

<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Inleiding</p>		<p>Kwaliteitsjaarverslag Woonzorg Flevoland 2019</p>
		<p>Het doel van onze organisatie is ‘Met zorg en diensten positief bijdragen aan kwaliteit van leven van mensen met een zorgvraag’. Wat kwaliteit van leven is, is voor ieder mens verschillend. Deze behoeften veranderen ook in de tijd ten gevolge van ontwikkelingen bij de mens zelf maar ook in zijn omgeving. Om positief bij te kunnen dragen aan de kwaliteit van leven van mensen met een zorgvraag moeten we onze cliënten kennen: hun achtergrond, hun behoeften en verlangens. In 2019 hebben we veel gedaan om dit bewustzijn te vergroten en in de zorgteams zijn mooie stappen gezet om belevingsgericht werken en positieve gezondheid tot het leidende principe te maken in de zorgverlening. Een continue proces van leren en verbeteren.</p> <p>Dit kwaliteitsjaarverslag sluit aan bij de kaders van het kwaliteitskader verpleeghuiszorg. De opbouw van dit kwaliteitsjaarverslag is dan ook conform de opbouw en de thema’s van dit kwaliteitskader.</p>
<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">1. Algemene Uitkomsten</p>	<p>1.1 Persoonsgerichte zorg en ondersteuning</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Belevingsgericht werken Belevingsgericht werken is een van de centrale thema’s binnen Woonzorg Flevoland. Vanuit het levensverhaal van de cliënt wordt invulling gegeven aan het zorgplan. Hierbij is de cliënt met zijn unieke levensverhaal en verlangen naar vertrouwen, aandacht en begrip leidend. Om belevingsgericht werken te verankeren zijn er binnen Woonzorg Flevoland in de woonzorglocaties zogenaamde paraplubesprekingen. Tijdens deze besprekingen vindt de bewonersbespreking plaats en is er aandacht voor het werken vanuit het door Woonzorg Flevoland ontwikkelde competentieprofiel belevingsgericht werken. • Wachlijstbegeleiding Onze doelstelling is mensen op de wachtlijst dusdanige zorg te bieden dat voorkomen wordt dat hun gezondheid en daarmee de kwaliteit van leven zodanig achteruit gaat dat een crisisopname nodig is. Daarnaast is onze inzet erop gericht om de overgang van de thuissituatie naar het verpleeghuis dusdanig te begeleiden dat deze ingrijpende verhuizing voor onze cliënten optimaal verloopt. Per intramurale locatie is een zorgadviseur benoemd die voor deze locatie de taken, behorende bij de voormalig casemanager zorg & ondersteuning, in zijn of haar takenpakket heeft gekregen. Dit zorgt er tevens voor dat er sprake is van continuïteit van betrokken medewerker wanneer cliënten van de wachtlijst in de intramurale setting komen wonen. • Academische verpleeg(t)huiszorg Na de eerdere proefperiode met het OER-model, wordt het werken met Academische Verpleeg(t) huiszorg

		<p>(afgekort AV-zorg) allereerst binnen de locatie Hanzeborg geïmplementeerd. Bij AV-zorg gaat het vooral om dagelijkse zorg, zoals hulp bij het wassen, aankleden, eten en naar bed gaan. Bij deze basiszorg zijn onder meer de manier en het tijdstip waarop de zorg gegeven wordt voor cliënten enorm van belang. AV-zorg is persoonsgerichte en informatie gestuurde zorg. Door AV-zorg kan de (dagelijkse) zorg, per cliënt, op maat gegeven worden. Hiermee wordt de zorg specifiek op de behoefte van de cliënt ingericht en kan de unieke levensstijl met eigen regie ook bij Woonzorg Flevoland gehandhaafd blijven. Zo wordt zorg verlenen nog leuker en waardevoller, met als resultaat: zeer tevreden cliënten en gemotiveerde medewerkers.</p>
1.2 Wonen en welzijn		<ul style="list-style-type: none"> • Zingeving Aandacht voor zingeving hebben we verankerd in het belevingsgericht werken. Tijdens de paraplubesprekingen waar steeds 1 cliënt centraal staat is dit ook een van de aandachtspunten. De vragenlijst belevingsgericht werken die de start vormt voor het zorgplan kent ook diverse onderwerpen op het gebied van zingeving. Een werkgroep is gestart met het voorbereiden van een inspiratiebijeenkomst voor de zorgmedewerkers met als onderwerp: betekenisvol leven. Dit voorstel is uitgewerkt en zal in 2020 in het overleg met de managers gepresenteerd worden. Tevens is er een beslisboom ontwikkeld waarmee medewerkers snel inzichtelijk hebben welke functionaris het beste geschikt is voor welke vraag op het gebied van zingeving. In 2020 zal dit worden geïmplementeerd . • Zinvolle dag In 2019 hebben wij ons gefocust op het bouwen aan een nieuwe manier van het bieden van zinvolle dagbesteding. Dit deden wij door middel van een aantal ‘gedachtenkamers’, waarbij we met bewoners in gesprek zijn gegaan over waar de behoefte ligt en op welke wijze wij als organisatie kunnen aansluiten bij de individuele behoefte en mogelijkheden van de cliënt. Op basis van de bevindingen uit onder meer deze gedachtenkamers is in 2019 een nieuwe visie ontwikkeld op een zinvolle dag, waarin we zeggen dat Woonzorg Flevoland continu de individuele behoefte en mogelijkheden van de cliënt inzichtelijk wil hebben. Woonzorg Flevoland heeft een faciliterende rol in het samenbrengen van mensen en hun behoeften en maakt gebruik van kennis van de cliënt en hun sociale netwerk. De verschuiving van aanbodgericht naar vraaggericht werken heeft hiermee in 2019 een duidelijke start gemaakt. • Vrijheidsbeperkende maatregelen 2019 stond in het teken van de voorbereiding van de Wet Zorg en Dwang (WZD). In de BOPZ commissie is het

		<p>beleid beschreven en in november en december zijn de medewerkers geschoold en getraind als voorbereiding op de komst van de WZD.</p> <p>Deze wet sluit goed aan bij de visie van WZF: terughoudend zijn met de inzet van vrijheidsbeperking, steeds alternatieven overwegen, multidisciplinair afstemmen en gericht op een zo spoedig mogelijke afbouw van de ingezette maatregelen.</p>
<p>1.3 Veiligheid</p>		<ul style="list-style-type: none"> • Medicatieveiligheid <p>Om de medicatieveiligheid te verbeteren is in 2019 wederom een aantal stappen gezet. Een belangrijke bijdrage aan het vergroten van de medicatieveiligheid is de synchronisatie van de systemen van het verpleeghuis en de apotheek. Hierdoor is de actuele toedienlijst altijd inzichtelijk voor de betrokken medewerkers vanaf niveau 3 en hoger. De zorgafdeling krijgt automatisch bericht bij een wijziging in medicatie. Doordat er nu op soort medicatie, in plaats van op aantallen wordt gecontroleerd, is de controle veiliger. Daarnaast is op een aantal afdelingen een medicatiekar geïntroduceerd en werken medewerkers met medicatieveiligheidskokers tijdens deelrondes. Zo kunnen zij ongestoord werken. De verbeterde medicatieveiligheid is terug te zien in de daling van het aantal incidentmeldingen die betrekking hebben op medicatiefouten.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Indicatoren <p>De verplichte indicatoren basisveiligheid zijn aangeleverd.</p>
<p>1.4 Leren en werken aan kwaliteit</p>		<ul style="list-style-type: none"> • Verbetermeters <p>Jaarlijks peilt Woonzorg Flevoland intramuraal de tevredenheid van de cliënten over de geleverde zorg en dienstverlening. Tevens wordt de tevredenheid van medewerkers, mantelzorgers en vrijwilligers gemeten. De uitkomsten van deze 360-gradenmeting worden besproken met de cliënten, teams en vrijwilligers. In januari 2019 heeft een nieuwe 360-gradenmeting plaats gevonden. Op basis hiervan zijn nieuwe verbetercycli gestart. Zo zijn er teams aan de slag gegaan met het verkrijgen van meer 'fun' in het werk, door betere samenwerking en afwisseling in het werk. Andere voorbeelden zijn teams die hebben gewerkt aan het beter traceerbaar maken van materialen en hulpmiddelen of die zich hebben gericht op de juiste dagbesteding voor een nieuw ingerichte afdeling kleinschalig wonen. In 2019 heeft een evaluatie plaats gevonden van de Verbetermeters. Uit deze evaluatie bleek een behoefte om de verschillende kwaliteitsinstrumenten die worden gebruikt, waaronder de Verbetermeters, in te kaderen in een totale cyclus van Leren en Verbeteren. In 2019 is een nieuw voorstel voor een Leer- en Verbetercyclus ontwikkeld, waarin de regie van de teams op leren en verbeteren centraal staat. Naast de verbetercycli die 2-jaarlijks door de teams worden doorlopen, is de focus op continue verbeteringen. Door middel van de dagstart hebben teams een vehikel om kort-cyclische verbeteracties in te zetten.</p>

		<ul style="list-style-type: none"> • MIC Om de regie in het proces rondom de incidentmeldingen van cliënten bij het team te beleggen is er voor gekozen de incidentafhandeling te laten uitvoeren door de afdelingsverpleegkundigen. Hierbij worden de teams ondersteund door de praktijkcoach. Deze coacht de teams bij het toepassen van de systematiek en de afdelingsverpleegkundigen bij de analyse van de MIC's en het formuleren en implementeren van verbetervoorstellen. In 2019 zijn de diverse bronoorzaken op een nieuwe wijze in kaart gebracht, waardoor er gemakkelijker inzicht is in de bronoorzaken en duidelijker is, waar prioriteit in verbeteracties horen te liggen. De afdelingsverpleegkundigen hebben op basis van de eigen ontwikkelbehoefte diverse trainingen gevolgd in het verbeteren van de analysevaardigheden. • Dagstart In 2019 zijn op veel afdelingen dag- of weekstarts geïntroduceerd. Dit korte teamoverleg zorgt er voor dat er ruimte is om kleine knelpunten snel op te lossen en oog te hebben voor hoe het gaat met de collega's van het team. Het bevordert een soepele overdracht en verdeling van taken
	<p>1.5 Leiderschap, governance en management</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Het stuur aan de voorkant We streven naar meer ruimte en eigenaarschap voor medewerkers, die samen met de cliënt invulling geven aan de zorg en diensten, zodat deze optimaal aansluiten bij de behoeften en wensen van de cliënt. Dit vraagt om lef, het durven nemen van verantwoordelijkheid en elkaar vertrouwen en kunnen aanspreken op gedrag. Het gaat om het juiste samenspel tussen alle disciplines die een bijdrage leveren aan het leveren van zorg en diensten aan de cliënten. Een voorbeeld is het anders organiseren van bepaalde werkprocessen of procedures, deze eenvoudiger te maken of te schrappen wanneer deze niet bijdragen aan de kwaliteit van leven van de cliënt. Binnen de intramurale locaties wordt het stuur aan de voorkant vooral door gemeenschappelijke reflecties binnen het managementteam wonen en zorg en de paraplubesprekingen per afdeling onder de aandacht gebracht. De focus ligt hierbij op bewustwording en lerend ontwikkelen, waarbij de dagstart ook een belangrijk middel is om het 'stuur aan de voorkant' onder de aandacht te brengen bij de medewerkers. • De Raad van Toezicht. De Raad van Toezicht ziet toe op het naleven van de richtlijnen vanuit de Good Governance code voor goed en

		<p>integer bestuur. De bestuurder informeert de Raad goed en neemt hen op structurele wijze mee met alle ins en outs van de organisatie. De voltallige Raad is dit jaar zes keer bijeen geweest. Eén van deze bijeenkomsten was een strategisch overleg waarbij ook het CMT, de Cliëntenraden, OR, en VAR aanwezig waren. Op 2 juli bracht de Raad een werkbezoek aan onze locaties in Almere. Naast deze reguliere overleggen heeft de commissie Kwaliteit & Veiligheid tweemaal, de auditcommissie driemaal en de remuneratiecommissie tweemaal vergaderd. Deze overleggen zijn steeds goed en gestructureerd verlopen. Ook dit jaar heeft de Raad van Toezicht overleg gevoerd met de Ondernemingsraad en de Cliëntenraden.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Medezeggenschap <p>De cliëntenraden van Hanzeborg en De Uiterdonk/'t Landleven hebben ook dit jaar regelmatig overleg gehad met de directeuren van de locaties. Leden van de cliëntenraad namen regelmatig deel aan werkgroepen/adviescommissies die een specifieke opdracht hadden.</p> <p>Na de verkiezingen in het eerste kwartaal van 2019 heeft de ondernemingsraad een voltallige bezetting. De ondernemingsraad is blij met de goede vertegenwoordiging van de verschillende disciplines en locaties van Woonzorg Flevoland. De ondernemingsraad heeft een actieplan opgesteld, waarmee het jaarplan verder is uitwerkt en richting is gegeven. Er is onder andere veel aandacht besteed aan verzuim, verloop van personeel en roostering. In 2019 heeft ondernemingsraad zeven keer een overleg gehad met de voorzitter van de Raad van Bestuur.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Klachtencommissie <p>In 2019 konden zowel medewerkers als cliënten (c.q. hun vertegenwoordiger) op grond van de Wet kwaliteit, klachten en geschillen zorg (Wkkgz) gebruik maken van een klachtenopvangfunctionaris. De Raad van Bestuur kan inzake een klacht de onafhankelijke klachtencommissie inschakelen. In 2019 is de klachtencommissie niet bij elkaar hoeven komen, daar er geen klacht bij hen is neergelegd. Voor de uitvoering van de klachtenregeling is Woonzorg Flevoland aangesloten bij de geschillencommissie van Actiz.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lerende netwerken <p>Vanuit het netwerk van de Raad van Bestuur bestaan diverse samenwerkingsverbanden waarmee wordt uitgewisseld en van elkaar wordt geleerd.</p>
	<p>1.6 Personeelssamenstelling</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Vitaliteit en gezondheid

<p>(voldoende en vakbekwaam personeel)</p>	<p>Het vergroten van vitaliteit en gezondheid van onze medewerkers is in 2019 een centraal thema geweest. Het vergroten van duurzame inzetbaarheid, verlagen van verzuim en het verlagen van werkdrukbeleving waren hiervoor de aanleiding . De aandacht is hierbij o.a. gegaan naar het preventieve karakter. In het vierde kwartaal is gestart met een vitaliteitstraject in samenwerking met het Centrum Duurzame Inzetbaarheid. Het betreft workshops voor medewerkers gericht op slaap, voeding en stressreductie / werk-privé balans.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kwaliteitsgelden <p>Om de kwaliteit van zorg te kunnen waarborgen heeft WZF sinds 2017 en deels in 2018 met de extra kwaliteitsgelden intramuraal extra personeel ingezet. In 2019 is deze inzet gecontinueerd. Tijdens piekmomenten in de zorg, gedurende de ochtend en in de avond, is extra personeel ingezet. Ook is een overlap tussen de verschillende diensten ingebouwd, waardoor een zorgvuldige overdracht kan plaats vinden. Door de overdracht is een duidelijke taakverdeling aan het begin van de dienst, in de vorm van de dag(dienst) start. Hierdoor weet iedereen wat hij/zij te doen heeft op die dag (dienst). Onnodig overleg of miscommunicatie is hiermee verminderd. Zaken die je niet in de rapportage zet, zoals bijvoorbeeld emoties van familie of taken waar je niet aan toe gekomen bent, kun je in de overdracht nog vertellen. De verhoging van de personeelsinzet leidt er toe dat er meer tijd en aandacht is voor onze bewoners en de toezichtfunctie op de huiskamers kan worden uitgevoerd. Ook is in 2019 het behandelteam versterkt door de toevoeging van de functie van maatschappelijk werker.</p>
<p>1.7 Gebruik van hulpbronnen</p>	<ul style="list-style-type: none"> • AFAS <p>Na de invoering van AFAS zijn de bijbehorende processen sterk geprofessionaliseerd en verbeterd. Er zijn steeds meer processen waarbij AFAS ondersteunend is geworden, zoals het declaratieproces van het Meerkeuzesysteem Arbeidsvoorwaarden en de personele mutatiestroom.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Telefonie <p>In het afgelopen jaar zijn er diverse storingen geweest in zowel de telefonie als de zorgalarmering. De aanleiding hiervan is de verbeterde aansluiting van beide systemen op elkaar. Inmiddels zijn alle operationele zaken hierin aangepast en is het aantal storingen fors verlaagd. Er is veel geïnvesteerd in begeleiding op de werkvloer om het adoptieproces van de nieuwe telefonie met de bestaande zorgalarmering goed te laten landen.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Business Intelligence System <p>Om er voor te zorgen dat de beschikbare informatie beter ontsloten kan worden is gestart met de</p>

		<p>voorbereidingen van een Business Intelligence system. Door hiervan gebruik te maken zorgen we er voor dat de juiste (management)sturingsinformatie altijd up-to-date en direct beschikbaar is.</p> <ul style="list-style-type: none"> • LEAN <p>Al een aantal jaren maken wij binnen Woonzorg Flevoland gebruik van de LEAN-methodiek. Waarbij wij de LEAN-methodiek zien als een belangrijke manier van werken om het eigenaarschap bij medewerkers te versterken en cliëntgericht te werken. Wij hebben LEAN als onderdeel van onze Leren&Verbeteren cyclus gemaakt, waarbij het één van de methoden is die ingezet kan worden bij verbeterwensen/thema's. Binnen het Leren&Verbeteren kennen wij naast LEAN ook andere methodieken, zoals het verbetermeter-traject (met app) en de PRISMA analyse.</p> <p>In 2019 is er daarnaast een start gemaakt om een aantal cruciale processen, zoals indiensttreding, inhuizing en beheer hulpmiddelen te verfijnen. Er is een basis gelegd om slimmer samen te werken. Soms met betere werkafspraken, soms met gedigitaliseerde ondersteuning.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inkoop <p>Eind 2018 zochten we een partner die met (technische) diensten, hulpmiddelen en producten op het gebied van 'thuis wonen' onze dienstverlening op dit gebied completer en beter kan maken. Er is een keuze gemaakt om hierin de samenwerking met Medux aan te gaan. Onze collega's worden getraind op het op een goede manier gebruiken van de beschikbare hulpmiddelen. Juist gebruik van hulpmiddelen ontlast het lichaam en kan voor een verlaging van het ziekteverzuim zorgen. In de startfase gaat Medux eerst alle medische hulpmiddelen registreren in een digitaal portaal. Medux gaat ook zorgen voor jaarlijks onderhoud van de verschillende hulpmiddelen. Op 16 januari 2020 tekenden Medux en Woonzorg Flevoland een samenwerkingsovereenkomst op het gebied van hulpmiddelen.</p>
1.8	Gebruik van informatie	<p>Op ZorgkaartNederland is te zien dat 95% van degenen die een waardering hebben achtergelaten Woonzorg Flevoland aanbeveelt als zorgaanbieder bij familie, vrienden en kennissen. Er worden echter weinig waarderingen achtergelaten op Zorgkaart. Omdat WZF wil leren van de waardering van cliënten hebben we in 2018 gezocht naar een instrument om cliëntwaardering op te halen en kortcyclisch te verbeteren op geconstateerde verbeterthema's. Dit is de 360 graden meting. In 2019 hebben we middels deze 360 graden meting cliëntwaardering opgehaald. Cliënten, en hun naasten, medewerkers, vrijwilligers en management hebben een link thuis gestuurd gekregen waarmee ze vragen konden beantwoorden gestoeld op de thema's van het kwaliteitskader. De uitkomsten zijn gedeeld met alle betrokkenen en op afdelingsniveau zijn verbetercycli gestart</p>

		met de uitkomsten van deze meting.
--	--	------------------------------------

2. Cliëntoordelen	2.1 Inleiding	Doordat binnen Woonzorg Flevoland een aanspreekcultuur heerst, is het een transparante organisatie waar op een laagdrempelige manier zaken worden opgepakt en waarbij het belang van de cliënt altijd voorop staat.
	2.2 Klachten	Woonzorg Flevoland heeft weinig officiële klachten. Uitingen van ongenoegen worden direct opgepakt en zo veel als mogelijk in de lijn opgelost. Dit heeft er in geresulteerd dat er in 2019 wederom geen klachten bij de klachtencommissie zijn gemeld. De vertrouwenspersoon die ook functioneert als klachtenopvangfunctionaris ondervangt veel en weet deze door actieve bemiddeling naar tevredenheid van de cliënt en organisatie op te lossen .
	2.3 Zorgkaart Nederland	In 2019 zijn er 6 waarderingen gegeven over de verpleeghuislocaties, met een gemiddeld cijfer van een 8,5.
	2.4 Uitkomsten eigen, interne metingen van cliëntwaardering en oordelen	De cyclus van de 360°meting, de dialoogsessies die daaruit voorkomen en het werken met de verbeterapp ondersteunen onze interne manier van cliëntwaardering ophalen en het kort cyclisch verbeteren. De uitkomsten van de 360° meting van begin 2019 dienen als basis voor de ingezette verbetercycli in de rest van het jaar. De uitkomsten zijn gedeeld met cliënten, vertegenwoordigers, medewerkers, management en cliëntenraden.
	2.5 Uitkomsten externe en onafhankelijke meting van cliëntwaardering en cliëntoordelen	<p>Uitkomsten 360 graden verbetermeting:</p> <p>Hanzeborg 41 beoordelingen. NPS=-7, Promotoren: 20%= 8 Criticasters: 27%= 11, Passief tevredenen: 54%= 22</p> <p>Uiterton 50 beoordelingen. NPS= -10 Promotoren: 18%= 9</p>

		<p>Criticasters: 28%= 14, Passief tevredenen: 54%= 27</p> <p>Landleven: 6 beoordelingen. NPS= 20 Promotoren: 20%= 1 Criticasters: 0 Passief tevredenen: 80%= 4</p>
3. Leren en verbeteren	Samen leren en verbeteren	<p>Woonzorg Flevoland werkt in diverse netwerken samen met andere organisaties om van elkaar te kunnen leren en elkaar te kunnen versterken. Regionaal zijn er in 2019 vier projecten gestart om gezamenlijke knelpunten op te lossen. Deze projecten richten zich op duurzame medische zorg, digitale uitwisseling cliëntgegevens, vitaliteit en gezondheid en werkbegeleiding.</p> <p>Het Kwaliteitsplan is uitgewisseld met drie andere organisaties in de intervisiegroep van de kwaliteitsfunctionaris, de bestuurder en de directeuren. Woonzorg Flevoland is tevens aangesloten bij het netwerk KLIK, waar ook in 2019 uitwisseling van kennis mee heeft plaatsgevonden, waaronder het delen van vraagstukken rondom arbeidsmarktproblematiek en het bespreken van casuïstiek.</p> <p>Medewerkers krijgen te allen tijden de gelegenheid om mee te lopen in een andere locatie of organisatie als zij aangeven daar behoefte aan te hebben en het rooster en de werkdruk het toelaat.</p>
Conclusie	Conclusie	<p>Woonzorg Flevoland werkt continue aan het verbeteren van de kwaliteit van zorg. De waardering van onze cliënten, eventuele complimenten en klachten en incidenten vormen de onderlegger voor het verbeteren van de kwaliteit van zorg. Tevens zorgt de certificering van ons kwaliteitssysteem PREZO middels een externe audit door een onafhankelijk bureau voor een impuls voor het continue verbeteren van de kwaliteit van zorg.</p>



	<p>Vooruitblik op jaarplan volgend jaar</p>	<p>Woonzorg Flevoland wil in 2020 verder werken aan haar sterke basis. We leven in een tijd waarin veranderingen elkaar steeds sneller opvolgen. Denk aan veranderingen in de omvang en samenstelling van de bevolking, veranderende inzichten in de zorg, veranderde verwachtingen bij cliënten en hun familie, en technologische veranderingen. Onze samenleving als geheel wordt complexer. Om op die snel veranderende wereld te kunnen inspelen is het niet meer toereikend om te werken met statische plannen, maar is een doorlopende ontwikkelcapaciteit nodig. Alleen dan kunnen wij van waarde blijven voor onze cliënten en in het werkveld. 2020 zal een jaar zijn van stabiliseren en consolideren. Het werkplezier van de medewerkers is een belangrijk speerpunt evenals het borgen van de projecten voor de groei naar de toekomst.</p> <p>Met dit in het achterhoofd zijn onze speerpunten voor 2020:</p> <ul style="list-style-type: none">- Wij gaan samen voor goede en veilige zorg, die aansluit bij de behoefte van de cliënt.- Wij hebben een sterke basis.- Wij blijven van waarde in het werkveld.- Wij investeren in elkaar als dragers van goede kwaliteit.
--	---	--