

Leger des Heils Sector VVT



Kwaliteitsbeeld VVT 2023



Versie

1.0

Opgesteld

05-06-2024

Vastgesteld

15-07-2024

Eigenaar

Sectornetwerk VVT

Voorwoord

Een krappe arbeidsmarkt, minder middelen, de beweging naar wonen in de wijk, enkele voorbeelden van actuele maatschappelijke uitdagingen waar wij als VVT-sector binnen de Welzijn-en Gezondheidszorg Leger des Heils voor staan. Tegelijk zien wij dat er een groeiend beroep op ons hulpaanbod wordt gedaan. Al met al een ingewikkelde context in een sector die volop in beweging is maar die wij evengoed vol vertrouwen tegemoet treden. Ondanks te krappe budgetten die niet goed aansluiten op de complexiteit van onze doelgroep hebben wij de afgelopen periode fors ingezet op de verbetering van de kwaliteit van zorg en de standaardisatie van processen. Niet alleen vanwege de kwaliteitseisen die aan ons worden gesteld maar ook als antwoord op het verscherpte toezicht van onze locatie De Linde in Dordrecht.

Wij bieden verpleeghuiszorg en wijkverpleging aan deelnemers met meervoudige complexe problematiek. Dat doen we in verschillende regio's door de inzet van onze specialistische kennis en professionaliteit en naar tevredenheid van onze deelnemers. Deze complexiteit zorgt ervoor dat wij geen reguliere VVT-organisatie zijn waar reguliere financiering en reguliere kwaliteitseisen automatisch aansluiten bij de hulpvragen, en dat is een grote uitdaging. In de praktijk signaleren wij in toenemende mate dat de financiering van de VVT-sector voor deelnemers met een complexe zorgvraag niet toereikend is. Wij zijn al langer in gesprek met stakeholders om hier passende afspraken over te maken. Dit heeft nog niet het gewenste effect. In 2024 zullen wij hier weer volop aandacht voor vragen, het is belangrijk dat wij deze zorg voor de deelnemers – toekomstbestendig - kunnen blijven bieden.

De complexiteit van onze doelgroep, maar ook het verscherpte toezicht van De Linde, maakt eens te meer duidelijk dat wij specifieke deskundigheid nodig hebben om kwalitatief goede zorg te kunnen bieden. Dit betreft niet alleen deskundigheid van verpleging en verzorging maar ook kennis op gebied van GZ-GGZ problematiek en middelengebruik. Dit heeft ook consequenties voor de manier van registreren en de digitale ondersteuning van onze medewerkers. Daarom hebben wij besloten om een nieuw ECD te gaan implementeren dat een betere ondersteuning biedt bij het uitwisselen van gegevens maar ook bij het methodisch werken door onze verpleegkundigen.

Kortom, wij zijn er voor deze mensen zonder helper omdat wij weten dat als wij dit niet meer doen zij op straat zullen belanden of ontoereikende zorg krijgen, met alle gevolgen van dien. Wij willen hen de zorg en begeleiding bieden die zij nodig hebben en wij willen dit goed doen. Dit hebben onze medewerkers het afgelopen jaar weer laten zien.

Karin Bloemendal
Bestuurder zorg

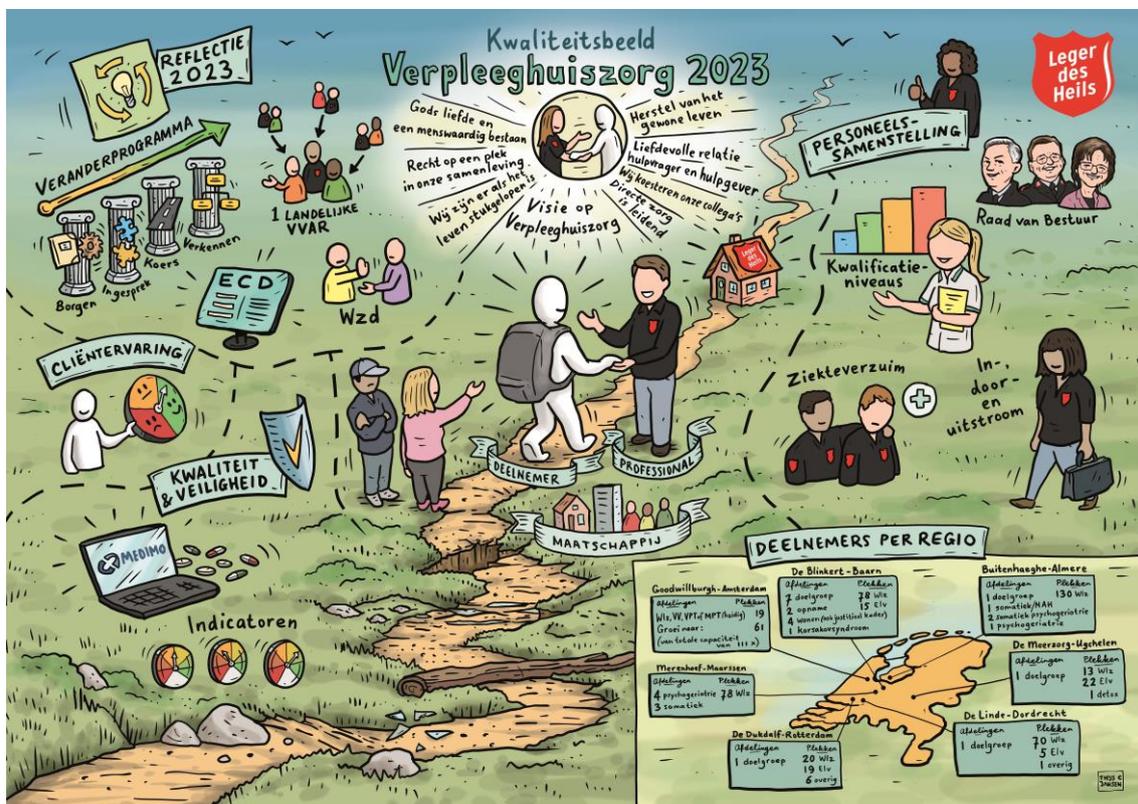


Inhoudsopgave

Voorwoord	2
1 Ons profiel.....	4
1.1 Onze missie en visie op zorg	4
2 Reflectie op onze zorg	6
2.1 Op de toekomst voorbereid	7
2.2 Beroepsinhoudelijk advies landelijk georganiseerd	7
2.3 Nieuw Elektronisch Patiëntendossier ECD	7
3 Kwaliteit en veiligheid	8
3.1 Cliëntervaringen	9
3.2 Indicatoren basisveiligheid	11
3.3 Medicatieveiligheid medio	12
3.4 Wzd	12
4 Personeelssamenstelling	14
5 Lokaal maatwerk	17



1 Ons profiel



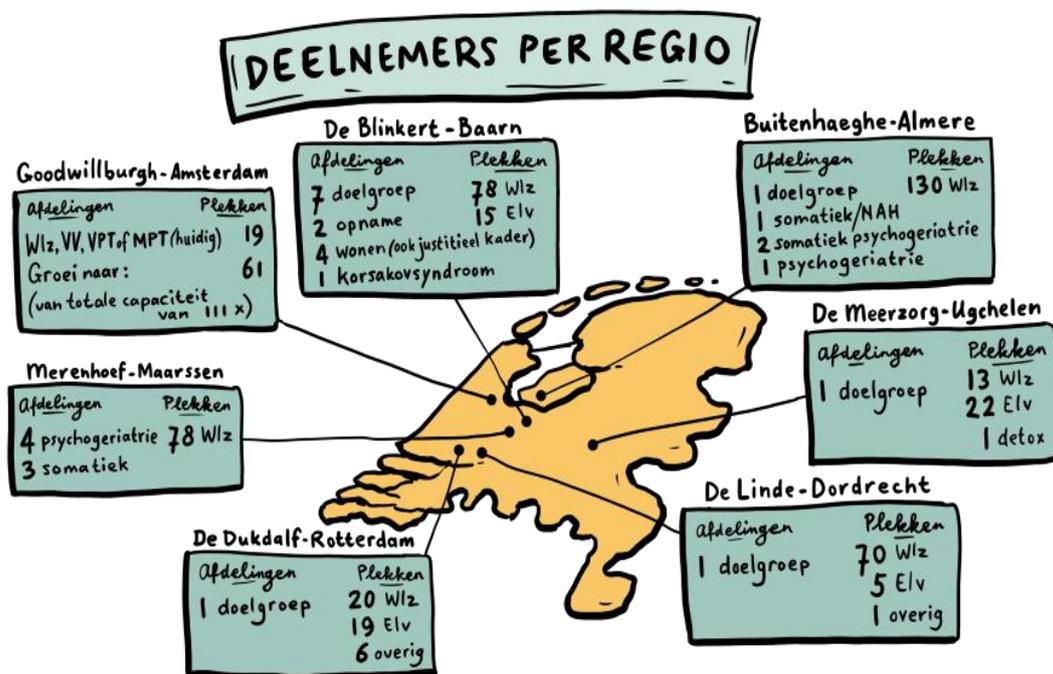
1.1 Onze missie en visie op zorg

Het Leger des Heils is onvoorwaardelijk betrokken bij mensen aan de rand van de samenleving. Juist hen bieden we (nieuw) perspectief op een menswaardig bestaan. Dit doen we vanuit een christelijke identiteit. Laagdrempelig, vasthoudend, samenhangend en zingevingsgericht zijn daarin belangrijke kernwaarden. Onze visie op zorg gaat uit van de volgende 7 principes:

- ieder mens gunnen wij het ervaren van Gods liefde en een menswaardig bestaan
- iedereen heeft recht op een plek in onze samenleving
- als je leven stukgelopen is zijn wij er
- wij dragen bij aan het herstel van het gewone leven
- de essentie van zorg is de liefdevolle relatie tussen hulpvrager en hulpgever
- wij koesteren onze collega's, zoals onze collega's onze deelnemers koesteren
- de directe zorg is leiden in ons denken

Wat wij doen

Het Leger des Heils W&G wil er zijn voor mensen die er alleen voorstaan, voor wie er nauwelijks passende zorg lijkt te zijn, 'mensen zonder helper'. Velen van hen mijden de zorg omdat zij al veel hulpverleningscontacten achter de rug hebben. Door hun complexe zorgvraag verhuizen zij vaak van instelling terwijl zij juist gebaat zijn bij een vaste plek met rust en geborgenheid. In veel gevallen is er überhaupt geen geschikte plek voor hen. Door hun problematische levensweg, vaak gekenmerkt door traumatische ervaringen en verkeerde copingstrategieën zoals drug- of drankmisbruik, hebben zij al hun schepen achter zich verbrand. Zij zijn vervreemd geraakt van een steunend netwerk en zijn door hun psychische toestand en gedrag niet langer zelfredzaam en verkeren vaak in een isolement. Door hun ongezonde manier van leven, als gevolg van verslaving en gedragsproblematiek, plegen zij roofofbouw op hun lichaam waardoor zij op den duur ook een lichamelijke ziekte of aandoening krijgen. Hierdoor raken zij nog verder geïsoleerd. Het Leger des Heils wil deze mensen uit hun isolement halen, en de zorg bieden die nodig is, zonder onderscheid te maken en ongeacht de complexiteit van de problemen. Ieder mens doet mee en heeft recht op een eerlijke kans. Daarom strijden wij voor deze mensen zodat zij de passende zorg krijgen die een antwoord biedt op hun complexe zorgbehoefte. Vanuit onze missie zijn wij actief binnen de maatschappelijke opvang, jeugdzorg, (geestelijke) gezondheidszorg, verpleging en verzorging, verslavingszorg, gehandicaptenzorg, reclassering, preventie en maatschappelijk herstel. Voor wat betreft de langdurige zorg hebben wij locaties op de volgende plaatsen in Nederland:



2 Reflectie op onze zorg



2.1 Op de toekomst voorbereid

Om goed op de toekomst voorbereid te zijn heeft er in 2023, geïnitieerd door de RvB, een strategische sessie plaatsgevonden over de toekomst van de Verzorging en de Verpleging (V&V) binnen het Leger des Heils. Resultaat van deze sessie is een diagnose van de uitdagingen waar wij in de toekomst mee te maken krijgen en het antwoord hierop in de vorm van vier pijlers die wij gaan uitwerken om deze uitdagingen aan te gaan. Het veranderprogramma heeft als doel onze sector V&V op een duurzame manier te ontwikkelen zodat wij onze zorg op de lange termijn kunnen garanderen en er geen mensen buiten de boot vallen.

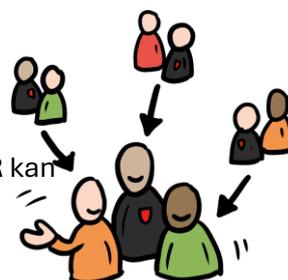
- 1 Zorgen voor het borgen van heldere processen en dossiervoering
- 2 Zorgen voor een duurzame bedrijfsvoering
- 3 Verder uitwerken van de strategische koers
- 4 Verkennen van de juiste organisatorische inrichting

In 2024 gaan wij deze pijlers uitwerken met een grote focus op de deskundigheid van de 'werkvloer'.



2.2 Beroepsinhoudelijk advies landelijk georganiseerd

In het afgelopen jaar hebben wij het beroepsinhoudelijke advies landelijk georganiseerd door de regionale Verpleegkundige en Verzorgende Adviesraden (VVAR) onder te brengen in 1 landelijke VVAR. De landelijke VVAR kan op deze manier eenvoudiger advies geven over landelijke beleidskeuzes waardoor zij slagvaardiger kunnen optreden. Dit sluit ook aan bij onze doelstelling om onze werkwijzen en processen zo veel mogelijk te uniformeren



2.3 Nieuw Elektronisch Patiëntendossier ECD

In 2023 hebben wij een mijlpaal bereikt door een vervolg te geven aan de selectie van een nieuw ECD (Elektronisch Cliëntendossier). In 2024 zal het definitieve besluit worden genomen en worden gestart met de implementatie. Het nieuwe ECD stelt onze medewerkers in staat om beter hun werk te doen omdat het goed aansluit bij de werkpraktijk van de verpleegkundige en het efficiënter is ingericht. Zodoende wordt er minder tijd besteed aan onnodige administratieve handelingen.



3 Kwaliteit en veiligheid

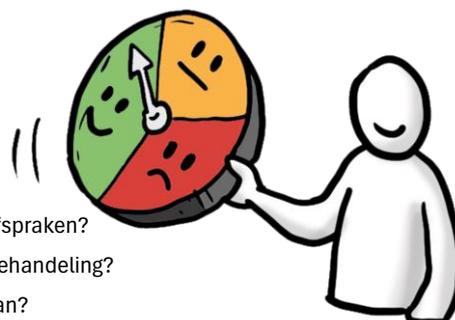


3.1 Cliëntervaringen



Respons

Respondenten 212
Responsgraad 35%



Vragen

- 1 Welk cijfer geeft u ons voor het maken en nakomen van afspraken?
- 2 Welk cijfer geeft u ons voor de verpleging, verzorging en behandeling?
- 3 Welk cijfer geeft u ons voor hoe medewerker met u omgaan?
- 4 Welk cijfer geeft u ons voor hoe onze zorg aansluit bij uw (levens)behoefte?
- 5 Welk cijfer geeft u ons voor hoe er op uw vragen en wensen wordt gereageerd?
- 6 Welk cijfer geeft u ons voor de omgeving waar u verblijft?

Over de gehele linie geldt dat wij een lichte stijging zien ten opzichte van voorgaande jaren. Om deze positieve trend vast te houden werden op 2023 diverse verbeteracties uitgezet en zijn er inmiddels nieuwe geformuleerd om deze trend vast te kunnen houden. Zo zijn er onder meer de volgende verbeteracties ingezet:

Verbeteracties

Buitenhaeghe, Almere

In Buitenhaeghe zijn de verbeteracties ingezet op het belevingsgerichte zorg. De teams gaan hier samen met de teamleiders en regieverpleegkundigen het komende jaar aan werken.



De Blinkert

Zingeving heeft een vaste plek op de agenda van de teamdagen gekregen. De teams zijn bezig geweest met de vraag hoe je meer aandacht kunt schenken aan zingeving op de afdeling. Komend jaar wordt dit verder vorm gegeven en wordt er gekeken welke resultaten dit oplevert.

Meerzorg, Ugchelen

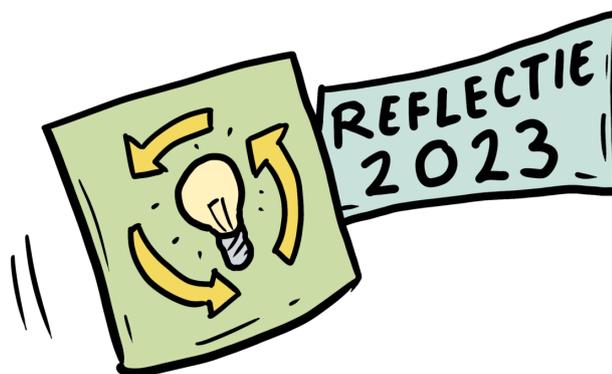
Op alle onderdelen is goed gescoord. Als ontwikkelpunt zetten de medewerkers van Meerzorg in op het verbeteren van zinvolle dagbesteding. Er is een dagbestedingsgroep gestart en deze wordt verder ontwikkeld.

Merenhoef, Maarssen

De medewerkers van Merenhoef hebben een plan gemaakt om direct na opname, frequenter met bewoners in gesprek te gaan over wat zij zouden willen doen. Dit wordt een taak voor de activiteitenbegeleiders.

Rijnmond Zuidwest

De stijging in tevredenheid is zichtbaar bij vrijwel iedere vraag, waarbij de vraag 'Welk cijfer geeft u voor de omgeving waarin u verblijft?' de grootste stijging laat zien. Verder valt op dat in 2022 in de opmerkingen regelmatig werd aangegeven dat men ontevreden was over het hoge aantal uitzendkrachten. Deze opmerking is in 2023 niet één keer gemaakt. De resultaten zijn besproken in de teamvergaderingen. Daarin is het belang benoemd om de verbinding te blijven zoeken met deelnemers en om bewoners te stimuleren deel te nemen aan activiteiten.



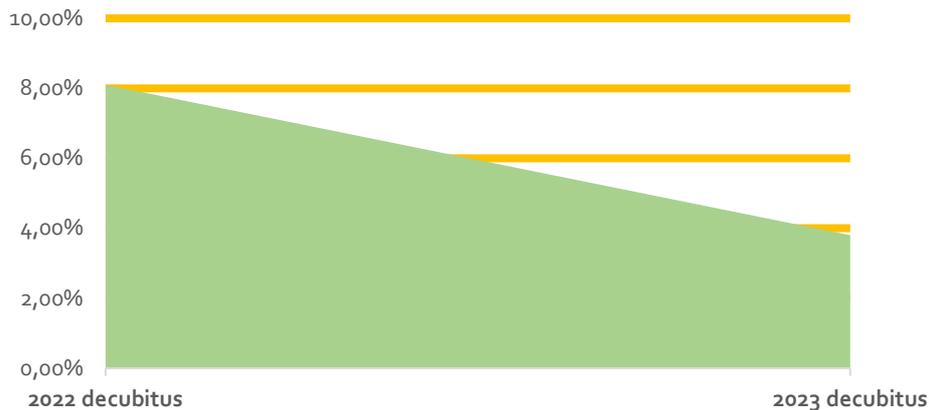
3.2 Indicatoren basisveiligheid



Wondverpleegkundige

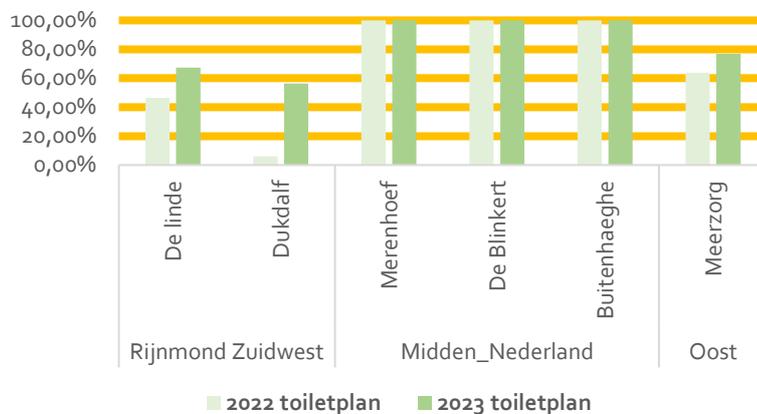
In 2023 hebben wij de inzet van een wondverpleegkundige op meerdere locaties vergroot. Wat opvalt in Merenhoef is dat het percentage bewoners met decubitus is gedaald ten opzichte van het jaar ervoor. Binnen Merenhoef wordt er sneller ingegrepen bij beginnende decubitus door de goede samenwerking met de wondverpleegkundige.

Merenhoef



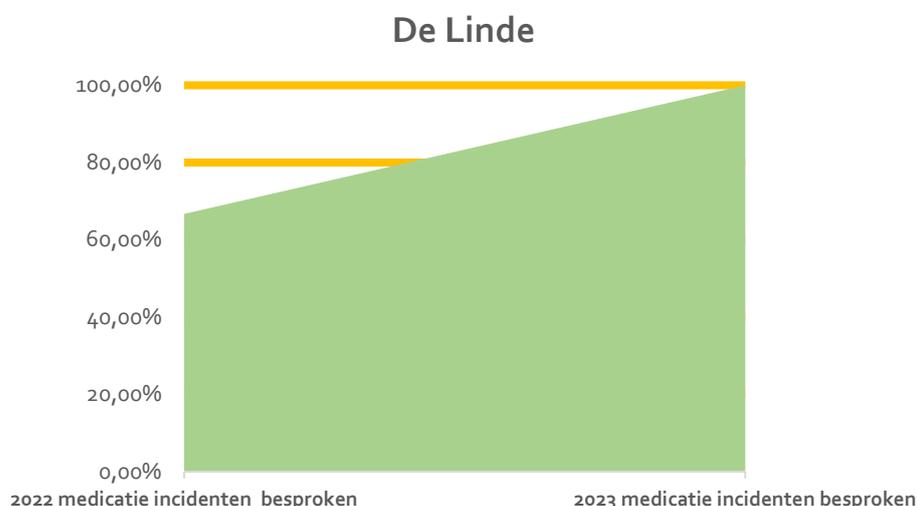
Op onze locatie Buitenhaeghe is een wondverpleegkundige afgestudeerd en zij is aan de slag gegaan met het verder opzetten van de wondenrondes, preventie en het delen van kennis. De wondenrondes zijn verbeterd door het gehele huis, er is een aparte BIG scholing voor wonden en zwachtelen gekomen en de afdelingen weten de wondverpleegkundige beter te vinden. Hierdoor is de registratie verbeterd en heeft dit tot een betere behandeling geleid. Dit heeft in Buitenhaeghe het effect gehad dat het aantal meldingen eerst is gestegen, juist omdat dit thema meer aandacht heeft gekregen. De verwachting is dan ook dat volgend jaar er een sterke daling zal zijn te zien. Op zowel locatie De Linde als op locatie Dukdalf is een significante stijging van het percentage vastgelegde toiletplannen. Er zijn veel inspanningen verricht en het resultaat is duidelijk terug te zien.

Toiletplan



Medicatieveiligheid

De Linde heeft in 2023 een grote sprong gemaakt als het gaat om het multidisciplinair bespreken van de medicatie incidenten. Dit heeft ervoor gezorgd dat voor al onze locaties een 100% score is voor deze indicator.



Daarnaast zijn er andere maatregelen getroffen met oog op de medicatieveiligheid. Binnen Merenhoef is er door de aanwezigheid van een apothekersassistente meer zicht op medicatie en worden er minder fouten gemaakt met medicijnen. De medicatie incidentmeldingen worden elke teamvergadering besproken. Deze teamvergaderingen vinden elke maand plaats. Merenhoef volgt daarmee het voorbeeld van locatie De Blinkert en Buitenhaeghe die eenzelfde soort werkwijze kennen. In de regio Oost staat de bespreking van de kwaliteitsindicatoren elk kwartaal op de agenda van het teamoverleg. Daarnaast vragen zij in het MDO ook aandacht voor deze indicatoren.

Medicatieveiligheid met Medimo

Op basis van de evaluatie van onze kwartiermaker innovatie blijkt dat de invoering van Medimo binnen onze verpleeghuizen heeft geleid tot een veiligere werkwijze. Het reduceert namelijk de kans op een onderbreking van de medicatieketen en het aantal menselijke handelingen. Hierdoor wordt de kans op fouten aanzienlijk verkleind.



Aandacht voor eten en drinken

Op de pg-afdelingen van Merenhoef wordt nu elke dag zelf gekookt, hierdoor wordt de reuk en smaak beleving geprikkeld, waardoor bewoners beter eten. Bewoners krijgen dan ook de gelegenheid om te kiezen wat ze graag willen eten.

Wzd

Trend en ontwikkelingen

In 2023 is er veel gebeurd op gebied van de Wzd binnen onze organisatie. Dit had met name betrekking op een goede borging en inrichting van de Wzd op de locaties waar sprake is van vrijheidsbeperking. Er is veel ontwikkeling geweest op gebied van de bewustwording onder medewerkers als het gaat over 'de geest' of de bedoeling van de wet. Verder kan 2023 gezien worden als een redelijk stabiele periode ten opzichte van voorgaande periode,



zonder grote afwijkingen. Toch zijn er wel lokale ontwikkelingen die noemenswaardig zijn. De stabiliteit geldt met name voor die locaties waar in voorgaande jaren niet of nauwelijks sprake was van vrijheidsbeperking, dit lijkt onveranderd. Noemenswaardig is de ontwikkeling naar een opendeurenbeleid op locatie De Blinkert. Daarnaast kan de verzwaren van de doelgroep bij locatie Buitenhaeghe genoemd worden.

Leer- en ontwikkelpunten

Ondanks dat 2023 gezien kan worden als een jaar waarin duidelijke stappen zijn gezet op gebied van bewustwording en borging op de locaties zijn er ook duidelijke verbetermogelijkheden. Deze verbetermogelijkheden hebben met name betrekking op de juiste verslaglegging en de administratieve kant van onvrijwillige zorg. Wij willen een duidelijke verbeterlag maken in een goede verslaglegging en onze medewerkers daarin ondersteunen. Dit heeft mede bijgedragen aan het besluit om als organisatie te kiezen voor een nieuw ECD dat ons beter ondersteunt in de registratie en rapportage van onvrijwillige zorg. Als onderdeel van dit selectieproces hebben medewerkers de Wzd-module van het pakket uitvoerig kunnen testen. Er is inmiddels een keuze gemaakt voor een nieuw pakket dat medewerkers ondersteunt en de registratie en bewaking van termijnen vergemakkelijkt. Het nieuwe ECD ondersteunt ook door betere Wzd-rapportage mogelijkheden waardoor het eenvoudiger wordt om goede analyses te maken. Aandacht blijft nodig en uit de ervaringen van 2023 blijkt dat training on the job een goede methode is om die aandacht vast te houden. Het is dan ook een algemeen ontwikkelpunt om dergelijke trainingen voort te zetten en verder uit te bouwen.

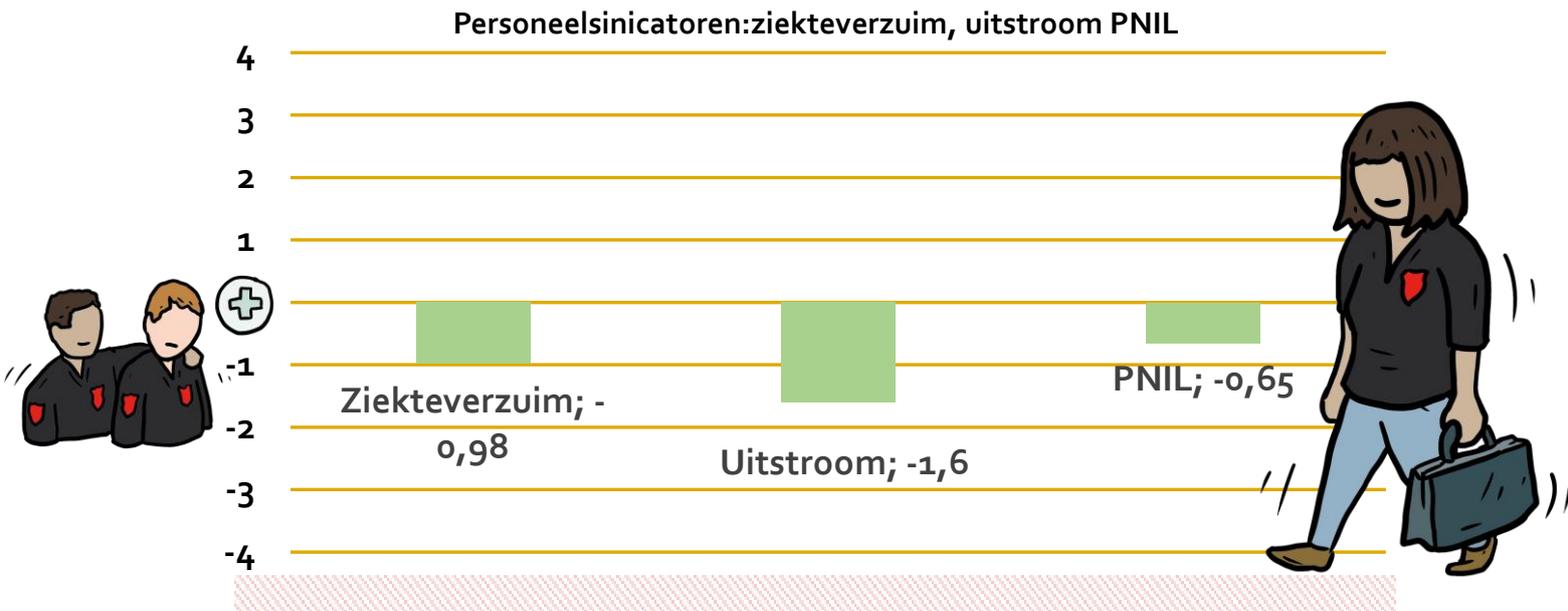
De vertegenwoordiger cliëntenraad Verpleging & Verzorging en voorzitter (plv.) van de landelijke cliëntenraad juicht de ontwikkelingen in het land en op de locaties toe en schaaft zich achter de lokale en landelijke verbeterdoelen. De CR spreekt de hoop uit dat er bij de volgende evaluatie wederom voldoende geleerd is en er landelijk vervolgstappen zullen worden gezet ten aanzien van verdere uniformering van het beleid om daarmee te voorkomen dat het spreekwoordelijke wiel telkens opnieuw uitgevonden zal gaan worden.

4 Personeelssamenstelling



4.1 Belangrijke indicatoren

In de maatschappelijke context van een krappe arbeidsmarkt en het vraagstuk van het betaalbaar houden van de zorg is een aantal indicatoren buitengewoon belangrijk voor ons, dit zijn ons ziekteverzuim, de uitstroom van onze medewerkers en de mate waarin wij een beroep hebben moeten doen op personeel dat niet in loondienst is (PNIL). 2023 laat een kleine daling zien op al deze drie indicatoren:



PNIL

In Meerzorg is in 2023 is de flexibele schil kleiner geworden ten opzichte van 2022. Hierop is bewust gestuurd met als doel de formatie van het vaste team te vergroten en de inzet van PNIL te verkleinen. In Merenhoef zijn wij de samenwerking aangegaan met een nieuw extern wervingsbureau om zo minder een beroep te hoeven doen op PNIL. Dit heeft geleid tot de werving van 3 nieuwe collega's, wij hopen nog meer mensen aan te kunnen nemen. Ook hebben wij een coördinerend verpleegkundige aangenomen in vaste dienst op deze manier konden wij een zzp verpleegkundige minder inzetten.

Uitstroom

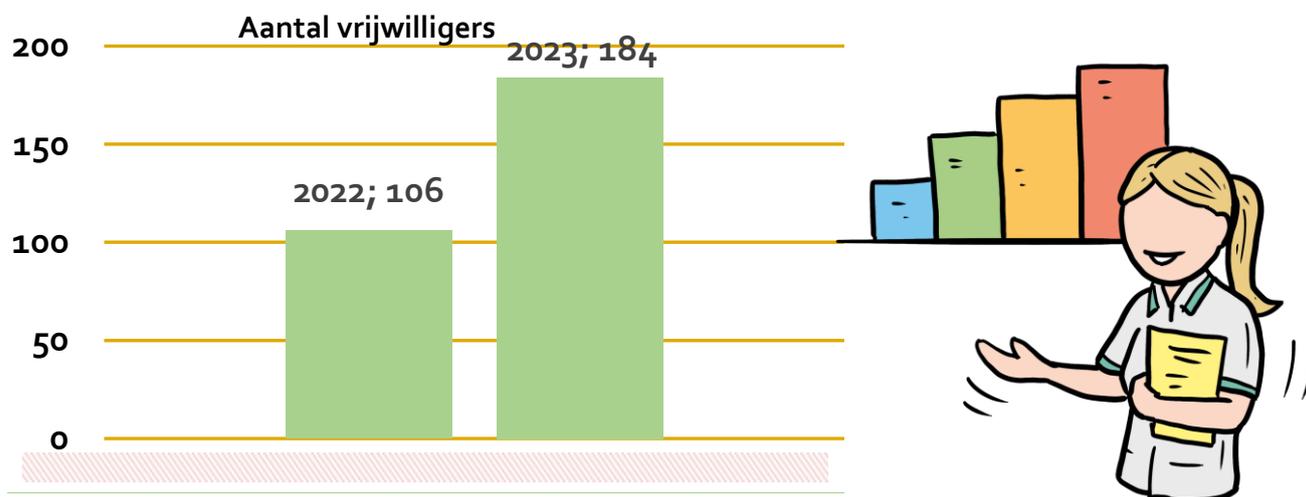
Binden & Boeien van medewerkers is enorm belangrijk voor ons. Wij doen dit onder andere door het bieden van uitdagende en interessante scholings- en opleidingsmogelijkheden. Dit betekent dat wij hier ook in de werving al rekening mee houden, bij elke nieuwe sollicitant wordt gekeken waar hij/zij goed zal passen en welk ontwikkelingsperspectief hij of zij heeft. Wij doen dit ook door ons opleidingsbeleid steeds meer bovenregionaal vorm te geven.

Verzuim

In Merenhoef zijn alle teamleiders geschoold in verzuimbegeleiding en is er een training over verzuim geweest voor locatiemanager en de teamleiders.

Vrijwilligers

Een andere belangrijke indicator is het aantal vrijwilligers binnen onze sector deze is maar liefst met 78% gestegen, daar zijn wij heel blij mee. Vrijwilligers spelen een grote rol in de informele zorg hebben een grote invloed op de werkdruk en zorg en aandacht voor onze cliënten.



5 Lokaal maatwerk



Algemeen beeld lokale doelen

Wij kunnen terugkijken op een productief jaar waarin er ontzettend veel lokale doelen zijn behaald. Hieronder een terugblik en reflectie op een aantal specifieke lokale doelen.



Rijnmond Zuidwest

Deze regio had zichzelf enorm veel doelen gesteld in 2023 en vrijwel alle doelen zijn behaald. Een deel van verbeterdoelen is gemaakt naar aanleiding van het bezoek van de IGJ. Deze doelen zijn behaald en afgesloten door een audit en een evaluatie, het ging hierbij om de volgende doelen:

De IGJ heeft in 2022 geconstateerd dat er geen afgestemd programma voor dagbesteding aanwezig was, hierop is de volgende verbetermaatregel ingezet:

- Bij iedere deelnemer zijn wensen t.a.v. dagbesteding/ vrijetijdsbesteding in kaart gebracht en vastgelegd in het zorgplan. Het aanbod van activiteiten (individueel en in groepsverband) is hierop afgestemd.

De IGJ heeft in 2022 geconstateerd dat methodisch werken onvoldoende inzichtelijk is vastgelegd in het cliëntdossier. Dit heeft geleid tot de volgende verbeterdoelen:

1. Alle zorgplannen zijn in Q1 2023 uniform ingericht en worden tijdig geëvalueerd.
2. Alle medewerkers rapporteren vanaf Q1 2023 op een uniforme wijze in het dossier

Naar aanleiding van het verscherpte toezicht heeft Rijnmond Zuidwest ook een verbeterplan opgesteld en in 2023 uitgevoerd. Het centrale thema van dit verbeterplan is het borgen van beleid en processen. De borging is mede gerealiseerd door goed en duidelijk eigenaarschap en een heldere Plan-Do-Check-Act (PDCA) cyclus. Dit plan is regio breed doorgevoerd voor zowel locatie De Linde als de locatie Dukdalf.

2 doelen krijgen een vervolg in 2024 het gaat hierbij om de volgende doelen:

- Alle gastvrouwen en – heren hebben een training gekregen door een diëtist/logopedist van Novicare over eet- en slikproblematiek. Dit wordt verder in 2024 ingepland.
- Het doel waarbij teams werken met een verbeterbord op de afdeling wordt uitgesteld omdat de werkvorm niet passend bleek. In 2024 wordt er gezocht naar een geschikte werkwijze om verbeteringen op de werkvloer door te kunnen voeren.



Merenhoef

- De inzet van een psycholoog is dit sterk verbeterd. Er worden ook klinische lessen gegeven waarin dit onderwerp ook aan de orde komt
- Ieder half jaar is er een familiegesprek waarin het zorgleefplan besproken wordt en wordt gekeken of de doelen nog passend zijn.
- Door het welzijnsteam te versterken worden er nu meer activiteiten georganiseerd. Medewerkers worden ook gemotiveerd om bewoners meer naar activiteiten te brengen
- Werkgroep familieparticipatie is gestart sinds 1 mei
- Familie net is opgestart

- Er is aandacht geweest voor hygiëne. Verpleegkundige start na de zomer met een werkgroep hygiëne
- MDO'S vinden elke week plaats. Elke bewoner wordt 2 keer per jaar besproken, zo nodig worden er spoed mdo's gehouden
- Door teamdagen te houden wordt er meer gereflecteerd onderling en wordt er getraind om op een constructieve manier met elkaar te werken. Teamdagen worden weer structureel elk jaar georganiseerd
- Managementteam houdt zich erg bezig met de ontwikkelingen van hun medewerkers, dit wordt op persoonlijk niveau gedaan en ook als team. Ze zijn laagdrempelig en helpen medewerkers om in hun kracht te komen



De Blinkert

- Het thema samen beslissen wordt doorgeschoven tot na de implementatie van het nieuwe ECD. Er is een enquête verspreid onder drie afdelingen binnen de Blinkert.
- Op alle afdelingen wordt er minimaal 3 keer in de week verse avondmaaltijden bereid. Een studentengroep heeft een receptenboek ontwikkeld met maaltijden die makkelijk te bereiden zijn voor grotere groepen. Het concept 'Fruit op je werk' wist in 2023 doorgang te vinden. Ook bewoners maken hier gebruik van. Zingeving heeft ook een plek op de agenda van de teamdagen gekregen. De teams zijn bezig geweest hoe je meer aandacht kan schenken aan zingeving op de afdeling.
- De procedures Zorgbespreking, Multidisciplinair overleg en Consulteren medisch- en GGZ- behandelaren met de betrokken disciplines geëvalueerd en bijgesteld. De procedures zijn gemaakt en worden de komende maand met de betrokken disciplines officieel gedeeld.



Meerzorg

- Ook voor Meerzorg zijn de meeste doelen behaald. Het doel met betrekking tot zinvolle dagbesteding is echter onvoldoende geïmplementeerd. Wel is er een ruimte ingericht om de dagbesteding te bieden. Er zijn verschillende activiteiten als moestuin en creatieve activiteiten waar cliënten aan kunnen deelnemen. Er is besloten dit doel door te laten lopen in 2024 en 2025.
- Er wordt meer aandacht aan besteed aan de risico-inventarisatie, echter dit blijft ook een punt van aandacht in 2024.
- Onze doelstelling m.b.t. tot het bereiken van een veilige werksfeer is behaald. Alle medewerkers geven in hun POG aan dat zij zich veilig voelen in het team. Positieve ontwikkeling in het team is dat er nieuwe collega's zijn gestart die een positieve uitstraling hebben op de rest van het team. Verder ontvangt het team van cliënten en andere betrokkenen regelmatig positieve feedback, medewerkers geven aan dat dit motiverend werkt.