

Kwaliteitsbeeld 2023



Uitgelicht



6

Mensbeeld

[Lees meer >](#)



21

Afbouwen

[Lees meer >](#)



28

Samen op één

[Lees meer >](#)



40

Innovatie

[Lees meer >](#)

Inhoud

Inleiding 3

Kwaliteit van leven voor iedere cliënt 7

Samen op één 25

Feiten & cijfers 36

Samen leren, reflecteren en prioriteren 39

Bestuurlijke vooruitblik 41

Bronnen 42

Inleiding

: Jaarlijks kijken we terug of en hoe het in het afgelopen jaar is gelukt om bij te dragen
: aan kwaliteit van leven voor onze cliënten. We willen trots zijn op wat we met elkaar
: bereiken.

Daarom kijken we niet alleen terug vanuit de invalshoek van cliënten. Het netwerk van de cliënt speelt een steeds grotere rol in de ervaren kwaliteit van leven. Hoe lukt het ons om samen in die driehoek de zorg te organiseren die nodig is om mee te doen? Hoe nemen we cliënt-ervaringen mee in onze afwegingen? En hoe zorgen we ervoor dat medewerkers zich als mens en professional kunnen blijven ontwikkelen?

Van Kwaliteitsrapport naar Kwaliteitsbeeld

In de afgelopen twee jaar noemden we dit document het Kwaliteitsrapport. Het landelijke Kwaliteitskader Gehandicaptenzorg vormde daarvoor de basis. Vanaf 2023 is het Kwaliteitskompas Gehandicaptenzorg de opvolger. Een kompas geeft, net als ons Mensbeeld, richting.

Elke cliënt, verwant, medewerker, vrijwilliger en samenwerkingspartner heeft zijn eigen verhaal, zijn eigen ervaringen en eigen kijk op kwaliteit. Iedereen voegt daarmee een stukje toe aan het kleurrijke (kwaliteits)beeld van Cello. Het is geen eenvoudige opdracht om in woorden te vangen welke bijdrage we leveren aan de kwaliteit van leven van mensen met een verstandelijke beperking. We dagen onszelf uit om hier elk jaar beter in te worden en te onderzoeken wat de juiste balans is tussen ervaringsverhalen ('de leefwereld') en het geven van inzicht in de mate waarin het ons lukt om planmatig te werken ('de systeemwereld'). We willen het Kwaliteitsbeeld nog meer samen met alle betrokkenen tot stand laten komen. Met elkaar zetten we een levendig en eerlijk beeld neer met de uitstraling: 'Dit zijn wij en ik ben trots dat ik onderdeel van Cello ben!'.


: “Als je je waarden als kompas
: gebruikt, kom je nooit op een plek
: waar je niet wilt zijn.”

Passend bij onze ambities 🍌 uit de meerjarenstrategie 🍌 en de bedoeling van de bouwstenen uit het Kwaliteitskompas, laten we op allerlei manieren 'zien en horen, hoe het Mensbeeld in 2023 zichtbaar is geweest in wat we doen. Daarnaast staan we voor een aantal onderwerpen 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?'.

Toegankelijke versie

Om dit Kwaliteitsbeeld te lezen, kun je de '[Lees Simpel' app](#) gebruiken. Verder gebruiken we bij een aantal woorden het symbool 🍌. Deze woorden zijn met een uitleg opgenomen in een [aparte woordenlijst](#). We gebruiken dit symbool voor elk woord één keer. Net als vorige jaren maken we een [korte versie van het Kwaliteitsbeeld](#). Die is te vinden op onze website, onder **publicaties**.

Oog voor de toekomst

In 2023 hebben we in de meerjarenstrategie 2023-2026 'Samen verleggen we grenzen' onze missie verruimd met de ambitie om tot een inclusieve 🍌 samenleving in de regio te komen.

Onze missie beschrijft het doel dat we als Cello willen bereiken. Deze missie luidt nu als volgt:

Cello ondersteunt mensen met een verstandelijke beperking om zich – in hun eigen leefomgeving – als uniek mens te ontplooien. Hun eigen leven te leiden, zoals zij dat het liefst willen. Het is onze ambitie om samen met maatschappelijke organisaties en ondernemingen van onze regio een inclusieve samenleving te maken.

Om dit te bereiken:

- Zien we bij Cello altijd wat wél kan. Onze focus 🍌 ligt op de kwaliteit van leven voor iedere cliënt. We doen dit in gezamenlijke regio;
- Zijn we een betrouwbare werkgever met veel aandacht voor mensen: bij ons staan medewerkers en cliënten Samen op één;
- Zijn en blijven we vitaal 🍌 en (financieel) gezond.

In ons Mensbeeld staat hoe we bij Cello naar mensen kijken.



We hebben elkaar meer dan ooit nodig!

In juli 2023 stonden we samen met organisaties waarmee we samenwerken stil bij alle uitdagingen die op ons af komen. Dit leverde waardevolle inzichten op voor onze meerjarenstrategie én versterkt de onderlinge samenwerking. [Kijk en luister mee>](#)

Mensbeeld

Unieke identiteit 🍌

Er is niemand zoals jij en dat unieke willen we met elkaar ontdekken en beschermen.

Relatie

In relatie met anderen vormen wij onze identiteit en ontdekken we wat er werkelijk toe doet.

Verbondenheid

Het is belangrijk dat we ergens bij horen en ons verbonden voelen.

Waardigheid

Iedereen is van waarde. Elk mens is daarmee volwaardig en gelijkwaardig aan ieder ander mens.

“Ons Mensbeeld vormt het ‘DNA’ van Cello, het uitgangspunt van alles wat we doen.”

Om onze missie te bereiken met daarbij ons Mensbeeld als uitgangspunt, vragen we van alle Cello medewerkers dezelfde basishouding 🍌.



We zijn betrouwbaar

We willen ‘goed doen’ voor de ander en nemen de verantwoordelijkheid om deze persoonlijke motivatie om te zetten in professioneel handelen. Ook als het ingewikkeld wordt, laten we elkaar niet vallen. We kunnen op elkaar rekenen.



We zijn ondernemend

We willen altijd vooruit en zien wat wél kan. We zijn ondernemend en durven te experimenteren en nieuwe paden te betreden.



We zijn nieuwsgierig

We hebben de wil om elkaar te begrijpen en blijven nieuwsgierig naar nieuwe manieren om bij te dragen aan ieders kwaliteit van leven. Dit vraagt om zelfreflectie, waarbij we ruimte in onszelf creëren om zonder vooronderstellingen en ‘vrij’ te kijken naar de ander.



We sluiten aan

We geven steeds samen en in dialoog betekenis aan het leven en sluiten aan bij de behoeften en wensen van de mensen die een beroep op ons doen.

Werken volgens het Mensbeeld?

Hoe doe je dat eigenlijk...?

Coördinerend begeleider Janneke Wouters en persoonlijk begeleider Lotte Koolen vertellen waarom eigen regie en het stellen van de 'waarom' vraag heel belangrijk is. Alleen *dán* zet je de cliënt centraal.

Zij willen dat mensen zich gezien en gehoord voelen. En in hun werk laten zij zichzelf ook zien. Vanuit die oprechtheid krijg je meer terug van de ander, wat prettig is als je met elkaar in een lastige situatie terecht komt.

: “Ik kan geen band met cliënten en ouders
: opbouwen als ik alleen ‘Janneke de
: professional’ ben.”



Mensbeeld verhaal

Juist als het werk
moeilijk is, biedt het
Mensbeeld houvast.

[Lees meer >](#)

Kwaliteit van leven voor iedere cliënt

- : Ieder mens is uniek en heeft zijn eigen voorkeuren, wensen en behoeften. Bij Cello zien we wat wél kan. Onze focus ligt daarbij op de
- : kwaliteit van leven voor iedere cliënt. We vinden het belangrijk dat iedere cliënt bij Cello een stem heeft.

Verwanten, vrijwilligers, de buurt en zorgprofessionals geven samen ondersteuning aan het leven van de cliënt door met elkaar in gesprek te blijven, te verbinden en elkaar vooral te versterken. Professionele zorg is steeds meer een aanvulling op alle onderdelen van het leven én het netwerk van de cliënt. Als zorgaanbieder dragen we zorg voor het zorgproces rond de individuele cliënt en gaan we uit van zijn unieke identiteit. In onze Zorgprogramma's vertalen we het Mensbeeld en de basishouding naar ons professioneel handelen met cliënten.

Eigen regie, inspraak en medezeggenschap

Iedereen telt en doet mee! De cliënt geeft samen met de mensen om hem heen naar eigen inzicht vorm aan zijn leven. Dit betekent zelf keuzes kunnen maken en regie hebben over het dagelijks leven. Dit noemen we ook wel **eigen regie (en soms zeggenschap)**. Cliënten hebben recht op **inspraak** over onderwerpen die van invloed kunnen zijn op het dagelijks leven van meerdere cliënten. Tot slot is er een cliëntenraad die de gemeenschappelijke belangen van cliënten behartigt, denk hierbij aan beleid en regelingen. Dit noemen we **medezeggenschap**.



“Welke kansen en praktische uitdagingen zijn er als je met veel mensen samenwerkt om de zorg te organiseren?”

> [Lees meer over de kracht van verbinding](#)

Onze plannen voor 2023

- Via locatiebezoeken inventariseren hoe eigen regie, inspraak en lokale medezeggenschap en inspraak vorm krijgt;
- Vergroten bewustwording voor dit onderwerp binnen en buiten de organisatie;
- Eigen regie: onderzoeken hoe dit onderwerp voor de verschillende cliëntgroepen wordt vormgegeven;
- Inspraak: implementatie 🍌 huisregels (in samenwerking met de Studentenbende) op basis van vastgesteld kaderdocument en opzetten loket Medezeggenschap;
- Medezeggenschap: realiseren visie op medezeggenschap met nieuwe reglementen.

Wat hebben we gedaan?

- 84 locaties bezocht (zie bevindingen op volgende pagina):
 - op de meest locaties is sprake van een vorm van eigen regie en inspraak;
 - lokale medezeggenschap vraagt nog aandacht.
- Bewustwording: uitwisseling van ideeën en werkwijzen met andere zorgaanbieders op gang gebracht, verzorgen gastlessen voor studenten van allerlei opleidingen;
- Inspraak: implementatie huisregels en opzetten loket Medezeggenschap zijn nog niet (voldoende) gerealiseerd;
- Medezeggenschap:
 - eerste volledige jaar van de CCR (zie [jaarverslag](#));
 - visie op medezeggenschap en de reglementen zijn afgerond (vaststelling in 2024).

Behouden of (verder) versterken

Behouden

- Bezoeken van locaties en op basis hiervan bepalen welke acties lokaal en organisatiebreed nodig zijn;
- Blijvende bewustwording voor dit onderwerp door gastlessen en uitwisseling met zorgaanbieders.

Versterken

- Vergroten inzicht bij medewerkers dat zij onbewust vaak al het goede doen;
- Versterken bewustwording bij medewerkers dat ook bij cliënten met ernstige (meervoudige) beperkingen sprake is van zeggenschap/eigen regie. Dit vraagt om de 'kunst' klein te kijken;
- Betrekken van verwanten door medewerkers;
- Versterken medezeggenschap in lokale raden;
- Implementatie huisregels en opzetten van een dagbestedingsgroep loket Medezeggenschap.

Locatiebezoeken: bevindingen eigen regie en inspraak

	Gaat goed! Veel 'bewuste' aandacht voor eigen regie en inspraak	Eigen regie: 58 locaties Inspraak: 48 locaties
	Goed op weg! 'Bewuste' aandacht voor eigen regie en inspraak vraagt nog aandacht.	Eigen regie: 23 locaties Inspraak: 33 locaties
	Helaas, hier gebeurt nog te weinig! Prioriteit ontbreekt, meer aandacht voor eigen regie en inspraak is nodig.	Eigen regie: 3 locaties Inspraak: 3 locaties

Bij Cello krijgt medezeggenschap op veel manieren vorm. Wanneer we kijken naar de officiële medezeggenschapsregeling, dan is er nog veel aandacht nodig. Op bijna elke locatie is echter een vorm van inspraak geregeld. Denk onder andere aan huiskamer-overleggen, familieraden, cliëntenraden, inspraakhuizen.

“Het is zinloos om over inspraak te praten als er niets wordt gedaan met opbouwende kritiek.”

Samen zien wat wél kan

Ze vond haar werk bij de dienstengroep leuk en toch was Cinderella op zoek naar meer. Ze wilde goed doen en van betekenis zijn voor anderen. Samen met haar begeleider ging ze op zoek naar een passende tweede werkplek.

Met de zorgtaken die ze heeft gekregen op het Zandoogpad is ze heel erg blij. Waar ze eerder één-op-één activiteiten deed met bewoner Jamie, is ze nu voor steeds meer cliënten een vast gezicht. Cinderella helpt bij activiteiten als koken, nagels lakken of wandelen.

Het bijzondere aan dit verhaal is dat Cinderella zelf ook ondersteuning krijgt van Cello. Samen met haar begeleider is ze op zoek gegaan hoe ze iets voor anderen kan betekenen. En die zoektocht was zeker niet gemakkelijk!

: “Ik kan hier écht iets goeds doen; en
: daar ben ik trots op.”



Kwaliteit van leven

Dat is -net als bij Cinderella- zien wat wél kan.

[Lees haar verhaal >](#)

Clënten denken mee

Met name de ervaringsdeskundigen van Cello zijn actief in allerlei werkgroepen. Zij denken en praten mee over onderwerpen als eigen regie, leefstijl, duurzaamheid, verkiezingen en (culturele) diversiteit 🍌.

Ook ondersteunen zij het proces waarin nieuwe medewerkers kennismaken met Cello. Behalve dat zij betrokken zijn bij onderwerpen die we bij Cello belangrijk vinden, zijn ze ook actief buiten onze organisatie. Ze zijn in contact met gemeenten, organisaties waarmee Cello samenwerkt en met ministeries. Dit alles met als doel dat mensen met een verstandelijke beperking volwaardig mee kunnen doen in de samenleving. De ervaringsdeskundigen en een aantal bij de werkgroepen betrokken medewerkers hebben we gevraagd wat zij als meerwaarde voor Cello zien wanneer cliënten en medewerkers samenwerken. Deze reacties hebben we op de volgende pagina creatief weergegeven.

Clëntervaringen

Clëntervaringen maken onderdeel uit van onze Mijn Plan cyclus (zie hiervoor [pagina 19](#)). In het cliëntervaringsinstrument 🍌 Dit vind ik ervan! zijn tien aandachtsgebieden opgenomen (gevoel, lijf, familie, vrienden en kennissen, meedoen, hulp, huis doen, kiezen en veilig voelen). Juist door de brede blik van Dit vind ik ervan! sluit dit instrument goed aan bij onze focus op de kwaliteit van leven.

We weten dat op allerlei plekken mooie dialogen 🍌 worden gevoerd die passen bij de bedoeling van Dit vind ik ervan!.

Het vastleggen van deze gesprekken in het elektronisch cliëntdossier Ons vindt niet altijd (tijdig) plaats. Hierdoor ontstaat het (onterechte) beeld dat cliëntervaringen niet worden opgehaald.



• Lekker in je vel

- Het idee werd geboren tijdens een huiskamer vergadering. Ria en Yvonne, twee bewoners van Princenlant wilden graag meer weten over gezond eten, bewegen en slaap.
- Hun persoonlijk begeleider Jet ging op zoek naar mogelijkheden en kwam in contact met Cello's team 'Gezonde Leefstijl'. Zo kwam het tot een workshop in de woning. [Lees het volledige verhaal >](#)

• Bedenk dat jij in gesprek gaat met iemand die zelf een oplossing heeft.”

Wat brengt samenwerking?

Het perspectief van de cliënt is een enorme meerwaarde! Dit maakt 'theorie' levendig, concreet en gericht op de praktijk.

Mooie initiatieven
duurzaamheid.



Anders kijken, je komt
samen tot andere
oplossingen

~~'goed leven'~~ Kwaliteit van leven

Medewerkers aan het denken zetten.
Hierdoor kan 'een balletje gaan rollen'
en beleid veranderen.

Inzicht in wat besluiten
en afspraken met ons doen

Inzicht in ons leven



Gelijkwaardigheid / gelijkheid

$$1+1=3$$

Van mens tot mens:
dat is MET elkaar praten in
plaats van OVER elkaar.



Taal is belangrijk om
elkaar te kunnen
begrijpen en verstaan.



Belangrijk om moeilijke
onderwerpen en woorden
eenvoudig uit te leggen en
concreet te maken. Dit is soms
een uitdaging!

Het is soms ook ingewikkeld

Is de inbreng van cliënten hun
eigen mening of wordt deze
ook breed gedeeld?

Door samen te werken, verandert de taal.
We hebben elkaar en taal nodig om te kunnen veranderen.



Samen duurt soms langer, terwijl je zelf tempo wil maken.

Onze plannen voor 2023

- Inzetten op verdere bewustwording van *Dit vind ik ervan!* als onderdeel van methodisch werken 🙌;
- Toevoegen instrumenten over de onderzoekende dialoog aan de toolbox van het basis zorgprogramma.

Wat hebben we gedaan?

- Door locatiebezoeken en de interne audit 🙌 is meer inzicht ontstaan in redenen waarom *Dit vind ik ervan!* in vergelijking met de andere onderdelen van de Mijn Plan cyclus lager scoort in actualiteit (vastleggen ontbreekt, mening dat dit een relatief stabiel gegeven is, ervaren als 'een moetje', onderzoekende dialoog nog niet in de vingers;
- Start ontwikkeling tools over de onderzoekende dialoog;
- Onderzocht op welke manier *Dit vind ik ervan!* en de onderzoekende dialoog zo logisch mogelijk onderdeel uitmaken van de Mijn Plan cyclus;
- Verkend hoe we cliëntervaringen op kunnen halen voor cliënten die ondersteund worden door LACCS 🙌. De afkorting LACCS staat voor: Lichamelijk welzijn, alertheid, contact, communicatie en een stimulerende tijdsbesteding.

Behouden of (verder) versterken

Behouden

- Het gesprek blijven voeren over het belang van het ophalen en ook vastleggen van cliëntervaringen;
- Cliëntervaringen vooral benutten voor de cliënt(en) en teams. Cijfers op organisatie-niveau zijn van ondergeschikt belang.

Versterken

- Cliëntervaringsonderzoek zo passend mogelijk opnemen in de Mijn Plan cyclus, waardoor het meer betekenis krijgt;
- Medewerkers met behulp van tools ondersteunen in het gebruik van de onderzoekende dialoog;
- Medewerkers en cliënten nog meer attenderen op het belang van het ophalen en vastleggen van cliëntervaringen:
 - voor elke cliënt wordt tenminste één keer per jaar hun ervaring opgehaald;
 - ophalen en delen verhalen over de meerwaarde.
- Het LACCS Goed leven gesprek inzetten om cliëntervaringen op te halen voor EMB cliënten.

Rol en betekenis van vrijwilligers

Vrijwilligers spelen een belangrijke rol in het leven van cliënten. Hun betrokkenheid en enthousiasme kan een wereld van verschil maken in het leven van cliënten. Vrijwilligers zijn dan ook onmisbaar en dragen bij aan het geluk van anderen. Daarnaast is vrijwilligerswerk een unieke kans om nieuwe ervaringen op te doen en zelf te ontwikkelen. Samen kunnen we het verschil maken en bouwen aan een samenleving waarin iedereen mee kan doen.

“Als vrijwilliger draag ik eraan bij dat mensen met een beperking volwaardig kunnen meedoen en tegelijkertijd verrijkt ik ook mijn eigen leven.”

Écht van betekenis zijn

Tijdens het visseizoen, dat loopt van mei tot oktober, zijn Thomas, Carlo en Nick elke donderdagavond aan de waterkant te vinden. Het drietal begeleidt dan de vissers van ‘t Steigertje. Die visclub bestaat uit ongeveer vijftien leden en het aantal groeit. “Mijn vader is al jaren vrijwilliger bij de visclub van Cello”, vertelt Nick. “Toen hij me vroeg ook te komen ondersteunen, heb ik mijn vrienden gevraagd en zijn we met zijn drieën begonnen om ons in te zetten voor deze hobbyvissers.”

“Sommigen vissen zelfstandig, anderen hebben ondersteuning nodig”, vertelt Carlo. “Bijvoorbeeld omdat ze slecht zien of een korte spanningsboog hebben. Met onze hulp worden er ook echt vissen aan de haak geslagen. Want dat is altijd het doel: vissen vangen!”

Nick, Carlo en Thomas beleven veel plezier aan hun vrijwilligerswerk. Carlo: “Ik ben op mijn werk de hele dag gefocust en serieus bezig. Dan is het fijn om rust in het vissen te vinden. En te genieten van de mensen die ik ontmoet.



Ik vind mensen met een beperking heel puur en ik geniet van het één-op-één contact.”

Nick: “Wat wij doen, is veel meer dan alleen maar vissen. Als ik samen met iemand aan de waterkant zit en een praatje maak, voel ik me van betekenis. En als we een vis vangen, is dat voor velen een echte bonus. Het maakt iemands dag. Sommigen hoeven niet zo nodig iets te vangen. Zij genieten van de aandacht voor elkaar en het samenzijn.”

[Bekijk hier de video >](#)



Dit is een mooi voorbeeld van vrijwilligerswerk dat mede tot stand is gekomen door het programma ‘De Verschilmakers’. Cello krijgt via het Oranje Fonds drie jaar lang ondersteuning om meer jonge vrijwilligers aan de organisatie te binden.

Onze plannen voor 2023

- Versterken samenwerking met teams, verwanten en vrijwilligers;
- Behouden en in verbinding blijven met de al aanwezige vrijwilligers;
- In dialoog met elkaar verkennen welke taken van medewerkers uitgevoerd kunnen/mogen worden door vrijwilligers en verwanten;
- Realiseren van meer diversiteit onder vrijwilligers via de projecten Verschilmakers van het Oranje Fonds en Kansrijk;
- Doorontwikkelen van 2match.nu om voor met name ambulante cliënten tegemoet te komen aan de groeiende behoefte aan vrijwilligers;
- Vaststellen vrijwilligersbeleid.

Wat hebben we gedaan?

- Diverse pilots gestart om de verbinding van het informele netwerk te versterken binnen werkplekken;
- [Realisatie informatiemagazine](#) en implementatie vastgestelde vrijwilligersbeleid;
- Doorontwikkeling lopende projecten;
- Uitvoeren wervingscampagnes met samenwerkingspartners in de regio;
- In samenwerking met 'Maatschappelijke Dienst Tijd Young Leaders' training verzorgd voor jongeren met een beperking die als vrijwilliger aan de slag willen:
→ na behalen van het certificaat 🙌 worden deze jongeren officieel vrijwilliger van Cello en organiseren ze samen met een senior vrijwilliger activiteiten
- Zorgkantoor VGZ noemt ons een goed voorbeeld. Onze kennis delen we met andere zorgorganisaties.

Behouden of (verder) versterken

Behouden

- Grote en diverse poule van vrijwilligers;
- Betrokkenheid, verbinding en samenwerking met teams;
- Interne en externe zichtbaarheid;
- Samenwerking met partners in de regio;
- Inspringen op en meebewegen met ontwikkelingen rond informele zorg.

Versterken

- Vergroten bewustwording bij medewerkers over de meerwaarde van het informele netwerk;
- Opgedane kennis uit pilots benutten;
- Optimaliseren gebruik Ontwikkelplein voor vrijwilligers.

Werken met zorgprogramma's, Mijn Plan en het netwerk

Zorg en ondersteuning is mensenwerk. Kwaliteit van zorg ontstaat dan ook in de relatie tussen de cliënt, zijn netwerk en de medewerker. Daarom werken we samen in deze driehoek.

We gaan uit van de unieke identiteit van elke cliënt en bieden passende zorg die is afgestemd op de behoeften, wensen en voorkeuren van de cliënt. Om die passende zorg te bieden, werken we met zorgprogramma's. De zorgprogramma's laten zien hoe we invulling geven aan menswaardige zorg en dienstverlening. Voor elke cliënt geldt het basis zorgprogramma. Voor een afgebakende groep cliënten met een intensieve zorgvraag hebben we aanvullende specialistische zorgprogramma's. Hierbij maken we gebruik van onder andere de methodiek LACCS en het behandelmodel Triple-C 🍌.

Methodisch werken met Mijn Plan is onderdeel van onze zorgprogramma's. Elke cliënt heeft zijn eigen unieke plan.

Doen wat bij je past

Als je mag doen wat bij je past dan ben je blij en kun je groeien als mens. Bij LAB5 krijgen jongvolwassenen die op de drempel staan om over te stappen van school naar werk én cliënten die zich niet meer op hun plek voelen op hun huidige dagbestedingsplek de ruimte om (opnieuw) te onderzoeken wat bij hen past.

De begeleiders van LAB5 gaan samen met cliënten op zoek naar een goede match tussen hun wensen, kwaliteiten én beschikbare vormen van dagbesteding.

LAB5 helpt deelnemers in een traject van ongeveer één jaar om in- of door te stromen naar een passende en plezierige werkplek. Een plek waar ze zich nuttig voelen, voldoende uitdaging krijgen en kunnen groeien.

Tijdens dit traject maken cliënten kennis met allerlei verschillende werksoorten van dagbesteding.



Iedereen is uniek en heeft het recht om zoveel mogelijk zelf te kiezen hoe het leven eruit ziet. Daarom volgen deelnemers bij LAB5 een traject op maat. Hierin ontdekken ze of ze het liefst zelfstandig werken of in een groep. En ook welke begeleiding ze nodig hebben om hun werk goed te kunnen doen. Er is aandacht voor leren, samenwerken, verantwoordelijkheid dragen en persoonlijke groei.

Coördinerend begeleider Eefje Pennings zegt: "Het is vooral een uitdaging om te onderzoeken welke interesses iemand heeft. Daarbij kijk je naar wat iemand nodig heeft om te kunnen 'bloeien' en of dat past bij de beoogde dagbestedingsplek."

[Bekijk hier het hele verhaal >](#)

Onze plannen voor 2023

- Ontwikkeling, vaststelling en (verdere) implementatie van de specialistische zorgprogramma's EVB+, LVB+ en EMB* ;
- Opleiding interne Triple-C trainers en start om teams hierop te scholen.

* 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

Wat hebben we gedaan?

EVB+:

- keuze voor Triple-C en start implementatie en borging daarvan. Deze keuze betekent een omslag in anders denken, kijken en doen.
- door ASVZ zijn gedragskundigen van Cello getraind om onze teams te scholen.
- de eerste teams hebben de training 'Anders kijken door anders denken' afgerond.

LVB+

- Keuze voor Triple-C voor een aantal (woon)locaties. LVB+ is onderdeel van het project implementatie en borging 🙌
- Oprichting van de commissie sociaal(maatschappelijke) veiligheidsthema's en bijbehorende expertiseteams.

* Vervolg 'wat hebben we gedaan?' Zorgprogramma's op pagina 18

Behouden of (verder) versterken

Behouden

- Scholen van EVB+ en LVB+ teams over Triple-C. Eind 2024 is 80% van de geselecteerde team geschoold.

Versterken

- Methodiek kiezen voor cliënten LVB+ die buiten de gekozen Triple-C locaties vallen;
- Verder professionaliseren toepassing LACCS in 2024;
- Realiseren van een werkbare en zo eenvoudig mogelijke verbinding tussen zorgprogramma's en Ons (optimalisatie Ons).

Onze plannen voor 2023

- Besluitvorming over de inrichting van een kennisstructuur 🍌 voor andere expertisegebieden 🍌 zoals geriatrie 🍌, autisme en jeugd.

Wat hebben we gedaan?

EMB:

- vaststelling van de in het verleden gekozen methodiek LACCS.

Algemeen

- Besluit dat levensfasen (jeugd en ouder worden) onderdeel zijn van het basiszorgprogramma;
- Besluit dat autisme en geriatrie expertisegebieden zijn. Deze kunnen een aanvulling zijn op de zorgprogramma's:
 - voor het expertisegebied autisme is gekozen voor de methodiek 'Geef me de Vijf';
 - voor het expertisegebied geriatrie is dit de 'Brein Omgevings Methodiek'.
- Start van een projectgroep met als doel om zo eenvoudig mogelijk werkbare verbinding tussen de zorgprogramma's en Ons te realiseren en het methodisch werken beter te ondersteunen.

Behouden of (verder) versterken

- Elke cliënt heeft zijn eigen unieke plan. Daarin maken we samen met de cliënt en zijn netwerk afspraken, gaan we aan de slag
- en hebben we aandacht voor wat goed gaat en beter kan.

Onze plannen voor 2023

- Organisatie interne audits methodisch werken;
- Verbeteren methodisch werken volgens alle onderdelen van de Mijn Plan cyclus, waarbij alle cliënten een actueel Zorgplan hebben.

Wat hebben we gedaan?

- Uitvoering interne audit 'methodisch werken met Mijn Plan'. Dit lukt redelijk goed (rapportcijfer 6.6). Uitleg en scholing voor (nieuwe) medewerkers blijft gewenst, bij voorkeur op de werkplek;
- Het doel 100% actuele Zorgplannen en het jaarlijks doorlopen van de volledige Mijn Plan cyclus wordt in de praktijk niet behaald. In het MT zijn hierover afspraken gemaakt voor 2024.

Behouden of (verder) versterken

Behouden

- Uitvoeren interne audits methodisch werken.

Versterken

- Teams ondersteunen bij methodisch werken, op basis van de aanbevelingen uit de interne audit;
- Sturen op tenminste jaarlijks doorlopen van de methodische cyclus voor alle cliënten, inclusief actuele Zorgplannen;
- De optimalisatie 🟡 van het elektronisch cliëntdossier Ons draagt bij aan een betere ondersteuning van het methodisch werken en het terugdringen van administratieve lasten.

Onze plannen voor 2023

- Doorontwikkeling Caren en FamilieNet en vergroten kennis en kunde om het samenspel tussen cliënt, verwant en medewerker te versterken.

Wat hebben we gedaan?

- Familienet is opgeschoond en actueel voor alle locaties;
- Beschikbare informatie over Familienet op CelloNet is actueel;
- De raad van bestuur heeft uit privacy oogpunt besloten dat in Caren alleen de functie en geen namen van medewerkers worden getoond;
- Caren heeft op CelloNet een eigen pagina met een filmpje, werkinstructie voor medewerkers en foldermateriaal voor cliënt en zijn netwerk.

Behouden of (verder) versterken

Behouden

- Familienet blijft voor alle locaties actueel.

Versterken

- Centrale berichtgeving over Familienet richting medewerkers, zodat zij cliënten en verwanten kunnen informeren;
- Proces om toegang tot Caren te krijgen verbeteren;
- Ontwikkelen van een video over Caren die cliënten, verwanten en medewerkers informeert én enthousiast maakt;
- Onderzoeken op welke manier de wens van het netwerk om beter geïnformeerd te zijn over Cello kan worden ingevuld.

: “Via Familienet kunnen we op een eenvoudige manier
: het contact met alle mensen in het leven van de cliënt
: onderhouden, zodat ook zij deelgenoot zijn van hun
: dagelijkse leven.”

Met vertrouwen afbouwen

Om de zorg voor Richard goed te organiseren werd de afsprakenmap dikker en dikker. Dat was niet houdbaar én Richard werd er niet gelukkiger van.

Met het team, de manager en gedragskundige puzzelden ze op wat Richard écht nodig heeft. De afsprakenmap brachten ze terug tot vier afsprakenkaartjes. Dat was spannend, omdat Richard veel houvast vond in die duidelijkheid.

De aanpassingen pakten goed uit én het lukte zelfs om de laatste en meest belangrijk stap te zetten: het afschaffen van de afzonderingsruimte.

“Wat doe je als de kwaliteit van het contact afneemt en de cliënt niet gelukkig is?”



Méér is niet altijd beter

Het is de kunst om te kijken wat iemand écht nodig heeft om goed in zijn vel te zitten.

[Lees het hele verhaal >](#)

- : In ons Mensbeeld staat hoe we bij Cello naar mensen kijken. We vinden eigen regie en zelf keuzes kunnen maken erg belangrijk. Onze
- : focus ligt op kwaliteit van leven voor iedere cliënt. We sluiten aan, gaan uit van gelijkwaardigheid en bepalen niet vóór de cliënt. We
- : zetten in op vrijwillige zorg. Soms is dat niet mogelijk. Onvrijwillige zorg wordt alleen toegepast als er geen andere opties zijn. In de
- : Wet zorg en dwang (Wzd) staan hierover regels. In de 'analyse' onvrijwillige zorg 2023 is meer informatie beschikbaar.

Onze plannen voor 2023

- Neerzetten van een heldere structuur rondom de organisatie van de Wzd;
- Scherper sturen om vanuit beleid te komen tot eenduidige procesafspraken en praktische hulpmiddelen;
- Registratie en toetsing worden effectief ondersteund door Ons;
- Op alle niveaus in de organisatie ontsluiten en duiden van betekenisvolle cijfers over de verleende onvrijwillige zorg;
- Vergroten bewustwording bij cliënten, hun netwerk en medewerkers over (on)vrijwillige zorg (informereren en scholen).

Wat hebben we gedaan?

- Organisatiestructuur Wzd met rolbeschrijving alle betrokkenen is vastgesteld en ondersteunt de sturing;
- Relevante werkprocessen Wzd zijn verbeterd of ontwikkeld en gecommuniceerd met betrokkenen;
- Start gemaakt met de meer effectieve ondersteuning door Ons. Vanwege gebrek aan menskracht afronding in 2024;
- Via Mijn Zorg Data en een centraal overzicht afgekeurde maatregelen zijn actuele cijfers beschikbaar;
- Naar aanleiding van (onverwacht) inspectiebezoek zijn verbetermaatregelen doorgevoerd;
- Gestart met ontwikkeling nieuwe e-learning en informatievoorziening op CelloNet is aangepast.

Behouden of (verder) versterken

Behouden

- Ondersteuning door/bezoeken van cliëntenvertrouwenspersonen aan diverse locaties van Cello.

Versterken

- Alle stappenplannen zijn en blijven op orde;
- Uitvoering registratie en toetsing Wzd wordt goed ondersteund door Ons (onderdeel van optimaliseren Ons);
- Vergroten bewustwording van alle medewerkers. In 2024 lanceren we een nieuwe verplichte e-learning en organiseren we in samenwerking met Vilans een inspiratiedag.

Veilige en verantwoorde zorg

Clënten en medewerkers van Cello maken deel uit van elkaars leven. Deel uitmaken betekent ook dat zich in die verhouding soms incidenten voordoen. Clënten en medewerkers van Cello kunnen betrokken raken bij een ongeluk, een fout maken of zich vergissen in een afspraak. Clënten of hun vertegenwoordigers kunnen ook klachten hebben over de manier waarop Cello-medewerkers handelen.

Incidenten en het MIRS-systeem

Als zorgorganisatie zijn we verplicht om incidenten te registreren. Medewerkers van Cello gebruiken hiervoor het MIRS-systeem (Meldingen Incidenten en Risicovolle Situaties). Binnen Cello is sprake van een trouwe meldcultuur. Medewerkers zien de meerwaarde van het maken van een MIRS-melding. Het is belangrijk stil te staan bij de oorzaken en gevolgen van een incident. Dat kan bijvoorbeeld door de MIRS-melding in een teamoverleg te bespreken. Dat heeft ook de voorkeur, want de direct betrokkenen weten natuurlijk het beste in welke situatie het incident zich heeft voorgedaan en hoe het voorkomen kan worden.

In 2023 zijn 15.515 MIRS-meldingen gemaakt. Dat zijn er (veel) meer dan in 2022 (12.943 MIRS-meldingen). We hebben onderzoek gedaan naar deze toename en waar die incidenten zich voor deden. Ook is gekeken naar de mogelijke oorzaken en hoe ze eventueel voorkomen hadden kunnen worden.

Het is duidelijk dat de stijging van het aantal MIRS-meldingen komt doordat er meer MIRS-meldingen agressie zijn gemaakt. Er is echter niet één specifieke reden aan te wijzen, waardoor juist dat type MIRS-meldingen gestegen is. Wel zijn er verschillende hoofdoorzaken te onderscheiden, namelijk:

- Afbouw medicatie en afzonderingsmomenten;
- Wisselende en/of incomplete teambezetting;
- Toename LVB+ doelgroep (met name bij de wijklocaties);
- Introductie Triple-C.

Doordat oorzaken voor verschillende locaties sterk van elkaar kunnen verschillen, maakt dit het ook lastig om een oplossingsrichting te bedenken om dit type meldingen te laten afnemen.



“Veel MIRS is geen probleem, maar het is wel een signaal.”

Ernstige incidenten

Sommige incidenten zijn zo ingrijpend dat Cello uitgebreider stil wil staan bij de oorzaken en de gevolgen ervan. Dat doen we bijvoorbeeld wanneer een cliënt of een medewerker ernstig letsel heeft opgelopen. Soms is ook sprake van incidenten die Cello mogelijk moet melden bij de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ) of bij de Nederlandse Arbeidsinspectie. In al die gevallen voert Cello interne onderzoeken uit. Hierbij wordt het incident eerst nauwkeurig beschreven door een intern onderzoeksteam. Daarna gaan de onderzoekers met de betrokkenen in gesprek over de mogelijkheid om verbeteracties te formuleren.

In 2023 hebben we vier interne onderzoeken uitgevoerd. Voor drie onderzoeken was het nodig deze te melden bij de IGJ. De IGJ oordeelde dat Cello de incidenten afdoende heeft onderzocht en dat passende verbetermaatregelen zijn getroffen.

Klachten

Soms ontstaat onvrede in het contact tussen een cliënt(-vertegenwoordiger) en een medewerker van Cello. Wanneer het niet lukt om hierover met elkaar in gesprek te gaan of wanneer dit gesprek onvoldoende resultaat heeft, kan de cliënt(-vertegenwoordiger) een beroep doen op een klachtenfunctionaris. De klachtenfunctionaris stimuleert de betrokken cliënt(vertegenwoordiger) en de Cello-medewerker om (weer) met elkaar in gesprek te gaan en de ontstane onvrede samen op te lossen.

Als ook dat niet lukt, bestaat de mogelijkheid om een klacht in te dienen bij de klachtencommissie. Deze commissie beoordeelt of de klager gelijk heeft of niet. In 2023 zijn vier officiële klachten ingediend bij de klachtencommissie. In al deze gevallen lukte het de klachtenfunctionaris om de betrokken cliënt(-vertegenwoordiger) weer met de Cello-medewerker in gesprek te krijgen, waardoor een uitspraak van de klachtencommissie niet nodig was.



Inspectie onaangekondigd op bezoek

In de zomer van 2023 kwam de inspectie onaangekondigd op bezoek bij de woning Zandkant 15. Zoiets komt niet heel vaak voor. Wat leer van je van zo'n bezoek en waarom is het fijn als er iemand van buiten meekijkt? Annie, Suzanne en Marieke delen hun ervaringen. [Lees verder >](#)

Samen op één

- : We zijn een betrouwbare werkgever met veel aandacht voor mensen: bij ons staan medewerkers en cliënten samen op één.
- : Ieder mens is uniek en we hebben elkaar nodig. We steunen elkaar om het beste uit onszelf en de ander te halen, talenten te benutten en ons verder te ontwikkelen. We werken vanuit vertrouwen in de deskundigheid van onze medewerkers en geven ruimte.
- : We hebben veel aandacht voor gezondheid, welzijn, ontwikkeling en werk-privé balans van medewerkers. Goede zorg begint bij jezelf. Als medewerkers goed in hun vel zitten, leveren zij de beste zorg!

Samen op één

Ons Mensbeeld is niet alleen belangrijk bij de ondersteuning van cliënten, maar ook in het samenwerken met en ondersteunen van collega's. We vinden het als werkgever belangrijk dat medewerkers met plezier en energie kunnen (blijven) werken. Dit vraagt ruimte in hoofd, hart en agenda. We zien ook dat dit niet vanzelfsprekend en eenvoudig is. De werkdruk is door wisselingen, incomplete teams en soms minder ervaren medewerkers hoog. En dat vraagt (mentaal) veel van medewerkers. Toch is dit de context waarmee we de komende jaren te maken hebben. Belangrijke vragen hierbij zijn: 'Hoe gaan we hiermee samen om?' en 'Wat is nodig en haalbaar?'.

: "Cello is mooier met jou!"

Met energie aan het werk blijven

: Om met energie aan het werk te blijven, is het goed om af en toe te vertragen en te herstellen van het werk met cliënten. Want dat kan behoorlijk intensief zijn. We vinden het belangrijk dat onze medewerkers in balans blijven.

: Tijdens de 'Wash & Shine' -een soort van wasstraat- doen medewerkers inzichten op die zij daarna kunnen gebruiken om met hernieuwde energie aan het werk te gaan. Tijdens deze dag worden onderwerpen als energieniveau, stress, gezond eten, je échte leeftijd en meditatie aangeboden.



Steeds wordt een directe verbinding gelegd naar het aanbod dat er bij Cello is om te werken aan je eigen inzetbaarheid. Je kunt tenslotte alleen goed voor een ander zorgen als je eerst goed voor jezelf zorgt.

[Bekijk de video hier >](#)

Onze plannen voor 2023

- 'Samen op één' als visie vertalen naar keuzes en praktisch aanbod voor medewerkers;
- Vergroten bewustwording belang van 'Samen op één', waarbij we gesprekken voeren over het spanningsveld/afwegingen 'cliënt voorop, medewerker voorop';
- Vergroten bewustwording belang van persoonlijke ontwikkeling en ruimte die we als werkgever hierin willen geven;
- Vernieuwen van functiegebouw 🍌
→ actualiseren van taken en verantwoordelijkheden aansluitend bij de praktijk en veranderende zorgvraag;
→ creëren overzicht en inzicht in ontwikkel/doorgroeimogelijkheden.
- Koers bepalen voor het leiderschapsontwikkelp proces 🍌, zodat leidinggevend en daarmee ook hun teams ondersteund worden bij de uitvoering van de meerjarenstrategie.

Wat hebben we gedaan?

- Aanbod voor medewerkers op het Vitaliteitsplein is uitgebreid met veel aandacht voor communicatie;
- Visie op loopbaanontwikkeling is vastgesteld met als boodschap: 'Ontwikkel, blijf bij en samen groeien we!'
- Aanbod loopbaanontwikkeling is overzichtelijk en toegankelijk gemaakt en uitgebreid met onder andere individuele coaching;
- De zorgfuncties in het functiegebouw zijn opnieuw beschreven (afronding van het gehele project in 2024);
- Visie op leiderschap en het ontwerp van dit ontwikkelproces is vastgesteld. In de uitvoering ligt de focus op 2024/2025.

Behouden of (verder) versterken

Behouden

- Aandacht voor medewerkers, hun balans en veerkracht via onder andere 'Samen op één';
- Keuzes maken vanuit de vastgestelde visie 'Samen op één';
- Tijd en middelen voor vitaliteits- en loopbaanontwikkelingsaanbod.

Versterken

- Communicatie over het belang en de betekenis van 'Samen op één';
- Medewerkers delen ervaringen en dilemma's over 'Samen op één';
- Behoeft vitaliteits- en loopbaanontwikkelaanbod afstemmen op praktijk: door proberen, evalueren en aanpassen;
- Uitvoering en (door)ontwikkeling van het leiderschapsontwikkelp proces dat gericht is op experimenteren, leren en ontwikkelen. Leidinggevend hebben hierin een actieve rol als 'maker' en 'gebruiker';
- Meedenkkraft en input uit de organisatie benutten.

Kwetsbaar en klein

Hoe fijn is het als je een band kunt opbouwen met de mensen van wie je ondersteuning krijgt? Mensen die met jou kunnen lezen en schrijven en die begrijpen wat jij nodig hebt of fijn vindt. Het liefst niet te veel gezichten op een dag.

Als dat lukt, geeft dat veel rust. Maar we weten ook dat de bezetting in de zorg krap is en er meerdere mensen nodig zijn om een team op sterkte te houden. Ook maken medewerkers soms andere keuzes: ze hebben een tijdje ergens gewerkt en kiezen voor een andere werkplek. Cyriel vertelt wat dit met hem doet:

“Het moeilijkste als medewerkers weggaan, is dat je net een band hebt opgebouwd en je elkaar dan weer moet loslaten. Dat is best wel pittig en pijnlijk. Natuurlijk komen er nieuwe medewerkers voor in de plaats. Maar ik heb hier wel last van. Ik begrijp best dat medewerkers ervoor kiezen om ergens anders te gaan werken. En dit zal vast nog heel vaak gaan gebeuren. Toch voelt het altijd verdrietig. Je voelt je gewoon heel kwetsbaar en klein! Hun leven gaat door, ons leven in huis ook, maar wel met steeds nieuwe mensen. En dat is gewoon lastig, ook al weet ik dat het altijd weer goed komt.”



“Ons leven in huis gaat door,
maar wel met steeds wisselende
mensen.”

Samen op één. Samen vooruit

De zorg is in beweging. Zorgvragen worden complexer 🍌 en doelgroepen veranderen. Door deze veranderende zorgvraag zijn we als organisatie altijd in beweging. We sluiten aan op wat er nodig is. Daarom blijven we zoeken naar nieuwe manieren en de beste oplossing. Hierbij is het ook belangrijk om af en toe stil te staan, te reflecteren en te benoemen wat goed gaat.

Wij kijken samen naar ieders talenten, vaardigheden en wensen, ook als iemand nog geen diploma of voldoende werkervaring heeft. Medewerkers nemen regie, brengen vernieuwing, zien kansen en durven deze te pakken. Onze belofte als werkgever is dan ook: Samen op één. Samen vooruit.

“Het is steeds weer een mooie uitdaging om samen vanuit een open blik een passend rooster in elkaar te puzzelen. We doen dat voortaan locatieoverstijgend. Zo zetten we ons menskracht toekomstgericht in. En ervaren medewerkers en team meer rust en regelmaat.”



Van intercedent naar werken in de zorg; zo ging dat bij Sanne

Als je werk niet meer bij je past, dan ga je onderzoeken waar je hart sneller van gaat kloppen.

Sanne werkte als intercedent bij een uitzendbureau en merkte dat ze daar in ieder geval niet meer op haar plek zat. De zorg leek haar wel wat. Maar ze had nog geen idee welke richting ze op wilde. Tijdens haar oriëntatie kwam ze in contact met Cello. Bij ons kreeg ze de mogelijkheid om zich via de flexpool 🍌 te oriënteren op werken in de gehandicaptenzorg.

[Sanne vertelt je er graag meer over >](#)

Onze plannen voor 2023

- Ontwikkelen werkgeversbelofte, het 'neerzetten' van Cello als werkgever op de arbeidsmarkt en vergroten instroom kandidaten;
- Ontwikkelen bonusactie(s) voor huidige medewerkers om tijdelijk of vast meer uren op contractbasis te werken of nieuwe collega's aan te dragen;
- Zorgen voor meer rust, voorspelbaarheid en balans in het dienstrooster van zorgmedewerkers:
 - start realisatie Expertisecentrum Capaciteitsmanagement 🍌;
 - inzetten flexpool en ZomerTeam om aan te blijven sluiten bij de vraag van locaties.

Wat hebben we gedaan?

- Werkgeversbelofte voor (toekomstige) medewerkers is ontwikkeld op basis van input medewerkers en externe data;
- 1e stappen in optimalisatie van de website '[Werken bij Cello](#)' gerealiseerd en online arbeidsmarktcampagnes 🍌
 - Instroom kandidaten is verhoogd, de match tussen kandidaten en ons aanbod is complexer geworden en vraagt meer tijd van de recruiters.
[Bekijk de campagnes hier en hier >](#)
- Bonusacties onder medewerkers heeft extra uren op contractbasis opgeleverd. Langetermijn effect is nog onbekend;
- Roosterbelofte is ontwikkeld en vastgesteld: 'Werken zoals jij wilt, met als basis rust en voorspelbaarheid';
- Keuze gemaakt om in 2024 locatie overstijgend te gaan plannen met als doel rust en voorspelbaarheid in roosters (Roosterbelofte):
 - Voorbereidingen voor dit proces inclusief werving en opleiden van planners.

Samen op één. Samen vooruit.

Behouden of (verder) versterken

Behouden

- Werkgeversbelofte voor (toekomstige) medewerkers;

Versterken

- Vergroten van de bekendheid van de roosterbelofte voor zorgmedewerkers (eigen regie over rooster) en het werken volgens deze roosterbelofte.
- Zichtbaarheid van Cello als werkgever (online en door promotieactiviteiten);
- Website '[Werken bij Cello](#)' doorontwikkelen van vacaturegericht naar kandidaat centraal;
- Benutten data uit een nieuw recruitment-systeem 🍌 en de online arbeidsmarktcampagnes met doel steeds gericht (niet-actief) werkzoekenden te bereiken;
- Samenwerking tussen locaties bij de inzet van zorgmedewerkers. Rond de zomer van 2024 plannen we op de Zorgparken locatie overstijgend;
- Samenwerking tussen capaciteitsmanagement en recruitment 🍌 om (structurele) ZZP- 🍌 en flexpool inzet te verminderen.

Leren en ontwikkelen

Bij Cello leren we elke dag: van cliënten en van elkaar. Zo vergroten we onze professionele kwaliteit en dragen we bij aan de kwaliteit van leven voor iedere cliënt. Cello is een lerende organisatie. Als medewerkers groeien, groeit de organisatie ook! We investeren graag in de ontwikkeling van medewerkers met zo veel mogelijk eigen regie en oog voor talent. Leren en ontwikkelen vindt dan ook vooral plaats op de werkplek.

: “Bij Cello steunen we elkaar om het beste uit onszelf
: en de ander te halen, talenten te benutten en ons
: verder te ontwikkelen.”
:



: Talent erkennen en versterken

: We bieden medewerkers ruimte om te werken
: aan hun persoonlijke ontwikkeling. Ook als zij
: nog niet over een diploma beschikken of niet
: genoeg werkervaring hebben. Daar is de
: opleidingsroute om een mbo-certificaat te halen
: een mooi voorbeeld van. Die route is bedoeld
: voor wie al bij Cello werkt en een stap wil
: zetten.

: Noor en Anja vertellen er meer over

Onze plannen voor 2023

- Leren en ontwikkelen actief en gericht ondersteunen in de organisatie. Dus van het traditionele leren naar leren en ontwikkelen als onderdeel van het werk. We maken dit concreet rondom thema's zoals leiderschap, veilig leerklimaat en handelingsbekwaamheid;
- Meer aanbod creëren voor bestaande en nieuwe medewerkers met en zonder zorgdiploma die zich verder willen ontwikkelen;
- Betrokkenheid bij de ontwikkeling en verdere implementatie van zorgprogramma's en het leiderschapsontwikkelp proces.

Wat hebben we gedaan?

- Ontwikkeling van traditioneel leren naar leren en ontwikkelen als onderdeel van het werk. Aandacht voor veilig leerklimaat en leiderschap;
- Actieve betrokkenheid bij zorgprogramma's, projecten en (door)ontwikkeling toolboxes (waaronder leiderschap);
- Uitvoering gegeven aan diverse opleidingsmogelijkheden voor bestaande en nieuwe medewerkers met en zonder zorgdiploma:
 - Combiklas opleiding woonzorg-begeleiders (niveau 3)
 - Doorontwikkeling en uitvoering pilot gecertificeerd opleiden mbo opleiding 'Maatschappelijke zorg' (niveau 4) in samenwerking met Koning Willem 1 College;
 - Ontwikkeling leerlijn 🍌 Algemeen Dagelijkse Levensverrichtingen (ADL) 🍌 voor nieuwkomers in de zorg.

* [vervolg 'Wat hebben we gedaan?'](#)
[Leren en ontwikkelen op pagina 30](#)

Leren en ontwikkelen

Behouden of (verder) versterken

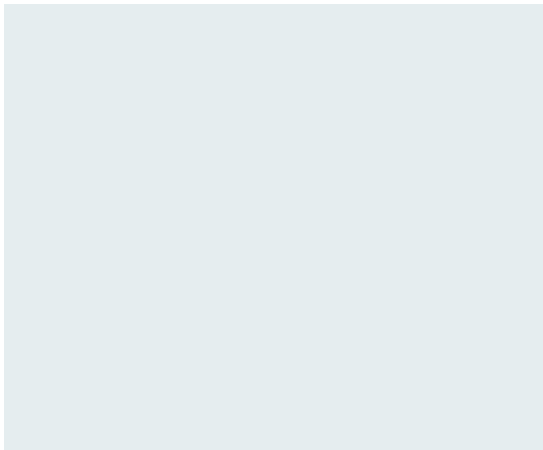
Behouden

- Leren en ontwikkelen als onderdeel van het dagelijkse werk, praktijkgerichte ondersteuners leveren hieraan een belangrijke bijdrage;
- Succesvolle ontwikkelingen gecertificeerde 🍌 opleidingen met start nieuwe opleidingen;
- Onze eigen interne combi-opleiding;
- Doorontwikkelen Ontwikkelplein.

Versterken

- Doorontwikkeling beleid en uitvoering geven aan verkort opleiden en opleiden niet gekwalificeerde medewerkers;
- Start met leerlijnen voor nieuwe medewerkers (Vliegende Start). Ambassadeurschap medewerkers vergroten;
- Doorontwikkeling van traditioneel leren naar leren en ontwikkelen als onderdeel van het werk. Aandacht voor veilig leerklimaat.

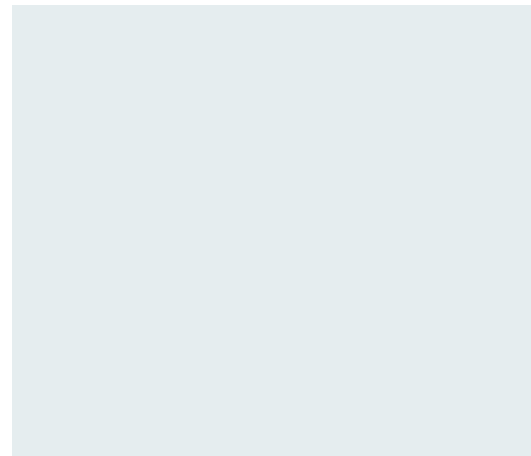
Onze plannen voor 2023



Wat hebben we gedaan?

- In samenwerking met Prisma gewerkt aan het versterken van digitale vaardigheden voor medewerkers en teams, waardoor meer ruimte voor de cliënt ontstaat;
- Om dit laagdrempelig en interactief te doen, is onder andere Cello's digitale doolhof (escaperoom) ontwikkeld;
- Binnen en buiten Cello inbreng van onze ervaringen en expertise van onze ervaringsdeskundigen die hun vijfjarig jubileum vierden.

Behouden of (verder) versterken



Werken met mensen

Voordat Mehtap (34) in 2021 vanuit Turkije naar Nederland verhuisde, werkte ze als docent theologie op een middelbare school. En ook hier lonkt het werken met mensen.

Bij dagbesteding Qwiek, in ontmoetingscentrum DePetrus in Vught, voelt ze zich als vrijwilliger helemaal thuis. Hier komen ouder wordende cliënten naartoe voor zingeving en gezelligheid. Ze doen er creatieve activiteiten, spelen biljart en maken gezellig praatje. Mehtap is er elke maandagochtend om te ondersteunen. Mehtap vertelt: “Ik help graag andere mensen. En ik krijg er heel veel voor terug. Ik zie dat mijn aanwezigheid mensen blij maakt, ik voel de dankbaarheid.”

Een ander voordeel aan het vrijwilligerswerk: het helpt Mehtap de Nederlandse taal onder de knie te krijgen. “Én ik krijg een inkijkje in de zorg”, vertelt ze. “Graag wil ik een opleiding volgen in Nederland en via mijn vrijwilligerswerk kan ik me daar op oriënteren.”



**“Ik doe dit werk vanuit mijn hart,
niet omdat het moet.”**

- : Medewerkers van Cello kunnen in hun werk te maken hebben met fysieke belasting en werkdruk, maar ook met ongevallen en,
- : bijvoorbeeld, agressie. Organisaties als Cello hebben de opdracht om deze risico's op de locaties in kaart te brengen en acties te
- : ondernemen om deze risico's te beperken. De manier om dit in kaart te brengen heet Risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E).

Onze plannen voor 2023

- Vervolg geven aan het door een extern bureau uitgevoerde onderzoek naar het werkklimaat en de ervaren sociale veiligheid van medewerkers;
- Op driekwart van alle locaties is een risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E) uitgevoerd;
- Het ontwikkelde RI&E programma wordt doorontwikkeld;
- Realiseren van een RI&E borgingsplan 👉;
- Bedrijfshulpverlening is op alle locaties op niveau door uitvoering verbeterplan bedrijfshulpverlening.

Wat hebben we gedaan?

- In overleg met de OR is afgesproken de (sociale) veiligheid niet als een los thema op te pakken, maar de structurele aandacht hiervoor te verweven in het 'werk van elke dag', projecten en ondersteuningsaanbod;
- Op bijna alle locaties is een risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E) uitgevoerd en zijn de meest voorkomende risico's in kaart gebracht;
- De doorontwikkeling van het RI&E-programma en het borgingsplan zijn vanwege een gebrek aan menskracht niet opgepakt;
- Aandachtsfunctionarissen bedrijfshulpverlening zijn getraind, ontruimingsplattegronden zijn actueel en op alle locaties met cliënten, zijn medewerkers geschoold als ontruimer.

Behouden of (verder) versterken

Behouden

- We voeren op de locaties waar nog geen RI&E heeft plaatsgevonden, deze uit;
- Hetzelfde doen we voor het op niveau brengen van de bedrijfshulpverlening op alle locaties;
- Teams gaan zelf aan de slag met het oplossen van RI&E-knelpunten waar gezondheidsrisico's uit voortkomen;
- Het borgen en actueel houden van de RI&E (werkwijze) op alle locaties.

Versterken

- Aandacht voor (sociale) veiligheid van medewerkers in de werkrelaties en ons aanbod (oa leiderschapsproces);
- RI&E en bedrijfshulpverlening zijn onderdeel van het ARBO-beleid van Cello. In 2024 actualiseren we dit beleid.

- Van teams verwachten we elk jaar een teamplan en teamreflectie. Maar wat levert dit op? Juist wanneer de werkdruk groot is, is het goed om samen stil te staan en te reflecteren 🙌. Zo ontstaat er inzicht in wat goed gaat, wat teamleden misschien anders willen en welke kennis en vaardigheden nog gewenst zijn. Een teamplan staat niet op zichzelf. Het is onderdeel van een groter geheel. In de eerste plaats de divisie en een teamplan draagt daarmee ook bij aan wat we bij Cello willen bereiken. Zo ontstaat er vanuit de verschillende teams, divisies en ondersteunende diensten samenhang in wat we met elkaar te doen hebben. Samen zijn we Cello!

Onze plannen voor 2023

- Elk team maakt jaarlijks voor 1 februari een teamplan inclusief teamreflectie.

Wat hebben we gedaan?

- Via CelloNet is informatie over de achtergrond en het belang van teamplannen gedeeld;
- Een format voor teamplannen en reflecties is (door)ontwikkeld;
- Ruim twee derde van de zorgteams had in de zomer een teamplan voor 2023 (al dan niet met reflectie). Dit is een toename ten opzichte van de afgelopen jaren.

Behouden of (verder) versterken

Behouden

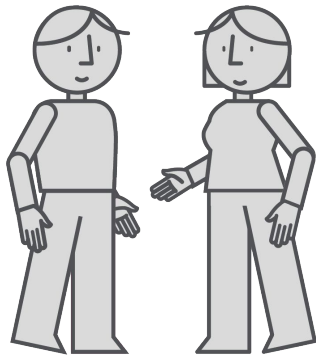
- Aandacht voor het belang van teamplannen inclusief reflecties;
- Teamplannen delen op een gemeenschappelijke plek, ter inspiratie.

Versterken

- Het gebruik van 'format teamplan' stimuleren, inclusief reflectie. Dit zorgt voor een compact teamplan met een beperkt aantal doelen (max 5);
- Cliënten en verwanten betrekken bij teamplannen en reflecties;
- Sturing managers op het tijdig aanleveren van de teamplannen;
- Ondersteunende diensten scannen de teamplannen en sluiten met hun aanbod aan bij de doelen en ontwikkelbehoefte van teams.

Feiten & cijfers

Clënten



Totaal aantal

2.495 (2.491 in 2022)

Waarvan

57%

Wlz

Instroom

253 (265 in 2022)

34%

Wmo/
Jeugdwet

Uitstroom

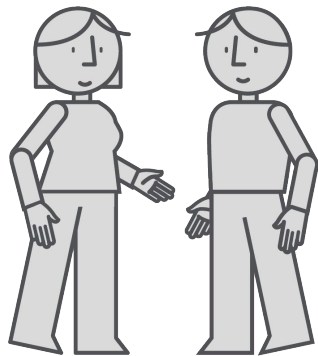
7%

PGB/Onder-
aanneming

246 (269 in 2022)

Ter informatie: bij 2% van de cliënten was de indicatie niet bekend (bijvoorbeeld verlopen indicatie)

Medewerkers en vrijwilligers



Aantal medewerkers

2.347 (2.351 in 2022)

fulltime eenheden 1.476

(1.452 in 2022)

Aantal vrijwilligers

1.295 (1.265 in 2022)

Verzuim

8,36%

Verzuim

(8,06% in 2022)

Leerling/stagiair

134 (124 in 2022)

229 (227 in 2022)

Instroom

418 (447 in 2022)

Uitstroom

422 (440 in 2022)

Uitstroom

De drie belangrijkste redenen die medewerkers aangeven om Cello te verlaten zijn:

- privésituatie;
- planning/tijd;
- werkdruk.

In 2022 was de top drie:

- privésituatie;
- werkinhoud;
- planning/tijd

Financieel



2023

Totaal opbrengsten

€ 146,6 miljoen

Totaal kosten

€ 145,2 miljoen



Resultaat

€ 1,4 miljoen

2022

Totaal opbrengsten

€ 133,3 miljoen

Totaal kosten

€ 136,5 miljoen



Resultaat

- € 3,3 miljoen

Samen reflecteren en leren

Korte terugblik

Het besef dat de wereld om ons heen verandert, nieuwe en complexe zorgvragen worden gesteld en dat dit op onderdelen aanpassing van onze ondersteuning vraagt, stond in 2023 hoog op de agenda. Verandering is daarmee noodzakelijk.

In 2023 zijn belangrijke stappen gezet in het vergroten van dat inzicht. Op basis van deze inzichten en in samenwerking met vele mensen binnen en buiten Cello is onze nieuwe meerjarenstrategie 2023-2026 'Samen verleggen we grenzen' gerealiseerd. In de bestuurlijke vooruitblik, op [bladzijde 41](#), vertelt de raad van bestuur hier meer over. Omdat we de verandering die nodig is niet alleen kunnen en willen, hebben we samen met andere organisaties in de gehandicaptenzorg en ook in de GGZ 🙌, VVT 🙌 en verslavingszorg een samenwerkingsagenda opgesteld voor de komende jaren.

Wanneer we inzoomen op de belangrijkste aandachtspunten die we in het Kwaliteitsrapport 2022 benoemden voor 2023, kunnen we concluderen dat het ons op alle niveaus steeds beter lukt om methodisch te werken. We durven steeds beter keuzes te maken en prioriteiten te stellen. Dat helpt in het daadwerkelijk uitvoeren van gemaakte plannen. Het evalueren en borgen is nog geen vanzelfsprekendheid, maar ook daarin zetten we stappen.

De interne audit methodisch werken met Mijn Plan in Ons laat zien dat medewerkers aangeven dat methodisch werken redelijk goed lukt. Uitleg en scholing voor (nieuwe) medewerkers blijft nodig. Medewerkers geven aan dat ze het liefst leren op de werkplek. Wanneer we kijken naar de beschikbare cijfers uit Ons, dan zien we een minder positief beeld. Tussen divisies en teams zitten verschillen in het 'op orde hebben' van de volledige Mijn Plan cyclus.

Dit wordt ook benoemd in de aanbevelingen van het auditrapport en wordt in 2024 verder opgepakt.

Ondanks dat niet alle teams in 2023 (tijdig) een teamplan hadden, is het aantal teamplannen en -reflecties ten opzichte van de afgelopen jaren toegenomen. De noodzakelijke verbeterslag voor RI&E en bedrijfshulpverlening is grotendeels gelukt. Voor bijna alle locaties (meer dan voorgenomen) is een RI&E uitgevoerd. Het verbeterplan bedrijfshulpverlening is grotendeels uitgevoerd.

De voorgenomen doorontwikkeling van Caren en FamilieNet zijn nog minder goed uit de verf gekomen. Deels door gebrek aan menskracht waardoor we keuzes hebben gemaakt. We zijn ook afhankelijk van de leveranciers. Het lukt de leveranciers op onderdelen niet om toegezegde ontwikkelingen waar te maken (bijvoorbeeld een app).

Reflectie op het Kwaliteitsbeeld

De ondernemingsraad heeft dit jaar samen met de centrale verwantenraad gereflecteerd op het Kwaliteitsbeeld. In samenwerking met de ervaringsdeskundigen heeft de centrale cliëntenraad dit jaar voor het eerst deelgenomen aan een reflectiebijeenkomst. Beide samenwerkingen zijn goed bevallen. Een groot compliment aan alle cliënten, verwanten, medewerkers en vrijwilligers voor de manier waarop zij meebewegen met de veranderingen die we als organisatie doormaken.

Zie onderstaande linken voor de verslagen van de reflectiebijeenkomsten:

- [Verslag reflectiebijeenkomst ondernemingsraad en centrale verwantenraad](#) (16 april 2024);
→ In dit verslag is ook de reactie van de centrale verwantenraad op de analyse onvrijwillige zorg 2023 opgenomen.
- [Verslag reflectiebijeenkomst centrale cliëntenraad en ervaringsdeskundigen](#) (18 april 2024).

Het Kwaliteitsbeeld 2023 is met de leden van de adviescommissie Kwaliteit en Veiligheid van de raad van toezicht besproken. Zij geven aan het een informatief en mooi vormgegeven beeld te vinden. De overzichten met onze plannen, wat we hebben gedaan en wat we willen behouden of versterken, passen goed bij de ambitie om planmatig (cyclisch) te werken.

De commissie geeft mee om in de komende jaren het Kwaliteitsbeeld (nog) meer vanuit het perspectief van cliënten, verwanten en vrijwilligers vorm en inhoud te geven. Deze ervaringskennis maakt het Kwaliteitsbeeld rijker en geeft inhoud aan de ambitie om bij te dragen aan de kwaliteit van leven van mensen met een verstandelijke beperking.

Dit jaar bespraken we het Kwaliteitsbeeld niet met collega-organisaties. In 2025 doen we dit wel en vindt dus een visitatie plaats.



Innoveren 🍌 doen we samen

Innovaties helpen ons om bij te dragen aan kwaliteit van leven van cliënten én maken ze de verbinding met het netwerk van de cliënt én ons werk makkelijker en leuker.

Door te vernieuwen kunnen we beter inspelen op de behoeften van cliënten én meebewegen met de uitdagingen van vandaag en in de toekomst.

[Luister naar de Kletspod die gemaakt werd tijdens de Slimme Zorg markt >](#)



Bestuurlijke vooruitblik

- : De wereld om ons heen verandert in een snel tempo. En Cello moet keuzes maken: wat doen we wel en wat niet?
- : In de meerjarenstrategie 'Samen verleggen we grenzen' beschrijven we onze ambities voor de komende jaren.
- : Deze ambities doen een beroep op het verandervermogen 🍌 van Cello. Een vermogen dat nu in hoog tempo ingezet moet worden.

De cliënt geeft samen met de mensen om hem heen betekenis aan zijn leven. Familie, vrienden, burens, vrijwilligers, andere mensen en organisaties uit het netwerk helpen eerst. Zij zijn onmisbaar in het leven van cliënten. Cello is hierin ondersteunend. Wij zijn er wanneer het echt nodig is en bieden noodzakelijke, complexe, specialistische zorg. Met elkaar maken we de komende jaren een beweging van zorg naar leven. Deze beweging moeten we niet alleen maken, maar willen we ook maken. Omdat alleen zó elke cliënt zoveel mogelijk de kwaliteit van het gewone leven kan ervaren. En naar eigen vermogen kan meedoen.

- : “Wij zijn er wanneer het
- : écht nodig is.”

In dit Kwaliteitsbeeld gaat de aandacht uit naar de twee inhoudelijke ambities die we hebben om onze strategie te realiseren. Dit zijn 'Kwaliteit van leven voor iedere cliënt' en goed werkgeverschap onder de noemer 'Samen op één'. Die ambities waarmaken lukt alleen als de randvoorwaarden 🍌 op orde zijn. Denk hierbij onder andere ook aan de organisatieverandering. Vandaar dat we in de meerjarenstrategie ook veel aandacht hebben voor 'Toekomstbestendig 🍌 organiseren'. We willen een betrouwbare en duurzame organisatie zijn. Er ligt een behoorlijke opgave om financieel gezond te zijn en blijven. Dit betekent dat we onze bedrijfsvoering 🍌 structureel moeten verbeteren. Duurzaamheid is een belangrijk element van onze meerjarenstrategie en komt terug in al onze bedrijfsprocessen. Eind 2023 ondertekenden we de Greendeal Duurzame Zorg.



Vernieuwen en veranderen vraagt van ons allemaal te reflecteren op wat we (gewend zijn te) doen en ons af te vragen of dat nog steeds past bij wat de cliënt, zijn netwerk en onze samenwerkingspartners van ons vragen. Het vraagt om lef om nieuwe dingen te proberen en te innoveren. Dat vraagt leiderschap en daarin hebben we elkaar nodig. Zolang we samen blijven reflecteren, leren en proberen, kunnen we met elkaar vol vertrouwen ons pad vervolgen.

Bronnen

- Kwaliteitskompas gehandicaptenzorg
- Meerjarenstrategie 2023-2026
- Kwaliteitsrapport 2022
- Kaderbrief en organisatieplan 2023
- Kaderbrief en organisatieplan 2024
- Directiebeoordeling 2023
- Rapport audit methodisch werken Mijn Plan in Ons 2023
- Analyse onvrijwillige zorg in 2023 (conceptversie)
- Jaarverslag Inspectie en toezichthoudende instanties 2023
- Jaarverslag Klachtencommissie 2023
- Notitie: stijgend aantal MIRS-meldingen Cello (en mogelijke verklaringen)
- Rapport: vervolg op notitie: stijgend aantal MIRS-meldingen
- CelloNet
- Mijn Zorg Data

De cijfers zijn verzorgd door Informatiemanagement.

De video's en podcast zijn verzorgd door het Media-Team.