de waalboog

KWALITEITSJAARPLAN

2023

Voorwoord

Vlak voor de zomer van 2022 is het strategisch beleidsplan 2022-2025 gelanceerd. Hiermee is een andere periode ingeluid die niet meer gedomineerd wordt door corona, bijbehorende maatregelen en crisis. Ik hoop dat we voor langere tijd deze zaken achter ons kunnen laten en we samen weer vooruit kunnen kijken naar wat anders, beter en slimmer kan. Onze focus ligt hierbij op alle aspecten van het welbevinden van onze bewoners en hun naasten. In ons dagelijks werk vertrekken we steeds opnieuw vanuit dat perspectief.

Werken vanuit de bedoeling laat zich wel makkelijk opschrijven, maar de bewoners en cliënten van De Waalboog een passend vervolg geven op hun leven dat ze kenden, vraagt veel van eenieder van ons. Het betekent dat we soms ook anders moeten denken, kijken en doen om het verschil te maken voor elke individuele bewoner. Dit doen we samen met iedereen die belangrijk is voor de bewoner. De boom – op de voorpagina – symboliseert dit: een stevige kluit die noodzakelijk is om binnen ons woonzorghuis verder te leven met ouderdomsproblemen in een beschermde woonomgeving. Iedere dag proberen wij samen leven aan de dagen toe te voegen voor onze bewoners en cliënten.

Deze reis naar de bedoeling vraagt ook om een ‘reset’ van de organisatie op onderdelen, zodat de continuïteit van onze zorg en dienstverlening blijft gewaarborgd. Een gezonde bedrijfsvoering is een voorwaarde dat we op constructieve wijze om kunnen gaan met alle ontwikkelingen en uitdagingen in de ouderenzorg. Daar maakt goed werkgeverschap ook een belangrijk onderdeel vanuit, waarbij we oog hebben voor het welbevinden van onze medewerkers.

Om de juiste zorg op het juiste moment te bieden op een plek die passend is bij de persoon, zijn tot slot creatieve oplossingen en innovaties nodig. De Waalboog is daarom bijvoorbeeld actief in het ontwikkelen van kleinschalige woonzorghuizen met een ondersteunende wijkinfrastructuur. En of je nou thuis woont of in een woonzorghuis, in de visie van De Waalboog gaat het altijd om het streven naar een persoonsgerichte invulling van zorg, behandeling en begeleiding.

Rita Arts, bestuurder Stichting De Waalboog

http://www.waalboog.nl/welbevinden

Het overheidsbeleid is erop gericht dat mensen zo lang mogelijk in hun vertrouwende omgeving blijven wonen. Als het echt niet meer anders kan, dan volgt een verhuizing naar een woonzorghuis. Dientengevolge verblijven mensen, die getroffen zijn door ouderdomsproblematiek, tegenwoordig relatief kort bij De Waalboog. De gemiddelde verblijfsduur is ongeveer negen maanden. In deze relatieve korte slotfase is het een hele uitdaging om de persoon goed te leren kennen, te ontdekken wat er toe doet en op welke manier gezorgd kan worden dat de bewoner zijn leven op passende wijze kan voortzetten bij De Waalboog.

Afgelopen jaar hebben we in een jaarplanbijeenkomst geconcludeerd dat de manier waarop invulling gegeven wordt aan de cliëntreis, niet meer past bij het tijdsbestek dat iemand in een woonzorghuis verblijft. Daarnaast is duidelijk geworden dat de samenleving en de wens van de burger vraagt om een ander of eerder beginpunt van de cliëntreis. We willen namelijk dat iedereen, het hele netwerk, aan boord is op het moment dat een verhuizing noodzakelijk is. Het uitgangspunt om zo lang mogelijk thuis te wonen vraagt om een creatief aanbod van mogelijkheden om dit te ondersteunen.
De Waalboog gaat daarom in de komende jaren zorgen dat de reis van de cliënt én mantelzorger comfortabel verloopt van thuis naar een woonzorghuis. Hierbij zullen bijvoorbeeld, logeerarrangementen, tijdelijk verblijf en dagbesteding en -behandeling ertoe bijdragen dat de mantelzorger tijdens de reis tussenstops kan maken om even bij te tanken. Maar het is evenzo belangrijk dat de reis niet stopt bij de deuren van een woonzorghuis, maar dat het reisgezelschap dan uitgebreid wordt met professionals en vrijwilligers.

Hoewel De Waalboog al een hele ontwikkeling heeft doorgemaakt van taakgericht naar persoonsgericht werken, laten we ons nog te vaak leiden door het systeem en het ritme van de organisatie dan door de bedoeling.

Het jaar 2023 is bedoeld om te experimenteren wat werkt en wat niet werkt. Dit betekent dat medewerkers als het ware op expeditie gaan samen met de bewoner en mantelzorg om een zo persoonsgerichte invulling te geven aan de cliëntreis. Hoe we dit gaan doen staat beschreven in de volgende hoofdstukken.

Het kwaliteitsjaarplan is opgebouwd in lijn met de acht hoofdstukken van het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg en uitgevoerd in de huisstijlkleuren van De Waalboog. Het strategisch beleidsplan 2022-2025 dient als reisgids om invulling te geven aan vier centrale thema's:

1) Persoonsgerichte zorg,
2) Voldoende en deskundige medewerkers,
3) Passende woonomgeving en
4) Zorgtechnologie.

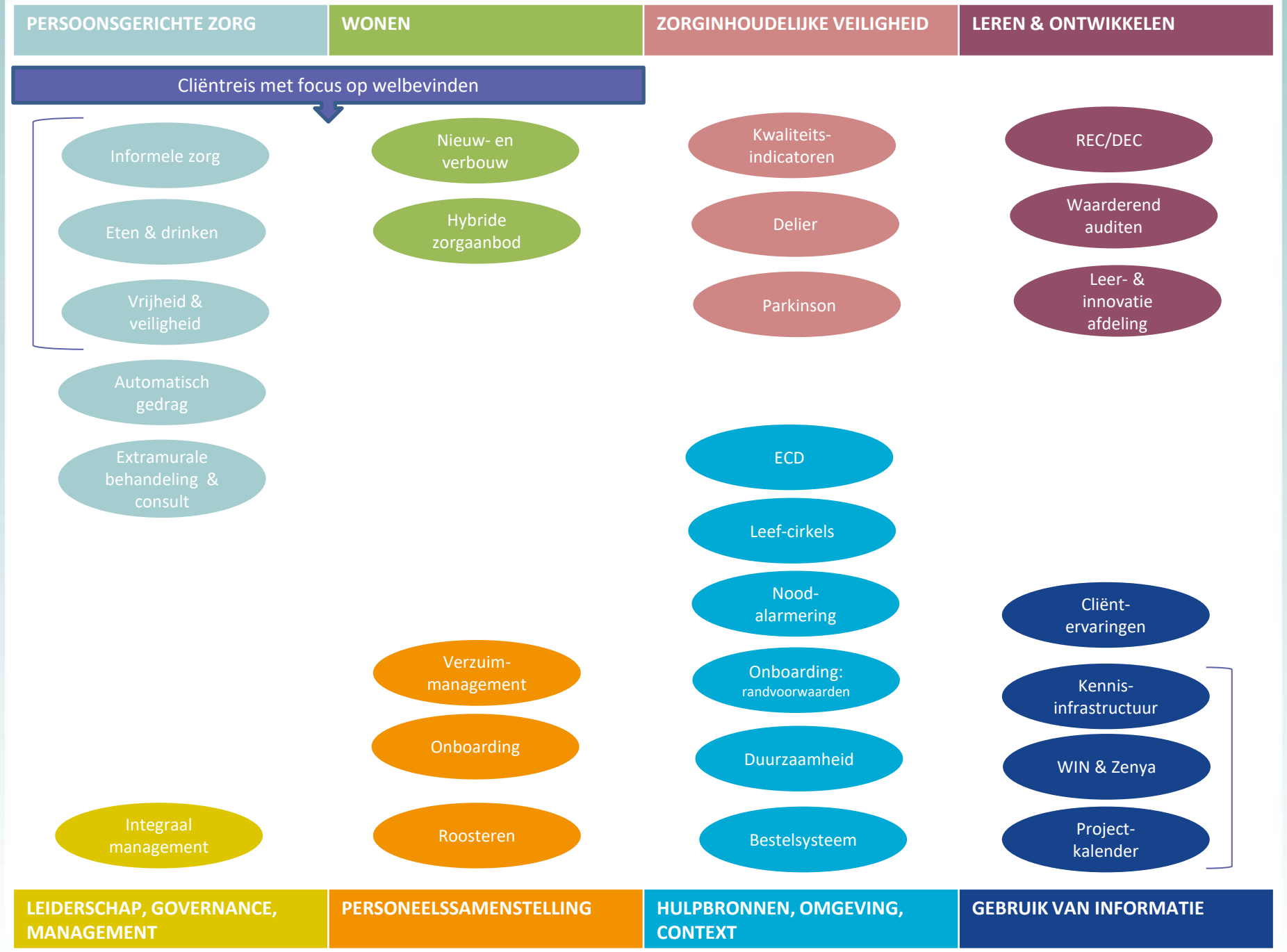
In dit kwaliteitsjaarplan zijn deze thema's nader uitgewerkt, waarbij de focus ligt op het welbevinden van bewoners. Bij alles wat we bedenken en doen, stellen we onszelf de vraag: wat is de meerwaarde voor de bewoner?

Per hoofdstuk zijn de verbeteronderwerpen genoemd, het gewenste resultaat op termijn en de stappen die in 2023 genomen worden om steeds dichter bij de bedoeling te komen.

Fig. 1: model kwaliteitskader

Fig. 2: hoofstukken kwaliteitskader

Fig. 3: centrale thema's strategisch beleidsplan


PERSOONSGERICHTE ZORG
WONEN
ZORGINHOUDELIJKE VEILIGHEID
LEREN & ONTWIKKELEN
Cliëntreis met focus op welbevinden
Informele zorg
Eten & drinken
Vrijheid & veiligheid
Automatisch gedrag
Extramurale behandeling & consult
Nieuw- en verbouw
Hybride zorgaanbod
Kwaliteits-indicatoren
Delier
Parkinson
REC/DEC
Waarderend auditen
Leer- & innovatie afdeling
ECD
Leef-cirkels
Nood-alarmering
Onboarding: randvoorwaarden
Duurzaamheid
Bestelsysteem
Verzuim-management
Onboarding
Roosteren
Integraal management
Cliënt-ervaringen
Kennis-infrastructuur
WIN & Zenya
Project-kalender
LEIDERSCHAP, GOVERNANCE, MANAGEMENT
PERSONEELSSAMENSTELLING
HULPBRONNEN, OMGEVING, CONTEXT
GEBRUIK VAN INFORMATIE

PERSOONSGERICHTE ZORG

Als ouderdomsproblemen de kop opsteken, krijgen mensen te maken met uitdagingen die volledig nieuw voor hen zijn, zonder duidelijk zicht op het verloop. Ze beginnen ongewild, maar onvermijdelijk, aan een reis door het Land van de Ouderenzorg zonder te weten welke bestemmingen ze onderweg zullen aandoen. De Waalboog is expert in het bieden van zorg en behandeling aan mensen met ouderdomsproblemen. Dat maakt onze organisatie een uitstekende gids om te ondersteunen bij de reis. Het station waar zorgverleners van De Waalboog instappen en meereizen met de cliënt wordt steeds vaker bij de cliënt thuis, in plaats van vlak voor onze voordeur. Hierdoor kan maatwerk geboden worden om te zorgen dat een cliënt zijn leven op passende wijze kan vervolgen door de juiste ondersteuning op het juiste moment. De snelheid van de reis, het aantal tussenstops en de keuze om van een pad af te wijken bepaalt de cliënt. De route wordt dus niet bepaald door vastliggende rails (de systeemwereld), maar door de reiziger (vanuit de bedoeling). In het strategisch beleidsplan staat de cliëntreis beschreven in drie etappes en de daarmee samenhangende ontwikkelingen op het gebied van zorg en behandeling vanuit De Waalboog.

De cliëntreis, zoals hierboven

Focus op welbevinden

Welbevinden is een positief concept en gaat over het vervullen van behoeften. Het welbevinden van een persoon wordt bevorderd als de persoon kan zijn wie is hij, hij het gevoel heeft ergens bij te horen en van betekenis is, comfort ervaart, iets om handen heeft en in contact staat met anderen (Gerritsen, 2020). Om een persoon die getroffen is door ouderdomsproblematiek te kunnen ondersteunen (thuis of in een woonzorghuis) is het een voorwaarde dat we weten wie de persoon is, wat hij belangrijk vindt in het leven, welke voorkeuren en wensen hij heeft en welke personen belangrijk voor hem zijn.

Onafhankelijk van het moment waarop De Waalboog instapt in de cliëntreis is het belangrijk om een beeld te krijgen van de cliënt en te ontdekken op welke manier zijn welbevinden bevorderd kan worden.

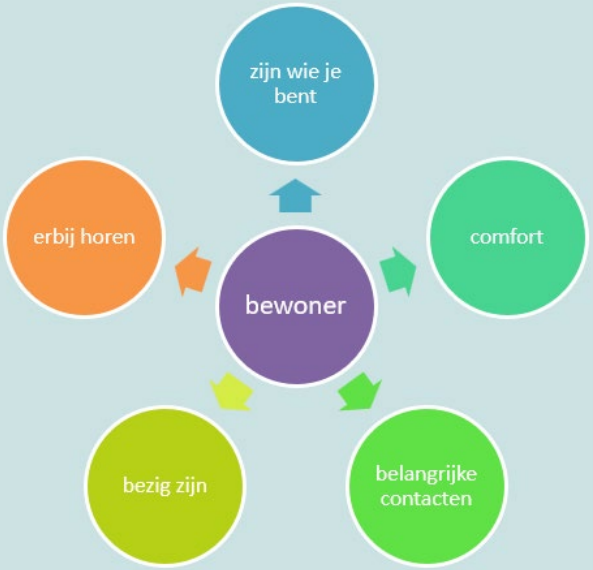


Fig. 4: individueel welbevinden

Eerste etappe: thuis

Zo lang mogelijk zelfstandig thuis wonen kent veel uitdagingen. Het extramurale team **Waalboog Thuis** bestaat uit verschillende behandelaren, die behandeling en begeleiding bieden om het leven thuis zo goed mogelijk in balans te houden of te krijgen. Bij veranderingen in de situatie van een persoon bekijkt het team Waalboog Thuis, samen met de informele zorg en de eerstelijns professionals wat iemand kan verwachten. Hierbij is het belangrijk om goed aan te sluiten bij wat iemand wil en kan, zodat de juiste ondersteuning op het juiste moment geboden wordt.

De Waalboog heeft veel kennis en expertise in het omgaan met mensen met dementie en (zeer) complexe gedragsproblematiek. Het **Regionaal Consultatieteam Gedrag** kan in de thuissituatie en bij andere zorgorganisaties ingeschakeld worden als sprake is van ernstige gedragsproblemen. Dit team biedt ondersteuning om een passende benadering, behandeling of verandering in te zetten bij cliënten met ernstige gedragsproblemen.

Tweede etappe: voorsorteren

Om de cliëntreis zo comfortabel mogelijk te laten verlopen is het noodzakelijk dat mogelijkheden gecreëerd worden voor mantelzorgers om bij te kunnen tanken. Tussenstops in de vorm van logeren of tijdelijk wonen zouden als vanzelfsprekend ingebouwd moeten zijn in de cliëntreis. Een hybride aanbod maakt dat de cliënt langer in zijn eigen omgeving kan blijven wonen. Daarnaast wordt hiermee voorgesorteerd op een mogelijke verhuizing naar een woonzorghuis, die dan minder abrupt voelt voor de cliënt en zijn naasten als het eenmaal zover is dat thuis wonen niet meer gaat.

Onderwerpen als hybride zorgaanbod en nieuwe woonzorgconcepten komen aan bod in het hoofdstuk Wonen (p. 8a)

Derde etappe: woonzorghuis

In woonzorghuizen is de zorg van oudsher zo geregeld dat zorgprofessionals als vanzelfsprekend en met de beste bedoelingen de zorg overnemen van de mantelzorger. Daarbij hebben de zorgprofessionals te maken met regels, protocollen, systemen en ongeschreven regels (gewoontes), die het ritme van de cliëntreis binnen de muren van een woonzorghuis bepalen. Om dit ritme te doorbreken krijgen zorgteams van De Waalboog in 2023 de ruimte om te experimenteren met de invulling van de cliëntreis, samen met de bewoner en het informele netwerk. Het gaat erom dat het individuele welbevinden bevorderd wordt door er samen voor te zorgen dat de bewoner zijn leven kan leiden zoals hij dat wenst.

Naast de ruimte die zorgteams krijgen om op eigen wijze invulling te geven aan de cliëntreis, zijn er drie grotere expedities, ofwel ontdekkingsreizen, die ondersteunend zijn aan het thema welbevinden:

1) Eten & drinken
2) Informele zorg
3) Vrijheid & Veiligheid

Fig. 5: placemat tapastafelgesprekken

Eten & Drinken

Dit project gaat niet enkel om goed en lekker eten; het gaat bovenal om verbinding, sfeer, erbij horen en van betekenis zijn. Het gaat dus om welbevinden. De visie op eten & drinken is uitgewerkt in een negental uitgangspunten. In samenwerking met Hotel Management School Maastricht zijn de uitgangspunten besproken met de zorgteams in zogeheten tapastafelgesprekken. Deze gesprekken hebben als het ware een foto gemaakt van de mate waarin gehandeld wordt volgens de visie. De verbeterpunten zijn vervolgens verwerkt in een plan van aanpak per afdeling.

Het gewenste resultaat is dat eind 2023 de uitwerking van het thema eten & drinken op elke afdeling voldoet aan de visie (onder voorbehoud dat de faciliteiten om te kunnen koken aanwezig zijn).

Informele zorg

Deze expeditie is bedoeld om zorgteams handvatten te geven om een gelijkwaardige samenwerking tussen formele en informele zorg te bereiken. Samen met mantelzorgers en vrijwilligers gaan zij op zoek naar nieuwe mogelijkheden om samen te zorgen dat de bewoners kwalitatief een zo goed mogelijk en betekenisvol leven kunnen leiden binnen De Waalboog. Het idee is dat als de formele en informele zorg elkaar leren kennen en begrijpen, dat er ruimte ontstaat voor een betere verbinding en samenwerking. Samen zorgen voor een passend vervolg binnen De Waalboog.

Vanuit het programma Waardigheid & Trots wordt De Waalboog ondersteund door Vilans om een de expeditie informele zorg handen en voeten te geven.

Vrijheid & veiligheid

De expeditie Vrijheid & Veiligheid heeft tot doel dat bewoners met dementie maximale bewegingsvrijheid ervaren door te werken met vrijheid bevorderende technologie (zoals leefcirkels), met behoud van een zorgvuldig afgewogen mate van veiligheid. Waar nu sprake is van een gesloten afdeling, zal geleidelijk aan de deur op die afdeling open blijven, tenzij er een persoonsgerichte afweging is om hier vanaf te wijken. Uit onderzoek van verschillende zorginstellingen blijkt bijvoorbeeld dat bewoners rustiger van hun maaltijd genieten als de deur tijdens etenstijd gesloten is.

Voor deze expeditie wordt op elke locatie een vrijheidssupportteam samengesteld die de beweging naar meer vrijheid voor bewoners op die locatie bevordert. Dit gebeurt aan de hand van een plan van aanpak, waar het draaiboek open deuren onderdeel van is.

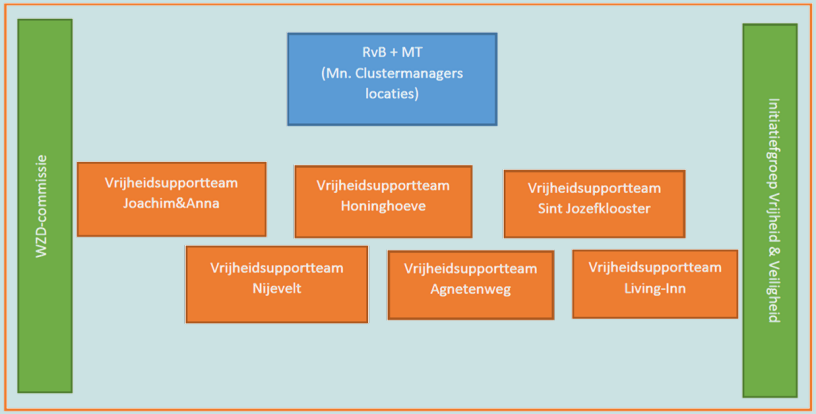


Fig. 6: projectorganisatie maximale vrijheid

Onderwerp	Gewenst resultaat	Stappen in 2023	Proces-eigenaar	Hulpmiddel
Cliëntreis etappe 1-3	De cliënt krijgt de juiste ondersteuning op het juiste moment, omdat we weten wie de cliënt is.	- Teams proberen uit wat de beste manier is om een beeld te krijgen van de cliënt en dit vast te leggen. - Het beeld van de cliënt wordt op toegankelijke wijze overgedragen aan zorgverleners in een volgende etappe.	Cluster-manager	Huisbezoek Cliënt-in-beeld-gesprek ECD
Cliëntreis etappe 3	De focus ligt op het welbevinden van de bewoner: samen met het informele netwerk wordt gezorgd wordt dat de bewoner zijn leven kan voortzetten in een woonzorghuis zoals hij dat wenst.	• Multidisciplinaire zorgteams gaan samen met teamcoach (en reisgids) op expeditie om op andere wijze dan gewend invulling te geven aan de cliëntreis, samen met de bewoners en informeel netwerk. De hieronder genoemde expedities zijn ondersteunend aan het anders inrichten van de cliëntreis. - Eind 2023 hebben alle zorgteams de expeditie **Eten & Drinken** afgerond. - In het voorjaar van 2023 zijn alle zorgteams gestart met de expeditie **Informele zorg** (start = inspiratiebijeenkomst + WIFA-vragenlijst). De zorgteams die reeds onderweg zijn delen hun ervaringen en successen door story-telling in bijeenkomsten en via Waalboog Intranet (WIN). - Begin 2023 wordt op elke locatie een vrijheidssupportteam ingesteld, dat verantwoordelijk is voor de uitvoering van het plan van aanpak **Maximale bewegingsvrijheid** voor bewoners. Eind 2023: delen van ervaringen en successen in evaluatiebijeenkomst cliëntreis. Vervolgstappen worden vastgelegd in Kwaliteitsjaarplan 2024.	Cluster-manager	Strategisch beleidsplan PvA Eten & Drinken PvA Informele zorg PvA Maximale bewegingsvrijheid

WONEN

Het strategische thema passende woonomgeving gaat niet sec om de fysieke omgeving, waarbij nieuw- of verbouw een woonomgeving biedt die up-to-date is. Het thema gaat namelijk verder dan “stenen”. Een passende woonomgeving gaat in de kern om woonplezier en eigen regie. De Waalboog realiseert daarom kleinschalige woonvormen, waar een kleine groep bewoners met vergelijkbare behoefte aan ondersteuning , zorg en behandeling woont. Het huishouden verloopt zo veel mogelijk als thuis, samen met de mensen die belangrijk zijn voor hen, op een manier die vergelijkbaar is met zoals ze gewend waren thuis. Ook het informele netwerk moet zich daarom thuis voelen binnen de woonsetting. Zij moeten de ruimte krijgen én voelen om leven en wonen mede vorm te geven. Ruimte om mee te helpen. Ruimte om mee te eten. En bijvoorbeeld ruimte om te logeren.

Als we kijken naar het overheidsbeleid, dan is het streven dat mensen met ouderdomsproblematiek in hun vertrouwde omgeving blijven wonen. De Waalboog is daarom partner in de ontwikkeling van kleinschalige locaties in drie wijken van Nijmegen: Lindenholt, Lent en Hazenkamp. Allereerst zullen de nieuwe wijklocaties zorg en behandeling gaan bieden aan een huidige groep bewoners , die nu nog woont in een verouderde locatie. De wijklocaties gaan bovendien allerhande ondersteuning bieden aan thuiswonende senioren. Met aanbod als (gespecialiseerde) dagbesteding, dagbehandeling en logeerarrangementen, met bijpassende indicaties en financiering. Waarbij we aanhaken bij bestaande samenwerking tussen welzijnsorganisaties, huisartsen en sociale wijkteams.

Onderwerp	Gewenst resultaat	Stappen in 2023	Proces-eigenaar	Hulpmiddel
Cliëntreis etappe 2: hybride aanbod	Mensen met ouderdomsproblematiek kunnen zo lang mogelijk in hun vertrouwde omgeving wonen, waarbij de thuissituatie gecombineerd wordt met dagbesteding, logeren en deeltijd wonen.	• Vaststellen van randvoorwaarden om logeren, tijdelijk verblijf en deeltijd wonen (hybride aanbod) te realiseren vanuit De Waalboog. Medio 2023 zijn de fundamenten gelegd voor borgen en financieren van een hybride zorgaanbod in samenwerking met wijkpartners.	Bestuurder	
Nieuw- en verbouw	Gebouw B en C van Joachim & Anna worden in Q3 in gebruik genomen. Wijklocatie Agnetenweg (Lindenholt) wordt in Q4 in gebruik genomen. In Q4 is het woonzorgconcept Living-Inn uitgewerkt in een manier om het concept in de praktijk uit te voeren.	• Voorbereidingen treffen om de verhuizing voorspoedig te laten verlopen met aandacht voor het welbevinden van bewoners én medewerkers • Voorbereidingen treffen i.s.m. medewerkers, informele zorg en partners in de wijk om invulling te geven aan het wijkconcept in de wijk Lindenholt. • Medewerkers, informeel netwerk en samenwerkingspartners geven invulling aan het woonzorgconcept: wat is er voor nodig om de gewenste situatie te bereiken en op welke manier kan dit bereikt worden?	Manager Vastgoed	Vastgoedplan Verhuisplan Out-of-the-box denken

Verhuisplan

De komende jaren vinden er verhuizingen plaats, waarbij sommige doelgroepen en teams zelfs twee keer moeten verhuizen. Dit vraagt om een goede begeleiding vóór, tijdens en na de verhuizing. Hierbij wordt goed gekeken wat de teams nodig hebben om invulling te geven aan een passend vervolg in een nieuwe woonomgeving. De voorbereiding op de verhuizing is intensief en veelomvattend, wat maakt dat teams goed moeten kijken wanneer ze welke verbeterpunten oppakken. De verhuizing kan echter ook een goed moment zijn om het werk op een andere manier in te richten.

Hieronder staat het verhuisplan voor de eerste verhuisfase, die de situatie aangeeft tot en met medio 2024. De oplevering van gebouwen D en E van Joachim & Anna, de uitbreiding van negen plaatsen voor jonge mensen met dementie en wijklocatie Vossenlaan zijn hier nog niet in opgenomen.

Oude situatie		Nieuwe situatie		Gebouwnaam
Nijevelt hoog + J&A		**1e kwartaal 2023**		
De Brug (13)	→	Oudbouw J&A huidige plek Klarinet (8)		
Klarinet (15)	→	NV hoog 3e verdieping (18)		
J&A		**3e kwartaal 2023**		
Waterlelie (18)	→	Gebouw B J&A (36)	BG (18)	Hazelaar
Eik (9)	→		1e etage (9)	Hazelaar
Brug (8)	→		1e etage (8)	Hazelaar
Linde (8)	→	Gebouw C J&A (27)	BG (9)	Esdoorn
Eekhoorn (18)	→		1e etage (18)	Esdoorn
		4e kwartaal 2023		
Pimpelmees (16)	→	Agnetenweg (45)	BG (15)	Nog te benoemen
Iris (13)	→		1e etage (15)	Nog te benoemen
Kastanje (18)	→		2e etage (15)	Nog te benoemen
Nijevelt hoog + J&A		**2e kwartaal 2024**		
Orchidee (18)	→	Living Inn (78)	BG (18)	Nog te benoemen
Plataan (19)	→		1e etage (20)	Nog te benoemen
Meidoorn (19)	→		2e etage (20)	Nog te benoemen
Klarinet (18)	→		3e etage (20)	Nog te benoemen
Lelie (8)	→	Afdeling wordt opgeheven. Passend vervolg voor bewoners en medewerkers d.m.v. individueel maatwerk		

Fig. 7: verhuizing eerste fase: schuifplan

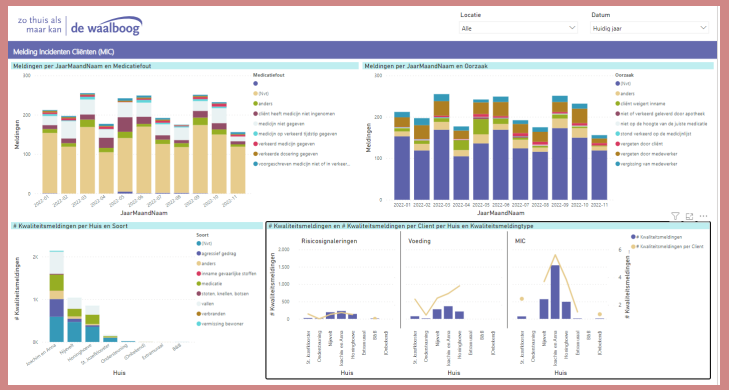
Fig. 8: Nieuwbouw Joachim & Anna

Fig. 9: impressie wijklocatie Agenetenweg

ZORGINHOUDELIJKE VEILIGHEID

De stuurgroep kwaliteitskader verpleeghuiszorg heeft zes thema's benoemd die belangrijk zijn voor de veiligheid van bewoners. De dikgedrukte indicatoren zijn indicatoren waarvan de resultaten verplicht aangeleverd moeten worden aan Zorginstituut Nederland. De overige indicatoren zijn keuze-indicatoren. De Waalboog heeft hier destijds, in samenspraak met de cliëntenraad, er vier uitgekozen om te meten en te analyseren. De keuze-indicatoren van De Waalboog hebben betrekking op vrijheidsbeperkende maatregelen (4.1 t/m 4.3) en op decubitusmeting (1.1).

1.1 Decubitusmeting
1.2 Casuïstiekbespreking decubitus op de afdeling
2 **Advance Care Planning**
3.1 **Bespreken van medicatiefouten in het team**
3.2 Medicatie review (jaarlijks met apotheker, SO en medicatiedeler).
4.1 Middelen en maatregelen rond vrijheid (Wzd: onvrijwillige zorg)
4.2 Terugdringen vrijheidsbeperking
4.3 Werken aan vrijheidsbevordering
5 Continentie
6. Eten en drinken



De uitkomsten op de kwaliteitsindicatoren zijn beschikbaar in een BI-tool. Deze tool zorgt voor een visuele weergave van real-time gegevens die afdelingen kunnen gebruiken voor kwaliteitsverbeteringen.

Onderwerp	Gewenst resultaat	Stappen in 2023	Proces-eigenaar	Middel
Kwaliteits-indicatoren	De zorginhoudelijke veiligheid van bewoners wordt gemonitord en verbeterd op basis van de uitkomsten op de indicatoren.	• Op teamniveau worden de uitkomsten van de indicatoren periodiek besproken en zo mogelijk verbeterd: *wat zegt het resultaat, herkennen we de uitslag, zien we een trend, moeten we actie ondernemen?*	Cluster-manager	BI-tool
Delier	Bewoners ervaren comfort en veiligheid door tijdig herkennen en multidisciplinair behandelen van een delier a.d.h.v. de toolkit delierzorg UKON.	• Plan van aanpak opstellen: implementatie van de toolkit. • Onderdelen uitwerken en beschikbaar stellen t.b.v. implementatie: protocol, scholingsprogramma, meetinstrumenten in ECD. • Scholingsprogramma uitvoeren • Evaluatie (Q3)	Manager B&B	Toolkit Delierzorg UKON
Parkinson	Parkinsonpatiënten ontvangen passende zorg en multidisciplinaire behandeling conform richtlijn Parkinson.	• Zorgverleners (aangesloten bij ParkinsonNet) stellen plan van aanpak op om best-practice zorg en behandeling te bieden aan bewoners met diagnose Parkinson. • Werven Parkinson-verpleegkundige vanuit vpk-platform Waalboog • Uitvoeren plan van aanpak (Q3)	Manager B&B	ParkinsonNet

LEREN & VERBETEREN

Kennisontwikkeling en kennisdeling
De Waalboog staat voor zorg, begeleiding en behandeling die state-of-the-art en evidence-based zijn. Kennis ontwikkelen en delen vindt niet alleen plaats op lokaal niveau, binnen de woonzorghuizen, maar ook op regionaal en landelijk niveau.

Lokaal
De Waalboog is lid van het Universitair Kennisnetwerk Ouderenzorg Nijmegen (UKON). Dat betekent dat we meedoen aan wetenschappelijk onderzoek: we dragen praktijkvragen aan en implementeren nieuwe kennis in onze zorgpraktijk. Daarnaast werkt De Waalboog samen met de Hogeschool Arnhem en Nijmegen, met name voor toegepast onderzoek.
Een nieuwe ontwikkeling binnen De Waalboog is het opzetten van een leer- en innovatieafdeling.Dit is een opleidingsplek voor een student of leerling aan een zorgopleiding (mbo of hbo) waarbij leren, onderzoeken, innoveren en verbeteren van de kwaliteit van zorg centraal staan. Het opleiden vindt plaats in de praktijk, waardoor er een betere aansluiting tussen onderwijs en praktijk ontstaat. Een mooie bijkomstigheid is dat leren op de werkplek zorgt voor een betere personele bezetting.

Regionaal en landelijk
De Waalboog is aangesloten bij het Netwerk V&V regio Nijmegen e.o., waar gewerkt wordt aan een gezamenlijke invulling van goed wonen, fijn werken en faciliteren, verbinden & verduurzamen binnen de ouderenzorg.
Daarnaast zijn professionals van De Waalboog lid van verschillende landelijke netwerken en kenniscentra m.b.t. drie specialistische doelgroepen: dementie en zeer ernstig probleemgedrag, Gerontopsychiatrie en dementie op jonge leeftijd. In 2023 zal De Waalboog inzetten op de erkenning als regionaal expertisecentrum (REC) of doelgroep expertisecentrum (DEC) om regionaal en landelijk onderscheidend te zijn voor ieder van de specialistische doelgroepen (laag volume-hoog complex).

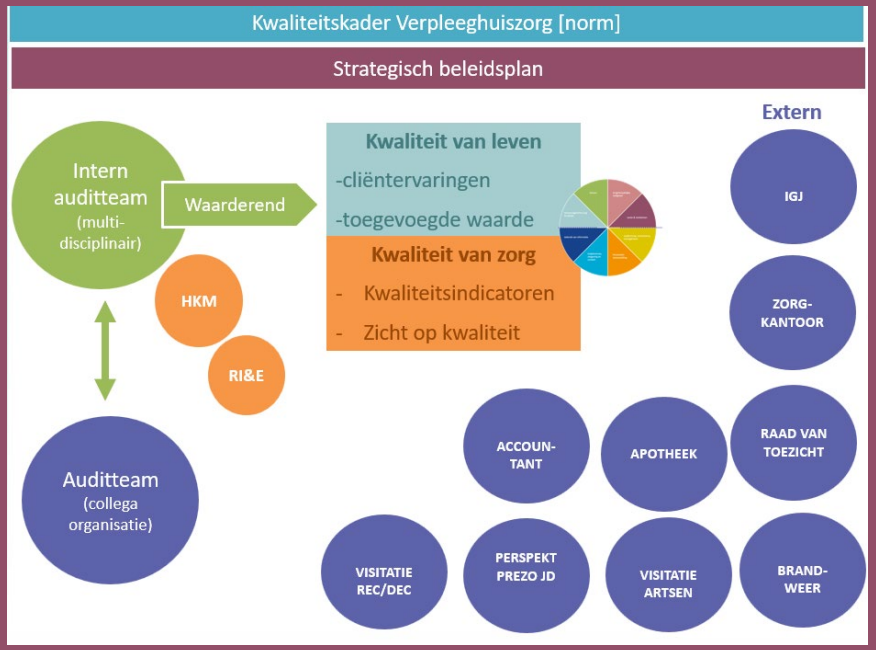
Onderwerp	Gewenst resultaat	Stappen in 2023	Proces-eigenaar	Hulpmiddel
Leer- en innovatie afdeling	Werken, leren en innoveren is geïntegreerd op een afdeling waar de zorgopleiding plaats vindt voor MBO-leerlingen en Hbo-studenten, onder verantwoordelijkheid en begeleiding van een senior verpleegkundige.	• Inrichten van een fysieke plaatsen binnen een afdeling en de organisatie ervan in Q2, in samenwerking met de HAN en het ROC. • Leerlingen starten op de leer- en innovatieafdeling in Q3.	Cluster-manager	Plan van aanpak
REC/DEC	De Waalboog heeft een regionale of landelijk erkende functie op een ieder van de specialistische doelgroepen: Dementie en zeer ernstig probleemgedrag, Gerontopsychiatrie en jonge mensen met een vorm van dementie.	• Visitatie Gerontopsychiatrie (Magnolia) in Q2 • Visitatie D-zep (Wingerd) in Q2 • Ontwikkeling naar formele erkenning als regionaal expertise centrum voor jonge mensen met een vorm van dementie is door VWS uitgesteld naar 2024; desalniettemin treffen Bosweg en De Boog voorbereidingen en nemen leerpunten mee vanuit de twee andere trajecten.	Program-ma manager	Proefvisitatie

Koerswijziging kwaliteitsmanagement

Sinds 2008 is De Waalboog gecertificeerd conform de HKZ-normen. Dit kwaliteitsmanagementsysteem is vooral gericht op het beheersen van risico's in plaats van het toevoegen van waarde aan het leven van bewoners. Aangezien De Waalboog bezig is met een koerswijziging om in de cliëntreis de focus te leggen op welbevinden, betekent dit ook een koerswijziging ten aanzien van kwaliteitsmanagement. Dit houdt in dat De Waalboog afscheid neemt van HKZ . Werken vanuit de bedoeling betekent echter niet dat alleen loslaten van wat we gewend zijn, maar ook op een andere manier kwaliteitsverbeteringen initiëren. Dit betekent dat we kiezen voor waarderend auditen, zodat we intern zicht krijgen op de successen en op een laagdrempelige manier leren van elkaar om de kwaliteit van leven voor bewoners te verbeteren.

TRADITIONEEL AUDITEN	WAARDEREND AUDITEN
Focus op tekortkomingen (afwijkingen en risico's) in een proces/werkwijze	Focus op positieve ervaringen, ambities en succesfactoren in een proces/werkwijze
Vanuit de systeemwereld	Vanuit de bedoeling (toegevoegde waarde)
Rechercheur	Coach
Sturende vragen	Open vragen
Auditor trekt conclusies	Auditor laat auditee conclusies trekken
Eigenaarschap bij auditor	Eigenaarschap bij auditees en proceseigenaren
Resultaten worden opgelegd	Auditees en proceseigenaren committeren zich aan resultaten
Sturing	Zelfsturing

Fig. 10: traditioneel versus waarderend auditen



Onderwerp	Gewenst resultaat	Stappen in 2023	Proces-eigenaar	Hulpmiddel
Audits	De Waalboog heeft een kwaliteitsmanagementsysteem dat aansluit bij de bedoeling en past bij het gedachtengoed van het kwaliteitskader ten aanzien van een lerende organisatie.	• Samenstellen van multidisciplinair intern auditteam (Q1) • in company scholing waarderen auditen (Q1) • Interne audits uitvoeren + kwaliteitsverbeteringen doorvoeren (Q2 en 3) • Voorbereidende gesprekken voor samenwerking op gebied van audits in het kader van lerende organisatie (Q4)	Bestuurder	

LEIDERSCHAP, GOVERNANCE EN MANAGEMENT

De organisatiestructuur en de ontwikkeling naar integraal management dragen eraan bij dat zorgprofessionals aansluiten bij wat de bewoner nodig heeft, dat de zorgteams in hun kracht worden gezet en dat overige organisatieonderdelen hieraan ondersteunend en dienstverlenend zijn. Hierdoor komt de focus van alle medewerkers steeds meer te liggen op de bedoeling en dus op het welbevinden van de bewoners.

Hier rechts staat het organisatiemodel van De Waalboog. Dit model is nader toegelicht op pagina 17 (bijlage 1).

Onderwerp	Gewenst resultaat	Stappen in 2023	Proces-eigenaar	Hulpmiddel
Visie	De tekstuele uitwerking van de visie *Een passend vervolg-zo thuis als maar kan* sluit aan bij het werken vanuit de bedoeling (welbevinden) zoals beschreven in het strategisch beleidsplan	• Aanpassing visietekst • Aangepaste visietekst is gepubliceerd op de website van De Waalboog (Q1)	Bestuurder	
Ontwikkeling naar integraal management	De organisatiestructuur en -inrichting zijn ondersteunend aan de visie van De Waalboog; de medewerkers geven aan regelruimte te hebben.	• Ontwikkeling naar integraal management en zelforganiserende teams, waarbij rekenschap wordt genomen van de taakvolwassenheid van een team.	Bestuurder	
Cliënten-vertegen-woordiging	Bewoners hebben direct en indirect een stem in het behartigen van hun belangen (op organisatie- en locatieniveau)	• De cliëntenraad wordt uitgebreid met minimaal twee leden . • Jaarlijks vindt een schriftelijke cliëntenraadpleging plaats. (incl.de vragen van Zorgkaart Nederland) • Op elke locatie vindt minimaal 4 keer per jaar een bewonersraad plaats, waarin actualiteiten en aandachtspunten besproken worden.	Bestuurder Cluster-manager	CareRate
Verantwoording en transparantie	De Waalboog voldoet aan de eisen van het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg t.a.v. kwaliteitsjaarplan, kwaliteitsverslag en het aanleveren van gegevens aan Zorginstituut Nederland	• Op 1 januari is kwaliteitsjaarplan 2023 definitief vastgesteld door MT, RvT, CR en OR. • Het kwaliteitsjaarplan wordt vier keer per jaar geëvalueerd en gemonitord via de kwartaalrapportage. • In mei is de definitieve versie van het kwaliteitsjaarverslag gepubliceerd op de website van De Waalboog. • De gegevens van de verplichte en keuze-indicatoren en de personele samenstelling zijn uiterlijk in juni aangeleverd bij Zorginstituut Nederland.	Bestuurder	Kwartaal-rapportage Q 1 t/m 4

PERSONEELSSAMENSTELLING

De Waalboog wil een goed werkgever zijn. Dit gaat niet slechts om het uitkeren van het salaris, maar vooral over het bieden van persoonlijke ontwikkelingsmogelijkheden, een goede sfeer en een goede balans tussen werk en privé. Kortom, over het welbevinden van medewerkers. Hiertoe heeft De Waalboog een palet aan maatregelen om medewerkers te boeien en te binden, te zorgen dat ze met plezier aan het werk zijn en dat de kwantitatieve en kwalitatieve personele bezetting om het werk te doen op orde is.

Goed werkgeverschap is ook het ondersteunen van medewerkers als het even wat minder gaat met iemand. Bij dit laatste is het van cruciaal belang dat signalen tijdig opgepikt worden en dat er direct aandacht is voor het verhaal van die medewerker. Dit om te voorkomen dat iemand in het verzuim terecht komt. Het is voor de medewerker vooral belangrijk dat hij in verbinding blijft met het werk. Het werk is namelijk meer dan een werkplek alleen. Werk biedt structuur, sociale contacten en maakt dat iemand betekenisvol kan zijn. Is de verbinding tussen de organisatie en de medewerker er niet of nauwelijks, dan wordt de drempel ook steeds hoger om weer aan de slag te gaan.

De manier waarop, vanuit preventief oogpunt, aandacht besteed wordt aan het welbevinden van medewerkers kent hiaten. Het verzuimcijfer van 11% (2022) is een duidelijke indicator dat hier winst te behalen valt.

Onderwerp	Gewenst resultaat	Stappen in 2023	Proces-eigenaar	Hulpmiddel
Verzuim	Het verzuimcijfer is gereduceerd naar 7%, eind 2023	• Visie op verzuim (preventie-aandacht-verbinding) • Scholen en/of trainen van teamcoaches, leidinggevenden, verzuimcoaches en HR-adviseurs. • Herhaaltrainingen (Q2) • Sessie voor medewerkers (visie en aanpak nieuw verzuimbeleid) • Periodieke bespreking verzuimcijfers in MT en teamoverleg • Visie op verzuim in onbaordingsprogramma nieuwe medewerkers • Uitvoering en evaluatie van nieuw verzuimbeleid (Q4)	Manager HR	Visie en aanpak verzuim
Onboarding	Nieuwe medewerkers voelen zich vanaf de eerste dag insider van De Waalboog. (ze voelen zich welkom en gewaardeerd)	• Visie op on-boarding van nieuwe medewerkers Belangrijke aandachtspunten: - Warm welkom (voor aanvang van en op de eerste werkdag) - Toegang tot noodzakelijke info, systemen en ruimten op eerste werkdag (zie p.13) - Centraal introductieprogramma - Inwerkprogramma en -buddy op afdeling - Evaluatiegesprekken met aandacht voor loopbaan	Manager HR	
Roosteren	Alle afdelingen hebben een verantwoorde personele bezetting, waarbij de roostering aansluit bij de zorgvraag en begroting.	• Handreiking ontwikkelen om een verantwoorde personele inzet te realiseren die aansluit bij de zorgvraag van de doelgroep (zzp) en past bij de begroting. • Uitwerking van handreiking in werkinstructies voor afdelingen, roostercoaches, teamcoaches en Flexbureau. • Implementatie (incl. scholing) optimaal roosteren	Manager HR	

HULPBRONNEN, OMGEVING EN CONTEXT

De Waalboog zet nieuwe (zorg)technologie en andere hulpbronnen in als interventie om de kwaliteit van leven van bewoners te verbeteren, de zorg te ontzorgen en een veilige, prettige werkomgeving te borgen. Technologische innovatie helpt om het werk van medewerkers te vergemakkelijken. We gaan daarom proactief op zoek naar facetten in de zorg die 'technologisch uitbesteed' kunnen worden. Niet om medewerkers te vervangen, maar om meer tijd vrij te maken voor persoonsgerichte zorg en welbevinden.

Onderwerp	Gewenst resultaat	Stappen in 2023	Proces-eigenaar	hulpmiddel
Elektronisch cliënten-dossier (ECD)	Het ECD ondersteunt op methodische zorgprofessionals en informele zorg bij het verlenen van persoonsgerichte zorg.	• Plan opstellen om huidig systeem te vervangen door het nieuwe ECD, inclusief communicatieplan medewerkers, bewoners, eerste contactpersonen. • Implementatie van het nieuwe ECD	Manager I&I	Implementatie-plan
Nood-alarmering (onderdeel van zorg domotica)	Zorgverleners voelen zich veilig door een goed functionerend systeem, dat op de juiste manier gebruikt wordt en voorziet in een adequate opvolging van de oproep.	• Projectopdracht formuleren voor heroriëntatie en vervolgstappen • Projectgroep samenstellen • Project starten (Q3))	Manager I&I	
Vrijheid bevorderende technologie	Bewoners ervaren maximale vrijheid met behulp van vrijheid bevorderende technologie (zoals leefcirkels, slimme sloten, keyless-entry)	• Uitvoering plan vrijheid bevorderende technologie nieuwbouw (Joachim & Anna, Agnetenweg, Living-Inn) • Opstellen en uitvoeren locatie-specifiek plan voor overige locaties vanuit input vrijheidssupportteams	Manager I&I	PvA Maximale vrijheid
Onboarding: randvoor-waarden	Nieuwe medewerkers hebben vanaf de eerste werkdag toegang tot ruimten, systemen en informatie, zodat de juiste zorg geboden kan worden op het juiste moment.	• Proces van aanmelden nieuwe medewerker tot faciliteren van medewerker om op de eerste dag goed te kunnen starten, wordt gestroomlijnd. • Sleutels, tags en andere zaken zijn direct beschikbaar en functioneren naar behoren. • Evaluatie en bijstelling sleutelprocedures op alle locaties: wie heeft tot wat toegang met welke sleutelbos.	Manager I&I	Projectgroep I&I - HR
Bestellen en factuur-afhandeling	Het systeem Exact wordt in gebruik genomen om zorgteams te ontlasten bij bestellen van producten, om verspilling tegen te gaan en de factuurafhandeling te vereenvoudigen.	• Implementatie van het systeem Exact (ter vervanging van Tblox) in Q3 gereed.	Manager F&V	Implementatiepl an Exact
Duurzame zorg	De Waalboog werkt actief aan het verduurzamen van de zorg op vier gebieden: vastgoed, circulair werken, medicatieverspilling, gezonde leef- & werkomgeving.	• In vier werkgroepen worden voor de komende vijf jaar doelstellingen en bijbehorende maatregelen geformuleerd om de zorg te verduurzamen. (Q1) • Uitvoeren van maatregelen (start in Q2)	Manager F&V	Duurzaamheids-programma De Waalboog
Informatie-beveiliging en cybersecurity	De Waalboog loopt zo min mogelijk risico op het gebied van informatiebeveiliging en cybersecurity	• Een informatiebeveiligingsbeleid is opgesteld (Q2) • Een cyberresponsplan is opgesteld en een risicoanalyse is uitgevoerd (Q2)	Manager I&I	

GEBRUIK VAN INFORMATIE

Om kwaliteit van zorg en kwaliteit van leven te verbeteren zijn evaluaties van groot belang om te weten hoe het staat met die kwaliteit. Dit gebeurt aan de hand van uitkomsten op kwaliteitsindicatoren en op basis van de ervaringen van bewoners en mantelzorgers. Om de juiste zorg op de juiste plek te bieden is het van belang dat real-time feedback paraat is, zodat kort-cyclische kwaliteitsverbeteringen gerealiseerd kunnen worden. Voor het verzamelen en analyseren van kwaliteitsindicatoren wordt gebruik gemaakt van een BI-tool. Daarnaast wordt het instrument CareRate, zowel op afdelings- als op organisatieniveau, gebruikt om ervaringen van bewoners en eerste contactpersonen te meten en te verbeteren.

In een lerende organisatie is het ook belangrijk dat kennis gemakkelijk toegankelijk is en dat deze kennis op het juiste moment beschikbaar is voor zorgprofessionals om de juiste zorg op het juiste moment te bieden. In 2023 worden maatregelen genomen om de toegankelijkheid te verbeteren, evenals het overzicht te houden op lopende projecten en andere ontwikkelingen.

Onderwerp	Gewenst resultaat	Stappen in 2023	Proces-eigenaar	Hulpmiddel
Cliënten-raadpleging	De Waalboog heeft zicht op de ervaren kwaliteit van leven van bewoners via CareRate. De Waalboog stuurt op kwaliteit van zorg op basis van kwaliteitsindicatoren via de BI-tool.	• De resultaten van het tevredenheidsonderzoek van eind 2022 worden in januari vertaald naar verbeteracties. • Eind 2023 wordt, naast periodieke uitvragen op afdelingsniveau, een jaarlijks Waalboogbreed tevredenheidsonderzoek uitgevoerd met behulp van CareRate. In de vragenlijst van dit onderzoek zijn tevens de vragen van Zorgkaart Nederland opgenomen.	Bestuurder	CareRate
Kennis-management	De randvoorwaarden om kennis op toegankelijke wijze beschikbaar te hebben en te delen met elkaar zijn optimaal.	• WIN; Zenya: documentenbeheersysteem evalueren en verbeteren (Q3) • Kennisinfrastructuur opnieuw inrichten, waarbij verpleegkundigen (bottom-up) een prominente rol krijgen om kennis en kunde over te dragen. (Q3) • Projectkalender is in Q1 beschikbaar om overzicht te houden welke projecten er lopen, op welke manier de projecten zich verhouden en wat de status ervan is.	KICK-team	

BIJLAGEN

BIJLAGE 1: PROFIEL VAN DE WAALBOOG

- *Zorgvisie*
- *Locaties*
- *Doelgroepomschrijving*
- *ZZP-verdeling per locatie*

BIJLAGE 2: PROFIEL PERSONEELSBESTAND

- *Verdeling zorgverleners over functie en niveau (in aantal en Fte)*
- *Verhouding leerlingen-gediplomeerden*
- *Verdeling vrijwilligers per locatie*

ZORGVISIE

EEN PASSEND VERVOLG - ZO THUIS ALS MAAR KAN

Goede (ouderen)zorg, optimaal omgaan met ouderdomsproblematiek, gaat bij De Waalboog steeds om *een passend vervolg* vinden, samen met de bewoner en de mensen er omheen. Passend bij de bewoner, passend bij de omstandigheden.

We verdiepen ons in ieders verhaal, dat begint bij dat punt waar alles nog 'paste' in het leven. Dat punt vlak vóórdat zorg nodig was, waar het voor het laatst letterlijk en figuurlijk als thuis voelde. Waar alles bij elkaar kwam, in mensen, in omgeving, in dierbare rituelen en patronen.

Met onze zorg geven we een waardig vervolg aan wie de bewoner was en nu is. Zo goed en zo vaak als het kan. Zo thuis als maar kan.

Om een passend vervolg te bieden aan mensen met ouderdomsproblematiek is het van belang dat we de bewoner en zijn verhaal, zijn behoeftes en wensen goed kennen. Samen met de mensen om hem heen, mantelzorgers, vrijwilligers en medewerkers, geven we op passende wijze invulling aan het vervolg van zijn leven. Op een manier die passend is voor die individuele bewoner. Dat vraagt om maatwerk van ons als De Waalboog. De kennis en ervaring van onze professionals zetten we hier optimaal voor in. Dat doen we met realistische optimisme.

Organisatiemodel

Het bovenstaand model maakt visueel dat:

- De bewoner centraal staat in alles wat we doen;
- De ondersteuning van de bewoner in het voeren van de regie over zijn leven een samenspel is tussen professionals, naasten en vrijwilligers (zorgdriehoek);
- De zorgteams optimaal ondersteund worden door alle andere disciplines en ondersteunende teams om de bewoner daadwerkelijk centraal te kunnen stellen;
- De verpleegkundigen een prominente rol hebben in de coaching van zorgmedewerkers om te handelen vanuit de bedoeling;
- We samen verantwoordelijk zijn om te zorgen dat een bewoner een passend vervolg ervaart bij De Waalboog.

LOCATIES

JOACHIM & ANNA
KvK 09103258 Vestigingsnr. 000027792579
Groesbeekseweg 327 6523PA Nijmegen

NIJEVELT
KvK 09103258 Vestigingsnr. 000027792757
Heyendaalseweg 117 6525AH Nijmegen

DE HONINGHOEVE
KvK 09103258 Vestigingsnr. 000027792862
Albanystraat 7 6544RA Nijmegen

ST. JOZEFKLOOSTER
KVK 09103258 Vestigingsnr. 000027792838
Kerkstraat 65 6543KG Nijmegen

DOELGROEPOMSCHRIJVING

De Waalboog biedt op vier locaties zorg met of zonder behandeling aan mensen met ouderdomsproblematiek. Binnen dat spectrum zorgen wij voor mensen met dementie en/of probleemgedrag en voor mensen met somatische gezondheidsproblemen. Op locatie Joachim & Anna wordt daarnaast zorg en behandeling geboden aan de specialistische doelgroepen:

- Gerontopsychiatrie
- Psychogeriatrie met zeer ernstig probleemgedrag
- Jonge mensen met dementie
- Palliatieve terminale zorg

Naast intramurale zorg biedt De Waalboog extramurale behandeling. Het team van De Waalboog Thuis biedt behandeling en consultatie bij mensen met ouderdomsproblematiek, zodat deze mensen zo lang mogelijk zelfstandig kunnen blijven wonen. Het team bestaat uit:

- Specialist Ouderengeneeskunde
- GZ-psycholoog
- Diëtist
- Logopedist
- Ergotherapeut
- Fysiotherapeut
- Psychomotorisch therapeut

Deze professionals hebben specialistische kennis in het mulitidisciplinair adviseren, begeleiden en behandelen van mensen met complexe zorgvragen op het gebied van ouderdomsproblematiek.

ZZP-VERDELING PER LOCATIE

peildatum: november 2023	J&A	NV	HH	SJK	TOTAAL
ZZP 03	0	0	0	0	0
ZZP 04	0	9	4	17	30
ZZP 05	0	0	1	3	4
ZZP 06	0	0	0	5	5
SUBTOTAAL: ZONDER BEHANDELING	0	9	5	25	39
ZZP 05	48	64	48	0	160
ZZP 05 (crisis)	3	0	1	0	4
ZZP 06	17	28	35	0	80
ZZP 07	120	43	21	0	184
ZZP 08	3	3	1	0	7
ZZP 09b	8	0	0	0	8
ZZP 10	1	1	1	0	3
GGZ Wonen 4	12	0	0	0	12
SUBTOTAAL: MET BEHANDELING	212	139	107	0	446
ELV hoog complex	1	0	0	0	1
ELV hoog complex (crisis)	0	0	0	0	0
ELV laag complex	0	0	0	1	1
ELV palliatief terminale zorg	3	0	0	0	3
SUBTOTAAL EERSTELIJNSVERBLIJF	4	0	0	1	5
TOTAAL	**216**	**148**	**112**	**26**	**502**

BIJLAGE 2: PROFIEL PERSONEELSBESTAND

Verdeling zorgverleners over functie en niveau (in aantal en Fte)

peildatum: november 2023

FUNCTIE	J&A		NV		HH		SJK		LOCATIE ONGEBONDEN		TOTAAL WAALBOOG	
	aantal	Fte	aantal	Fte	aantal	Fte	aantal	Fte	aantal	Fte	aantal	Fte
Niveau 2	33	18,28	18	10,83	11	7,92	2	1,33	29	5,44	93	43,8
Niveau 3	149	89,57	70	43,28	50	31,2	12	6,53	57	17,9	338	188,48
Niveau 4	25	16,93	7	5,72	3	1,71	4	2,89	11	1,78	50	29,03
Niveau 5	23	15,66	5	3,85	4	3,31	0	0	4	1,11	36	23,93
Leerling	79	56,51	45	32,00	21	14,40	3	2,00	7	5,07	155	109,98
Woonass.	89	35,44	88	36,78	50	23,06	9	4,58	95	6,39	331	106,25
Dagbesteding	21	12,08	10	6,36	5	3,53	3	1,68	1	0,50	40	24,15
(Para)medisch	2	1	1	0,27	0	0	0	0	80	55,28	83	56,55
Overig	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0	3	0
Administratie	4	1,64	3	1,11	3	1,67	0	0	76	60,15	86	64,57
Facilitair	38	18,7	23	12,05	13	7,31	4	2,17	15	5,44	93	45,67
Management	12	8,75	5	4,06	5	3,83	1	0,78	8	5,63	31	23,05
TOTAAL	475	274,56	275	156,31	165	97,94	38	21,96	386	164,69	1339	715,46

Verhouding leerlingen - gediplomeerden

	J&A	NV	HH	SJK	LOCATIE ONGEBONDEN	TOTAAL WAALBOOG
Leerlingen	17%	16%	13%	5%	2%	12%
Gediplomeerden	83%	84%	87%	95%	98%	88%

Verdeling vrijwilligers per locatie

	J&A	NV	HH	SJK	TOTAAL
Vrijwilligers	165	83	59	25	332

de waalboog

zo thuis als
maar kan

zo thuis als
maar kan | de waalboog