



rapporteren

Kwaliteitsjaarverslag 2019

Inhoud

1.	Inleiding	1
1.1	Leeswijzer.....	1
2.	Profiel WIJdezorg	2
2.1	De zorgverlening	2
2.1.1	Wat	2
2.1.2	Voor wie.....	2
2.1.3	Door wie	2
2.2	Missie en visie	2
2.3	Besturingsfilosofie.....	3
2.4	Organisatiestructuur	3
3.	Persoonsgerichte zorg en ondersteuning	5
3.1	Invulling kwaliteitsplannen	5
3.1.1	Versterking belevingsgerichte zorg	5
3.1.2	(Interne) communicatie verbeteren	6
3.2	Overige ontwikkelingen	6
3.2.1	Verbeteracties n.a.v. inspectiebezoek.....	6
4.	Wonen en welzijn	8
4.1	Invulling kwaliteitsplannen	8
4.1.1	Zinvolle dagbesteding versterken.....	8
4.1.2	Familieparticipatie vergroten + informatievoorziening	8
4.1.3	Speerpunt palliatieve zorg.....	9
5.	Veiligheid	10
5.1	Invulling kwaliteitsplannen	10
5.1.1	Positie incidentencommissie verstevigen	10
5.1.2	Speerpunt medicatieveiligheid.....	10
5.1.3	Vorbereiding invoering Wet Zorg en Dwang	11
5.2	Overige ontwikkelingen	12
5.2.1	Uitraag kwaliteitsindicatoren basisveiligheid	12
6.	Leren en verbeteren van kwaliteit	14
6.1	Invulling kwaliteitsplannen	14
6.1.1	Cyclisch werken	14
6.1.2	Uitbreiden lerend netwerk op andere niveaus	14
6.1.3	Evaluatie PREZO.....	14
6.1.4	Jaarlijkse NPS-meting	15
7.	Leiderschap, governance en management.....	16

7.1	Invulling kwaliteitsplannen	16
7.1.1	Governancecode Zorg borging.....	16
7.1.2	Professionele adviesraad (PAR) inrichten.....	16
7.2	Overige ontwikkelingen	17
7.2.1	Raad van Toezicht.....	17
7.2.2	Ondernemingsraad.....	17
7.2.3	Centrale Cliëntenraad.....	18
8.	Personeelssamenstelling	19
8.1	Invulling kwaliteitsplannen	19
8.1.1	Handen aan het bed / ‘andere mensen’	19
8.1.2	Mogelijkheden ‘anders werken’ onderzoeken	19
8.1.3	Medewerkerstevredenheidonderzoek / ‘binden en boeien’	20
8.1.4	Overige invulling kwaliteitsplannen	20
8.2	Overige ontwikkelingen	20
8.2.1	Verzuim.....	20
8.2.2	Verloop en vacatures.....	20
8.2.3	Scholing van medewerkers.....	21
8.2.4	Leerlingen en stagiairs	21
9.	Gebruik van hulpbronnen	22
9.1	Invulling kwaliteitsplannen	22
9.1.1	Duurzaamheid	22
9.1.2	Slimme technologieoplossingen.....	22
9.1.3	Toekomstmogelijkheden Woudsoord	23
9.2	Overige ontwikkelingen	23
9.2.1	Financiën	23
9.2.2	Vastgoed en huisvesting.....	23
9.2.3	Maaltijdleverancier.....	23
10.	Gebruik van informatie	24
10.1	Invulling kwaliteitsplannen	24
10.1.1	Mogelijkheden datavisualisatie benutten	24
10.1.2	Overige kwaliteitsplannen	24

1. Inleiding

WIJdezorg verantwoordt zich jaarlijks op verschillende manieren over de eigen prestaties. Op deze manier kunnen specifieke instanties, maar ook de hele samenleving inzicht krijgen in de manier waarop WIJdezorg invulling geeft aan haar rol als zorgverlener en de manier waarop er gebruik gemaakt wordt van veelal publieke gelden. Als gevolg van de coronacrisis in 2020 zijn de deadlines voor het aanleveren van deze gegevens later dan in andere jaren. De jaarrekening en een set prestatiegegevens worden voor 1 oktober 2020 gedeponneerd op www.jaarverantwoordingzorg.nl via het digitale aanleverportaal DigiMV. Via de gegevensmakelaar Desan worden ook kwaliteitsgegevens en gegevens over de personele inzet aangeleverd. De deadline hiervoor is op moment van schrijven nog niet bekend. WIJdezorg streeft er wel naar om net als voorgaande jaren de gegevens voor 1 juni gereed te hebben.

Naast het aanleveren van deze kwantitatieve informatie stelt WIJdezorg sinds 2018 een kwaliteitsjaarverslag op waarin inhoudelijk wordt gereflecteerd op de koers die WIJdezorg in het verslagjaar gevaren heeft. Het verslag is een integratie van een maatschappelijk jaarverslag en een kwaliteitsverslag en geeft inzicht in de manier waarop invulling gegeven is aan de plannen uit het kwaliteitsplan 2019. Daarbij passeren ook de belangrijkste interne en externe gebeurtenissen (zoals voorheen beschreven in het maatschappelijk verslag) de revue. Op deze manier ontstaat er één document dat enerzijds gebruikt kan worden om het beleid en de keuzes van WIJdezorg toe te lichten en te verantwoorden en dat anderzijds als uitgangspunt kan dienen voor de ontwikkeling van verbeterplannen (reflectie). Het kwaliteitsjaarverslag is tot stand gekomen na overleg met interne en externe betrokkenen.

1.1 Leeswijzer

In dit verslag wordt aan de hand van de acht thema's uit het kwaliteitskader (vier inhoudelijk, vier randvoorwaardelijk) gereflecteerd op de interne en externe (beleids)ontwikkelingen en keuzes van WIJdezorg. Alvorens in te gaan op de thema's wordt in hoofdstuk 2 eerst een profielbeschrijving van WIJdezorg gegeven. In de hoofdstukken 3 tot en met 10 wordt beschreven wat de belangrijkste ontwikkelingen waren en op welke manier WIJdezorg invulling heeft gegeven aan de kwaliteitsplannen. Zo gaat hoofdstuk 3 in op het thema 'persoonsgerichte zorg en ondersteuning' en wordt onder andere stilgestaan bij de rol van een nieuw type medewerker in de huiskamer. In hoofdstuk 4 staat 'wonen en welzijn' centraal en komen verschillende ontwikkelingen, waaronder de georganiseerde familiebijeenkomsten ter voorbereiding op het verblijf van een naaste in het verpleeghuis, aan de orde. Hoofdstuk 5 gaat over de manier waarop de veiligheid van cliënt en medewerker gewaarborgd wordt binnen WIJdezorg. In de hoofdstukken 6 tot en met 10 staan de randvoorwaardelijke thema's uit het kwaliteitskader centraal. In deze hoofdstukken gaat het onder andere over de manier waarop WIJdezorg werkt aan het verbeteren van kwaliteit.



2. Profiel WIJdezorg

WIJdezorg levert zorg en diensten aan mensen die ondersteuning in hun dagelijkse bestaan nodig hebben. De doelgroep wordt voornamelijk gevormd door ouderen en chronisch zieken, die in één van de zeven zorglocaties verblijven of zelfstandig wonen in de gemeenten Zoeterwoude, Alphen aan den Rijn, Nieuwkoop en Kaag en Braassem (regio Rijnstreek, kantoor in Zoeterwoude).

2.1 De zorgverlening

2.1.1 Wat

WIJdezorg biedt voor cliënten met dementie en/of één of meer chronische aandoeningen die (niet meer) zelfstandig thuis kunnen wonen (en voor hun netwerk):

1. Wonen met intensieve zorg met en zonder behandeling voor cliënten met lichamelijke aandoeningen en cliënten met dementie; eerstelijnsverblijf (tijdelijke opvang); en dagverzorging
2. 24 uur per dag medisch verpleegkundige zorg, terminale zorg, verzorging en begeleiding aan cliënten in de thuissituatie door wijkverpleegkundigen en de thuiszorgteams van WIJdezorg, inclusief huishoudelijke ondersteuning en aanvullende service- en gemaksdiensten via WIJdezorg Extra
3. Open huis in de dorpen, waardoor zorg en activiteiten ook bereikbaar zijn in de omgeving van de thuiswonende cliënten en mantelzorgers.

2.1.2 Voor wie

De afnemers zijn cliënten met een indicatie voor:

- zorg met verblijf en zonder (tijdelijk) verblijf via de Wet langdurige zorg (Wlz),
- zorg thuis via de 'Aanspraak Wijkverpleging' Zorgverzekeringswet (Zvw),
- eerstelijnsverblijf (kortdurend verblijf) via de Zvw,
- hulp in de huishouding thuis, dagverzorging, individuele begeleiding, tijdelijk verblijf (ook wel respijtzorg genoemd) en Tafeltje Dekje via de Wet Maatschappelijke Ondersteuning (WMO).

Andere afnemers zijn inwoners van de Rijnstreek die particuliere servicediensten afnemen of deelnemen aan de activiteiten in één van de zeven zorglocaties van WIJdezorg

2.1.3 Door wie

De zorg en diensten worden geboden door wijkverpleegkundigen, de thuiszorgteams, de intramurale teams, de medewerkers van de dagverzorging en het ontmoetingscentrum voor mensen die te maken hebben met dementie. Indien gewenst werken zij samen met de specialisten ouderengeneeskunde, de psychologen en de eigen huisarts.

2.2 Missie en visie

In het ondernemingsplan van WIJdezorg voor de periode 2018-2022 zijn de missie en visie als volgt verwoord:

Het is onze missie om een betrouwbare en klantvriendelijke zorg- en dienstverlener in de Rijnstreek te zijn, die zich richt op mensen met dementie en chronische aandoeningen, en in dialoog met de cliënt en het netwerk de zorg tot stand brengt.

Om deze missie te realiseren erkent WIJdezorg de essentie van persoonsgericht werken, vakmanschap en samenwerken met cliënten en partners. Kernwaarden daarbij zijn:

- Vakmanschap
- Samen één voor de cliënt
- Betrouwbaarheid
- Respect

Bovendien streeft WIJdezorg ernaar een zorgverlener te zijn waarop men (cliënt, financiers en partners) kan bouwen. De kernwaarden zijn geworteld in het DNA van WIJdezorg en helpen om dicht bij de kern, de *bedoeling* van het werk te blijven: de dialoog met de samenleving aan te kunnen gaan en vooral te kunnen doen wat nodig is voor cliënten.

De visie van WIJdezorg hierbij is dat mensen met een functiebeperking of chronische ziekte onverminderd zelf verantwoordelijk blijven voor de invulling van hun leven. Dat betekent ook dat zij zelf inspraak hebben met betrekking tot de zorg en ondersteuning die zij wensen. In alle fasen van ziekte en ouderdom kunnen mensen een beroep doen op WIJdezorg. De cliënt vraagt wat hij/zij nodig heeft en binnen de grenzen van de mogelijkheden beantwoordt WIJdezorg die vraag.

2.3 Besturingsfilosofie

Bij het realiseren van de missie en visie worden vier uitgangspunten gehanteerd die de basis vormen voor de besturingsfilosofie van WIJdezorg:

Eigen regie → De cliënt kan zo lang mogelijk thuis blijven wonen en heeft de regie.

Professionaliteit → Het ontwikkelen van leiderschap gericht op het bevorderen van het zelforganiserend vermogen van medewerkers door middel van het faciliteren van eigenaarschap en het geven van vertrouwen.

Maatschappelijk ondernemerschap → Het samenwerken met partners rondom de cliënt om op die manier samen de beste hulp te kunnen bieden.

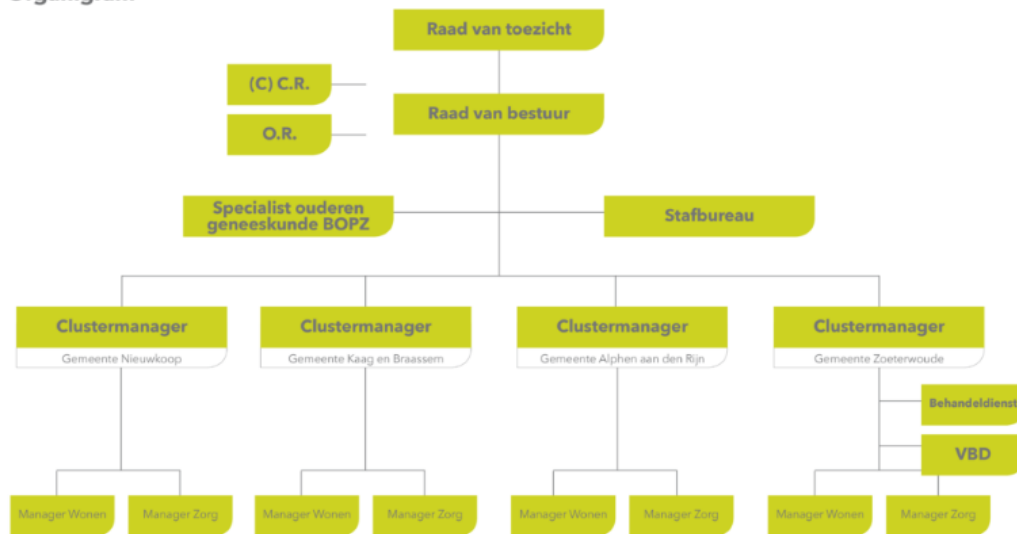
Bedrijfsvoering (randvoorwaardelijk) → Het realiseren van een 'klasse A'-bedrijf voor cliënten en medewerkers; het ontwikkelen van flexibele, moderne en betrouwbare werkprocessen; het behalen van maximaal rendement (zoveel mogelijk bereiken voor de cliënt met zo min mogelijk inzet van middelen).

2.4 Organisatiestructuur

WIJdezorg is een stichting en als zodanig de enige rechtspersoon. WIJdezorg kent het Raad van Toezicht model conform de Zorgbrede Governancecode Zorg (2017). De Raad van Bestuur bestaat uit één lid (de bestuurder) en is verantwoordelijk voor het strategisch beleid. De Raad van Toezicht fungeert als toezichthoudend orgaan en adviseert gevraagd en ongevraagd de Raad van Bestuur. De vier clustermanagers in de gemeenten Zoeterwoude, Alphen aan den Rijn, Nieuwkoop en Kaag en Braassem vormen samen met de bestuurder, het hoofd PO&O, het hoofd Algemene Zaken en de controller het managementteam. In de zorglocaties zijn de managers zorg en wonen verantwoordelijk voor de dagelijkse leiding en uitvoering van de zorg en dienstverlening.

De portefeuilles financiën, beleid, PO&O, ICT, inkoop, vastgoed, servicediensten, zorgbemiddeling en marketing worden centraal geleid. De cliëntenparticipatie is geregeld door middel van de cliëntenraden in de zorglocaties. De participatie van medewerkers is geregeld door de ondernemingsraad. Beiden respectievelijk vanuit de wettelijke kaders Wet Maatschappelijke Cliëntenraden Zorg (WMCZ) en de Wet op de ondernemingsraad (WOR).

Organigram



Vanuit de in dit hoofdstuk beschreven basis is WIJdezorg continu bezig met het verbeteren en ontwikkelen van de kwaliteit van zorg en dienstverlening. In de volgende hoofdstukken is te lezen hoe dat precies vorm heeft gekregen in 2019 en welke externe ontwikkelingen daarbij van invloed waren.

3. Persoonsgerichte zorg en ondersteuning

Kwaliteitskader: Compassie, uniek zijn, autonomie, zorgdoelen

PREZO-waarden: Uniceit, transparantie

PREZO-pijlers: Persoonsgerichte zorg; communicatie en informatie

Om een goede kwaliteit van leven voor iedere cliënt te garanderen is het van belang dat de cliënt zelf uitgangspunt is bij de zorg en ondersteuning die hij/zij ontvangt. In de dagelijkse praktijk blijkt dat het niet altijd mogelijk is om voldoende tijd en aandacht te bieden aan iedere cliënt. De ontwikkelingen op de arbeidsmarkt hebben tot gevolg dat het steeds moeilijker is om zorgmedewerkers aan te trekken. Ook komen mensen over het algemeen later, en dus met complexere zorgvragen, in het verpleeghuis terecht. Er moet dus met gemiddeld iets minder mensen meer complexe zorg geleverd worden. In 2019 is daarom extra aandacht besteed aan het ontwikkelen van mogelijkheden om meer persoonsgerichte zorg te kunnen bieden. Daartoe is bijvoorbeeld een werkgroep met 'ambassadeurs persoonsgerichte zorg' opgericht. Ook is er een nieuw type medewerker aangetrokken om in de huiskamers de gewenste aandacht en aanwezigheid voor de cliënten te kunnen garanderen. In dit hoofdstuk leest u meer over de verschillende acties die ingezet zijn om de persoonsgerichte zorg en ondersteuning voor iedere cliënt te kunnen waarborgen.

3.1 Invulling kwaliteitsplannen

3.1.1 Versterking belevingsgerichte zorg

Bij WJdzorg wordt voortdurend gezocht naar manieren om voor alle cliënten de kwaliteit van leven te verbeteren. Daarom was ook in 2019 het versterken van belevingsgerichte zorg een speerpunt waar op verschillende manieren invulling aan gegeven is:

- ✓ Oprichting werkgroep persoonsgerichte zorg: De leden van de werkgroep fungeren als ambassadeurs persoonsgerichte zorg. Zij hebben expliciet de opdracht gekregen om medewerkers te stimuleren meer in te zetten op extra persoonsgerichte aandacht voor cliënten. In 2019 is de werkgroep drie keer bij elkaar gekomen. De eerste bijeenkomsten zijn gebruikt voor het uitwisselen van ervaringen en het inventariseren van de vraagstukken die spelen op de werkvloer. De derde bijeenkomst ging over het thema 'welzijn'. Er zijn verschillende middelen ontworpen om medewerkers te ondersteunen bij het bevorderen van cliëntwelzijn. Zo heeft iedere locatie een thema gekregen met de opdracht om materiaal te ontwikkelen ter ondersteuning van medewerkers bij het bieden van persoonsgerichte zorg. Het doel is om in 2020 het werk van de werkgroep voort te zetten.
- ✓ Managers zorg hebben kennism gemaakt met Dementia Care Mapping (DCM): Deze methode heeft tot doel om vast te stellen of de medewerker inzicht heeft in eigen handelen en de invloed van dit handelen op de betrokken (groep) cliënt(en) met dementie. Het gebruikte middel hierbij is langdurige observatie en registratie. De informatie die dit oplevert maakt het voor medewerkers en teams makkelijker om de zorg af te stemmen op de individuele behoeftes van de cliënt. In 2020 zal worden onderzocht of en hoe deze methode gebruikt kan worden.
- ✓ Coachende rol managers zorg: Om medewerkers te stimuleren meer persoonsgerichte zorg te bieden is een coachende manager een belangrijk middel. Om meer tijd en ruimte te creëren voor die rol hebben de managers in 2019 ondersteuning gekregen van een 'eerste medewerker zorg'. Verschillende organisatorische en administratieve zaken worden door deze eerste medewerkers opgepakt, waardoor de managers meer ondersteuning konden bieden op de werkvloer. Ook is er tijdens verschillende

beleidsbijeenkomsten door de managers gewerkt aan de ontwikkeling van hun coachende rol.

- ✓ Nieuw type medewerker in iedere huiskamer: De kwaliteitsmiddelen voor de verbetering van de verpleeghuiszorg zijn in 2019 voor een groot gedeelte ingezet voor het aantrekken en inzetten van een nieuw type medewerker in de huiskamer. De zogenoemde 'BO in de huiskamer' (begeleider, ondersteuner) zorgt voor meer aandacht en toezicht voor iedere bewoner. Er is nadrukkelijk gezocht naar medewerkers met de competenties om deze liefdevolle aandacht te kunnen bieden. Opleidingseisen waren daarbij niet van belang. Zowel cliënt en familie als medewerker zijn positief over deze extra aanwezigheid in de huiskamers.

3.1.2 (Interne) communicatie verbeteren

Goede communicatie tussen alle betrokkenen (bijv. tussen medewerkers, over cliënten, tussen medewerker en cliënt, tussen leidinggevende en medewerker, tussen familie en medewerker) is een belangrijke voorwaarde voor het kunnen bieden van persoonsgerichte zorg. Een tweede speerpunt in 2019 was dan ook het verbeteren van communicatie met alle betrokken partijen:

- ✓ Familieportaal CarenZorgt: In 2019 is een familieportaal ingevoerd waarmee het voor mantelzorgers mogelijk werd om het dossier van hun naaste te kunnen inzien. Het gebruik van een familieportaal is een extra manier om de uniciteit en de autonomie van de cliënt zichtbaar te maken. Ook biedt het voor de familie en zorgmedewerkers een goede mogelijkheid om snel met elkaar in contact te komen.
- 
- ✓ Rapporteren in het elektronisch cliëntendossier (ECD): Rapporteren in het ECD was opnieuw een aandachtspunt in 2019. Het werken in een elektronisch cliëntendossier helpt bij het bieden van persoonsgerichte zorg. Het dossier biedt informatie over cliënten, waarmee de zorg goed op de persoon afgestemd kan worden. Medewerkers worden voortdurend (bij)geschoold in de manier waarop gerapporteerd moet worden. In 2019 is er naast de basisscholing ook een verdiepende scholing aangeboden aan alle zorgmedewerkers.
 - ✓ Procedure ECD-toetsing: In 2019 is een procedure 'ECD-toetsing' ontwikkeld en verschillende medewerkers zijn getraind tot 'ECD-toetsers'. Doel van de toetsing is om na te gaan hoe er gerapporteerd wordt in de dossiers om waar mogelijk de kwaliteit te kunnen verbeteren. Na het opstellen van het zorgplan van de nieuwe cliënt wordt het na 6 weken geëvalueerd en toetst de aandachtsvelder ECD of de inhoud van het ECD van gewenste kwaliteit is. Daarna wordt het ECD jaarlijks getoetst. Per 1 september is de procedure ingevoerd.

3.2 Overige ontwikkelingen

Naast bovenstaande invulling van de kwaliteitsplannen waren ook andere gebeurtenissen van invloed op de verbetering van persoonsgerichte zorg. Zo is in maart 2019 de Inspectie voor Gezondheid en Jeugd (IGJ) op bezoek geweest bij Rhijndael. Veel van de door de inspectie getoetste normen bleken goed op orde te zijn bij WIJdezorg, maar de IGJ signaleerde ook verbetermogelijkheden.

3.2.1 Verbeteracties n.a.v. inspectiebezoek

- ✓ Inwerken nieuwe medewerkers: De procedure 'inwerken nieuwe medewerkers' is op enkele punten aangepast. Zo is het nu ook technisch mogelijk gemaakt voor uitzendkrachten om de relevante informatie in te zien in de elektronisch cliëntdossiers. Ook is er een introductietraining 'werken in het elektronisch cliëntendossier' ontwikkeld voor nieuwe medewerkers, welke elke twee weken gegeven wordt. Daarnaast is er als aanvulling op de bestaande basistraining ook een vervolgtraining ontwikkeld, welke in dezelfde week als de basistraining gevolgd kan worden.

- ✓ Vergroten kennis over onbegrepen gedrag: Begin 2019 is de procedure 'benaderingswijze persoonsgerichte zorg' (voorkomen van probleemgedrag) opgesteld door de behandeldienst met daarin ook een omgangsadvies van de psycholoog. Met behulp van deze procedure kan het gedrag van de betrokken cliënt vanuit meerdere perspectieven in beeld gebracht worden. De procedure is multidisciplinair besproken en vervolgens ook nog aangescherpt onder andere naar aanleiding van de feedback van de IGJ. Voor medewerkers is deze procedure, alsook het advies van de psycholoog te allen tijde beschikbaar.



4. Wonen en welzijn

Kwaliteitskader: Zingeving, zinvolle tijdsbesteding, schoon en verzorgd lichaam plus verzorgde kleding, familieparticipatie en inzet vrijwilligers, wooncomfort

PREZO-waarden: Comfort, samen, genieten, vitaliteit

PREZO-domeinen: Woon- en leefsituatie, participatie, mentaal en lichamelijk welbevinden

Het is als zorgverlener van groot belang om oog te hebben voor de levenskwaliteit en het welzijn van cliënten en hun naasten. Aangezien een groot deel van de cliënten van WIJdezorg in één van de zeven zorglocaties verblijft, besteedt WIJdezorg veel aandacht aan het wooncomfort van cliënten. Dat blijkt bijvoorbeeld uit de organisatiestructuur, waar de functie van ‘manager wonen’ dezelfde zwaarte heeft als de functie van ‘manager zorg’.

Over het algemeen wordt goed invulling gegeven aan de eisen van het kwaliteitskader met betrekking tot wonen en welzijn. WIJdezorg zoekt voortdurend naar mogelijkheden om het wooncomfort en het welzijn van cliënten te verbeteren. In 2019 is bijvoorbeeld wederom gewerkt aan het vergroten van het activiteitenaanbod. Ook zijn er veel stappen gezet op het gebied van palliatieve zorg. Onderstaande paragrafen geven een beeld van de verschillende ontwikkelingen op het gebied van wonen en welzijn.

4.1 Invulling kwaliteitsplannen

De toenemende aandacht van media voor de kwaliteit van leven en het welzijn van bewoners in een verpleeghuis in de afgelopen jaren maakt dat de verwachtingen van vooral familie over het leven in het verpleeghuis zijn veranderd. Uit het in 2018 gehouden cliënttevredenheidsonderzoek bleek dat niet iedereen tevreden is over de dagbestedingsmogelijkheden in het verpleeghuis. Daarom is in 2019 gewerkt aan het verbeteren van die mogelijkheden, maar vooral ook aan het beter betrekken van de familie bij het leven in het verpleeghuis:

4.1.1 Zinvolle dagbesteding versterken

- Nieuwe medewerkers dagbesteding: Op verschillende locaties zijn extra medewerkers ter ondersteuning van de dagbesteding aangenomen. Het gaat dan bijvoorbeeld om activiteitenbegeleiders en welzijnscoaches. Daarnaast is ook de personele bezetting van de dagbesteding in Nieuwkoop en Driehof vergroot, omdat op deze locaties in 2019 ontmoetingscentra dementie geopend zijn.
- ✓ Beweegmogelijkheden: In 2018 heeft de beweegcoach van WIJdezorg een plan ontwikkeld om bewoners meer te laten bewegen. In 2019 is dit plan op alle locaties ingevoerd. De beweegcoach heeft daarnaast een adviserende rol.

4.1.2 Familieparticipatie vergroten + informatievoorziening

- ✓ Wachtlijstbijeenkomsten: In 2018 is een start gemaakt met het organiseren van bijeenkomsten voor mensen die op de wachtlijst staan. Zij en hun familie werden tijdens deze avonden geïnformeerd over het leven in het verpleeghuis, over de dagbestedingsmogelijkheden en over de rol die mantelzorgers zelf kunnen blijven spelen als hun naaste in een verpleeghuis verblijft. Ook in 2019 zijn verschillende goed bezochte bijeenkomsten georganiseerd. De komende jaren blijft dit een speerpunt. Het concept kan dan verder uitgewerkt worden en op alle locaties worden uitgerold.
- ✓ Mantelzorgondersteuning: In het derde kwartaal van 2019 zijn in Nieuwkoop en de Driehof ontmoetingscentra dementie geopend. Onderdeel van een ontmoetingscentrum dementie is ook de aandacht voor mantelzorgondersteuning. Eén van de clustermanagers van WIJdezorg heeft de kennis van mantelzorgers over dementie tijdens een interactieve bijeenkomst vergroot.

4.1.3 Speerpunt palliatieve zorg

Bij WIJdezorg wordt er al jaren extra aandacht besteed aan de ontwikkeling van goede palliatieve zorg. Sinds eind 2018 participeert WIJdezorg dan ook in een palliatief thuiszorgteam (PaTz) in Nieuwkoop. Op verschillende manieren is deze aandacht voor palliatieve zorg in 2019 voortgezet:

- ✓ Deelname in palliatieve thuiszorgteams: In 2019 is in alle gemeenten gezocht naar mogelijkheden om te participeren in een PaTz. In Kaag en Braassem en Zoeterwoude heeft WIJdezorg zich aangesloten bij bestaande initiatieven. In Alphen aan den Rijn heeft WIJdezorg zelf het initiatief genomen tot het samenstellen van een PaTz. In deze palliatieve thuiszorgteams vinden huisartsen, verpleegkundigen, specialisten ouderengeneeskunde en andere zorgprofessionals elkaar op het gebied van palliatieve zorg. De kwaliteit en beschikbaarheid van palliatieve zorg in de gemeenten wordt daarmee verbeterd.
- ✓ Gesprekken met vrijwilligers: Zogenaamde 'waakvrijwilligers' kunnen een grote rol spelen in de laatste levensfase van cliënten. In samenwerking met collega-organisaties in de regio (Marente, Libertas Leiden en Alrijne) heeft WIJdezorg gesprekken gevoerd met potentiële vrijwilligers over de inzet palliatieve zorg. In september zijn de nieuwe vrijwilligers geschoold.
- ✓ Inschrijving project ZonMw: WIJdezorg heeft zich in 2019 aangemeld bij een project van ZonMw, 'oog voor naasten', waarbij het gaat om het verbeteren van de nazorg aan familie van een overleden cliënt. Het project zal in 2020 van start gaan.



5. Veiligheid

Kwaliteitskader: medicatieveiligheid, decubituspreventie, gemotiveerd gebruik van vrijheid beperkende maatregelen, advance care planning

PREZO-waarde: Veiligheid

PREZO-pijler: cliëntveiligheid

Het kunnen garanderen van basisveiligheid voor iedere cliënt, waarbij zoveel mogelijk gestreefd wordt naar het voorkomen van vermijdbare schade, is één van de belangrijkste opdrachten voor een zorgorganisatie. Voor mensen die op de één of andere manier afhankelijk zijn van zorg- en dienstverlening is het belangrijk dat zij erop kunnen vertrouwen in veilige handen te zijn. WIJdezorg benoemt in het ondernemingsplan 'WIJdezorg aan het roer' graag een zorgaanbieder te zijn waar mensen op kunnen bouwen. Basisveiligheid is daarom ook een thema waar constant aandacht voor is en wat onderdeel uitmaakt van de planning- en controlcyclus van WIJdezorg. Ieder kwartaal rapporteren de clustermanagers over de gemelde incidenten en de manier waarop er met de incidenten omgegaan wordt. Deze rapportage is uitgangspunt bij het verbeteren van de veiligheid.

In 2019 zijn verschillende ontwikkelingen te melden bij dit thema. Er is bijvoorbeeld aandacht besteed aan de procedure melden van incidenten. Ook zijn er voorbereidingen getroffen voor de uitvoer van de Wet Zorg en Dwang in 2020. De volgende paragraaf geeft inzicht in de manier waarop WIJdezorg invulling heeft gegeven aan de kwaliteitsplannen. De overige ontwikkelingen op het gebied van veiligheid staan beschreven in paragraaf 5.2.

5.1 Invulling kwaliteitsplannen

5.1.1 Positie incidentencommissie verstevigen

Het in 2017 verschenen kwaliteitskader schrijft voor dat iedere organisatie een incidentencommissie moet instellen om de veiligheid van de zorg te kunnen monitoren en te kunnen adviseren over beleid. In 2018 is de incidentencommissie aan de slag gegaan met het bepalen van de werkwijze en doelen van de commissie. Om de informatievoorziening te verbeteren, maar ook om de informatie over veiligheid daadwerkelijk te kunnen gebruiken bij de verbetering van de zorg, heeft de commissie zich in 2019 voornamelijk beziggehouden met de werkwijze van de incidentmeldingen.

- ✓ Nieuwe procedure melden van incidenten: In 2018 is al een aanzet gedaan tot het opstellen van een nieuwe procedure voor het melden van incidenten. Het afgelopen jaar is het voorstel verder uitgewerkt en ingevoerd. De meldingsformulieren in het elektronisch cliëntendossier zijn vereenvoudigd, waardoor de meldingen meer bruikbare informatie opleveren. Ook is er tijdens een bijeenkomst met de managers zorg aandacht besteed aan het doel van de incidentmeldingen.
- ✓ Hulpmiddel analyse incidentmeldingen: Naast de aanscherping van de procedure is er ook een nieuw analyseformulier ontwikkeld, waarbij de aandacht minder ligt op het aantal meldingen, maar meer op het verhaal achter de cijfers. Het is een middel om te reflecteren op de praktijk en na te denken over verbetermogelijkheden in de zorgverlening. Ieder kwartaal gebruiken de managers zorg het formulier voor hun analyse.

5.1.2 Speerpunt medicatieveiligheid

Uit de analyses van de incidentmeldingen blijkt regelmatig dat medicatieveiligheid een aandachtspunt blijft. Bijna alle gemelde incidenten zijn niet ernstig, maar laten wel zien dat we blijvend aandacht moeten houden voor het proces van de medicatiedeling. Er zijn in 2019 verschillende stappen gezet met als doel het verbeteren van de medicatieveiligheid:

- ✓ Pilots digitaal aftekenen medicatie: Op verschillende locaties is geëxperimenteerd met het digitaal aftekenen van medicatie. Het systeem bevordert de zorgvuldige omgang met medicatiedeling. Ook wordt het aantal deelmomenten teruggebracht naar drie. De resultaten van de pilots zijn veelbelovend en er wordt in 2020 verder uitgerold.
- ✓ Ontwikkelingen medicatiecommissie: De commissie is uitgebreid met medewerkers met extra kennis over zorg thuis en de mogelijke knelpunten omtrent het uitdelen van medicatie in de thuissituatie.
Daarnaast zijn er verschillende processen en taken opnieuw bekeken door de medicatiecommissie. Zo is het medicatieprotocol verpleeghuiszorg opnieuw vastgesteld. Daarbij zijn de rol van de specialist ouderengeneeskunde, de aandachtsvelder medicatie en de medicatiecommissie verduidelijkt. Tot slot is het proces omtrent de opvolging van medicatiefouten opnieuw in de teams besproken.
- ✓ Nieuwe overeenkomst met Brocacef (farmaceutische dienstverlener): In 2019 is de bestaande overeenkomst met Brocacef verlengd.

5.1.3 Voorbereiding invoering Wet Zorg en Dwang

Op 1 januari 2020 vervangt de Wet Zorg en Dwang (WZD) de Wet Bijzondere Opnemingen in Psychiatrische Ziekenhuizen (BOPZ). Ter voorbereiding op de uitvoering van de nieuwe wet zijn er in 2019 verschillende stappen gezet:

- ✓ Wet Zorg en Dwang-commissie: Er is een WZD-commissie gevormd waarin verschillende expertises vertegenwoordigd zijn.
- ✓ Kennisvergaring nieuwe wet: Veel details over de nieuwe wet waren het afgelopen jaar nog niet duidelijk. Daar komt bij dat het een wet is die veel vraagt van zorgorganisaties. Daarom zijn er het hele jaar door verschillende brancheorganisaties, maar ook door bijvoorbeeld het ministerie van VWS, verschillende kennisbijeenkomsten georganiseerd waar verschillende medewerkers van WIJdeZorg aan deelgenomen hebben.
- ✓ Inventarisatie stand van zaken: Om de werkwijze die de wet voorschrijft goed aan te laten sluiten bij de dagelijkse praktijk is er gelijktijdig met de uitvraag kwaliteitsindicatoren ook onderzoek gedaan naar de stand van zaken wat betreft de inzet van 'onvrijwillige zorg'. Opvallend was dat er al heel weinig 'onvrijwillige zorg' ingezet wordt bij WIJdeZorg. Het inzetten van bepaalde maatregelen wordt ook afgestemd met medewerkers van verschillende disciplines en wordt besproken met cliënt en familie. Aandachtspunt is wel dat het moeilijker blijkt om de regie te houden bij de cliënten waar de huisarts de hoofdbehandelaar is. De vergaarde informatie wordt gebruikt om in 2020 de nieuwe werkwijze te ontwikkelen en uit te rollen.



5.2 Overige ontwikkelingen

5.2.1 Uitvraag kwaliteitsindicatoren basisveiligheid

Elke zorgorganisatie die zorg levert die binnen de reikwijdte van het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg valt, heeft jaarlijks de plicht om kwaliteitsgegevens aan te leveren aan Zorginstituut Nederland. Voor het verslagjaar 2019 is het verplicht om drie indicatoren (advance care planning, bespreken medicatiefouten in het team en aandacht voor eten en drinken) te meten. Daarnaast heeft iedere organisatie de verplichting om zelf ten minste twee andere indicatoren te meten. De gekozen indicatoren bij WIJdezorg:

- ✓ Decubitus: Bij de uitvraag kwaliteitsindicatoren in 2018 bleek dat weinig cliënten bij WIJdezorg decubitus van categorie 2 of hoger hebben. Om na te gaan of er daadwerkelijk sprake is van een trend is ervoor gekozen om deze indicator nogmaals te meten. Tevens is er in 2019 veel aandacht besteed aan beweging (beweegcoach), waardoor er verwacht werd dat er opnieuw weinig decubitus voorkomt in het verpleeghuis. De resultaten van de dataverzameling lieten inderdaad zien dat er wederom weinig decubitus voorkomt.
- ✓ Vrijheidsbevordering: Ter voorbereiding op de uitvoering van de Wet Zorg en Dwang is de tweede gekozen indicator 'de manier waarop de organisatie nadenkt over vrijheidsbevordering'. Tijdens het onderzoek bleek dat op alle locaties zorgvuldig wordt omgegaan met het inzetten van vrijheidsbeperkende maatregelen. Uitgangspunt daarbij is dat er zo min mogelijk vrijheidsbeperking voor cliënten moet zijn. Alleen als het niet anders kan omdat de veiligheid van de cliënt in het geding komt worden er vrijheidsbeperkingen ingezet. Dit gebeurt altijd in overleg met de arts en familie. Mogelijkheden om de vrijheid te bevorderen komen in ieder geval altijd aan de orde tijdens de artsenvisite. Ook is het onderwerp van gesprek bij de MDO's. Verschillende locaties melden ook dat het nadenken over vrijheidsbevordering belegd wordt bij een teamlid. Dit teamlid maakt maandelijks een analyse van de ingezette vrijheidsbeperkende maatregelen en brengt tijdens de teamoverleggen advies uit over de manieren waarop de vrijheid van individuele cliënten bevorderd kan worden.

Naast deze gekozen indicatoren leveren de resultaten van de meting van de verplichte indicatoren ook bruikbare informatie op:

- ✓ Advance Care Planning: Het gaat bij deze indicator om de vastgelegde afspraken omtrent het levenseinde van de cliënt. Uit de resultaten van de uitvraag blijkt dat er in 2019 stappen gezet zijn, maar dat er ook verbeteringen denkbaar zijn. Zo zijn de afspraken over reanimatie voor de meeste cliënten vastgelegd. Wel is hier nog steeds een duidelijk verschil zichtbaar tussen de cliënten met en zonder behandeling. Voor de cliënten waar de huisarts de hoofdbehandelaar is geldt dat er vaak minder in onze dossiers is vastgelegd. Ook de komende jaren wordt er gezocht naar mogelijkheden om sneller informatie over cliënten te delen met verschillende zorgverleners.
- ✓ Bespreking medicatiefouten: Het bespreken van medicatiefouten in de teams is vast onderdeel van de pdca-cyclus bij WIJdezorg. Ook bij deze uitvraag bleek dat voor iedere afdeling geldt dat medicatie-incidenten ten minste ieder kwartaal, maar in de meeste gevallen iedere 6 weken, besproken worden in het team. Wel werd duidelijk dat het begrip medicatiefouten misschien iets te ruim wordt opgevat. Veel van wat er gemeld wordt betreffende de medicatie is niet echt een 'fout' als wel een complicatie bij het delen van de medicatie (bijvoorbeeld als een cliënt de medicatie weigert). Om de informatie wel zuiver te houden denkt de incidentencommissie na over de manier waarop dit onderscheid gemaakt kan worden bij de incidentmeldingen.
- ✓ Aandacht voor eten en drinken: Bij de dataverzameling voor deze nieuwe indicator bleek dat er voor het grootste gedeelte van de cliënten afspraken omtrent eten en drinken zijn vastgelegd in het cliëntendossier. De uitvraag maakte wel duidelijk dat er nog wel veel

informatie niet wordt vastgelegd. Zo kan iedere contactverzorgende over de eigen cliënten iets vertellen waar de aandacht voor eten en drinken uit blijkt. Niet al deze informatie wordt vastgelegd. De informatie wordt alleen vastgelegd als het van belang is voor de zorgverlening. De aandacht die er bij WIJdezorg is voor eten en drinken komt dus niet helemaal goed uit de verf bij deze indicator.



6. Leren en verbeteren van kwaliteit

Kwaliteitskader: Kwaliteitsmanagementsysteem, jaarlijks geactualiseerd kwaliteitsplan, jaarlijks kwaliteitsplan, continu werken in de praktijk door zorgverleners, lerend netwerk

PREZO-waarde: Kwaliteit

PREZO-voorwaarde: Sturen op kwaliteit

WIJdezorg beschikt sinds haar ontstaan over een cyclische aanpak van leren en verbeteren, opdat alle medewerkers bevoegd en bekwaam zijn om de gewenste zorg en begeleiding te bieden. WIJdezorg gaat uit van de eigen professionele verantwoordelijkheid van medewerkers ten aanzien van hun leer- en ontwikkelingsproces. WIJdezorg stimuleert en faciliteert medewerkers in de teams zelf de regie te voeren, in samenwerking met collega's, teamcoaches, managers en de opleiders in de organisatie. Het uitgangspunt daarbij is dat leren een vanzelfsprekend onderdeel is van het dagelijkse werk door 'werkend leren en lerend werken'. Door het leren zo dicht mogelijk bij de dagelijkse praktijk te laten plaatsvinden worden theorie en praktijk met elkaar verbonden.

In dit hoofdstuk wordt de manier waarop WIJdezorg op lerende wijze zorgdraagt voor optimale zorg en verzorging voor cliënten beschreven. Het kwaliteitsmanagementsysteem PREZO waar WIJdezorg sinds 2012 mee werkt biedt ondersteuning daarbij.

6.1 Invulling kwaliteitsplannen

6.1.1 Cyclisch werken

In 2019 is volop ingezet op het verbeteren van het cyclisch werken, zowel wat betreft de digitale cliëntendossiers en het rapporteren over de ontwikkelingen van de cliënt als wat betreft de planning- en controlcyclus:

- ✓ Methodisch werken in het ECD: Er is naast de basisscholing over het ECD (voor nieuwe medewerkers) ook een verdiepende scholing ontwikkeld. Alle medewerkers zijn in 2019 opnieuw geschoold.
- ✓ Procedure ECD-toetsing: Er is in 2019 een procedure ECD-toetsing ontwikkeld en uitgerold. Dat betekent dat in september en oktober van het verslagjaar door daarvoor geschoolde 'ECD-toetsers' de kwaliteit van alle ECD's wordt getoetst. De resultaten van de toetsing wordt meegenomen bij de ECD-trainingen.
De door de toetsers geconstateerde aandachtspunten gaan met name over de wijze van rapporteren bij de zorgdoelen. Om het belang van rapporteren nogmaals onder de aandacht te brengen wordt tijdens casuïstiekbesprekingen waar ook de psycholoog bij aanwezig is aangegeven hoe de gerapporteerde informatie gebruikt kan worden bij het verlenen van zorg.

6.1.2 Uitbreiden lerend netwerk op andere niveaus

- ✓ Deelname lerend netwerk: Ook in 2019 is er regelmatig contact geweest met het lerend netwerk (Alrijne en Libertas Leiden). De bestuurders van de organisaties hebben structurele overlegmomenten en ook op het gebied van personeel, kwaliteit en ICT weten de organisaties elkaar te vinden. Daarnaast is er in 2019 ook steeds meer samengewerkt met collega-organisaties binnen specifieke projecten, zoals bij de projecten die betaald worden vanuit de transitie-middelen. Een ander voorbeeld van samenwerking betreft de organisatie van een informatiebijeenkomst door DeClerq Advocaten Notariaat over de nieuwe WMCZ 2018.

6.1.3 Evaluatie PREZO

Eind 2018 is de initiële audit uitgevoerd door Perspekt ten behoeve van het PREZO-keurmerk. De rapporten werden begin 2019 verwacht en waren aanleiding voor verschillende acties:

- ✓ Evaluatiegesprek Perspekt: De gang van zaken tijdens de audits zelf zijn geëvalueerd met Perspekt. Niet iedere medewerker vond de benadering van de auditoren prettig. Ook leken er auditoren te zijn die over bepaalde zaken duidelijk vanuit een eigen visie beoordeelden. Deze situaties zijn besproken en er zijn afspraken gemaakt voor de vervolgaudits.
- ✓ Heraudit Woudsoord: Tijdens de heraudit heeft ook Woudsoord het PREZO-keurmerk behaald.
- ✓ Verbeteracties: Over het algemeen werd geoordeeld dat de zorg- en dienstverlening op orde was, maar terugkerend punt in de verschillende rapporten betrof de zichtbaarheid van bepaalde procedures. Met de implementatie van de nieuwe ICT-omgeving (WIJdezorg Go, zie hoofdstuk 9) is ook de PREZO-bieb beter zichtbaar geworden. Ook de zoekfunctie binnen deze bibliotheek is verbeterd, waardoor de afspraken en werkwijzen van WIJdezorg beter vindbaar zijn voor iedere medewerker.



6.1.4 Jaarlijkse NPS-meting

- ✓ Keuze voor doorlopende metingen: Het oordeel van cliënten is belangrijk voor de evaluatie van de zorg- en dienstverlening van WIJdezorg. Om beter aan de eisen vanuit het kwaliteitskader te voldoen is er in 2018 besloten om niet meer zelf de NPS te meten, maar om dit door een extern bureau te laten doen. In 2019 is er voor gekozen om toch de doorlopende NPS-meting in het ECD tijdens evaluatiegesprekken en MDO's te behouden. Op die manier blijft de cliënttevredenheid zichtbaar een onderwerp van gesprek. Als aanvulling op deze continue meting wordt er om het jaar een uitgebreider cliënttevredenheidsonderzoek gehouden door een extern bureau. Daarnaast kunnen cliënten hun mening ook plaatsen op Zorgkaart Nederland.

7. Leiderschap, governance en management

Kwaliteitskader: visie op zorg, sturen op kernwaarden, leiderschap en goed bestuur, rol en positie interne organen en toezichthouder(s), inzicht hebben en geven, verankeren van medische, verpleegkundige en psychosociale expertise

PREZO-waarden: ontwikkelen, betrouwbaar

PREZO-voorwaarden: management en governance, bedrijfsresultaten

WIJdezorg streeft ernaar om een zorgverlener te zijn waarop men kan bouwen, waarbij bouwen staat voor 'vertrouwen' én 'in samenwerking ontwikkelen'. Bij WIJdezorg zijn alle cliënten welkom ongeacht hun levensfilosofie; normen, waarden en overtuigingen van elk uniek mens worden gerespecteerd. De professionele organisatie van WIJdezorg, met aandacht voor de verdeling van verantwoordelijkheden, besluitvorming en risicomanagement, is ingericht op die manier om het leveren van kwalitatief goede zorg aan de cliënt te kunnen garanderen. In dit hoofdstuk wordt onder andere stilgestaan bij de bijdragen die de Raad van Toezicht, Ondernemingsraad en Centrale Cliëntenraad afgelopen jaar hebben geleverd aan de ontwikkeling van WIJdezorg.

7.1 Invulling kwaliteitsplannen

7.1.1 Governancecode Zorg borging

Op het gebied van leiderschap, governance en management heeft WIJdezorg de zaken op orde. De bestuurder en de Raad van Toezicht werken volgens Zorgbrede Governancecode 2017 www.governancecodezorg.nl. WIJdezorg borgt de professionele inbreng in het aansturen van de organisatie door deelname van de specialist(en) ouderengeneeskunde aan de vergaderingen van het managementteam van WIJdezorg. In 2019 zijn er weer een paar stappen gezet in de borging van de governance code:

- ✓ Themabijeenkomst visie op toezicht: Tijdens de jaarlijkse themabijeenkomst van de Raad van Toezicht stond de Governancecode centraal. De verschillende thema's uit de code zijn op speelse wijze verkend. Daarnaast zijn er afspraken gemaakt over de verdere uitwerking van de thema's. Ook is een start gemaakt met de ontwikkeling van de visie op toezicht. Tijdens vervolgbijeenkomsten is de visie verder uitgewerkt en vastgesteld.
- ✓ Profielchets lid Raad van Toezicht: Voor de werving van een nieuw lid is er een profielchets ontwikkeld. Eind 2019 zijn er sollicitatiegesprekken gehouden en is er een nieuw lid toegetreden tot de Raad van Toezicht.

Governancecode Zorg

1.	Goede zorg
2.	Waarden en normen
3.	Invloed belanghebbenden
4.	Inrichting governance
5.	Goed bestuur
6.	Verantwoord toezicht
7.	Continue ontwikkeling

7.1.2 Professionele adviesraad (PAR) inrichten

- ✓ Verankering medische en verpleegkundige expertise: Om ook inhoudelijke inbreng van professionals op het beleid van de organisatie te faciliteren is er in het lerend netwerk gesproken over de oprichting van een PAR of VAR. Tijdens de verkennende gesprekken bleek dat de (zorg)professionals bij WIJdezorg al op verschillende manieren input leveren bij de beleidsvorming en koersbepaling van de organisatie. Zo zijn er verschillende werkgroepen en commissies werkzaam die op structurele basis voorstellen doen en advies geven over allerlei onderwerpen. In iedere commissie wordt geprobeerd

een zo breed mogelijk spectrum aan expertises te verenigen. Er is daarom voor gekozen om op dit moment (nog) geen PAR op te richten.

7.2 Overige ontwikkelingen

De verschillende adviesgremia en de Raad van Toezicht hebben ook in 2019 op verschillende manieren bijgedragen:

7.2.1 Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht (RvT) houdt toezicht op het beleid van de bestuurder, de realisatie van haar doelen en op de algemene gang van zaken binnen WIJdezorg en staat de bestuurder met raad en advies terzijde. De RvT is in 2019 vijf keer bijeengekomen voor een reguliere vergadering in de aanwezigheid van de bestuurder. Daarnaast is er in september een jaarvergadering geweest; een bijeenkomst waarbij de cliëntenraden, de ondernemingsraad en het managementteam de gelegenheid wordt geboden om met de RvT te brainstormen over onderwerpen die actueel en van belang zijn.

Binnen de RvT zijn twee commissies actief: de auditcommissie die drie keer per jaar vergadert en de remuneratiecommissie die eenmaal per jaar bijeen komt. De auditcommissie bestaat uit drie leden van de RvT die ondersteuning bieden door hun controlerende, ondersteunende en adviserende rol over de financiële rapportages. De remuneratiecommissie bestaat uit twee leden van de RvT en is voor de bestuurder het eerste aanspreekpunt wat betreft arbeidsvoorwaarden, arbeidsomstandigheden en honorering. De voorzitters van deze commissies geven in de vergaderingen van de RvT advies over te nemen beslissingen.

In 2019 is wederom veel aandacht besteed aan de terreinontwikkeling Emmaus met de businesscase, het informatieprotocol, Wet Medezeggenschap Cliëntenraden (WMCZ), inspectierapport Rhijndael, het treasurystatuut. Daarnaast heeft de Raad van Toezicht haar toezichtvisie op WIJdezorg vastgesteld en is de werving voor een nieuw Lid van de raad van toezicht succesvol afgerond.

In haar jaarlijkse evaluatie heeft de raad van toezicht haar eigen functioneren kritisch onder de loep genomen. Dat heeft tot nieuwe inzichten geleid met betrekking tot de strategische agenda. De ambitie is om de agenda in opzet en uitrol zo aan te passen dat er tijdens de besprekingen ook voldoende aandacht kan gaan naar meer strategische en waarde georiënteerde onderwerpen. Daarbij is de jaarkalender uitgangspunt. Met behulp van het aanbod van onder andere de NVTZ kan daaraan invulling worden gegeven.

7.2.2 Ondernemingsraad

Het uitgangspunt van de Wet op de Ondernemingsraden (WOR) is dat de bestuurder van een onderneming met tenminste 50 werknemers verplicht is een Ondernemingsraad (OR) in te stellen. In de OR zit een vertegenwoordiging van de personen, die in de organisatie werken. Het aantal leden in een OR wordt bepaald aan de hand van het aantal personen dat in de organisatie werkt. Bij WIJdezorg telt

de OR 13 zetels, waarvan er eind 2019 12 gevuld zijn.



De OR vergadert volgens

een vooraf vastgesteld vergaderschema en is in 2019 24 keer bijeen geweest, waarvan 6 keer in een overlegvergadering met de bestuurder en 1 keer tijdens een bijeenkomst met de RvT en het managementteam van WIJdezorg.

Onderwerpen die besproken zijn tijdens de vergaderingen betroffen onder andere de terreinontwikkeling Emmaus, de ondernemingsovereenkomst, de toepassing artikel 4.1. CAO (regeling plus- en minuren); invoering van de nieuwe functies 'BO in de huiskamer' en 'eerste medewerker zorg'. Ook wordt er jaarlijks aandacht besteed aan de jaarplannen, jaarverslagen en de begroting.

Daarnaast is er in 2019 instemming en advies aan de OR gevraagd over de volgende zaken: risico-inventarisatie en -evaluatie; vragenlijst MTO; fusie stichting WIJdezorg met Stichting Woningen Emmaus.

7.2.3 Centrale Cliëntenraad

Conform de Wet Medezeggenschap Cliënten Zorginstellingen (WMCZ) heeft WIJdezorg per locatie een cliëntenraad, waarin alle cliënten worden vertegenwoordigd. Maximaal 2 leden van elke lokale cliëntenraad hebben zitting in de Centrale Cliëntenraad (CCR) van WIJdezorg. De vergaderingen van de CCR worden afgestemd op de vergaderingen van de RvT volgens een vooraf vastgesteld vergaderschema: in 2019 was er 4x een overlegvergadering waarbij ook de bestuurder was uitgenodigd en 1x een vergadering met de RvT. Onderwerpen van gesprek waren bijvoorbeeld; de uitvoering en wensen budget Waardigheid en Trots; de terreinontwikkeling naast Emmaus; de profielschets lid RvT op voordracht van de cliëntenraad; de rol van vrijwilligers, mantelzorgers en de familie. Ook zijn de ontwikkelingen betreffende de nieuwe WMCZ gevolgd. In dat kader is er ook een gesprek gevoerd met de cliëntenraad van Libertas Leiden.

In 2019 heeft de centrale cliëntenraad geen gebruik gemaakt van haar ongevraagd advies- of instemmingsrecht. In 2019 is het advies- of instemming van de centrale cliëntenraad gevraagd bij de selectieprocedure voor de nieuwe voedingsleverancier. De CCR is geïnformeerd over de bekrachtiging van de fusie van Stichting WIJdezorg en Stichting Woningen Emmaus.



8. Personeelssamenstelling

Kwaliteitskader: aandacht, aanwezigheid en toezicht; specifieke kennis en vaardigheden; reflectie, leren en ontwikkelen

PREZO-waarde: vakkundigheid

PREZO-voorwaarde: kwaliteit medewerkers

Om kwalitatief verantwoorde verpleeghuiszorg te kunnen leveren moet WIJdezorg beschikken over voldoende, bevoegd en bekwaam personeel. Het beleid van WIJdezorg is erop gericht om een zo goed en veilig mogelijk werkklimaat te realiseren, waarin medewerkers met hun kennis en vaardigheden kunnen excelleren. Daarmee wil WIJdezorg een zo hoog mogelijke kwaliteit van zorg realiseren. Momenteel blijkt het steeds moeilijker om zorgpersoneel aan te trekken. Minder mensen gaan in de zorg werken en daarnaast is de (natuurlijke) uitstroom hoog. Tegelijkertijd wordt de zorgvraag steeds groter als gevolg van de vergrijzing. Diezelfde vergrijzing hangt ook samen met het krimpen van de totale beroepsbevolking. Het aandeel van de beroepsbevolking dat in de zorg zou moeten werken om de toegenomen zorgvraag te kunnen beantwoorden wordt dus steeds groter. Verwacht wordt dat de personeelstekorten in de zorg de komende jaren alleen maar toe zullen nemen. Om in te kunnen spelen op deze verwachtingen (en de huidige situatie) moet er gezocht worden naar creatieve oplossingen. Met het aantrekken van een groep niet-traditionele zorgmedewerkers heeft WIJdezorg in 2019 stappen gezet om tot creatieve oplossingen te komen. In dit hoofdstuk worden deze en andere ontwikkelingen van WIJdezorg met betrekking tot personeel(sbeleid) 2019 beschreven.

8.1 Invulling kwaliteitsplannen

8.1.1 Handen aan het bed / 'andere mensen'

In het verslagjaar bood het kwaliteitsbudget de mogelijkheid om extra personeel aan te nemen die in het primaire zorgproces ingezet kunnen worden (extra handen aan het bed). Gezien de schaarste van zorgmedewerkers op de arbeidsmarkt én de vraagstukken die er op de werkvloer leven heeft WIJdezorg ervoor gekozen om een nieuwe type medewerker in te zetten in de huiskamers:

- ✓ BO in de huiskamer: De BO wordt ingezet om aandacht en aanwezigheid in de huiskamers te bieden. De BO in de huiskamer hoeft geen zorgopleiding of -achtergrond te hebben, maar dient alleen de juiste competenties te hebben. In 2019 zijn bij alle locaties BO's gestart, in het totaal 56. De komst van de BO's wordt positief geëvalueerd; de aanwezigheid van een BO zorgt inderdaad voor meer rust in de huiskamers en geeft zorgmedewerkers meer tijd om zich met zorgtaken bezig te houden.

8.1.2 Mogelijkheden 'anders werken' onderzoeken

Om de toenemende krapte op de arbeidsmarkt hoofd te bieden is eind 2018 afgesproken om te inventariseren welke mogelijkheden er zijn om het werk anders in te richten.

- ✓ Eerste medewerker zorg: Om managers meer ruimte te geven om te kunnen coachen op de werkvloer en om efficiënter te kunnen werken is er in 2019 voor iedere locatie een eerste medewerker zorg aangenomen.
- ✓ Beleidsbijeenkomst managers: Ook is er in het vierde kwartaal een eerste beleidsbijeenkomst georganiseerd met managers, teamleiders en het MT met specifieke aandacht voor het arbeidsmarktvraagstuk. Deze beleidsbijeenkomsten worden in 2020 voortgezet.

8.1.3 Medewerkerstevredenheidonderzoek / 'binden en boeien'

Eind 2019 is het medewerkerstevredenheidonderzoek uitgevoerd door onderzoeksbureau Triqs dat eerder ook het cliënttevredenheidsonderzoek heeft uitgevoerd. De resultaten worden begin 2020 verwacht.

8.1.4 Overige invulling kwaliteitsplannen

- ✓ Strategische personeelsplanning: In 2019 zijn eerste verkennende gesprekken gevoerd over het opstellen van een dergelijke personeelsplanning. Zo zijn er verschillende tools beschikbaar en is er ook ondersteuning mogelijk van verschillende partijen waar we al mee samenwerken. Ook werd er geconstateerd dat het huidige personeelsadministratiesysteem niet voldoet en er is daarom besloten om daar eerst mee aan de slag te gaan in 2020.
- ✓ Regionale transitiemiddelen: Zorgaanbieders in de regio hebben ervoor gekozen om met de transitiemiddelen die het zorgkantoor beschikbaar heeft gesteld projecten op te starten om verschillende arbeidsmarktvraagstukken het hoofd te bieden. WIJdezorg is betrokken bij verschillende projecten, waaronder de carrousel oriëntatiebanen, de opleiding voor helpende niveau 2,5 en het eigen uitzendbureau (specifiek voor regionale kleine zorgaanbieders). De projecten zullen in 2020 voortgezet worden.

8.2 Overige ontwikkelingen

Hieronder volgen nog wat gegevens over de personeelssamenstelling en de ontwikkeling daarvan in 2019:

8.2.1 Verzuim

In vergelijking met het landelijk branchegemiddelde van 6,92 is het verzuimcijfer van WIJdezorg hoger. Het verzuimcijfer was in het verslagjaar 8%, in 2018 was het

verzuimcijfer nog lager 6,47%. De stijging is veroorzaakt door een aantal ernstig fysieke klachten van medewerkers. Tijdens het Sociaal Medisch Overleg (hieraan nemen deel de Bedrijfsarts, de clustermanager, de managers wonen en zorg en de personeelsadviseur.) dat per cluster ieder kwartaal gevoerd wordt, wordt bepaald hoe om te gaan met de verzuimbegeleiding per individuele casus. Dit om zoveel mogelijk maatwerk te leveren om het verzuim te reduceren.

8.2.2 Verloop en vacatures

In 2019 hebben 198 medewerkers (86,81 fte) de organisatie verlaten en zijn 285 nieuwe medewerkers (136,86 fte) in dienst getreden. Deze enorme toename wordt veroorzaakt door de invoering van de functie BO (begeleiding en ondersteuning) in de huiskamer.

In de tweede helft van 2019 is een werkbemiddelaar aangesteld en die heeft er voor gezorgd dat de bestaande vacatures relatief goed opgevuld werden. Derhalve is er geen sprake van moeilijk vervulbare vacatures wat niet wegneemt dat vooral kandidaat medewerkers niveau 3, 4 en HBO-verpleegkundigen dun gezaaid zijn. Middels het plaatsen van berichten op Facebook, het ophangen van posters bij scholen is WIJdezorg extra onder de aandacht gebracht bij potentiële medewerkers.



8.2.3 Scholing van medewerkers

Op verschillende manieren wordt er bij WIJdeZorg gewerkt aan het scholen, opleiden, aanscherpen van vaardigheden en kennis van medewerkers:

- De vaardigheidstrainingen ten behoeve van het bekwaam blijven op het gebied van verzorging en verpleging zijn 9 keer gehouden in de scholingsruimte van Jacobus. De wijkverpleegkundigen zijn voor het scholen en toetsen van de praktijkopleiders en verpleegkundigen actief betrokken bij deze vaardigheidstrainingen, waarbij ook gebruik wordt gemaakt van kennis op ziekenhuisniveau via het LUMC.
- Door middel van interactieve BHV scholingen in de periode april tot en met november 2019 is de kennis van medewerkers weer up-to-date op het gebied van de bedrijfshulpverlening.
- In het verslagjaar zijn, voor alle medewerkers van WIJdeZorg, instructiedagen geweest verdeeld over het voor- en najaar, waarbij vooral aandacht besteed is aan de veiligheid in de locaties bij calamiteiten.
- Er zijn in 2019 12 scholingsdagen in carrouselvorm georganiseerd, waarin verschillende onderwerpen aan de orde kwamen zoals: ECD, informatie beveiliging, psychiatrie, hygiëne.
- Er is maandelijks een ECD-training georganiseerd om nieuwe medewerkers de vaardigheden voor het digitale dossier aan te leren.
- Alle zorgmedewerkers zijn in het verslagjaar naar vervolgtrainingen werken met het ECD geweest.
- In 2019 hebben 8 medewerkers de opleiding Thuishulp A met succes afgerond.



8.2.4 Leerlingen en stagiairs

In 2019 waren er in WIJdeZorg **50 medewerkers** in dienst die een opleiding volgen:

Opleiding	Niveau	Aantal
Oriëntatie baan		5
Verpleegkunde	MBO 4	16
Verzorgende IG	MBO 3	25
Helpende	MBO 2	2
Verpleegkunde	HBO	2

En zijn er **96 stagiairs** begeleid:

Opleiding	Niveau	Aantal
Verpleegkunde	MBO 4	33
Verzorgende IG/MMZ	MBO 3	17
Helpende	MBO 2	6
Zorghulp	MBO 1	13
Verpleegkunde	HBO	13
Praktijkschool/assistent	MBO 0-1	1
Persoonlijk begeleider specifieke doelgroepen	MBO 4	5
Facilitair leidinggevende	MBO 4	1
Geneeskunde	WO	6
Agogisch medewerker	MBO 4	1

9. Gebruik van hulpbronnen

Kwaliteitskader: gebouwde omgeving, technologische hulpbronnen, materialen en hulpmiddelen, facilitaire zaken, financiën en administratieve organisatie, de professionele relaties en samenwerkingsovereenkomsten

PREZO-waarden: betrouwbaar, transparant, comfort, veiligheid

PREZO-domeinen/pijlers/voorwaarden: woon- en leefsituatie, communicatie en informatie, bedrijfsresultaten

Om kwalitatief goede persoonsgerichte zorg en ondersteuning te kunnen bieden zijn verschillende hulpbronnen gewenst. Veel hulpbronnen zijn reeds aan de orde gekomen in de voorgaande hoofdstukken. Het gaat daarbij bijvoorbeeld om vakmanschap en deskundigheidsbevordering van medewerkers en de manier waarop de organisatie intern is ingericht. Andere voorwaarden voor het goed kunnen uitvoeren van de zorg zijn meer ondersteunend van aard: de gebouwde omgeving, technologische hulpbronnen, materialen en hulpmiddelen, facilitaire zaken, financiën en administratieve organisatie samenwerkingsovereenkomsten met andere zorginstellingen en de financiële en administratieve organisatie. In het algemeen geldt dat WIJdezorg zoveel mogelijk gebruik maakt van de beschikbare technologie en bestaande mogelijkheden, maar ook aandacht heeft voor nieuwe ontwikkelingen en trends. In de volgende paragrafen wordt beschreven welke onderwerpen er in het verslagjaar op de agenda hebben gestaan.

9.1 Invulling kwaliteitsplannen

9.1.1 Duurzaamheid

In 2019 is er wederom veel aandacht geweest voor duurzaamheid door de voorbereidingen op de milieuthermometer. Dit is een middel om inzicht te krijgen in de huidige situatie en de mogelijke verbeteringen op het gebied van duurzaamheid. Ook zijn er in het verslagjaar stappen gezet om de locaties te verduurzamen:

- ✓ Meldingsplicht energiebesparingen: Per 1 juli 2019 geldt de meldplicht voor bedrijven voor het treffen van energiebesparende maatregelen. De meldplicht is opgenomen in het nieuwe duurzame meerjaren onderhoudsplan. Dit is verzorgd door AAG en wordt door WIJdezorg zelf gemonitord.
- ✓ Zonnepanelen: van het RVO hebben we een subsidie (€ 263.000,-) toegekend gekregen voor het plaatsen van zonnepanelen op de locaties Driehof, Rhijndael en Aarhoeve.



9.1.2 Slimme technologieoplossingen

De eind 2019 aangenomen informatiemanager heeft een start gemaakt met het in kaart brengen van het ICT landschap en het beschrijven van strategie en beleid op het gebied van het inzetten van slimme technologie en ICT-toepassingen.

- ✓ WIJdezorg GO: In 2018 is WIJdezorg overgaan naar werken in de cloud (project WIJ de Cloud). De server in Driehof was verouderd en de garantie verliep. Daarnaast biedt het 'webbased' werken verschillende nieuwe mogelijkheden, waaronder het gebruik van Office 365 en de samenwerkingstool Sharepoint. Met het live gaan van WIJdezorg GO in september 2019 is de transitie van een terminal server omgeving naar de Cloud (met Office 365, SharePoint, OneDrive & Teams) afgerond en de oude traditionele ICT infrastructuur afgebouwd.

- ✓ Applicaties: Om veilige communicatie mogelijk te maken is ook Zorgmail toegevoegd aan het applicatielandschap van WIJdezorg.
- ✓ Adviseur zorginnovatie: Eind 2019 is een medewerker zorginnovatie in dienst gekomen. In 2020 gaat zij verder aan de slag met het inventariseren van mogelijkheden om zorginnovatie te implementeren bij WIJdezorg.

9.1.3 Toekomstmogelijkheden

Woudsoord

Het gebouw van locatie Woudsoord is in vergelijking met de andere locaties verouderd. Daarom moet er nagedacht worden over de toekomstmogelijkheden voor deze locatie. In 2019 zijn verkennende gesprekken gevoerd met de gemeente Kaag en Braassem over de mogelijkheden. Naar aanleiding van deze gesprekken is architect Anna Zinkweg gevraagd een aantal schetsen te maken. In 2020 en verder wordt dit traject verder uitgewerkt. Het vervolg hangt ook af van de demografische ontwikkelingen in de gemeente en het landelijk beleid.



9.2 Overige ontwikkelingen

Er waren in 2019 naast de vooraf geformuleerde speerpunten binnen dit thema ook andere ontwikkelingen:

9.2.1 Financiën

WIJdezorg heeft een positief financieel resultaat gehaald over 2019. Dit is een stabiel beeld ten opzichte van voorgaande jaren en conform begroting. De financiële ratio's van WIJdezorg zijn goed, en gelijk aan of beter dan de gemiddelden in de sector.

9.2.2 Vastgoed en huisvesting

De bouw van 54 appartementen en een kantoor naast Emmaus in Zoeterwoude is in 2019 gestart. Er zijn in het verslagjaar verschillende stappen gezet ter voorbereiding van de bouw. Zo is er een businesscase opgesteld voor de financiering van het project. Ook is de oude flat (en voormalig werkplekken) op het bouwterrein gesloopt.

9.2.3 Maaltijdleverancier

In het verslagjaar is een nieuwe maaltijdleverancier geselecteerd na een uitgebreid selectieproces, waarbij de managers wonen en leden van de cliëntenraden betrokken waren. De maaltijdleverancier is in december 2019 gestart.



10. Gebruik van informatie

Kwaliteitskader: verzamelen en delen van informatie voor het samen leren en verbeteren van kwaliteit; benutten en optimaliseren bestaande administratiesystemen; openbaarheid en transparantie

PREZO-waarde: transparantie, kwaliteit

PREZO-pijler/domein: communicatie en informatie, sturen op kwaliteit

WIJdezorg verzamelt én gebruikt op allerlei manieren informatie. Het zo goed mogelijk benutten van informatie heeft een belangrijke ondersteunende functie bij het leveren, managen, monitoren en samen leren en verbeteren van zorg. Daarnaast is informatie ook belangrijk voor cliënten en hun naasten, omdat inzicht in de eigen situatie het makkelijker maakt om zelf de regie te behouden over het zorgproces. In 2019 zijn verschillende kleine verbeteringen aangebracht in de managementrapportages, waardoor er meer inzicht is in mogelijke stuurinformatie. In onderstaande paragrafen wordt deze en andere ontwikkelingen beschreven.

10.1 Invulling kwaliteitsplannen

10.1.1 Mogelijkheden datavisualisatie benutten

- ✓ Ontwikkelingen Qliksense: In 2019 zijn opnieuw stappen gezet om de managementinformatie inzichtelijker te maken voor meer mensen. Met de datavisualisatietool 'Qliksense' is een monitor gemaakt voor de besteding van het kwaliteitsbudget. Daarnaast zijn er in verschillende andere overzichten kleine verbeteringen aangebracht.
- ✓ MIC-formulieren: De incidentencommissie heeft in 2018 nieuwe formulieren ontwikkeld voor de incidentmeldingen. Doel van de nieuwe formulieren was om de vragen eenvoudiger en de antwoordcategorieën eenduidiger te maken. Daarmee zou het invullen van de formulieren minder als administratieve last worden ervaren en leveren de formulieren meer bruikbare informatie op. Om de informatie die is verzameld met behulp van de oude formulieren niet te verliezen is er een aparte monitor gemaakt waarin de nieuwe en oude data gecombineerd wordt. De aandachtsvelders hebben ook allemaal toegang tot de informatie gekregen en kunnen in de teamoverleggen samen met het team reflecteren op de cijfers van de gemelde incidenten.

10.1.2 Overige kwaliteitsplannen

- ✓ Informatiemanager: Eind 2019 is een informatiemanager / coördinator ICT aangenomen voor het afstemmen van de ICT omgeving op de bedrijfsprocessen, de strategie en het beleid. Ook het professionaliseren van de ICT dienstverlening en het ondersteunen van de gebruikers hoort tot de taken van de informatiemanager.



In 2019 hebben we met allerlei acties opnieuw verschillende kwaliteitsverbeteringen in de zorg- en dienstverlening van WIJdezorg kunnen realiseren.