

A photograph of two young women sitting on a wooden bench in front of a large window. The woman on the left has long blonde hair and is wearing a blue patterned top and light blue jeans. The woman on the right has curly brown hair and is wearing a black sweatshirt and blue jeans with a tear at the knee. They are both looking at a smartphone held by the woman on the left. The background shows green foliage outside the window.

Samen werken aan persoons- gerichte zorg

Kwaliteitsbeeld 2024

 **Pluryn**

Inhoud

A photograph of three people standing outdoors in front of a white building with large windows and green trees. On the left is a man with short grey hair wearing a blue blazer over a black shirt. In the center is a woman with dark hair wearing a bright yellow blazer. On the right is a man with grey hair and glasses wearing a blue blazer over a white shirt. They are all smiling at the camera.

1. Voorwoord

Een goed leven voor cliënten: daar gaan we voor bij Pluryn. Met persoonsgerichte zorg willen we het verschil maken. Die zorg begint bij betrokken en deskundige medewerkers. We zien dat onze medewerkers zich dagelijks met passie en expertise inzetten voor mensen met complexe zorgvragen. Ondanks de uitdagingen, zoals krapte op de arbeidsmarkt, werken zij aan de best mogelijke zorg en ondersteuning. Dit Kwaliteitsbeeld geeft inzicht in de afwegingen en leerervaringen die bijdragen aan de doorontwikkeling van onze organisatie.

Zo besteedden we in 2024 extra aandacht aan eigentijds en verbindend leiderschap. Om een werkomgeving te creëren waarin onze medewerkers zich kunnen ontwikkelen en optimaal kunnen presteren. Ook zetten we belangrijke stappen om

als organisatie wendbaarder en slagvaardiger te worden. De directiestructuur is aangepast en nieuwe functies, zoals coördinerend begeleider, zijn geïntroduceerd. Hiermee dragen we bij aan het versterken van onze zorgteams. En intensiveren we onze focus op kwaliteit en persoonsgerichte zorg, zodat we nog beter aansluiten bij de behoeften en mogelijkheden van onze cliënten.

Vanuit ons strategisch meerjarenbeleidsplan 'Samen maken we het verschil' blijven we bouwen aan een inclusieve en toekomstbestendige zorgorganisatie. Elke dag willen we positieve impact maken op het leven van cliënten en hun netwerk. Dit doen we in nauwe samenwerking met collega's, cliënten, familie en naasten, vanuit vertrouwen en gedeelde verantwoordelijkheid.

Wij danken iedereen die hieraan bijdraagt. Deze inzet en betrokkenheid helpen ons om zorg, behandeling en ondersteuning continu te verbeteren. Er blijven grote uitdagingen bestaan om de gewenste kwaliteitsontwikkelingen te kunnen realiseren. Met vertrouwen kijken we echter vooruit. Samen blijven we werken aan innovatieve en kwalitatief hoogwaardige zorg.

Ieder mens heeft recht op een goed leven. Samen maken we het verschil.

Raad van Bestuur

Mirjam van den Nieuwenhuijzen,
André Brand en Eddy van Doorn

2. Leeswijzer

Dit is het Kwaliteitsbeeld van Pluryn over het jaar 2024. Door feiten, cijfers en verhalen van cliënten en medewerkers ontstaat een beeld van de kwaliteit van zorg. Je leest welke ontwikkelingen, uitdagingen en verbeterpunten er in 2024 waren op het gebied van zorg, medewerkers en organisatie-ontwikkeling. Dit Kwaliteitsbeeld is een uitnodiging tot dialoog en samenwerking, gericht op het blijven verbeteren van de zorg van Pluryn.

Hoe gebruik je het Kwaliteitsbeeld?

- Snel overzicht? Lees de samenvatting op pagina 35.
- Op zoek naar specifieke informatie? Gebruik de leeswijzer of scan de koppen per hoofdstuk.
- Verdieping? Lees de ervaringsverhalen en reflecties voor context en praktijkvoorbeelden.

Wat kun je per hoofdstuk verwachten?

1. Voorwoord

- Inleiding door de raad van bestuur over de belangrijkste thema's in 2024

2. Leeswijzer

- Navigatie voor dit document

3. Pluryn in het kort

- Wat doet Pluryn, voor wie en waar staan we voor?
- Feiten en cijfers over cliënten, medewerkers en financiering

4. Strategische projecten

- Meer persoonsgerichte zorg
- Terugdringen van vrijheidsbeperkende maatregelen
- Ontwikkelopdracht LVB+
- Transformatieplan jeugd en kleinschaligheid
- Verbeteren crisisproces

5. Betrokken en vakbekwame medewerkers en teams

- Focus op stabiele teams, werkklimaat, ontwikkeling en expertise van medewerkers

6. Kwaliteit van zorg

- Cijfers over ervaringen van cliënten, actueel plan, vrijheid en veiligheid
- Het belang van 'het goede gesprek'

7. Werken aan kwaliteit

- Verbetering gesprekscyclus en rapportages (PDCA)
- Ontwikkeling verbeterregister
- Teamreflecties

8. Externe visitatie

- Beoordeling door Q-Consult Zorg gericht op de verbetercyclus van Pluryn

9. Reflecties

- Reacties van de Centrale Cliëntenraad (CCR), Centrale Ondernemingsraad (COR) en de raad van toezicht op het Kwaliteitsbeeld

10. Samenvatting & conclusies

3. Pluryn in het kort

De bedoeling van Pluryn

Ieder mens heeft recht op een goed leven. Ook als iemand zijn dromen niet op eigen kracht kan waarmaken. Pluryn is gespecialiseerd in het werken aan wensen van mensen – jong en oud – met een complexe zorg- en ondersteuningsvraag. Wij geloven dat we hierin van betekenis zijn. Samen maken we een plan om te bouwen aan een goed en volwaardig leven. Medewerkers van Pluryn krijgen de ruimte om het beste uit zichzelf te halen. Zo dragen we er met elkaar aan bij dat mensen gelukkig kunnen zijn. We doen dat met een open, geïnteresseerde houding en ondersteunen mensen om zoveel mogelijk zelf vorm te geven aan een goed leven. Deze expertise en betrokkenheid is van onschatbare waarde voor Pluryn. Pluryn kan mensen

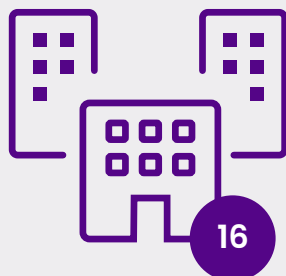
levensbreed ondersteunen. Naast specialistische zorg bieden we ook ondersteuning bij het zetten van stappen op het gebied van wonen, leren, werk en vrije tijd. We sluiten zoveel mogelijk aan bij het leven en de bestaande relaties. Door de eigen kracht van mensen aan te spreken, te kijken naar wat wél kan en betrouwbaar te zijn in ons handelen, bieden we hoop en werken we aan vertrouwen. We werken nauw samen met ouders en naasten, maar ook met maatschappelijke partners, overheden en andere zorgorganisaties. We bewegen voortdurend mee met wat iemand op dat moment nodig heeft. Zo kunnen mensen zich blijven ontwikkelen en plezier houden in hun leven. Want dat verdient iedereen.

Richtinggevende principes

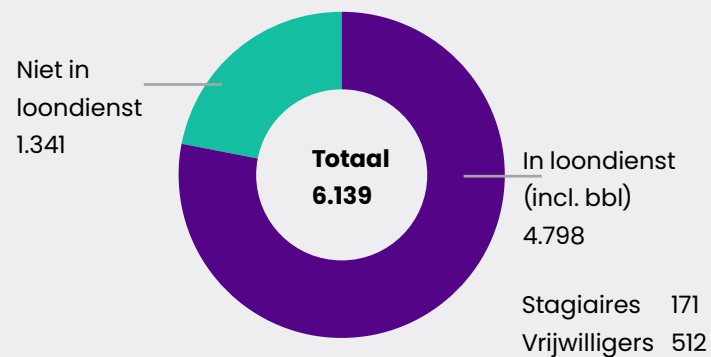


Pluryn in cijfers

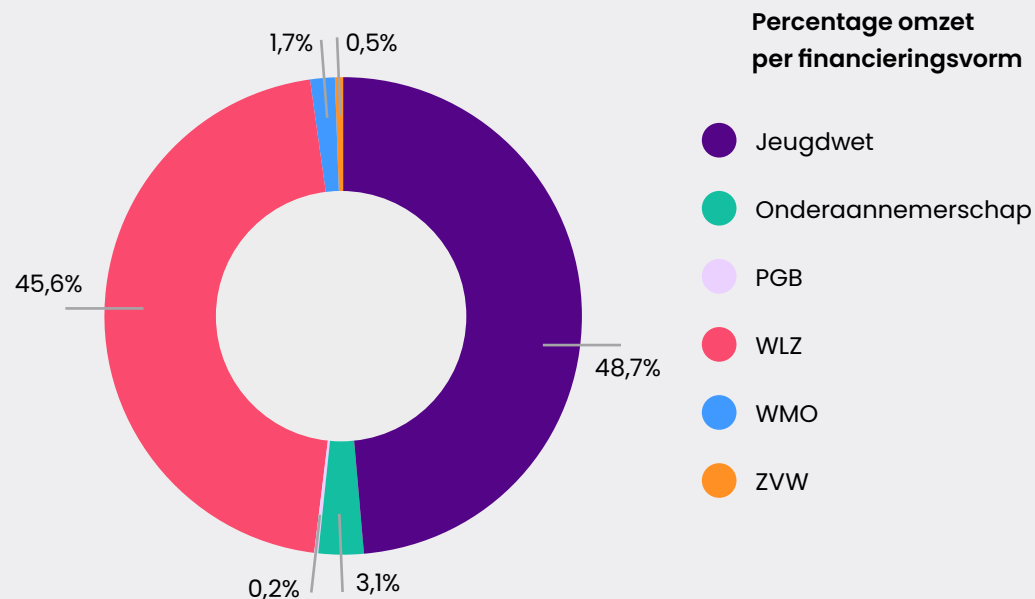
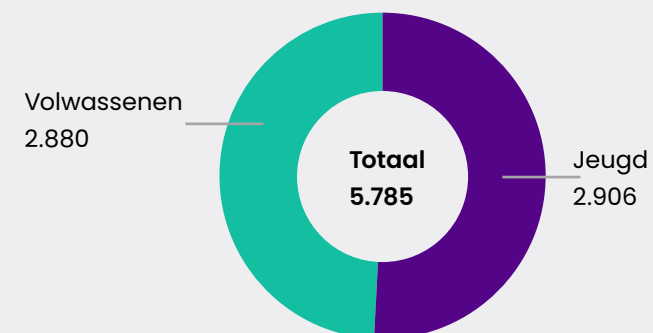
Aantal hoofdlocaties



Aantal medewerkers



Aantal cliënten



4. Strategische projecten

'Samen maken we het verschil' is de naam van ons strategisch beleidsplan 2022-2025. Hoe we daadwerkelijk het verschil maken en dit in de praktijk brengen, komt tot uiting in vijf strategische projecten.



Strategische projecten

1 Meer persoonsgerichte zorg

Meer persoonsgerichte zorg is zorg die is afgestemd op de behoeften, wensen en voorkeuren van de cliënt. Wat heeft de cliënt nodig om zich gezond en gelukkig te voelen? Die vraag staat centraal.

In 2024 hebben we diverse stappen gezet om vanuit het gedachtegoed van meer persoonsgerichte zorg te werken en medewerkers hierbij te ondersteunen. Op basis van de Pluryn-brede visie op 'meer persoonsgerichte zorg' is er afgelopen jaar een methodisch kader vastgesteld. Dit methodisch kader hebben we vervolgens vertaald naar een onderzoeksagenda en scholingsaanbod. Ook namen we 'meer persoonsgerichte zorg' als vast onderdeel op in het onboarding-programma van nieuwe medewerkers. Daarnaast reflecteren we

binnen teams op meer persoonsgerichte zorg in de praktijk.

In 2025 gaan we verder in ons beleid om familie en naasten een grotere rol te geven binnen de zorg. Zo versterken we de samenwerking en creëren we een nog meer persoonsgerichte aanpak, waarin de cliënt en zijn omgeving centraal staan. Door interne audits brengen we in kaart in hoeverre persoonsgerichte zorg is ingebed in de organisatie. En welke stappen we kunnen zetten om dit verder te versterken.

Strategische projecten

2

Terugdringen vrijheidsbeperkende maatregelen en onvrijwillige zorg

Om optimaal te kunnen ontwikkelen en te kunnen leven, zijn vrijheid en ruimte essentieel. Dit sluit naadloos aan op onze visie op 'meer persoonsgerichte zorg'. Met het project 'terugdringen vrijheidsbeperkende maatregelen' ondersteunen we de zorgteams op alle locaties om bewuster om te gaan met vrijheidsbeperkende maatregelen (in jeugdzorg) en onvrijwillige zorg (in gehandicaptenzorg). Medewerkers bekwaam maken op dit gebied hoort daarbij. Ons doel is om de inzet van deze maatregelen te minimaliseren.

Het was waardevol om de tijd te nemen om te onderzoeken hoe we medewerkers het beste kunnen ondersteunen in hun bewustwording rondom vrijheidsbeperking en onvrijwillige zorg. Wanneer is het verantwoord om vrijheidsbeperking en onvrijwillige zorg toe te passen? Wanneer is het noodzakelijk en welke alternatieven zijn er beschikbaar? In 2024 stelden we binnen Pluryn een beleidsnotitie op die richting geeft aan deze aanpak.

In 2025 vervolgen we het project. We zorgen voor praktische handvatten en tools om medewerkers in het primaire proces nog beter te ondersteunen. Zo helpen we hen om steeds bewustere en beter afgewogen keuzes te maken rond onvrijwillige zorg en vrijheidsbeperkingen en bieden we concrete alternatieven. Samen zetten we stappen naar een zorgomgeving waarin vrijheid en veiligheid hand in hand gaan.





Strategische projecten

3

Ontwikkelopdracht LVB+

De doelgroep LVB+ is de grootste groep cliënten binnen Pluryn. Ook is het één van de vijf doelgroepen waarmee we ons als landelijke zorgaanbieder willen onderscheiden. Met de ontwikkelopdracht LVB+ willen we zorgen voor een doorgaande lijn in de zorg voor deze doelgroep. Het is belangrijk dat cliënten die hun hele leven bij ons wonen als jeugdige zorg en ondersteuning krijgen in dezelfde lijn als volwassenen. Zodat er geen (voor hen) onnavolgbare 'knip' in hun bejegening en ondersteuning is als ze volwassen worden.

Dit doen we door:

- een beschrijving van de doelgroep;
- het aanscherpen van onze visie op hoe deze groep te ondersteunen en te behandelen;
- het ontwikkelen van een leerlijn voor medewerkers;
- het inrichten van ketenzorg zowel binnen als buiten Pluryn.

Al deze ontwikkelingen zijn in lijn met het de beweging naar meer persoonsgerichte zorg.

In 2023 formuleerden we een doelgroepomschrijving en visie op zorg als basis voor een uniforme werkwijze op de diverse locaties met LVB+ cliënten. Vervolgens werkten we in 2024 aan methodiekontwikkeling en een daarbij horend scholingsplan. In 2025 geven we hier een vervolg aan.

Strategische projecten

4

Transformatieplan jeugd en kleinschaligheid

Dit project geeft vorm aan de opgave die Pluryn als expert in hoogspecialistische jeugdhulp heeft rondom de transformatie van de jeugdzorg. Met daarbij de wens dat zorg 'zo thuis mogelijk' plaatsvindt.

In 2023 formuleerden we een gedeelde visie op kleinschaligheid als basis voor het implementeren van kleinschaligheid op onze locaties. In dat jaar vormden we alle JeugdzorgPlus-groepen al om naar kleinschalige groepen. In 2024 werden diverse open groepen kleinschalig. Met zogenaamde SPUK-middelen konden we de kosten voor vast-goedaanpassingen financieren. In 2025 bekijken we de mogelijkheden om kleinschaligheid verder door te voeren.

Voorbeeld uit de praktijk: Het Klaverhof

Het Klaverhof laat zien hoe we kleinschaligheid in de praktijk brengen. Veertig jongeren verblijven er in kleinere groepen, waardoor er meer aandacht, nabijheid en contact is. Daardoor zijn er minder vrijheidsbeperkende maatregelen nodig. Dat constateert ook onderzoeker Karin Nijhof, die voor het NOS-item als expert op het gebied van JeugdzorgPlus en kleinschaligheid bij Pluryn werd geïnterviewd.





Strategische projecten

5

Verbeteren crisisproces

Elke dag zetten medewerkers van Pluryn zich in voor mensen met complexe gedragsproblematiek. Vanuit die problematiek ontstaan soms onrustige situaties of crises, die een grote impact hebben op cliënten en medewerkers.

Daarom werkt Pluryn aan een uniforme en herkenbare aanpak voor crisismanagement. Het uitgangspunt is de belofte 'meer persoonsgerichte zorg'. Met het project 'verbeteren crisisproces' ontwikkelen we een eenduidige werkwijze waarin we samenwerken, expertise bundelen en cliënten helpen om in hun eigen omgeving te herstellen. Met als doel meer grip op het voorkomen en beheersen van crisissituaties, een betere ondersteuning voor cliënten en minder druk op teams. Daarnaast willen we doorplaatsing van cliënten zoveel mogelijk voorkomen.

In 2024 is er een visie en ambitie op het crisisproces vastgesteld. We richtten twee crisispreventieteams (CPT) op: één voor jeugdzorg en één voor gehandicaptenzorg. De teammanagers zijn al aangesteld. In 2025 werven we de andere medewerkers voor deze teams. Het streven is om de CPT's in het tweede kwartaal van 2025 in te kunnen zetten.

In 2024 onderzochten we ook de mogelijkheid om crisisbedden te bieden, voor situaties waarin een cliënt niet in de vertrouwde omgeving kan worden geholpen. Om crisisbedden te kunnen bieden is Pluryn in overleg met externe financiers en samenwerkingspartners.

5. Betrokken en vakbekwame medewerkers en teams

Ons doel is een goed leven voor mensen met een complexe zorgvraag. Door zorg en ondersteuning die past bij hun behoeften, wensen en voorkeuren. Deze persoonsgerichte zorg valt of staat met onze medewerkers. Denken vanuit de belevingswereld van cliënten en dichtbij zijn kan alleen als we beschikken over stabiele teams.

Daarom investeren we de komende jaren maximaal in onze vaste medewerkers, om de uitstroom te beperken en de positie op de arbeidsmarkt te verbeteren. Hoe we dat doen, staat in onze medewerkersagenda. Daarin krijgen drie thema's prioriteit.

1 Stabiele teams

Juist de doelgroep van Pluryn, met een complexe zorgvraag, heeft baat bij stabiele teams. Vaste en bekende medewerkers die op elkaar en op de cliënt zijn ingespeeld. Verzuim en verloop zijn belangrijke factoren die van invloed zijn op de stabiliteit van teams.

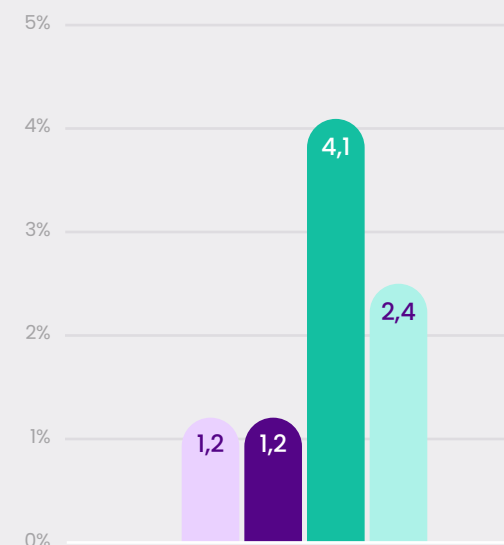
Verzuim

Afgelopen jaren hebben we geïnvesteerd in het terugdringen van het verzuim, onder andere door de teammanagers te trainen in de begeleiding van medewerkers. Ook boden we medewerkers tools die bijdragen aan hun duurzame inzetbaarheid, zoals balansgesprekken en teamdialogen. Die ondersteuning is positief ontvangen en ingezet.

Het gemiddeld verzuim binnen Pluryn is in 2024 nagenoeg gelijk gebleven ten opzichte van 2023, met een verzuimpercentage van 8,9%. Dit betreft met name langdurig verzuim.

Dit type verzuim – vaak als gevolg van psychosociale klachten – vraagt om een meer integrale aanpak, waarbij ook de werkdruk, het werkklimaat, stabiele teams en mogelijkheden tot ontwikkeling een belangrijke rol spelen.

Verzuimpercentage



Duur van het verzuim

- Kort: tot 14 dagen
- Middellang: 15-91 dagen
- Lang: 92-365 dagen
- Extra lang: 366-730 dagen



Hoe doen we dat?

Met het programma Kies voor vast:

- Vervangen we zzp'ers gefaseerd door vaste medewerkers, met behoud van kwaliteit en continuïteit in de zorg.
- Behouden en vergroten we het aantal vaste medewerkers.
- Werken we samen met partners om continuïteit en kwaliteit van zorg voor de toekomst te waarborgen.
- Gaan we efficiënter plannen en roosteren en hier beleid op maken.

Vast personeel en zzp'ers

Door een verder toenemende druk op de arbeidsmarkt is het percentage personeel niet in loondienst (pnil) met 20% in 2024 nog steeds hoog. Het percentage verloop is met 22,1% hoger dan de instroom, waardoor er continu veel niet ingevulde vacatures zijn. Dit heeft impact op de stabiliteit van de teams en bemoeilijkt het verder vormgeven van persoonsgerichte zorg.

We hebben in 2024 ingezet op afbouw van het aantal zzp'ers. Door te sturen op grotere arbeidscontracten van vaste medewerkers en door zzp'ers te overtuigen om bij Pluryn in dienst te komen. Verder maakt de beschikbaarheid van een actueel inzicht in de cijfers (dashboard) het mogelijk om hier gericht op te sturen.

De processen binnen recruitment zijn geprofessionaliseerd en vereenvoudigd, waardoor de samenwerking met de zve's is verbeterd. Dit resulteert in een snellere responstijd naar de sollicitanten. Ook leidt het tot organisatiebreed behoud van sollicitanten als blijkt dat ze niet plaatsbaar zijn bij een specifieke locatie, maar wel geschikt zijn voor een functie.

Dilemma's

Het werken in de complexe zorg is zwaar. Door personeelsverloop en openstaande vacatures neemt de werkdruk op het vaste personeel verder toe, wat het risico op verzuim verhoogt. De inzet van tijdelijke collega's betekent minder vaste gezichten op de groepen, wat niet bijdraagt aan het bieden van meer persoonsgerichte zorg.

De veranderde wetgeving rond zzp'ers (Wet DBA) dwingt ons om de inzet van zzp'ers op korte termijn volledig af te bouwen. Omdat dit een landelijke beweging is, biedt dit ook een kans. Zzp'ers kunnen immers niet elders aan de slag als zzp'er, waardoor ze andere keuzes moeten maken. Het managen van de gaten die door de afbouw van zzp-inzet mogelijk in roosters ontstaan, blijft ingewikkeld.

Betrokken en vakbekwame medewerkers en teams

2 Ontwikkeling en expertise van medewerkers

Het opleidingsaanbod van Pluryn is geactualiseerd naar het gedachten- goed en taalgebruik van het programma persoonsgerichte zorg. Voor alle medewerkers is er een opleiding persoonsgerichte zorg ontwikkeld en het leeraanbod is uitgebreid naar doelgroepsspecifieke leerlijnen.

Verplichte trainingen worden nu bij indiensttreding 'automatisch' ingepland. Er is een nieuw LMS (leermanagementsysteem) aangeschaft dat bij gaat dragen aan de toegankelijkheid van het opleidingsaanbod. En aan het genereren van ken- en stuurgetallen over vakbekwaamheid en leerinvesteringen.

We zien ook dat de instroom van leerlingen en stagiaires onverminderd groot is. Deze vacatures zijn relatief eenvoudig in te vullen, wat aangeeft dat we voor deze groep een aantrekkelijke werkgever zijn. Om dit verder uit te nutten hebben we deze

instroom verbreed door in 2025 ook een verkorte leerroute voor medewerkers met aanpalende opleidingen aan te bieden.

Dilemma's

De hoge werkdruk en personeelsswisselingen zijn een blijvende uitdaging voor de opbouw van expertise binnen teams. Medewerkers kunnen hierdoor lastig voldoende tijd vrijmaken voor persoonlijke ontwikkeling en het coachen en inwerken van leerlingen en nieuwe medewerkers.



3

Aantrekkelijk werkklimaat

Uit het medewerkersonderzoek blijkt dat medewerkers over het algemeen tevreden zijn over het werkklimaat. Zij beoordelen de inhoud van hun werk, de samenwerking met collega's en de autonomie als positief. Er is een vaste groep met zeer betrokken en gemotiveerde medewerkers. Persoonsgerichte zorg hangt sterk samen met aandacht voor medewerkers. Wat hebben zij nodig om zorg te kunnen geven?

Om medewerkers daarin te ondersteunen en ruimte te creëren, hebben we in 2024 een aantal stappen gezet:

- Door de HR-processen beter in te richten is de administratieve werkdruk bij leidinggevenden verminderd.
- In 2023 rondde teammanagers een management development (MD) traject af. Aan bod kwamen thema's als de Pluryn-waarden, de verschillende leiderschapsrollen en verandermethodes. Intervisie was onderdeel van dit MD-traject. Omdat dit erg werd gewaardeerd, zetten we de intervisie in 2024 voort.

- We hebben het aansturingsmodel herijkt. Het verminderen van het aantal directeurs draagt bij aan onze waarden: slagvaardig, wendbaar, eigenaarschap en gelijkwaardig.
- We startten met een nieuwe functie: coördinerend begeleider. Deze medewerker zorgt voor meer sturing en ondersteuning in de teams. En coacht teams onder andere bij het in de praktijk brengen van onze visie op meer persoonsgerichte zorg.

Dilemma's

Door de complexe zorgvraag van de doelgroep van Pluryn in combinatie met het tekort aan (kwalitatief goed) personeel is de werkdruk hoog. Dit kan leiden tot minder effectieve onderlinge communicatie binnen het team, wat ten koste gaat van het teamgevoel.

Betrokken medewerker in beeld

Naomi de Wit, adviseur en onderzoeker bij Team Monitoring, werd genomineerd voor de Hartenhuis Award van Het Vergeten Kind. Ze laat al tien jaar zien wat persoonsgerichte zorg betekent in de praktijk. Naomi kijkt met oprechte nieuwsgierigheid naar het verhaal achter gedrag en biedt jongeren stabiliteit, warmte en perspectief. "Wat voor mij normaal is, kan voor een ander heel bijzonder zijn," zegt ze bescheiden.

Hoe Naomi haar nominatie vierde?
Met jongeren, ideeën én confetti.

Naomi de Wit

Wat gaan we doen in 2025 en 2026

- We schalen het aantal zzp'ers versneld af via het programma Kies voor vast, om te komen tot stabiele teams met meer vaste medewerkers.
- We zorgen voor actueel inzicht in de bezetting en ontwikkelen richtlijnen voor het oplossen van capaciteitsproblemen en het handelen bij noodgevallen.
- De nieuwe organisatiestructuur staat. In 2025 richten we ons op de verdere implementatie van de rollen projectleider en coördinerend begeleider. Deze moeten bijdragen aan sterkere teams en ruimte voor leiderschaps- en teamontwikkeling.
- We werken verder aan een veilige en gezonde werkplek voor duurzame inzetbaarheid. Bestaande initiatieven brengen we in beeld, en we verkennen wat we organisatiebreed kunnen borgen voor meer continuïteit en opvolging.
- We vergroten de instroom door ons breder te profileren op de arbeidsmarkt. Via flexibele leer-werktrajecten bieden we kansen aan mensen met affiniteit voor de zorg, maar zonder diploma's.

6. Kwaliteit van zorg

Goede zorg en ondersteuning is persoonsgericht. Dat is zorg die is afgestemd op persoonlijke behoeften, wensen en voorkeuren. Elke dag zetten we ons bij Pluryn in voor meer persoonsgerichte zorg.

Om dit te bereiken, moet de basis op orde zijn. Dat betekent dat onze zorg veilig is, met zo min mogelijk dwang en drang en voldoende deskundig personeel. En dat elke cliënt een actueel Perspectief Plan en risicotaxatie heeft. Die basis van kwaliteit van zorg op orde houden, is één van de pijlers van de kwaliteitsagenda van Pluryn.

De kwaliteit van zorg bepalen we aan de hand van diverse vragen: wat vinden cliënten, hun familie en naasten van de zorg en ondersteuning die zij krijgen? Wat vinden ze van de kwaliteit van hun

leven? Is er voor iedere cliënt een actueel Perspectief Plan? Worden cliënten, familie en naasten betrokken in de zorg en ondersteuning? Hoe veilig en vrij voelen cliënten zich?

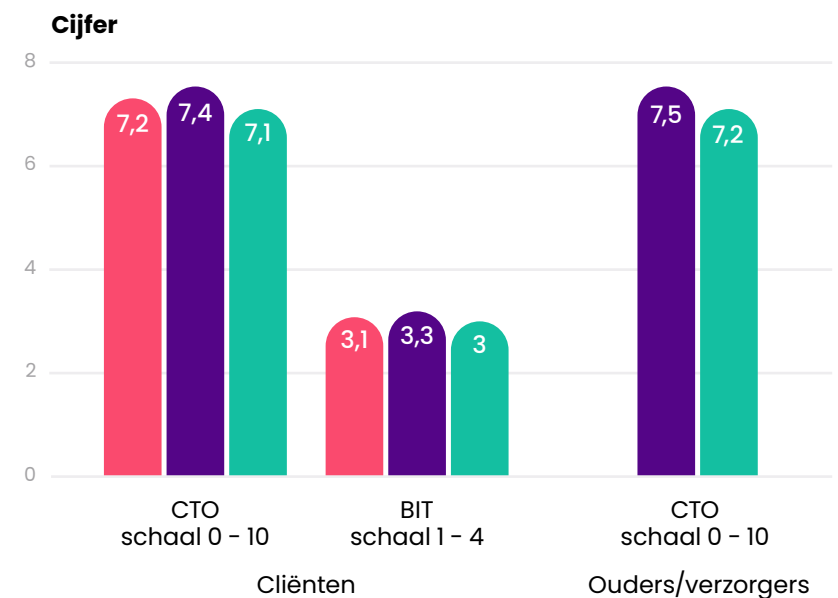
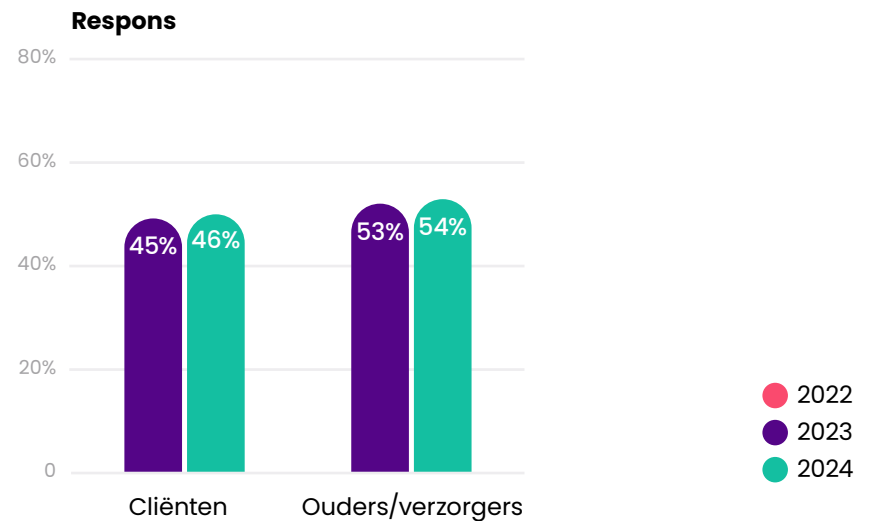
We maken hierbij gebruik van cijfers en feiten. Die cijfers presenteren we in dit hoofdstuk. Maar nog belangrijker is het gesprek dat erop volgt. Op verschillende niveaus, binnen en buiten Pluryn, bespreken we: wat betekenen de cijfers, wat leren we ervan en hoe kunnen we de kwaliteit van de zorg verbeteren?

Cliënttevredenheid

Cliënten met een verstandelijke beperking krijgen elk jaar de vragenlijst 'Ben ik Tevreden?' (BiT) en een uitnodiging voor een gesprek hierover. Hierdoor krijgen we een beeld van hoe de cliënt de kwaliteit van leven ervaart. En weten we welke acties nodig zijn om de tevredenheid te verhogen. Gemiddeld genomen geven cliënten aan tevreden te zijn. Deze score is in lijn met vorig jaar.

Bij jongeren meten we de cliëntervaring door CTO-vragenlijsten (cliënttevredenheidsonderzoek). De gemiddelde cliënttevredenheid bij jeugd is een 7,1. Dit is net als vorig jaar voldoende. Ook ouders/verzorgers krijgen de CTO-vragenlijsten. De cijfers geven eenzelfde beeld als bij de jongeren.

Een kanttekening bij deze cijfers is de lage respons op de vragenlijsten. Pluryn hanteert als norm op de respons minimaal 70%, omdat we dan kunnen spreken van een goede afspiegeling op organisatieniveau. Daarom moeten we de cijfers over de cliënttevredenheid met voorzichtigheid interpreteren.



Quotes uit het cliënttevredenheidsonderzoek:

“Wat vind je goed aan de ondersteuning die je krijgt op de groep?”

Cliënt

- “Dat ik al een paar doelen heb bereikt en hoop ook dat ik andere doelen ga bereiken hier!”
- “De strengheid van groepsleiding is soms goed en soms ook niet. Dit zou ik zo laten. Als ik iets zou mogen veranderen zou ik verder op vakantie willen.”
- “Ik zou dan denk ik niets veranderen en dus alles laten zoals het nu is. Maar als ik zou kunnen toveren zou ik natuurlijk toveren dat elk kind bij zijn of haar ouder(s) kan zijn (als diegene dat wil).”

Tips

- “Meer sportspullen buiten.”
- “Niet lusten-lijstje groter. Speelgoed en geld regelen voor leuke dingen doen en kopen.”
- “Dat kinderen niet hoeven te verhuizen. Geen nieuwe flex-medewerker of externe medewerker maar vaste begeleiding.”

Ouder/naaste

- “De samenwerking verloopt goed. We komen telkens wel een stapje verder.”
- “Vooral de onderlinge communicatie. Eerlijkheid en openheid.”
- “Communicatie onderling als team. Als ik wat zeg wordt het duidelijk besproken. Er wordt goed naar ons als ouders geluisterd en ook naar de jongeren.”

Tips

- “Kleine updates delen via app, mail of telefoon.”
- “Haar niet dwingen dingen te doen, maar een beetje diplomatieke aanpak gebruiken.”
- “Luisteren en op één lijn werken.”

Saliem kreeg weer perspectief bij De Beele

Hij kwam na een huiveringwekkende tocht op De Beele terecht en vond daar het perspectief op het leven terug.

Nadat hij op jonge leeftijd alleen uit Afghanistan vluchtte, belandde Saliem Moslimjar na een jarenlange tocht vol gevaar uiteindelijk bij De Beele. Daar vond hij de rust, structuur en betrokkenheid die hem hielpen herstellen en opnieuw vertrouwen te krijgen. Vooral de band met vrijwilliger Eva – die hem als familie opnam – speelde hierin een grote rol. De boom die Saliem schonk bij zijn afscheid symboliseert de hoop die hij vond.

Saliem

Klachten

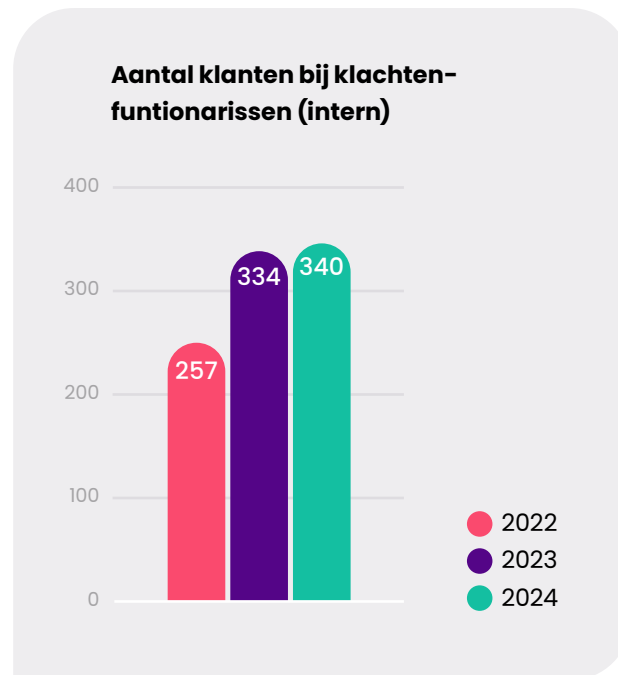
Klachten kunnen duidelijk maken wat er nodig is om de kwaliteit van zorg te verbeteren. Over 2024 ontvingen de klachtenfunctionarissen van Pluryn 340 klachten. Dit is ongeveer hetzelfde aantal als in 2023. Vergelijken met 2022 zijn de aantallen in 2023 en 2024 hoger. Dit verschil is ontstaan vanwege aandacht en publicaties in de media over misstanden bij De Glind in de jaren '90.

De meeste klachten worden intern opgelost. Daarnaast zijn er in 2024 in totaal 20 klachten ingediend bij een externe klachtencommissie:

- 19 klachten bij de onafhankelijke externe klachtencommissie van Pluryn;
- 1 klacht bij de onafhankelijke externe klachtencommissie onvrijwillige zorg (KCOZ).

Dit aantal is minder dan in 2023 en vergelijkbaar met 2022.

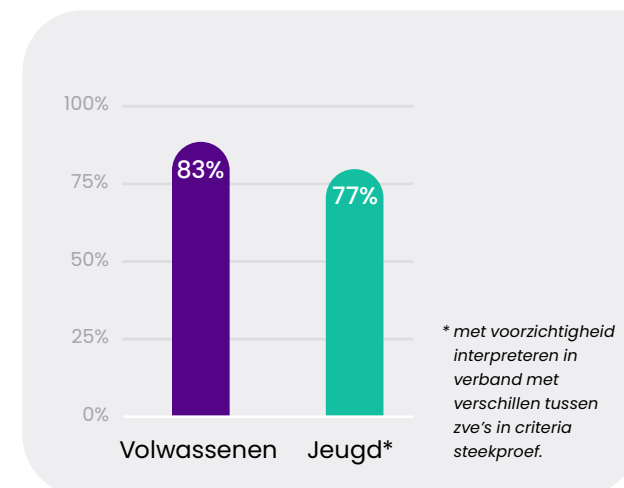
De aard van de klachten loopt uiteen, maar we zien een aantal terugkerende thema's die van invloed zijn op de kwaliteit van zorg en de beleving daarvan. De meeste klachten komen voort uit een ervaren gebrek aan aandacht en zorgvuldigheid



(naleven van gemaakte afspraken) in het directe cliëntcontact. Dit is te koppelen aan de continuïteit van de personele bezetting en het (hoge) verloop van medewerkers (begeleiders/behandelaren). Dit is een terugkerend thema in de klachten, net als de samenwerking met het netwerk.

Actueel Perspectief Plan

Om persoonsgerichte zorg te kunnen geven, is het van belang dat iedere cliënt een actueel Perspectief Plan heeft. Dit helpt de cliënt, familie en naasten en medewerkers om regie te houden over de zorg. Eind 2024 had 83% van de volwassen cliënten en 77% van de jongeren een actueel plan. We zien dat er aandacht is voor het Perspectief Plan van de cliënt, maar dat het up-to-date houden niet altijd lukt door tijdsdruk (onder andere door personeelsproblemen). Ook in 2025 werken we aan het actueel houden van het Perspectief Plan voor iedere cliënt. Daarnaast hebben we in 2025-2026 aandacht voor de inhoudelijke kwaliteit van dossiervoering door middel van audits.



Vrijheidsbeperkende maatregelen en onvrijwillige zorg

Vrijheid en ruimte zijn essentieel voor cliënten om zich optimaal te kunnen ontwikkelen en te kunnen leven. Daarom zetten onze medewerkers zich dagelijks met de beste intenties in om een veilige en prettige omgeving te creëren. Omdat we binnen Pluryn werken met een complexe doelgroep, komen we de nodige uitdagingen tegen. Hoe vinden we de juiste balans tussen vrijheid en veiligheid voor zowel de kwaliteit van leven voor de cliënt als de omgeving?

We geloven in een aanpak waarin probleemgedrag leidt tot begeleiding en ondersteuning in plaats van bijvoorbeeld afzondering of separatie. Inzet van vrijheidsbeperkende maatregelen (in jeugdzorg) of onvrijwillige zorg (in gehandicaptenzorg) kan een negatieve impact hebben op cliënten. Zij kunnen zich afgewezen voelen en ongewenst gedrag kan toenemen. Daarom ondersteunen we zorgteams om bewust en zorgvuldig met vrijheidsbeperkende maatregelen en onvrijwillige zorg om te gaan. Ons doel: minimale en alleen weloverwogen inzet van deze maatregelen als dat helpend is voor de cliënt en zijn/haar omgeving.

In dit Kwaliteitsbeeld hebben we ervoor gekozen om geen cijfers van vrijheidsbeperkende maatregelen of onvrijwillige zorg op te nemen. De ontwikkelingen

op dit gebied laten een beter beeld zien dan de cijfers. De cijfers op organisatieniveau zijn namelijk moeilijk met voorgaande jaren te vergelijken. Dit heeft onder andere te maken met de herijking van de organisatie, verandering van cliëntdossier eind 2023 (voor de zve's gehandicaptenzorg) en verandering in bewustwording (waardoor beter wordt geregistreerd).

Wat we kunnen vaststellen over 2024:

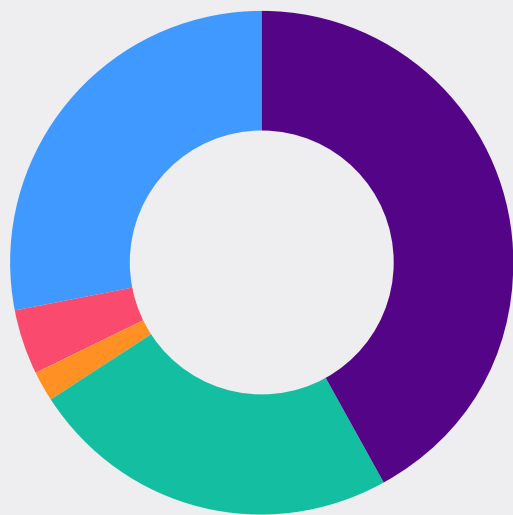
- Er vindt betere registratie plaats door meer bewustwording.
- Er zijn in 2024 geen signalen (tekortkoming in cliëntenrechten) met betrekking tot de Wet zorg en dwang (Wzd) bij Pluryn afgegeven door de externe cliëntvertrouwenspersonen Wzd.
- De besprekingen over afzonderlijke cliëntsituaties met betrekking tot de Wzd zijn verbeterd. Zo vindt er meer contact plaats vanuit de primaire zorg met de Wzd-functionarissen.
- De evaluaties van de maatregelen (onvrijwillige zorg) vinden niet altijd tijdig plaats. Wel is er eind 2024 verbetering zichtbaar ten opzichte van begin 2024. Eén van de oorzaken is dat de evaluaties niet synchroon lopen met de planning van de Perspectief Plan-besprekingen.



Pluryn in podcast over dwang en dilemma's in jeugdhulp

Het is in de praktijk soms lastig om te bepalen wanneer gedwongen zorg echt nodig is. Wat als zelfs dwang niet meer werkt, wat doe je dan als zorgverlener? En wat vindt de inspectie daar dan weer van? In de podcastserie 'Dwang en Dilemma's' van de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd vertelt Sonja Joosten, GZ-psycholoog en Wzd-functionaris bij Pluryn, over gedwongen zorg in de jeugdhulp.

Luister de podcastserie Dwang en Dilemma's van de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd via Spotify, YouTube en Apple Podcasts.



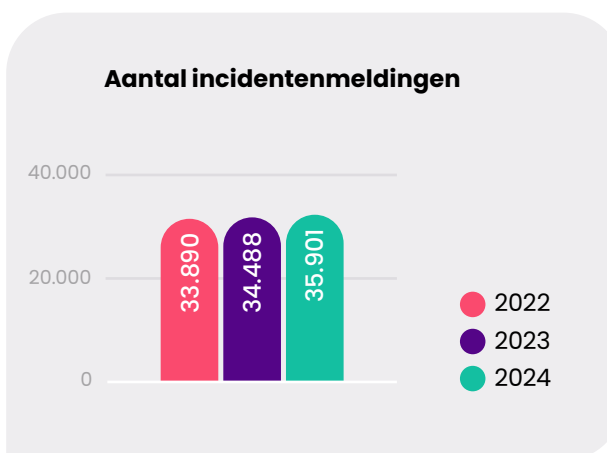
Oorzaak incidenten
in procenten

● Agressie	42%
● Medicatie	24%
● SGOG	2%
● (Uiting van) suicide	4%
● Overig	28%

Incidenten

In 2024 steeg het percentage meldingen van incidenten bij/met cliënten met 4% ten opzichte van 2023. Het merendeel van de incidenten had betrekking op agressie en medicatie. Dit komt overeen met voorgaande jaren.

Afgelopen jaar is er extra aandacht geweest voor medicatieveiligheid na een aantal risicovolle incidenten. We zien deze extra aandacht niet terug in de vorm van een afname van incidenten. Op basis van het gesprek hierover hebben we wel de indruk dat de incidenten minder ernstig van aard zijn.



Medezeggenschap

We betrekken naasten van cliënten zoveel mogelijk bij de zorg en ondersteuning. Zij zijn bijvoorbeeld aanwezig bij het opstellen en bespreken van het Perspectief Plan. Daarnaast hebben we de medezeggenschap bij Pluryn op verschillende manieren geregeld:

- Pluryn heeft een centrale cliëntenraad die is samengesteld uit een afvaardiging van de 16 lokale raden. Bureau Medezeggenschap ondersteunt deze cliëntenraden. Hier werken cliënten en ondersteuners van cliëntenraden en begeleiders samen om de medezeggenschap zo goed mogelijk te regelen.
- De meeste woon- en behandelgroepen organiseren bewonersvergaderingen, maar dit blijft een punt van aandacht. .
- Sommige jeugdlocaties organiseren (online) ouderavonden, waar ouders ervaringen uitwisselen en in gesprek gaan met groepsbegeleiders over thema's die spelen op de groep. Zowel ouders als teams zijn heel positief over deze ouderavonden!

Inspiratieavond 'Je veilig voelen op de groep'

Op 22 april 2024 organiseerde de centrale cliëntenraad in samenwerking met de raad van bestuur een avond voor cliënten en hun familie over het thema 'Je veilig voelen op de groep'. De organisatie werd ondersteund door het Bureau Medezeggenschap. De avond bestond uit vijf interactieve workshops.

Workshop 1

Veiligheid bouwen met LEGO

Bouw met LEGO een situatie waarin je je veilig voelt: dat was de opdracht aan deelnemers van deze workshop. Zowel jongeren als volwassenen benadrukten het belang van familie, vrienden en dieren voor hun gevoel van veiligheid. Zij vonden het bouwen met LEGO een prettige en effectieve werkvorm.

Workshop 2

Praten over (on)veiligheid

Met wie praat je het liefst in onveilige situaties, was de vraag die centraal stond in deze workshop. Het gesprek werd geopend doordat de deelnemers stickers plakten bij die persoon. Familie en vrienden bleken cruciaal bij het delen van onveilige gevoelens.

Workshop 3

Hoe ga je met elkaar om?

In een bejegeningsspel bespraken deelnemers hoe ze het fijnst met elkaar omgaan. Zij noemden een vast team, rust en persoonlijke aandacht als belangrijke factoren voor veiligheid. Het vastleggen van levensverhalen bleek waardevol voor volwassenen.

Workshop 4

Vrijheidsbeperking en veiligheid

Met een levend ganzenbord werd het belang van vertrouwd personeel en het bespreken van vrijheidsbeperkende maatregelen benadrukt. Het gesprek aangaan en uitleggen waarom maatregelen nodig zijn, is essentieel.

Workshop 5

Praten over seksualiteit

In deze workshop gaven cliënten aan zich veilig te voelen om over seksualiteit te praten met vertrouwde begeleiders. Het belang van open communicatie en scholing voor medewerkers werd onderstreept.

De conclusie van de avond: veiligheid is een breed en belangrijk thema, waarbij familie, vrienden en vertrouwde begeleiders een cruciale rol spelen. Mede door de openheid van alle deelnemers was de avond zeer geslaagd.



Dilemma

Vanuit de cijfers halen we geen verontrustend beeld van de kwaliteit van zorg op. Tegelijkertijd krijgen we ook signalen van zorgen vanuit cliënten, familie, naasten en medewerkers. Bijvoorbeeld over het niet nakomen van afspraken of over fysieke veiligheid. Ook zien wij dergelijke signalen terug in calamiteitenonderzoeken en audits. De directeuren herkennen deze signalen. We constateren dan ook dat de kwaliteit van zorg onder druk staat. Dit is grotendeels gerelateerd aan de personele krapte. Om recht te doen aan deze signalen vinden wij het verhaal achter en naast de cijfers minstens zo belangrijk als de cijfers zelf. Het verhaal is daarom – net als de cijfers – onderdeel van ‘het goede gesprek’ tijdens de diverse overlegmomenten op team-, zve- en organisatieniveau.

Wat gaan we doen in 2025 en 2026

- Audits op de thema's ‘professionalisering van de zorg aan de hand van kwalitatief goede dossiers’ en ‘gezonde leefstijl’.
- De raad van bestuur en de cliëntenraad hebben in 2024 nieuwe afspraken gemaakt om jongeren meer te betrekken bij de cliëntenraad. In 2025 komt er een speciale groep vanuit de lokale jongerenraden die inbreng heeft in de Centrale Cliëntenraad (CCR). Er is een proefperiode van een jaar afgesproken. Daarna volgt een nieuwe evaluatie. Als de groep voor jongeren succesvol is, wordt deze definitief opgenomen in de regels voor medezeggenschap.
- In 2025 vervolgen we het project ‘terugdringen vrijheidsbeperkende maatregelen’. Zie het hoofdstuk ‘Strategische projecten’.

7. Werken aan kwaliteit

'We bieden kwaliteit' is één van de richtinggevende principes van Pluryn. Het verbeteren van de kwaliteit van zorg en ondersteuning is een continu proces. Leidend in het werken aan kwaliteit is het gezamenlijk reflecteren, leren en verbeteren. Hierbij staan de vragen 'doen we het goed?' en 'doen we het op de goede manier?' centraal.

Er is het afgelopen jaar stevig ingezet op het reflecteren op alle niveaus en we zetten de komende jaren extra in op professionalisering ervan. We willen doorlopend met elkaar in gesprek zijn op alle niveaus, waarin we samen reflecteren en leren om de kwaliteit van de zorg te verbeteren. In 2023 en 2024 werkten we op het gebied van kwaliteit onder andere aan:

- verbetering gesprekscyclus en rapportages (PDCA)
- ontwikkeling verbeterregister
- teamreflecties

Deze verbeterpunten kwamen onder andere voort uit het onderzoek dat adviesbureau Q-Consult Zorg in

2022 deed naar ons Kwaliteitsmanagementsysteem (zie het hoofdstuk 'Externe visitatie').

Rapportage- en gesprekscyclus (PDCA)

In 2023 startten we met de uniforme inrichting van de PDCA-cyclus op zve-niveau. Deze is in 2024 verder aangescherpt.

Reflecteren doen we maandelijks, per kwartaal en halfjaarlijks op team-, zve- en/of organisatieniveau.

We bespreken dan cijfers en ontwikkelingen op het gebied van kwaliteit van zorg, medewerkers en bedrijfsvoering. Ook vragen we ons af: 'doen we het goed?' en 'doen we het op de goede manier?' in relatie tot de strategische koers, de kaderbrief en de A3 jaarplannen. We noemen dit 'het goede gesprek'.

We merken dat het structureel en uniform volgen van een rapportage- en gesprekscyclus (PDCA) bijdraagt aan de lerende en reflecterende cultuur binnen Pluryn. Daarbij blijven we kritisch op wat beter kan. In 2024 zijn we gestart met het aanscherpen van de indicatoren voor kwaliteit van

zorg. Deze werken we in 2025 verder uit. Ook stellen we de rapportageformats bij zodat we nog beter 'het goede gesprek' kunnen voeren.

Verbeterregister

Enkele jaren geleden startten we binnen Pluryn met een centraal verbeterregister. Met dit digitale systeem konden zve's en ondersteunende diensten verbeteracties noteren, voortkomend uit onder andere calamiteitenonderzoeken en audits. In de praktijk bleken diverse zve's en ondersteunende diensten dit register als onvoldoende gebruiksvriendelijk te ervaren. Met als resultaat dat zij terugvielen op eigen oplossingen en registratie. Hierdoor werd het lastig om verbeteracties Pluryn-breed te monitoren en te leren van elkaar. In 2024 werd een andere verbeterregister-applicatie ingericht naar de wensen van Pluryn en startten we een pilot met dit verbeterregister. In 2025 rollen we het verbeterregister verder uit binnen Pluryn.

Teamreflecties

Binnen Pluryn vonden op diverse niveaus en manieren al teamreflecties plaats. Dit gebeurde

echter niet bij alle teams en ook niet op uniforme wijze. In 2023 en 2024 is de werkwijze van de teamreflecties geüniformeerd, met ruimte voor afstemming op het desbetreffende team. De vragen 'doen we het goed?' en 'doen we het goede?' staan centraal in relatie tot een bepaald thema. In 2024 en 2025 is dit thema 'Meer persoonsgerichte zorg'. Afgesproken is dat ieder team twee keer per jaar een teamreflectie houdt. De teamreflecties leiden tot verbeteracties om de kwaliteit van de zorg te verbeteren.

Dilemma's

De afgelopen twee jaar had Pluryn, net als andere zorgorganisaties, te maken met financiële beproevingen en personele krapte. We moeten ervoor waken dat we de kwaliteit op alle gebieden kunnen waarborgen. Kwaliteit van zorg en kwaliteit van bedrijfsvoering zijn nauw met elkaar verbonden. Een gezonde bedrijfsvoering is essentieel om kwalitatief hoogwaardige en specialistische zorg en ondersteuning te kunnen bieden en andersom.

Wat gaan we doen in 2025 en 2026

Voortvarend verder professionaliseren van de verbetercyclus van Pluryn. Dit houdt in:

- Focussen op betekenisvol meten en het goede gesprek voeren waarmee we de leer- en verbetercyclus op alle niveaus afmaken.
- Aanscherpen van indicatoren kwaliteit van zorg.
- Bijstellen rapportageformats voor maand-, kwartaal- en halfjaarlijkse gesprekken.
- Implementeren van het verbeterregister.
- Doorontwikkelen van de teamreflecties om de kwaliteit van de zorg en ondersteunende diensten te verbeteren.
- Actualiseren van documenten over kwaliteit (zoals visie en beleid).
- Starten met integraal auditteam.
- Doorontwikkelen van het digitale documentenbeheersysteem waardoor beleidsdocumenten en protocollen makkelijker vindbaar zijn.

8. Externe visitatie

In 2022 deed adviesbureau Q-Consult Zorg, in het kader van een externe visitatie, onderzoek naar de werking van ons kwaliteitsmanagementsysteem (KMS). Daaruit kwamen positieve punten naar voren en waardevolle, relevante en noodzakelijke verbeterpunten.

Gezien het belang van deze verbeterpunten deed Q-Consult Zorg in opdracht van Pluryn eind 2024 onderzoek naar de voortgang hiervan. Omdat we binnen de sector graag leren van elkaar, organiseren we eind 2025 tevens een externe visitatie met een collega-organisatie.

De uitkomsten van het onderzoek door Q-Consult in 2022 staan in ons Kwaliteitsrapport 2022. Ons voornemen was om enkele specifieke aandachtspunten binnen het KMS in 2023 opnieuw onafhankelijk te laten toetsen. Eind 2023 concludeerden we dat veel van de verbeterpunten in ontwikkeling

waren, maar dat het te vroeg was voor een nieuw bezoek van Q-Consult Zorg. Daarom vond dit bezoek plaats eind 2024.

Uitkomsten onderzoek

Het recente onderzoek door Q-Consult Zorg richtte zich op de organisatiebrede verbetercyclus. Daaruit bleek dat we op verschillende punten vooruitgang hebben geboekt. We kregen ook adviezen om dit verder te implementeren en te borgen.

Wat gaat er goed?

- Er is een vernieuwd kwaliteitsbeleid in concept, wat nog wel breder gedeeld en eigen gemaakt moet worden.
- Er zijn stappen gezet wat betreft de vorm en uitvoering van de kwartaal-rapportage- en gesprek:
 - kwaliteitsindicatoren in gezamenlijke visie;
 - gebruik van uniforme formats;
 - inbedding in planning- en control-cyclus.
- Verbeterregister is in gebruik genomen, doorzetten van dit project is de vervolgstap.
- PDCA in de praktijk: er zijn mooie voorbeelden gehoord tijdens de audit.
- Leren tussen de zve's: er is een gezamenlijke visie dat dit wat op kan en/of gaat leveren.
- Risicomanagement: verbetering door start afdeling integrale audits.

Aandachtspunten

Toekomstgericht en kaderstellend

- Ontwikkel een meerjarenstrategie inclusief een blik naar externe ontwikkelingen.
- Beschrijf de verantwoordelijkheden helder: besturingsfilosofie en governance op kwaliteit.
- Maak een gezamenlijk verhaal van de organisatiebrede verbetercyclus, waarbij de bedoeling voorop staat, de samenhang helder is en de structuur het middel is.

Integrale organisatiesturing

- Frequentie van rapportages, projecten en overleggen is te hoog en de samenhang is moeilijk te overzien.
- De veelheid gaat ten koste van de tijd en aandacht voor het reflectieve gesprek. Dat vergt een andere mindset en meer rust.
- Maak het minder druk en simpeler.
- Investeer in nieuw gedrag: leren en reflecteren.

Verbeterregister

- Ga het doen.
- Beleg centraal de regie (centrale commissie) voor het overzicht, trends en prioritering.
- Verbeterregister is van het DT, Kwaliteit & Kennis is slechts ondersteunend.
- Zie toe op organisatiebreed gebruik van het register en houd het gezamenlijk relevant en actueel.

Risicomanagement

- Stel een visie op en breng samenhang aan tussen integrale audits en de risico en compliance commissie.
- Maak de stap van reactief naar proactief.
- Benoem organisatiebreed de belangrijkste processen en inhoudelijke thema's en beleg de rollen en verantwoordelijkheden helder in de organisatie. Het doel is op deze processen en thema's het beleid op organisatieniveau te onderhouden met een PDCA.

Wat gaan we doen in 2025 en 2026

We zijn trots op de voortgang die we in 2023 en 2024 hebben gemaakt op de werking van het KMS. Ook herkennen we de genoemde aandachtspunten, waarmee we zelf al een start hadden gemaakt. We merken op dat we de afgelopen jaren veel aandacht hadden voor de doorontwikkeling van de verschillende middelen om tot leren en verbeteren te komen, zoals het verbeterregister en teamreflecties. Het grotere plaatje – waaróm doen we dit en hoe maken we leren en verbeteren een vanzelfsprekend, natuurlijk onderdeel van ons werk – bleef onderbelicht.

De komende jaren willen we de focus verleggen en meer investeren in cultuur en gedrag op dit onderwerp. Het advies van Q-Consult Zorg over deze punten is grotendeels meegenomen in het vorige hoofdstuk: 'Wat gaan we doen in 2025-2026'.

Verdere acties in 2025-2026:

- Organiseren van een externe visitatie met een collega-organisatie.
- Stimuleren van een positieve cultuur rondom leren en verbeteren.
- Vormgeven 'Strategisch meerjarenbeleidsplan 2026-2030'.

9. Reflecties

Reflectie Centrale Cliëntenraad

De Centrale Cliëntenraad (CCR) herkent het beeld dat is geschetst in het Kwaliteitsbeeld. Het verslag geeft een duidelijk beeld over wat Pluryn het afgelopen jaar heeft bereikt en waar de organisatie tegenaan loopt. Het is goed om te lezen dat ook de dilemma's eerlijk worden benoemd. Dit geeft een realistisch beeld van de werkelijkheid. De dilemma's en zorgen worden herkend.

De CCR was blij te lezen dat de inspiratieavond van april 2024 terug te vinden is in het verslag. De concrete vervolgacties van de avond en de tweede inspiratieavond over Privacy worden wel gemist.

Afgelopen jaar heeft de CCR gemerkt dat zij meer wordt meegenomen in de besluitvorming. En dat zij over het algemeen goed op de hoogte wordt

gehouden van ontwikkelingen rondom de verschillende strategische projecten. Ook is er meer aandacht voor de doorontwikkeling van de medezeggenschap.

De kennis over cliëntmedezeggenschap kan bij alle lagen van Pluryn beter. Wat is advieswaardig? Wat is het verschil tussen zeggenschap, inspraak en medezeggenschap? Het verbeteren van die kennis heeft het komende jaar meer aandacht nodig, lokaal en centraal. Dat kan bijvoorbeeld door het volgen van 'de leidraad bij grote veranderingen'. In dat document staat hoe cliënten betrokken moeten worden bij grote veranderingen, zoals verhuizing of sluiting van woningen. Het is samengesteld door de cliëntmedezeggenschap.

Reflectie Centrale Ondernemingsraad

De Centrale Ondernemingsraad herkent zich in het Kwaliteitsbeeld 2024. We herkennen de ontwikkelingen en uitdagingen die er zijn rondom het borgen en ontwikkelen van de kwaliteit van zorg binnen de organisatie. Daarbij spelen de arbeidsmarktuitedagingen een grote rol.

Kritisch zijn wij over het ontbreken van de resultaten van het medewerkersonderzoek in het Kwaliteitsbeeld. Daarom vinden we het Kwaliteitsbeeld vanuit medewerkersperspectief onderbelicht.

Binnen het Kwaliteitsbeeld zien wij veel focus op het aantrekken van nieuw personeel, onder andere met de Pluryn academie. Het aantrekken van nieuwe collega's is belangrijk, maar het behoud van vaste medewerkers binnen de organisatie is minstens zo

belangrijk. We hebben veel zorgen over het hoge percentage van medewerkers dat in langdurig verzuim terechtkomt. Daarbij is het opvallend dat een grote groep medewerkers in de eerste twee contractjaren uitvalt of de organisatie weer verlaat. Goede meer persoonsgerichte zorg valt of staat bij enthousiaste, goed gefaciliteerde zorgprofessionals en stabiele teams.

Gezien de huidige ontwikkelingen binnen de organisatie hebben wij het vertrouwen dat de randvoorwaarden voor meer persoonsgerichte zorg verder geoptimaliseerd zullen worden.

Reflectie raad van toezicht

We zijn positief over de inhoud en de vormgeving van het Kwaliteitsbeeld. We zien mooie verbeteringen ten opzichte van het Kwaliteitsbeeld van twee jaar geleden. De organisatie is in de afgelopen twee jaar meer naar elkaar toegegroeid en meer van elkaar gaan leren.

Tegelijkertijd worden nadrukkelijk een aantal dilemma's benoemd. Er is met name aandacht nodig voor stabiele teams, ziekteverzuim en persoonsbeleid. We herkennen deze dilemma's, ook in relatie tot het bieden van meer persoonsgerichte zorg. We waarderen de aandacht voor meer persoonsgerichte zorg, juist omdat onze doelgroep dat hard nodig heeft.

Als kritische kanttekening op het Kwaliteitsbeeld willen we het volgende opmerken:

- In de samenvatting missen we het integrale doel van de acties voor de komende twee jaar: het continu verbeteren van de kwaliteit van zorg.
- We zijn benieuwd hoe vaak het 'Ben ik Tevreden?'-gesprekspel daadwerkelijk is ingezet. En of dit heeft bijgedragen aan de verbetering van de respons en het goede gesprek met de cliënt en/of ouders/naasten.

Tot slot zijn we verheugd dat er net als vorige jaren een cliëntvriendelijke versie van het Kwaliteitsbeeld wordt gemaakt. We onderschrijven het belang hiervan.

10. Samenvatting en conclusies

Meer persoonsgerichte zorg. Daarmee willen we als Pluryn het verschil maken in het leven van mensen met een complexe zorgvraag. In 2024 zetten we goede stappen om het persoonsgericht werken te stimuleren en medewerkers hierbij te ondersteunen. Zo werd het methodisch kader 'meer persoonsgerichte zorg' vastgesteld en ontwikkelden we op basis daarvan een onderzoeksagenda en scholingsaanbod voor medewerkers. Ook kreeg 'meer persoonsgerichte zorg' een vaste plek in het onboarding-programma van nieuwe medewerkers. Daarnaast reflecteren we binnen teams op persoonsgerichte zorg in de praktijk.

Meer persoonsgerichte zorg: rode draad door onze strategische projecten

Ook in onze strategische projecten proberen we de belofte 'meer persoonsgerichte zorg' waar te maken. In 2024 werden diverse open jeugdzorggroepen kleinschalig en 'zo thuis en gewoon mogelijk', nadat alle JeugdzorgPlus-groepen in 2023 al waren omgevormd. Hierbij past ook de minimale inzet van vrijheidsbeperkende maatregelen en onvrijwillige

zorg. In 2024 onderzochten we hoe we medewerkers het beste kunnen ondersteunen op dit gebied en bewuster kunnen maken. We werkten aan een aanpak om crisissituaties te voorkomen en te beheersen, voor betere ondersteuning voor cliënten en minder druk op teams. Tot slot bekeken we voor de doelgroep LVB+ de afgelopen twee jaar goed: wat hebben deze cliënten nodig en wat vraagt dit van onze medewerkers? We werkten aan methodiekontwikkeling en een scholingsplan voor medewerkers.

Kwaliteit van zorg

Cijfers én verhalen achter de cijfers om geven een beeld van de kwaliteit van zorg. Hoewel de gepresenteerde cijfers in dit Kwaliteitsbeeld niet verontrustend zijn, constateren we dat de kwaliteit van zorg onder druk staat. Dit is grotendeels gerelateerd aan de personele krapte. We krijgen signalen van zorg vanuit cliënten, familie, naasten en medewerkers. En herkennen ons erin. Deze signalen zijn – net als de cijfers – onderdeel van 'het goede gesprek' dat we voeren als teams, zve's en organisatie.

Betrokken en deskundige medewerkers

Persoonsgerichte zorg hangt sterk samen met aandacht voor medewerkers. Wat hebben zij nodig om die zorg te kunnen geven? Om medewerkers daarin te ondersteunen en ruimte te creëren, hebben we mooie stappen gezet. Scholing is al een

paar keer genoemd. Het leeraanbod is uitgebreid naar doelgroepsspecifieke leerlijnen. Een nieuw leermanagementsysteem maakt het opleidingsaanbod toegankelijker en genereert ken- en stuurgetallen over vakbekwaamheid en leerinvesteringen. Ook zijn we gestart met een nieuwe functie: coördinerend begeleider. Deze medewerker zorgt voor meer sturing en ondersteuning in de teams. En coacht medewerkers om 'meer persoonsgerichte zorg' in de praktijk te brengen.

Het goede gesprek

Om de best mogelijke zorg en ondersteuning aan cliënten te geven, moeten we continu reflecteren, leren en verbeteren. De afgelopen twee jaar werkten we aan de uniforme inrichting van de PDCA-cyclus op zve-niveau, introduceerden we een ander verbeterregister en boekten we progressie wat betreft teamreflecties. Centraal hierin staan de vragen 'doen we het goed?' en 'doen we het goede?' in relatie tot een bepaald thema. In 2024 en 2025 is dit thema 'Meer persoonsgerichte zorg'. We merken dat het structureel en uniform volgen van een rapportage- en gesprekscyclus bijdraagt aan de lerende en reflecterende cultuur binnen Pluryn. Daarbij blijven we kritisch op wat beter kan.

Waar zetten we de komende twee jaar op in?

We willen ons als Pluryn blijven ontwikkelen en de kwaliteit van onze zorg, behandeling en ondersteuning altijd verbeteren. Daarbij hebben we te maken met grote uitdagingen en dilemma's. We hebben er vertrouwen in dat we het kunnen, sámen maken we het verschil.

De komende twee jaar zetten we onder andere in op:

- Sterkere samenwerking met familie en naasten voor een nog meer persoonsgerichte aanpak.
- Stabiele teams van vaste medewerkers, onder andere door het uitfasen van alle zzp'ers.
- Aantrekkelijk werkklimaat en een veilige en gezonde werkplek waardoor medewerkers duurzaam inzetbaar zijn.
- Meer instroom van medewerkers door profilering op een bredere doelgroep en ontwikkeling van flexibele leerlijnen.
- Verdere professionalisering van de verbetercyclus van Pluryn, onder andere door scherpere indicatoren voor kwaliteit van zorg en focus op 'het goede gesprek'.
- Stimuleren van een positieve cultuur rondom leren en verbeteren.
- Starten van een integraal auditteam.
- Minimale inzet van onvrijwillige zorg en vrijheidsbeperkende maatregelen door praktische handvatten en tools voor medewerkers.
- Verdere beweging naar kleinschaligheid in jeugdzorg.
- Verdere uniforme en herkenbare aanpak voor crisismanagement en inzet van crisispreventieteam.

Sterker in de samenleving

www.pluryn.nl

