijn.

- Het is gelukt om een centrale cliëntenraad bestaande uit cliënten te realiseren. Een mijlpaal in de geschiedenis van Cello! Inspraak en medezeggenschap worden steeds meer een onlosmakelijk onderdeel van wat we doen.
- Het programma Duurzame Inzetbaarheid werpt zijn vruchten af. Denk aan onder andere het Vitaliteitsplein en de aandacht voor Positieve Gezondheid. Voortaan staan de cliënt en de medewerker op nummer één!
- We zijn en blijven trots op al onze vrijwilligers. We hebben een actief vrijwilligersbeleid. De diversiteit aan vrijwilligers en hun bijdrage aan de kwaliteit van leven van cliënten is groot.
- Het is gelukt om het basis zorgprogramma binnen de hele organisatie te introduceren. Hierdoor is het zorgprogramma dat de basis is van het werken met cliënten daadwerkelijk tot leven gekomen.
- In de afgelopen jaren is een prachtige en krachtige basis gelegd voor innovatie. Van kleine innovaties die het verschil maken voor één of een klein aantal cliënten tot grotere innovaties die voor veel cliënten inzetbaar zijn. Stuk voor stuk waardevol!

³ De organisatiestructuur is ingericht op basis van de zorg voor cliënten met een vergelijkbare ondersteuningsvraag en/of specifiek karakter van de soort zorg die cliënten vragen. Hiervoor is de systematiek van het werken met zorgprogramma's ingericht. In 2022 stond de implementatie van het basis zorgprogramma centraal.

- Er zijn grote stappen gezet in de organisatie, ondersteuning en uitvoering van de Wet zorg en dwang. Hier bouwen we in 2023 op voort.

Naast bovenstaande inhoudelijke onderwerpen, ontwikkelden we in 2022 een nieuw en sociaal intranet: Cellonet. Via Cellonet kunnen we communicatie meer op maat aanbieden, de stroom van mailverkeer beperken en beter aansluiten op de strategische speerpunten.

Wat heeft nog aandacht nodig?

Het terugblikken op 2022 en de reflectiebijeenkomsten met de geledingen helpt om samen die aspecten scherp te krijgen waarin we verder kunnen en soms ook moeten leren, ontwikkelen en verbeteren. Hieronder benoemen we de belangrijkste aandachtspunten voor 2023 en verder:

- We constateren opnieuw dat we goed zijn in het maken van plannen, maar dat het uitvoeren, evalueren en borgen beter kan. De invoering van het programmatisch werken zorgt voor verbetering. Medewerkers ervaren echter dat voor hen concrete resultaten lang op zich laten wachten.
- We zien dat het cyclisch  werken op alle lagen van de organisatie voor verbetering vatbaar is. Vanuit dit Kwaliteitsrapport geldt dat voor:
 - het methodisch werken rondom de cliënt volgens alle onderdelen van Mijn Plan in Ons.
 - het proces van teamreflecties en teamplannen.
- Op het thema Veiligheid en dan met name de bedrijfshulpverlening en RI&E, is een inhaal- en verbeterslag noodzakelijk.
- Het cliëntportaal Caren en Familienet zijn digitale hulpmiddelen bij het delen van noodzakelijke en meer informele informatie met of over de cliënt en zijn netwerk. Voor zowel Caren als FamilieNet is doorontwikkeling gewenst om zo het samenspel tussen cliënt, verwant en medewerker verder te versterken.

Bovenstaande verbeterpunten zijn onderdeel van het organisatieplan 2023 of opgestelde (verbeter)plannen.

9. Bestuurlijke vooruitblik en reflecties

9. Bestuurlijke vooruitblik en reflecties

9.1 Bestuurlijke vooruitblik

Dit Kwaliteitsrapport geeft inzichten in waar we met elkaar trots op mogen zijn, waar kansen liggen en waar we nog stappen moeten zetten. Door hier samen op te reflecteren ontstaan waardevolle gesprekken en kunnen we focus aanbrengen in de onderwerpen waar we samen nadrukkelijker aandacht aan willen besteden. Om aan te kunnen blijven sluiten bij de veranderende zorgvraag van onze huidige en toekomstige cliënten, bewegen we mee met de ontwikkelingen binnen én buiten Cello. Daarom ontwikkelen we in 2023 een nieuwe strategie voor de komende jaren. Frank van der Linden, de nieuwe voorzitter raad van bestuur, gaat in dit hoofdstuk graag wat dieper in op de aandachtspunten voor nu en in de toekomst.

Cliënt en medewerker op één

Cello bestaat dankzij de cliënt en zijn wens om zich te laten ondersteunen bij wonen, werken, leven en ontspannen. Die ondersteuning is voor een belangrijk deel mensenwerk. Zonder voldoende en goede medewerkers, krijgen we dat niet voor elkaar.

Het werkplezier en de inzetbaarheid van onze medewerkers en vrijwilligers zijn even belangrijk als een goed leven voor de cliënt. De komende jaren neemt de krapte op de arbeidsmarkt verder toe. Met hetzelfde aantal mensen, of met minder, moeten we meer werk verzetten. Want de vragen die we krijgen worden steeds ingewikkelder. Met elkaar kijken we hoe we stap-voor-stap het werk anders kunnen organiseren, bijvoorbeeld door gebruik te maken van technologische en sociale innovaties (bijvoorbeeld door aan te sluiten bij wijkgerichte initiatieven).

We doen het samen

Het Mensbeeld van Cello is een mooie basis. Daarin erkennen we dat we elkaar nodig hebben om de zorg goed te organiseren. Nóg meer dan voorheen kijken we naar wat een cliënt zelf kan. Naar de rol die naasten en vrijwilligers kunnen spelen. En wat dat betekent voor de taken van de zorgprofessional. Hiervoor hebben we ook vaker overleg met andere organisaties, om duurzaam en over de grenzen van organisaties heen met elkaar samen te werken. Denk hierbij aan gemeenten, verslavingszorg, GGZ, collega-instellingen in de gehandicaptenzorg, woningbouwcorporaties, ouderenzorg organisaties en financiers.

We gaan het de komende jaren in ieder geval anders doen dan we gewend zijn. En daarbij is het belangrijk om samen te ontdekken, leren en reflecteren.

Speerpunten tastbaar maken

Om in te spelen op de ontwikkelingen binnen en buiten Cello besteden we -over meerdere jaren verspreid- aandacht en energie aan drie strategische speerpunten. Dat zijn duurzame inzetbaarheid, versterken van onze professionele kwaliteit en toekomstbestendig organiseren. De speerpunten zijn centraal vastgesteld en hebben een programmatische aanpak. Maar in de organisatie geven we er met elkaar vorm en inhoud aan.

We hebben ontdekt dat de programmatische aanpak, met doelen op lange termijn, ertoe leidt dat medewerkers weinig tastbare resultaten ervaren. Daarom besteden we de komende periode ook aandacht aan verbeteringen die leiden tot een direct merkbaar resultaat. Dat doen we bijvoorbeeld in teams of op locaties waar het verzuim of verloop al een tijdje hoog is of die te maken hebben met lege plekken of een negatief resultaat. Ook in die situaties willen we samen optrekken.

In 2023 willen we met elkaar richting bepalen voor de komende jaren. Hierbij leggen we het accent op die onderwerpen die we samen het belangrijkste vinden. Zo bepalen we onze prioriteiten, evalueren we en sturen we -waar nodig- bij. Cyclisch werken is namelijk van belang, voor heel Cello, tot op het niveau van de cliënt.

Trots

Tot slot ben ik trots op Cello als warme organisatie met bevlogen en deskundige mensen. De komende jaren blijven we doen waar we met elkaar zo goed in zijn: vanuit professionele, menswaardige zorg klaarstaan voor mensen met een beperking, met oog voor elkaar.

9.2 Reflectie

De centrale verwantenraad, ondernemingsraad, ervaringsdeskundigen in samenwerking met de centrale cliëntenraad hebben, apart van elkaar, gereflecteerd op dit kwaliteitsrapport. Deze reflecties zijn meegenomen bij de totstandkoming van het hoofdstuk 'Samen leren, reflecteren en prioriteren'.

Zie onderstaande linken voor de verslagen van de reflectiebijeenkomsten:

- [Verslag reflectiebijeenkomst met CVR](#) (21 maart 2023)
 - In dit reflectieverslag is ook de reactie van de CCR over de analyse Wet zorg en dwang 2022 opgenomen.
- [Verslag reflectiebijeenkomst met ondernemingsraad](#) (21 maart 2023)
- [Verslag reflectiebijeenkomst met ervaringsdeskundigen](#) (22 maart 2023)

Naast bovenstaande reflectiebijeenkomsten heeft de adviescommissie Kwaliteit en Veiligheid van de raad van toezicht tijdens haar vergadering op 12 april 2023 het Kwaliteitsrapport 2022 besproken. De commissie heeft haar waardering uitgesproken voor de sterke structuur van het Kwaliteitsrapport met naast de inhoudelijke beschrijving ook een terug- en vooruitblik. De commissie heeft, met dank, kennis genomen van de reflectieverslagen waaruit een goede voorbereiding door de OR, CVR en ervaringsdeskundigen blijkt. De commissie vond het prettig dat de in 2022 geuite wens om het reflectiegesprek met de raad van toezicht te voeren na bespreking met de gremia is opgevolgd. De commissie heeft expliciet benoemd trots te zijn op de positie van cliënten en ervaringsdeskundigheid bij Cello; zij hebben een duidelijke rol bij belangrijke onderwerpen. Afgesproken is dat de onderwerpen methodisch werken en veiligheid nog terugkomen op de agenda van de adviescommissie. Op 16 mei 2023 heeft de raad van bestuur het rapport besproken met de voltallige raad van toezicht.

Op 10 mei 2023 bezocht Severinus onze organisatie. Onder [deze link](#) is het verslag van de externe visitatie opgenomen.

Bijlage 1 Geraadpleegde bronnen

- Kwaliteitskader gehandicaptenzorg
- Mensbeeld, Visie en missie en Kernwaarden
- Meerjarenbeleidsplan 2019-2022
- Kwaliteitsrapport 2021
- Organisatieplan 2022
- Kaderbrief 2022
- Kaderbrief 2023
- Directiebeoordeling 2022
- Verbeterplan *Dit vind ik ervan!* & rapport *Dit vind ik ervan!* (december 2021)
- Conclusie en advies thematische audit Mijn Plan in Ons 2022
- Analyse onvrijwillige zorg in 2022 (conceptversie)
- Jaarrapportage cliëntenvertrouwenspersoon Wet zorg en dwang 2022
- Jaarverslag MIRS 2022
- Jaarverslag Inspectie en toezichthoudende instanties 2022
- Jaarverslag Klachtencommissie 2022
- Enquête BZP-shows

De cijfers zijn verzorgd door Informatiemanagement.

Bestuursbureau Cello

De Ring 14, 5261 LM Vught
Postbus 231, 5260 AE Vught
088 345 10 00
www.cello-zorg.nl