

2015

perspekt

kwaliteit in zorg



[KOERSNOTITIE 2015 - 2018]

‘De cliënt aan zet: eigen regie en dialoog’

Inhoudsopgave

Inleiding	4
Het motto	5
Strategisch fundament	7
<i>missie</i>	7
<i>visie</i> :	7
Externe invloeden	8
Stakeholders	8
SPEELVELD I	8
<i>Heden</i> :	8
<i>Toekomst</i> :	9
<i>Strategie</i> :	9
SPEELVELD II	9
<i>Heden</i> :	9
<i>Toekomst</i> :	10
<i>Strategie</i> :	11
SPEELVELD III	11
<i>Heden</i>	11
<i>Toekomst</i>	12
<i>Strategie</i>	12
PREZO Producten	13
<i>Heden</i>	13
<i>Toekomst</i>	14
<i>Strategie</i>	14
Trainingen en andere producten	15
<i>Heden</i>	15
<i>Toekomst</i>	15
<i>Strategie</i>	16
Perspekt Intern	17
Mensen en middelen	17
<i>Heden</i>	17
<i>Toekomst</i>	17
<i>Strategie</i>	17

Bedrijfsvoering en financiën.....	18
<i>Heden</i>	18
<i>Toekomst</i>	18
<i>Strategie</i>	18
Kwaliteit.....	19
<i>Heden</i>	19
<i>Toekomst</i>	19
<i>Strategie</i>	19
Auditoren.....	19
Heden	19
Toekomst.....	19
Strategie	20
Bijlage 1	21

Inleiding

In 2015 is er een start gemaakt met een aantal wezenlijke veranderingen in de langdurige zorg. Deze transitie wordt gevolgd door een transformatie die de komende jaren zijn beslag zal krijgen. De visie van verschillende spelers in het veld op kwaliteit en kwaliteitstoetsing is eveneens in beweging. De ervaringen van de afgelopen jaren vragen om innovatie in kwaliteitstoetsing en het aantoonbaar maken van kwaliteit in de zorg.

Het afgelopen jaar is de koers zoals beschreven in de notitie 'richting 2016' en het 'jaarplan 2015' al ingeslagen. Een aantal veranderingen is doorgevoerd, anderen zijn op de rit gezet. Deze koersnotitie sluit daarop aan en zet de lijnen verder uit naar de komende jaren.

Kwaliteitstoetsing staat ter discussie. Wat is de toegevoegde waarde ervan? Voor organisaties en professionals, voor de cliënt en zijn directe omgeving? Deze discussie raakt de kern van de activiteiten van Perspekt en vraagt ook aan de kant van Perspekt om bezinning en verandering. Daarom hebben we de vraag gesteld wat we nu eigenlijk willen veranderen voor de cliënt met een (langdurige) zorg behoefte. Inspiratie voor het beantwoorden van deze vraag is gevonden in verschillende notities, essays en onderzoeken¹. Uit de verschillende visies en concepten is het motto voor deze koersnotitie ontstaan en hebben we onze uiteindelijke bedoeling beschreven. De bedoeling is de kernboodschap, daar doen we het voor. Met het motto geven we aan hoe we de komende jaren willen werken aan het realiseren van onze bedoeling.

De missie en visie zoals bij oprichting geformuleerd door Perspekt zijn in januari 2015 aan de orde geweest in de discussie over de marketing & communicatie strategie. Deze discussie onder begeleiding van het marketing bureau MIXE heeft geleid tot een strategisch fundament en een heroriëntatie op de bestaande missie en visie. De nieuwe missie en visie sluiten aan bij de veranderende visie op langdurige zorg en het nieuwe kwaliteitsdenken.

Vervolgens wordt het externe speelveld van Perspekt beschreven. Per onderwerp wordt vanuit een korte schets van het heden aangegeven wat de stip op de horizon is. Daarna wordt onder strategie aangegeven op welke wijze we ons doel denken te realiseren. Onze producten en interne processen stemmen we af op de koers die we ingeslagen zijn. Deze onderwerpen worden volgens eenzelfde stramien beschreven.

Vanuit de gedachte van de participatiesamenleving wordt in deze notitie veelal gesproken over mensen met een zorgbehoefte. Daar waar het woord cliënt wordt gebruikt bedoelen we deze mensen en hun naasten.

Nicolien van den Berg, Utrecht oktober 2015

¹ Waaronder: 'Ruimte scheppen voor welbevinden' (ActiZ, mei 2015); 'Het politieke welkom aan de cultivering van kwaliteitsbewustzijn' (Baart, september 2014); 'beelden van kwaliteit' (www.beeldenvankwaliteit.nl); 'Waardigheid en trots, liefdevolle zorg voor onze ouderen' (VWS, 2015); 'Het in beeld brengen van kwaliteit van leven in de sector Verpleging en Verzorging' (Significant in opdracht van ZonMw & Zorginstituut Nederland, 2015); Towards a new, dynamic concept of Health' (Machteld Huber, 2014); 'Derde generatie kwaliteitsmanagement' (A. Reichling, 2013).

Het motto

Het motto van deze koersnotitie is ‘de cliënt aan zet: eigen regie en dialoog’. Met dit motto maken we duidelijk dat de focus van Perspekt ligt op het stimuleren van kwaliteitsbewustzijn in organisaties waarbij de uitkomst voor de (individuele) cliënt centraal staat. De uitkomst in termen van welbevinden² én kwaliteit van leven³.

Het cliëntperspectief is altijd al leidend geweest in de visie van Perspekt. De ervaringen van de afgelopen jaren en de ontwikkelingen op het gebied van kwaliteit hebben ons geleerd dat de invulling van het cliëntenperspectief nog scherper vorm mag krijgen. Wij willen dat vorm geven door de cliënt te betrekken bij het ontwikkelen van nieuwe kwaliteitsmodellen en door te onderzoeken in hoeverre de cliënt meer betrokken kan worden bij het uitvoeren van audits.

Het motto: ‘de cliënt aan zet: eigen regie en dialoog’ wil ook zeggen dat we ons opnieuw afgevraagd hebben welke betekenis we als organisatie willen hebben, of beter gezegd, welke waarde we willen toevoegen. Hiermee stellen we onszelf de vraag hoe we de waarde van externe verantwoording voor alle betrokkenen kunnen verhogen. We bewegen van externe verantwoording naar het op waardevolle wijze aantoonbaar maken van kwaliteit. De toegevoegde waarde voor de cliënt en de organisatie zit in het evalueren van de kwaliteit en het bieden van handvaten voor verbetering.

De koers die Perspekt de komende jaren wil varen is afgeleid van de uiteindelijke bedoeling van Perspekt als organisatie.

Eigen regie en dialoog

Frans is hovenier geweest. Zijn hele leven heeft hij met veel plezier in weer en wind buiten gewerkt. Nu is hij 83. Hij loopt moeilijk en hij lijdt aan de ziekte van Alzheimer. Met intensieve mantelzorg van zijn vrouw Marianne en zijn dochter Anne kan hij nog thuis wonen. Anne onderhoudt samen met de tuinman Alex de grote tuin rond het huis van Frans. Frans voelt zich fijn wanneer hij met zijn scooter mobiel door zijn tuin kan rijden en met Anne mee kan denken over het onderhoud. Ze hebben afgesproken dat Frans aan Alex en Anne aangeeft wanneer hij graag mee naar buiten wil. Hij is het liefst thuis bij Marianne maar hij vindt het goed om drie dagen per week naar een dagopvang te gaan omdat Anne hem heeft uitgelegd dat Marianne haar rust nodig heeft.

² Welbevinden als het resultaat van de eigen bijdrage van de cliënt aan zijn of haar kwaliteit van leven. Vanuit de erkenning dat eigen attitude, woonomgeving en sociale relaties een belangrijke bijdrage leveren aan de kwaliteit van leven. (ActiZ, 2015).

³ Kwaliteit van leven als de fysieke, mentale en spirituele conditie en het sociaal-maatschappelijk participeren en dagelijks functioneren van mensen met een zorgbehoefte.

De bedoeling

“Numbers don’t tell the story, people do”

De bedoeling van Perspekt is om, vanuit haar rol en positie als kwaliteitsinstituut in de zorg, een waardevolle bijdrage te leveren aan het welbevinden van mensen met een zorgbehoefte.

Mensen met een zorgbehoefte hechten aan eigen regie en willen, ook wanneer ziekte zich aandient, uitgaan van dat wat nog wel mogelijk is en willen hun eigen levenswijze voortzetten, met behoud van eigen normen, waarden en levensinvulling. De hedendaagse zorgverlener heeft geleerd te handelen volgens protocollen en richtlijnen en heeft afgeleerd daar passend van af te wijken, ook wanneer dat het welbevinden van de cliënt zou bevorderen.

In de wereld van kwaliteit wordt geworsteld met de vraag hoe de zorgverlener, vanuit de dialoog met de cliënt, weer de vrijheid kan voelen zorg te verlenen vanuit een gezonde combinatie van kennis en kunde enerzijds en een goed ontwikkeld vermogen om aan te sluiten en af te stemmen anderzijds.

Perspekt ondersteunt deze beweging door te blijven werken aan kwaliteitsverbetering en kwaliteitsbewustzijn. En door te blijven zoeken naar mogelijkheden voor het aantonen van kwaliteit en vormen van externe verantwoording die passen bij de nieuwste inzichten en visies op kwaliteit en kwaliteitstoetsing.

Eigen regie en dialoog

Berend is 93 en woont sinds kort in een verpleeghuis. Thuis ging hij laat slapen en hij stond 's ochtends ook laat op. Het dag en nacht ritme van het verpleeghuis is anders: de avonddienst zorgt ervoor dat de bewoners rond half tien in bed liggen en 's morgens om negen uur is er voor iedereen koffie in de lounge.

Wanneer Berend om tien uur in bed ligt slaapt hij de eerste uren niet. Daar wordt hij onrustig van en vaak is hij dan de volgende dag uit zijn humeur, hij mist zijn late uurtjes. In overleg met Berend wordt afgesproken dat de nachtdienst Berend om één uur naar bed helpt. 's Morgens is er dan een collega die Berend na tien uur ondersteunt met opstaan en douchen. Mark, de zoon van Berend, is blij met deze afspraken. Wanneer hij nu op bezoek komt herkent hij weer de vrolijke en eigenzinnige man die zijn vader altijd geweest is.

Strategisch fundament

Perspekt is een kwaliteitsinstituut met expertise op het gebied van certificeren, auditeren en kwaliteitstoetsing in brede zin. Vanuit die rol formuleren wij onze missie als volgt:

missie

*Perspekt draagt, mét en vóór mensen met een zorgbehoefte, bij aan het stimuleren van kwaliteitsbewustzijn in organisaties (**óp** en **vanuit** de werkvloer), met als doel het aantoonbaar maken van kwaliteit en het bevorderen van duurzame handelsbekwaamheid.*

Bij deze missie passen onze gezamenlijk geformuleerde kernwaarden die richting geven aan ons gedrag en die tot uiting komen in ons werk. De kernwaarden vertellen niet wat we doen, maar hoe we het doen. Wij willen de volgende kernwaarden uitstralen:

- **Klant als startpunt**
Het resultaat voor de cliënt en de klant (de zorgorganisatie) staat bij ons voorop
- **Betrouwbaarheid**
Wij zijn eerlijk en open en komen onze afspraken na
- **Samenwerking**
Wij zijn betrokken en geloven in de kracht van co-creatie

Onze missie hebben we vertaald naar een visie op wie wij zijn:

visie:

Wij zijn een katalysator van continue verbetering in de zorg. We stimuleren het kwaliteitsdenken in organisaties vanuit het perspectief van de cliënt en we ontwikkelen modellen om kwaliteit mee aan te tonen. We evalueren de kwaliteit in organisaties en we geven hen handvaten voor continue verbetering.

We maken daarin een onderscheid tussen **Perspekt**, **PREZO** en een **PREZO Keurmerk**:

- **Perspekt** is het kwaliteitsinstituut in de zorg, dat organisaties helpt bij het ontwikkelen van kwaliteitsdenken en kwaliteitsbewustzijn in zorgorganisaties, op de werkvloer en vanuit de werkvloer;
- **PREZO** is het kwaliteitsmodel voor de zorg. Het is een manier van werken aan en denken over continue kwaliteitsverbetering met de cliënt en vanuit het perspectief van de cliënt;
- Een **PREZO Keurmerk** wordt verleend wanneer een organisatie door middel van onafhankelijke toetsing kan aantonen dat men volgens het PREZO kwaliteitsmodel werkt en voldoet aan de in het model geformuleerde prestaties.

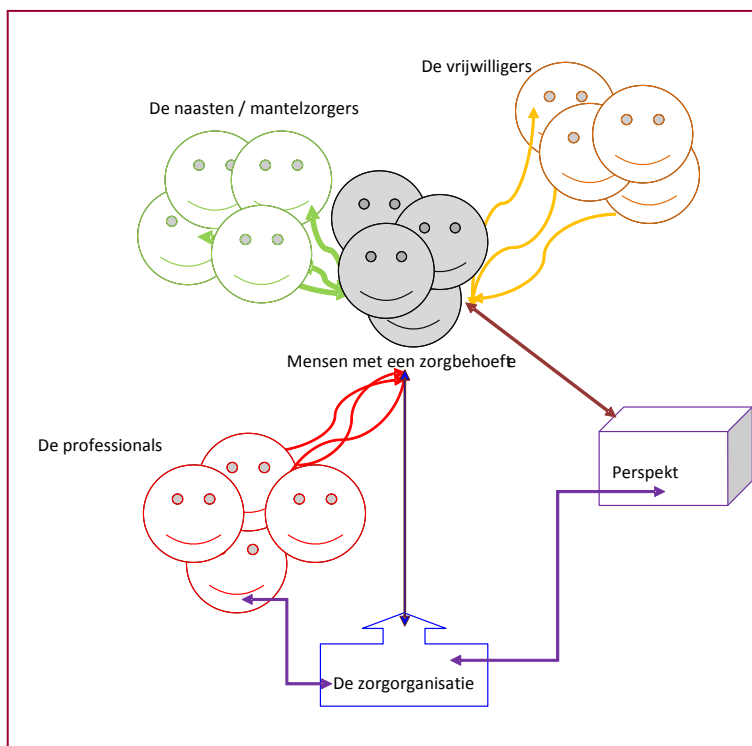
Externe invloeden

Stakeholders

Zoals bij alle organisaties in de zorg wordt ook voor Perspekt de koers mede bepaald door omgevingsinvloeden. We herkennen de invloed van mensen met een zorgbehoefte en hun naasten, de invloed van verschillende stakeholders in de zorg (overheid, zorgorganisaties, professionals) en de invloed van concurrenten of potentiële samenwerkingspartners. Vanuit drie verschillende speelvelden wordt geschetst welke doelstellingen Perspekt heeft en hoe Perspekt zich in de nabije toekomst wil verhouden tot de verschillende invloeden en spelers.

SPEELVELD I

Het eerste speelveld gaat over de relatie tussen Perspekt en mensen met een zorgbehoefte. Dit speelveld wordt benaderd vanuit het perspectief van de cliënt.



Heden

De cliënt heeft op dit moment nog geen directe verbinding met Perspekt en is nog niet betrokken bij het auditproces. De relatie met Perspekt ontstaat indirect via de zorgaanbieders en de professionals door het gebruik van het werk- en denkmodel PREZO of door het PREZO gouden keurmerk.

Perspekt sluit met de zorgorganisatie auditovereenkomsten en de contacten daarover verlopen veelal via kwaliteitsfunctionarissen, beleidsmedewerkers en bestuurders. Het ontwikkelen van nieuwe kwaliteitsmodellen gebeurt bij voorkeur in samenwerking/co-creatie met professionals. De cliënt is hier nog niet bij betrokken.

Toekomst

Vanuit de bedoeling van Perspekt en vanuit de missie en visie die daaruit voortkomen is de koers van Perspekt sterk gericht op haar belangrijkste stakeholders: mensen met een zorgbehoefte en de organisaties die verantwoordelijk zijn voor de zorg en ondersteuning van deze mensen.

Perspekt wil in 2018 gerealiseerd hebben dat de cliënt meer rechtstreeks betrokken is bij de activiteiten van Perspekt en een actieve rol speelt in het evalueren van kwaliteit in een organisatie.

Strategie

De betrokkenheid van mensen met een zorgbehoefte bij de activiteiten van Perspekt wordt op de volgende wijze gestimuleerd en gerealiseerd:

- Bij de ontwikkeling van PREZO Care worden cliënten actief betrokken bij de vraag waar zorgorganisaties op getoetst moeten worden en welke waardetoevoeging de toetsing voor cliënten moet opleveren;
- Cliënten worden betrokken bij de vraag op welke wijze Perspekt deze waardetoevoeging het beste kan realiseren;
- Cliënten worden betrokken bij de toekomstige audits van Perspekt;
- Cliënten worden uitgenodigd om deel te nemen aan themabijeenkomsten, trainingen of projecten;
- Reviews en andere opinie-uitingen van cliënten worden meegewogen bij/hebben invloed op het registratieadvies/registratiebesluit;
- Cliënten worden door Perspekt gezien en benaderd als eigen klanten: mensen die een keuze moeten maken voor een zorgaanbieder gaan graag naar een aanbieder met een PREZO keurmerk of certificaat;
- In de marketing en communicatiestrategie van Perspekt wordt aandacht besteed aan het informeren van mensen met een zorgbehoefte en hun naasten over de PREZO producten en de toegevoegde waarde ervan.

SPEELVELD II

Het tweede speelveld geeft inzicht in de invloed van diverse stakeholders en verschillende beleidsontwikkelingen in de zorgmarkt op de koers van Perspekt. De speerpunten van het beleid van deze spelers zijn in kaart gebracht en een samenvatting daarvan is te vinden in bijlage 1. Hieronder volgt een korte schets van de positie van Perspekt in dit speelveld.

Een afbeelding van speelveld II is te vinden op de volgende pagina.

Heden

Perspekt is in dit speelveld een organisatie die met een externe blik kijkt naar het functioneren van de zorgaanbieder vanuit het perspectief van de cliënt. Zowel beleidswijzigingen op overheidsniveau als veranderende visies op kwaliteit van zorg en zorgverlening hebben invloed op deze externe toets. Perspekt beoordeelt vanuit vigerende kwaliteitskaders het functioneren van een organisatie. De auditoren van Perspekt observeren de kwaliteit van de verleende zorg, checken de registraties en toetsen het gebruik van relevante instrumenten. De uitkomst voor de cliënt staat in deze toets centraal. Perspekt maakt hiervoor gebruik van een integraal PREZO model dat overwegend voor elke organisatie op gelijke wijze wordt ingezet.

Bij cliënten en hun naasten is de aanwezigheid van een PREZO keurmerk geruststellend. Het geeft het vertrouwen dat hun dierbaren en naasten naar beste weten en kunnen worden verzorgd en ondersteund. Het geeft de zekerheid dat er in de zorgorganisatie gestreefd wordt naar een cultuur van kwaliteitsbewustzijn en dat methodisch en cyclisch wordt gewerkt aan kwaliteitsverbetering.

In algemene zin is Perspekt in 2018 een krachtige speler op het gebied van kwaliteitstoetsing in de langdurige zorg en levert toegevoegde waarde voor individu, organisatie en maatschappij. Dit komt onder andere tot uiting door publicaties in vakbladen en presentaties op congressen.

Strategie

- Actief inzetten van het marketing & communicatiebeleid van Perspekt om de naamsbekendheid van Perspekt te verbeteren;
- De dialoog met externe stakeholders stimuleren door middel van informatiebijeenkomsten, minisymposia, discussiegroepen en ontbijtsessies;
- De dialoog met keurmerkhouders en auditoren stimuleren door het toegankelijk maken van de website (klantenportaal, online intervisie voor auditoren en dergelijke);
- Opbouwen van naamsbekendheid bij gemeenten door een actief beleid in de richting van gemeenten en sociale wijkteams;
- Het gebruik van social media uitbreiden (alle medewerkers actief op social media). Hiervoor wordt een training zinvol gebruik van social media aan de medewerkers gegeven;
- Het project PREZO Care verder uitwerken en doorontwikkelen;
- Actief volgen van de nieuwste ontwikkelingen op het gebied van kwaliteit en kwaliteitsmanagement in de zorg en het proactief vertalen van deze ontwikkelingen naar PREZO producten door de medewerkers van Perspekt.

SPEELVELD III

Met het derde speelveld wordt inzichtelijk gemaakt welke concurrentie Perspekt ziet op de markt. Ook (potentiële) samenwerkingspartners worden benoemd.

Heden

Op dit moment is HKZ verreweg de grootste concurrent van Perspekt. Tegelijkertijd verschillen de audits van Perspekt en HKZ dusdanig dat organisaties soms beide keurmerken behalen. PREZO heeft een kleine voorsprong wanneer het gaat over het denken en toetsen op uitkomsten voor de cliënt. HKZ en ISO ontwikkelen echter ook in deze richting en blijven daarmee in de toekomst serieuze spelers. Ook zijn er nieuwe organisaties die audits aanbieden of die een auditprogramma aan het ontwikkelen zijn. Novire/BIM heeft het 'improvement model' ontwikkeld en brengt dat al op de markt. Binnen het 'improvement model' wordt gebruik gemaakt van ICT ter ondersteuning van de audit. Op dat punt heeft Novire/Bim een voorsprong ten opzichte van Perspekt. Het NIAZ is een speler op de ziekenhuismarkt die ook actief is in Vlaanderen en daar ook belangstelling heeft voor het toetsen van langdurige zorg.

Zorgnet Vlaanderen is een samenwerkingspartner van Perspekt in Vlaanderen. In 2016 wordt samen met Zorgnet Vlaanderen een keurmerkschema voor PREZO Woonzorg ontwikkeld en kunnen Vlaamse organisaties zich hierop laten toetsen.

Toekomst

Perspekt is in 2018 als certificerende organisatie nog steeds een serieuze speler. Dit bereiken we enerzijds door het flexibiliseren van de huidige producten en anderzijds door in te zetten op innovatie. Het centraal stellen van de cliënt - medewerker relatie, het gebruik van ICT en het inzetten van een gevarieerd palet aan auditmethodieken zijn hiervoor noodzakelijk. De voorsprong die Perspekt heeft in het denken vanuit het cliëntperspectief is behouden gebleven. Doorontwikkeling daarvan is gericht op het versterken van de participatie van de cliënt en verdere vernieuwing heeft geleid tot een goede marktpositie ten opzichte van concurrenten. Perspekt heeft zich ontwikkeld tot een netwerkorganisatie die vanuit eigen kracht samenwerkingsrelaties aangaat die passend zijn in het realiseren van de uiteindelijke bedoeling.

Strategie

- Innovatie en doorontwikkeling hoge prioriteit geven;
- ICT toepassingen koppelen aan PREZO;
- Aansluiten bij onderwijs en onderzoek van middelbaar en hoger beroepsonderwijs of universiteiten;
- Inzetten van studenten en stagiaires om processen te versnellen;
- In gesprek blijven met organisaties met een vergelijkbare missie.

PREZO Producten

In de paragraaf over het strategisch fundament is al aangegeven dat we een verschil maken tussen Perspekt als kwaliteitsinstituut, PREZO als werk- en denkmodel en het PREZO Keurmerk als het resultaat van een audit. Bij het tot stand komen van het strategisch fundament is aandacht besteed aan het ‘merk’ PREZO. Dat heeft geleid tot de volgende merkbeloofte:

Merkbelofte

‘Met PREZO word je elke dag een beetje beter. En daar plukken je cliënten de vruchten van’.

Het PREZO keurmerk onthult een manier van werken. Een manier van werken die gebaseerd is op de volgende uitgangspunten:

- Kwaliteit is niet abstract en ingewikkeld. Kwaliteit is iets van elke dag en van iedereen. Het ontstaat in het contact tussen zorgverlener en cliënt. De PREZO manier van werken zorgt voor dagelijkse kwaliteitsverbetering *op* de werkvloer, *vanuit* de werkvloer;
- Dat wat belangrijk is voor de individuele cliënt staat voorop in het meten en verbeteren van de ervaren kwaliteit;
- Kwaliteit is niet in getallen alleen te vatten. Het gaat ook, *en zelfs juist*, om de verhalen achter de cijfers;
- Wanneer je volgens de PREZO manier van werken werkt, is kwaliteit niet een extra last, maar iets wat ‘gewoon’ in de dagelijkse praktijk ontstaat.

Waarmee bewijzen we dit:

- We zijn bewezen succesvol in de praktijk: een grote klanttevredenheid;
- De PREZO manier van werken met de Plan-Do-Check-Act als centraal thema stimuleert continue kwaliteitsverbetering en ondersteunt de ontwikkeling van een cultuur van kwaliteitsbewustzijn;
- De auditoren zijn zelf werkzaam in de langdurige zorg: ze weten waar het om draait;
- De prestaties die worden getoetst sluiten aan bij de dagelijkse werkzaamheden op de werkvloer.

Heden

Op dit moment is het integrale keurmerk nog het belangrijkste PREZO product van Perspekt. De onlangs in de VV&T gelanceerde varianten op het integrale keurmerk, het maatmodel en het groeimodel zijn de eerste stap in een flexibilisering van de producten van Perspekt. Voor PREZO GZ en PREZO Hospice zorg wordt eveneens een flexibel aanbod ontwikkeld dat in het najaar beschikbaar is voor de markt. Voor Vlaanderen wordt bij het ontwikkelen van het certificeringstraject de mogelijkheid van flexibele toetsing meegenomen.

Toekomst

Perspekt is aangesloten bij de maatschappelijke ontwikkelingen en heeft in lijn met de bedoeling en de missie en visie, haar producten aangepast aan de behoefte in de markt. De kwaliteit van de relatie tussen cliënt en professional staat daarbij centraal.

In de toekomst geldt ten aanzien van het bestaande aanbod dat:

- De verschillende PREZO VV&T producten een groter marktaandeel hebben en bekend zijn onder klanten (zorgorganisaties) en burgers (cliënten);
- De verschillende PREZO GZ producten een groter marktaandeel hebben en bekend zijn onder klanten en burgers;
- De verschillende PREZO Hz producten een groter marktaandeel hebben en bekend zijn onder klanten en burgers;
- Voor PREZO Woonzorg Vlaanderen het keurmerkschema en het certificeringstraject is ontwikkeld en er marktontwikkeling en naamsbekendheid is in Vlaanderen. Fase twee van het projectplan is ingegaan;
- Overige PREZO producten zijn in de vorm van modules ondergebracht in PREZO Care.

PREZO Care is een nieuw en toekomstbestendig kwaliteitsmodel met in elk geval de volgende kenmerken:

- Het is sectoroverstijgend;
- Mensen met een zorgbehoefte participeren op verschillende manieren in PREZO Care;
- Het is flexibel en eenvoudig en het integreert met de dagelijkse praktijk van medewerkers;
- Het gaat uit van zorgrelationeel denken;
- Het integreert digitale applicaties;
- Het is modulair opgebouwd;
- De PREZO audit heeft een nieuw profiel:
 - Kwalitatieve en kwantitatieve methoden worden gebruikt voor het in beeld brengen van kwaliteit;
 - Beschikbare real time metingen zijn onderdeel van de beeldvorming;
 - Voor het toetsen van de kwaliteit van de zorgrelatie is methodiek ontwikkeld;
 - Organisaties kunnen kiezen voor vormen van coachend auditeren.

Strategie

Ten aanzien van het bestaande aanbod:

- Uitdragen dat het werken aan kwaliteit met de huidige PREZO producten aantrekkelijk is voor cliënten, medewerkers én organisaties;
- Verdergaande flexibilisering van de bestaande producten doorvoeren;
- Passende tariefstructuur invoeren;
- Het inzetten van gerichte marktwerking door:
 1. het benaderen van organisaties zonder keurmerk;
 2. het benaderen van organisaties met een HKZ of ISO Health keurmerk.

Ten aanzien van het nieuwe aanbod:

- In co-creatie PREZO Care ontwikkelen;
- Samenwerken met universiteiten of hoge scholen bij de ontwikkeling van PREZO Care;
- Daar waar mogelijk gebruikmaken van of aansluiten bij practice based of evidence based methodieken of instrumenten ontwikkelt op (internationale) universiteiten en hogescholen;
- Uitdragen dat de PREZO Care nog beter aan zal sluiten bij de leefwereld van cliënten, medewerkers en organisaties;
- Het ontwikkelen van een PREZO dashboard samen met ICT leveranciers;
- Bevorderen van een cultuur van innovatie en positief kritische attitude binnen Perspekt.

Trainingen en andere producten

Al langer speelt binnen Perspekt de vraag waar de grenzen liggen van onze dienstverlening, welke producten en diensten willen we aanbieden naast de PREZO producten. Uit de discussie over het strategisch fundament is naar voren gekomen dat een herziening van het huidige verdienmodel niet voor de hand ligt. De core business van Perspekt is het uitvoeren van PREZO audits en er is geen aanleiding daar op korte termijn verandering in te brengen.

De missie en visie van Perspekt zijn, evenals onze uiteindelijke bedoeling leidend bij het beantwoorden van deze vraag. In essentie zeggen we dat we het kwaliteitsbewustzijn van professionals willen bevorderen ten behoeve van de kwaliteit van leven van de cliënt en organisaties daarop willen toetsen ten behoeve van de externe verantwoording. Wat betekent dat voor onze diensten?

Heden

Op dit moment biedt Perspekt vijf trainingen aan. Drie daarvan worden verreweg het meest afgenomen: de training 'Resultaatgericht Intern Auditeren', de training 'Verbeteren en Borgen', de training 'Werken met PREZO'. Deze trainingen ondersteunen zorgorganisaties bij het werken aan kwaliteit met het oog op de (externe) verantwoording ervan. Met de spiegelbijeenkomsten biedt Perspekt een instrument ter ondersteuning van verbeteracties op basis van uitkomsten. Afgelopen jaar is de belangstelling voor de trainingen toegenomen. Het is nog wel zo dat ze vooral bezocht worden door medewerkers van al bestaande keurmerkhouders. De belangstelling voor de spiegelbijeenkomsten blijft achter bij de verwachtingen.

Toekomst

De huidige producten die ondersteunend zijn aan het werken met PREZO zijn daar waar nodig verbeterd. Daar waar dat toegevoegde waarde heeft zijn er externe trainingscomponenten toegevoegd aan de bestaande trainingen. Niet alleen bestaande klanten en keurmerkhouders hebben belangstelling voor de trainingen. Ook aspirant - keurmerkhouders of potentiële klanten melden zich aan.

Er is in kaart gebracht welke behoefte er in de markt bestaat aan trainingen op het gebied van kwaliteit en werken met PREZO. Op basis van de resultaten van dat onderzoek heeft Perspekt indien gewenst nieuwe trainingen in de markt gezet.

Ook zijn er door Perspekt diensten ontwikkeld die organisaties ondersteunen bij het in kaart brengen van de stand van zaken met betrekking tot kwaliteit op basis van een PREZO product. Denk daarbij aan een PREZO zelfanalyse of een quick scan. Diensten als een spiegelgesprek, spiegeltraject of een cliëntevaluatie instrument zijn geïntegreerd in nieuwe auditmethodieken en/of onderdeel van PREZO Care.

De mogelijkheid om naast het huidige Perspekt een nieuwe entiteit op te richten die zich expliciet richt op advies, trainings- en implementatiediensten blijft in het vizier maar wordt niet op korte termijn opgepakt. Mocht zich een reden voordoen om dit versneld op te pakken dan wordt hiervoor extra capaciteit ingezet.

Strategie

- De trainingen actief koppelen aan PREZO en het leren werken met PREZO waardoor de marketing ervan meeloopt in het verhogen van de naamsbekendheid van PREZO en Perspekt;
- Aandacht besteden aan het actief werven van klanten voor de trainingen;
- De trainingen tegen gereduceerd tarief aanbieden waardoor ze aantrekkelijker worden voor potentiële klanten of aspirant keurmerkhouders (cross selling);
- Ontwikkelen van e-learning voor PREZO producten;
- Het trainingsaanbod aanscherpen en uitbreiden op geleide van de vraag, van de externe ontwikkelingen en de doorontwikkeling van PREZO producten.

Perspekt Intern

Werken bij Perspekt is uitdagend, intensief en waardevol. Voor het waarmaken van onze bedoeling en het vormgeven aan onze missie en visie is een gezonde organisatie voorwaarde. De strategische doelstellingen voor de interne organisatie ondersteunen het lange termijn perspectief van Perspekt.

Mensen en middelen

Met relatief weinig mensen realiseren we bij Perspekt zowel de externe dienstverlening als het beleid en management van de interne organisatie. Een gezamenlijk gevoelde en gedragen verantwoordelijkheid is nodig voor het verwezenlijken van de doelstellingen. Een intern kompas kan daarbij behulpzaam zijn.

Heden

Perspekt werkt al jaren met een klein en hecht team aan zowel het primaire proces als aan innovatie en het verbeteren van de bedrijfsvoering. Door de komst van de nieuwe bestuurder in 2014, het vertrek van de bestuursondersteuner en de veranderende koers van Perspekt is de vraag aan de orde of we met de huidige formatie in staat zijn de uitdagingen die op ons staan te wachten het hoofd kunnen bieden. Iedereen ervaart het werk als intensief en het is belangrijk aandacht te hebben voor een goede balans tussen inzet en resultaat.

Competentiemanagement afgestemd op strategisch en tactisch niveau heeft aandacht nodig: welke combinatie aan competenties en vaardigheden is nodig om de klus te klaren. We kunnen niet alles zelf en dat hoeft ook niet. Dat betekent dat we daar waar gewenst flexibel gebruik moeten maken van externe expertise. Ten aanzien van de formatie geldt dat de pijl van binnen naar buiten gericht moet zijn: wat is de bedoeling en wie kan daar welke rol in spelen. Dat betekent ook dat we intern de discussie moeten voeren over de vraag hoe we elkaar kunnen (blijven) inspireren en uitdagen, hoe we snel en adequaat kunnen reageren op externe ontwikkelingen en hoe we gezamenlijk onze ambities kunnen verwezenlijken.

Toekomst

In 2018 is Perspekt een open organisatie met een vaste kern van medewerkers en een flexibele schil van aanvullende expertise. We zijn een lerende organisatie gericht op innovatie en resultaat. Perspekt heeft als netwerkorganisatie contacten met universiteiten en hogescholen en/of werkt samen met andere, meer of minder vaste, partners. Er is een cultuur van inspireren en motiveren en van ondernemerschap.

Strategie

- Met elkaar in gesprek gaan over het interne kompas en de wijze waarop we optimaal vorm kunnen en willen geven aan de gezamenlijke verantwoordelijkheid;
- Bevorderen van een cultuur van openheid en nieuwsgierigheid;
- Aandacht voor een goede verhouding tussen het gebruik maken van interne en externe expertise;

- Aandacht voor de mix aan competenties en vaardigheden die nodig zijn voor het realiseren van de uitdagingen;
- Organiseren van ontbijtsessies, discussiegroepen en andere bijeenkomsten waarmee we elkaar kunnen inspireren en van elkaar kunnen leren;
- Scholing en/of coaching van zowel het team als individuele collega's.

Bedrijfsvoering en financiën

Heden

Uitgangspunt voor het resultaat uit onderneming is dat Perspekt haar activiteiten zonder winst oogmerk en kostendekkend uitvoert. Reserves en een voorziening zijn nodig omwille van de continuïteit en de benodigde innovaties van producten. In 2015 is een periodiek verslagmodel in gebruik genomen waarmee een structureel en gedetailleerd zicht op de financiën mogelijk is.

Toekomst

Bovengenoemd uitgangspunt blijft van kracht. Uiterlijk in 2018, maar zoveel eerder als mogelijk heeft Perspekt een tariefstructuur ontwikkeld met kostendekkende tarieven per product waarbij inzicht is in de kostprijzen. Vanuit deze tariefstructuur en het al in gebruik genomen financieel verslagmodel is het mogelijk een gedetailleerde begroting te maken voor het volgende jaar. Er is binnen Perspekt sprake van een cultuur van ondernemerschap en een gezamenlijk gedragen verantwoordelijkheid voor het financiële eindresultaat.

Het aantal keurmerkhouders is toegenomen waardoor het tarief per product mogelijke lager kan worden. PREZO is daarmee vanuit financieel oogpunt aantrekkelijk voor nieuwe klanten.

De AO/IC is verwerkt in een nieuw handboek en wordt periodiek aangepast.

Strategie

- Samen met een controller verder werken aan de nieuwe tariefstructuur;
- In samenhang daarmee het beleid van een keurmerk op OE niveau vervangen voor een structuur waarmee op concernniveau met gerechtvaardigd vertrouwen een keurmerk wordt afgegeven;
- Bevorderen van ondernemerschap en gezamenlijk gevoelde verantwoordelijkheid voor een positieve bedrijfsvoering;
- Verdere uitvoering van het marketing- & communicatiebeleid.

Kwaliteit

Voor Perspekt als organisatie geldt hetzelfde als voor andere organisaties: de kwaliteit moet op orde zijn. Dat wil zeggen dat wij ook een perspectief hebben op onze eigen kwaliteit in de toekomst.

Heden

PREZO VV&T is door de Raad voor Accreditatie (RvA) geaccrediteerd voor het PREZO VV&T zilveren en gouden keurmerk in de zorg onder registratienummer C566. De Raad voor Accreditatie toetst jaarlijks of onze bedrijfsprocessen voldoen aan de ISO-normering. Perspekt hecht aan deze productaccreditering ondanks het feit dat de norm niet altijd aansluit op onze producten.

Toekomst

Ook in de toekomst wil Perspekt geaccrediteerde producten blijven aanbieden. Dat betekent dat ook PREZO GZ en PREZO Hz in de toekomst geaccrediteerd zijn. Perspekt houdt de mogelijkheid open accreditatie aan te vragen bij een andere organisatie dan de RvA. In 2018 heeft Perspekt daarin een keuze gemaakt en is voor alle relevante producten accreditatie aangevraagd of afgegeven.

Strategie

- Jaarlijks wordt een interne audit uitgevoerd op de bedrijfsprocessen;
- De auditcyclus van de Raad voor Accreditatie wordt gevolgd;
- Er wordt onderzocht welke andere mogelijkheden voor accreditatie (ook) passend zijn voor de producten van Perspekt.

Auditoren

De auditoren zijn voor Perspekt belangrijke partners. Ze voeren feitelijk de audits uit en zijn daarmee bepalend voor de ervaringen die organisaties en medewerkers hebben met PREZO en met PREZO audits. Ze geven vorm aan het waarderend auditeren dat Perspekt nastreeft. Daarnaast zijn auditoren voor Perspekt een belangrijke bron van informatie. Ze werken zelf in de zorg, ervaren zelf wat de effecten zijn van verschillende beleidsveranderingen en weten vaak ook uit eigen ervaring hoe het is om te werken met PREZO.

Heden

De auditoren zijn betrokken partners van Perspekt, op de auditorendag is weer zichtbaar geworden hoeveel energie en vernieuwend vermogen de auditoren hebben. Perspekt werkt aan het op peil houden van haar auditorenbestand door het aantrekken van nieuwe auditoren en door het bieden van netwerkbijeenkomsten en trainingen.

Toekomst

De auditoren zijn via een portaal op de website van Perspekt nog actiever betrokken bij de ontwikkelingen van Perspekt. Ze zijn meegenomen in het motto 'De cliënt aan zet: eigen regie en dialoog' en ze zijn getraind in de nieuw ontwikkelde vormen van auditeren. De auditoren vormen per regio een intervisie groep en delen daar hun ervaringen met audits en de knelpunten die ze daarbij tegen komen. Ook vinden de auditoren hun weg naar de website van Perspekt waar informatie uitgewisseld wordt en waar discussies over relevante onderwerpen worden gevoerd. Er is aandacht

voor de kwaliteit van de auditoren, er zijn goede instrumenten ingezet en er vindt structurele opvolging op plaats.

Strategie

- Zodanig aanpassen van de website van Perspekt dat interactief communiceren mogelijk is;
- Vervanging van DocBase in 2016 met als doel het vereenvoudigen van de interne werkprocessen en het makkelijker maken van de uitwisseling met auditoren en klanten;
- Invoeren van intervisiebeleid;
- Auditoren competentie management uitvoeren;
- Aanbieden van interne én externe trainingen aan auditoren.

Bijlage 1

Samenvatting van de ontwikkelingen bij hoofdrolspelers uit speelveld II

- **Zorgaanbieders / keurmerkhouders**

Onze keurmerkhouders hebben ten aanzien van PREZO aangegeven behoefte te hebben aan:

- Meer eigen invulling kunnen geven aan de kwaliteit voor de eigen organisatie: meer flexibiliteit;
- Meegaan met de ontwikkelingen in het kwaliteitsdenken;
- Lagere tarieven voor de audits;
- Minder administratieve lasten bij het gebruik van PREZO (minder parallel proces).

Daarnaast hebben onze keurmerkhouders te maken met de beleidsontwikkelingen die vanuit hetzelfde speelveld op hun af komen en waartoe ze zich verhouden. Dat betekent dat de bedrijfsvoering van de keurmerkhouders mede bepaald wordt door de (landelijke) financiële kaders en de toekomstperspectieven van de overige stakeholders.

We schetsen hieronder een paar hoofdlijnen.

- **Toekomstperspectief van IGZ**

In haar meerjarenbeleidsplan en het werkplan 2015 schets IGZ de volgende toekomstperspectieven:

- Ontwikkeling van een traditionele toezichthouder naar een moderne handhavingsorganisatie;
- Uitbreiden systeemtoezicht, verbeteren van incidententoezicht en intensief toezicht op hoog risico aanbieders;
- Ontwikkeling toezichtkader voor het toezicht op netwerken in de langdurige zorg thuis;
- Uitwerken toezichtkader bestuurlijke verantwoordelijkheid;
- Doorontwikkeling van toezicht waarbij IGZ zal werken vanuit het cliëntenperspectief enerzijds en het bestuurlijk perspectief anderzijds;

- **Toekomstperspectief vanuit VWS**

In het 'plan van aanpak kwaliteit verpleeghuizen' en de 'voortgangsrapportage Waardigheid en trots' worden een aantal uitgangspunten, doelstellingen en speerpunten geformuleerd.

In de visie van VWS wordt bij goede zorg gestreefd naar zo hoog mogelijke kwaliteit van leven voor de cliënt. De definitie van kwaliteit moet zich dan ook aanpassen aan de ontwikkeling van Nederland in de toekomst met als uitgangspunten onder andere:

- De ontwikkeling van de maatschappij;
- De eisen van de 'nieuwe' ouderen;
- De ontwikkeling van de complexiteit van de vraag;
- De vernieuwingen op thema's als nieuwe vormen van wonen, e-health-zorg, medicatie en de relatie tussen formele en informele zorg.

Met het plan van aanpak streeft VWS de volgende lange termijn doelstelling na:

- Het centraal stellen van de relatie tussen de cliënt, zijn naasten en professional ten behoeve van liefdevolle zorg voor onze ouderen.

In het plan zijn tevens een aantal speerpunten opgenomen die zicht geven op het toekomstperspectief van de langdurige zorg vanuit VWS:

- Speerpunt 1: Samenwerking tussen cliënt, informele zorg en zorgverlener;
- Speerpunt 2: Basis op orde: veilige zorg;
- Speerpunt 3: Meer ruimte voor en kwaliteit van professionals;
- Speerpunt 4: Kwaliteit staat of valt met bestuurlijk leiderschap;
- Speerpunt 5: Openheid en transparantie;

Naast het 'plan van aanpak kwaliteit verpleeghuizen' staat een toekomstperspectief zoals terug te vinden in de memorie van toelichting op de Wlz:

- Verbetering in de doelmatigheid (fase twee Hervorming Langdurige Zorg) door:
 - Uniform landelijk inkoopkader voor de gehandicaptenzorg;
 - Risicodragende overheveling van de ouderenzorg naar de zorgverzekeringswet. De beslissing hierover valt niet voor 2017. Doel hiervan is doelmatigheidswinst en verbeteren van de zorginhoudelijke kwaliteit.

- **Het perspectief van de gemeenten**

Het beleid van de VNG zoals beschreven in 'Samen ondersteuning vernieuwen' (juni 2015) wordt bepaald door de vernieuwingsagenda waarin de volgende twee pijlers centraal staan: *'integraal beleid'* en *'inwoner centraal'*. Daarnaast is het beleid gericht op de in de Wmo beoogde cultuuromslag. Kernwaarden daarbij zijn: maatwerk in plaats van standaardoplossingen, preventie loont, minder bureaucratie en algemeen waar het kan, specifiek waar het moet.

De thema's van de vernieuwing worden lokaal bepaald. Veel gemeenten zijn actief met onder andere de volgende topics:

- De relatie met de verzekeraars;
- Investeren aan de voorkant: preventie en algemene voorzieningen;
- Inspelen op maatschappelijke initiatieven en organisaties;
- Regionaal optrekken;
- Empowerment van de burger.

Samenwerking tussen gemeenten en het delen van succes- en faalervaringen is onderdeel van de strategie van de VNG om dit te realiseren. Succes is alleen mogelijk in coproductie met lokale partners.

Sociale wijkteams zijn voor veel gemeenten het middel om vorm te geven aan de transformatie. Deze teams worden verschillend ingericht, op hoofdlijnen is dit in te delen in drie verschillende organisatiemodellen. De gemeenten willen graag de prestaties van de

sociale wijkteams kunnen meten en evalueren. Daarvoor worden van te voren afspraken gemaakt over de input (inzet van mensen en middelen), output (verrichte activiteiten en werkzaamheden), outcome (de te behalen doelstellingen in de vorm van maatschappelijke baten). In 33% van de gemeenten wordt kwaliteitswinst (betere zorg en ondersteuning) genoemd als belangrijkste doelstelling van het sociale wijkteam ('sociale (wijk)teams in vogelvlucht', Movisie 2015).

- **Zorgverzekeraars**

In het 'inkoopkader Langdurige zorg 2016' opgesteld door Zorgverzekeraars Nederland (ZN) worden de volgende uitgangspunten beschreven voor de zorginkoop van 2016 met het oog op de toekomst:

- Betere kwaliteit van zorg: meer aandacht voor kwaliteit van leven van de individuele cliënt, maatwerk;
- Terugdringen van institutionalisering door een groter beroep op mogelijkheden en eigen regie van de cliënt;
- Betere financiële houdbaarheid en beheersbaarheid van de langdurige zorg door toetsing van de te leveren zorg op kwaliteit en doelmatigheid;
- In dialoog komen tot maatwerk: dialoog met zorgaanbieders en ruimte voor regionaal maatwerk.

Deze uitgangspunten krijgen onder andere vorm in de inkoopprocedure zoals vastgesteld door ZN. Om in aanmerking te komen voor een opslag op het basistarief of een eventuele tweejarige overeenkomst dient de zorgaanbieder naast het voldoen aan de toetredingseisen een zelfanalyse en een voorstel voor een ontwikkelingsplan in te leveren. Deze dienen als middel om de dialoog aan te gaan met het zorgkantoor over de gewenste ontwikkelingen. Deze dialoog leidt tot een uitgewerkt definitief ontwikkelplan dat door het zorgkantoor wordt beoordeeld op basis van een daartoe vastgesteld beoordelingskader. Dit beoordelingskader bevat de volgende elementen:

- Het effect van de voorgestelde ontwikkelingen voor de cliënt;
- De mate waarin de ambitie van het ontwikkelplan in verhouding is met de aard, omvang en verbetercapaciteit van de zorgaanbieder;
- De mate waarin de implementatie van de voorgestelde ontwikkelingen haalbaar is gegeven de huidige sterktes en ontwikkelpunten van de zorgaanbieder.