

Kwaliteitsplan 2022-2023-2024-2025



Ken je cliënt

Elke medewerker wordt gewaardeerd

Lerende organisatie

Implementatie & Borging December 2021

Inhoudsopgave

	Het verhaal van Talma Urk	3
	Missie, visie en kernwaarden	4
	Accenten 2022	5
0	Personeel Samenstelling	7
1	Persoonsgerichte zorg en ondersteuning	11
2	Wonen en Welzijn	13
3	Veiligheid	17
4	Leren en verbeteren van Kwaliteit	21
5	Leiderschap, Governance en Management	25
6	Hulpbronnen	27
7	Gebruik van informatie	30

HET VERHAAL VAN TALMA URK

Talma Urk is een begrip op Urk. Al jarenlang is onze organisatie binnen de gemeentelijke grenzen dé aanbieder op het gebied van (ouderen)zorg. Wat in 1967 begon met één vestiging waar zorg werd verleend, is door de jaren heen uitgegroeid tot een bloeiende en groeiende organisatie die naast verpleeghuiszorg ook thuiszorg, welzijnsdiensten, kortdurend verblijf, palliatieve zorg en services zoals verse en gezonde maaltijden aan huis aanbiedt. Met een groeiende thuiszorg en onze prachtige nieuwe derde locatie 'De Hofstee' – een innovatief project in zorgland! – timmert Talma Urk flink aan de weg.

Onze kracht ligt in kleinschalige en persoonsgerichte zorg. Onze medewerkers kennen onze cliënten, hun behoeftes en gewoontes. Vaak zijn ze al vroeg bij ons in beeld, omdat Talma Urk in de gehele cliëntreis begeleidt en ondersteunt - denk aan thuiszorg, casemanagement dementie of dagbesteding. Andersom kennen de cliënten onze medewerkers; het zijn vertrouwde gezichten. Zorg bieden we vanuit onze christelijke identiteit en dat past bij het unieke karakter van Urk. Vertrouwen, veiligheid, aandacht en respect voor autonomie zijn belangrijke uitgangspunten. Wij willen dat de cliënt zijn of haar leven zo veel mogelijk voort kan zetten zoals hij of zij gewend was. We krijgen positieve reacties over onze zorg en niet alleen vanuit de cliënten en hun naasten. Zo zien we de kracht van onze organisatie bevestigd in twee gouden PREZO-keurmerken. Eén voor onze thuiszorg en de ander voor onze zorg binnen de vestigen Talma Haven en Het Dok. Een prestatie waar we trots op zijn! Met de steeds weer veranderende (zorg)vraag voor ogen investeren we in deskundig personeel. Scholing neemt een belangrijke plek in; we willen een lerende organisatie zijn. Ons personeel mag ook meedenken over beleid. Wie weet uiteindelijk beter wat de cliënt nodig heeft dan de medewerkers die dagelijks in contact staan met onze cliënten en hun naasten?

We zijn een begrip op Urk, maar dat wil niet zeggen dat Talma Urk haar ogen sluit voor wat er buiten het dorp gebeurt. Zo werken we (regionaal) samen met andere partijen om zorginhoudelijke kennis en specialisaties met elkaar te delen en te ontwikkelen. Als financieel gezonde organisatie met een eigen behandelteam zijn we regionaal een volwaardige speler – ook al zijn we een relatief kleine organisatie. En de mond-op-mondreclame over de hoogwaardige zorg die we bieden, zorgt er steeds vaker voor dat ook cliënten van buiten Urk ons weten te vinden. Voor zowel wonen binnen één van onze vestigingen als voor zorg thuis. We bruisen van de ideeën, zijn vooruitstrevend en dat hebben we de afgelopen jaren op meerdere manieren laten zien, met onze nieuwe locatie 'De Hofstee' als grootste voorbeeld. Onze organisatie voelt als één grote familie en daarom is werken bij Talma Urk ook zo leuk. We staan met onze medewerkers middenin de samenleving en met elkaar werken we – met hart voor de cliënt – aan onze gezamenlijke missie: het bieden van betrokken en professionele zorg en ondersteuning dichtbij.



Missie:

Wij bieden **betrokken** en **professionele** zorg en ondersteuning dichtbij. Dit doen wij vanuit onze christelijke identiteit.

Visie:

Betrokken

- Wij kennen onze cliënten en hebben persoonlijke aandacht voor hen. We weten wat belangrijk is in hun leven en hoe zij het leven voort willen zetten vanuit eigenheid en identiteit.
- Wij hebben oog voor de cliënt en voor elkaar. We werken samen en stimuleren elkaar in persoonlijke en professionele ontwikkeling.
- Wij staan midden in de samenleving om de juiste zorg en ondersteuning op de juiste plek aan te bieden.

Professioneel

- Wij bieden tijdelijke en langdurige begeleiding, verzorging, verpleging en behandeling. Dit doen wij bij mensen thuis en op de locaties.
- Wij bieden professionele zorg en welzijn met een individuele benadering vanuit onze christelijke visie op leven en gezondheid. In samenspraak met de cliënt en diens naasten zoeken we naar de zorg, begeleiding en ondersteuning die aansluit bij de manier waarop de cliënt zijn of haar situatie beleeft.
- Wij werken met vakbekwame medewerkers en hebben kennis en kunde passend bij de zorgvragen. Leren en verbeteren staan centraal binnen Talma Urk. We gebruiken elkaars kennis en kwaliteiten. Onze medewerkers zijn innovatief en ondernemend.



Accenten 2022:

Inleiding

Met veel enthousiasme is dit kwaliteitsplan voor meerdere jaren geschreven, in samenspraak met onze cliënten en medewerkers. De ambitie van Talma Urk reikt zo ver, dat dit niet past in een jaar, maar meerdere jaren in beslag neemt het goed te effectueren. Talma Urk gaat met jaarlijkse accenten werken, waar alle medewerkers een rol in hebben. Het kwaliteitsplan is dan ook opgedeeld in operationele, tactische en strategische resultaten. Dit past ook in de communicatiestructuur, dat is vastgesteld in het besluit organisatieontwikkeling, waarin nog effectiever en doelmatiger kan worden overlegd. Dit om betrokken en professionele zorg dichtbij te bieden, vanuit onze christelijke identiteit.

Behandeldienst

Talma Urk is trots op de behandeldienst, die in 2019 is gestart. Door de kleinschaligheid is het lastig om 24/7 te waarborgen onder het huidige regime van de IGJ, in de voor- en achterwacht. Talma Urk is niet de enige organisatie, die dit probleem ervaart, in Flevoland is een tekort aan specialisten ouderengeneeskunde en psychologen. In Flevoland is in 2019 gestart met het project duurzame medische zorg. Dit heeft geresulteerd in taakherschikking, eenduidige triage, capaciteitsraming en gezamenlijk opleiden van SO en Psychologen. Talma Urk ziet kansen in de samenwerking m.b.t. de capaciteit SO, Psychologen en PA/VS met de betrokken VVT organisaties (Wzf, Coloriet en ZONL). Talma Urk zal de komende jaren de focus leggen op het verder herschikken van taken SO, PA en verpleegkundigen (HBO en MBO). Voor 2022 wil Talma Urk dat de bezetting 24/7 is gewaarborgd in samenwerking met de VVT organisaties, waaronder een SO voor meerdere organisaties bereikbaar is in de ANW of bij afwezigheid tijdens kantooruren. Tevens wil Talma Urk verbinding hebben tussen de eerste en tweede lijn. Op welke wijze kan de huisarts bijdragen aan de spoedzorg, ivm aanrijdtijd van de SO. Ook zou de SO een grote rol kunnen spelen in de huisartsenpraktijken op Urk in een zogenoemde SO-loket. Daarnaast zal Talma Urk gebruik maken van zorgtechnologie door het gebruik maken van een slimme bril, waarbij de SO mee kan kijken met de bril met de PA en/of verpleegkundige. Deze bril heeft ook nog andere toepassingen, zoals begeleiden van stagiaires, wondzorg, DCM en de verpleegkundige bereikbaarheid.

Teamsamenstelling

De organisatieontwikkeling waar Talma Urk middenin staat is opgesplitst in de hoofdstructuur en de teamsamenstelling. Met de medewerkers zijn in 2021 sessies georganiseerd. Er is nagedacht over een ideale teamsamenstelling voor de verschillende teams o.b.v. de clientvraag. Dit hangt nauw samen met de (strategische) personeelsplanning. In 2021 is

gestart met het model, dat in 2022 in de teams wordt geëffectueerd. Dit betekent dat de rolverdeling tussen de verschillende niveaus binnen de zorg -en welzijn teams dient te worden afgestemd, waarbij zelforganisatie met coachend leiderschap het uitgangspunt is. Deze beide projecten zullen in 2022 de volledige aandacht krijgen.

ICT

ICT en technologie spelen een steeds belangrijkere rol in de langdurige zorg. Actiz heeft de handreiking Generieke basisinfranetwerkstructuur geschreven, wat waarde biedt aan onze cliënten en medewerkers door een betere kwaliteit van zorg, een hoger welzijn, meer eigen regie van de client, veiligheid en ervaren vrijheid van cliënten en niet te min de efficiëntie van zorgprocessen. Voor 2022 wil Talma Urk een ICT beleid, waarin de visie op technologie en de ICT architectuur staan beschreven. Ook de relatie met de bedrijf – en managementinformatie en de rol van de betrokken medewerkers dienen worden vastgesteld in combinatie met de zorg- en ondersteunende processen, zoals documentbeheer, systeembeheer en rollen medewerkers.

Leren en verbeteren

Continu leren en verbeteren is een van de pijlers van het kwaliteitsplan. Talma Urk werkt met een kwaliteit verbetercyclus, waarbij systematisch stappen worden doorlopen om inzicht te krijgen, de dialoog aan te gaan en te verbeteren. Talma Urk wil investeren in intervisie en ruimte geven aan medewerkers om met elkaar in gesprek te gaan, met een coachende ondersteuning van de teamleider. Ook zal er meer verdieping plaatsvinden op de aandachtsgebieden, de aandachtsvelders zullen transmuraal de kennis verbreden, waarbij gebruik wordt gemaakt van de ambassadeurs op de afdeling of team. Ook zal er in de keten aandacht zijn voor leren in samenwerking met de netwerkpartners op Urk (OWZ), maar ook in de regionale samenwerking. Het zelf organiseren binnen de teams zal worden ondersteund met coaching door zowel de teamleider als een externe coach. Dit zal in 2022 plaatsvinden.

Welzijn

Welzijn krijgt een prominente rol in de dienstverlening; welbevinden betekent dat iemand zich goed voelt, de zogenoemde kwaliteit van leven. Zorg voor welbevinden heeft een positief effect op de lichamelijke gezondheid. Voor Talma Urk is het een uitdaging wat de zorg doet met welzijn. Enerzijds wordt het collectief aangeboden, anderzijds op individueel niveau. Maar hoe doen we dit en bij wie is dit belegd? Welzijn wordt in het zorgteam aangeboden, maar ook apart in de vorm van dagactiviteiten. In 2022 willen wij kijken naar het verenigingsleven voor de cliënten. Ook ligt de focus op de rol van de mantelzorger, familie en sociaal netwerk, niet alleen in de verpleeghuiszorg, maar ook in de thuissituatie. Talma Urk werkt nauw samen met Caritas, waar de organisatie van de vrijwilligers is belegd. Talma Urk wil dat de vrijwilligers worden gewaardeerd in hun rol en talenten.

Hoofdstuk 0 Personeel samenstelling

Context:

De zorgvraag van kwetsbare ouderen verandert door veranderende voorkeuren van (potentiële) cliënten, toenemende vergrijzing op Urk, co- morbiditeit en technologische mogelijkheden. De gevolgen hiervan zijn in onze organisatie zichtbaar, daar de volgende klant domeinen voor Talma Urk gelden:

- Wonen met zorg: Verpleeghuiszorg met behandeling en verpleeghuiszorg zonder behandeling
- Thuiszorg: Wijkverpleging, Casemanager Dementie en Verpleeghuiszorg thuis (Mpt en Vpt)
- Welzijnsdiensten: Dagbesteding, individuele begeleiding
- Kortdurend verblijf: Eerstelijns verblijf, respijtzorg, kortdurend verblijf
- Services: Voeding en maaltijden, huishoudelijke dienst, service diensten.

Talma Urk heeft aandacht voor de samenstelling van de teams en de innovatie hiervan is een belangrijk agendapunt. Teamsamenstelling was ook een belangrijk onderdeel in het project organisatieontwikkeling Talma Urk. Door de verandering van de zorgvraag en complexiteit van deze zorgvraag dienen teams continu de samenstelling te monitoren. De leidraad verantwoorde personeelssamenstelling biedt een inhoud aan dit gesprek tussen en met de teamleden. Hierbij is het uitgangspunt persoonsgericht werken om zo het welzijn van bewoners te bevorderen, een scherpere focus op welzijn te hebben en het beter integreren van zorg en welzijn; waarbij een stimulerende woonomgeving van belang is. In 2018 is Talma Urk gestart met het herinrichten van het functiehuis volgens de FWG systematiek. Dit was een eerste stap in het transparant maken van de opbouw van de organisatie. Door te werken met deze systematiek zijn er verbeter ideeën in de beschrijving van de functies, waarbij de Canmedsrollen nadrukkelijk worden opgenomen. In 2022 zullen de functiebeschrijvingen middels deze systematiek worden herbeschreven.

Talma Urk zal ook meer ruimte en tijd moeten nemen om dit gesprek aan te gaan, ook in combinatie met de zorgvraag van de client en het op de zorgvraag afgestemde teamsamenstelling in samenhang de competentiemix en -niveau van medewerkers. Niet alleen tussen medewerkers dient het gesprek te worden gehouden, maar ook met de cliënten en hun naasten in relatie tot de behoeften en verwachtingen van de client in de zorgvraag. Binnen Talma Urk is een slag nodig in het systematisch werken, waar in niet alleen een plan van aanpak en de methoden om verandering door te voeren, maar ook de evaluatie van de opbrengsten en het borgen van deze verandering. Om veranderingen door te voeren is het belangrijk om op te schalen met het management informatiesysteem.

Resultaat 2021

- Strategische personeelsplanning is een proces van een aantal jaren. Er is gestart met de tool van het zorginstituut, waar is gekeken naar de huidige formatie en de gewenste formatie. Talma Urk heeft de wens om meer te richten op welzijn. Wanneer cliënten een fijne dag hebben, verhoogt het welbevinden en vermindert onbegrepen gedrag. Talma Urk heeft een tool ontwikkeld, waarbij de teamleider een dashboard heeft en makkelijk kan op- en afschalen met de inzet van medewerkers; er is een pilot opgestart. Tevens kan het model doorrekenen op de toekomstige zorgvraag, waarbij uit wordt gegaan van de huidige situatie om zo tot de gewenste samenstelling te komen. Het proces van de kanteling van de zorg in relatie tot de inzet van medewerkers wordt gecontinueerd in 2022; dit kan ook makkelijker plaatsvinden omdat er beter op indicatoren kan worden gestuurd.
- Niet alleen in 2020 maar ook in 2021 heeft Corona een rol gespeeld op de belasting van de medewerkers. De impact van corona is enorm, veel overuren en de continu ervaren druk. Maatregelen werden op- en afgeschaald; er werd veel flexibiliteit van de medewerkers gevraagd.
- De organisatieontwikkeling heeft als project impact gehad en vroeg veel van de medewerkers in de ondersteunende diensten. Na bepaling van de missie, visie, klant domeinen en besturingsfilosofie, door analyses en gesprekken met medewerkers, is een nieuw organogram opgesteld. Tevens is in deze werkgroepen nagedacht over de teamsamenstelling. In november hebben bijeenkomsten plaatsgevonden, waar ieder team is geïnformeerd over de wijzigingen binnen de organisatie. Naast de organisatieontwikkeling is het project zelforganisatie opgepakt, niet alleen de teams worden meegenomen ook het MT is betrokken bij dit proces. Door een pragmatische aanpak wil Talma Urk concrete stappen zetten ook in 2022 met zelforganisatie maar ook verandering van cultuur en communicatie “zeggen wat je doet en doen wat je zegt”.
- Het werken met Canmedsrollen heeft ook betrekking op de functieomschrijvingen. In plaats van taakgerichte functieomschrijvingen zal met rol omschreven functies worden gewerkt. Dit past ook meer bij de procesorganisatie, waarbij sprake is van beschreven processen met toevoeging van Canmeds rollen, die om de clientvraag zijn georganiseerd. In 2022 wordt dit verder uitgerold.
- Eind 2021 is het MTO (medewerkerstevredenheidsonderzoek) afgenomen, in 2022 zullen de uitkomsten en vervolgstappen worden opgepakt.

Accenten 2022-2025

- Toepassing model strategische personeelsplanning organisatie breed (met competentiemix en -niveau), ontwikkelen en verbreden van functies, zoals HBO Verpleegkundigen, rollen en functies zorg in relatie tot welzijn
- Verder uitrollen van E-HRM in de komende jaren
- Zelforganisatie - rollen en verantwoordelijkheden binnen teams.
- Toepassen van de kanteling van de zorg, waarbij signalen van medewerkers geëffectueerd worden.
- CAO 2022 toepassen (Balansbudget en Landingsbaan)
- Uitbreiden formatie P&O
- Flexibele schil in relatie tot passende zorgvraag (op- en afschalen van medewerkers, inzet studenten)

- Canmeds rollen toepassen in functieomschrijvingen en zorgprocessen
- Profielbeschrijving middenkader – uitkomsten organisatieontwikkeling
- Uitkomsten en vervolgstappen MTO
- Coachend Leiderschap in relatie tot zelforganisatie
- Rol van welzijnsmedewerkers verder inbedden in de teams
- Leidraad verantwoorde personeelssamenstelling (TL)
- Strategisch personeelsbeleid door ontwikkelen
- Implementatie van nieuwe functies
- Projectfunctiebeschrijvingen.

Wat merkt de cliënt:

De client wordt ondersteund door bekwame zorg -en welzijnsprofessionals als multidisciplinair team waarbij welzijn een prominente rol heeft.

Resultaten operationeel-tactisch-strategisch

Medewerker

Medewerker ervaart dat zij onderdeel is van een team wat is samengesteld op de behoefte en zorgzwaarte van de cliënt en voelt zich medeverantwoordelijk voor de clientzorg.
 Medewerker ervaart medezeggenschap in invulling van de werktijden (wensen van de medewerker in beeld).
 P&O processen zijn duidelijk voor de medewerker (bijv. randvoorwaarden op orde bij inwerken personeel) en maakt gebruik van de P&O instrumenten.
 Tevens kan de medewerker gebruik maken van de ontwikkelingen die zijn vastgesteld in de cao VVT.
 Medewerkers zijn eigenaar van hun rol binnen een team.
 Medewerkers zien in de praktijk dat opvolging vanuit de resultaten van het MTO is gedaan.
 Gesprek met het team ‘Leidraad verantwoorde personeelssamenstelling’ door teamleider.

Middenkader	<p>Uitrollen van E-HRM (fase 1)</p> <p>Implementatie (strategische) personeelsplanning</p> <p>Implementatie functies memo organisatieontwikkeling 2021 doorvoeren</p> <p>Visie over flexibiliteit van de organisatie (in relatie SPP, samenhang team en leiderschap).</p> <p>Functionerings- c.q. reflectiegesprekken passend bij zelforganisatie ontwikkelen</p> <p>Start functiebeschrijvingen op basis van Canmeds rollen</p> <p>Start ontwikkeling en implementatie Canmeds rollen</p> <p>Verhouding zorgzwaarte en inzet personeel, ook op het niveau van dagdelen.</p> <p>Het borgen van zelforganisatie – projectmatige aanpak – zicht op het team (rolverandering en delegeren)</p> <p>Welzijnsmedewerkers hebben een rol binnen de teams (onderzoek naar verbreding van functies helpende in relatie tot welzijn en ig in relatie tot welzijn)</p> <p>Coachend Leiderschap - Teamleider is bekwaam om processtappen te doorlopen, moet coachen op zelforganisatie, zichtbaar op de afdeling.</p> <p>Managementinformatie (transparant en begrijpelijk) voor alle geledingen in de organisatie, onderzoek welk programma.</p>
MT	<p>Organisatieontwikkeling (waaronder zelforganisatie) continu proces en keuzes organisatieontwikkeling uitzetten en borgen (werven van middenkader)</p> <p>Strategisch P&O-beleid herijken (waaronder de uitkomsten van het MTO, maar ook vitale medewerkers)</p> <p>Strategische personeelsplanning (niveaus en ontwikkeling) borgen</p> <p>Kaders voor coachend leiderschap</p> <p>Kaders in ruimte bieden aan medewerkers voor het gesprek met teamleden en cliënten</p> <p>Project Managementinformatie (transparant en begrijpelijk) voor alle geledingen in de organisatie.</p>

Hoofdstuk 1 Persoonsgerichte zorg en ondersteuning

Context:

Binnen Talma Urk is persoonsgerichte zorg verankert in het leveren van zorg door onze medewerkers door het aanbieden van zorg in nabijheid, vertrouwen, aandacht en begrip voor de client in het voortzetten van het leven, zoals de client gewend is. Dit is geborgen in onze nieuwe missie en visie met kernwaarden. Talma Urk spreekt niet over opname van de client, maar over verhuizen. De client woont zelfstandig of binnen een van de locaties van Talma Urk, namelijk Talma Haven, 't Dok en de Hofstee. In het nieuwe regeerakkoord 2021 staat het scheiden van wonen en zorg genoemd, in de verpleeghuiszorg. In de nieuwe locatie de Hofstee, wordt scheiden van wonen en zorg aangeboden. De komende jaren zal dit ook verder worden ingezet in de andere locaties van Talma Urk. De client wordt gezien door de medewerkers, waarbij identiteit van de client in het levensverhaal een belangrijk uitgangspunt is. Het behoud van eigen regie over leven en persoonlijk welbevinden is het uitgangspunt in de zorg -en welzijns ondersteuning; ook in de laatste levensfase; waarbij het samen beslissen en het vastleggen van deze afspraken in het zorgleefplan onlosmakelijk verbonden is. Hierin is de rol van de mantelzorger en familie van groot belang.

Persoonsgerichte zorg resulteert in tevreden familie, betere kwaliteit van zorg, een hogere kwaliteit van leven en betrokken, tevreden medewerkers. In 2020 en 2021 zijn de medewerkers ondersteund door de geaccrediteerde programma's van Gerke de Boer, 'U woont hier' en 'Achter de voordeur'. De gehele organisatie, zowel het primaire proces, als de medewerkers vanuit het ondersteunend proces, zijn hierin meegenomen.

Resultaten 2021: In 2021 is de vernieuwde missie en visie met kernwaarden beschreven. Tevens zijn de organisatie brede training persoonsgerichte zorg van Gerke de Boer "U woont nu hier" en "Achter de voordeur" in een afrondingsfase, naast zorgmedewerkers participeren ook mantelzorgers. Het gesprek met de client vindt dagelijks plaats in de verlening van zorg en welzijn. Het vastleggen en evalueren van de afspraken rondom zorg en welzijn zijn systematisch vastgelegd in het zorgproces. In 2021 heeft ook een onderzoek plaatsgevonden door studenten van de Hogeschool VIAA, met als uitkomst een instrument om het gesprek met de client te ondersteunen. In 2022 zal dit instrument worden ingezet. Ook wordt er bij werving en selectie van nieuwe medewerkers gekeken of de functie passend is bij de zorgvraag in een team. De werkgroep familieparticipatie is opgericht en is onderzoek geweest naar de borging van familieparticipatie, conclusie dat dit een ontwikkelpunt is. Zowel in het clientdossier ONS, maar ook in de betrokkenheid van de familie.

Accenten 2022-2025

- Implementatie en borging "U woont nu hier" en "Achter de voordeur" – de theorie van de sociale benadering in de praktijk toepassen, in de zogenoemde persoonsgerichte zorg door het organiseren van thema avonden (mogelijk gecombineerd met familie), de vlog (praktijkervaring delen), interview, moreel beraad en brainstormsessie.
- Verdieping MDO a.d.h.v. audit/PRI MDO, tevens de rol van welzijn en de rol van de behandelaren in het MDO (inhoud)
- Het doorklinken van de missie en visie in de uitingen en gedrag
- Breder implementeren van welzijn binnen zorgteams

- Ontwikkelen van de transmurale zorgbrug in de wijkverpleging in samenwerking met de ziekenhuizen in de regio.

Wat merkt de cliënt:

Talma Urk ondersteunt in de clientreis – persoonsgerichte zorg start in de thuissituatie en biedt ondersteuning aan het zo lang mogelijk in de eigen woonomgeving zorg te bieden.

Resultaten operationeel-tactisch-strategisch

Medewerker	<p>Borging en intervisie op persoonsgerichte zorg Gesprek binnen teamleden casuïstiek, intervisie Familieparticipatie – wat kan de zorg doen en wat kan de familie doen, ONS vastleggen en thema avonden Welzijnsmedewerkers zijn onderdeel van een team en hebben een rol binnen het team, zowel in de thuissituatie, als kleinschalig wonen en de dagbesteding Iedere contactverzorgende of verpleegkundige zorgt dat ieder half jaar een mdo/zlp bespreking plaatsvindt, waarbij welzijn en zorg met behandeling geïntegreerd is.</p>
Middenkader	<p>Faciliteert gesprekken binnen teams waaronder intervisie, moreel beraad en casuïstiek besprekingen Teamleider coacht de medewerker op het proces en het juiste doorlopen van de verschillende (proces)stappen, m.b.v. auditinstrument. Biedt ook ondersteuning aan de medewerkers in het ondersteunen van de client in de clientreis, multidisciplinaire benadering (inzet van behandelaren en paramedici).</p>
MT/BT	<p>Zorgt voor kaders en ruimte (tijd) voor medewerkers in het team om het gesprek te voeren met collega's en met cliënten. Beleidsontwikkeling - Samenwerking huisartsen en behandelaren – inzet in de thuissituatie Regionale ontwikkeling – voldoende bereikbaarheid behandelaren in de samenwerking in de regio (DMZ).</p>

Hoofdstuk 2 Wonen en welzijn

Het Kwaliteitskader onderscheidt vijf thema's als het gaat om kwaliteit van wonen en welzijn: zingeving, zinvolle tijdsbesteding, schoon/verzorgd lichaam, familieparticipatie/inzet vrijwilligers, wooncomfort.

Context:

Talma Urk vindt wonen en welzijn belangrijk voor onze cliënten in hun clientreis. Het project dagactiviteiten Talma Urk is geëffectueerd in het onderbrengen van welzijnmedewerkers binnen de teams, maar ook ondersteuning in individuele en groepsbegeleiding van de Vpt cliënten. Naast medewerkers worden ook de vrijwilligers ingezet in samenwerking met Caritas. Het organiseren van dagactiviteiten, waar over financieringsschotten wordt gekeken en uit wordt gegaan van de behoeften en interesses van de cliënt is geborgen in onze organisatie, eventueel samen met ketenpartners. In 2020 zijn welzijnsmedewerkers ingezet waarbij persoonlijk welzijn en aandacht het uitgangspunt is. Hierbij kunnen individuele activiteiten worden ontplooid, waarbij de familie ook een rol kan hebben. Het ontwikkelde levensboek, waar een inkijk wordt gegeven door de client en familie over het leven van de client, is onderdeel van het zorgleefplan.

Multidisciplinaire samenwerking is onontbeerlijk, zowel binnen het eigen behandelteam als de ketenpartners in de wijk. Dit betekent dat het doel is dat alle cliënten, die in Talma Haven wonen, zorg met behandeling ontvangen. Binnen de locatie het Dok en Vpt wordt zorg met behandeling, zo nodig met mogelijke deeltijdbehandeling ingezet. De regionale samenwerking aan de hand van verschillende projecten GOP, ROSO en Werkbegeleiding met Coloriet, Woonzorg Flevoland en Zorggroep Oude en Nieuwe Land verloopt goed, Talma Urk wordt gezien als een partner. Talma Urk wil de verduurzaming van medische zorg in een nauwere samenwerking met betrekking tot ANW en Spoedzorg in de regio.

Resultaten 2021

Er is meer focus gelegd op welzijn binnen alle zorgsoorten (individueel en groep) en nieuwe vormen van welzijn, zoals soosavond en houtbewerking, maar ook digitale hulpmiddelen Moofie. De inzet van extra welzijnsmedewerkers ondersteunen de teams op welzijnsactiviteiten en geven desgewenst een op een aandacht aan de cliënt. De introductie van het levensboek voor nieuwe cliënten draagt bij aan zingeving. Zingeving is een belangrijke pijler voor het leveren van persoonsgerichte zorg in de verschillende locaties van Talma Urk. De geestelijke verzorger heeft een prominente rol gekregen. De behandeldienst heeft vanuit een opstartfase in 2019 richting gegeven, naar een volwaardige hybride behandeldienst in een multidisciplinaire samenwerking met de betrokken behandelaren en paramedici. Naast een GZ-psycholoog heeft Talma Urk een psycholoog aangenomen. De samenwerking met de zelfstandige huisartsen in de rol van voorwacht tijdens ANW diensten is niet gecontinueerd, daar de zelfstandige huisartsen onderdeel zijn geworden van Medrie. Medrie heeft de visie om geen huisartsen in de voorwachtfunctie in te zetten. De voorwachtfunctie tijdens ANW diensten wordt door ZONL uitgevoerd. Met betrekking tot schouwen kunnen wij een beroep doen op de lokale huisartsen tijdens de dagdiensten. Binnen de regio heeft Talma Urk bijgedragen in de regionale projecten. De inzet van de geestelijke verzorger in

opleiding is een belangrijk onderdeel voor de zingeving van de client. Ook is het Moreel beraad opgestart, na een gezamenlijke scholing met medewerkers van Coloriet.

Ondanks alle Corona maatregelen heeft er in 2021 geen sluiting plaatsgevonden, zijn veel welzijnsactiviteiten doorgegaan. We hebben geen rigoureuze maatregelen moeten doorvoeren. Er is continu naar de client geluisterd wat de wens was ten aanzien van bezoek en deelname aan activiteiten.

Accenten 2022-2025

- Geestelijke verzorger wordt onderdeel van de behandeldienst, waarbij multidisciplinaire samenwerking met de psycholoog, PA en SO plaatsvindt (stroomdiagram)
- Borging van zowel voorwacht als achterwacht tijdens ANW diensten in de regio
- De verpleegkundige positioneren in relatie tot verantwoordelijkheden en rollen van teamleider, evv en ig. De verpleegkundige ziet toe op naleven van het zorgleefplan. De transmurale inzet van verpleegkundigen.
- Project 'Rol van de welzijn', met het doel focus op welzijn en zorg met individuele begeleiding en begeleiding in de groep, niet alleen in het verpleeghuis maar ook thuis
- Bredere inzet en borging van het levensboek (audit en verwerken in het activiteitenplan), niet alleen nieuwe cliënten, maar ook bij cliënten die langer zorg ontvangen
- Welzijnsproject onderzoeken wat de medewerkers kunnen doen zelf of met ketenpartners, dat de medewerkers in gesprek gaan met de client en een agenda maken in het zorgleefplan
- Meer in gesprek met de client: welzijn aanpassen aan de behoeften van de client
- De technologisch innovaties en onderzoek naar het verenigingsleven
- Behandel dienst op orde in de dekking ANW en spoedzorg.

Wat merkt de cliënt:

Optimale levenskwaliteit en welzijn van cliënten en hun naasten zijn belangrijk. Door het bieden van zingeving, persoonlijke zinvolle dagbesteding en goede medische zorg ervaren cliënten en hun naasten optimale levenskwaliteit. Inzet vrijwilligers, familieparticipatie en wooncomfort.

Resultaten operationeel-tactisch-strategisch

Medewerker	<p>Welzijnsmedewerkers zorgen samen met het team rondom de cliënt voor de uitvoering van de wensen op welzijnsgebied, waarbij aandacht is voor het individuele activiteitenplan, dat is geborgd in de agenda van de client. Hierbij wordt rekening gehouden met de leefwereld en wensen van de cliënt. Iedere medewerker is op de hoogte van het levensverhaal van de cliënt, door gebruik te maken van het levensboek. Niet alleen bij nieuwe cliënten, maar ook de cliënten die langer wonen.</p> <p>Bij zingevingsvraagstukken worden de medewerkers ondersteund door de inzet van een geestelijke verzorger. De geestelijke verzorger, de psycholoog en/of de casemanager werken nauw samen.</p> <p>Werkgroep familieparticipatie blijft bestaan en werkt samen met de nieuwe werkgroep persoonsgerichte zorg.</p> <p>Welzijnsmedewerkers zoeken naar nieuwe vormen van welzijn, zoals interactieve welzijn, maar ook verenigingsleven. De behandeldienst draagt bij aan wonen en welzijn door hun actieve rol in de medische zorg, zodat de cliënt wonen en welzijn positief kan ervaren. Uitkomsten van de mapping DCM wordt geïntegreerd in de opvolging van de psycholoog.</p>
Middenkader	<p>Projectplan welzijn op alle locaties en in de thuissituatie</p> <p>Verpleegkundige coacht medewerkers op het in kaart brengen van de zingeving, zinvolle dagbesteding en medische zorg en de vastlegging hiervan in het ECD. Verpleegkundige laat dit zelf zien door voorbeeldgedrag richting medewerkers, cliënt en familie. Teamleider monitort deze acties.</p> <p>Teamleider ziet toe op actieve rol van geestelijk verzorger binnen het team.</p> <p>Multidisciplinaire aanpak en ZZP is op orde met name in de ondersteuning van de paramedici.</p> <p>Talma Haven wordt 100% zorg met behandeling, het Dok, het Ankerlicht en de Hofstee en in de thuissituatie wordt zo nodig zorg met behandeling ingezet, waar mogelijk eerst wordt gestart met deeltijdbehandeling, in samenwerking met de huisartsen.</p> <p>Wijkgericht werken – samenwerking in de wijk met ketenpartners</p> <p>Loket functie SO – samenwerking huisartsen om de loketfunctie op Urk te organiseren.</p>
MT	<p>Verdere ontwikkelen van het behandelteam in de samenwerking in de regio.</p> <p>Kaders voor de ontwikkeling van zorg met behandeling</p> <p>Rol en ondersteuning van de huisartsen in zorg zonder behandeling moeten procesmatig beschreven worden en zijn kaders/randvoorwaarden voor het middenkader en medewerkers.</p> <p>Beleidsontwikkeling - Samenwerking huisartsen en behandelaren – inzet in de thuissituatie</p>

	<p>Regionale ontwikkeling – voldoende bereikbaarheid behandelaren in de samenwerking in de regio (DMZ) scenario-analyse. Visie welzijn Kaders moreel beraad Identiteitsbeleid.</p>
--	--

Hoofdstuk 3 Veiligheid

Veiligheid betreft zorginhoudelijke veiligheid en andere veiligheidseisen die voortvloeien uit wettelijke kaders. In het Kwaliteitskader zijn vier relevante thema's rondom basisveiligheid benoemd: medicatieveiligheid, decubituspreventie, gemotiveerd gebruik van vrijheid beperkende maatregelen, preventie van acute ziekenhuisopnamen.

Context:

Streven naar optimale veiligheid heeft een hoge prioriteit. Dit betekent niet dat wij andere waarden niet meenemen, zoals de afweging tussen persoonlijke vrijheid en welzijn aan de ene kant en persoonlijke veiligheid en risico's aan de andere kant. Niets is zo actueel als infectiepreventie en antibioticaresistentie; de belangrijkheid hiervan en het anticiperen hierop. De uitbraak van Covid-19 heeft laten zien hoe een uitbraak van een virusinfectie de cliënten en medewerkers kunnen raken. Het op -en afschalen van maatregelen. Het inrichten van processen en het maken van keuzes hierin. Het is belangrijk dat Talma Urk continu haar kennis en vaardigheden op orde heeft. De infectiepreventiedeskundige heeft ook een grote rol in het CAT (Corona Advies Team) overleg. Binnen de zorginhoudelijke commissies, waarin medewerkers maar ook ketenpartners deelnemen, worden de veiligheidsthema's (medicatieveiligheid, decubitus en mondzorg, inzet vrijheidsbeperkende maatregelen en ziekenhuisopnamen) besproken. Tevens zijn er verpleegkundige aandachtsvelders met een thema, zij worden ondersteund door ambassadeurs van iedere afdeling. De kwaliteitsadviseur bewaakt het proces en de begeleiding van de aandachtsfunctionarissen. Iedere maand wordt een thema onder de aandacht gebracht bij de teams, door communicatie uitingen en mogelijke scholingsondersteuning. Veiligheid houdt niet alleen de zorginhoudelijke veiligheid in. Andere veiligheidseisen waar wij aandacht aan besteden zijn veiligheid aan hulpmiddelen, brandveiligheid, aanwezigheid van een continuïteitsplan en voedselveiligheid (legionella). Ook het bieden van inspraakmogelijkheden aan medewerkers en cliënten, een toegankelijke klachtenregeling en de opvolging van de RI&E zien wij als manieren om de veiligheid te bevorderen.

Resultaten 2021

Het beleid rond de Wet Zorg en Dwang is gemaakt, de borging in het werkproces heeft plaatsgevonden in het eerste kwartaal van 2021. Wet Zorg en Dwang is goed geregeld en bekend bij de medewerkers, er wordt zorgvuldiger omgegaan met het inzetten van 'vrijheidsbeperkende maatregelen'. Aandachtsfunctionarissen en ambassadeurs hebben een prominente rol in de teams gekregen om de expertise binnen de teams te borgen en als vraagbaak te dienen voor de collega's. Arbobeleid is in breder verband opgepakt, een van de veranderingen is de BHV structuur, met name de ondersteuning van een externe partner voor de RI&E en breder Arbobeleid. Dit wordt een vast onderdeel in het teamleidersoverleg. In 2022 zal dit nog meer worden geborgd. Legionella – plan is opgesteld en wordt gemonitord middels een app.

Accenten 2022-2025

Corona Advies Team blijft ondersteunend en adviserend richting het MT. Corona protocollen zijn helder en duidelijk beschreven en worden toegepast door de medewerkers.

De Arbocommissie stelt het Arbobeleid op, tevens wordt gekeken naar een passende ondersteuning in scholing op het gebied van hulpmiddelen en technieken. Intern zal het onderwerp Vitaliteit en Gezondheid o.b.v. de uitkomsten van het medewerkerstevredenheidsonderzoek worden opgepakt.

Aandachtsvelders werken transmuraal en uitbreiding van aandachtsvelden, zoals gebouw, installatie en veiligheid – borging bij de facilitair coördinator.

Toepassen van Apps organisatie breed, zoals wondzorg app

Integraal risicomangement systeem implementeren (waaronder BI tool)

Transparant communiceren van veiligheid- en kwaliteitsindicatoren (standaard opzet uitkomsten en verbeteren). In beeld brengen o.b.v. cijfers, als team moet je snappen dat je casuïstiek in brengt, samenhang van cijfers, voorbeelden en interventies.

Beleid en Protocollen herzien, zoals het valprotocol, tilbeleid

Eigenaarschap van medewerkers m.b.t. kwaliteitsindicatoren (afhankelijk van de opbouw in een team)

Project agenda: goede agenda die voldoet aan de PDCA

ICT wordt de komende jaren een belangrijk onderwerp voor Talma Urk, dit in relatie tot de ontwikkeling van een ICT -landschap beleid, waarin wordt aangegeven welke systemen met elkaar zijn gelinkt. Tevens is cyberveiligheid (wachtwoorden, firewalls, dataveiligheid van zowel cliënten als medewerkers) een issue - handreiking Generieke basisinfranetwerkstructuur

Het rookbeleid in de zogenoemde rookvrije zorg zal ook onder de aandacht komen.

Wat merkt de cliënt: De client merkt dat medewerkers continu aan de verbeteringen van de zorg en welzijn werken en de woonomgeving veilig is. Voeding voldoet aan de norm van voedselveiligheid. Tevens worden afvalstromen gescheiden, t.b.v. milieuveiligheid.

Resultaten operationeel-tactisch-strategisch

Medewerker	<p>Verpleegkundigen met een aandachtsveld zijn:</p> <ul style="list-style-type: none"> • de linking-pin tussen beleid en uitvoering en geven instructies Talma breed. • Zijn verantwoordelijk voor de actuele zaken m.b.t. hun aandachtsveld, maken analyses en anticiperen hierop. • Koppelen uitkomsten terug naar teamleider, collega's en kwaliteit. Gebruikt hiervoor de BI-tool. Formuleert samen met teamleider vervolgstappen. • De ambassadeurs per afdeling zijn de ogen en oren voor de collega's, om de juiste balans tussen vrijheid en veiligheid bieden, dit vereist maatwerk. • Communicatie tussen medewerker, cliënt en naasten. • Maken gebruik van alternatieven van Vilans.
------------	--

	<ul style="list-style-type: none"> Zijn alert op de veiligheid van de medewerker, door het gebruik van goede hulpmiddelen en technieken. Focus op BHV, bijvoorbeeld uitvoering van het tilbeleid. Maar ook het gebruik van apps. <p>Zorgleefplannen naar een hoger level met passende indicaties (Mikzo is geïmplementeerd) Verpleegkundigen passen de kennis verkregen door scholing van Magnificat toe in het maken van zorgleefplannen en het aanvragen van passende indicaties in de multidisciplinaire samenwerking Juiste inzet van de verpleegkundigen in de transmurale samenwerking (binnen en buiten Talma Urk) Eigenaarschap van medewerkers m.b.t. kwaliteitsindicatoren (afhankelijk van de opbouw in een team) Project agenda: goede agenda die voldoet aan de PDCA (je begint met de acties vanuit het vorig overleg). Veiligheidsindicatoren worden gemonitord en opgevolgd.</p>
Middenkader	<p>Teamleider is door de BI-tool op de hoogte van de actuele stand van zaken m.b.t. indicatoren. Bespreekt deze met de verpleegkundige aandachtsvelder en koppelt analyse en vervolgstappen m.b.t. eigen afdeling terug naar de kwaliteitsadviseur. Ook bespreekt de TL de veiligheidsindicatoren in het teamoverleg.</p> <p>Teamleider signaleert en bespreekt onderwerpen, die het beleid raken met de kwaliteitsadviseur, niet alleen veiligheid voor de cliënt maar ook veiligheid voor de zorgmedewerkers (lichamelijke belasting). Ondersteuning van de teams, vanuit afdeling kwaliteit. Kwaliteitsadviseur heeft gedelegeerde bevoegdheden in de aansturing van de verpleegkundigen met een aandachtsveld. Tevens is de rol van de kwaliteitsadviseur als coördinator van het verpleegkundig team.</p> <p>Teamleider zorgt ervoor dat er een constante dialoog tussen medewerkers over dilemma's en situaties die zich voordoen. Een goede agenda d.m.v. PDCA opbouw (beginnen met de acties van de vorige keer). Iedere verpleegkundige heeft op zijn/haar afdeling een rol in en kennis van de kwaliteitsindicatoren en ziet toe dat er monitoring plaatsvindt .</p>
MT	<p>Integraal risicomanagement systeem implementeren Er is goed in beeld welke partijen wat van ons vragen (verplichte registraties, verplichte metingen, verplichte verantwoordingsinformatie) en geborgd in de BI tool. Alle indicatoren zijn samengebracht in een indicatoren overzicht.</p> <p>Communicatie: transparant communiceren van veiligheidsindicatoren en risicoanalyse.</p> <p>Actualisatie van het gebouw veiligheids- en calamiteitenplan.</p>

	<p>Borging van goede medische zorg d.m.v. continuïteit van het behandelteam (SO, HA, PA, Psycholoog en Paramedici) zodat veiligheid van zorg 24/7 gegarandeerd wordt. Strategische afspraken in de regio, m.b.t. continuïteit van zowel voor- als achterwacht 24/7; dit wordt ondergebracht in het project Duurzame Medische Zorg in Flevoland. Handreiking Generieke basis infranetwerkstructuur.</p>
--	--

Hoofdstuk 4 Leren en verbeteren van Kwaliteit

Dit hoofdstuk gaat over de wijze waarop de zorgverleners en de zorgorganisaties op een lerende wijze zorg dragen voor optimale zorg en verzorging voor cliënten, daarbij gebruikmakend van de best beschikbare kennisbronnen zoals wetenschappelijke literatuur, professionele richtlijnen, landelijke en lokale data, gesystematiseerde ervaringsgegevens en kwalitatieve informatie.

Context:

Talma Urk wil voortdurend werken aan het verbeteren van kwaliteit. Uitgangspunt is transparantie, dit doen wij op verschillende manieren en leggen deze bevindingen vast. Om continu te leren geeft het kwaliteitskader richting aan; deze uitgangspunten zijn:

1. Leren van en in de praktijk – Leren is een doorlopend proces en vindt dagelijks plaats in de praktijk.
2. Leren van elkaar – Talma Urk neemt deel in het lerend netwerk binnen het Talma Lectoraat (NHL/Stenden Leeuwarden) en in de regionale samenwerking tussen
3. Plannen maken – het kwaliteitsplan is onderdeel van de begrotings- en jaarplancycclus en wordt op de verschillende niveaus besproken.
4. Evalueren en ontwikkelen – Talma Urk brengt ieder jaar een kwaliteitsverslag uit, dit verslag is een uitkomst van evaluaties, clientervaringen besproken met leidinggevendenden, medewerkers, cliëntenraad, OR, VAR en Raad van Toezicht.

Talma Urk werkt met een kwaliteitsmanagement systeem, in 2021 is overgestapt naar Prezo. Dit systeem is meer clientvolgend. Naast het kwaliteitskader Verpleeghuiszorg past Talma Urk ook het kwaliteitskader Wijkverpleging toe in het leveren van zorg aan de thuiswonende client, zie Zvw zorg ontvangt.

Resultaten 2021

Stimuleren en verbeteren van medewerkers – functioneringsgesprekken zijn weer opgepakt; de eigen regie van het leerproces moet bij de medewerkers eigen worden gemaakt. Uitmuntend Prezo rapport (twee gouden keurmerken). Cursussen Magnificat, waar kennisvergroting rondom indicaties en het verbreden van kennis rondom verschillende clientgroepen, zoals LG, VG en GGZ. Dit met het oog op de cliëntenpopulatie de Hofstee. Medewerkers hebben een bijdrage geleverd in verschillende projecten en netwerkbijeenkomsten. De aandachtsfunctionarissen maken jaarlijks een actieplan en evalueren dit plan met de kwaliteitsadviseur. Om meer respons te genereren in het meten van de clienttevredenheid wordt er vanaf 2021 samengewerkt met Triqs. Ondanks de Corona maatregelen zijn enkele scholingen doorgegaan, zoals SBAR/TRIAGE voor nieuwe medewerkers, opfrissen vaardigheden medicatie, signaleren van ouderen mishandeling, wondbehandeling en nog overige zorg gerelateerde scholingen. Afgelopen jaar is de BI tool verder ontwikkeld. Het heeft nog niet het gewenste resultaat om pragmatisch in te zetten voor het MT en de teamleiders.

Accenten 2022-2025

In 2022 nog meer aandacht voor het methodisch werken organiseren, zowel in de systemen, maar ook in onze hoofden en gedrag; dit op alle niveaus binnen onze organisatie. Dat wil in zeggende PDCA in de clientzorg, in de teams, maar ook op MT niveau. Het kwaliteitssysteem kan dan ook op systematische wijze worden ingevuld door kwaliteitsindicatoren. Zorgprocessen worden geëvalueerd en indien nodig aangepast, waarbij rollen en verantwoordelijkheden van medewerkers zijn

beschreven. Tevens worden ondersteunende scholingen aangeboden volgens het scholingsplan. Deelname in lerende netwerken is gefaciliteerd, medewerkers worden ondersteund in het door ontwikkelen van de kwaliteit van zorg. Tevens worden zij ondersteund in het behouden van de eigen regie in het continu leerproces. Waarbij duurzame inzetbaarheid een van de uitgangspunten is. Het afgelopen jaar is de focus geweest op de organisatieontwikkeling, de uitkomsten worden in 2022 geïmplementeerd. Het doorontwikkelingen van functioneringsgesprekken in relatie tot zelforganisatie. Zorgtechnologie wordt steeds belangrijker (Toolkit aan de slag met technologie in verpleeghuiszorg), waarbij het ICT-beleid en de geïmplementeerde zorgtechnologie meer borging heeft. Dit betekent een goede sturing en onderdeel van het zorgproces. Nieuwe technologieën worden ingezet na inventarisatie o.b.v. de behoefte van de cliënten. Om dit goed te borgen dienen de volgende rollen op verschillende niveaus worden weggezet in onze organisatie, namelijk functioneel applicatiebeheerder en technisch applicatiebeheerder.

Ook dient er in kaart worden gebracht, wat in het kwaliteitskader staat m.b.t. leren en verbeteren van kwaliteit in relatie met Cao VVT. Met name de visie op de lerende organisatie en de visie op zelforganisatie voor nu en in de toekomst. Talma Urk is een lerende organisatie, waar medewerkers door intervisie, train-de-trainer, coaching en casuïstiekbesprekingen expertise delen binnen en buiten teams. Om dit te faciliteren dient er tijd vrijgemaakt worden om te overleggen, het beleid te implementeren en te reflecteren. Samen leren en verbeteren van kwaliteit door het aangaan van de dialoog. In 2022 wordt LMS (Leermanagement Systeem) toegepast in onze organisatie (dit project is gestart in 2021), de medewerker is dan nog meer eigenaar van zijn of haar ontwikkelproces en kan door dit systeem kennis actueel houden.

Wat merkt de cliënt:

De client ziet en ervaart professionalisering van de medewerkers doordat er continu wordt gewerkt aan het verbeteren van de kwaliteit. De client is een volwaardig gesprekspartner samen met de naasten, ondanks ziektebeeld of bij afname van de regie.

Resultaten operationeel-tactisch-strategisch

Medewerker	<p>Medewerkers hebben een actieve bijdrage in het uitvoeren en verbeteren van kwaliteit en nemen hiervoor o.a. deel aan netwerken en zorgen dat hun kennis up to date is. Ze doen dit door:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Op de hoogte blijven van het vak en de doelgroepen, ontwikkelen van zorgpaden, zoals zorgpad stervensfase. • Het kennen en bewust zijn van de verschillende rollen als zorgmedewerker. • Deelname lerend netwerk, o.b.v. thema's. • Aanspreekcultuur (positief en leren & verbeteren),
------------	---

	<ul style="list-style-type: none"> • Starten met intervisie met collega's binnen Talma Urk en intervisie in het lerend netwerk. • Verantwoordelijkheid voor eigen ontwikkeling, scholingsplan omzetten naar POP. • Uitplannen van medewerkers (betrekken planners), duidelijk doel aangeven. • Indicatoren in het zorgleefplan zetten, is input voor het kwaliteitssysteem • Zorgprocessen worden geëvalueerd en zo nodig aangepast.
Middenkader	<p>Aandacht en ruimte (tijd) is om te leren van goede voorbeelden en van fouten, feedback te geven en te ontvangen, met elkaar een dialoog te voeren en zo te werken aan verdere optimalisatie van zorg en ondersteuning.</p> <p>Scholingsplan wordt uitgevoerd en is onderdeel van het LMS.</p> <p>Pakken signalen op uit de praktijk en koppelen deze met cijfers uit metingen en rapportages</p> <p>Implementeren en borgen van de CanMeds rollen.</p> <p>Het doorlopen van de PDCA – cyclus.</p> <p>Teamleider/verpleegkundige borgt en coacht op processen en methodisch werken.</p> <p>Uitplannen van medewerkers (betrekken planners), duidelijk doel aangeven; intervisie faciliteren.</p> <p>Motiveren dat kwaliteit onderdeel is van het werk als zorgverlener.</p> <p>Expertise delen binnen en buiten de teams (aandachtsvelders meer organisatie breed werken, train-de-trainer, intervisie).</p> <p>Visie op lerende organisatie en visie op zelforganisatie</p> <p>Werkprocessen en rollen van medewerkers zijn geëvalueerd en beschreven</p> <p>Duurzame inzetbaarheid van medewerkers</p> <p>Doorontwikkeling van functioneringsgesprekken in relatie tot zelforganisatie.</p> <p>Medewerkers worden ondersteund in het behouden van de eigen regie in het continu leerproces.</p> <p>Intervisie medewerkers intern, vervolgens intervisie in lerend netwerk.</p> <p>LMS (Leermanagement Systeem) implementeren en toepassen voor de medewerkers, waarbij teamleiders op een coachende wijze sturing geven, zodat dit eigen wordt gemaakt en wordt opgevolgd en voldoet aan de opleidingseisen.</p> <p>Behandeldienst heeft een lerende / coachende rol, in het geven van klinische lessen, maar ook ondersteuning van de teams.</p> <p>Toepassen van zorgtechnologie (slimme bril)</p>

MT	<p>Visie op lerende organisatie en visie op zelforganisatie</p> <p>MT zorgt ervoor dat er in de organisatie aandacht en ruimte is om te leren</p> <p>MT zorgt voor verbinding met - en doorontwikkeling van de CR, OR en VAR</p> <p>MT faciliteert in cyclische en ontwikkelingsgerichte verbetering van zorg en ondersteuning</p> <p>Faciliteren implementatie en borging van de Canmeds rollen; (duidelijkheid geven over wat hoort bij het bijhouden van het vakgebied zelf of wat Talma Urk faciliteert).</p> <p>Borgen van feedback cultuur.</p> <p>Het ondersteunen van systematische verbeteringen (kwaliteitsadviseur prominente rol).</p> <p>Masterplan ICT met gloede ICT-ondersteuning (BI-tool) voor management informatie (rollen wegzetten functioneel en technisch applicatiebeheer).</p> <p>Beheersen van risico's en het maken van scenario's.</p> <p>Lerend netwerk faciliteren voor medewerkers.</p> <p>Implementatie van het project organisatieontwikkeling en doorontwikkeling van zelforganisatie.</p> <p>Processen zijn actueel.</p> <p>Kader voor zorgefficiency - indirecte tijd versus directe tijd – tijd en ruimte faciliteren om te overleggen voor medewerkers.</p>
----	--

Hoofdstuk 5 Leiderschap, Governance en Management

De aansturing en governance van de zorgorganisatie zijn faciliterend voor kwaliteit, zoals het beleggen van verantwoordelijkheid, besluitvorming en risicomanagement, en over strategische, statutaire en financiële verplichtingen.

Context:

Vanaf dit hoofdstuk staan de randvoorwaarden voor het leren binnen de organisatie, transparantie en verantwoording centraal.

De Raad van Bestuur is zich ervan bewust dat deze ondersteunende, faciliterende en transparante houding moet gelden voor de hele organisatie, alle zorgverleners, cliënten en naasten binnen de organisatie dit geldt ook voor de Raad van Toezicht, Cliëntenraad, VVAR en Ondernemingsraad. De Raad van Bestuur werkt volgens de wettelijke kaders en de Governance code.

In 2021 is de missie en visie met de kernwaarden vastgesteld. Een gedragen visie is de basis om continu te werken aan de kwaliteit van zorg.

Talma Urk heeft gekozen voor een communicatiestructuur, waar verbinding is tussen het MT en het beleidsteam, hierbij staat de zorginhoudelijke verbinding voorop. Tijdens de beleidsdagen is niet alleen het MT aanwezig, maar ook direct betrokkenen en de VAR. Hier wordt volop gelegenheid gesteld om mee te denken en te doen.

Talma Urk heeft hiervoor de volgende resultaatgebieden benoemd: tevreden cliënten, door oplossen van de zorgvraag, onderscheidenheid in begeleiding en behandeling door kwaliteit en eigenheid, gemotiveerde medewerkers en een gezonde en lerende organisatie, waar verbinding en samenwerking belangrijk zijn. Talma Urk sluit aan bij de verschillende netwerken, zowel in het bestuurlijk overleg als de bijdrage in de regionale projecten.

Talma Urk wil investeren in de medewerkers en de randvoorwaarden van goed werkgeverschap. In 2022 willen we ook ruimte vinden om de arbeidsvoorwaarden verder te verbeteren en aan te blijven sluiten op de Cao ontwikkelingen. Wij stellen met de ondernemingsraad een integrale agenda op, om onze medewerkers optimaal toe te rusten.

In 2020 is gestart met organisatieontwikkeling, dit is doorgezet in 2021 en zal een belangrijk onderdeel zijn in de koersbepaling 2021-2025, waarbij persoonsgerichte zorg en zelforganisatie uitgangspunten zijn. Het type leiderschap is hierin ook vastgesteld, namelijk coachend leiderschap.

Resultaat 2021

Project organisatieontwikkeling geeft richting aan de organisatie. Door het toevoegen van middenmanagement in de rol van Manager intramurale zorg en Manager wijkverpleging zal Talma Urk een wendbare organisatie blijven. Anderzijds zal er meer gedelegeerd kunnen worden en rolverduidelijking plaatsvinden. Ook binnen de teamsamenstelling hebben wijzigingen plaatsgevonden. Er zal onderscheid worden gemaakt tussen de coördinatie rondom de client en coördinatie van het zorgproces. In de tweede helft van 2021 is zelforganisatie opnieuw gestart. Om zelforganisatie binnen teams te implementeren is het noodzakelijk dat het MT ook op deze wijze werkt. Er zijn afspraken gemaakt hoe er wordt samengewerkt binnen het MT. In de regionale projecten met Coloriet, Zorggroep Oude en Nieuwe Land en Woonzorg Flevoland, heeft Talma Urk geparticipeerd en is betrokken bij het ontwerp en ontwikkeling van opleidingen ROSO en GOP. Hoewel dit een enorme interne druk legde, is Talma Urk erin geslaagd om een betrokken partner in de regio te zijn. De missie en visie met de kernwaarden zijn vastgesteld.

Accenten 2022-2025

Het doel zal ook in 2022 zijn, duidelijkheid in welke prioriteiten wij nastreven en duidelijkheid door op basis van managementinformatie het gesprek aan te gaan over 'doen we nog de goede dingen' en 'doen we de dingen goed'. Ook zal Talma Urk een visie formuleren in de regionale samenwerking met betrekking tot stagepartner binnen ROSO en de doorontwikkeling van de behandeldienst van Talma Urk in dit regionale speelveld.

Om de zichtbaarheid van de bestuurder te faciliteren zal er gewerkt worden met een jaarplanning.

De nieuwe missie, visie en de kernwaarden zullen waar nodig actief worden uitgedragen in alle uitingen en gedrag in de organisatie. Corporate communicatie is ondergebracht bij de officemanager. Managementinformatie zal worden toegepast op zowel operationeel, tactisch en strategisch niveau. De bevoegdheden matrix, wat in 2021 is ontwikkeld in het project organisatieontwikkeling zal worden gevolgd met de komst van het middenmanagement. Ook zal het meerjarenbeleidsplan 2025 worden ontwikkeld.

Resultaten operationeel-tactisch-strategisch	
Medewerkers	Medewerkers zijn actief betrokken bij overlegsessies tussen management en werkvloer. Hierin wordt gesproken over: Ken je talent, eigenaarschap en rol Missie, visie en kernwaarden in je werk Oog en oor voor zorgontwikkelingen (Bottom- up en top-down)
Middenkader	Rol teamleider: Coaching en ondersteuning medewerkers vanuit missie, visie en kernwaarden Eigenaarschap – processen, projecten, thema's Zichtbaarheid op de afdeling Ontwikkelingsgesprekken met medewerkers (volgens het te ontwikkelen format), passend bij zelforganisatie Vasthouden aan werkplan Communicatie MT-Medewerkers en vice versa (verdiepen en verbeteren); door opvolging van het communicatieplan en -proces.
MT	Organisatieontwikkeling Ontwikkeling meerjarenbeleidsplan 2021-2025 AOIC met bevoegdheden matrix is geïmplementeerd Inkoopbeleid is aanwezig Borging zelforganisatie Ondersteuning professionalisering VAR, OR Borgen communicatiestructuur Regionale samenwerking Coachend leiderschap en methodisch werken faciliteren Jaarplanning zichtbaarheid werkvloer.

Hoofdstuk 6 Hulpbronnen, omgeving en context

Gezonde bedrijfsvoering en voldoende, bevoegd en bekwaam personeel gericht op kwalitatief verantwoorde verpleeghuiszorg.

Context:

Talma Urk is een maatschappelijk onderdeel voor de burgers op Urk en een begrip op Urk. Naast het leveren van zorg, welzijn en ondersteuning zijn de locaties van Talma Urk ontmoetingsplaatsen voor de wijk, intergenerationeel. Dat wil zeggen dat jong en oud welkom zijn op de locaties. Er worden activiteiten georganiseerd voor onze cliënten, maar ook voor de omwonenden in de wijk.

Door de bouw van de Hofstee in het oude dorp heeft Talma Urk twee satelliet locaties, waar zorg wordt geleverd, maar ook een uitvalsbasis zijn voor de zorg die thuis wordt geleverd in de wijken op Urk. Door de groei van Talma Urk is het belangrijk dat de financiële en administratieve organisatie in eigen beheer wordt gevoerd, in plaats van outsourcen bij Cure4.

Talma Urk wil haar hulpbronnen zo effectief en efficiënt mogelijk inzetten en dus meer gebruik maken van ondersteunende diensten.

Leidend is dat ondersteunende diensten optimaal tegemoet komen aan het primaire proces.

De planning en control cyclus van Talma Urk is als volgt ingericht: meerjarenbeleidsplan, koersplan (3jr), kwaliteitsplan, jaarplannen teams, (meerjaren)begroting, directiebeoordeling, jaarverslag, jaarrekening en kwartaalrapportages over de voortgang van de uitvoering van het jaarplan en de exploitatieresultaten.

Om de juiste zorg op de juiste plek te bieden, het eigenaarschap van de cliënt te faciliteren, de zorg betaalbaar te houden en voldoende professionals te houden voor de toenemende vraag is digitalisering de basis, daarom is een ontwikkeling in het ICT beleid bij Talma Urk noodzakelijk.

Digitalisering is de 'smeerolie' om anders en slimmer te kunnen werken.

Naast digitalisering is het benutten van kennis en know-how van (nieuwe) medewerkers van grote waarde en zal de kennis worden gedeeld, gezien de snelle ontwikkelingen in de gezondheidszorg en het vakgebied. Financiële bedrijfsvoering is het onderdeel binnen de organisatie, waar meer output zal worden gerealiseerd, dit om transparante informatie te leveren aan het primair proces, maar ook het middenkader en de directie.

De locaties van Talma Urk zijn herkenbaar in de wijk en zijn faciliterend voor de ouderen op Urk.

Resultaat 2021:

In 2021 is een belevings- en ontmoetingstuin gerealiseerd, hierin wordt samengewerkt met partnerorganisaties, zoals Philadelphia, Caritas en Concern voor Werk. Op lokaal niveau is de samenwerking met huisartsen, apotheken, paramedici, gemeente Urk en ZONL vastgelegd overeenkomst OWZ, waar onder de stuurgroep verschillende werkgroepen zijn georganiseerd in het kader van leefstijl, samenwerking sociaal- en zorgdomein, ontwikkelingen positieve gezondheid en andere thema's op samenwerking.

Met ziekenhuizen, huisartsen, apotheken en gemeente Urk zijn ook samenwerkingsovereenkomsten in het kader van supervisie, maar ook doorverwijzing naar kortdurend verblijf.

Leveranciers van hulpmiddelen zijn contractueel vastgelegd, maar ook de levering van ICT middelen. ICT heeft in 2021 een slag gemaakt, met name door de toepassing van E-health in beeldschermcommunicatie, dit is een eerste stap in de ontwikkeling van E-Health. In 2022 zal zorgtechnologie verder worden doorgezet.

In 2020 is gestart met het ECD van Nedap Ons. Dit systeem is geïmplementeerd, verdere verdieping is noodzakelijk, met name de informatietool.

In 2021 is de keuken verbouwd, waarmee het behoud van de eigen keuken gewaarborgd is. Het belang van een eigen keuken is bepalend voor het welbevinden van de client.

Accenten 2022-2025

Zorgtechnologie wordt steeds belangrijker (Toolkit aan de slag met technologie in verpleeghuiszorg), waarbij het ICT-beleid en de geïmplementeerde zorgtechnologie meer borging heeft. Ook het masterplan ICT zal in 2022 worden opgesteld en in onderdelen worden uitgevoerd, zoals een digitaal documenten beheer, de samenhang tussen de verschillende systemen, het verkrijgen van informatie uit de systemen en de samenhang hierin.

Het is belangrijk om een gemakkelijk toepasbaar 'dashboard' te ontwikkelen over de organisatie brede KPI's, zodat er eenduidig verantwoording wordt afgelegd voor zowel de interne organisatie als externe verantwoording. De financiële bedrijfsvoering zal een ontwikkelrol hebben in het optimaliseren van werkprocessen, maar ook de bepaling van verwachtingen in de ondersteuning richting de organisatie.

Ondersteunen in vitaliteit en gezondheid van medewerkers, waarbij voor Talma Urk toepasbare elementen vanuit het regioplan Vitaliteit en Gezondheid zullen worden meegenomen. In het project zal geen actieve rol van Talma Urk plaatsvinden.

In 2022 zullen de werkprocesbeschrijvingen geëvalueerd en geoptimaliseerd worden (ook van de ondersteunende diensten), waarbij de rollen van de medewerkers gekoppeld worden.

In 2021 is in de locatie Talma Haven een belevings- en ontmoetingstuin, verbinding met de wijk blijft aandacht behoeven; in 2022 wordt dit gecontinueerd.

Binnen de wijkverpleging zal in 2023 worden gestart met een nieuw bekostigingssystematiek op basis van clientprofielen. Talma Urk gaat in 2022 schaduw draaien.

Wat merkt de cliënt:

De cliënt merkt adequate handelingen van de medewerkers, doordat medewerkers doelgericht en methodisch werken.

Resultaten operationeel-tactisch-strategisch

Medewerkers	Medewerkers kunnen werken met de indicatoren om het dashboard te vullen, kunnen werken met ONS en het Zorgdomein. Zorgtechnologie toepassen in het werkproces Knowhow van (nieuwe) collega's benutten, door gebruik te maken van het buddy systeem Binnentuin dient als verbinding met de wijk Gebruiken van digitale zorg in de zorg- en dienstverlening.
Middenkader	Per afdeling / team verwachte zorgzwaarte, subsidie, financiering vaststellen en vaststellen kwalitatieve normen t.b.v. verantwoorde inzet medewerkers. Afstemmen leerthema's, opleidingsplannen en leerbehoefte Ondersteunende diensten sluiten aan op de behoeften van de interne en externe organisatie

	<p>Richtlijn wordt vertaald naar werkwijze, hierop vind coaching plaats</p> <p>Doelen en bewaken vitaliteit medewerkers en duurzame inzet, dit is intern gericht, verbinding met regioproject Vitaliteit en Gezondheid.</p> <p>Belevingsgerichte verbinding met de wijk, d.m.v. de binnentuin, Talma Haven en de Hofstee.</p> <p>Faciliteren in diensten naar de cliënten, die zelfstandig wonen (maaltijden ed.)</p> <p>Het toepassen van digitale zorg, verdere doorontwikkeling.</p>
MT	<p>Personeelssamenstelling project faciliteren</p> <p>Medewerkers worden actief betrokken bij beleidsontwikkelingen</p> <p>Zorgtechnologie - Toolkit aan de slag met technologie in verpleeghuiszorg</p> <p>Ondersteunen ontwikkeling dashboard KPI's</p> <p>Projectbewaking</p> <p>Begroting bewaken a.d.h.v. managementrapportages, zoals FTE inzet</p> <p>Bewaken van bevoegdheden matrix.</p>

Hoofdstuk 7 Gebruik van informatie

Actief gebruik maken van alle bronnen van informatie heeft tot doel inzet van mensen en middelen, het leveren, monitoren, managen, samen leren en verbeteren van zorg te ondersteunen, alsook het bieden van informatie aan cliënten en hun naasten opdat zij er gebruik van kunnen maken.

Context:

Over het algemeen is de basis van kwaliteitsverbetering de informatie van cliënten en verwanten. De vraag is dan ook hoe de medewerkers en organisatie worden geïnformeerd over wat de cliënten en verwanten willen. In de lerende organisatie is het belangrijk om feedback te geven en te ontvangen van collega's. Het uitgangspunt is dat we input willen voor de verbetercyclus op de werkvloer (zo dicht mogelijk bij de cliënt en de medewerker), daarvoor is kwalitatieve en actuele (realtime, continue) informatie het meest effectief door vastlegging in het ECD.

Deze vernieuwing zal worden vastgesteld in het ICT-beleid met de volgende pijlers:

1. Basis op orde: toerusten vast en mobiel netwerk op digitale werkplek, telefonie en gebruik van domotica
2. Gebruiksvriendelijke informatievoorziening en applicaties: afstemmen applicaties op administratieve processen en zorgprocessen, introduceren van informatiesysteem
3. Digitale werkplek: opstellen gebruikersprofielen, aanpassen werkplek aan moderne vorm van werken, transformeren van beheersorganisatie
4. Moderne Telefonie: ontwikkelen van bereikbaarheidsconcept, oplossen urgente knelpunten in verband met oproep en telefooncentrales
5. Ondersteunende domotica: keuze voor domotica platform
6. Veilige persoonsgegevens: onderzoeken gegevensverwerking, beveiligen persoonsgegevens.

In dit kwaliteitsplan komen verschillende doelen aan bod, namelijk leren en ontwikkelen, clientkeuze-informatie, zorginkoop, verantwoording en toezicht. Deze doelen vragen om verschillende informatie.

De informatie met betrekking tot client-keuze gebruikt Talma Urk Zorgkaart Nederland, de informatie wordt via Triqs verkregen. De dialoog met het zorgkantoor vindt op regelmatige basis plaats. Talma Urk ervaart dit als positief en geeft inzicht in de kwaliteit van zorg. Het kwaliteitsplan, de informatie uit de Openbare Database (ODB), omzet met doelgroep -en productontwikkeling zijn onderwerpen die worden besproken.

Het kwaliteitsplan en verslag is openbaar en zichtbaar op de website van Talma Urk.

De communicatie richting de cliënten blijft een punt van aandacht, zeker in de uitbreiding van zorg en de positionering van Talma Urk.

Resultaten 2021

In 2021 heeft Zorgtechnologie in de praktische uitvoering effect gerealiseerd, de implementatie van zorg op afstand door beeldschermcommunicatie.

Het ondersteunen van de medewerkers met devices, maar ook de ontwikkeling in het gebruik van Domotica draagt bij aan het positioneren van E-Health.

Er dient nog een kapstok in een zogenoemd ICT beleid worden ontwikkeld.

Maar ook het borgen van informatie zoals de kwaliteitsindicatoren (wondzorg, palliatieve zorg, farmacie en veiligheidsindicatoren zoals MIC, Arbo en

Hygiëne), blijft onder de aandacht. Er zijn eerste stappen gezet in het communiceren van maandelijkse parameters, zoals zorgzwaarte, personeelsinzet, financiering en kwalitatieve normen om een doelmatige en effectieve inzet van medewerkers te monitoren. In de tweede helft van 2021 zijn hier stappen in gezet, deze stappen worden doorgezet naar 2022. De ervaring blijkt dat dit goed geborgd moet worden. Het systeem is in de tweede helft van 2021 als pilot ingezet, met goede resultaten. Zorgdomein en zorgmail is geïmplementeerd en afgestemd met de huisartsen en de ziekenhuizen. AVG statement is geschreven en geborgd binnen Talma Urk. De vacature voor manager Financiën staat nog uit, met het vervullen van de vacature zal de backoffice zich meer ondersteund voelen.

Hogeschool VIAA heeft onderzoek en aanbeveling gegeven met betrekking tot het meten van de kwaliteit van zorg na afsluiten van de zorg aan een client.

Accenten 2022-2025

De verschillende systemen zullen meer aan elkaar gekoppeld worden met de keuze welk systeem leidend is, vastgesteld in het ICT beleid, met bijbehorende rolverdeling zoals ICT, P&O en de Backoffice.

De backoffice zal een prominente rol krijgen in het ondersteunen van output vanuit ONS, Inkoopportaal. Het productenboek in samenhang met de producten in het s elkaar afgestemd zijn. Ook wordt het strategisch ICT beleid uitgewerkt. Het systeem met de samenhang personeelsplanning, functiemix in de teams zullen verder worden uitgerold in 2022. Ook dient het werken met de risicoanalyse verankerd te zijn.

Het maandelijks communiceren van de parameters zal in 2022 worden gecontinueerd. Client informatie met betrekking tot producten in de zorg thuis of op de locaties zullen worden geëvalueerd. Met name in de zorg thuis moet een informatiemap worden ontwikkeld. Niet alleen nieuwsbrieven richting de cliënten en naasten maar ook ketenpartners worden geeffectueerd.

Focus ligt op de zorginfrastructuur in de uitwisselbaarheid van clientgegevens met andere organisaties in de keten. Dit zou mogelijk kunnen worden opgepakt in de regionale samenwerking (VIPP regelingen en PGO).

Resultaten operationeel-tactisch-strategisch

Medewerkers

Iedere medewerker kan de juiste informatie overdragen in de systemen en keten op een veilige wijze, volgen IGJ-normen en privacyregels door het vastleggen van de juiste informatie op de juiste plaats.
De zorgleefplannen zijn op orde en worden volgens de vastgestelde werkwijze toegepast. Hierdoor is de realtime informatie altijd accuraat en kan worden ingezet op de verbetercyclus.

Middenkader

Kwartaal inzichtelijk maken stand van zaken van het kwaliteitsplan en kunnen verantwoorden waarom bepaalde keuzes wel of niet zijn gemaakt, ondersteund door een risicoanalyse.
Inzicht hebben in actuele stand van zaken waarop dagelijks gestuurd kan worden.
Ondersteunen bij het werken met ONS Nedap, MIKZO en Medimo.
Communicatie uitingen (informatie cliënten, ketenpartners)

		<p>Zorgtechnologie blijft onderdeel in het zorgproces</p> <p>Maandelijks update van parameters effectieve en efficiënte sturing en het up to date houden van het systeem (productcodes zijn gekoppeld aan het productenboek) door de backoffice.</p>
	MT	<p>ICT-beleid (samenhangend geheel van ICT-systemen binnen Talma Urk) en ondersteuning.</p> <p>Interne en externe projecten met risicoanalyses worden gevolgd</p> <p>Financiële bedrijfsvoering heeft aandacht m.n. de ondersteuning richting middenmanagement en directie; de invulling van de vacature financiële bedrijfsvoering.</p> <p>Project managementinformatie</p>