

Concernjaarplan 2024

Carinova



Samen
mogelijk
maken

Voorwoord



Met het concernjaarplan 2024 blikken we vooruit. Dit jaarplan presenteert de stappen die we gaan zetten in de komende twaalf maanden. Het weerspiegelt onze vastberadenheid in het realiseren van onze meerjarenstrategie, vooruitlopend op wat overmorgen en over-overmorgen nodig is.

Uitzicht op 2024

Vooruitgaan, daar houden we bij Carinova van. Dat doen we in een sector en een maatschappij die ook niet stilstaat. Er gebeurt momenteel zelfs een heleboel tegelijk. We merken allemaal de financiële druk en toenemende schaarste binnen de zorg. Deze realiteit dwingt ons tot actie, waarbij we ook alert moeten zijn op wat we als organisatie aan kunnen. Het vraagt om duidelijke keuzes.

Meerjarenvisie in het vizier

De zorg anders organiseren is niet langer een keuze; het is een noodzaak om toekomstbestendig te blijven. We staan voor een flinke opgave. We weten waar we naar toewerken, we hebben onze meerjarenvisie helder in het vizier. Die visie daadwerkelijk verankeren in de organisatie en de uitvoering daarvan helder in de praktijk vertalen, daar is meer voor nodig dan alleen een visie. Een verbindend verhaal dat alle Carinova collega's omarmen en inzicht geeft waarom deze beweging nodig is. Wat betekent dit voor de manier waarop we werken? Dit gaan we uitwerken vanuit vijf inzichtelijke stappen.

Samenwerking als sleutel

Ook vanuit de landelijke akkoorden zoals IZA, WOZO en GALA, wordt de komende jaren een groot beroep gedaan op regionale samenwerking. Alleen samen kunnen we de zorg anders organiseren. Zo zijn we o.a. intensief betrokken bij de ontwikkeling van de regioplannen en de ontwikkelingen in het sociaal domein.

Voorwoord

Gezien, gehoord en gewaardeerd is essentieel

Onze collega's zijn de drijvende kracht achter Carinova, zeker nu. Om als organisatie vooruit te kunnen gaan is blijvende aandacht voor collega's essentieel.

Gezien, gehoord en gewaardeerd worden, daar gaat het om. Ook in 2024 richt het programma Ik&Carinova zich op het versterken van vitaliteit, vakmanschap en werkplezier van collega's.

Laten we samen vooruitgaan, stap voor stap, in tijden van maatschappelijke uitdagingen. Samen maken we het mogelijk.

Henk van Zwam en Jan Griepink – raad van bestuur
Anja Winkelaar – directeur woonzorg
Nelleke van der Weerd – interim-directeur zorg thuis
Michael Hemminga – directeur bedrijfsvoering
Robert Horstman – concerncontroller





Inhoud

Thema's per speerpunt	11
1. Collega – Samen maken we het mogelijk	14
1.1 - Ik&Carinova	
1.2 - Leiderschap	
1.3 - Arbeidscommunicatie	
1.4 - Interne communicatie en informatie	
2. Cliënt – Zo persoonlijk mogelijke zorg	17
2.1 - Zorg thuis	
2.2 - Langdurige zorg thuis	
2.3 - Palliatieve zorg	
2.4 - Woonzorg	
2.5 - Medische dienst	
2.6 - Behandel dienst en Geriatrische revalidatiezorg	
2.7 - Kwaliteit en veiligheid	
3. Organisatie – Carinova maakt mogelijk	25
3.1 - Innovatie en zorgtechnologie	
3.2 - (Ont)regel de zorg	
3.3 - Elektronische gegevensuitwisseling - Overdracht	
3.4 - Informatievoorziening & sturing	
3.5 - Vastgoed en duurzaamheid	
3.6 - Juridische vereenvoudiging	
3.7 - Regionale samenwerking	
Bijlage 1 – Organisationsprofiel	32
Bijlage 2 - Verbeterparagraaf en beschrijving leren en verbeteren	34
Bijlage 3 – Lijst met gebruikte afkortingen	40

Inleiding



In dit concernjaarplan 2024 lees je waar wij komend jaar samen aan gaan werken. Het is de uitwerking voor het jaar 2024 van de koers die in de strategische meerjarenbeleidsvisie 2022 - 2026 is geschetst. Een verdere concretisering volgt in de team- en locatiejaarplannen.

De meerjarenbeleidsvisie beschrijft 3 speerpunten:

- 1. Collega** - Samen maken we het mogelijk.
- 2. Cliënt** - Zo persoonlijk mogelijke zorg.
- 3. Organisatie** - Carinova maakt mogelijk.

De thema's in dit concernjaarplan sluiten hierop aan en zijn voortgekomen uit gesprekken met collega's zorg thuis, woonzorg, bedrijfsvoering, beleid, risk & control, leden van medezeggenschapsorganen (cliëntenraad - CR, ondernemingsraad - OR, professionele adviesraad - PAR) en de raad van toezicht (RvT).

Thema's die doorlopen uit het concernjaarplan 2023 en relevante onderwerpen uit kwaliteitskaders zijn ook in dit plan opgenomen.

Onderwerpen vanuit de kwaliteitskaders die een structurele werkwijze kennen binnen Carinova (zoals bijvoorbeeld de indicatoren basisveiligheid) zien wij als standaard onderdeel van onze activiteiten en zijn daarom niet opgenomen in ons jaarplan.

Zoals gezegd is onze context aan verandering onderhevig. Waar nodig zullen we ons plan tussentijds aanpassen aan de veranderende omstandigheden.

Op het moment van schrijven van dit concernjaarplan is het Generiek Kompas Samen werken aan kwaliteit van bestaan nog in ontwikkeling. Vandaar dat in dit plan nog gesproken wordt over Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg en het Wijkverpleging Kwaliteitskader.

CONCERN

JAAR

PLAN

Thema's per speerpunt

Wij zijn een grote, ambitieuze organisatie, waarin veel gebeurt. Wij hebben ervoor gekozen om in de onderstaande hoofdstukken alleen impactvolle thema's en activiteiten die in 2024 nieuw starten en die vanuit het jaarplan 2023 doorlopen uit te lichten.

Een overzicht van de activiteiten die wij in 2024 uitvoeren is weergegeven in de tabel 'Activiteiten per speerpunt' in bijlage 2.

Thema's per speerpunt

Een thema dat de komende jaren op alle drie de speerpunten betrekking heeft en daarmee overstijgend is, is de veranderopgave waar we voor staan.

Het anders organiseren van zorg is nodig om de zorg toekomstbestendig te organiseren. Op hoofdlijnen weten we naar toe willen werken. Dit is vastgelegd in onze meerjarenbeleidsvisie 2022-2026 Samen Mogelijk Maken. Om de uitvoering en inbedding van de meerjarenvisie in de organisatie echt door te zetten is een heldere vertaling op beleid en uitvoerend niveau noodzakelijk.

Een Carinova breed gezamenlijk verhaal dat duidelijk maakt waarom deze beweging nodig is en wat dit betekent voor de manier van werken in de komende jaren. Op de volgende pagina zie je wat dit betekent.



1. Zelf ontdekken

We ontdekken samen wat elke cliënt zelf kan en waar ze ondersteuning kunnen gebruiken. We verkennen hun unieke verhaal en luisteren naar wat voor hen belangrijk is.

2. De kracht van hulpmiddelen

We omarmen de kracht van (digitale) hulpmiddelen om onze zorg te verrijken en te optimaliseren.

3. Waarde familie en mantelzorg erkennen

We erkennen de waarde van familie en mantelzorg en betrekken hen actief in het zorgproces.

4. Bouwen aan sterke sociale netwerken

We bouwen aan sterke sociale netwerken en werken samen met andere zorgprofessionals, binnen en buiten onze organisatie, over de domeinen heen.

5. Nieuwe zorgen is ondersteunen

We herdefiniëren de rol van de zorgprofessional, waarbij we ondersteuning bieden waar nodig, maar vooral de zelfredzaamheid van onze cliënten stimuleren.

We werken de komende jaren aan deze veranderopgave. Voor 2024 gaat de aandacht primair uit naar strategische en interne communicatie om het Carinova verhaal, o.a. vanuit de Meerjarenbeleidsvisie, de veranderopgave en Ik&Carinova, uit te dragen. Het creëren van een strategisch communicatieconcept dat als paraplu dient voor alles wat we doen, nu en in de toekomst. Dit om communicatief de verbinding en samenhang te creëren tussen de strategische meerjarenbeleidsvisie en tactisch- en operationele plannen en projecten. En de visie en identiteit van Carinova dieper te verankeren en te laten resulteren in de gewenste cultuur, houding en gedrag in de organisatie. Inzicht maakt overzicht en uitzicht mogelijk. Dit alles om onze zorg toekomstbestendig te organiseren.

1. Collega – Samen maken we het mogelijk

Tevreden zorgprofessionals zijn de basis voor goede zorg. Goed in je werk zitten, gaat ook om goed in je vel zitten. Werkplezier zit in meerdere dingen. Gezien, gehoord en gewaardeerd worden is belangrijk. Eigenlijk begint alles bij aandacht. Om als organisatie de beweging in de zorg te kunnen maken, is maatwerk nodig. Voor iedere locatie, voor ieder team, voor elke collega. Wat is er nodig, waar kunnen we daarbij helpen? Ook als het gaat om persoonlijke loopbanen. En natuurlijk collega's ontzorgen met slimme technieken en processen.

1.1 _Ik&Carinova

Carinova maakt mogelijk en wil een koploper zijn in het stimuleren, motiveren, binden en boeien van haar collega's. Ik&Carinova is een programma speciaal ontwikkeld voor alle collega's van Carinova. Centraal hierin staan de thema's vitaliteit, vakmanschap en werkplezier. Aan de slag gaan met deze thema's begint bij de collega zelf, de leidinggevende gaat in gesprek en stimuleert en Carinova zorgt voor de juiste middelen en werkomgeving. Zo zorgen we samen voor een gezonde balans.

We merken dat door collega's steeds meer gebruik wordt gemaakt van het aanbod van Ik&Carinova dat raakt aan vitaliteit en preventie. In 2024 wordt dit aanbod verder doorontwikkeld.

De workshops die in 2023 in het kader van o.a. werkplezier, vitaliteit en gesprekstechnieken zijn gegeven aan coördinerend wijkverpleegkundigen, locatieverpleegkundigen en management krijgen in 2024 een periodiek vervolg.

Vanuit vakmanschap is in 2023 een nieuw leermanagementsysteem ingevoerd. De komende twee jaar wordt hieraan verder gewerkt om te komen tot het best

passende aanbod voor onze collega's. Ook wordt de visie op leren en ontwikkelen eind 2023 vastgesteld en wordt hier in 2024 verder invulling aan gegeven.

In de Carinova academie gaan alle ontwikkelingen m.b.t. leren en ontwikkelen bij elkaar gebracht worden, zoals de leiderschapsprogramma's, werkplekleren en te ontwikkelen eigen scholingsprogramma's, loopbaan- en ontwikkeladvies (TMA), het opleiden van extra leerlingen en bevoegd- en bekwaamheid.

1.2 _Leiderschap

Wij geloven in onze collega's en hun vakmanschap. Om dit te faciliteren is de rol van de leidinggevende van cruciaal belang, en heeft de afgelopen jaren geleid tot het opnieuw kijken naar leiderschap en persoonlijke ontwikkeling. Diverse leiderschapstrajecten met coördinerend wijkverpleegkundigen, locatieverpleegkundigen, adviseurs en management zijn hierin het startpunt geweest. Er is een goede basis gelegd en een beweging op gang gebracht. Het doel voor de komende jaren is de ingezette beweging te continueren en te versterken, waarbij o.a. de leiderschapsprogramma's van de coördinerend wijkverpleegkundigen en locatieverpleegkundigen bijeen worden gebracht.

En natuurlijk ons leiderschap aan te laten blijven sluiten op onze strategische ambities. Dit doen we door de lijn van teamontwikkeling, co-creatie, inspiratie en ontmoeting voort te zetten. En vanuit het programma Ik&Carinova de focus op de concrete toepassing te leggen, denk aan omgaan met verzuim, gesprekstechnieken etc.

1.3 _Arbeidsmarktcommunicatie

Arbeidsmarktcommunicatie heeft onze blijvende aandacht om zoveel mogelijk collega's aan te trekken en te behouden. In 2023 hebben we vanuit de projectmiddelen een succesvolle arbeidsmarktcampagne gerealiseerd. In 2024 zetten we in op een structurelere en prominentere zichtbaarheid van Carinova als

werkgever en zullen we een arbeidsmarktcampagne realiseren die passend is bij de medewerkersreis en aansluit op de verschillende doelgroepen (collega's, leerlingen).

1.4 _Interne communicatie en informatie

We willen onze collega's zo goed mogelijk ondersteunen bij hun dagelijkse werkzaamheden. In 2024 zetten we in op één interactieve intranetomgeving waar collega's (o.a.).

- Kennis en informatie kunnen vinden en delen
- Vragen kunnen stellen
- Wijzigingsvoorstellen kunnen doen
- In contact kunnen komen met de verschillende afdelingen binnen bedrijfsvoering

En vooral een omgeving die collega's helpt door de bomen het bos weer te zien. De implementatie van één intranetomgeving is een omvangrijk traject dat alle bedrijfsonderdelen raakt.



2. Cliënt – Zo persoonlijk mogelijke zorg

Goed ouder worden. Als Carinova zijn we daarbij een puzzelstukje in het leven van onze cliënten. Soms tijdelijk, soms blijvend. We zijn gewend om niet in beperkingen te denken, maar in kansen en mogelijkheden. Met als doel altijd maximale zelfstandigheid en eigen regie mogelijk te maken, met oog voor de mens achter de cliënt. Waarbij de was ophalen net zo waardevol kan zijn als intensieve begeleiding in de laatste levensfase. Positief gezond of persoonsgerichte zorg gaat om, in elke situatie, toch zoveel mogelijk zijn wie je bent, leven zoals je wilt. Welzijn. Dat begint met het luisteren naar ieders verhaal. De mantelzorgers en onze vrijwilligers zijn hierbij onmisbaar en ondersteunen we actief.

2.1 _Zorg thuis

We spreken in dit jaarplan over zorg thuis i.p.v. thuiszorg. Zorg thuis is passender bij alles wat we in de thuissituatie aanbieden. Onder zorg thuis vallen de huishoudelijke hulp, mantelzorgondersteuning, thuisbegeleiding, wijkverpleging en langdurige zorg thuis. Ook de ledenservice Thuizz scharen we onder "zorg thuis".

_2.1.1 Huishoudelijke hulp, mantelzorgondersteuning, thuisbegeleiding en Thuizz

De hoofdactiviteit van huishoudelijke hulp is en blijft de huishoudelijke zorg zoals dat door de gemeenten wordt ingekocht met als doel een schoon en leefbaar huis. Daarnaast maken we steeds meer de beweging naar het voorliggende veld. We sluiten aan bij wijken, sociale wijkteams en welzijnsorganisaties. Investeren in netwerkzorg om de groep 'zorgers' groter te maken. Ook als het gaat om mantelzorg(ondersteuning) en vrijwilligerswerk zullen we steeds meer optrekken met andere organisaties. Vanuit de GALA en IZA akkoorden zoeken we proactief de verbinding met de gemeenten en andere partners in buurten en wijken. Deze beweging vraagt om een doorontwikkeling van de huishoudelijke hulp en het versterken van het vakmanschap van de collega's die hier werkzaam zijn.

Belangrijk speerpunten binnen de huishoudelijke hulp zijn:

- Preventie en vroeg signalering
- Het faciliteren van langer thuis wonen en langdurige zorg thuis (zie ook paragraaf 2.2)

Dit doen we niet alleen door meer samenwerking met het voorliggende veld en samenwerking met andere organisaties, maar ook door:

- Training van de huishoudelijke hulpen in signalering (signaleringskaart)
- Ontwikkeling van huishoudelijke hulpen met een plus. Dit zijn collega's met extra vaardigheden, die kunnen worden ingezet ter ondersteuning van de zorg
- De huishoudelijke hulp plus als "opstap" naar leefondersteuner, een nieuwe rol binnen de teams Langdurige zorg thuis en daarmee een mogelijkheid voor loopbaanontwikkeling
- Meer aandacht voor informele-/mantelzorg in samenwerking met Centrale Mantelzorgondersteuning (CMO);
- THUIZZ als dienstenpakket om langer thuis te kunnen blijven wonen.

Sleutelwoord bij dit alles is samenwerking, niet alleen extern, maar zeker ook intern, met name tussen huishoudelijke hulp en wijkverpleging. Daarnaast blijft onze aandacht uitgaan naar duurzame inzetbaarheid van de huishoudelijke hulpen en de arbeidsmarktproblematiek binnen deze functiegroep, waardoor er sprake is van wachttijd voor nieuwe cliënten.

2.1.2 Wijkverpleging

Mensen wonen steeds langer thuis. Thuis, tenzij... is het uitgangspunt. Om goed thuis te kunnen blijven wonen zijn veiligheid, preventie en eigen regie belangrijke elementen. Thuis leven cliënten in hun eigen sociale systeem, waarin familie en naasten, de buurt en de wijk ieder een eigen rol vervullen, en ook wij vanuit Carinova. Thuis je eigen leven blijven leven is waaraan wij onze bijdrage leveren in zorg- en dienstverlening. Naar de toekomst toe zien we hierin drie

concepten die een afgeleide zijn van bestaande beleidslijnen (Herkenbare en aanspreekbare wijkverpleging) en de nieuwe akkoorden (o.a. IZA en WOZO):

1. Langdurige zorg thuis (zie paragraaf 2.2)
2. Herkenbare en aanspreekbare wijkzorg en – verpleging
3. (Medisch) specialistische zorg thuis
4. Samenwerking in de acute medisch-verpleegkundige as

Om deze concepten te realiseren zetten we in op preventie & sociale innovatie en digitalisering als mogelijk makers. Het vraagt om het goede gesprek tussen de zorgprofessional en de cliënt om van positieve gezondheid die zorg te bieden die haalbaar en betaalbaar is.

De stappen die we in 2024 vanuit deze concepten zetten zijn:

- Opschalen en borgen van digitale hulpmiddelen als regulier onderdeel van het werkproces, bijvoorbeeld t.a.v. Luna (digitale kalender dagstructuur), beeldzorg met de Compaan en Medido (automatische medicijndispenser)
- Implementeren beleid palliatieve zorg (zie paragraaf 2.3)
- Samen met de ziekenhuizen en huisartsenorganisaties kijken we hoe we de (medisch) specialistische zorg thuis vorm kunnen geven en de regionale netwerkzorg beter kunnen organiseren bijv. voor hartfalenpatiënten of kwetsbare ouderen.
- Carinova als systeemaanbieder voor de niet planbare verpleegkundige nachtzorg voor alle partijen in de regio's noord en zuid. Dit zal ook in 2024 nog aandacht vragen evenals de doorontwikkeling van de regioverpleegkundige in relatie tot de medische spoedzorg in avond, nacht en weekend.
- Intercollegiale toetsing wordt vanaf 2024 aangeboden aan de coördinerend wijkverpleegkundigen, waarmee een wens vanuit deze zorgprofessionals wordt vervuld. Intercollegiale toetsing levert een bijdrage aan eenduidige indicatiestellingen en verminder variatie. Ook draagt het bij aan professionele groei en werkplezier van de coördinerend wijkverpleegkundigen. En het is helpend in de veranderopgave die voorligt.

Daarnaast blijft onze blijvende aandacht uitgaan naar een gezonde bedrijfsvoering door een proactieve sturing op resultaten op teamniveau en een verdergaande efficiencyslag (o.a. samenvoegen wijkteams, passende personele inzet op zorgvraag en beschikbare capaciteit, sturen op uren, plannen en roosteren, routeplanning t.b.v. optimale personele inzet, verminderen PNIL, optimaliseren overlegstructuur).

2.2 _Langdurige zorg thuis

In 2022 en 2023 is de blauwdruk langdurige zorg thuis gevormd uit de ervaringen die zijn opgedaan in Wijhe, Raalte en Colmschate. Inmiddels staat er een basis waarop verder gebouwd kan worden. 2024 zal in het teken staan van opschalen en door ontwikkelen van de huidige teams en ook opschalen naar nieuwe gebieden, bijvoorbeeld Staphorst/Nieuwleusen en Hardenberg. Carinova heeft de ambitie om langdurige zorg thuis aan te bieden in aanleunwoningen bij onze woonzorglocaties, in geclusterde woonvormen en gespikkeld in de wijk. De precieze uitwerking zal in 2024 verder vorm gaan krijgen.

Het inkoopbeleid van de zorgkantoren stuurt al aan op het niet/minder opnemen van de ZZP 4 en ZZP 5 met milde cognitieve problemen. Deze doelgroep wordt dus in 2024 in toenemende mate in de thuissituatie verwacht. We bereiden ons voor om ook deze groep cliënten in de thuissituatie goed te kunnen ondersteunen.

2.3 _Palliatieve zorg

Palliatieve zorg betreft zowel woonzorg als zorg thuis en loopt door vanuit 2023. Het project palliatieve zorg heeft als doel deze zorg goed in te richten in de organisatie. Vanuit een duidelijke visie op palliatieve zorg beschikken we na afloop van het project over 'state of the art' palliatieve zorg. Dit zal in ieder geval bestaan uit het organisatorisch inbedden van het signaleren, markeren en de proactieve zorgplanning in de palliatieve fase. Het implementeren van dit



beleid in 2024 gaat leiden tot een verdere optimalisering van ons palliatieve zorgaanbod.

2.4 _Woonzorg

De opgave voor 2024 binnen Woonzorg is om de (lopende) projecten en initiatieven die bijdragen aan de veranderopgave met elkaar in verbinding te brengen. En dit allemaal tegen de achtergrond van onze visie van wonen met zorg. Daarnaast is ook binnen woonzorg aandacht voor een gezonde bedrijfsvoering en wordt de ZZP tool ingezet voor het optimaliseren van de personele kosten.

_2.4.1 Zelf ontdekken - Persoonsgerichte zorg

Onder de noemer 'samenredzaamheid' zetten we ons in om de eigen regie van bewoners te behouden of weer mogelijk te maken. We nemen het leven daarbij niet over, maar ondersteunen daar waar de bewoner het zelf niet meer kan. De laatste levensfase is een natuurlijk onderdeel van het leven. We willen meer bekendheid en bewustwording geven aan deze palliatieve fase, (zie ook paragraaf 2.3) proactieve zorgplanning. Door tijdig met elkaar in gesprek te gaan en de wensen en behoeften van de bewoner en naasten te bespreken, geven we aandacht aan wat voor hen belangrijk is op o.a. fysiek, psychosociaal en spiritueel gebied. En kan vervolgens passende zorg door verschillende zorgprofessionals plaatsvinden.

_2.4.2 De kracht van hulpmiddelen - Zorg en vrijwilligheid

In 2023 zijn de projecten Zorg en vrijwilligheid (o.a. inzet van leefcirkels) en Zorgtechnologie (o.a. sensing) samengevoegd en zijn de plannen van aanpak en visie op opendeurenbeleid gereed. In navolging op de pilot op De Hartkamp hebben we de ambitie binnen de gehele Woonzorg verdere stappen te zetten t.a.v. opendeurenbeleid. Deze ambitie geven we vorm in een breed gedragen implementatieplan met ruimte voor locatie specifieke nuances en waarin aandacht is voor de herimplementatie van sensing. Wat nu voorligt is het

opstellen van een implementatieplan incl. programma van eisen. In 2024 zal besluitvorming en uitrol per locatie plaats gaan vinden.

Daarnaast gaan we in 2024 een vooronderzoek met pilot starten gericht op de inzet van Luna (digitale kalender dagstructuur), Medido (automatische medicijndispenser) en de Compaan (beeldbellen, voor GRZ).

_2.4.3 Waarde familie en mantelzorg erkennen - Informele zorg

Zorgen doen we samen. Familie en mantelzorgers zijn voor de cliënt en voor ons van grote waarde. We willen graag dat zij, ook als hun naaste woont op één van de locaties, betrokken blijven. Vragen die voorliggen zijn: Hoe betrekken we familie en mantelzorgers (weer) bij de zorg en ondersteuning aan hun naaste? Hoe voeren we dit gesprek met familie en mantelzorgers en wat is hiervoor nodig? Hoe stellen wij ons zo gastvrij mogelijk op richting familie en mantelzorgers? Inventarisatie vindt plaats op de locaties om hier in 2024 uitvoering aan te geven.

_2.4.4 Bouwen aan sterke sociale netwerken - Dagbesteding en dagbehandeling

In 2023 is het project extramuraal dagbesteding van start gegaan en wordt het plan van aanpak op basis van de visie vanaf Q3 2023 uitgerold. In 2024 loopt dit door om zo samen te bouwen aan een nieuw toekomstgericht product. Gesprekken hierover vinden plaats met onder meer gemeenten en sociale wijkteams.

In 2024 willen we binnen de dagbesteding ook mogelijkheden gaan bieden voor GZSP-behandeling en aansluiten bij de ontwikkeling van de ambulante GRZ. Zie ook paragrafen 2.2 en 2.6. GZSP betreft geneeskundige zorg aan specifieke cliënten die thuis wonen en wordt gefinancierd vanuit de Zorgverzekeringswet. Het gaat om behandeling van lichamelijke, psychische klachten en/of gedragsproblematiek.

2.5 _Medische dienst

Binnen de medische dienst zal blijvend aandacht zijn voor het gesprek over de positionering van de verpleegkundig specialist in het kader van toekomstige taakherschikking tussen de verpleegkundig specialist en specialist ouderengeneeskunde. In voorbereiding op deze taakherschikking richten we ons in 2024 op het meer aanstellen van verpleegkundig specialisten binnen woonzorg en zorg thuis. We willen meer de verbinding leggen tussen woonzorg en zorg thuis en vanuit die blik kijken we welke specialisaties we binnen de groep van verpleegkundig specialisten nodig hebben. We gaan onderzoeken of de verpleegkundig specialist ingezet kan worden in de avond-, nacht- en weekenddiensten als voorwacht. Ook onderzoeken we de mogelijke inzet van de verpleegkundig specialist binnen de GRZ. Evenals de mogelijke inzet van de verpleegkundig specialist als Wzd functionaris in het kader van de Wet zorg en dwang.

2.6 _Behandeldienst en Geriatrische revalidatiezorg

De visie op eerstelijnsbehandeling wordt in 2024 uitgerold. Ook zullen de behandelaren een rol gaan krijgen in het bieden van behandeling binnen GZSP zoals beschreven in paragraaf 2.4.4. Daarnaast wordt onderzocht hoe vorm te geven aan het behandelaanbod t.a.v. Parkinson. Verder zijn de behandelaren gevraagd om interne scholingen te gaan geven aan hun collega zorgprofessionals. Deze scholingscarrousel is gericht op zorginhoudelijke thema's zoals ziektebeelden, passende benadering, omgangsvormen en hoe om te gaan met moeilijk verstaanbaar gedrag. Hier wordt in 2024 mee gestart en zal de komende 3 jaar lopen.

Bij de geriatrische revalidatiezorg merken we dat deze ook steeds meer plaats gaat vinden in de thuissituatie en ambulante GRZ steeds prominenter gaat worden. Ook zien we dat de doelgroepen veranderen en de zorgvraag complexer wordt. Daarnaast is de bekostiging (landelijk) niet dekkend. Die combinatie maakt dat we in 2024 gaan werken aan een visie op een toekomstbestendige GRZ.

2.7 _Kwaliteit en veiligheid

2.7.1 Generiek kompas Samen werken aan kwaliteit van bestaan

Per 1 januari 2024 wordt het Generiek kompas Samen werken aan kwaliteit van bestaan geïntroduceerd. Hiermee wordt afscheid genomen van het huidige Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg en Kwaliteitskader Wijkverpleging.

Dit kompas geldt voor de gehele ouderenzorg, zowel thuis als voor de woonzorglocaties. In 2024 zal, waar mogelijk gefaseerd, implementatie van het kompas plaatsvinden vanuit de volgende vijf bouwstenen:

- Het kennen van wensen en behoeften (van de cliënt)
- Het bouwen van netwerken
- Het werk organiseren
- Leren en ontwikkelen
- Inzicht in kwaliteit

_2.7.2 Harmoniseren verbetercyclus n.a.v. klachten, audits en calamiteitenonderzoeken

In 2024 willen we onderzoeken of de verbeter- en auditmodule van Triasweb bruikbaar is om een overkoepelend zicht te creëren m.b.t. de verbeterpunten uit de verschillende kwaliteitsinstrumenten en als dit het geval is, deze te implementeren. Een volgende stap in het inzichtelijk hebben van kwaliteitsinformatie is het ontwikkelen van een real time kwaliteitsdashboard. In 2024 worden de mogelijkheden hiertoe binnen de BI-tool van AAG onderzocht.



3. Organisatie – Carinova maakt mogelijk

Het is een uitdagende tijd in een uitdagende sector. Als we hierin blijven doen wat we altijd deden, doen we onze collega's, cliënten en onszelf tekort. Het past in het DNA van Carinova om door te blijven ontwikkelen en voor te sorteren op de vraag van morgen en overmorgen. Dat vraagt om visie en een portie lef. Zeker als werkgever van bijna 4000 collega's. Het goede van krachtige teams weten we steeds verder te versterken met een ondersteunende organisatie. Door te blijven luisteren, sluiten werkprocessen zo steeds beter aan op de wensen en de vraag van collega's en (digitaal) steeds vaardigere cliënten. Nieuwe technologie kan daarbij helpen, maar is altijd een middel, nooit het doel.

3.1 _Innovatie en zorgtechnologie

_3.1.1 'Digidesk' digitale hulpmiddelen

Onze cliënten maken steeds meer gebruik van digitale hulpmiddelen en met de veranderopgave die voorligt zal dit aantal nog verder toe gaan nemen. Onze huidige manier van aanvragen/installeren van digitale hulpmiddelen voldoet niet aan deze opschalingswens. Door met iNurses (regionaal) en ambassadeurs (team) te gaan werken leggen we het eigenaarschap meer bij de zorgprofessionals en verwachten we gemakkelijker van de zorgprofessionals te horen wat nodig is op gebied van innovatie en zorgtechnologie. Met het inrichten van de Digidesk verwachten we een betere adoptie en meer gebruik van digitale hulpmiddelen.

_3.1.2 Opzetten eigen beeldzorgteam

Op dit moment besteden we beeldzorg uit aan een externe partij. We gaan in 2024 onderzoeken of we dit zelf kunnen gaan doen met een eigen team van collega's. We verwachten hiermee een betere adoptie en daarmee meer digitale zorg te leveren. Bovendien kunnen we collega's die fysiek niet meer in de zorg kunnen werken behouden binnen Carinova.

3.2 _(Ont)regel de zorg

Met (ont)regel de zorg willen we de (administratieve) regeldruk aanpakken. Zo ontstaat er meer tijd voor de client en meer werkplezier voor onze zorgprofessionals.

_3.2.1 Zorgplan=planning=realisatie, tenzij

Met de invoering van de inmiddels landelijk gebruikte methodiek 'zorgplan=planning=realisatie, tenzij' willen we administratieve lasten verminderen voor de collega's die werkzaam zijn in de wijkverpleging, in het bijzonder voor de wijkverpleegkundige. Hierdoor komt tijd vrij die aan zorg besteed kan worden. Z=P=R is een impactvol en omvangrijk project. Vandaar dat 2024 een jaar van voorbereiding zal zijn, waarin ook gekeken wordt naar mogelijkheden voor externe financiering via 2e tranche IZA fonds Wijkverpleging. In dit project worden ook de aankomende cliëntprofielen meegenomen. Implementatie zal vervolgens in 2025 plaatsvinden.

_3.2.2 Afschaffen verplichting dubbele medicatiecontrole

We gaan komend jaar onderzoeken wat de mogelijkheden zijn om de verplichte dubbele controle van medicatie af te schaffen. Enkele andere zorgorganisaties zijn ons hierin al voorgegaan. Dit om de administratieve lasten te verminderen en een beroep te doen op de professionaliteit van onze zorgprofessionals. Hiermee verlagen we de ervaren werkdruk, waardoor er meer tijd en aandacht is voor onze cliënten. Dit project zal zowel binnen thuis- als woonzorg lopen, waarbij rekening wordt gehouden met de eigen inhoudelijke vraagstukken.

_3.2.3 Mikzo®Kompas

In 2024 wordt onderzocht op welke wijze Mikzo®Kompas (de doorontwikkeling van Mikzo) bij kan dragen aan het verminderen van de regeldruk, de veranderopgave en de implementatie van het beleid palliatieve zorg. Ook wordt nagegaan wat de impact van het implementeren van Mikzo®Kompas is op de projectenkalender voor 2024-/2025 en zal dit meegewogen worden in de besluitvorming.

3.3 _Elektronische gegevensuitwisseling - eOverdracht

Om goede zorg te kunnen leveren, is het cruciaal dat zorgprofessionals beschikken over complete en actuele gegevens van cliënten d.m.v. een goede overdracht en beschikbaarheid van gegevens tussen zorgverleners. Zowel binnen onze organisatie als daarbuiten. Met de Wet elektronische gegevensuitwisseling in de zorg (Wegiz) worden hierin de eerste stappen gezet. eOverdracht is een verzameling afspraken over de inhoud en techniek van de digitale verpleegkundige overdracht tussen zorginstellingen, waarbij de overdracht direct op de juiste plek in het elektronisch cliëntendossier wordt gezet. In Q3 2023 wordt een projectvoorstel gemaakt – mede op basis van het landelijke stappenplan – incl. faseering en benodigde investering voor 2024 t/m 2026. Voor 2024 starten we met het uniform en eenduidig registreren van de items uit de eOverdracht en heeft de overdracht tussen Carinova en de ziekenhuizen de aandacht.

3.4 _Informatievoorziening & sturing

Vorig jaar zijn we gaan werken met een nieuwe BI-tool (AAG Analytics) voor informatievoorziening. Deze tool stelt directie en management beter en real-time in staat inzicht te krijgen in de bedrijfsvoering. Dit is van belang voor een scherpe(re) sturing. Op teamniveau wordt dit inzicht nog verder geoptimaliseerd. Het jaar 2024 zal vooral in het teken staan van het optimaliseren van de BI-tool en de aansluiting met de nieuwe structuur (juridische vereenvoudiging). Vanaf 2025 overwegen we een 'next step' om meer rendement uit data te halen (cliëntinformatie, verbanden etc.).

3.5 _Vastgoed en duurzaamheid

Veel aandacht is in 2022 besteed aan een vernieuwde visie op wonen met zorg. Concrete huisvestingsconcepten voor de diverse doelgroepen van Carinova zijn hiervan het resultaat. Dit heeft geleid tot een herziening van het strategisch vastgoedplan en investeringsopgave voor de komende jaren. Vanuit de uitvoeringskalender gaat in 2024 de aandacht uit naar voorbereiding

nieuwbouw Diessenplas en Willibrord en de voorgenomen verlenging van de huur van Averbergen. Carinova beschikt over een evenwichtige vastgoedportefeuille, dit geeft de mogelijkheid om, afhankelijk van de conjunctuur, te faseren. In 2024 zal Carinova beoordelen welke positie de realisatie van de 48 appartementen op het de voormalige St. Jozeflocatie in de woon-/zorgvisie en het strategisch vastgoedplan zal innemen.

In 2024 zal bredere aandacht uitgaan naar duurzaamheid door het oprichten van een green team. Hiertoe zal onder begeleiding van HevoFame een workshop plaatsvinden met een afvaardiging vanuit vastgoed, facilitair, HR en locatie-management. In 2024 zal het green team inzetten op het verbeteren van duurzaamheid op de bestaande locaties, en parallel daaraan ook kijken naar wat duurzaamheid gaat betekenen voor aankomende nieuwbouwtrajecten.

3.6 _Juridische vereenvoudiging

De vereenvoudiging van de juridische structuur zal per 1-1-2024 geëffectueerd zijn. Ondanks dat de juridische vereenvoudiging vooral voordelen biedt, zal ook in 2024 nog aandacht nodig zijn voor de gevolgen van deze vereenvoudiging in de bedrijfsvoering en uniformiteit van processen.

3.7 _Regionale samenwerking

Vanuit de landelijke akkoorden, o.a. IZA, WOZO en GALA, wordt de komende jaren een groot beroep gedaan op regionale samenwerking in het realiseren van de doelstellingen van de veranderopgave. We blijven actief in de (domein overstijgende) netwerken in de regio's Ommen/Hardenberg, Zwolle en Deventer en zullen participeren in de gezamenlijke opgaves vanuit de diverse regioplannen. Vanuit onze strategische thema's zien we gemeentes en woningcorporaties als belangrijke gesprekspartners.



BIJLAGEN

Bijlagen

Bijlage 1 – Organisatieprofiel

Zorgvisie en waarden

Zijn wie je bent, leven zoals je wilt. Carinova wil dat mogelijk maken. Ook als bij het ouder worden beperkingen horen. We staan voor veelzijdige zorg, op kwetsbare momenten in het leven, in een zo vertrouwd mogelijke omgeving.

Zorg gaat voor ons over het ondersteunen van *zo goed mogelijk in je vel en in je dag zitten*. Dat willen we als Carinova mogelijk maken. Zie het als onderdeel van het DNA van Carinova. En die ondersteuning bestaat bij ons in vele vormen. Van zo vroeg mogelijk latere zorg voorkomen tot praktische hulp thuis en medische zorg als dat moet. Thuis of onder één van onze daken.

Anders kijken gaat ook om de ander *zién*. Carinova bestaat eerst en vooral uit mensen. We zijn enorm harde werkers, echte mogelijkmakers. Naoberschap zit in onze genen; het omkijken naar elkaar. Zorgen voor mensen is ons werk, maar we zijn er ook voor de zorgers. Carinova is mensenwerk. En als dat slimmer kan, dan maken we dat mogelijk.

Onze visie en waarden zijn verder toegelicht in de strategische meerjarenbeleidsvisie 2022 – 2026 Samen mogelijk maken.

Doelgroepen

Wij voldoen aan de vereisten uit het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg- en het Wijkverpleging kwaliteitskader m.b.t. doelgroepen en ZZP-typering. Hiervoor verwijzen wij naar de (kwaliteits)jaarverslaglegging die via DigiMV/het CIBG en het zorginstituut Nederland wordt aangeleverd.

Bijlage 1 – Organisatieprofiel

Locaties

Als zorgaanbieder in de regio Salland biedt Carinova een zeer breed palet aan zorg, behandeling en ondersteuning. Wij bieden woonzorg, geriatrische revalidatie, dagbesteding – en behandeling, wijkverpleging (incl. specialistische verpleging, technisch gespecialiseerde zorg, casemanagement dementie) en -verzorging, thuisbegeleiding, mantelzorgondersteuning, huishoudelijk hulp en een servicepakket. Naast de woonzorglocaties wordt zorg thuis geboden vanuit 34 wijkgebouwen.

Nr	Woonzorgcentra Carinova	Klein-/ grootschalig	Landelijk / stedelijk
1	Diessenplas, Holten	Klein- en grootschalig	Landelijk, dorp
2	De Hartkamp, Raalte	Klein- en grootschalig	Landelijk, dorp
3	Het Averbergen, Olst	Klein- en grootschalig	Landelijk, dorp
4	Huize Salland, Colmschate	Grootschalig	Landelijk, dorp
5	Park Braband, Schalkhaar	Grootschalig	Landelijk, dorp
6	Ravelijn, Deventer	Kleinschalig	Stedelijk, wijk
7	Sint Jozef, Deventer	Kleinschalig	Stedelijk, wijk
8	Sparrenheuvel, Diepenveen	Grootschalig	Landelijk, dorp
9	Sint Willibrord, Olst	Klein- en grootschalig	Landelijk, dorp
10	Graaf Florishof, Deventer	Kleinschalig	Stedelijk, wijk

Tabel Overzicht woonzorglocaties en type zorgomgeving (kleinschalig/grootschalig)

*Op het moment van schrijven van dit concernjaarplan is het Generiek Kompas Samen werken aan kwaliteit van bestaan nog in ontwikkeling. Vandaar dat in dit plan nog gesproken wordt over Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg en het Wijkverpleging Kwaliteitskader.

Bijlage 1 – Organisatieprofiel

Wijze waarop het bestuur de organisatie aanstuurt

Er is een beweging nodig in de zorg om deze klaar te maken voor de toekomst. Anders denken, anders kijken, anders doen. Die beweging omarmen we als Carinova niet alleen, we nemen ook graag het voortouw als dat moet. Dat zit in ons karakter. We juichen samenredzaamheid in de regio toe. In die samenwerking blijven we wel eigen, maar worden geen eiland.

De raad van bestuur van Carinova bestaat uit twee personen. De raad van toezicht houdt toezicht op de raad van bestuur. Onder de raad van bestuur werken de directeuren woonzorg, zorg thuis, bedrijfsvoering en de concerncontroller. De raad van bestuur, de directeuren en de concerncontroller bewaken het realiseren van de missie en visie van de organisatie. Zij zijn trekker van de activiteiten voortkomend uit de strategische meerjarenbeleidsvisie en het concernjaarplan. De directeuren sturen op hun beurt (locatie/regio)managers aan (resultaatgericht). De managers zijn de schakel tussen de directeuren en de zelforganiserende teams. De concerncontroller stuurt de collega's van de afdeling risk&control aan.

De cliëntenraad, professionele adviesraad, ondernemingsraad en de raad van toezicht (commissie Kwaliteit en Veiligheid) worden binnen de medezeggenschapsafspraken geïnformeerd en betrokken bij de voortgang en planvorming. Naast de cliëntenraad hebben cliënten en buurtbewoners de mogelijkheid invloed uit te oefenen op het beleid d.m.v. lokale overleggen (woonzorg) en/of cliëntenpanels (zorg thuis).

Bijlage 2 – Verbeterparagraaf en beschrijving leren en verbeteren

Kwaliteitsjaarplan

In een eerder kwaliteitsjaarplan van Carinova is weergegeven hoe de verbetercyclus binnen Carinova werkt. De ontwikkelplannen per locatie (locatiejaarplannen) worden apart aan het zorgkantoor aangeleverd.

O = Ontwikkelen concept

B = Besluiten

I = Implementeren

GC = Goïng concern aandacht

Bijlage 2 – Activiteiten per speerpunt - 1. Collega

Activiteiten per speerpunt					
Nr.	Thema/activiteit	Trekker	Fasering		
			T1	T2	T3
0	Strategisch communicatieconcept: uitrol en inrichting	RvB	O/B	I	I
1	Collega – Samen maken we het mogelijk				
1.1.1	Ik&Carinova – Vitaliteit	MH			
	Vervolg workshops aan CWV'ers/locatieverpleegkundigen/management		GC	GC	GC
	Doorontwikkelen aanbod t.a.v. vitaliteit en preventie		GC	GC	GC
1.1.2	Ik&Carinova – Vakmanschap	MH			
	Doorontwikkeling LMS en Carinova Academie		GC	GC	GC
	Invulling geven aan visie op leren en ontwikkelen		GC	GC	GC
1.1.3	Ik&Carinova – Werkplezier	MH			
	Vervolg workshops aan CWV'ers/locatieverpleegkundigen/management		GC	GC	GC
1.2	Leiderschap	MH			
	Bijeen brengen leiderschapsprogramma's van CWV'ers en locatieverpleegkundigen		GC	GC	GC
	Voortzetten lijn van teamontwikkeling, co-creatie, inspiratie en ontmoeting		GC	GC	GC
1.3	Arbeidsmarktcommunicatie	MH			
	Realiseren arbeidsmarktcampagne die passend is bij medewerkersreis en aansluit op verschillende doelgroepen (collega's, leerlingen)		GC	GC	GC
1.4	Interne communicatie en informatie	MH			
	Eén intranetomgeving		O/B	B/I	I

Tabel Activiteiten per speerpunt - 1. collega

Bijlage 2 – Activiteiten per speerpunt - 2. Cliënt

Activiteiten per speerpunt					
Nr.	Thema/activiteit	Trekker	Fasering		
2	Cliënt – Zo persoonlijk mogelijke zorg				
2.1.1	Huishoudelijke hulp, mantelzorgondersteuning, thuisbegeleiding en Thuizz	NW			
	Uitrol van werken met signaleringskaarten binnen de hh	I	I	I	I
	Experimenteren met “HH 2.0” en functie leefondersteuner in samenwerking met gemeenten	O	B	I	I
	Werken aan interne verbinding van onderdelen ‘zorg thuis’ waardoor we beter in staat zijn om passende en efficiënte begeleiding en zorg te verlenen in samenwerking met gemeenten	GC	GC	GC	GC
2.1.2	Wijkverpleging	NW			
	Opschalen en borgen van digitale hulpmiddelen als regulier onderdeel van het werkproces (bijv. Luna, Compaan, Medido)		I	I	I
	Vormgeven (medisch) specialistische zorg thuis en regionale netwerkzorg i.s.m. ziekenhuizen en huisartsenorganisaties		O/I	O/I	O/I
	Carinova als systeemaanbieder voor niet planbare verpleegkundige nachtzorg in regio’s noord en zuid		I	GC	GC
	Doorontwikkeling regioverpleegkundige in samenwerking met medische spoedpost in ANW		O	O	B/I
	Intercollegiale toetsing		I	I	GC
2.2	Langdurige zorg thuis	NW			
	Doorontwikkelen en opschalen vanuit de proeftuinen 2023	AW	O/B/I	O/B/I	O/B/I
2.3	Palliatieve zorg	AW			
	Implementatie beleid palliatieve zorg		I	I	I
2.4.2	Zorg en vrijwilligheid binnen woonzorg	AW			
	Besluitvorming en implementatie zorg en vrijwilligheid		O/B	B/I	I
	Vooronderzoek en pilot Luna, Medido, Compaan		O	O	O

Tabel Activiteiten per speerpunt - 2cliënt

Activiteiten per speerpunt					
Nr.	Thema/activiteit	Trekker	Fasering		
2.4.3	Informele zorg binnen woonzorg	AW			
	Uitvoering geven aan inventarisatie m.b.t. inzicht krijgen in wat familie en mantelzorgers kunnen betekenen		O/B	B/I	I
2.4.4	Dagbesteding en dagbehandeling	AW			
	Uitvoering plan van aanpak extramurale dagbesteding		I	I	I
2.5	Medische dienst	AW			
	Meer aanstellen verpleegkundig specialisten in zowel woonzorg als zorg thuis en bepalen benodigde specialisaties		O	O	O
	Onderzoeken op welke taken de verpleegkundig specialist ingezet kan worden (o.a. GRZ, ANW diensten, Wzd functionaris)		O	O	O
2.6	Behandeldienst	AW			
	Uitrollen visie op eerstelijnsbehandeling		I	I	I
	Onderzoeken hoe vorm te geven aan behandelaanbod t.a.v. Parkinson		O	O	B
2.7.1	Kwaliteit en veiligheid - Generiek kompas Samen werken aan kwaliteit van bestaan	MH	I	I	I
2.7.2	Kwaliteit en veiligheid - Harmoniseren verbetercyclus n.a.v. klachten, audits en calamiteitenonderzoeken	MH			
	Bruikbaarheid van de verbeter- en auditmodule van Triasweb voor een overkoepelend overzicht m.b.t. verbeterpunten uit verschillende kwaliteitsinstrumenten		O/B	B/I	I
	Ontwikkelen van realtime kwaliteitsdashboard binnen BI-tool AAG		O	O	B

Bijlage 2 Activiteiten per speerpunt - 3. Organisatie

Activiteiten per speerpunt					
Nr.	Thema/activiteit	Trekker	Fasering		
3	Organisatie – Carinova maakt mogelijk				
3.1.1	Innovatie en zorgtechnologie - 'Digidesk' digitale hulpmiddelen incl. iNurses	MH	I	I	I
3.1.2	Innovatie en zorgtechnologie - Opzetten eigen beeldzorgteam	MH	0	B/I	I
3.2.1	(Ont)regel de zorg - Zorgplan=planning=realisatie, tenzij	NW	0	0	0/B
3.2.2	(Ont)regel de zorg – Afschaffen verplichting dubbele medicatiecontrole	NW	0	0/B	B/I
3.2.3	(Ont)regel de zorg - Mikzo®Kompas	AW	0	0/B	B/I
3.3	Elektronische gegevensuitwisseling eOverdracht	MH	0	0	0
3.4	Informatievoorziening en sturing	MH			
	Optimaliseren van de BI-tool en aansluiting met de nieuwe structuur (a.g.v. juridische vereenvoudiging)		GO	GO	GO
3.5	Vastgoed en duurzaamheid	MH			
	Vorbereiden nieuwbouw Diessenplas en Willibrord		0	0	0
	Voorgenomen verlenging huur Averbergen		0	0	0
	Beoordelen positie 48 appartementen op voormalig St. Jozef locatie		0	0	0
	Oprichten green team in kader van duurzaamheid, richt zicht op bestaande locaties en nieuwbouwtrajecten		0	0	0
3.6	Juridische vereenvoudiging	MH			
	Aandacht voor gevolgen van vereenvoudiging in bedrijfsvoering en uniformiteit van processen		GO	GO	GO

Tabel Activiteiten per speerpunt - 3.organisatie



Bijlage 3 – Lijst met gebruikte afkortingen

Afkorting	Betekenis
BI	Business intelligence
CIBG	Centraal Informatiepunt Beroepen Gezondheidszorg
CR	Cliëntenraad
DigiMV	Digitale Maatschappelijke Verantwoording (een CIBG portal)
ECD	Elektronisch cliëntendossier
GALA	Gezond en Actief Leven Akkoord
GRZ	Geriatrische revalidatie zorg
GZSP	Geneeskundige Zorg voor Specifieke Patiënten
IZA	Integraal Zorgakkoord
OR	Ondernemingsraad
PAR	Professionele adviesraad
PDCA	Plan-do-check-act
RDO	Raad van bestuur directieoverleg
RvT	Raad van Toezicht
VPT	Volledig pakket thuis
WOZO	Programma Wonen, Ondersteuning en Zorg voor Ouderen



