



Kwaliteitsplan ZZWD 2023

Inleiding



Dit is het kwaliteitsplan van ZZWD voor 2023

2022 stond in het teken van de eerste uitvoering van het nieuwe strategisch plan t/m 2025. Opstart van projecten die leiden tot de geformuleerde doelen en die de organisatie toekomstbestendig maken.

2022 stond ook in het teken van toenemende personele krapte door ziekteverzuim en terugloop van het aantal zorgmedewerkers. De noodzaak om hier een antwoord op te vinden dat anders luidt dan 'meer uitzendkrachten inhuren', wordt steeds dringender. Dit betekent anders kijken naar roosteren en plannen en de zorgprofessional anders inzetten. Dit is een zoektocht voor iedereen, en een die voorlopig zal voortduren. Maar ook een zoektocht die zal leiden tot nieuwe ideeën en werkwijzen die ons gaan helpen om voorbereid te zijn op de toekomst.

Daarnaast is 2022 wederom een jaar met Corona. En een nieuwe regering die er anders mee om gaat. De Corona compensatie voor extra kosten en inkomstenderving is anders ingericht en onzeker. Daar bovenop komen de energiecrisis en de stijgende kosten door de oorlog tussen Rusland en de Oekraïne. Onzekere tijden, waarbij we goed moeten anticiperen en inspelen op de ontwikkelingen en rekening moeten houden met krapte op diverse fronten.

Gelukkig worden onze cliënten in de regel niet meer heel ziek van Corona en zijn werken en wonen in cohorten verleden tijd. Er is dus weer ruimte voor ontmoeting en gezamenlijke activiteiten. Welzijn hebben we bovenaan ons prioriteitenlijstje staan. We gaan actief aan de slag met het leef en woongeluk van onze bewoners en meer inhoud en betekenis geven aan persoonsgerichte zorg. Er is op alle fronten altijd een veel werk te doen voor al onze medewerkers, en in alle hectiek zijn het kleine stappen die we maken. Maar het zijn stappen in de juiste richting en we zijn enorm trots op de veerkracht en volharding van al onze collega's in deze intensieve tijd. We doen het samen, want samen staan we sterk.

De inhoud van dit plan is in lijn met het strategisch beleidsplan en de kaderbrief 2023. De onderdelen komen tevens terug in de jaarplannen van de divisies. De thema's zijn mede tot stand gekomen vanuit de agenda's van de cliëntenraad en de ondernemingsraad.

Binnen ieder thema van het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg zijn verbeterdoelen vertaald naar verbeteracties. Deze vormen tezamen het plan om weloverwogen en doelgericht te komen tot verbetering van kwaliteit van zorg in 2023.

Inhoudsopgave



1.	Profiel zorgorganisatie	4
1.1	Missie, visie en kernwaarden	5
1.2	Context organisatie	6
1.3	Cliënttypen en omzet	7
2.	Profiel personeelsbestand/-samenstelling	8
2.1	Personeelssamenstelling	9
2.2	Formatie en ratio	11
3.	Situatie, plannen en voornemens 2022	12
3.1	Persoonsgerichte zorg en ondersteuning	13
3.2	Wonen en Welzijn	14
3.3	Veiligheid	15
3.4	Leren en verbeteren	16
3.5	Leiderschap, governance en management	17
3.6	Personeelssamenstelling	18
3.7	Hulpbronnen	19
3.8	Gebruik van informatie	20
4.	Verbeterparagraaf	21



1. Profiel zorgorganisatie

In dit hoofdstuk beschrijven wij onze zorgvisie en kernwaarden en de context waarin wij ons bevinden. Wij lichten onze uniek liggende werkgebieden toe. Daarnaast geven wij onze doelgroepen, aantallen cliënten per doelgroep en de leeftijdsverdeling weer.

We presenteren onze typen zorgverlening, ZZP-verdeling en omzet per doelgroep.

1.1

Missie, visie & Kernwaarden



Wie zijn wij – wie willen wij zijn?

Nieuwe strategie 2022-2025

De nieuwe strategie heeft ertoe geleid dat we in 2022 onze identiteit, missie en visie onder de loep hebben genomen. Samen met de organisatie hebben we gekeken naar waar wij voor staan. Hieruit voort kwamen herkenbare en gedragen kernwaarden en merkwaarden, op basis waarvan we konden werken naar een nieuwe huisstijl en een nieuw communicatieconcept. De uitrol hiervan starten we in 2023, om ons dan ook stevig te kunnen positioneren in de (arbeids)markt.

Op het moment van schrijven van dit plan zijn huisstijl en communicatieconcept nog niet compleet en nog niet gedeeld met de organisatie en stakeholders. Het is dus nog te vroeg om deze hier te delen. Onze herijkte kernwaarden kunnen we hier echter wel alvast noemen:

Wij zijn *natuurlijk dichtbij, verbindend, ondernemend, respectvol, betrokken en gewoon vertrouwd*.

Een aantal bestaande uitgangspunten blijft ook voor de toekomst onverminderd van kracht:

- Uitgangspunt van onze missie is het streven om de oudere bewoners van de dorpen waarin wij zijn gelokaliseerd, zo lang mogelijk in hun eigen dorp en in eigen thuis, van zorg en ondersteuning te voorzien. En waar dat echt niet meer gaat zijn de oudere inwoners welkom in onze lokale woonzorglocaties. Hierbij streven we naar een constructieve en efficiënte samenwerking in een netwerk van partners, waarmee we graag een goed geolied systeem vormen rondom de oudere inwoner van de dorpen.
- De wensen en behoeften van de cliënt vormen het vertrekpunt voor ons handelen. Zorgvuldig communiceren wij mogelijkheden en vakinhoudelijke overwegingen met onze cliënten en hun naasten.
- Om dit te realiseren werken wij met kundige, klantvriendelijke, kwaliteitsbewuste en gepassioneerde medewerkers, zowel professioneel als vrijwillig. Onze medewerkers krijgen vertrouwen en ruimte in hun relatie met onze cliënten en worden gefaciliteerd in hun professionele en/of persoonlijke ontwikkeling. Wij leren op een open, collegiale, waarderende en respectvolle wijze met en van elkaar, waarbij ieders talent optimaal benut wordt.
- ZZWD is een organisatie die dynamisch en ambitieus is, waarbij leren en verbeteren altijd voorop staan. Medewerkers worden gestimuleerd om te leren, ontwikkelen en groeien, zowel persoonlijk als professioneel. Verbeteren van professionaliteit en kwaliteit van zorg(processen), maar ook plezier hebben in je werk zijn hierbij het doel;
- Verbinding maken en borgen tussen alle gelederen van de organisatie en tussen medewerkers onderling, is een thema dat ook in 2023 gericht aandacht krijgt. We spannen ons allen in om elkaar te zien en te horen en zijn ons ervan bewust dat dit belangrijk is in het kader van respectvolle bejegening, een goede samenwerking en plezier hebben in je werk.

1.2 Context organisatie



- ZZWD is een zorgaanbieder in een plattelandsomgeving met drie woonzorglocaties in de dorpen Ruinen, Havelte en Dwingeloo en een thuiszorg en dagbestedingslocatie in Diever en Koekange. Wij hebben ca. 380 medewerkers in dienst en circa 300 vrijwilligers;
- Onze cliënten zijn voornamelijk ouderen in ons werkgebied. Door het leveren van zorg en ondersteunende diensten op het terrein van wonen, welzijn en zorg, ondersteunen wij onze cliënten in hun dagelijks leven. Het persoonlijk welbevinden en het woon- en leefgeluk van onze cliënten staan hierbij voorop;
- Wij voldoen aan de kwaliteitseisen en -kaders zoals voorgeschreven door de inspectie en borgen deze in nog steeds toenemende mate in onze bedrijfsprocessen en planning & controlecyclus en bijhorende tools;
- Managers en teamleiders maken hun (gedragen) jaarplannen op basis van het strategisch meerjarenplan en de kaderbrief van de bestuurder;
- De in 2021 ontwikkelde meerjarenstrategie richt zich op een drietal thema's: Ouder worden in dorpen (toekomstbestendige zorg bieden voor de oudere inwoner), samen ZZWD (richt zich op medewerkers, vrijwilligers) en Woon- en levensgeluk (wensen en behoeften van de inwoners in de dorpen vertalen naar de zorg/welzijnsproducten die wij (door)leveren).
- Deze thema's hebben we in 2022 uitgewerkt tot concrete projecten. Deze worden voortgezet en uitgebreid in 2023;
- Wij staan open voor innovatie wanneer deze gericht is op behoud en bevordering van de zelfredzaamheid van de cliënt en het op efficiënte wijze leveren en verbeteren van kwalitatief goede zorg;
- Wij werken open en transparant en in goede samenwerking met OR, (C)CR en RvT. Samen blijven we scherp op de juiste punten en stellen elkaar de vragen die we in gezamenlijkheid nodig hebben om te ontwikkelen;
- Wij staan altijd open voor samenwerking ten gunste van de toegankelijkheid en kwaliteit van zorg voor onze bewoners, onze strategische doelen en het organisatiebelang.

1.3

Cliënttypen en omzet

In 2022 hebben wij gewerkt naar meer intramurale cliënten met intensievere zorg, waarbij de lagere zzp's zolang mogelijk zorg ontvangen in de thuissituatie. Op deze wijze sorteren we voor op de toekomst waarin de cliënt zo lang mogelijk thuis blijft wonen en pas intramuraal in zorg komt wanneer de zorgzwaarte zo hoog is dat het thuis niet meer gaat. Hiermee wordt intramurale zorg steeds zwaarder. Deze tendens blijven we volgen in 2023.

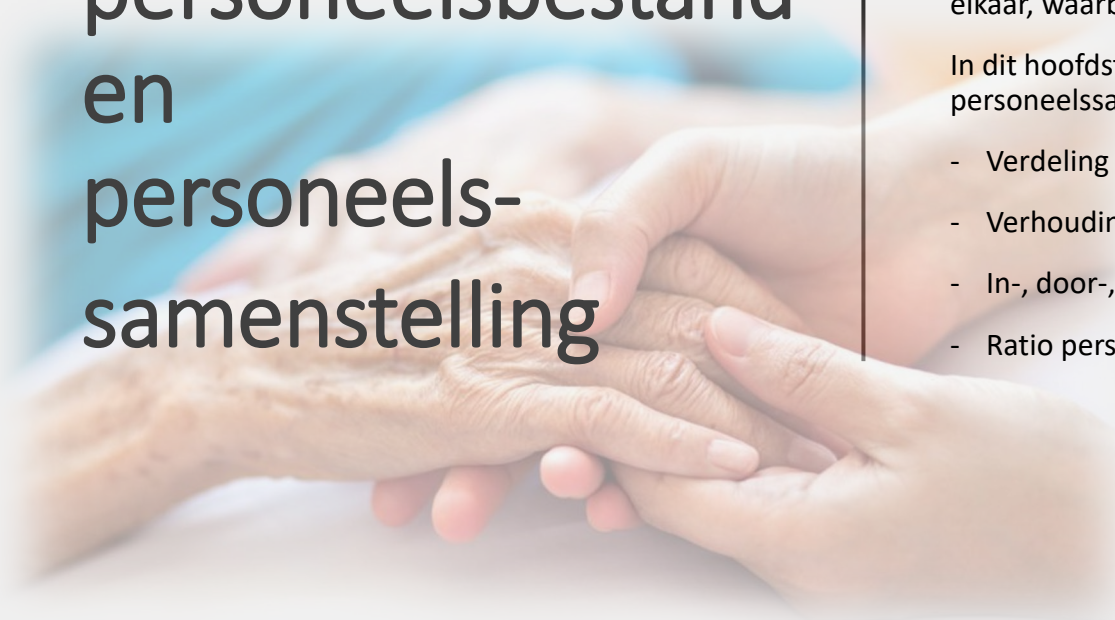
In samenspraak met de verhuurder wijzen we de aanleunwoningen bij onze complexen waar mogelijk toe aan cliënten die daadwerkelijk zorg nodig hebben, bij voorkeur vanuit de WLZ. Zo kunnen we onze (onplanbare) zorg optimaal en efficiënt inzetten en kunnen we meer cliënten bedienen die hiervan afhankelijk zijn.

Aantal cliënten	<80	80-85	85-90	90-95	>95	Totaal	Omzet in euro's
WLZ intramuraal zzp	6	11	27	22	14	80	5.861.723
WLZ intramuraal zzp inclusief behandeling	1	5	10	13	2	31	3.095.626
WLZ VPT	5	8	6	4	4	27	1.468.221
WLZ MPT	3	8	7	4	2	24	571.180

Aantallen peildatum 31-12-2020, omzet over heel 2020

Aantal cliënten	<80	80-85	85-90	90-95	>95	Totaal	Omzet in euro's
WLZ intramuraal zzp	10	12	18	22	13	75	5.914.285
WLZ intramuraal zzp inclusief behandeling	1	4	12	14	2	33	3.109.739
WLZ VPT	5	9	9	8	2	33	1.930.850
WLZ MPT	7	5	15	3	1	31	605.635

Aantallen peildatum 31-12-2021, omzet over heel 2021



2. Profiel personeelsbestand en personeels- samenstelling

Het motto voor onze medewerkers is: zelfstandig, leergierig en trots.

Wij staan voor klantvriendelijke, kwaliteitsbewuste en gepassioneerde medewerkers, zowel professioneel als vrijwillig. Onze medewerkers krijgen vertrouwen en ruimte in hun relatie met onze cliënten en worden gestimuleerd en gefaciliteerd in hun professionele en/of persoonlijke ontwikkeling. Wij leren op een open, collegiale, waarderende en respectvolle wijze met en van elkaar, waarbij ieders talent optimaal benut wordt.

In dit hoofdstuk presenteren wij een aantal kerncijfers over ons personeelsbestand en personeelssamenstelling, te weten:

- Verdeling zorgmedewerkers over functies en niveaus;
- Verhouding leerlingen en gediplomeerden;
- In-, door-, en uitstroom;
- Ratio personele kosten versus opbrengsten.

2.1 Personeels- samenstelling

Peildatum 01-11-2022

Clientgebonden functies	Aantal	Fte	Fte AO OT	Fte AO B T	Toelichting
Medisch/Paramedisch	(worden ingehuurd)				
Geestelijk verzorger	1	0,44	-	0,44	
VPK niveau 5	6	4,67	4,67	-	
VPK niveau 4	23	15,64	13,86	1,78	
Leerling VPK	7	5,11	3,00	2,11	
Verzorgende niveau 3	104	59,78	55,89	3,89	
Verzorgende niveau 1	1	0,03	-	0,03	
Leerling verzorgende	23	15,45	4,11	11,34	
Begeleider niveau 3	29	19,81	19,14	0,67	Incl. woonbegeleider
Helpende niveau 2	12	5,34	5,17	0,17	
Thuishulp + niveau 2	40	17,36	13,86	3,50	
Thuishulp niveau 1	40	15,00	12,42	2,58	
Leerling helpende	7	4,73	2,06	2,67	
Totaal	293	163,36	134,18	29,18	Totaal intra- en extramuraal
Niet Clientgebonden functies					
Facilitair medewerkers en voedingsdienst	61	24,96	21,92	3,04	
Administratie, ondersteuning en management	29	23,83	19,33	4,50	
Overig	0	-	-	-	
Totaal	90	48,79	41,25	7,54	
Totale Personeelsformatie	383	212,15	175,43	36,72	Gehele organisatie

Clientgebonden functies	Aantal	Fte	Fte AO OT	Fte AO B T	Toelichting
Medisch/Paramedisch	→	→	→	→	Inhuur
Geestelijk verzorger	-	-	-	-	
VPK niveau 5	5	3,89	2,22	1,67	
VPK niveau 4	24	14,70	13,92	0,78	
Leerling VPK	4	2,89	2,22	0,67	
Verzorgende niveau 3	103	58,81	56,64	2,17	
Verzorgende niveau 1	-	-	-	-	
Leerling verzorgende	25	16,77	7,44	9,33	
Begeleider niveau 3	29	19,19	17,97	1,22	Inclusief woonbegeleider
Helpende niveau 2	15	5,53	5,03	0,50	
Thuishulp + niveau 2	43	19,36	15,25	4,11	
Thuishulp niveau 1	41	14,98	12,42	2,56	
Leerling helpende	2	1,34	0,67	0,67	
Totaal	291	157,46	133,78	23,68	Totaal intra- en extramurale zorg
Niet-clientgebonden functies					
	59	23,19	18,75	4,44	
	29	22,61	21,72	0,89	
	0	0,00	0,00	0,00	
	88	45,80	40,47	5,33	
	379	203,26	174,25	29,01	Gehele organisatie

Personeelssamenstelling
Peildatum 01-11-2021

In 2023 staat de ontwikkeling en uitwerking van een strategische personeelsplanning op de rol. Deze resulteert in een duidelijk beeld van de gewenste personele mix, gebaseerd op de intra- en extramurale zorgvraag.

Personeelssamenstelling
peildatum 01-11-2022

Leerlingen

We hebben in de afgelopen jaren een groei doorgemaakt qua leerlingen aantallen en wilden het aantal in 2022 stabiel houden. De BBL is zelfs iets uitgebreid, waar de BOL studenten iets zijn afgenomen. We stimuleren afgestudeerden om binnen ZZWD door te groeien. We hebben aandacht voor instroom van leerlingen met een Hbo-opleiding, omdat de verwachting is dat de zorg in de toekomst steeds zwaarder wordt en dat de behoefte aan meer specialistische zorg groter wordt.

In 2022 hebben we, samen met collega organisatie De Westerkim, een specialistisch verpleegkundige in opleiding aangetrokken. Zij zal haar opleiding bij beide organisaties doorlopen en afronden, waarna we in gezamenlijkheid van haar expertise gebruik kunnen maken. De Verpleegkundig specialist is een welkome en zinvolle toevoeging aan ons functiehuis, gezien beide organisaties geen eigen behandelaars hebben en afhankelijk zijn van huisartsen en inhuur van specialisten.

Aantallen	2019	2020	2021
BBL leerlingen	34	48	46
BOL leerlingen	55	40	43
Totaal	89	88	89

Aantallen	2022
BBL Leerlingen	55
BOL Leerlingen	36
Totaal	91

2.2

Formatie en ratio

		2020 <i>Inclusief stagiaires, leerlingen en tijdelijke contracten</i>	Instroom	Uitstroom
	Euro's	Aantal medewerkers	84	79
Totale opbrengst 2020	17.929.042	Aantal Fte	32,79	32,56
Totale personele kosten 2020	12.897.678			
Ratio	71,9%			

	2021 <i>Inclusief stagiaires, leerlingen en tijdelijke contracten</i>	Instroom	Uitstroom
	Aantal medewerkers	81	88
	Aantal Fte	42,06	39,39
Euro's			
Totale opbrengst 2021	17.914.988		
Totale personele kosten 2021	12.966.541		
Ratio (%)	72,4%		

3.

Situatie, plannen en voornemens 2023



Ieder jaar maakt ZZWD keuzes op de acht thema's van het kwaliteitskader verpleeghuiszorg. Dit kwaliteitskader is als kwaliteitsstandaard opgenomen in het wettelijke register van het zorginstituut en heeft een driedelig doel:

- Het beschrijft wat cliënten en hun naasten mogen verwachten van de verpleeghuiszorg;
- Het biedt opdrachten voor zorgverleners en zorgorganisaties om samen de kwaliteit te verbeteren en het lerend vermogen te versterken;
- Het vormt een kader voor extern toezicht en voor inkoop en contractering van zorg.

Hier verwoorden we de actuele situatie bij ZZWD en geven we een toelichting op de kwaliteitsplannen voor 2023 binnen de acht thema's uit het kwaliteitskader. Deze plannen richten zich deels nog op een stukje basis op orde of onderhoud daarvan. Maar uiteraard tevens op het verder verbeteren van kwaliteit op de diverse thema's. Het toekomstbestendig maken van onze organisatie, het versterken van het lerend vermogen en daarmee ook het binden en boeien van medewerkers staan hierbij centraal. De personele krapte blijft een punt van zorg, ook voor ons. We proberen hierop te anticiperen door zittende medewerkers te binden en te boeien, maar ook door een aantrekkelijke en uitdagende werkgever te zijn voor potentieel nieuwe mensen. Daarnaast streven we er naar zorg gericht en effectiever in te zetten, waarmee de professional in zijn kracht wordt ingezet. Dit brengt met zich mee dat we actiever moeten samenwerken met netwerkpartners, familie en vrijwilligers om de cliënt als een gezamenlijk systeem te kunnen bedienen in de overige behoeften en noodzakelijk ondersteuning.

De keuzes voor 2023 liggen in lijn met de meerjarenstrategie tot 2025 en zijn terug te vinden in de jaarplannen van de verschillende divisies. In 2023 zetten we de strategische lijn voort en continueren we de lopende projecten. We starten ook nieuwe projecten en nemen nieuwe bedrijfsonderdelen onder handen. Herijking van de visie, herijking van beleid en bijhorende processen. Ondertussen werken we op alle fronten aan kwaliteit en veiligheid, volgen we het kwaliteitskader verpleeghuiszorg, richten we onze processen in volgens de pdca en hebben we een steeds vollediger beleidscyclus. De verbeterkeuzes/plannen zijn tot stand gekomen in samenspraak met betrokkenen uit de zorg, het MT, de CCR, de OR en de Raad van Toezicht.

De strategie 2022-2025, de kaderbrief 2023 vanuit de bestuurder, de hier volgende speerpunten voor kwaliteit, en de jaarplanen van de managers vormen samen de uitvoeringsagenda voor 2023. Op basis hiervan worden acties uitgezet die verspreid over het jaar zichtbaar zijn in een planning. Hierover wordt per kwartaal gerapporteerd. Bijsturing kan op deze wijze tijdig plaatsvinden. De rapportages, besprekingen daarvan en bijsturing op acties vormen vast onderdeel van de P&C cyclus van ZZWD.

3.1 Persoonsgerichte zorg

Persoonsgerichte zorg – passende zorg

Door de vergrijzing, stijgende zorgvraag en het personeelstekort staat de zorg in Nederland onder druk. Om de zorg voor alle inwoners van Nederland toegankelijk te houden moet de zorg anders georganiseerd worden. Persoonsgerichte, passende zorg vraagt een optimale inzet van mensen en middelen. Minder overlap, en vanuit ieders eigen rol en verantwoordelijkheid verder reiken met elkaar.

De zorg in al haar facetten staat voor een grote transitie die ons allen raakt. We moeten anders kijken naar zorg en deze anders gaan organiseren. Hoe dit er precies uit gaat zien is nog niet duidelijk, maar wel dat er meer en beter moet worden samengewerkt tussen diverse partijen. Samen met de cliënt de zorgbehoefte in kaart brengen en samen met elkaar een netwerk vormen dat *passende zorg* levert. Ieder vanuit eigen rol, kracht en expertise.

Plannen 2023

- Betekenisvolle invulling geven aan het begrip ‘passende zorg’: wat is ons vertrekpunt en hoe vertaalt dit zich in onze werkwijze? M.a.w.: welke definitie geeft ZZWD aan het begrip *Passende zorg*?
- Implementeren en borgen van ACP beleid (PROActieve zorgverlening): in 2022 is het beleid tot stand gekomen onder begeleiding van Waardigheid en Trots. In 2023 implementeren we dit beleid in de zorgteams en overige betrokkenen.
- Doorontwikkeling van de WZD in de praktijk; de WZD is geïmplementeerd binnen ZZWD. Belangrijk is het echter om continu te werken aan de bewustwording dat de WZD vooral een manier van werken is binnen de hele organisatie. Hoe geven wij hier uiting aan binnen onze organisatie, hoe blijven we ons hiervan bewust en zijn we hier scherp op? Wanneer doen we dit voldoende goed?
- Verdieping op VPT in de wijk met samenwerkingspartners: werken aan de mogelijke scenario’s van toenemende VPTs in de wijk binnen afzienbare tijd. Wie zijn hierin de spelers en wat hebben we nodig van elkaar? In lijn met de vraagstukken en opgaven rondom passende zorg.
- Doorontwikkeling visie op PG: met de toenemende zorgvraag op PG is het noodzaak een toekomstbestendige visie te hebben op hoe ZZWD zorg, behandeling en welzijn biedt voor deze groeiende groep cliënten. Hoe zorgen we ervoor dat er voldoende expertise rondom deze cliënten aanwezig is, zodat zij veilige en goede zorg krijgen, maar ook een leuke dag. Wat betekent dit voor huisvesting (ook in relatie tot de gemeenschap), maar ook voor werken vanuit de WZD?
- Verkennen specialisatie palliatieve zorg; wat zijn onze wensen hierin, wat kunnen en willen wij hierin (door)ontwikkelen zodat cliënt, zorgmedewerkers en naasten gezamenlijk voor en met de cliënt een zo goed mogelijk(e weg naar het) levenseinde inrichten. In lijn en samenloop ACP.
- Aanleun naar WLZ; samen met de verhuurder werken aan omkattiging aanleunwoningen tot WLZ verblijf. Zwaardere zorg dichtbij de locaties, om cliënt en bijhorende passende zorg op elkaar aan te sluiten en zorg efficiënt en effectief te maken.

3.2 Wonen en Welzijn

Wonen en welzijn – de actuele situatie

In 2022 zijn we gestart met een project rondom welzijn. Vanuit de visie dat alle medewerkers van ZZWD met de wijze waarop hij werkt invloed heeft op het welzijn en welbevinden van onze cliënten, is een werkgroep gestart met afvaardiging vanuit de gehele organisatie. Met elkaar zijn we in gesprek over wat we verstaan onder welzijn en welbevinden van onze cliënten en hoe ieders werk hen daarin raakt. Ook gaan we kijken bij collega organisaties die welzijn anders inrichten. Ons laten verbazen en inspireren. Dit project zetten we voort in 2023. de overige onderwerpen die we oppakken zijn in feite allen gericht op de vraag: *Heeft u een fijne dag gehad?* Het werken met deze vraag in het achterhoofd moet komend jaar natuurlijk worden binnen onze organisatie. En uiteraard streven we daarbij naar een positief antwoord. Of naar nieuwsgierigheid naar de reden wanneer het antwoord negatief is. Hieruit kunnen we allen altijd onze eigen volgende verbeteractie proberen te halen.

Plannen 2023

- Voorzetten project Welzijn woon/leefgeluk; zie boven beschreven;
- Voortzetten project Visie op PG: hoe richten wij zorg en welzijn in voor onze PG cliënten op een wijze die toekomstbestendig is?
- Informele koffietafelgesprekken met bewoners in aanwezigheid van medewerkers en (mede)zeggenschap om gevoel te houden bij ervaren van woon- en leefgeluk van onze bewoners: dit levert input voor de aanwezigen (iedereen kan aanhaken, iig zorg/welzijnsmedewerkers, teamleiders, maar ook CCR en RvT) om gevoel te houden bij de gemoederen van onze cliënten. Het houdt ons scherp en betrokken. Het is geen formeel meetinstrument, maar een informeel inspiratiemoment.
- Verder uitwerken en implementeren van het project 'Onboarding' van cliënten: met een werkgroep van medewerkers de client-journey uitwerken en optimaliseren: door dit proces volledig en in verbinding met andere processen in te richten, optimaliseren we de cliëntervaring. Duidelijke communicatie en verwachtingsmanagement, een warm welkom, zorgvuldige intake en vloeiende processen achter de schermen zijn hiervoor cruciaal.
- Gerichte verkenning van inzet van vrijwilligers en mantelzorgers op zorg en welzijn: *het systeem met en rondom de bewoner*: In lijn met invulling geven aan *passende zorg* wordt gerichte inzet van de zorgprofessional een feit. Deze inzet zal moeten worden aangevuld door hulp en ondersteuning van mantelzorgers en vrijwilligers.
- Inrichten zithoek/spelletjeshoek Dwingeloo, herschikken ruimte Dwingeloo voor bewoners en hun activiteiten; meer ruimte voor en keuze in gezamenlijkheid in openbare ruimte, met vrienden, familie of medebewoners.
- Uitvoering geven aan het project Beleeftuin Havelte;
- Start met nieuw concept voedingsdienst: in 2023 laten we een scan uitvoeren op de voedingsdienst om op basis daarvan te komen tot een plan van aanpak naar een nieuw voedingsconcept.

3.3 Veiligheid

Veiligheid – actuele situatie

ZZWD neemt de standaard veiligheidsmaatregelen volgens de wet & regelgeving.

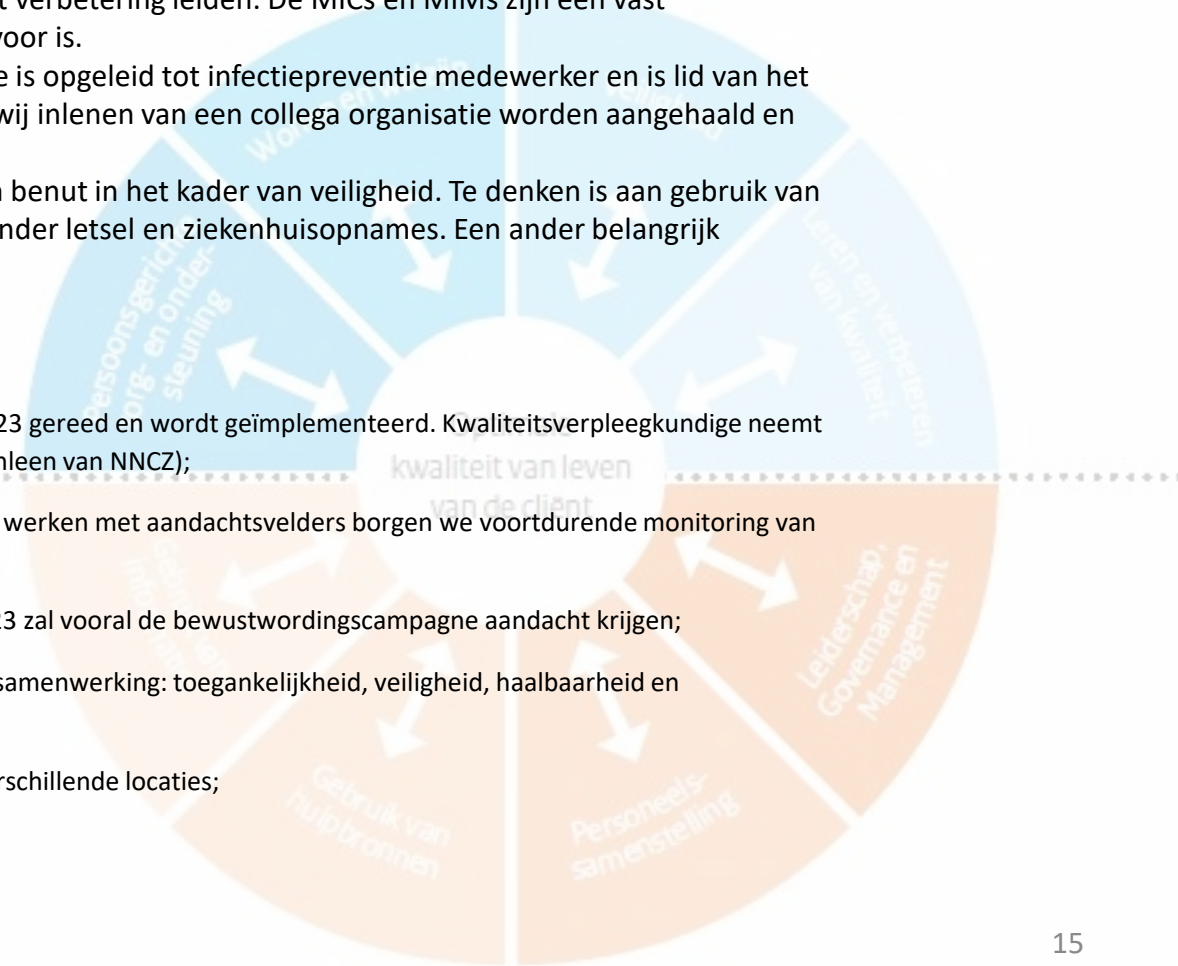
De MICS vormen een vast onderdeel van de integrale stuurinformatie. We organiseren een aantal keer per jaar een MIC training voor zittende en nieuwe medewerkers. Er wordt gewerkt aan de implementatie van een medicatie app, wat zal leiden tot een daling van de medicatiefouten. Ook toepassen van de BEM van het Instituut voor verantwoord medicijngebruik moet tot verbetering leiden. De MICs en MIMs zijn een vast agendapunt op de kwaliteitsoverleggen met de teams, zodat er geregeld aandacht voor is.

Verder is er gericht aandacht voor infectiepreventie. Onze kwaliteitsverpleegkundige is opgeleid tot infectiepreventie medewerker en is lid van het lerend netwerk met dit thema. De banden met de infectiepreventiedeskundige die wij inlenen van een collega organisatie worden aangehaald en de lerende wisselwerking geïntensiveerd.

In 2023 staat invoering van zorgtechnologie ook op de agenda. Dit kan goed worden benut in het kader van veiligheid. Te denken is aan gebruik van sensortechnologie, maar ook aan bijvoorbeeld heup-airbags die bij val leiden tot minder letsel en ziekenhuisopnames. Een ander belangrijk speerpunt wordt de uitrol van het AVG beleid.

Plannen 2023

- Infectiepreventie verder professionaliseren: beleid op infectiepreventie komt in 2023 gereed en wordt geïmplementeerd. Kwaliteitsverpleegkundige neemt deel aan lerend netwerk en heeft een actieve relatie met infectiepreventie deskundige (inleen van NNCZ);
- Iedere locatie heeft een aandachtsvelder op infectiepreventie en MICs: door te werken met aandachtsvelders borgen we voortdurende monitoring van veiligheid op deze thema's en is er een aanspreekpunt voor vragen en advies;
- Verder uitvoering geven aan en borgen van het plan van aanpak op AVG: in 2023 zal vooral de bewustwordingscampagne aandacht krijgen;
- Voortzetten verkenning regionale samenwerking nachtzorg; efficiëntie halen uit samenwerking: toegankelijkheid, veiligheid, haalbaarheid en betaalbaarheid;
- RI&E in driejaarlijkse cyclus; jaarlijks zal dit leiden tot nieuwe verbeteracties op de verschillende locaties;
- Implementeren van zorgcontinuïteitsplan bij calamiteiten;
- Werken aan bewustwording omtrent brandveiligheid.



3.4 Leren en verbeteren

Leren en verbeteren van kwaliteit – actuele situatie

Rode draad in dit hoofdstuk is uiteraard het Leren en verbeteren in de cyclus. We hebben hiervoor een goede basis staan, die wordt beheerd en geborgd door de afdeling kwaliteit. Daarnaast laten we ons graag inspireren door de buitenwereld door daar te zien en horen hoe het ook anders kan. Anders is natuurlijk niet persé beter, maar het vergelijk maakt een keuze in ieder geval weloverwogen. We proberen dus ook tijd vrij te maken voor werkbezoeken, ook in het kader van binden en boeien van de medewerkers. In 2023 werken we ook aan een strategische personeelsplanning. Dit helpt ons ook naar een gericht leerlingen- en scholingsbeleid en uitvoeringsplan. ZZWD is een lerende organisatie waarin medewerkers worden gestimuleerd en gefaciliteerd om te leren en ontwikkelen. Men moet zich hierin veilig voelen. Uitnodiging voor gezamenlijke verbetering is een kans en geen bedreiging, een leven lang leren is een luxe die wij graag bieden.

- Coaching van medewerkers - werken aan eigenaarschap en persoonlijk leiderschap; door coaching ontstaat meer zelfinzicht, wederzijds begrip en een betere samenwerking als team. De zorgprofessional komt in zijn kracht en is vanuit eigen verantwoordelijkheid gericht op constructieve en professionele samenwerking;
- Bruggenbouwers: een project dat begin 2023 start en doorloopt: Koppels van deelnemers die door de organisatie heen met elkaar meelopen en –kijken. Dit met als doel meer wederzijds begrip en een betere samenwerking tussen divisies te bewerkstelligen;
- Strategische personeelsplanning: in kaart brengen van benodigde fte's per niveau/functie op basis van cliëntpopulaties en zorgvraag;
- 5% groei in aantal leerlingen;
- Scholing en training van medewerkers: integraal scholingsplan afronden en implementeren teneinde bekwame medewerkers te behouden;
- Organisatie-breed kwaliteitsoverleg; dit is een samenvoeging vanuit de huidige overlegstructuur. Het overleg wordt efficiënter en effectiever door dit organisatiebreed te doen;
- Kwaliteitsteams voortzetten voor borging pdca: in de kwaliteitsteams wordt gewerkt met een vaste agenda vanuit kwaliteit die aansluit op die van het organisatiebrede kwaliteitsoverleg. De kwaliteitsinstrumenten zijn hierin opgenomen;
- Deelname medewerkers aan lerende netwerken: leren en ontwikkelen van elkaar;
- Werkbezoeken faciliteren bij collega's; leren en inspireren van en met elkaar;
- CTO in de cyclus: jaarlijks cliënttevredenheid meten en op locatieniveau verbeteracties formuleren;
- Driejaren cyclus en beleid interne audits opstellen: interne audits op onderdelen aan de hand van toetsingskaders;
- Scholing intern auditteam: intern team voor uitvoering en advies interne audits;
- Verbeteracties oppakken voortkomende uit KPI's op indicatoren: pdca op kwaliteitsindicatoren verpleeghuiskader (personeelssamenstelling en basisveiligheid);
- Verbeteracties oppakken voortkomende uit interne audits en RI&E: als onderdeel van de pdca.

3.5 Leiderschap, governance en management

Leiderschap, governance en management – actuele situatie

Aan het einde van het eerste kwartaal van 2022 werd het MT weer compleet met de komst van een nieuwe manager bedrijfsvoering. Vanaf dat moment konden zaken in de volle breedte weer worden opgepakt voor een verdere basis op orde. Vanaf begin 2023 komt een business controller in dienst om bedrijfsprocessen goed te kunnen monitoren en financiële en procesmatige verbetermogelijkheden te signaleren.

Met de Raad van Toezicht is in 2022 gewerkt aan nieuwe statuten, in lijn met de nieuwe WBTR en Governance code zorg. In lijn met de nieuwe Wtza zal vanaf 2023 een bestuursverslag worden opgeleverd en een jaarverslag vanuit de Raad van Toezicht. Een belangrijk thema dat op de agenda van 2023 staat is duurzaamheid.

Onder begeleiding van het LOC hebben bestuurder en CCR gewerkt aan samenwerken. In dezelfde samenstelling wordt ook gekeken naar nieuwe mogelijkheden om met de huidige lokale cliëntenraad de cliënten van de diverse locaties te vertegenwoordigen.

Tevens heeft de bestuurder deelgenomen aan een maatwerkdag met de OR, waarbij ook samenwerking een centraal thema was.

In 2022 is de constructie tussen dorpshuis Ruinen, ZZWD en gemeente De Wolden ontvlochten. Deze was onverenigbaar met de governance en de regels van goed bestuur. De bestuurder van ZZWD is uit het bestuur getreden en de statuten van de dorpshuisstichting zijn aangepast.

Plannen voor 2023

- Inrichten van VAR: het is een grote wens om een verpleegkundige adviesraad in te richten als zorginhoudelijk adviesorgaan voor de bestuurder. Medezeggenschap vanuit de zorg op zorgbeleid is een waardevolle toevoeging voor zowel bestuurder, als zorgmedewerkers.
- Verder verkennen van regionale samenwerking op behandeling: door gezamenlijk een behandeldienst in te richten wordt beschikbaarheid van behandelaars vergroot en minder kwetsbaar;
- Bestuursverslag toevoegen aan Kwaliteits/jaarverslag: in lijn met de Wtza;
- Opleveren indicatoren personeelssamenstelling en basisveiligheid: jaarlijkse registratie vanuit kwaliteitskader verpleeghuiszorg;
- Kwaliteitsplan: in 2023 werken we aan de onderwerpen die we in dit plan hebben opgenomen ter verbetering van onze kwaliteit;
- Nieuwe statuten: de nieuwe statuten zullen in 2023 formeel zijn;
- Herinrichten van CCR: werken met locatie-overstijgende cliëntenraad met portefeuilles en geborgde cliëntvertegenwoordiging van alle locaties en thuiszorg;
- Verder uitvoering geven aan de opgestelde regiovisie in samenwerking met stakeholders in regionale projecten;
- Organiseren van 'gesprekstafel': met stakeholders de gemeentelijke WOZO visie en plannen actief vorm en inhoud geven om te kunnen anticiperen op de nabije toekomst;
- Duurzaamheid staat op de bestuurlijke agenda: uitvoering duurzaamheidsscan als opmaat naar een plan van aanpak;
- De beleidscyclus loopt en is volledig, de P&C cyclus wordt uitgebreid;
- ZZWD voldoet aan wet & regelgeving;
- Bestuur en RvT werken volgens de nieuwe Governancecode Zorg, Wtza en WBTR.

3.6 Personeelssamenstelling

Personeelssamenstelling – actuele situatie

In de zomer van 2022 hebben we recruiters ingezet als antwoord op de personele krapte. Relatief hoge uitstroom en een hoog ziekteverzuim door Corona, maakte dat de zorg nog verder onder druk stond. De inzet van recruiters heeft geresulteerd in meerdere nieuwe medewerkers en een betere zichtbaarheid (voor potentieel personeel) op social media.

In 2022 hebben we –samen met De Westerkim- een verpleegkundig specialist in opleiding aangenomen. Een mooie aanvulling op de aanwezige expertise van onze zorgmedewerkers en een efficiënte brug tussen hen en de huisartsen.

In 2022 is een medewerker communicatie (in opleiding) in dienst gekomen. Een welkome stap in de professionalisering van onze communicatie en in lijn met onze lerende organisatie.

Plannen 2023

- Strategische personeelsplanning gereed: gewenste personele mix is in kaart;
- Werken aan verzuimpreventie, waarbij verschaffen en verkrijgen van werkgeluk een centraal thema is;
- Binden en boeien van medewerkers: ruimte geven aan ontwikkeling, scholing en uitdaging;
- Werken aan een betere verbinding door de organisatie heen (project Bruggenbouwers): meer begrip en betere samenwerking tussen de gelederen;
- Out of the box kijken naar de planning van cliënten en medewerkers. Hierdoor zorg heel gericht inzetten, indicatie = inzet;
- Voortzetten opleiding en inzet expertise Verpleegkundig specialist;
- Inzet recruiter voor piekmomenten;
- Vrijwilligersbeleid is herzien en up to date, in samenhang met *Het systeem met en rondom de bewoner*.



3.7 Hulpbronnen

Hulpbronnen – actuele situatie

Het is wenselijk en efficiënt om de kwaliteitsregistraties geautomatiseerd uit het systeem te kunnen halen. Zover zijn we echter nog niet. Onze systemen lenen zich hier niet voor, of zijn hier nog niet op ingericht. We hebben ons in 2022 wel georiënteerd op deelname aan Kik-V, een project van de ketenpartijen waarmee registraties en gegevensaanlevering gestandaardiseerd en meer geautomatiseerd worden.

Uiteraard maken we wel gebruik van niet-geautomatiseerde hulpbronnen, zoals kennis uit onze netwerken en brancheverenigingen. Samen optrekken, uitdenken en oplossen is van essentieel belang en van grote waarde. We weten elkaar goed te vinden met vragen, maar informeren elkaar ook over initiatieven en plannen.

Voor de nabije toekomst wordt inzet van zorgtechnologie belangrijk. We zijn dan ook actief deelnemer in de TZA en regionale E-health projecten. In 2023 organiseren we voor de medewerkers een symposium over Zorgtechnologie. We vinden het belangrijk om met elkaar te kijken naar de nabije toekomst en in gesprek te zijn over een succesvolle en veilige inzet van zorgtechnologie. We gaan de inzet van zorgtechnologie uitbreiden en verdere toepassing nader verkennen.

Plannen 2023

- Deelname aan E-health projecten en de Technologie en Zorgacademie;
- Inzetten van drie verschillende technologische middelen op drie locaties (ook thuiszorg), waarvan één samen met de Westerkim;
- Implementatie van de wondapp;
- Uitbreiding van functionaliteiten van cliëntregistratiesysteem ONS Nedap ter bevordering van communicatie met en rondom de cliënt;
- Implementatie van Ncare;
- Leverancierskeuze, inkoopbeleid en voorraadbeheer van hulpmiddelen zijn gereed en geïmplementeerd;
- De mogelijkheden en gewenste toepassing/uitbreiding van het Leermanagementsysteem (LMS) zijn in kaart gebracht en een plan van aanpak is gereed;
- Business control is in positie en voorziet bestuurder en managers van data en adviezen op bedrijfsvoering en interne processen;
- Gebruiksvriendelijker maken van IT en diverse applicaties.

3.8 Gebruik van informatie

Gebruik van informatie 2023

ZZWD levert alle rapportages en verslagen op zoals de wet- en regelgeving dat verlangt. We doen dat op kernachtig en compact, zodat we meer (kwali)tijd kunnen besteden aan de uitvoering.

Het CTO is in 2021 opgestart en wordt jaarlijks herhaald. De verplichte uitvraag van en aanlevering aan het ODB is hiervan onderdeel en volgt hieruit. We verrijken het CTO met informele koffietafelgesprekken met cliënten. Hierbij kunnen verschillende medewerkers aanwezig zijn, maar ook teamleiders en managers. Laagdrempelig met elkaar aan de koffie om te horen hoe het met iedereen gaat als informele spiegel van het leefklimaat dat wij bieden.

Wij doen deze onderzoeken in overleg en samenspraak met de CCR, evenals het opstellen van het kwaliteitsplan en het delen van het kwaliteitsverslag. Uiteraard zijn OR en RvT ook nauw betrokken bij de onderdelen van onze beleids- en registratiecyclus.

In 2023 volgt de implementatie van onze nieuwe huisstijl en communicatieconcept. Onderdeel hiervan zijn een nieuwe website en intranet. Hiermee kunnen we onze cliënten, medewerkers en stakeholders beter informeren.

Het eerder genoemde bestuursverslag en het jaarverslag van de RvT die in 2023 voor het eerst worden opgeleverd (over 2022) geven inzicht in en reflectie op het functioneren en resultaat van beide.

Bewustwording op het vlak van AVG krijgt in 2023 gerichte aandacht. Het beleid hierop wordt op diverse manieren onder de aandacht van de medewerkers gebracht en de toets op naleving ervan zal worden ondergebracht in de audits. Veilig gebruik van gevoelige informatie is van essentieel belang.





4. Verbeter- paragraaf

We hebben in 2022 mooie stappen gemaakt op kwaliteit. Het kwaliteitsmanagementsysteem functioneert steeds beter en completer en de organisatie leert er steeds beter mee werken. De pdca cyclus richten we verder in en vullen we aan op de onderwerpen die we vastpakken, de cirkel van leren en verbeteren is een vaste basis voor onze processen. Het borgen van verbetermaatregelen blijft een punt van aandacht, sturing hierop is belangrijk. Sturing van onszelf en van de ander. Door medewerkers als professionals te positioneren wordt aanspreekbaarheid een waardevolle ontwikkelkans en is ambitie een positieve eigenschap. Hierin zit een prachtig ontwikkelpotentieel voor kwaliteit: medewerkers die zowel op professioneel als persoonlijk vlak willen groeien en die intrinsiek gemotiveerd zijn altijd te kijken naar wat nog beter kan.

Dat efficiëntie en effectiviteit hierbij een steeds belangrijker rol gaan spelen is een feit. De vraag naar en complexiteit van zorg worden steeds groter. Het aantal zorgmedewerkers wordt kleiner op een groeiend aantal cliënten. We moet snel schakelen in het anders kijken naar zorg. In 2023 gaan we samen met de zorgmedewerkers de mogelijkheden hierin verder onderzoeken, waarbij we kwaliteit en veiligheid van zorg niet uit het oog verliezen. Dit brengt met zich mee dat we de samenhang en samenwerking met stakeholders, mantelzorgers en vrijwilligers en lokale omgeving verder inhoud en vorm moeten geven. Niet langer enkel praten over, maar daadwerkelijk met elkaar in gesprek gaan met als doel tot een toekomstbestendig plan van aanpak te komen. Hoe gaan we met elkaar ervoor zorgen dat onze ouderen van nu én van de toekomst de zorg en aandacht krijgen die zij verdienen? Wat hebben we hiervoor te organiseren en wat is de rolverdeling? Wat is onze opgave daarin ten aanzien van onze dienstverlening, strategische personeelsplanning en bedrijfsvoering?

Het jaar 2023 lijkt weer een jaar vol uitdagingen en kansen te worden. Het is een spannende tijd, waarin de oorlog in Oekraïne en de energiecrisis onzekerheden en prijsstijgingen met zich meebrengen waar we geen invloed op hebben. Ook Corona is de wereld nog niet uit. Het is des te belangrijker dat we elkaar hierin stevig vasthouden en goed voor onszelf en elkaar zorgen. Dat we natuurlijk dichtbij en betrokken zijn. In verbinding met elkaar zijn en op respectvolle wijze met elkaar omgaan. Vertrouwen hebben in elkaar en in wat we doen. En trots zijn op wie we zijn en op wat we op ondernemende wijze samen neerzetten. Trots zijn op de zorg en trots zijn op ZZWD!