

Analyse kwaliteitsplannen verpleeghuiszorg

Perspectief van zorgkantoren

April 2019

Managementsamenvatting

De zorgaanbieders stellen jaarlijks een kwaliteitsplan op waarin zij beschrijven hoe zij de kwaliteit van zorg voor cliënten willen verbeteren. De kwaliteitsplannen geven de zorgkantoren waardevolle informatie en vormen de basis voor de (dialoog)gesprekken die zorgkantoren voeren met zorgaanbieders. De combinatie van plannen, gesprekken en locatiebezoeken geeft zorgkantoren een beeld van wat er speelt bij zorgaanbieders in de verpleeghuiszorg.

Opdracht

Jaarlijks voert Zorgverzekeraars Nederland (ZN) een analyse uit op de kwaliteitsplannen.

ZN heeft DAAT en Arteria Consulting gevraagd een analyse uit te voeren op de kwaliteitsplannen van de verpleeghuiszorgsector 2019. Anders dan voorgaande jaren is er dit jaar gekozen om aan de inhoudelijke analyse het perspectief van de zorgkantoren toe te voegen. DAAT heeft 319 plannen uitgelezen en vergeleken met het gebruik van tekstmining. Arteria Consulting heeft de uitkomsten geanalyseerd. Kenmerkend voor de methodiek tekstmining is dat de woorden uit de plannen letterlijk geteld en weergegeven worden. Dit geeft inzicht in welke thema's vaker terugkomen in de plannen en op welke manier deze worden verwoord. Het is nadrukkelijk niet de bedoeling hier een weging of beoordeling aan te koppelen. Om zo goed mogelijk aan te sluiten bij de kern van het kwaliteitskader waarin 'tellen en vertellen' centraal staan, is door Arteria Consulting deze kwantitatieve methode aangevuld met een kwalitatieve uitvraag onder medewerkers betrokken bij de zorginkoop (hierna zorginkopers). Via een enquête zijn inspirerende voorbeelden van plannen als geheel, activiteiten van zorgaanbieders en activiteiten op het gebied van eHealth en technologie opgehaald. Door inspirerende voorbeelden op te halen, kan men leren van elkaar.

Inspirerende plannen en activiteiten

Door de zorginkopers zijn diverse kwaliteitsplannen van zorgaanbieders benoemd als *inspirerend*. Er worden verschillende redenen gegeven om een plan als inspirerend te bestempelen, zoals: een plan dat concrete acties bevat; dat echt vanuit cliëntperspectief is geschreven of dat vanuit een 'bottom-up' benadering is geschreven met medewerkers en/of cliënten. Naast inspirerende kwaliteitsplannen, zijn bij zorginkopers ook inspirerende *activiteiten* van zorgaanbieders en activiteiten specifiek op het gebied van *technologie en eHealth* opgehaald. De inspirerende voorbeelden zijn opgenomen in een overzicht. Zo kunnen zorginkopers leren van voorbeelden uit andere regio's.

Inhoudelijke thema's¹

De zorginkopers geven aan dat de inhoudelijke thema's meer aandacht krijgen dan de randvoorwaardelijke thema's. In relatie tot 2018 zien de zorginkopers een ontwikkeling waarin meer focus aangebracht wordt in de beschrijving van de thema's. Vorig jaar werden veelal alle thema's beschreven, in 2019 is er meer focus op de thema's die aandacht vragen. Welke thema's dit betreft verschilt per zorgaanbieder.

Uit de tekstmining analyse blijkt dat leren en verbeteren van kwaliteit, als inhoudelijk thema het meeste in de plannen voorkomt. Het lerend netwerk is, net als vorig jaar, een samenwerking met veelal collega zorgaanbieders in de verpleeghuiszorg. Inhoudelijk gaat het vaak over (uitwisseling van) medewerkers, scholing en audits. Opvallend is dat de lerende netwerken niet door alle zorgaanbieders worden beschreven in de plannen of bij sommige zorgaanbieders nog in ontwikkeling zijn. In het thema persoonsgerichte zorg en ondersteuning worden door de zorginkopers concrete inspirerende activiteiten van zorgaanbieders benoemd die de kwaliteit van leven van cliënten te vergroten. In het thema wonen en welzijn komt zingeving in een groot deel van de plannen terug en is er veel aandacht voor de rol van vrijwilligers en familie in dagbestedingsactiviteiten. Rondom veiligheid is in de plannen het meeste aandacht voor medicatieveiligheid.

Randvoorwaardelijke thema's

Uit de tekstmining analyse blijkt dat in de randvoorwaardelijke thema's aandacht wordt besteed aan het verankeren van expertise, leiderschap en goed bestuur, de inzet van technologische hulpmiddelen en het gebruik van cliëntervaringen. Binnen deze thema's wordt volgens de zorginkopers vooral aandacht besteed aan personeelssamenstelling. Onder andere door de aanvraag van het kwaliteitsbudget, is het voor de zorginkopers in 2019 duidelijker wat de personeelsplannen zijn van zorgaanbieders.

Kwaliteitsbudget

Een belangrijk verschil met vorig jaar is dat de plannen in de verpleeghuiszorg dit jaar ook dienden om extra kwaliteitsbudget aan te vragen. De zorgaanbieders konden deze budgetten aanvragen door in de kwaliteitsplannen gegevens aan te leveren over de voorgenomen bestedingen van dit budget. In totaal is er 600 miljoen euro beschikbaar gesteld door VWS, van dit bedrag kan 85% geïnvesteerd worden in het aantrekken van nieuw zorgpersoneel en is 15% bedoeld voor investeringen in kwaliteit².

Uit de analyse door ZN van de gegevens, die zorgaanbieders bij de zorgkantoren hebben aangeleverd, blijkt dat voor €584 miljoen euro aan kwaliteitsplannen door de

¹ Het kwaliteitskader bevat vier inhoudelijke thema's rondom kwaliteit en veiligheid: Persoonsgerichte zorg en ondersteuning, Wonen en welzijn, Veiligheid, Leren en verbeteren van kwaliteit. Daarnaast zijn er vier randvoorwaardelijke thema's opgenomen: Leiderschap, governance en management, Personeelssamenstelling, Gebruik van hulpbronnen en Gebruik van informatie.

² Kamerbrief VWS: bij investeringen in kwaliteit kan gedacht worden aan: het verhogen deskundigheid van medewerkers of inzet van technologie die arbeidsbesparend is of bijdraagt aan kwaliteit van leven van de cliënt

zorgkantoren is goedgekeurd. Hiervan is €496 miljoen voor extra zorgpersoneel en € 88 miljoen voor extra investeringen. In totaal hebben zorgkantoren aanvragen voor 13.796 fte aan extra zorgpersoneel goedgekeurd. De zorgaanbieders investeren het meeste in extra medewerkers op niveau één tot en met drie. De zorginkopers zien als investeringen in kwaliteit (15%) hele diverse voorbeelden terug, van het verhogen van de deskundigheid van medewerkers tot vergroten van het welbevinden van cliënten.

Terugblik 2018

De zorginkopers geven aan dat de plannen 2019 voortborduren op de ingediende plannen 2018. Het valt op dat er, net als in 2018, een grote diversiteit is in de plannen. Bijvoorbeeld in het uitgangspunt van het plan (eigen visie of kwaliteitskader). De zorginkopers zien een algehele verbetering in de inhoud van de plannen. Zij vinden de plannen en de verbeterparagrafen transparanter dan vorig jaar, er is meer ruimte voor reflectie.

Net als in 2018, zien de zorginkopers een verschil in de mate van concreetheid van de plannen. Ook de verbetercyclus is in verschillende mate in de plannen aanwezig. De zorginkopers geven aan dat in 2019 in veel gevallen meer cliënten, Cliëntenraden en medewerkers betrokken zijn geweest bij het opstellen van de verbeterplannen. Vorig jaar zagen de zorginkopers een meer 'top - down' benadering.

Vooruitblik 2020

In de plannen 2020 zien zorginkopers graag terug waar de zorgaanbieder per thema staat en welke stappen nog ondernomen moeten worden om het gewenste niveau per thema te bereiken. De zorginkopers zien daarnaast graag dat zorgaanbieders meer aandacht hebben voor innovatie en de inzet van technologie. Tot slot is een genoemd aandachtspunt voor 2020 het formuleren van SMART doelen.

Ter voorbereiding van de analyse van de kwaliteitsplannen 2020 gaan zorginkopers verder met elkaar in gesprek over wat zij inspirerend vinden. De inspirerende voorbeelden van plannen en activiteiten van zorgaanbieders worden verder aangevuld. Dit kan zorginkopers helpen om zorgaanbieders, met wederzijds goedvinden, met elkaar in contact te brengen om kennis te delen over thema's die hen bezighouden. Zo leren en verbeteren zorgaanbieders en zorginkopers gezamenlijk.

Inhoud

Managementsamenvatting	1
Inleiding	5
Inspirerende kwaliteitsplannen	7
Verdieping per thema	8
Thema 1 Persoonsgerichte zorg en ondersteuning	10
Thema 2 Wonen en welzijn	11
Thema 3 Veiligheid	12
Thema 4 Leren en verbeteren van kwaliteit	13
Thema 5 Leiderschap, governance en management	15
Thema 6 Personeelssamenstelling	17
Thema 7 Gebruik van hulpbronnen	18
Thema 8 Gebruik van informatie	19
Kwaliteitsbudget	20
2019 in perspectief	23
Bijlage: Methode van onderzoek	27

Inleiding

Het kwaliteitskader verpleeghuiszorg helpt zorgaanbieders om de kwaliteit van zorg voor cliënten te verbeteren. Een belangrijk onderdeel van het kwaliteitskader is het jaarlijks opstellen van een kwaliteitsplan door zorgaanbieders. De kwaliteitsplannen geven de zorgkantoren waardevolle informatie over de wijze waarop de zorgaanbieders invulling geven aan de verschillende thema's uit het kwaliteitskader³. Jaarlijks voert Zorgverzekeraars Nederland (ZN) een analyse uit op de kwaliteitsplannen. Een belangrijk verschil met vorig jaar is dat de plannen in de verpleeghuiszorg dit jaar ook dienden om extra kwaliteitsbudget aan te vragen. Daarnaast is er dit jaar voor gekozen om aan de inhoudelijke analyse het perspectief van de zorgkantoren toe te voegen.

De plannen vormen de basis voor de (dialog)gesprekken die zorgkantoren voeren met zorgaanbieders over de door hen geleverde (kwaliteit van) zorg en zijn een onderdeel van het verbeterproces bij zorgaanbieders. De combinatie van plannen, gesprekken en locatiebezoeken geeft zorgkantoren een beeld van wat er speelt bij zorgaanbieders in de verpleeghuiszorg.

Tekstmining

ZN heeft DAAT en Arteria Consulting gevraagd een analyse uit te voeren op de kwaliteitsplannen van de verpleeghuiszorgsector 2019. DAAT heeft de plannen uitgelezen en vergeleken met het gebruik van tekstmining. Arteria Consulting heeft de uitkomsten geanalyseerd. Kenmerkend voor de methodiek tekstmining is dat de woorden uit de plannen letterlijk geteld en weergegeven worden. Dit geeft inzicht in welke thema's vaker terugkomen in de plannen en op welke manier deze worden verwoord. Het is nadrukkelijk niet de bedoeling hier een weging of beoordeling aan te koppelen. In totaal zijn met tekstmining 319 plannen verwerkt⁴. De uitgebreide onderzoeksmethode is als bijlage opgenomen.

³ Het kwaliteitskader bevat vier inhoudelijke thema's rondom kwaliteit en veiligheid: Persoonsgerichte zorg en ondersteuning, Wonen en welzijn, Veiligheid, Leren en verbeteren van kwaliteit. Daarnaast zijn er vier randvoorwaardelijke thema's opgenomen: Leiderschap, governance en management, Personeelssamenstelling, Gebruik van hulpbronnen en Gebruik van informatie. De randvoorwaardelijke thema's zijn dienend aan het primair proces.

⁴ De aanvullende informatie die tijdens de dialooggesprekken is opgehaald, zoals verbeterplannen op locatieniveau, zijn niet meegenomen in de tekstmining analyse.

Vertellen

Om zo goed mogelijk aan te sluiten bij de kern van het kwaliteitskader waarin 'tellen en vertellen' centraal staan, is door Arteria Consulting deze kwantitatieve methode aangevuld met een kwalitatieve uitvraag onder medewerkers betrokken bij de zorginkoop (hierna zorginkopers). De zorginkopers hebben de kwaliteitsplannen gelezen en besproken met de zorgaanbieder. Hierdoor hebben zij zicht op inspirerende voorbeelden van zorgaanbieders in de regio. Door inspirerende voorbeelden te delen, kan men leren van elkaar. Arteria Consulting heeft deze voorbeelden bij zorginkopers uitgevraagd via een enquête. Hierin is onderscheid gemaakt in de *plannen* als geheel, *activiteiten* van zorgaanbieders en activiteiten op het gebied van *technologie en eHealth*. Gemiddeld hebben de zorginkopers 15 kwaliteitsplannen 2019 geanalyseerd. De aantallen geanalyseerde kwaliteitsplannen per zorginkoper verschillen sterk van enkele tot tientallen kwaliteitsplannen. De opgehaalde inspirerende voorbeelden kunnen zorginkopers helpen om zorgaanbieders, met wederzijds goedvinden, met elkaar in contact te brengen om kennis te delen over thema's die hen bezighouden. Dit sluit aan bij de wens van zorgkantoren om de rol van zorginkoop door te ontwikkelen naar een continue proces van verbeteren. Zorgkantoren willen hier graag een verbindende rol vervullen.

Inspirerende kwaliteitsplannen

De zorginkopers benoemen diverse kwaliteitsplannen van zorgaanbieders als *inspirerend*. Er worden verschillende redenen of 'criteria' gegeven om een plan als inspirerend te bestempelen. De belangrijkste zijn; een plan dat:

- concrete acties bevat en helder geschreven is;
- echt vanuit cliëntperspectief is geschreven en waarin opgenomen staat wat de cliënt merkt van verbeteringen;
- 'bottom-up' is geschreven met medewerkers en / of cliënten;
- een uitwerking voor verschillende locaties van de zorgaanbieder bevat.

Andere criteria die vaker genoemd worden, hebben te maken met innovatie en 'blijven leren'. Voor deze laatste categorie wordt bijvoorbeeld het voortbouwen op 2018 genoemd.



Figuur 1: De top 25 meest gebruikte woorden in de kwaliteitsplannen (DAAT 2019)

De zorginkopers is gevraagd wat andere zorgaanbieders van de inspirerende plannen kunnen leren. Meermaals wordt hiervoor het schrijven vanuit cliëntperspectief of het betrekken van de cliënt genoemd. Het punt dat het meest genoemd is, is het 'transparant durven zijn':

"Dit kwaliteitsplan is erg transparant. De zorgaanbieder durft ook te laten zien wat er nog niet zo goed gaat. Daarnaast is het inspirerend omdat het vanuit bewonersperspectief geschreven is."

De voorbeelden opgenomen in dit rapport zijn een kleine greep uit de inspirerende voorbeelden die er in de sector zijn.

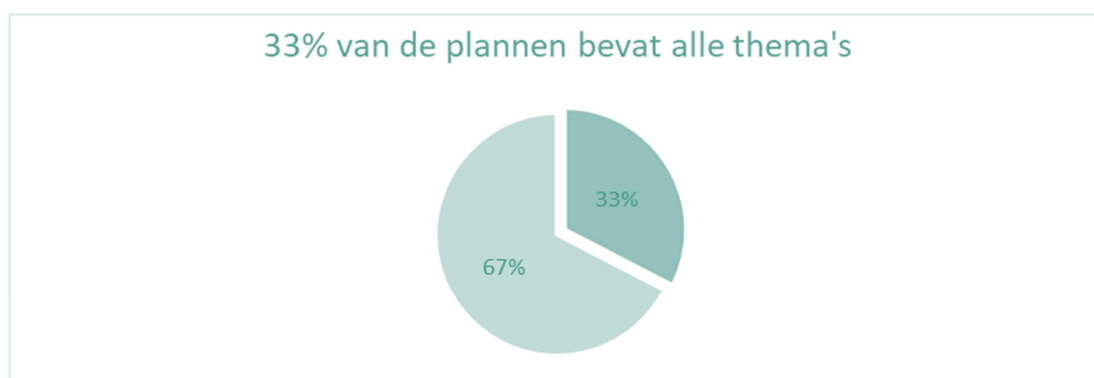
Verdieping per thema

In de kwaliteitsplannen beschrijven de zorgaanbieders verschillende mooie *activiteiten* binnen de thema's van het kwaliteitskader. De zorginkopers geven verschillende redenen of 'criteria' om deze activiteiten als *inspirerend* te bestempelen. De belangrijkste zijn, activiteiten:

- met een merkbaar effect voor de cliënt;
- die bijdragen aan een open (leer)cultuur voor medewerkers;
- die vernieuwend zijn.

De inspirerende voorbeelden lopen uiteen van concrete activiteiten voor cliënten tot het proces dat zorgaanbieders doorlopen hebben om invulling te geven aan een thema. De meeste inspirerende activiteiten hebben betrekking op thema 1, persoonsgerichte zorg en ondersteuning. Activiteiten rondom thema 2, wonen en welzijn, worden ook vaker aangehaald. De inspirerende voorbeelden van plannen en activiteiten zijn opgenomen in een overzicht voor zorginkopers. Zo kunnen zorginkopers leren van voorbeelden uit andere regio's.

Uit de tekstmining analyse blijkt dat 33% van de kwaliteitsplannen alle thema's beschrijven. De overige 67% van de plannen hebben een onderdeel niet meegenomen, thema's geclusterd weergegeven of een heel andere opzet van het kwaliteitsplan gebruikt⁵.

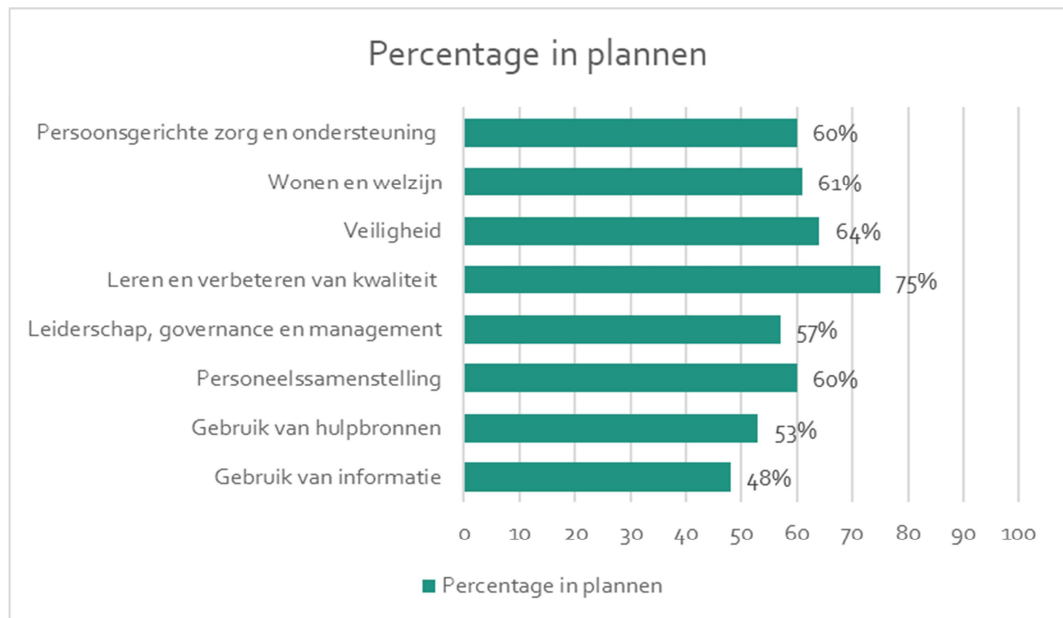


Figuur 2: Percentage kwaliteitsplannen Verpleeghuiszorg waarin alle thema's terugkomen (DAAT 2019)

De zorginkopers geven aan dat in sommige gevallen de overige thema's in aparte documenten of het dialooggesprek alsnog benoemd worden.

⁵ 76% van de aangeleverde plannen zijn volledig geanalyseerd met tekstmining. Dit komt doordat zorgaanbieders in meerdere regio's actief zijn en plannen daardoor dubbel zijn aangeleverd. Daarnaast zijn er plannen als Excel-document, versleutelde PDF of als afbeelding aangeleverd, het is niet mogelijk om deze via tekstmining te analyseren.

Figuur 3 geeft een beeld van in hoeverre de thema's beschreven worden in de kwaliteitsplannen⁶.



Figuur 3: Percentage waarin de 8 thema's terugkomen in de plannen & in hoeverre dit overeenkomt met de bron (DAAT 2019)

Uit figuur 3 blijkt dat leren en verbeteren van kwaliteit als thema het meest in de plannen voor komt. Het thema gebruik van informatie komt het minste voor met 48%.

De zorginkopers geven in aanvulling hierop aan dat de inhoudelijke thema's meer aandacht krijgen dan de randvoorwaardelijke thema's. Van de randvoorwaardelijke thema's wordt volgens hen in 2019 voornamelijk aandacht besteed aan personeelssamenstelling. Deze uitkomsten sluiten aan bij figuur 3. De zorginkopers geven aan dat er ten opzichte van 2018 minder stil wordt gestaan bij alle thema's en er meer selectie wordt aangebracht:

"De keuze om thema's die binnen een organisatie minder aandacht nodig hebben niet terug te lezen in de plannen zien wij als het aanbrengen van focus".

⁶ Dit brondocument is opgebouwd uit teksten van het kwaliteitskader, aangevuld met termen die zorginkopers relateren aan de verschillende thema's. Voor een uitgebreidere toelichting; zie bijlage Methode.

Thema 1 Persoon sgericht e zorg en onderste uning



Figuur 4: Meest voorkomende woorden thema 1 (DAAT 2019)⁷

Persoonsgerichte zorg en ondersteuning is in het kwaliteitskader opgebouwd uit vier thema's die zorgaanbieders richting geven voor het verbeteren van zorg en ondersteuning. Het betreft de thema's compassie, uniek zijn, autonomie en zorgdoelen⁸.

Uit de tekstmining analyse blijkt dat *aandacht*, als belangrijk element van compassie en uniek zijn, in 50% van de plannen voorkomt. Dit ligt in lijn met vorig jaar⁹, waar het geven van aandacht een van de belangrijkste onderdelen van dit thema was. Het zorgleefplan, wordt in 40% van de plannen benoemd. Hierin worden zorgdoelen en wensen van cliënten vastgelegd. Daarnaast wordt in het zorgleefplan beschreven hoe er ondersteuning gegeven kan worden aan de cliënt om de kwaliteit van leven te verbeteren. In 2018 was het behoud van eigen identiteit een belangrijk onderwerp, dit komt ook in de plannen van 2019 terug. In 40% van de plannen worden de woorden eigen *regie* en *autonomie* benoemd. Vorig jaar is in de rode draad analyse benoemd dat er in de verbeterplannen 2018 aandacht was voor palliatieve zorg. In 2019 is er in een van de plannen aandacht voor.

⁷ De woordenwolk is 'geschoond' op de termen: zorg, cliënt, bewoner, medewerkers, persoonsgerichte, bewoners, cliënten en ondersteuning; om een beter beeld te kunnen geven van de inhoud van dit thema.

⁸ Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg 2017

⁹ Analyse kwaliteitsplannen verpleeghuiszorg 2018

familie spelen hierin een belangrijke rol. In het kader van persoonsgerichte zorg wordt



er gestreefd naar een dagindeling op maat.

In de enquête benoemen de zorginkop

ers concrete inspirerende activiteiten van zorgaanbieders. Vaak gaat het om ogenschijnlijk eenvoudige zaken: “Activiteiten die eigenlijk niets kosten, maar van grote waarde zijn voor de cliënt, zoals het bezoeken van een plaatselijke supermarkt”. Gericht op welzijn wordt “het inzetten van een therapiehond, bij cliënten die vroeger een hond hebben gehad”, benoemd als inspirerend voorbeeld.

Thema 3 Veiligheid

Figuur 6: Meest voorkomende woorden thema 3 (DAAT 2019)¹³

In het kwaliteitskader wordt veiligheid beschreven aan de hand van vier thema's: medicatieveiligheid, decubituspreventie, gemotiveerd gebruik van vrijheidsbeperkende maatregelen en advance care planning. De zorgaanbieders dienen deze thema's op te nemen in het kwaliteitsverslag¹⁴.

¹³ De woordenwolk is 'geschoond' op de termen: zorg, cliënt, medewerkers, per, veiligheid en cliënten; om een beter beeld te kunnen geven van de inhoud van dit thema.

¹⁴ Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg 2017. In 2018 zijn de indicatoren basisveiligheid aangepast. Advance care planning heeft preventie acute ziekenhuisopname vervangen.

Uit de tekstmining analyse blijkt dat bovenstaande onderwerpen in verschillende mate al benoemd worden in de *plannen*. De meeste aandacht wordt besteed aan medicatieveiligheid, het gebruik van antibiotica wordt daarin vaak beschreven. Een aantal zorgaanbieders hebben tijdens de dialooggesprekken bij zorginkopers aangegeven dat uit interne audits blijkt dat er kansen voor verbetering liggen in het vergroten van medicatieveiligheid. Ook is in 2019 in verschillende plannen de samenwerking met de apotheker als verbeterdoel opgenomen. De werkwijze waarop Decubitus wordt vastgelegd en hoe de zorgaanbieder dit probeert te voorkomen, is een ander onderwerp dat naar voren komt in de plannen.

Op basis van de tekstmining analyse is het lastig om conclusies te trekken over de mate van inzet van gemotiveerd gebruik van vrijheidsbepalende maatregelen omdat het kenmerkend is voor de methodiek dat er naar specifieke woorden wordt gezocht. In de plannen worden echter verschillende omschrijvingen gehanteerd. In de analyse is wel te zien dat zorgaanbieders de procedure van de inzet van vrijheidsbepalende maatregelen vastleggen. De zorginkopers merken tijdens de dialooggesprekken dat dit onderwerp zorgaanbieders bezighoudt, vanwege de nieuwe Wet Zorg en Dwang.

Advance Care planning wordt in een klein deel van de plannen beschreven, met name in de verbeterparagraaf. De zorginkopers geven hierover aan dat dit onderwerp tijdens de dialooggesprekken aan bod kwam, maar in de plannen nog niet opgenomen was in verband met het tijdsplan van de invoering van de nieuwe indicatoren.

Thema 4 Leren en verbeteren van kwaliteit



Figuur 7: Meest voorkomende woorden thema 4 (DAAT 2019)¹⁵

¹⁵ De woordenwolk is 'geschoond' op de termen: raad, zorg, medewerkers, leiderschap en governance; om een beter beeld te kunnen geven van de inhoud van dit thema.

Bij leren en verbeteren is in het kwaliteitskader aandacht voor de thema's kwaliteitsmanagementsysteem, kwaliteitsplan, kwaliteitsverslag, in de praktijk werken aan verbeteren door zorgverleners en lerend netwerk¹⁶.

Uit de tekstmining analyse blijkt dat het thema leren en verbeteren het meeste wordt benoemd in de kwaliteitsplannen. Het kwaliteitskader stelt als vereiste dat elk verpleeghuis vanaf januari 2018 een kwaliteitsmanagement systeem gebruikt. Uit de plannen blijkt dat dit systeem gebruikt wordt om indicatoren vast te leggen en van te kunnen leren.

Een andere vereiste uit het kwaliteitskader is het hebben van een lerend netwerk met ten minste twee andere zorgorganisaties. In de kwaliteitsplannen wordt stilgestaan bij de oprichting en samenstelling van het *lerend netwerk*. De meeste netwerken zijn, net als vorig jaar, met collega zorgaanbieders in de verpleeghuiszorg. Incidenteel participeert de zorgaanbieder met een gehandicaptenzorg of GGZ instelling in een netwerk. Met hen worden de kwaliteitsplannen en verslagen gedeeld. Daarnaast wordt het uitwisselen van kennis op directieniveau en medewerkersniveau genoemd. Medewerkers krijgen de mogelijkheid mee te lopen bij collega organisaties of andere afdelingen binnen de eigen organisatie. Bij sommige lerende netwerken vindt uitwisseling van personeel plaats, worden medewerkers geschoold (onder andere op het gebied van veiligheid), worden gezamenlijk audits ontwikkeld of wordt gereflecteerd op het gebruik van antibiotica. Opvallend is dat de lerende netwerken niet door alle zorgaanbieders worden beschreven in de plannen of bij sommige zorgaanbieders nog in ontwikkeling zijn.

"Het lerend netwerk is nog in ontwikkeling, bij sommige zorgaanbieders is dit vooral op bestuurlijk niveau ingericht. Soms is het dit het gevolg van praktische problemen, waarbij grotere organisaties intern invulling geven aan het netwerk via bijvoorbeeld intervisie."

De zorginkopers geven hierover aan dat het belangrijk is om hier aandacht voor te hebben en over in gesprek te gaan. Andere belangrijke onderwerpen binnen dit thema zijn de verbetercyclus en scholing van medewerkers. Dit wordt in het vervolg nader toegelicht.

¹⁶ Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg 2017.

Thema 5 Leiderschap, governance en management



Figuur 8: Meest voorkomende woorden thema 5 (DAAT 2019)¹⁷

In het kwaliteitskader verpleeghuiszorg zijn zes thema's opgenomen voor thema 5: visie op zorg, sturen op kernwaarden, leiderschap en goed bestuur, rol en positie interne organen en toezichthouder(s), inzicht hebben en geven en verankeren van medische, verpleegkundige en psychosociale expertise¹⁸.

Uit de tekstmining analyse blijkt dat het verankeren van *expertise, leiderschap en goed bestuur* binnen dit thema het meeste worden benoemd. Het *sturen op kernwaarden* en het opzetten van een *Verpleegkundige/verzorgende Adviesraad (VAR)* komen net als vorig jaar terug. De VAR wordt in een deel van de plannen beschreven. De zorginkopers geven aan dat sommige zorgaanbieders dit op een andere wijze borgen. Tijdens het dialooggesprek wordt dit besproken en zo nodig aanvullende afspraken over gemaakt. De rol van de Raad van Toezicht en de Cliëntenraad wordt veelal in dit thema toegelicht. De zorginkopers vinden het belangrijk dat zorgaanbieders samen met Cliëntenraden werken aan de doorontwikkeling van het kwaliteitskader verpleeghuiszorg.

"Ten opzicht van 2018 is vaker gekozen om de Cliëntenraad aan het begin van het traject te betrekken in plaats van achteraf instemming te vragen met het kwaliteitsplan".

De verwachting van de inkopers was dat de locatie waar de Cliëntenraad in het kwaliteitsplan wordt genoemd, een indicatie geeft van de mate van betrokkenheid van de Cliëntenraad in het opstellen van het plan. Om die reden is middels tekstmining de locatie van het woord Cliëntenraad geanalyseerd. De Cliëntenraad wordt vooral in het voorwoord en de verbeterparagraaf beschreven.

¹⁷ De woordenwolk is 'geschoond' op de termen: medewerkers, personeelssamenstelling, zorg, bewoners, personeel, cliënten, medewerker en werken; om een beter beeld te kunnen geven van de inhoud van dit thema.

¹⁸ Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg 2017.

Binnen thema 5 zijn de inspirerende voorbeelden aangedragen door zorginkopers, gericht op het ontdekken van nieuwe vormen van leren, zoals inzet van webinars en 'undercovernurse'. Andere inspirerende voorbeelden richten zich op het begeleiden van medewerkers. Een voorbeeld hiervan is *"het werken met een buddysystematiek voor nieuwe medewerkers om te voorkomen dat zij het gevoel krijgen in het diepe te worden gegooid"*.

De zorginkopers geven aan dat thema 5 onderbelicht is in de plannen: *"Dit thema wordt meestal kort beschreven, terwijl dit een cruciaal element is in hoe het kwaliteitsbeleid in een organisatie wordt vormgegeven."*

Thema 6 Personeelssamenstelling



Figuur 9: Meest voorkomende woorden thema 6 (DAAT 2019)¹⁹

Naar aanleiding van de analyse van de kwaliteitsplannen 2018, is door de zorginkopers geconcludeerd dat het wenselijk is dat plannen rondom personeelssamenstelling concreter worden beschreven. De zorginkopers geven aan dat, onder andere door de aanvraag van het kwaliteitsbudget, het in 2019 duidelijker is wat de plannen zijn van zorgaanbieders rondom personeel. Hier wordt later nader op ingegaan.

Naast de weergave van de personeelssamenstelling (fte en niveaus), blijkt uit de tekstmining dat *aandacht* ook een belangrijke rol speelt in de beschrijving dit thema. In 47% van de plannen wordt hieraan gerefereerd. Daarnaast zijn *leren en ontwikkelen* belangrijke onderwerpen. Dit ligt in lijn met de plannen van 2018, waarin deskundigheidsbevordering en coaching van het personeel terugkwam. Voorbeelden die in de plannen 2019 genoemd worden zijn: *"E-learning, trainingen en mogelijkheden tot intern doorstromen"*.

Binnen thema 6 worden verschillende inspirerende *activiteiten* benoemd. Een 'out of the box' voorbeeld hiervan is: *"Een zorgaanbieder koppelt het kwaliteitskader aan de arbeidsmarktproblematiek van ouderen in de regio. Voor de inzet van meer toezicht op huiskamers wordt de oplossing gezocht bij een welzijnsorganisatie. Zo ontstaat er een win-win situatie: werkloze vrouwen van 50plus vinden weer een baan en er zijn meer medewerkers aanwezig in de huiskamer"*.

Een voorbeeld rondom arbeidsmarktproblematiek dat uit de tekstmining analyse naar voren komt, is het inzetten van stagiaires om de aanwas van toekomstig personeel te waarborgen gezien de krapte op de arbeidsmarkt.

¹⁹ De woordenwolk is 'geschoond' op de termen: zorg, medewerkers, kwaliteit, leren en verbeteren; om een beter beeld te kunnen geven van de inhoud van dit thema.

Thema 7 Gebruik van hulpbronnen



Figuur 10: Meest voorkomende woorden thema 7 (DAAT 2019)²⁰

Uit de tekstmining blijkt dat binnen dit thema, naast *financiën, vastgoed en onderhoud*, voornamelijk over de inzet van *technische hulpmiddelen* wordt geschreven. Zo wordt er stilgestaan bij het gebruik van *domotica, ICT en technologische hulpbronnen*. Een aantal zorgaanbieders gaan daarnaast in op het onderhoud en renoveren van *vastgoed*.

In de plannen wordt benoemd dat mobile devices, telecommunicatie en tablets ingezet worden als technologische hulpbronnen. Deze technologische hulpbronnen worden ook ingezet om administratieve lasten te voorkomen. Administratieve last wordt in 18% van de plannen benoemd. Dit gebeurt veelal in combinatie met het optimaliseren van het cliëntendossier en technologische hulpmiddelen. Voorbeelden zijn: *“het automatisch koppelen van systemen, het invoeren van een cliëntportaal, digitale ondertekening en de inzet van COW’s (computer on wheels)”*. Voorbeelden van hulpbronnen op het gebied van zorg en welzijn zijn: *sensoren, de Tovertafel en robots zoals Zora*. Door de zorgaanbieders wordt er voor deze hulpbronnen zowel gerefereerd aan de resultaten die bereikt zijn met de inzet van deze innovaties, als de wens om deze hulpmiddelen (meer) in te zetten of aan te schaffen.

Zorginkopers hebben inspirerende voorbeelden op het gebied van *technologie en eHealth* aangedragen. Hierbij is het doel voornamelijk het vergroten van de eigen regie van de cliënt door bijvoorbeeld *“het verder ontwikkelen van leefcirkels, waarin bewoners*

²⁰ De woordenwolk is 'geschoond' op de termen: zorg, gebruik, hulpbronnen, medewerkers, bewoners en cliënten; om een beter beeld te kunnen geven van de inhoud van dit thema.

vrijer kunnen voortbewegen” of “het gebruik van sensoren in kleding”. Andere voorbeelden gaan over het verbeteren van de veiligheid door de inzet van een “rollator robot” of “het op een andere wijze inzetten van personeel door beoordeling op afstand via Google glass”.

Thema 8 Gebruik van informatie



Figuur 11: Meest voorkomende woorden thema 8 (DAAT 2019)²¹

Uit de tekstmining analyse blijkt dat zorgaanbieders in dit thema een beschrijving geven op welke wijze zij cliëntervaringen gebruiken binnen hun organisatie. Zo wordt stilgestaan bij het verzamelen, delen en samen leren van de resultaten. De cliëntervaringen worden opgehaald door Net Promotor Score (NPS), genoemd in 22% van de plannen of Zorgkaart Nederland, genoemd in 35% van de plannen. Ook vermelden verschillende zorgaanbieders een systeem te (willen) implementeren om continue cliëntervaringen op te halen. In het kwaliteitskader is opgenomen dat de uitkomsten van de cliëntervaringen terug moeten komen in het kwaliteitsverslag.

Daarnaast wordt er in de meerderheid van de plannen vermeld dat het kwaliteitsplan en andere beleidsstukken op de website worden geplaatst om de transparantie te vergroten en zodat anderen hiervan kunnen leren.

²¹ De woordenwolk is 'geschoond' op de termen: informatie, gebruik, medewerkers, cliënten, zorg, bewoners en cliënt; om een beter beeld te kunnen geven van de inhoud van dit thema.

Kwaliteitsbudget

Een belangrijk verschil ten opzichte van 2018 is dat er door VWS voor de verpleeghuissector extra middelen beschikbaar zijn gesteld om aan de hand van het kwaliteitskader de kwaliteit van de verpleeghuiszorg te verbeteren. De zorgaanbieders konden deze budgetten aanvragen door in de kwaliteitsplannen gegevens aan te leveren over de voorgenomen bestedingen van dit budget. In totaal is er 600 miljoen euro beschikbaar gesteld, van dit bedrag kan 85% geïnvesteerd worden in het aantrekken van nieuw zorgpersoneel en is 15% bedoeld voor investeringen in kwaliteit²². In het onderstaande heeft ZN de besteding van het kwaliteitsbudget kort uiteengezet.

Bedragen

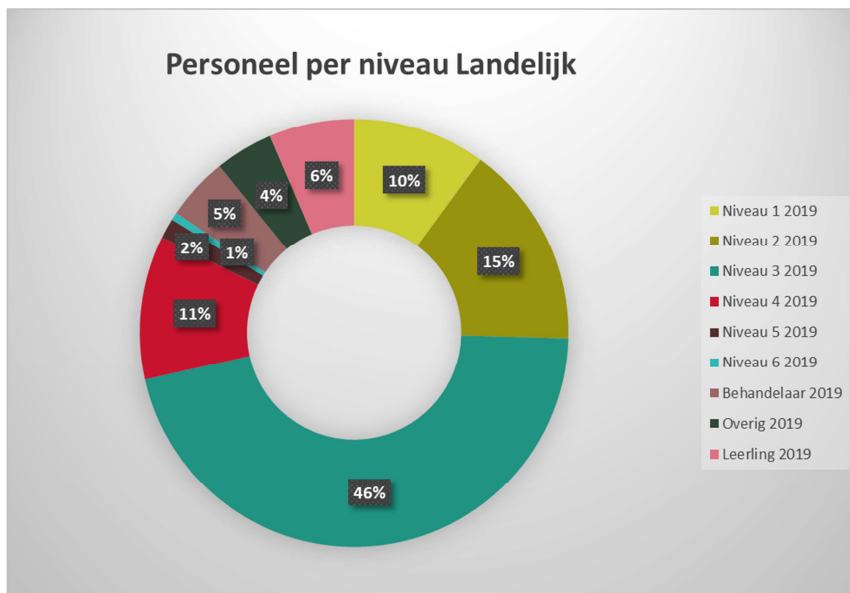
Uit de analyse van de gegevens die zorgaanbieders bij de zorgkantoren hebben aangeleverd blijkt dat voor €584 miljoen euro aan kwaliteitsplannen door de zorgkantoren is goedgekeurd. Hiervan is €496 miljoen voor extra zorgpersoneel en € 88 miljoen voor extra investeringen. Op basis van de realisatie van de plannen worden middelen het komende jaar nog herverdeeld.

Extra zorgpersoneel

Zoals bij thema personeelssamenstelling beschreven, heeft de aanvraag van het kwaliteitsbudget, zorgkantoren meer inzicht geboden. Dit komt doordat is gevraagd duidelijk te omschrijven wat de huidige personeelssamenstelling en de gewenste personeelssamenstelling is. Deze informatie is belangrijk om de dialoog met zorgaanbieders over de zorgvraag, in relatie tot personele bezetting, goed te kunnen voeren.

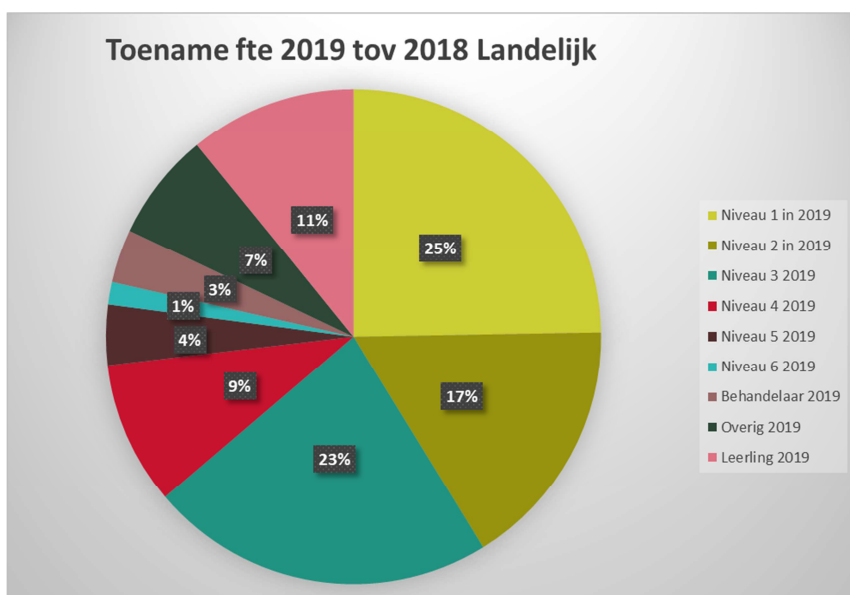
Uit gegevens van de zorgkantoren blijkt dat zorgaanbieders met name inzetten op medewerkers van niveau één tot en met niveau drie (71%). Dit bevestigt het beeld dat zorgaanbieders meer mensen voor welzijn hebben aangenomen en instellingen op deze wijze aandacht geven aan het welbevinden van cliënten. Het lijkt lastig voor zorgaanbieders om personeel met een hoger niveau aan te nemen. Uit de analyse blijkt daarnaast dat er geen grote regionale verschillen tussen de aanvragen voor extra personeel zijn.

²² Kamerbrief VWS: bij investeringen in kwaliteit kan gedacht worden aan: het verhogen deskundigheid van medewerkers of inzet van technologie die arbeidsbesparend is of bijdraagt aan kwaliteit van leven van de cliënt



Figuur 12: Personeel per niveau landelijk (ZN, 2019)

In totaal hebben zorgkantoren aanvragen voor 13.796 fte aan extra zorgpersoneel goedgekeurd. De toename in fte tussen 2018 en 2019 is ook het grootst op niveau één tot en met drie (zie figuur 13).



Figuur 13: Toename fte 2019 ten opzichte van 2018 landelijk (ZN, 2019)

Investerings in kwaliteit

De zorginkopers zien als investeringen in kwaliteit (15%) hele diverse voorbeelden terug:

- Verhogen deskundigheid van medewerkers:
opleidingen voor vrijwilligers en mantelzorgers, het trainen van medewerkers, scholing in onbegrepen gedrag en leiderschapsprogramma's.
- Verhogen productiviteit van medewerkers:
apps voor het verlagen van administratieve lasten, het inzetten van roosteraars, het vereenvoudigen van het zorgplan en meer eenduidige ICT.
- Verbeteringen met directe impact op het welbevinden van cliënten:
inrichting van de huiskamers, koken op de groep, het vergroten van de bewegingsvrijheid.
- Inzet technologie:
de inzet van technologie wordt ook binnen het thema gebruik van hulpbronnen genoemd. Aangedragen voorbeelden zijn de inzet van robots, tablets, sensoren en chips in incontinentiemateriaal.
- Overhead/project/accountantskosten:
kosten voor onderzoeksverpleegkundige, teamcoach, recruiter, accountant of het uitvoeren van cliënttevredenheidsonderzoek.

2019 in perspectief

Terugblik

Naast de tekstmining analyse en het uitvragen van inspirerende voorbeelden, is er met de zorginkopers teruggeblikt om zicht te krijgen op de belangrijkste verschillen tussen de kwaliteitsplannen in 2018 en 2019. De zorginkopers geven aan dat de plannen 2019 voortborduren op de ingediende plannen 2018.

“Er is in het algemeen een verbetering te zien in de beschrijving van het kwaliteitsplan. Dit geldt zowel voor de beschrijving van het proces als ook de inhoud.”

Daarnaast vinden de zorginkopers de plannen en de verbeterparagrafen transparanter dan vorig jaar. Er is meer ruimte voor reflectie, naast activiteiten die goed gaan, vinden zorginkopers het ook belangrijk om te lezen wanneer een doelstelling niet is gerealiseerd. Om hierover een kwantitatief beeld te vormen is met tekstmining onderzocht in hoeverre de woorden ‘niet gehaald’ of ‘opnieuw’, voorkomen in de plannen. Deze woorden komen beperkt voor, het is echter lastig om op basis van tekstmining hier een conclusie aan te verbinden.

Het valt op dat er, net als in 2018, een grote diversiteit is in de plannen. Sommige organisaties beschrijven de plannen bijvoorbeeld met als uitgangspunt hun eigen visie en leggen dan de verbinding met het kwaliteitskader. Andere organisaties nemen het kwaliteitskader als vertrekpunt en koppelen dit aan hun visie.

Daarnaast zien de zorginkopers, net als in 2018, een verschil in de mate van concreetheid van de plannen. Uit de enquête blijkt dat vooral op het gebied van personele inzet en zinvolle dagbesteding de plannen concreter zijn dan vorig jaar. Om hierover een kwantitatief beeld te vormen is met tekstmining een analyse uitgevoerd. Onderzocht is in hoeverre de woorden die een indicatie geven van de mate van concreetheid, zoals jaartallen of kwartalen, voorkomen in de plannen. Hieruit blijkt dat er vooral veel aandacht is voor de jaren 2019 en 2020. Het is mogelijk dat de meer concrete beschrijving in kwartalen en maanden vooral in de locatieplannen is opgenomen, die niet in alle gevallen onderdeel waren van de analyse.

In relatie tot de verbetercyclus zien zorginkoper grote diversiteit in de plannen. De zorginkopers geven aan dat er zowel plannen zijn waar een duidelijke PDCA²³ cyclus aanwezig was met een link naar het kwaliteitsplan 2018, als plannen waar dit ontbrak. Wanneer de PDCA cyclus benoemd is, was er met name aandacht voor ‘plan’ en ‘do’ en

²³ Plan, Do, Check, Act (PDCA).

minder voor 'check' en 'act'. Dit is ook in 2018 geconstateerd. De zorginkopers verwachten dat dit in de kwaliteitsverslagen beter zichtbaar wordt.

De zorginkopers geven aan dat in 2019 in veel gevallen cliënten, Cliëntenraden en/of medewerkers betrokken zijn geweest bij het opstellen van de verbeterplannen. Vorig jaar zagen de zorginkopers een meer 'top - down' benadering. Er is dit jaar vaker voor gekozen om de Cliëntenraad al vanaf het begin van het schrijven van het plan te betrekken.

"Tijdens de kwaliteitsdialoog waren ook vaak medewerkers en leden van de Cliëntenraad aanwezig en gaven veel verduidelijking en concretisering van het kwaliteitsplan."

Sommige zorginkopers geven aan dat dit de mate van concreetheid van de plannen ten goede komt. Anderen geven juist aan dat hierdoor de verbeteracties soms minder 'SMART' zijn, maar dat zij deze ontwikkeling desondanks als positief ervaren. De zorginkopers blijven het 'SMART'²⁴ definiëren van verbeterdoelen een aandachtspunt vinden: *"Dit is wel toegenomen, maar niet bij alle zorgaanbieders, hierin zijn nog stappen te maken."*

In relatie tot het beschrijven van de thema's, benoemen de zorginkopers dat er binnen de plannen meer focus is aangebracht.

"Waar vorig jaar nog veel algemeen verteld werd over de acht thema's zien we nu meer details op individuele thema's waaraan gewerkt wordt."

Vooruitblik

Zorginkopers is gevraagd waar zij volgend jaar, bij het analyseren van de plannen, graag meer over willen lezen in de plannen. Een belangrijk onderdeel van het plan is volgens hen het lerend effect: welke ideeën werken wel, welke niet en waar ligt dat aan? In de plannen zien de zorginkopers graag terug waar de zorgaanbieder per thema staat en welke stappen nog ondernomen moeten worden om het gewenste niveau per thema te bereiken.

Daarnaast lezen zorginkopers volgend jaar graag meer over wat het effect is op de cliënt; wat merkt de cliënt van alle plannen, ideeën en veranderingen? Ervaart de cliënt meer persoonsgerichte zorg of aandacht? En naast de cliënt, ervaart de medewerker dat hij/zij meer tijd heeft gekregen voor de cliënten? Welke activiteiten worden ondernomen om medewerkers te behouden?

²⁴ Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch, Tijdsgebonden (SMART).

In de kwaliteitsplannen 2020 zien de zorginkopers graag meer voorbeelden van innovatie en inzet van technologie terug waarbij innovatie gericht is op het vernieuwend durven zijn en buiten de kaders durven te denken.

Tot slot is een genoemd aandachtspunt het formuleren van SMART doelen in 2020. Hoe concreet zijn de doelen geformuleerd? In hoeverre wordt er meer focus aangebracht in doorontwikkeling van de verschillende thema's?

Afsluitend

De zorginkopers geven aan dat het kwaliteitsplan de basis vormt voor de (dialoog)gesprekken die zorgkantoren voeren met zorgaanbieders over de door hen geleverde (kwaliteit van) zorg. Het kwaliteitsplan, in combinatie met het dialooggesprek en het meelopen bij een zorgaanbieder geeft de zorginkoper een aanvullend beeld van de geleverde zorg.

Ter voorbereiding van de analyse van de kwaliteitsplannen 2020 gaan zorginkopers verder met elkaar in gesprek over wat zij *inspirerend* vinden. De inspirerende voorbeelden van *plannen* en *activiteiten* van zorgaanbieders worden verder aangevuld. Dit kan zorginkopers helpen om zorgaanbieders, met wederzijds goedvinden, met elkaar in contact te brengen om kennis te delen over thema's die hen bezighouden. Zo leren en verbeteren zorgaanbieders en zorginkopers gezamenlijk.

Meer informatie?

Voor vragen en/of opmerkingen over dit document kunt u contact opnemen met:

Arteria Consulting

Malou van Bentum | 06 23 70 14 59 | Malou.vanBentum@arteriaconsulting.nl

Lisanne Puijk | 06 20 64 03 20 | Lisanne.Puijk@arteriaconsulting.nl

DAAT

Frank Wensink | 06 11 09 47 44 | frank@daatonderzoek.nl

Bijlage: Methode van onderzoek

Om zo goed mogelijk aan te sluiten bij de kern van de kwaliteitskaders waarin 'tellen' (kwantitatieve elementen) en 'vertellen' (kwalitatieve en narratieve elementen) centraal staan, is er gekozen voor verschillende onderzoeksmethoden.

Kwantitatief onderzoek middels:

- Tekstmining;
- Het uitzetten van een enquête.

Kwalitatief en narratief onderzoek middels:

- Open vragen in de enquête;
- Aanvullende vragen zorgkantoren naar aanleiding van de tekstmining analyse;
- Verdere verdieping en duiding van de resultaten met de focusgroep en begeleidingscommissie.

In deze bijlage worden de verschillende methoden nader toegelicht.

Focusgroep verpleeghuiszorg

De Focusgroep verpleeghuiszorg bestaat uit een vertegenwoordiging van verschillende zorgkantoren. Dit zijn zorginkopers of projectleiders kwaliteit. De Focusgroep verpleeghuiszorg is ingesteld om de methode, analyse en het rapport aan te vullen en te verdiepen met kennis uit de praktijk.

Er zijn twee bijeenkomsten van de Focusgroep verpleeghuiszorg geweest waarin de verschillende fasen van het onderzoek zijn besproken, het methodisch kader voor tekstmining is opgesteld, de uitkomsten van de enquête zijn besproken en de resultaten van de tekstmining zijn gedeeld. Ook hebben de Focusgroepleden het concept eindrapport beoordeeld en aangevuld.

Begeleidingscommissie verpleeghuiszorg & gehandicaptenzorg

De Begeleidingscommissie bestaat uit een vertegenwoordiging van verschillende zorgkantoren. Dit zijn zorginkopers of projectleiders kwaliteit. De Begeleidingscommissie begeleidt zowel het onderzoek naar de analyse van de kwaliteitsplannen in de verpleeghuiszorg als de analyse van de kwaliteitsrapporten in de gehandicaptenzorg. De Begeleidingscommissie bestaat uit een combinatie van vertegenwoordigers uit beide sectoren.

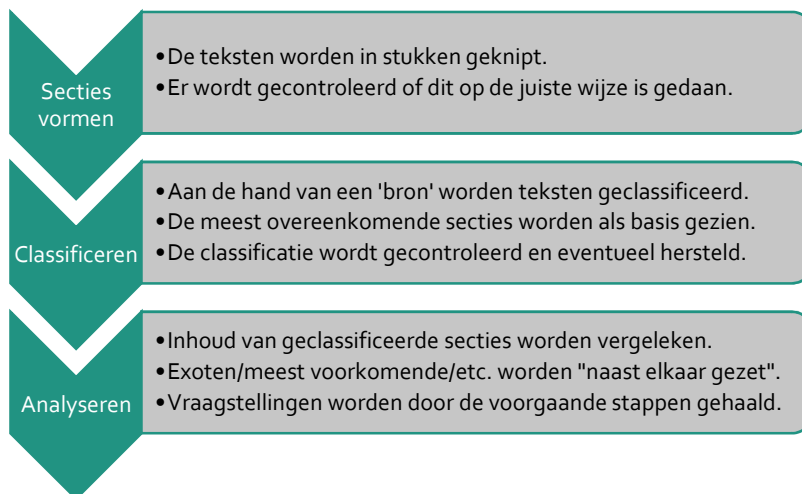
Er zijn drie bijeenkomsten van de Begeleidingscommissie geweest waarin de onderzoekstappen zijn vastgesteld, de opzet van de Focusgroepen is ingevuld en de enquêtevragen zijn vastgesteld. Daarnaast werd gedurende het onderzoek met de begeleidingscommissie de voortgang besproken. De Begeleidingscommissie heeft het concept eindrapport beoordeeld en aangevuld.

Tekstmining

De combinatie van 'tellen en vertellen' maakt het kwantificeren van data lastig. Door het gebruik van tekstmining wordt een kwantitatieve duiding gegeven aan kwalitatieve data. Daarbij is het nadrukkelijk niet de bedoeling om hier een weging of beoordeling aan te koppelen, maar geeft het inzicht in welke thema's vaker terugkomen in de plannen en op welke manier deze worden verwoord.

DAAT heeft de tekstmining uitgevoerd bij dit onderzoek. Door teksten te analyseren met Artificial Intelligence en Natural Languages Processing kan inzicht worden verkregen in verschillende teksten. De teksten van alle ontvangen kwaliteitsplannen worden op deze manier uitgelezen. Als referentietekst wordt het kwaliteitskader Verpleeghuiszorg gebruikt. Bij tekstmining wordt continu de tekst vergeleken of uitgelezen aan de hand van terminologie. Kenmerkend voor de methodiek tekstmining is dat de woorden uit de plannen letterlijk geteld en weergegeven worden. Dit geeft inzicht in welke thema's vaker terugkomen in de plannen en op welke manier deze worden verwoord. Het is nadrukkelijk niet de bedoeling hier een weging of beoordeling aan te koppelen.

Het proces van tekstmining bestaat uit de volgende stappen:



Figuur 14: Processtappen tekstmining (DAAT 2019)

De methodiek is zo ingericht dat eerst alle teksten geknipt worden per thema. De thema's zijn gebaseerd op de brondata. Dit zijn de vier thema's op het gebied van kwaliteit en veiligheid en de vier randvoorwaardelijke thema's. De geknipte stukken tekst van de plannen (de secties), worden geclassificeerd.

De door DAAT opgeleverde analyse is besproken met een afvaardiging van de Focusgroep, de opdrachtgever en Arteria Consulting. Op basis van de besproken analyse heeft Arteria Consulting de resultaten in dit rapport verwerkt.

Enquête

De enquête is in overleg met de Begeleidingscommissie opgesteld. De enquête bevat 19 gesloten, meerkeuze en open vragen waarin de focus ligt op het verzamelen van inspirerende voorbeelden. In de enquête is onderscheid gemaakt tussen voorbeelden van een:

- inspirerend kwaliteitsplan als geheel;
- inspirerende activiteiten van zorgaanbieders;
- inspirerende activiteiten op het gebied van eHealth of technologie.

De enquête is uitgezet, via de projectleiders, bij medewerkers die betrokken zijn geweest bij de analyse van of gesprekken met zorgaanbieders over de kwaliteitsplannen. De enquête is bij 68 respondenten uitgezet bij medewerkers van alle zorgkantoren. De enquête is ingevuld door 38 respondenten. Dit is een responspercentage van 56%.