



KWALITEITSVERSLAG HWW ZORG – 2022

Inhoudsopgave

Voorwoord	3
Persoonsgerichte zorg en ondersteuning	4
Wonen en welzijn	6
Passende, veilige zorg en ondersteuning	8
Leren en ontwikkelen	10
Leiderschap, governance en management	13
Personeelssamenstelling	15
Gebruik van hulpbronnen	17
Gebruik van informatie	19

Voorwoord

HWW zorg krijgt vaste grond onder de voeten. De positieve lijn die in 2021 is ingezet kent hobbels en kuilen, maar zet gestaag door. Het gemeenschappelijk besef dat hier een lange adem nodig is, is binnen de hele organisatie voelbaar. Daarnaast is echter de zin om te bouwen en het groeiende vertrouwen en gevoel van veiligheid steeds tastbaarder. Samenwerken aan kwaliteit van bestaan en de cliënt nog beter ondersteunen in welzijn en welbevinden, dat is waar HWW zorg vol op wil inzetten. We zijn er nog niet: in 2023 moet de basis nog beter op orde.

Er zijn grote stappen gezet, die hebben geleid tot het kunnen stellen dat op sleutelposities de juiste mensen op de juiste plek zitten. Een enthousiast, ambitieus en divers managementteam (MT) is geformeerd en er hebben veel wisselingen plaats gevonden binnen het locatiemanagement. Zoveel nieuwe gezichten in korte tijd: dat vraagt een hoop van de organisatie. Aan de andere kant geeft het kans op vernieuwing, op het vormen van een nieuwe basis met elkaar. Tegen het einde van 2022 werd deze steeds beter voelbaar.

Nu wij met een voltallig, voor langere periode aan HWW zorg verbonden bestuur en MT aan de slag kunnen, kunnen we de synergie tussen de verschillende ondersteunende diensten/bedrijfsonderdelen verder gaan ontwikkelen en HWW zorg hiervan laten profiteren.

Continu verbeteren

Een terugkerend centraal onderwerp is het continu verbeteren. HWW zorg werkt toe naar een modus waarin dit de norm is. De PDCA-cyclus is hierbinnen het 'wiel' dat het proces draaiende houdt. In dit verslag gaan we verder in op de zgn. kwaliteitsverbeterplannen. Een maandelijkse reflectie op de verschillende aspecten van kwaliteit van zorg, ingevuld door iedere woonlocatie. In 2023 zullen we dit proces ook vormgeven in de wijk.

Goed gebruik van technologie

Zoals bij elke organisatie wordt technologie steeds belangrijker. In 2022 is HWW zorg op onderzoek gegaan naar de meerwaarde van technologische ontwikkelingen voor de zorg van cliënten. In 2023 wordt daar handen en voeten aan gegeven. Bij het schrijven van dit verslag is Beeldzorg een feit binnen de wijkzorg en werken we verder aan mooie (technologische) ontwikkelingen.

Verzuim en arbeidsmarkt

De taaie uitdagingen die in 2022 de boventoon voerden lagen vooral op het personele vlak. Het verzuim was en is te hoog. Deels daarmee samenhangend is het aandeel personeel dat niet in loondienst werkzaam is te hoog. Een aantal initiatieven om deze uitdagingen aan te pakken is ontplooid: de samenwerking met de arbodienst is versterkt, medewerkers worden passende programma's aangeboden en de aanzet is gedaan tot een beter beleid om personeel aan te trekken en vast te houden.

Tot slot willen we hier graag de betrokkenheid van de centrale cliëntenraad op gebied kwaliteit van zorg benoemen. Reeds bij het opstellen van het kwaliteitsplan voor 2022 hebben zij zich een betrokken en gewaardeerde gesprekspartner getoond. Ook nu, in het bespreken van het verslag en de kwalitatieve analyse van de Wzd, zijn zij betrokken geweest en hebben de organisatie waardevolle feedback meegegeven.

Persoonsgerichte zorg en ondersteuning

Binnen HWW zorg is persoonsgerichte zorg een groot goed. In onze multiculturele organisatie kunnen we niet anders dan oog hebben voor diversiteit van onze cliënten én medewerkers. In de dagelijkse zorg uit zich dit door cultuurspecifieke zorg, door sensitiviteit voor elkaar en door inclusiviteit binnen locaties, afdelingen en teams.

Persoonsgerichte zorg komt tot stand tussen cliënt en medewerker. Het draait om persoonlijk contact tussen twee mensen, ieder met hun eigen gewoontes en mogelijkheden. Dit betekent dat we samen op zoek gaan naar wat onze medewerkers kunnen doen (of soms moeten laten), om de wensen en behoeften van de cliënt centraal te laten staan.

Om dit te bereiken is het van belang steeds weer te kijken naar wat we doen, wat de reactie hierop is van anderen en samen te observeren. Vraag je steeds weer af: wat kan ik de volgende keer anders doen, om nog beter aan te sluiten bij de wensen en behoeften van de cliënt.

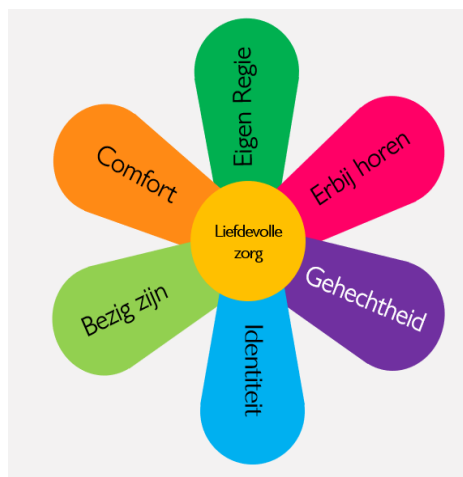
Uit: Visie op persoonsgerichte zorg HWW zorg, 2019

Methodisch werken

De verankering van persoonsgerichte zorg vindt plaats binnen het proces van methodisch werken. HWW zorg heeft al enkele jaren een evaluatiestructuur waarin het gesprek met de cliënt of diens naasten centraal staat. Iedere zorgevaluatie start met een voortgangsgesprek. Dit gesprek gaat over de beleving van de cliënt, over de wensen en behoeften en over alles wat belangrijk is voor de cliënt. Binnen het voortgangsgesprek worden afspraken gemaakt hoe de medewerkers van HWW hierop in kunnen spelen. In het Cliënt Team Overleg (CTO) worden de wensen en behoeftes vertaald in het zorgplan.

Kitwood

De diagnose dementie vraagt veel van zowel de persoon met dementie als van zijn of haar omgeving. De nieuwe situatie dwingt mensen tot aanpassing. Ze moeten leren leven met de aandoening en zien om te gaan met verlies. Iedere persoon doet dit op zijn eigen manier. Wanneer je als zorgverlener hierbij aansluit, ben je bezig met persoonsgerichte zorg. Een manier om de cliënt te observeren en gedrag te duiden zijn de behoeften en verlangens volgens het model van Kitwood. Dit model gaat uit van psychosociale basisbehoeften.



Comfort: Behoefte aan warmte, tederheid en troost

Identiteit: behoefte aan weten wie je bent, een goed gevoel over jezelf hebben. Wat maakt jou jou?

Gehechtheid: behoefte om je veilig en geborgen te voelen bij andere mensen.

Bezig zijn: iets omhanden hebben, je nuttig voelen.

Erbij horen: behoefte om onderdeel van een groep te zijn, je welkom voelen

Regie: behoefte aan het hebben van grip op en

controle over je situatie.

Omgangsoverleg

In 2022 zijn de omgangsoverleggen weer structureel onderdeel geworden van de zorgverlening. Wanneer persoonsgerichte zorg opeens minder vanzelfsprekend is, bijvoorbeeld bij dementie of bij probleemgedrag, wordt een omgangsoverleg georganiseerd. De psycholoog ondersteunt het (zorg)team in dit overleg. De behoeften van Kitwood vormen de basis voor dit overleg. Vanuit kennis en ervaringen met de cliënt, wordt gekeken naar het gedrag van de cliënt. In het omgangsoverleg krijgt iedereen die betrokken is bij een cliënt de gelegenheid om onderling ervaringen en tips uit te wisselen. Dit gaat niet alleen om zorgmedewerkers, maar ook om activiteitenbegeleiders, betrokken behandelaars en soms ook vrijwilligers en mantelzorgers.

Het team wordt uitgenodigd te reflecteren op eigen denken en handelen, om een persoonsgerichte kijk op zorg en begeleiding van de cliënt te kunnen vergroten. De psycholoog biedt verder ondersteuning en erkenning, draagt (psychologische) kennis over die een nieuwe kijk geeft op het gedrag van de cliënt en op het verloop van de interacties met de cliënt, met als doel de effectiviteit, het zelfvertrouwen en de draagkracht van het team te vergroten.

Wonen en welzijn

Binnen het thema Wonen en welzijn heeft HWW zorg zich in 2022 gericht op de basis. Geen hoogdravende plannen, we hebben ons in 2022 gericht op een goede sfeer in de huiskamer, gezelligheid tijdens de maaltijd, fijne activiteiten en een zinvolle dagbesteding.

Zinvolle dagbesteding

Vijf jaar na de start van het project Huiskamerbegeleiding vinden we het heel gewoon dat er huiskamermedewerkers zijn binnen HWW zorg. De transitie die is gestart in 2018 is een vast onderdeel geworden van het zorgproces. In het begin werd gesproken over toezicht, later over aanwezigheid. Inmiddels is de huiskamermedewerker een dagelijkse ondersteuning voor cliënten, die houvast biedt bij een dagritme, helpt bij de maaltijden. Kortom, iemand die zorgt voor gezelligheid en huiselijkheid in de huiskamer voor een vaste groep cliënten.

In 2022 heeft HWW zorg kritisch gekeken naar de rol die de huiskamerbegeleiders vervullen. Er is enerzijds kritisch gekeken naar de (kwantitatieve) personeelsnorm zoals opgenomen in het kwaliteitskader verpleeghuiszorg, anderzijds is ook de inhoudelijke (kwalitatieve) rol die de huiskamermedewerkers vervullen tegen het licht gehouden. Hierbij is rekening gehouden met de landelijke en maatschappelijke ontwikkelingen.

De ontwikkeling van de functie richt zich op ondersteuning bij een zinvolle dagbesteding. Kennis van gedragsproblemen, betrokkenheid bij eerdergenoemde omgangsoverleggen en samenwerking tussen het zorgteam, activiteitenbegeleiders, vrijwilligers en huiskamerbegeleiders vormt hierin de basis. De rol van activiteitenbegeleiders is ondersteunend, zij begeleiden huiskamerbegeleiders en vrijwilligers bij een meer persoonsgerichte aanpak. De in 2022 gestarte ontwikkeling zal in 2023 verder vervolgd krijgen.

Informele zorg

Informele zorg is die zorg die geleverd wordt door mantelzorgers én vrijwilligers. Het gaat hierbij om activiteiten in aanvulling op zorg die door beroepskrachten zoals zorgverleners, huishoudelijke hulp en activiteitenbegeleiders geleverd wordt. Een breed thema dat landelijk volop in de schijnwerpers stond. Ook binnen HWW zorg kreeg het thema op verschillende manieren vorm.

Vrijwilligers zijn van grote toegevoegde waarde. Al jaren zet HWW zorg vrijwilligers in om het welzijn van de cliënten verder te versterken en te voorzien in ondersteuning van de persoonlijke invulling voor een zinvolle dag. Dit is bevestigd in het certificaat 'Goed Geregeld' van HWW zorg: een kroon op het werk van de vrijwilligers coördinatoren. De begeleiding van vrijwilligers eindigt natuurlijk niet met dit certificaat. Ook in 2022 heeft HWW zorg geïnvesteerd in de begeleiding en waardering van vrijwilligers.

In november 2022 is een bijeenkomst georganiseerd vanuit de community of practice met het thema 'Samenzorg'. Het werd een inspirerende middag waarin verpleegkundigen en beleidsmedewerkers samen op reis gingen in de verkenning 'samenzorg'. Geprikkeld door stellingen zijn de deelnemers met elkaar in debat gegaan over hun visie op 'samenzorg', ervaringen werden gedeeld en er werd gesproken over kansen en succesfactoren.

Domotica

HWW zorg heeft in 2022 verdere stappen gezet naar domotica op al haar locaties. De in 2021 geopende locatie Rivierenbuurt is binnen HWW zorg koploper op dit gebied. Deze locatie kent geen gesloten afdelingen meer, cliënten kunnen vrij bewegen door het hele gebouw en daar waar gewenst en verantwoord ook daarbuiten. Door middel van sensoren en tags hebben bewoners en medewerkers toegang tot verschillende ruimtes binnen de locatie.

In 2022 is de keuze gemaakt om dit systeem ook op andere locaties uit te rollen. Bij locatie Houtwijk zijn de voorbereidingen getroffen in 2022. Helaas laat de realisatie door een wereldwijd 'chiptekort' iets langer op zich wachten en zal het systeem pas in 2023 operationeel zijn voor locatie Houtwijk.

Passende, veilige zorg en ondersteuning

In dit verslag willen we reflecteren op belangrijke ontwikkelingen in 2022 in de organisatie. We zijn ons er terdege van bewust dat dit slechts een greep is uit de dagelijkse zorgverlening waar onze medewerkers zich dag in, dag uit voor inzetten.

Naast dit verslag legt HWW zorg verantwoording af in de openbare database (ODB) over de indicatoren van het kwaliteitskader zoals Advance Care Planning, medicatieveiligheid en aandacht voor eten en drinken. Behalve deze indicatoren, wordt hier ook informatie aangeleverd over personele en financiële zaken.

Kwaliteitsverpleegkundigen op elke locatie

De rol van de kwaliteitsverpleegkundigen binnen de woonlocaties heeft in 2022 een ontwikkeling doorgemaakt. De functie en rol is niet meer weg te denken en draagt in grote mate bij aan de kwaliteitsbevordering op locatie.

De kwaliteitsverpleegkundige zorgt voor een veilige, professionele en kwalitatief goede omgeving waarin medewerkers kunnen leren, waarin ze worden uitgedaagd om de kwaliteit op hoog niveau te krijgen en te behouden. De verpleegkundige doet dit door zichtbaar te zijn op de werkvloer, feedback te geven en medewerkers te coachen in de zorgverlening.

In 2022 is collegiaal overleg tussen de kwaliteitsverpleegkundigen van verschillende locaties opgezet. Aanvankelijk onder leiding van één van de kwaliteitsadviseurs, maar later in het jaar onder eigen regie worden maandelijks inhoudelijke thema's besproken, vindt intervisie plaats en is er ruimte om kennis en ervaring te delen met elkaar. HWW zorg is trots op deze verpleegkundigen en zal deze nieuw opgezette structuur doorzetten in de volgende jaren.

Infectiepreventie

Na drie Coronajaren zijn we in 2022 weer 'terug naar normaal' gegaan. Dat vroeg in 2022 nog de nodige aandacht, 2022 begon landelijk wederom met een 'verlengde kerstvakantie' die geen lockdown mocht heten. Waar landelijk alle richtlijnen steeds verder versoepeld werden, volgde versoepeling van de maatregelen in de verpleeghuizen pas laat in 2022. Het Coronateam van HWW zorg heeft -weliswaar in andere intensiteit dan 2020 en 2021- de richtlijnen zo goed mogelijk vertaald naar werkbare uitgangspunten binnen de organisatie. Inmiddels heeft het Coronateam plaatsgemaakt voor de commissie infectiepreventie.

In dit verslag staan we hopelijk voor het laatst stil bij de pandemie. Staan we ook stil bij de duivelse dilemma's die de Coronapandemie met zich heeft meegebracht, op persoonlijk vlak, voor onze cliënten en medewerkers, maar ook voor de organisatie. En spreken we de ambitie uit om de geleerde lessen van deze duivelse dilemma's mee te nemen in de toekomst.

Medicatieveiligheid

Een jaarlijks terugkerend belangrijk thema is medicatieveiligheid. De commissie medicatieveiligheid binnen HWW zorg heeft zich in 2022 over verschillende thema's gebogen. Van vraagstukken over het elektronisch voorschrijfsysteem tot het digitaliseren van de trombosezorg, van het actualiseren van

protocollen tot het in kaart brengen van het proces rondom dure medicatie. Diverse onderwerpen op gebied van medicatieveiligheid zijn besproken, geëvalueerd en verbeterd.

In het bijzonder noemen we hier nog de voorbereiding tot het uitrollen van de digitale toedienregistratie (Medimo) in de wijk. In 2022 zijn de voorbereidingen getroffen om over te stappen op digitale toedienregistratie. Door omstandigheden heeft de uitrol niet in 2022 kunnen plaatsvinden, maar is uitgesteld tot 2023.

Daarnaast noemen we hier graag de samenwerking met de Verpakapotheek. Naast de reguliere farmaceutische dienstverlening is ook aanvullende dienstverlening opgenomen in het contract. De Verpakapotheek levert voor HWW zorg een apothekersassistente op locatie.

De assistente ondersteunt de zorg in de farmaceutische zorgverlening. Zij ontlast de zorgmedewerkers onder andere door het voorraadbeheer van de medicatie over te nemen en het bestelproces volledig te ondersteunen. Daarnaast voert de assistente ook praktische handelingen uit als het uitpakken van de bestellingen, het inpakken van de medicijnkarren en vervaldatum controle van de werkvoorraad en noodvoorraad. De ondersteuning van de assistente draagt bij aan een verbeterde medicatieveiligheid, maar vooral aan het ontlasten van onze zorgmedewerkers.

Wet zorg en dwang

Een belangrijk onderwerp in het thema passende en veilige zorg betreft de uitvoer van de wet zorg en dwang (Wzd) binnen onze organisatie. Reflecterend op 2022 zien we ook hier een betere verankering van de Wzd functionarissen binnen de organisatie. Een toename in het inschakelen van de Wzd functionaris voor de evaluaties is een mooi voorbeeld van hoe het proces in de loop van 2022 een ontwikkeling heeft doorgemaakt.

In 2022 zijn ook stappen gezet tot het herschrijven van het Wzd beleid en de verdere uitrol van de Wzd in de wijk. De commissiestructuur van de Wzd heeft in 2022 ook aandacht gekregen.

In 2022 is er meer bewustwording gecreëerd rondom de Wet zorg en dwang. Medewerkers hebben enkele jaren geleden de scholing gevolgd, hoewel de (algemene) kennis aanwezig is, vraagt dit om de kennis paraat en actueel te houden en daarnaast te verdiepen. Dit gaat bijvoorbeeld om kennis over wanneer een interventie in het zorgplan moet worden opgenomen dan wel wanneer het stappenplan moet worden gevolgd. Er is nog onduidelijkheid rondom de verschillende rollen binnen het stappenplan.

Op alle lagen binnen de organisatie kan nog een stap gezet worden met het inbedden van de Wzd. Het belang van de Wzd kan nog verder worden onderstreept. Dit is ook besproken o.a. met de RvB in het jaarlijks overleg dat vorig jaar heeft plaatsgevonden tussen de RvB en de Wzd-functionarissen. Ook het frequent bijeenkomen van de Wzd-commissies in 2023 kan bijdragen aan verdere bewustwording van de Wzd, waarbij casuïstiekbespreking een belangrijk agendapunt zou kunnen zijn om de kennis te vergroten. Mogelijk dat dit (eventuele) drempels om met de Wzd te werken kan wegnemen. Als bijlage bij dit verslag is de kwantitatieve analyse toegepaste onvrijwillige zorg 2022 toegevoegd. Hierin is de cijfermatige verantwoording opgenomen, evenals de analyse per locatie, conclusies en verbeterpunten voor 2023.

Leren en ontwikkelen

Kwaliteitsstructuur en overlegstructuur

De nieuwe kwaliteitsstructuur die in 2022 vorm heeft gekregen zet een transitie in van reactieve control naar proactieve verbetering.

De bijbehorende overlegstructuur draagt bij aan eenduidige doelen en communicatie over alle lagen van de organisatie en heeft tot doel medewerkers uit het primaire proces in de lead te zetten. De structuur richt zich er niet alleen op om in de lijn eenduidig te communiceren en te werken aan dezelfde doelen. De structuur kent ook dwarsverbanden, bijvoorbeeld tussen alle kwaliteitsverpleegkundigen of alle teamleiders van de verschillende locaties om op die manier te leren van elkaar en mooie initiatieven te delen.

Eerder in dit verslag komt de uitwerking van de kwaliteits- en overlegstructuur reeds naar voren. Voorbeelden hiervan zijn de collegiale overleggen tussen de kwaliteitsverpleegkundigen, de commissiestructuur (medicatieveiligheid, infectiepreventie en Wzd).

Op locatie en in de wijk is met de nieuwe overlegstructuur een betere verankering ingezet van kwaliteitsdenken en verbetering.

HKZ

Een belangrijk onderdeel van onze kwaliteitscyclus is het kwaliteitsmanagementsysteem HKZ. Ook in 2022 hebben verschillende audits en toetsingen plaatsgevonden.

Aan het begin van het jaar had HWW zorg nog enkele minors openstaan. Deze aandachtspunten hebben in het afgelopen jaar de nodige aandacht gekregen en zijn met goed resultaat afgesloten. Dit betreft:

- Het systeem rondom de directiebeoordeling
- Het systeem van jaargesprekken (uitvoeren, opvolgen en registratie)
- Het proces van training en registratie op voorbehouden en risicovolle handelingen (LMS)
- Het uitvoeren en opvolgen van het Medewerker tevredenheidsonderzoek (MTO)

Daarnaast heeft HWW zorg verbeteringen doorgevoerd in contracten met ZZP'ers en het vastleggen van toestemming van cliënten om informatie te mogen delen met andere zorgverleners.

Eind 2022 zijn er nog twee minors die verdere aandacht zullen krijgen in 2023, dit betreft het proces van Wzd en professioneel handelen door medewerkers (veiligheidsbewustzijn en eigen verantwoordelijk hierin).

Inspectie voor Gezondheidszorg en Jeugd Houtwijk

In het kader van haar toezichthoudende taak bracht de inspectie op 23 november 2021 een aangekondigd bezoek aan Verpleeghuis Houtwijk. In dat bezoek constateert de IGJ dat de basis van het zorgdossier goed is en sprak de inspecteur met lovende woorden over het omgangsoverleg. De IGJ ziet echter ook tekortkomingen op gebied van voldoende en deskundige medewerkers. Daarbij maakt de inspectie zicht zorgen over continuïteit van locatiemanagement, teamleiders en kwaliteitsverpleegkundigen. Daarbij beoordelen ze dat er geen goed leerklimaat is. Op gebied van persoonsgerichte zorg oordeelt de IGJ dat dit niet aan de norm voldoet. Tot slot nodigt de IGJ locatie Houtwijk ook uit om te komen tot een open PG-afdeling.

Voor locatie Houtwijk heeft 2022 in het teken gestaan van continu verbeteren. Met de komst van een nieuwe locatiemanager en een vast kernteam is een voedingsbodem gecreëerd voor verbetering.

Er hebben ingrijpende wijzigingen plaatsgevonden door het sluiten van afdelingen, het afstoten van de doelgroep ELV/GRZ op deze locatie en het invoeren van normatief plannen. Er is volop ingezet op het leerlingenklimaat op locatie en in het totale proces van methodisch werken.

De inspectie heeft in oktober 2022 een herbezoek gebracht aan locatie Houtwijk en heeft dit bezoek met lovende woorden afgesloten:

Houtwijk voldoet (grotendeels) aan twaalf van de veertien getoetste normen. Aan twee normen voldoet Houtwijk niet. De inspectie ziet dat Houtwijk ten opzichte van het vorige bezoek een enorme groei heeft doorgemaakt. Het nieuwe locatiemanagement heeft grote stappen gezet om de organisatiecultuur op de locatie te verbeteren. De inspectie ziet dit terug in de bejegening van cliënten, de structuur op de afdeling en de inzet van de kwaliteitsverpleegkundigen. Houtwijk maakte verder een plan van aanpak over het vergroten van de bewegingsvrijheid van de cliënten op de pg-afdeling. De werkzaamheden hiervoor zijn tijdens het inspectiebezoek gaande.

De inspectie ziet wel dat de situatie nog kwetsbaar is, omdat de verbeteringen nog nieuw zijn. De inspectie ziet echter dat HWW zorg niet schroomt om noodzakelijke veranderingen door te voeren in het belang van de kwaliteit en veiligheid van de zorg aan cliënten.

Wijkzorg

In maart 2022 heeft de inspectie eveneens een toezichtsbezoek in de wijk afgelegd. In de wijkteams Kijkduin en Morgenstond hebben ze meegelopen in de routes, gesprekken gehad met cliënten en mantelzorgers, cliëntdossiers bekeken en gesproken met de wijkverpleegkundigen en de teams.

In de rapportage die HWW zorg van de inspectie ontving is beschreven dat er veel goed gaat, de inspectie is positief de mate waarin de cliënten hun eigen regie kunnen voeren, de zorgbehoefte in beeld is en er veilige zorg wordt geleverd in een veilige relatie.

Ook werd opgemerkt dat de relatie met andere zorgverleners goed is en er zorg wordt geleverd door deskundige zorgmedewerkers. De zorg wordt goed in kaart gebracht en in het zorgplan verwerkt.

De verbeterpunten zijn:

- de rol van wijkverpleegkundige als kwaliteitsverbeteraar moet beter gepositioneerd worden.
- het leren van incidenten. De inspectie ziet dat er weinig gemeld wordt en dat er binnen de teams niet altijd een analyse wordt gedaan om te leren van incidenten.
- Medicatieveiligheid: Het gebruik van de dubbele controle app, bijgeschreven zaken op de toedienlijst en actuele uitvoeringsverzoeken.
- onvrijwillige zorg bij inzet van een medicatiekluis.
- training en ondersteuning van medewerkers op gebied van probleemgedrag en voorkomende ziektebeelden vanuit psychiatrie en PG.

Na ontvangst van de rapportage heeft HWW zorg direct een verbeterplan opgesteld en dit plan gedeeld met de inspectie. De inspectie heeft positief gereageerd op het plan en heeft daarmee het bezoek afgesloten.

Inmiddels is het merendeel van de verbeterpunten gerealiseerd. Aandachtspunten blijven bij de digitale toedienregistratie bij medicatie (zie ook het onderwerp medicatieveiligheid op p.8/9) en de uitrol van de Wzd in de wijk.

Ametisthorst

Op 3 mei 2022 heeft de IGJ de locatie Ametisthorst bezocht. Dit bezoek was in opvolging van de anonieme meldingen die de IGJ ontvangen heeft. Het bezoek ging met name over personele bezetting (voldoende en deskundig personeel) en de (verbeter)cultuur op locatie.

Uit de rapportage komt naar voren dat de Ametisthorst voldoet aan een groot aantal van de normen. Echter, aan een aantal normen van de IGJ voldoet de Ametisthorst grotendeels niet, namelijk:

- De zorgaanbieder zorgt dat er voldoende deskundige zorgverleners beschikbaar zijn, afgestemd op de aanwezige cliënten en actuele zorgvragen;
- De zorgaanbieder schept voorwaarden voor een cultuur gericht op leren en verbeteren;
- Zorgverleners weten hoe zij handhygiëne moeten toepassen zoals beschreven in de richtlijn.

In de daaropvolgende maanden is hard gewerkt aan de kwaliteit van zorg, personele bezetting en cultuur op locatie Ametisthorst.

Met het aanstellen van een nieuw kernteam (locatiemanager a.i., teamleiders zorg en facilitair en kwaliteitsverpleegkundigen) is een voedingsbodemp ontstaan voor continu verbeteren. En ervaren we dat de rust onder medewerkers op locatie is teruggekeerd.

De inspectie heeft na een bestuursgesprek in september ook dit bezoek positief afgesloten.

Leiderschap, governance en management

Nieuwe leden van het managementteam

Na een periode van interim bestuur en leden van het managementteam op interim basis, is in 2021 een tweehoofdige raad van bestuur aangesteld. In de loop van 2022 zijn ook enkele wisselingen in het managementteam geweest, waardoor er nu weer een vast team van bestuur en management vorm geeft aan de transitie die HWW zorg de aankomende jaren moet maken.

Ook bij locatiemanagers en managers in de wijk hebben enkele wisselingen plaatsgevonden in 2022. Aan het eind van het jaar maken we de balans op met veelal vaste mensen op posities die het verschil kunnen maken. Dit geeft een voedingsbodem waarbij op goede wijze de transitie in de zorg gemaakt kan worden.

Herijken strategische doelen en jaarplan

Met een nieuwe energie bij het leidinggevend kader is halverwege het jaar ook het jaarplan (veelal in interimfase opgesteld) opnieuw tegen het licht gehouden. De in 2021 herziene visie en missie is in 2022 aangevuld met herziening van kernwaarden, strategische pijlers en een fundament. Dit vormde de aanloop naar een nieuwe systematiek voor 2023



De basis voor 2023 - in één oogopslag

Visie op vernieuwde medezeggenschap

Sinds 2022 zijn de raad van bestuur en de centrale cliëntenraad in gesprek met elkaar over een nieuwe vorm van medezeggenschap. Het is in toenemende mate moeilijk om betrokken cliënten of vertegenwoordigers te vinden om zitting te nemen in de lokale cliëntenraden (zowel voor de

woonzorglocaties als voor de wijkzorg). Binnen het thema medezeggenschap wordt gekeken hoe we het cliëntperspectief goed kunnen vormgeven binnen de organisatie en mee kunnen nemen in beleidsvoorstellen, projecten en de ontwikkeling van de organisatie. Hierbij denken we aan cliëntpanels en participatie op thema.

De centrale cliëntenraad denkt ook na over verankering van medezeggenschap in integraal management. Als de manager oog heeft voor de cliënten, kunnen ze cliënten of hun naasten laagdrempelig betrekken in besluitvorming op locatie- of teamniveau.

Integraal management

In het afgelopen jaar heeft HWW zorg gekozen voor Integraal Management (IM) als besturingsfilosofie. De kern van IM is het decentraal beleggen van budget en verantwoordelijkheden zodat de aansturing van de organisatie dicht bij het primaire proces ligt. Het betekent dat een locatie of wijkzorgregio volledig verantwoordelijk en bevoegd is op het eigen taakgebied, doelen, werkprocessen, mensen en middelen.

Er wordt gewerkt in collegiale relatie: Het MT bedient (schept voorwaarden, stelt kaders en bewaakt samenhang), de locatiemanagers en wijkmanagers beheersen (het eigen afdelingsproces). De samenwerking tussen de locaties en teams en de ondersteunende diensten verandert hierdoor in een klant-leverancier relatie.

Praktisch en concreet betekent de invoering van IM dat de budgetten decentraal ingericht worden. De facilitaire organisatie is anders ingericht met de start van de facilitair teamleider op de locaties.

Naast deze praktische veranderingen is het aanpassen van houding en gedrag van zowel management als ondersteunende diensten essentieel voor het implementeren van IM. De klant-leverancier relatie doorontwikkelen vraagt iets van alle betrokkenen. De leiderschapstijl en vaardigheden die hiervoor nodig zijn, zullen (verder) ontwikkeld moeten worden.

In 2022 is het eerste deel van het project afgerond met een inrichtingsdocument en de eerste wijzigingen in de structuur. Het project integraal management loopt door in 2023 waar de focus dan zal liggen op het uitwerken en beschrijven van de ondersteunende processen en de klant-leverancierrelatie.

Personeelssamenstelling

De taaie uitdagingen die in 2022 de boventoon voerden lagen vooral op het personele vlak. Het verzuim was en is te hoog. Deels daarmee samenhangend is het aandeel personeel dat niet in loondienst werkzaam is te hoog. Een aantal initiatieven om deze uitdagingen aan te pakken is ontplooid: de samenwerking met de arbodienst is versterkt, medewerkers worden passende programma's aangeboden en de aanzet is gedaan tot een beter beleid om personeel aan te trekken en vast te houden.

Normatief plannen en verzuim

Door dalende bedbezetting, veranderende cliëntpopulatie en keuzes in portfolio is er een disbalans ontstaan tussen inzet van medewerkers in verhouding tot de cliëntpopulatie. In 2022 is kritisch gekeken naar een verantwoorde personeelssamenstelling in verhouding tot het aantal cliënten en de zorgwaarde. Het doel is om te komen tot een personeelssamenstelling die recht doet aan persoonlijke en professionele zorg, behandeling en ondersteuning. Maar eveneens bijdraagt aan een financieel gezonde organisatie.

In 2022 is het roosterbeleid vastgesteld en is op alle locaties een analyse gedaan van een verantwoorde personeelssamenstelling, passend bij de locatie, doelgroep en ontwikkelfase waarin de locatie zich bevindt.

Normatief plannen en een financiële balans is onlosmakelijk verbonden met verzuim. Daling in het verzuim is nog altijd één van de belangrijkste doelstellingen. Ondanks de aandacht die het in 2022 heeft gekregen is het verzuim nog niet tot de norm gedaald. Vanzelfsprekend drukt een hoog verzuim ook op het financieel resultaat en dit heeft eveneens een effect op de inzet PNIL¹.

De organisatie heeft stappen hierin gezet, maar we zijn er nog niet. Ook in 2023 vraagt dit verdere doorontwikkeling in het kader van een strategisch personeelsplanning in relatie tot doelgroepen, sturing op verzuim en roostering.

Leren met Succes (LMS)

Sinds het voorjaar van 2022 is het leermanagementsysteem binnen HWW zorg een feit.

Medewerkers hebben toegang tot het systeem en kunnen zelf deelnemen aan verschillende e-learning modules die open staan. Ook kan iedere medewerker zijn of haar eigen scholingsoverzicht inzien of zichzelf inschrijven voor scholingen en trainingen. Leidinggevenden kunnen zien hoe het staat met de bevoegd- en bekwaamheden van hun medewerkers.

Met een mooi nieuw registratiesysteem waren nog niet alle problemen opgelost binnen rondom de registratie van voorbehouden en risicovolle handelingen. In 2022 is naast het LMS nog volop ingezet in het tijdig inplannen van alle medewerkers en het wegwerken van achterstanden van medewerkers wiens bekwaamheidstoets was verlopen.

¹ Personeel niet in loondienst

Medewerkertevredenheid

Het in 2021 uitgevoerde MTO heeft opvolging gekregen in 2022. Binnen alle teams zijn besprekingen geweest over de uitkomsten van het MTO en zijn aandachtspunten (en actiepunten) opgesteld om hiermee aan de slag te gaan. In een organisatiebreed proces heeft dit geleid tot verschillende gesprekken per team over medewerkertevredenheid.

HWW zorg heeft het waarderen van haar medewerkers hoog in het vaandel staan. In 2022 is belangrijke weg ingeslagen met de commissie werkgeluk. Regelmatig zijn er attenties beschikbaar voor medewerkers, of het nu gaat om een blijk van waardering in de zomerperiode van personele krapte, een compliment van de leidinggevende, een attentie voor de dag van de zorg of het vieren van behaalde resultaten.

Iets dat ongetwijfeld heeft bijgedragen aan medewerkertevredenheid was een spetterend personeelsfeest in september 2022. 's Middags hebben de verschillende locaties, wijkteams en ondersteunende diensten sportief gestreden op het strand van Scheveningen om de eer en eeuwige roem. Na deze sportieve inspanning was het tijd voor ontspanning, een hapje en drankje, muziek en dans en gezelligheid.

Gebruik van hulpbronnen

Wanneer we kijken naar gebruik van hulpbronnen is de lijst te omvangrijk om hier over alle ontwikkelingen te rapporteren, van vastgoed tot ICT, van informatieveiligheid tot een nieuw handboek, projecten, innovatie. Het is teveel om op alle onderwerpen in te gaan. We noemen hieronder de zaken die in 2022 aandacht hebben gekregen en een relatie hebben tot kwaliteit. Zonder daarmee tekort te willen doen aan andere ontwikkelingen in de organisatie. We verwijzen u naar het jaarverslag van HWW zorg voor zaken als vastgoed ontwikkeling en ontwikkelingen in de bedrijfsvoering van HWW zorg.

Informatieveiligheid

In 2022 is onder regie van de security officer en commissie informatieveiligheid een campagne gestart om bewustwording bij medewerkers op gang te brengen rondom informatiebeveiliging. De campagne is online afgetrapt met een 0-meting voor iedere medewerker. Daarna is in 6 weken een campagne van start gegaan, waarbij iedere week een nieuw thema onder de aandacht werd gebracht. Dit werd gedaan door middel van berichten op intranet, mail, posters en workshops op locatie.

In 6 weken tijd is bewustwording op gang gebracht over het gebruik van (veilige) wachtwoord, digitaal werken en het beschermen van informatie (bijvoorbeeld door beveiligd verzenden). Praktische zaken als het vergrendelen van je computer wanneer je niet op je werkplek bent, hoe ga je om met cliëntgevoelige informatie (bijvoorbeeld medicijnzakjes, aantekeningen vanuit je dienst). Of het verstrekken van informatie aan anderen zijn allemaal aan bod geweest.

Ook het melden van datalekken heeft aandacht gekregen in deze succesvolle campagne.

Ontregel de zorg

In tijden van personele krapte en werkdruk moet je als organisatie iedere kans aangrijpen om de zorg te ontregelen en onnodige registraties af te schaffen. In het afgelopen jaar heeft HWW zorg kritisch naar verschillende processen gekeken.

Halverwege het jaar heeft HWW zorg het schriftelijk afsluiten van de zorgovereenkomst (ZOK) laten vervallen. De nieuwe werkwijze levert een administratieve lastenverlichting op. Dat betekent minder administratie rondom de ZOK en de Algemene Voorwaarden die daarin zijn opgenomen.

Voor cliënten is het niet meer nodig een schriftelijke overeenkomst af te sluiten. Voor medewerkers betekent dit dat zij zich niet langer bezig hoeven te houden met het invullen, printen, ondertekenen en inscannen van de overeenkomst.

Het borgen van de Algemene Voorwaarden gebeurt sindsdien in het zorgplan.

Bij het opstellen van het zorgplan wijs je de cliënt erop waar de algemene voorwaarden digitaal te vinden zijn. Als een cliënt de Algemene Voorwaarden op papier wil ontvangen, dan kan dat uiteraard.

Projecten en innovatie

In 2022 is een nieuwe projectstructuur opgesteld. Hierdoor wil de organisatie een wildgroei aan projecten voorkomen en worden verschillende projecten op dezelfde wijze verantwoord. De projectleiders en het managementteam van HWW zorg houden binnen deze projectstructuur zicht op de voortgang en samenhang van projecten.

Een greep uit projecten in 2022

Een nieuw handboek. Aansluitend op het hierbovengenoemde 'ontregel de zorg' is HWW zorg in 2022 gestart met een nieuw handboek. Het nieuwe handboek in Sharepoint zal toegankelijker worden voor medewerkers. Binnen dit project wordt eveneens gekeken naar de relevantie van de verschillende documenten in het handboek, de vindbaarheid van documenten en de leesbaarheid van de documenten. De beoogde implementatie van het handboek vindt plaats in de eerste helft van 2023.

Beeldzorg. Op gebied van innovatie is HWW zorg gestart met het project Compaan beeldzorg in 2022. Met de blik gericht op de toekomst hebben we in 2022 onderzocht wat de mogelijkheden zijn rondom het leveren van zorg op afstand. Met een tablet en een beeldzorgteam is het mogelijk om zorgvragen te beantwoorden op afstand. Dit kan ook gecombineerd worden aangeboden met zorg bij de cliënt thuis. De uitgangspunten en randvoorwaarden zijn neergezet in 2022, in het eerste half jaar van 2023 zal beeldzorg gefaseerd worden uitgerold in de hele wijkzorg.

Proces optimalisatie Thuisbegeleiding. Met ondersteuning van een projectleider zijn binnen de teams van thuiszorg de processen in beeld gebracht. Dit heeft geleid tot een eenduidige werkwijze, maar ook tot optimalisatie van de processen in samenhang met andere organisatie onderdelen.

Samen digitaal. Het doel van het project Samen Digitaal is het vergroten van de digitale vaardigheden van medewerkers en daarmee de kwaliteit van zorg en efficiency van werken te verbeteren. Dit met behulp van de inzet van digicoaches. Onze digicoaches zijn medewerkers uit de organisatie die het leuk vinden om hun (digitale) kennis en ervaring te delen met collega's. In dit project is een goede samenwerking met Stichting Eijkenburg en Cardia, waarbij er veel van elkaar geleerd wordt en kennis wordt gedeeld. 2023 zal in het teken staan van de borging in de organisatie en aansluiting bij de behoefte van het zorgkantoor.

GRZ zorgpad. Op locatie Vrederust West is in 2022 de Geriatrische Revalidatie Zorg (GRZ) opnieuw beschreven. Medewerkers, behandelaars en andere betrokkenen uit het proces hebben onder leiding van een projectleider het proces in kaart gebracht. Hierin is niet alleen aandacht geweest voor de zorginhoud, maar ook is gekeken naar doorlooptijden, processen en betrokken personen.

Gebruik van informatie

Sturen op kwaliteit en veiligheid

Vanuit de eerder genoemde kwaliteits- en overlegstructuur is ook een herziene kwartaalrapportage ontwikkeld. Ieder kwartaal is op hoofdlijnen gerapporteerd over onder andere ervaringen van cliënten, klachten, incidenten en KPI's.

Ook wordt in deze rapportage verantwoording afgelegd over de voortgang van verbeterplannen naar aanleiding van de HKZ, inspectiebezoeken en calamiteiten.

De nieuwe kwartaalrapportage heeft een transitie op gang gebracht. Evaluatie aan het eind van het jaar heeft ook een wens neergelegd voor aanpassing van de rapportage in 2023.

Zelfevaluatie kwaliteit van zorg

Na het inspectiebezoek aan locatie Houtwijk in 2021 ontstond een directe behoefte ook om een toets te doen op alle andere locaties van HWW zorg. Hiervoor is gebruik gemaakt van een zelfevaluatie op basis van het toetsingskader van de IGJ.

Iedere maand is op iedere locatie door het kernteam een rapportage opgesteld over de kwaliteit van zorg. De resultaten geven over het hele jaar een beeld van de transitie die is gemaakt.

Vanaf mei 2022 vond eveneens een maandelijks gesprek plaats over de resultaten en de bijbehorende verbeterplannen. Deze gesprekken vinden plaats met de divisie manager en manager kwaliteit. Ieder kwartaal sluit de Raad van Bestuur aan bij deze gesprekken. Op deze manier heeft de organisatie sturing gegeven aan de kwaliteitsverbetering in 2022.

Aan het eind van het jaar heeft een evaluatie plaatsgevonden en is een nieuw format ontwikkeld op basis van het kwaliteitskader verpleeghuiszorg. De structuur van verantwoording blijft gelijk. In 2023 zal dit verder uitgebreid worden met audits om een meer onafhankelijke toets vorm te geven op de belangrijkste en kritische indicatoren.

Klantervaringen

Doorlopende tevredenheidsmeting

De cliënttevredenheid binnen HWW zorg wordt intern gemeten door middel van een vragenlijst die wordt afgenomen tijdens de zorgevaluatie. Deze vragenlijst wordt periodiek door de medewerker afgenomen bij cliënten, in zowel woon- als wijkzorg. Als onderdeel van de evaluatie wordt een gesprek gehouden met de cliënt en/of diens vertegenwoordiger en wordt volgens een vastgestelde vragenlijst gesproken over de ervaringen met de zorg. Omdat tevreden cliënten de basis vormen voor onze zorgverlening, heeft HWW zorg deze informatie opgenomen in de kwartaalrapportage.

Woonzorg

In 2022 is eveneens gebruik gemaakt van een meting voor de totaalscore.

Binnen de woonzorg zijn twee tevredenheidsonderzoeken gehouden, een onderzoek onder de bewoners en een onderzoek onder vertegenwoordigers. De onderzoeken hebben mooie resultaten opgeleverd!

Onze bewoners beoordelen HWW zorg met een 7,5 en de medewerkers in de woonzorg met een 7,9. De vertegenwoordigers van de bewoners beoordelen HWW zorg met een 7,0 en de medewerkers in de woonzorg met een 7,8.

Wijkzorg

HWW zorg heeft een cliënttevredenheidsonderzoek, de PREM, in de wijk uitgevoerd en de cijfers zijn nóg hoger dan vorig jaar! Onze medewerkers krijgen een 8,7 en HWW zorg een 8,3.

Van de cliënten voelt 90% zich op hun gemak bij onze zorgverleners. Hun deskundigheid wordt beloond met een 8,8 en voor persoonlijke aandacht krijgen ze zelfs een 8,9.

Resultaten om trots op te zijn!

Samen aan de slag

Uit de resultaten zijn ook verbeterpunten voortgekomen. HWW zorg waardeert deze feedback, omdat we hierdoor, samen, de kwaliteit van onze zorg kunnen verbeteren!

Binnen teams zijn deze verbeterpunten besproken en komen we samen tot een plan van aanpak.