

Kwaliteitsverslag 2022

*“Oog voor
elkaar”*

Voorwoord

Dank je wel! Deze drie woorden van dank en waardering kunnen we niet vaak genoeg uitspreken. Laat ik dan ook met deze drie woorden beginnen. Veel dank aan alle collega's, bewoners, cliënten, naasten en vrijwilligers. En een 'dank je wel' aan de Ondernemingsraad, Cliëntenraden, Zorg Advies Raad, Raad van Toezicht en samenwerkingspartners in de regio. Hoewel het jaar begon met nog veel onzekerheid, werd 2022 een jaar waar we opnieuw konden bouwen op de grenzeloze inzet, betrokkenheid en professionaliteit. Ook al lijkt corona in 2022 voorbij, zover is het toch nog niet. Het begin van 2022 werd overheerst door corona, bovendien hebben collega's tijd nodig om te herstellen van de intensieve corona jaren. Hier geven we veel aandacht aan en blijven we aandacht aan geven. De uitbraak van de oorlog in Oekraïne en de gevolgen voor de Nederland en onze collega's is ons allen overvallen. In 2022 hebben we de ruimte gecreëerd om hierbij stil te staan en met elkaar te delen.

En tegelijkertijd - ZorgSpectrum zou ZorgSpectrum niet zijn- denken we ook na over de toekomstige opgave. Gedreven door de vraag 'Wie zorgt er straks waar voor mij?!' zijn we ons bewust van het gegeven dat niet alle problemen in de zorg, ook daadwerkelijk door de zorg kunnen worden opgelost. De toekomst is nu! Vraag is dan hoe we, weliswaar in kleine stappen, de maatschappij kunnen betrekken bij vraagstukken in de zorg. Concrete voorbeelden kregen vorm zoals persoonsgerichte zorg, het 'Verpleeghuis van de toekomst' en 'Vertrouwd thuis'. Met andere 2 VVT organisaties en inspirator Rudi Westendorp is ZorgSpectrum mede-initiator van de beweging 'Reablement' in de regio Utrecht.

Conform onze inhoudelijke ambities waarbij we hoogwaardige kwaliteit van zorg willen leveren voor specifieke doelgroepen, werd het behalen van het Topcare- predicaat voortgezet, gaven we vorm aan de afdeling Dementie met Zeer Ernstig Probleemgedrag en ook de unieke samenwerking tussen geriatrische revalidatie en medisch specialisten met de Hoogstraat voor mensen met dwarslaesie mag niet onvermeld blijven.

We kozen ervoor geen andere nieuwe ontwikkelinitiatieven op te starten om ruimte te hebben voor 'aandacht voor elkaar' en het borgen van inzette initiatieven en processen.

Ons kwaliteitsverslag geeft een overzichtelijk beeld van de ontwikkelingen in 2022. Onze ambities, om samen met betrokkenen te komen tot slimme oplossingen voor de toenemende zorgvraag, blijven uitdagend en interessant.

Dat doen we samen met alle cliënten, familieleden en collega's.

Wij kijken ernaar uit om in 2023 samen verder te bouwen!

Ik wens u veel inspiratie en leesplezier.

Marco van Reenen
Raad van Bestuur a.i.
mei 2023

Inhoud

Voorwoord	2
Inleiding	4
Oog voor u: Kwaliteit van leven telt!	5
Inspraak en medezeggenschap	5
Innovatie.....	5
Bij u thuis.....	8
Tijdelijk bij ons.....	9
Nieuw thuis.....	10
Behandeling en expertise	12
Oog voor jou: werkplezier telt!	12
Inspraak en medezeggenschap	12
Innovatie.....	13
Oog voor de organisatie	14
Klant en marktontwikkeling.....	14
Gastvrijheid en service	15
Medewerkers en organisatieontwikkeling (M&O)	16
ICT	17
Financiën, Risico en Compliance	18
Kwaliteit zichtbaar maken	18
Interne audits	19
Prismateam.....	19
Externe audits	19
Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd	21
Hulpbronnen	22
Maximale technologische oplossingen	22
Oog voor de samenleving	23
Werken aan morgen	24
Reflectie op onze resultaten	25
Centrale Cliënten Raad	25
Ondernemingsraad	25
Zorg Advies Raad	26
Raad van Toezicht.....	27

Inleiding

Samen meer mogelijk

Alleen gaan we misschien sneller, maar samen komen we verder, dat is waar wij in geloven. En dit laten we ook zien in ons handelen. 'Oog voor u', 'Oog voor jou' en 'Oog voor de samenleving'.

'Oog voor u' en 'Oog voor jou'



Wij investeren in de kracht van samenwerken vanuit een open dialoog. Dit brengt ons bij datgene wat voor de cliënt betekenisvolle zorg is en wat voor de medewerker betekenisvol werk is. Aansluiten en afstemmen, daar gaat het om. Dit vraagt om reflectie en het maken van keuzes. Zo geven we samen vorm en inhoud aan 'Oog voor u' voor cliënten en 'Oog voor jou' voor collega's.

ZorgSpectrum werkt vanuit bovenstaande visie en is vanuit een inhoudelijke overtuiging gedreven om te werken aan kwaliteitsverbetering. Kwaliteit, zoals deze vanuit de verschillende perspectieven (die van de cliënt, diens netwerk en professionals) wordt ervaren. Ieder mens is anders, iedere vraag is anders. Daarom bieden wij een breed spectrum aan passende ondersteuning en behandeling: op het juiste moment én op de juiste plek. De vele mogelijkheden variëren van lichte ondersteuning thuis tot intensieve zorg in een beschermde woonomgeving.

'Oog voor de organisatie' en 'Oog voor de samenleving'



Natuurlijk investeren we ook in het op orde hebben van de randvoorwaarden om 'Oog voor u' en 'Oog voor jou' te realiseren. Dit doen we door de inzet van systemen die het werk makkelijker maken, door de inzet van hulpbronnen en het passend en eigentijds houden van onze huisvesting.



Daarnaast investeren we in samenwerkingen om zo de best mogelijke ondersteuning te kunnen blijven bieden. De vraag: 'Wie zorgt er (straks) waar voor mij?' Maakt ons bewust van de veranderende maatschappelijke context waarbij er een stijging is van de zorgvraag, een toename van de digitale mogelijkheden en krapte op de arbeidsmarkt. Een inspirerende vraag waarmee wij voortdurend de dialoog met elkaar aangaan vanuit onze kernwaarden betrokken, professioneel en samen.

Als wij kijken naar onze visie dan zorgen we ervoor dat we deze realiseren vanuit vier perspectieven: het cliëntperspectief, het medewerkersperspectief, het organisatieperspectief en het perspectief van de samenleving. Voor elk perspectief hebben we in 2022 speerpunten geformuleerd die onze strategische koers verder vormgeven. Dit kwaliteitsverslag is opgebouwd volgens deze perspectieven.

Oog voor u: Kwaliteit van leven telt!

We vinden het belangrijk dat we de cliënt kennen en, samen met diens naasten, inspelen op zijn/haar behoeften. Cliëntenraden zijn de stem van de cliënt en daarom nemen wij de cliëntenraden mee bij de ontwikkeling van ons beleid.

Om kwaliteit te kunnen blijven bieden, gaan we met onze tijd mee. In samenwerking met andere partijen zoeken we naar nieuwe oplossingen, onder andere met behulp van technologie en wetenschappelijk onderzoek. Dat doen we om de kwaliteit van leven te behouden en waar mogelijk te verbeteren.

Vanuit het cliëntperspectief lag de focus voor ZorgSpectrum in 2022 op inspraak en medezeggenschap en innovatie.

Inspraak en medezeggenschap

Inspraak wordt vormgegeven door het periodiek uitvragen van ervaringen van cliënten zoals bij de evaluatie van het zorgleefplan, de eindzorgverleningsgesprekken (in de thuiszorg en na revalidatie), tijdens huiskamergesprekken en themabijeenkomsten. Daarnaast worden in toenemende mate cliënten of cliëntvertegenwoordigers gevraagd om een bijlage te leveren in projecten middels een klankbordgroep.

En er is een cliëntvertegenwoordiging in de adviesraad van de commissie wetenschap.

Medezeggenschap wordt vormgegeven door de cliëntenraden van Nieuw thuis, Tijdelijk bij ons en Bij u thuis. Van elke deelraad participeren de voorzitter en een lid in de centrale cliëntenraad van ZorgSpectrum.

We zien in toenemende mate dat het vinden, boeien en binden van cliëntenraadsleden een uitdaging is. Daarnaast hebben de cliëntenraden en het directieteam de wens uitgesproken om samen te kijken naar de toekomst van de zorg en de daarbij passende cliëntparticipatie. In samenspraak is de volgende vraag geformuleerd: *‘Hoe ziet de zorg er in de toekomst uit en hoe kunnen we hierin de cliëntenparticipatie efficiënt vormgeven?’*

Daarbij is afgesproken dat we een externe begeleider vragen om ons te helpen om te komen tot een effectieve en duurzame samenwerkingsvorm. Deze begeleider heeft alle cliëntenraadsleden, de bestuurder en de directeuren zorg individueel gesproken. In januari 2023 worden de uitkomsten gezamenlijk gedeeld en werken we diverse scenario's uit.

Focus komende jaar

- Inspraak en medezeggenschap op passende wijze vormgeven

Innovatie

Naast het blijven verbeteren van dat wat we hebben, blijven we met elkaar zoeken naar passende oplossingen voor uitdagingen die we tegenkomen in de cliëntenzorg. Deze oplossingen kunnen een andere manier van werken zijn of het inzetten van nieuwe technologie. In 2022 hebben we de volgende vernieuwingen voor cliënten gerealiseerd.

Onderzoek

ZorgSpectrum werkt nauw samen met universiteiten en het Universitair netwerk Ouderenzorg als partner in wetenschappelijk onderzoek. De commissie beoordeelt onderzoek aanvragen en stimuleert en ondersteunt (wetenschappelijk) onderzoek binnen de organisatie. De commissie wordt geadviseerd door een adviescommissie waar ook een cliëntvertegenwoordiger in participeert.

- In het kader van zelfregie van de cliënt is in Ervenstaete het onderzoek naar gezonde slaap gestart.
- De dataverzameling van de Beware studie (angstklachten gerelateerde stress bij mensen met de ziekte van Parkinson) van de Vrije Universiteit is medio 2022 afgerond.
- De data verzameling voor het onderzoek 'samen verder na de diagnose dementie van het Trimbos Instituut is afgerond per april 2022 en heeft geleid tot een interventie : 5 a 6 ondersteunende gesprekken van psycholoog met client en mantelzorger. Gesprekken worden bekostigd vanuit de Zorgverzekeringswet

- Met KWASA (KWAliteit van zorg; Samenwerken in signaleren en besluitvormen in de palliatieve fase) hebben medewerkers scholingen gevolgd om kennis te vergaren van palliatief redeneren, dit heeft geleid tot een nieuwe manier van werken op de Dichter. In Q1 2023 worden alle producten van KWASA landelijk gelanceerd.

Naast deelname aan onderzoeken in samenwerking met universiteiten, wordt er ook praktijkonderzoek uitgevoerd op de afdelingen door professionals in opleiding. De commissie wetenschap zal in 2023 ook deze onderzoeken in kaart brengen zodat opgedane kennis gedeeld kan worden. Zo heeft o.a. een onderzoek plaatsgevonden naar de mate van vormgeving van zelfreflectie op de afdeling van mensen met dementie en zeer ernstig probleemgedrag.

Verpleeghuis van de toekomst

In locatie De Kuifmees in Nieuwegein is een fieldlab ‘Verpleeghuis van de toekomst’ ingericht waar volgens de principes van Bohmers (2021) *top down bottom quided* persoonsgerichte zorg wordt geboden en waarbij de werkingsprincipes (in het) D.N.A. zorgt voor zoveel mogelijk zorg dichtbij de cliënt. Het D.N.A. staat voor Digitaal, Netwerk en Aandacht van zowel onze zorgprofessionals als de cliënten. Dit nieuwe D.N.A. vormt samen met de visie op wonen en leven de basis in De Kuifmees. De doelstelling van deze nieuwe beweging naar een toekomstbestendige zorg aan onze cliënten richtte zich in 2022 op het minimaal implementeren en evalueren van zeven (digitale) interventies die door zorgprofessionals geïnitieerd zijn en hen helpt om zorg te bieden volgens het D.N.A.

Geleerde lessen

De *visie* van De Kuifmees en de werkingsprincipes van het ‘Verpleeghuis van de toekomst’ zijn gedurende het hele jaar onze leidraad geweest en hebben onze koers bepaald. Deze is ontwikkeld mét elkaar in plaats van top down. Juist de wijze van deze gezamenlijke ontwikkeling van de visie is wat ons betreft een van de succesfactoren van het project. Zowel bewoners, mantelzorgers als zorgprofessionals werden enthousiast van deze visie en hebben bewust gekozen voor deze locatie. De visie is leidend en heeft bijgedragen aan de veranderingen. Door vanuit de visie te werken, werd duidelijk dat bepaalde gewoontes niet houdbaar waren. Dit zorgde voor verbetervoorstellen door de zorgprofessionals.

Een heldere en gedragen visie bood koers voor de veranderagenda en gaf de betrokkenen een prikkel én vertrouwen om te veranderen.

Toch is enkel het hebben van een visie niet voldoende. Het vraagt veel *leiderschap* om de veranderingen te stimuleren. Leiderschap zit verweven in de hele organisatie. Door meer persoonlijke aandacht te bieden, moet de zorgprofessional, manager, directeur en bestuurder bepaalde vaste structuren durven loslaten. Alleen als je iets loslaat, ontstaat er ruimte om het nieuwe vast te houden. Dit vraagt lef bij alle disciplines en het vertrouwen in elkaar dat we het juiste doen (daar heb je visie voor nodig).

Een ander belangrijk aspect van leiderschap in deze transformatie is dat niet één persoon eigenaar is van het probleem, maar dat je juist gezamenlijk verantwoordelijk bent. Door in kwetsbaarheid dilemma’s met elkaar te bespreken en sámen op zoek te gaan naar oplossingen, zorg je voor transformatie. Hiervoor moet je als manager, directeur of bestuurder de teams vertrouwen geven, zodat zij verantwoordelijkheid kunnen nemen. Van de manager wordt verwacht dat zij niet alle problemen voor een ander oplost, maar professionals uitdaagt door de juiste vraag te stellen en hen daarmee zeggenschap geeft om mede-eigenaar te worden van de verandering. Samen kom je verder.

In het project zijn wij gestart met het benoemen en aanwijzen van acht technologische innovaties. Al snel verlegden we de focus naar *sociale innovatie*, omdat we daar ontwikkelmogelijkheden zagen om meer visiegericht te werken. Technologie was een middel. Onze geleerde les daarbij was om altijd eerst te kijken of de manier waarop we zorg hebben georganiseerd nog logisch en passend is bij de visie en in hoeverre dit eerst aangepast moet worden. De grootste winst voor het ‘Verpleeghuis van de toekomst’ was om de zorg op een andere manier te organiseren en dat samen met de zorgprofessionals te ontwikkelen, uit te voeren en te evalueren.

Het ‘Verpleeghuis van de toekomst’ is wat ons betreft niet een locatie waar enkel een aantal technologische innovaties geïmplementeerd is of dat bestaat uit een aantal specifieke taakoplossingen. Het ‘Verpleeghuis van de toekomst’ kijkt op een integrale manier naar de zorgverlening, de bewoners én zorgprofessionals. Om gedurende het hele project bewust te zijn van eigen

belemmerende overtuigingen hadden wij een inspiratieraad opgericht. Deze raad kon vanuit verschillende perspectieven ons scherp houden én met ons de dilemma's bespreken. Dit zorgde voor nog grotere versnelling en zelfvertrouwen.

Methodiek implementatie 'Niet alles is wat het lijkt'

ZorgSpectrum heeft deelgenomen aan het project 'Op weg naar landelijke implementatie van de spirituele dimensie in de zorg', vanuit het Universitair Medisch Centrum Groningen (UMCG), consortium Ligare, Universiteit voor Humanistiek, Integraal Kankercentrum Nederland (IKNL), Hogeschool Viaa, Nederlandse Federatie van kankerpatiëntenorganisaties (NFK) en Ziekenhuisgroep Twente (ZGT).

Dit heeft geresulteerd in het versterken van de aandacht voor zingeving in de palliatieve en terminale zorgfase door deze onderdeel uit te laten maken van ons beleid en werkprocessen. Daarnaast zijn vier trainingen gegeven aan collega's over dit thema waar naast kennisoverdracht ook casuïstiek werd besproken.

Samen verantwoord vrij

We vinden het belangrijk dat zorgverleners geen 'onvrijwillige zorg' toepassen tenzij het niet anders kan. Voor de intramurale disciplines lag de focus in 2022 op de borging van de Wet zorg en dwang (Wzd). De commissie Verantwoord vrij en onbegrepen gedrag heeft een werkwijze ontwikkeld voor de (halfjaarlijkse) analyse van de Wzd, waarbij een belangrijke rol is neergelegd bij de kernteams en het team van Wzd-functionarissen. Uit de analyse kwam een aantal knelpunten rondom Wzd werkwijze naar voren, daarom zijn de takenlijsten herzien.

Voor cliënten die wonen op een afdeling met een gesloten deur is het 'open deur beleid - ja, tenzij' opgesteld. Dit betekent dat bij inhuizen en tijdens halfjaarlijkse evaluatie het open deurbeleid met de cliënt wordt besproken en vastgelegd in dossier. Bij de halfjaarlijkse analyses is geconstateerd dat deze werkwijze nog niet in alle zorgplannen is vastgelegd - daarom is dit onder de aandacht gebracht van de zorgverantwoordelijken. Voor nog betere borging en integratie van het Wzd-beleid in het methodisch werken is afgesproken om vanaf 2023 de Wzd mee te nemen in de tertiaal rapportages en de daaraan gekoppelde PDCA-cyclus (continu verbeteren).

ZorgSpectrum was in 2022 een van de zes landelijke praktijktuinen onvrijwillige zorg extramuraal. Belangrijke conclusie is dat Wzd-wetgeving in de huidige vorm niet passend is voor de wijk en dagcentra. Met de netwerkorganisatie DuurSaam Houten is een werkwijze ontwikkeld, waarbij de Wzd geïntegreerd is in reeds bestaande samenwerkingsafspraken in de eerstelijns. Daarbij is geconcludeerd dat we onvrijwillige zorg in veel gevallen kunnen voorkomen door zowel een betere samenwerking in de wijk, als door vroege signalering en het tijdig leren kennen van de cliënt. Eerstelijns zorgmedewerkers van ZorgSpectrum, DuurSaam Houten, Santé partners, Warande en Buurtzorg zijn in 2022 geschoold over de Wzd in de thuissituatie. De samenwerkingsafspraken van DuurSaam Houten gaan we in 2023 vormgeven in Nieuwegein en Vianen samen met de huisartsen en thuiszorg.

Koppelbed

Een koppelbed is een bedsysteem dat van een éénpersoonsbed een tweepersoonsbed kan maken en zorgt voor een aaneengesloten matras. Het koppelbed kan op aanvraag worden ingezet, bijvoorbeeld bij het logeren van de partner of voor in de palliatieve fase.

Virtuele thuiszorg

In september 2022 is binnen de discipline Vertrouwd thuis een pilot gestart met virtuele thuiszorg. In deze pilot worden de diensten toegepast van MobileCare waarbij een productenaanbod van een kleine 30 technologische hulpmiddelen beschikbaar komt. Van (gekoppelde) meetapparatuur, tot sensoren en welzijnsoplossingen. Primaire doel hiervan is om de zelfredzaamheid van cliënten te vergroten. In 2023 wordt besloten op welke wijze we een samenwerking met Mobilecare aangaan.

Nieuwe versie slimme matrassen

Op twee locaties is in november 2022 de nieuwe versie van de slimme matrassen in gebruik genomen. Deze matrassen worden gebruikt om het aantal (valse) alarmen te beperken en daarmee de nachtrust van bewoners te bevorderen. Naast de houding en in en uit bed signalering, bestaat er nu ook de mogelijkheid om te signaleren of iemand op de bedrand zit. Daarnaast zijn er doorontwikkelingen om ook de mate van onrust van de cliënt in beeld te kunnen brengen zodat de bewoner op basis van deze informatie de best passende ondersteuning kan krijgen. Medio 2023 evalueren we deze nieuwe versie.

Welzijn en ondersteuning

Gedurende het jaar zijn verschillende pilots of uitbreidingen geweest van welzijnshulpmiddelen. Zoals bijvoorbeeld met de Braintrainer (geheugen oefeningen), de QwiekUp (projecteren van beelden ter ontspanning of juist prikkeling) en de Illy TV (vermaak op de televisie met dementievriendelijke programmering). Ook zijn er verschillende kleinschalige pilots uitgevoerd om de zelfstandigheid van bewoners te vergroten. Bijvoorbeeld in de vorm van automatische gordijnbediening of een mechanisch eethulpmiddel.

Bij u thuis

In 2022 lag voor Bij u thuis de focus op de verdere ontwikkeling van expertise voor jonge mensen met dementie (JMD), de doorontwikkeling van Vertrouwd thuis, het leren van ervaringen van cliënten en het leren van incidenten.

Realisatie van de speerpunten

Verdere ontwikkeling van expertise voor Jonge mensen met dementie

De afdeling JMD in locatie Het Haltna Huis heeft een bewogen jaar doorgemaakt. De wens om een gesloten deel in te richten voor bewoners waar dat van belang voor is, is in april 2022 gerealiseerd voor 8 bewoners. Er is gestart met de voorbereidingen voor het behalen van het PREZO keurmerk.

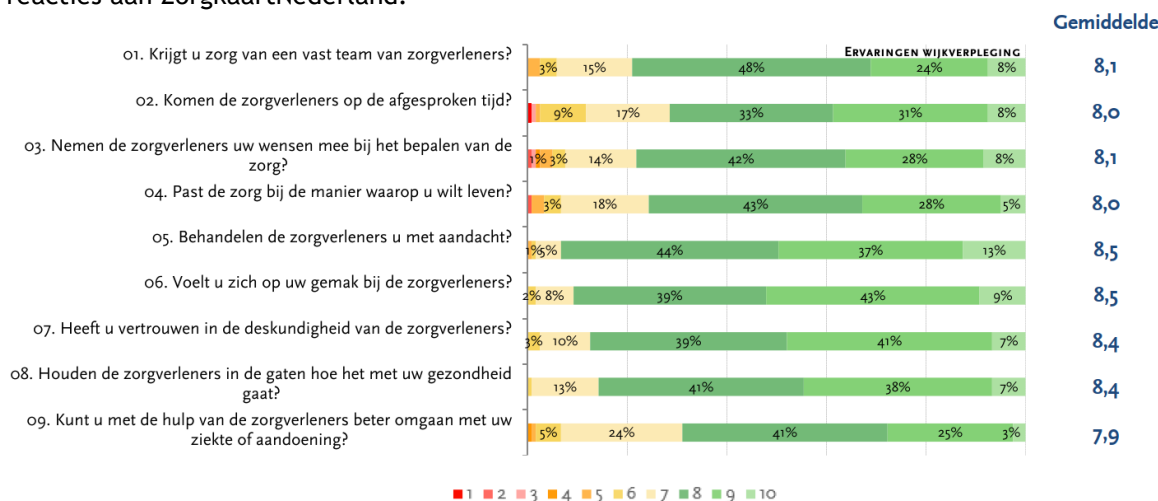
Verdere ontwikkeling van Vertrouwd thuis

De visie van Vertrouwd thuis wordt steeds meer onderdeel van het denken en handelen van collega's. Niet alleen zijn we een belangrijk onderdeel in de landelijke beweging Langer thuis, ook is Vertrouwd thuis een belangrijke partner in de ontwikkeling van Reablement. De opstart van Mobile Care en de gesprekken op gebied van planbare nachtzorg stonden in 2022 op de agenda.

Leren van ervaringen van cliënten

Tijdens de zorgplan evaluatie en bij einde zorgverlening worden cliënten gevraagd naar hun ervaringen. Totaal 119 cliënten waren bereid de vragen te beantwoorden. 25 cliënten wilden of konden de vragen niet beantwoorden. Het aantal cliënten dat is bevraagd is hoger dan in 2021. 63% van het aantal respondenten is 80 jaar of ouder.

De gemiddelde score is 8.2 op alle vragen. 25 cliënten gaven een akkoord voor de doorlevering van hun reacties aan ZorgkaartNederland.



Als meest sterke punten komen vaar voren:

- De zorgverleners behandelen de cliënten met aandacht
- Cliënten voelen zich op hun gemak bij de zorgverleners
- Cliënt heeft vertrouwen in de deskundigheid van de zorgverleners

De onderwerpen met de laagste score zijn:

- Het beter kunnen omgaan met zieke of aandoening met de hulp van zorgverleners
- Het komen op de afgesproken tijd
- De manier van zorg past bij waarop de cliënt wil leven

Focus komend jaar

Het komende jaar richten we ons op:

- Het voeren van 'het goede gesprek' met de cliënt: van zorgen vóór naar zorgen dát. Hiermee wordt bedoeld dat we nog meer, samen met de cliënt, diens naasten en hun omgeving, kijken wat nodig is om zo lang mogelijk zelfstandig te kunnen blijven.
- Geplande nachtзорг en relatiebeheer
- Inzet zorgtechnologie wordt 'het nieuwe normaal' en wordt vaker ingezet
- Leren van ervaringen cliënten, collega's, audits, incidenten en data: we voeren de PCDA-cyclus ten alle tijden uit

Tijdelijk bij ons

In 2022 lag de focus van Tijdelijk bij ons op de verdere ontwikkeling van expertise voor mensen met dementie en zeer ernstig probleemgedrag (D-ZEP) en voor mensen met een dwarslaesie. Ook werd er veel aandacht besteed aan het ontwikkelen van zorgpaden voor de geriatrische revalidatie, het leren van ervaringen en incidenten en de voorbereiding op de realisatie van een nieuwe locatie (Rijnhuizen) in Nieuwegein.

Realisatie van de speerpunten

Verdere ontwikkeling van expertise voor mensen met dementie en zeer ernstig probleemgedrag
De visie op het omgaan met mensen met dementie en zeer ernstig probleemgedrag is uitgewerkt en vormgegeven in de processen en werkwijzen. Het multidisciplinaire team is uitgebreid geschoold en getraind zodat zij toegerust zijn om hun expertise op de interventie afdeling in locatie Vreeswijk in te zetten. ZorgSpectrum participeert in de landelijke werkgroep voor deze doelgroep en professionals nemen deel aan landelijke bijeenkomsten waar kennis gedeeld wordt. De eerste stappen zijn gezet om te komen tot de status van een regionaal expertise centrum (REC). De proefvisitatie vindt in april 2023 plaats.

Verdere ontwikkeling van expertise voor mensen met een dwarslaesie

Het zorgprogramma voor mensen met een dwarslaesie is beschreven in samenspraak met de collega's van de Hoogstraat.

Ontwikkelen van zorgpaden voor alle doelgroepen Tijdelijk bij ons

Zorgpad trauma is in ontwikkeling met collega VVT-organisaties.

Zorgpad amputatie is beschreven en in uitvoering.

Zorgpad cognitieve revalidatie en gedragsproblematiek zijn beschreven en in uitvoering.

Zorgpad CVA is beschreven en in uitvoering

Daarnaast zijn de hoofdprocessen van geriatrische revalidatie beschreven zodat eenduidiger en efficiënter gewerkt wordt.

Leren van cliëntervaringen en van daaruit verbeteren

In 2021 is met de cliëntenraad besloten een aantal thema's te monitoren. Het ging toen om de zorg en behandeling bij de manier van leven, het hebben van voldoende bezigheden en waardering voor de behandelend arts. In 2022 was het thema facilitaire dienstverlening aan de beurt. In onderstaande tabel zijn de resultaten weergegeven.

	Ervenstaete	De Geinsche Hof	Utrecht	St. Antonius	Totaal
Respons 2022	10	86	29	82	207
Sfeer 2022	8,7	8,2	8,0	8,3	8,2
Ruimtes 2022	8,9	8,2	7,3	7,8	8,0
Temperatuur 2022	7,7	7,7	7,5	7,9	7,8
Maaltijd warm 2022	8,2	7,8	6,6	6,0	7,0
Brood 2022	9,2	8,4	7,7	7,6	8,1
Schoon 2022	9,1	8,1	7,7	6,6	7,5
Totaal	8,6	8,1	7,5	7,3	7,8

Het thema sfeer scoort goed op alle locaties. Duidelijk onder de maat scoren de warme maaltijden bij TBO Utrecht en het Antonius. Op die beide locaties behoeven ook de broodmaaltijden en de schoonmaak aandacht.

Locatie	Respons 2022	Cijfer 2022
Ervenstaete	10	8,6
De Geinsche Hof	86	8,4
TBO Utrecht	29	7,7
TBO AZN	82	8,1
Totaal	207	8,2

In bovenstaande tabel is het totaalcijfer weergegeven dat cliënten gaven aan de geriatrische revalidatie zorg. De Geinsche hof, waar onder andere mensen revalideren na een hersenbloeding, heeft de hoogste respons van alle locaties. Ervenstaete scoort gemiddeld het hoogste cijfer echter deze score is niet representatief omdat er slechts 10 respondenten waren. Kijkend naar het aantal respondenten vinden we het belangrijk dat in 2023 meer aandacht is voor de uitvraag van ervaringen zodat we een wat bredere kijk krijgen hoe mensen onze dienstverlening ervaren en waar we kunnen verbeteren.

Leren van incidenten

Door wisseling van managers is het onvoldoende geborgd dat we leren van ervaringen. Dit wil niet zeggen dat we geen inzicht hebben. De meeste afdelingen hebben inzicht in de meldingen incidenten cliënten maar het daadwerkelijk uitvoeren van de PDCA-cirkel in de multidisciplinaire teams behoeft aandacht.

Vorbereiding realisatie Rijnhuizen

Na vele afwegingen en voorbereidende werkzaamheden rondom het financieel rondkrijgen van de realisatie, is besloten de bouw van Rijnhuizen voor cliënten die tijdelijk verblijf behoeven, niet aan te gaan en te zoeken naar een andere vorm die zowel passend als betaalbaar is.

Topcare

ZorgSpectrum wil zich ontwikkelen tot expertisecentrum op het gebied van geriatrische revalidatie. Op 8 november heeft de visitatiecommissie Topcare locatie Ervenstaete bezocht. Er werden enkele bevindingen gedeeld, aanbevelingen gedaan en er waren twee verbeterpunten. Eén betrof het traject om te komen tot het aanstellen van een promovendus. Het andere verbeterpunt had betrekking op het zichtbaar maken van het scholingsprogramma voor medewerkers geriatrische revalidatie. Op beide punten werd aanvullende informatie naar de visitatiecommissie gestuurd. Het resultaat van de visitatie heeft begin 2023 geleid tot de toekenning van het Topcare-predicaat.

Wij zijn trots op alle multidisciplinaire teams die top geriatrische zorg in ZorgSpectrum mogelijk én zichtbaar maken.

Focus komend jaar

Het komende jaar richten we ons op:

- De locaties van Tijdelijk bij ons weer in zijn kracht brengen; dat wil zeggen dat de kosten en baten in verhouding zijn, het ziekteverzuim daalt en dat we leren van ervaringen
- Implementeren van de beschreven processen door de werkgroep processen methodisch werken
- Het bieden van een uitdagend revalidatieklimaat voor cliënten verder ontwikkelen
- Visitatie van D-ZEP als Regionaal Expertise Centrum (REC)
- Borgen van het kwaliteitskeurmerk Topcare

Nieuw thuis

In 2022 lag de focus van Nieuw thuis op het bieden van persoonsgerichte zorg, het leren van ervaringen en incidenten, de realisatie van een adequate (toekomstbestendige) personeelsopbouw en het project 'Verpleeghuis van de toekomst' vormgeven in de praktijk.

Realisatie van de speerpunten

Persoonsgerichte zorg volgens de visie van De Kuifmees implementeren op alle locaties

Op de meeste afdelingen hebben collega's de startscholing persoonsgerichte zorg gevolgd. Op enkele afdelingen zijn deze scholingen uitgesteld door lokale omstandigheden. We zijn tot de conclusie gekomen dat elke afdeling een op maat gemaakte aanpak nodig heeft onder leiding van de eigen manager om persoonsgerichte zorg verder vorm te geven.

Leren van ervaringen van cliënten en leren van incidenten

Op individueel cliëntniveau is het leren van ervaringen goed geborgd. De uitkomsten van de uitvraag van cliëntervaringen worden in de ZorgLeefPlan evaluatie en zo nodig in het multidisciplinair overleg besproken met de cliënt. Het handmatig invoeren van gegevens is achtergebleven waardoor het ontbrak aan informatie op afdelingsniveau. Vanaf eind 2022 is een koppeling tussen systemen gerealiseerd waardoor de resultaten van de uitvraag van cliëntervaringen digitaal kunnen worden getoond. Zowel op individueel, afdelings- als op bedrijfseenheid niveau.

Er is een kort cyclisch meetinstrument voor ervaringen van collega's ontwikkeld voor De Kuifmees.

Op alle afdelingen zijn kwaliteitsverpleegkundigen werkzaam die een grote rol spelen in het leren van incidenten op team- en afdelingsniveau en het rondmaken van de PDCA-cirkel.

Vragenlijst ZKN met IQ care Nieuw thuis				
vragen	Totaal Somatiek		Totaal	PG
	Aantal	Gemiddeld	Aantal	Gemiddeld
TotaalscoreZKN	94	7,57	86,00	7,44
01. Afspraken: Komt de organisatie/medewerker gemaakte afspraken (over tijden, tijdstippen en bereikbaarheid etc.) na?	93	7,24	86,00	7,52
02. Verpleging: Hoe beoordeelt u de kwaliteit en het effect van de verpleging, verzorging en behandeling?	93	7,60	86,00	7,50
03. Omgang medewerkers: Benaderen de medewerkers u (uw naaste) met aandacht? Met andere woorden: gaan de medewerkers op een goede manier met u (Uw naaste) om?	96	7,85	86,00	7,80
04. Kwaliteit van leven. Sluit de zorg aan op wat u (uw naaste) zelf belangrijk vindt? Met andere woorden: Past de ondersteuning bij de manier waarop u (uw naaste) wil leven?	88	7,40	82,00	7,24
05. Luisteren: Wordt u (uw naaste) gezien en gehoord? Met andere woorden: wordt er passend gereageerd op verzoeken van u (uw naaste)?	91	7,47	79,00	7,46
06. Accommodatie: Vindt u (uw naaste) de woonomgeving, de voorzieningen en de omgeving prettig?	94	7,91	82,00	7,32

Realisatie van een adequate (toekomstbestendige) personeelsopbouw

Pilots als 'Verpleeghuis van de toekomst' en de pilot Het Potentieel Pakken (meer flexibiliteit in contracten) maken duidelijk welke richting we op moeten. Hier wordt al in voorkomende situaties op voorgesorteerd.

Project verpleeghuis van de toekomst vormgeven in de praktijk

Het 'Verpleeghuis van de toekomst' is een groot succes gebleken met veel externe aandacht. Het accent ligt nu op het bestendigen van wat bereikt is.

Focus komend jaar

Het komende jaar richten we ons op:

- informele zorg en mantelzorg optimaal betrekken bij de ondersteuning van bewoners
- Persoonsgerichte Zorg verder ontwikkelen

- Continu proactief bezig zijn met het verbeteren van de kwaliteit (PDCA-cyclus rondmaken)
- Werken aan werkgeluk voor alle collega's
- Optimaliseren van het leerklimaat

Behandeling en expertise

In 2022 lag de focus van Behandeling en expertise op het zichtbaar maken van de kwaliteit van behandeling, het delen van kennis, het realiseren van het nieuwe product multidisciplinaire valanalyse en advies eerste lijn en het tot stand brengen van een functiemix met nieuwe taakdifferentiatie.

Realisatie speerpunten

Kwaliteit van behandeling zichtbaar maken en kennis delen

Er is geïnvesteerd in verbetering van de behandelplannen, waardoor het effect van de behandeling ook beter zichtbaar is voor de cliënt.

Door onderzoek te initiëren of hieraan mee te doen, verbetert de kwaliteit van de behandeling. In 2022 hebben we geparticipeerd in onderzoek dat heeft geleid tot een nieuwe richtlijn voor urineweg infecties.

Nieuw product multidisciplinaire valanalyse en advies eerste lijn

Het product is ontwikkeld en in het regionale informatieplatform voor huisartsen opgenomen. Er zijn enkele verwijzingen geweest met tevreden cliënten als resultaat.

Tot stand brengen van een functiemix met nieuwe taakdifferentiatie

Binnen de medische dienst groeit het aantal verpleegkundig specialisten. Er zijn inmiddels twee vaste Verpleegkundig specialisten in dienst en er worden sinds september ook twee collega's opgeleid.

Daarnaast werkt de medische dienst aan vaste afspraken met het ziekenhuis voor het laten rouleren van ANIOS (arts niet in opleiding tot specialist), zodat we een stabiele instroom hebben van basisartsen. Komend jaar kijken we wat een optimale mix is van specialisten ouderengeneeskunde, kaderartsen, basisartsen en verpleegkundig specialisten.

Binnen de fysiotherapie is de wens om een deel van de werkzaamheden op de dagbehandeling en Nieuw thuis te laten uitvoeren door beweegagogen. Het is het afgelopen jaar moeilijk gebleken een stabiele groep beweegagogen aan ZorgSpectrum te binden. De opleiding sluit niet goed aan bij het werk in onze sector waardoor het veelal als een tijdelijke baan wordt gezien in afwachting van ander werk.

Focus komend jaar

Het komende jaar richten we ons op:

- Behouden van tevreden collega's door te werken aan teamgevoel, de sociale werkomgeving en opleidingsmogelijkheden
- Samen met Tijdelijk bij ons optimaliseren van de Geriatrische Revalidatie zowel kwalitatief (Topcare predicaat) als bedrijfsmatig
- Ontwikkelen van duurzame behandelnormen met een passende functiemix
- Flexibiliteit ontwikkelen om te kunnen meebewegen met fluctuaties in de cliëntvraag

Oog voor jou: werkplezier telt!

Werkplezier telt! Dat is ons motto voor de komende jaren. Daarbij hoort het leren van elkaar, niet alleen binnen ZorgSpectrum, maar ook daarbuiten met andere organisaties. Samen kom je verder, samen kan je leren van en met elkaar.

Inspraak en medezeggenschap

Ondernemingsraad

De focus van de ondernemingsraad lag voor 2022 op ‘medezeggenschap nieuwe stijl’, het opstellen van een communicatiestrategie, de risico -inventarisatie en -evaluatie, het volgen van de vastgoedontwikkelingen, het roosterbeleid en het behoud van werkplezier.

Zorgadvies raad

In 2022 heeft de zorgadvies raad haar inspraak vorm gegeven door te participeren in de diverse commissies ten behoeve van verbetering van de kwaliteit van zorg en cliëntveiligheid. Medezeggenschap is vormgegeven door het geven van gevraagde en ongevraagde adviezen aan het directieteam. In 2023 gaat de raad meer leden werven en in gesprek met het directieteam over een steviger partnerschap.

Innovatie

Naast het blijven verbeteren van dat wat we hebben, blijven we met elkaar zoeken naar passende oplossingen voor uitdagingen die we tegenkomen in het dagelijks werk. Deze oplossingen kunnen een andere manier van werken zijn of inzetten van nieuwe technologie. In 2023 hebben we met ons team ‘ambassadeurs zorgtechnologie’ de volgende vernieuwingen voor collega’s gerealiseerd.

Ambassadeurs zorgtechnologie

In 2022 zijn we verder gegaan met onze ambassadeurs zorgtechnologie. Zes collega’s werkzaam in de zorg die tijd en ruimte hebben gekregen om aanwezige zorgtechnologie onder de aandacht te brengen en mee te denken in innovatieve oplossingen voor vragen en problemen. Hieronder een korte greep van onderwerpen die door hen zijn opgepakt:

Zorgtechnologie overzicht

Een overzicht van alle aanwezige zorgtechnologie binnen ZorgSpectrum, toegankelijk op <https://zorgtechnologie.zorgspectrum.nl>. Hier is alle relevante informatie te vinden over wat er is, waar het aanwezig is, instructies hoe het werkt en hoe het aan te vragen is.

Vendlet systeem en flexobed

Verschillende bedsystemen zijn aangeschaft die ingezet kunnen worden om de fysieke belasting bij medewerkers te beperken.

Exoskelet

Er is een demonstratie gegeven van passieve exo-skelet-systemen die door collega’s gebruikt kunnen worden om fysieke problemen te voorkomen of tegen te gaan. Deze systemen helpen vooral om in verschillende situaties een goede houding aan te nemen.

Daarnaast heeft in juni 2022 op locatie Tijdelijk bij ons in het St. Antonius Ziekenhuis een pilot plaatsgevonden met slimme meetapparatuur. Een opstelling met een temperatuur-, bloeddruk-, saturatie- en hartslagmeter, waarbij de metingen automatisch worden weggeschreven in ons elektronisch cliëntdossier Ysis. Op deze manier kunnen de metingen snel en eenvoudig verricht worden, wordt er een administratieve handeling weggenomen en zijn de resultaten altijd direct en foutloos in het dossier verwerkt.

Realisatie van de speerpunten

Speerpunten in 2022 waren a) gezond werken, b) terugdringen van verzuim, c) terugdringen van personeel niet in loondienst (PNIL) en d) leren en ontwikkelen.

Gezond werken

In 2022 hadden we een verzuim van 10.3 % (branche 9.54). Er is veel aandacht besteed aan het voorkomen van uitval door verzuim en re-integratie. Hiervoor werden verschillende interventies ingezet, zoals coaching en psychologische ondersteuning, maar ook interventies zoals ‘Grip op geld’ en ‘Afvallen met afspraken’. Daarnaast is dit jaar extra focus gelegd op werkplezier. Een aantal managers heeft de opleiding Chief Happiness Officer gevolgd waarin zij handvatten kregen om te werken aan werkplezier in de teams. In verschillende teams zijn groepsgesprekken gevoerd over energie management en vitaliteit en is het gesprek gevoerd over werkgeluk. We verwachten dat deze inspanningen op langere termijn hun effect laten zien.

Terugdringing PNIL (Personeel Niet In Loondienst)

Helaas is in 2022 de inzet van PNIL toegenomen. Het hoge ziekteverzuim en de krapte op de arbeidsmarkt maakten dat vaker een beroep moest worden gedaan op de inzet van externe medewerkers.

Om de inzet van eigen personeel te verhogen is de projectpilot 'Jouw contract, jouw keuze' uitgevoerd in samenwerking met de stichting HPP (Het Potentieel Pakken). Er is gekozen de pilot uit te voeren op de Nieuw thuis locaties Het Houtens Erf, Het Haltna Huis, De Plataan en Hof van Batenstein. In dit project wordt het gesprek met collega's gevoerd of de uren die zij nu werken en het rooster nog passen bij hun behoefte, mede in het kader van de werk-privé balans. Een aantal collega's heeft aangegeven dat zij hun uren wil uitbreiden. In het eerste kwartaal 2023 evalueren we de pilot en bespreken we of we de pilot ook in andere locaties en bedrijfseenheden doorvoeren.

Leren en ontwikkelen

In 2022 is het 3^e Management Development programma afgerond. Met dit programma werden de managers getraind in coachend leiderschap, eigen leiderschap en coaching van teams, conform onze visie op leiderschap bij ZorgSpectrum. De managers gaven aan dat het ook veel toegevoegde waarde had om elkaar over de grenzen van hun eigen aandachtsgebied beter te leren kennen.

Leerafdelingen, leerlingen en stagiaires

We hebben momenteel 3 leerafdelingen:

- 2 op De Kuifmees, met in totaal 37 leerlingen.
- 1 op De Geinsche Hof 75 (woning GHI), met in totaal 18 leerlingen.

Op de leerafdelingen wordt de afdeling volledig gedraaid door leerlingen onder begeleiding van een verpleegkundig leercoach. Dit zijn leerlingen die bijvoorbeeld al gediplomeerd Helpende of Verzorgende zijn, maar op dit moment een aanvullende opleiding volgen voor de functie van Gespecialiseerd Verzorgende, of een opleiding tot Verpleegkundige.

Binnen de andere locaties en wijkteams van ZorgSpectrum werken we met leerlingen in de reguliere teams. In totaal hebben we op dit moment 145 leerlingen en 95 stagiaires.

Oog voor de organisatie

We vinden het belangrijk dat ons huis op orde is. Hiermee bedoelen we het continu blijven werken aan kwaliteit en veiligheid als basis voor goede zorg. Werken aan kwaliteit komt niet vanzelf. Daar ben je dagelijks mee bezig. Veiligheid vinden we een hoog goed om leed en letsel te voorkomen, zowel voor cliënten als voor collega's. En we zijn voortdurend bezig met het verbeteren van bestaande processen, werkplezier, teamkracht en leiderschap. De manier waarop wij onze systemen inrichten om kwaliteit te 'managen', draagt bij aan het toevoegen van waarde voor de cliënt. We vinden het belangrijk dat de dienstverlening van onze ondersteunende afdelingen bijdraagt aan het 'ontzorgen' van onze professionals die de cliënt en diens naasten ondersteunen.

Klant en marktontwikkeling

In 2022 lag de focus van Klant en marktontwikkeling op het digitaal zichtbaar en vindbaar maken van de expertise van ZorgSpectrum, projectondersteuning en ondersteuning van zorgverbetering. In dit kader hebben collega's aangegeven behoefte te hebben aan het vergroten van kennis en vaardigheden op het gebied van adviesvaardigheden. Tien collega's hebben deze training gevolgd.

Realisatie doelstellingen

Expertise van ZorgSpectrum digitaal zichtbaar en vindbaar maken

Er is een grote stap gezet in de richting van een nieuwe corporate website, met eigen fotografie en up-to-date kennis. Daarnaast is verbetering aangebracht in de zichtbaarheid en vindbaarheid van ons aanbod in ZorgDomein (informatieplatform voor huisartsen) en is ZorgDomein in samenwerking met de regio en het regionale Zorg Coördinatie Centrum ook geschikt gemaakt voor transferzorg. Onze interne werkprocessen zijn hierop aangepast.

Projectondersteuning

Er is ondersteuning geweest op verschillende grote en kleinere projecten, die deels ook verder doorlopen in 2023. Zoals het systeem van Transmuraal Incidenten Meldingen, de verkenning van strategische samenwerkingsverbanden, het verbetertraject van Tijdelijk bij ons, Duurzame Zorg, de

Praktijktuin Wet Zorg en Dwang, het werken met ambassadeurs zorgtechnologie, etc. Het blijft een uitdaging de veelheid aan vragen te managen en te combineren met de doorlopende ondersteuning, zoals het blijven verbeteren van de kwaliteit van de Elektronische Cliëntdossiers of het organiseren en uitvoeren van in- en externe audits.

Er zijn samen met de collega's van het 'Verpleeghuis van de toekomst' grote stappen gezet in het "meten is weten" principe. Daarnaast is er een boost gegeven aan vernieuwing door het project Ambassadeurs zorgtechnologie met als mooi resultaat bijvoorbeeld de ontwikkeling van een app met alle mogelijkheden op intranet.

Focus komend jaar

Het komende jaar richten we ons op:

- Werken aan werkplezier door de fijne sfeer te behouden en daarnaast te investeren in het leren kennen van elkaars kwaliteiten via werkoverleg en informeel contact.
- Het optimaal benutten van data waarvan we kunnen leren. We maken voor elke eenheid een heldere beschrijving van de data die worden gegenereerd en geanalyseerd voor productiesturing. Daarnaast maakt elke discipline zelf een plan hoe data kan helpen het werk meer te stroomlijnen en processen te verbeteren.
- Creatief meedenken en trekker zijn van organisatiebrede (ludieke) acties om bewustwording te vergroten voor duurzaamheid.
- Lancering van de nieuwe website ZorgSpectrum

Gastvrijheid en service

In 2022 richtte de afdeling Gastvrijheid en service zich op het verder werken aan duurzaamheid en het kwaliteitskeurmerk Greendeal, leren van ervaringen (leveranciers, klanten, collega's) en het evalueren, waar nodig aanpassen en uitvoeren van de visie op schoonmaak.

Realisatie van de doelstellingen

Verder werken aan duurzaamheid en het kwaliteitskeurmerk Greendeal

In 2022 is gewerkt aan de milieuthermometer, zijn het milieuplan en het actieplan samengesteld en goedgekeurd. ZorgSpectrum gaat voor het behalen van het zilveren certificaat van het kwaliteitskeurmerk Greendeal. Aan een groot aantal eisen/punten is inmiddels voldaan. Conclusie is dat, naast een goedgekeurd beleid, bewustwording van de collega's binnen ZorgSpectrum essentieel is voor het behalen van het certificaat. Voor bewustwording en uitvoering van de pijlers wordt een pilot voorbereid. In De Kuifmees is in de huiskamers gescheiden afval ingevoerd. In praktijk blijkt het lastig voor bewoners en medewerkers, om het afval op de juiste manier te scheiden. Op de Archimedesbaan (Advies en support) wordt in de keuken eveneens de mogelijkheid geboden afval te scheiden. Er wordt echter nog niet naar behoren afval gescheiden.

In Q1 van 2023 onderzoeken we hoe en welke manier dit succesvol kan worden opgepakt.

Leren van ervaringen (leveranciers, klanten, medewerkers)

Er zijn meerdere leveranciers prestatie metingen gehouden. De ervaringen zijn onder andere verwerkt in roadshows (Cleanlease). Per kwartaal hebben de managers Gastvrijheid en service (G&S) gesprekken met de managers Zorg en welzijn. Naar aanleiding daarvan is gewerkt aan een betere samenwerking tussen de huismeester en de afdelingen en hebben huismeesters een scholing Gastvrij handelen afgerond. Alle verbeterpunten met betrekking tot de voedselhygiëne (HACCP) van 2021 zijn succesvol opgepakt. In de kwartaalgesprekken met de managers is gesproken over borging op de afdelingen. Ervaringen rond gastvrijheid, welzijn en eten en drinken van managers, OR-leden en (C)CR leden zijn meegenomen om tot een goed plan te komen met betrekking tot de toekomst van de Grand Cafés.

Visie op schoonmaak evalueren waar nodig aanpassen en uitvoeren

In 2022 is er een grote stap door G&S gezet voor de openbare ruimtes voor een schone en frisse leefomgeving. De werkschema's van de openbare schoonmaak zijn gecontroleerd en aangepast. De controles worden uitgevoerd. Het resultaat van de schoonmaakwerkzaamheden wordt periodiek getoetst door middel van een dagelijks controle systeem (DCS). Drie collega's van G&S zijn in december hiervoor opgeleid. Jaarlijks vindt op alle locaties een externe audit plaats. In februari heeft de audit door firma Atir op alle locaties plaatsgevonden. Op alle locaties was het resultaat een

ruime voldoende. In december is het project 'Een schoon huis' gestart; een schoon 'huis' voor de woningen, appartementen en algemene ruimten in onze locaties.

Ontwikkeling Grand Cafés

Samen met betrokkenen uit de organisatie en cliëntvertegenwoordigers zijn de uitgangspunten voor de ontwikkeling van Grand Cafés opgesteld. In 2022 is de start gemaakt met de transitie van de Grand Cafés die in 2023 verder vorm krijgt.

Focus komend jaar

Het komende jaar richten we ons op:

- Een schoon huis; een schone en frisse leefomgeving die aansluit bij de behoefte van bewoners/cliënten en bijdraagt aan infectiepreventie.
- Eten en drinken in de gehele organisatie naar een hoger plan; kwaliteit, financieel, beheer.
- Transitie Grand Cafés met elkaar realiseren
- Samen voor kwaliteit in ambiance, sfeer en veiligheid in de woon- en revalidatielocaties

Medewerkers en organisatieontwikkeling (M&O)

In 2022 richtte de afdeling Medewerkers en organisatieontwikkeling zich, naast de thema's die zijn beschreven in het hoofdstuk 'Oog voor jou', op behoud van collega's, het werven van nieuwe collega's (instroom is hoger dan uitstroom), strategische personeelsplanning met daarin meegenomen taakdifferentiatie en samenwerking met de Regionale Opleidingscentra (ROC).

Realisatie van de doelstellingen

Behoud van medewerkers

Er is een nieuw introductieprogramma ontwikkeld in samenwerking met alle afdelingen van Advies en support. Op de introductiedag gaan nieuwe collega's direct aan de slag in de systemen en leren zij waar de informatie die zij nodig hebben vindbaar is. Daarmee zijn de aanloopproblemen nu grotendeels verleden tijd. Daarnaast werken we met een terugkomdag, waarbij we aan de nieuwe collega's hun bevindingen en ervaringen vragen. Met deze feedback blijven we ons warme welkom continu verbeteren.

Werven van medewerkers (instroom is hoger dan uitstroom)

Ook in 2022 was de werving van nieuwe collega's succesvol en kon de organisatie groeien in het aantal medewerkers.

Strategische personeelsplanning (SPP) met daarin meegenomen taakdifferentiatie

Er is een nauwe samenwerking geweest met organisatie PFZW om te komen tot een SPP. Dit model bleek alleen geschikt te zijn voor de bedrijfseenheid Nieuw thuis. In deze bedrijfseenheid zijn veel collega's in de functie Woonbegeleider A en B ingezet, met o.a. de bedoeling om de schaarse zorgmedewerkers te ontlasten en meer aandacht te kunnen geven aan het welbevinden van de cliënt.

Samenwerking met Regionale Opleidingscentra

Vanuit ZorgSpectrum hebben we een hele goede samenwerking met de Regionale opleidingscentra en in het bijzonder ROC Midden Nederland. Door het werven van zij-instromers binnen de organisatie is er bovendien steeds meer behoefte aan opleidingen op maat. Iedereen die een overstap wil maken naar een andere branche én tegelijkertijd een bijdrage wil leveren aan een zeer relevant maatschappelijk vraagstuk, is van harte welkom. Zorgervaring is dus niet verplicht. Geïnteresseerden krijgen na aanmelding een capaciteitentest en een persoonlijke intake. Op basis daarvan worden persoonsgebonden leerdoelen opgesteld. Afhankelijk daarvan kun je binnen een half jaar tot twee jaar als verzorgende IG aan de slag.

In 2022 zijn we gekozen tot leerbedrijf van het jaar:

ZorgSpectrum is een prachtige ouderenzorg organisatie in Nieuwegein en omstreken. Zij staan voor drie kernwaarden: Samen, Betrokken en Professioneel. En dat maken ze waar in de samenwerking met ons! Met veel plezier werken we samen met hen vanuit de crossovers Gezondheidszorg, Welzijn en Techniek

waarbij studenten van en met elkaar leren. ZorgSpectrum richt zich in de volle breedte op goede en toekomstbestendige zorg. Zo dagen zij ons uit om mee te denken over de nieuwe locatie De Kuifmees als verpleeghuis van de toekomst. Bij ZorgSpectrum is er aandacht voor leren en innoveren van zowel huidige als toekomstige medewerkers. Met ZorgSpectrum is samen echt meer mogelijk. Dank hiervoor!

Gezondheidszorg College van ROC Midden Nederland

Focus komend jaar

Het komende jaar richten we ons op:

- Continu ontwikkelen van vaardigheden en kennis door managers en collega's te faciliteren om samen het gesprek aan te gaan en situaties die aandacht behoeven op te pakken. Daarnaast kaders en mogelijkheden bieden aan individuele collega's en teams om zich te ontwikkelen in de meeste brede zin van het woord.
- Gezonde en blijde collega's door randvoorwaarden te scheppen en hulpmiddelen te ontwikkelen die bijdragen aan werkplezier en een gezonde en veilige werkomgeving.
- Talenten worden benut door te faciliteren dat collega's bekwaam en bevoegd zijn om hun werkzaamheden te kunnen uitvoeren. Niet alleen binnen de kaders van de eigen functie/rol/taken, maar ook op handelingen en functies die passen bij hun talenten zodat collega's duurzaam inzetbaar blijven.
- Te faciliteren dat collega's zeggenschap, meespraak en regelruimte krijgen. De collega is zelf verantwoordelijkheid voor het eigen functioneren en dat van het team.
- Te ondersteunen/faciliteren dat teams kwantitatief en kwalitatief op orde zijn.

ICT

In 2022 richtte de afdeling ICT zich op procesoptimalisatie en het doorontwikkelen van webapplicaties, het stimuleren van collega's om optimaal gebruik maken van domotica, de dienstverlening te verbinden aan de zorgteams, kostenbeheersing en het verbeteren van de klantgerichtheid.

Realisatie van de doelstellingen

Procesoptimalisatie wijzigingen applicaties

In mei 2022 is de commissie advies proceswijziging (CAP) geïnstalleerd. Eerst nog in een pilot en oefensituatie binnen de afdeling ICT. Vanaf juni zijn een aantal wijzigingsverzoeken besproken, beoordeeld en voorzien van een advies. Het Directie Team heeft het CAP toestemming gegeven de ingezette activiteiten voort te zetten.

Stimuleren optimaal gebruik maken van domotica en dienstverlening verbinden aan de zorgteams

Voor het stimuleren van zorgteams om optimaal gebruik te maken van domotica is een aantal acties uitgevoerd:

- Ondersteuning en uitleg op locatie: voordeel is dat de ondersteuning dichtbij georganiseerd wordt; nadeel is dat door de wisselingen in personeel slechts een heel klein deel van de collega's betrokken kan worden bij de uitleg.
- Pakket voor vervanging domotica: voor elke locatie is een 'domotica box' gemaakt met een uitleg waardoor zorgcollega's zelf in staat moeten zijn om bij uitval een eerste actie te ondernemen. Het is een soort eerste hulp bij domotica storing box geworden.
- Ontwikkeling van filmpjes en e-learning voor het gebruik van domotica is nog in de maak.

Kostenbeheersing realiseren

De maandelijkse overleggen tussen de business controller, directeur ICT en manager ICT zorgen voor een strakkere sturing en regie op uitgaven die in lijn zijn met de begroting. De intern binnen ICT gestarte projecten op het gebied van verbindingen en telefonie hebben de verwachting overtroffen qua besparing en voorspelbaarheid van kosten.

Klantgerichtheid verbeteren

Een van de opdrachten van de directeur ICT a.i. is het verbeteren van de klantgerichtheid. In het transitieplan en in gesprekken met het ICT-team is dit een terugkerend thema. Daarin wordt veel aandacht besteed aan wat er vanuit ICT mag worden verwacht in houding en gedrag en tegelijkertijd ook wat we van gebruikers mogen verwachten in de samenwerking. Deze beweging is nog niet afgerond en krijgt ook in 2023 veel aandacht.

Focus komend jaar

Het komende jaar richten we ons op:

- Handhaven en waar nodig verder verbeteren van de basisprocessen waarvoor ICT verantwoordelijk is.
- Uitvoeren ICT-transitie waardoor ICT-medewerkers beter in positie gebracht worden zodat dienstverlening beter aansluit op de behoefte van de organisatie en ICT-medewerkers blijere medewerkers worden.
- Meedenken en trekker zijn van organisatiebrede projecten waar informatievoorziening een rol speelt.
- Bewaking van kosten als gevolg van de inflatiecorrecties die door de vele leveranciers wordt doorgevoerd.

Financiën, Risico en Compliance

De afdeling Financiën, risicobeheersing en compliance richtte zich op het verder optimaliseren van processen, de introductie van een betaalsysteem waarmee budgetverantwoordelijkheid eenvoudig beheerd kan worden, dat de zorgmonitor meer stuurinformatie genereert die is afgestemd op de gebruiker en de voorbereiding op de vastgoedinvesteringen.

Realisatie van de doelstellingen

Optimaliseren van processen

De afstemming tussen Klantadvies en debiteurenadministratie is verbeterd waardoor er minder fouten worden gemaakt. Ook de afstemming tussen Zorgverkoop en Control is verbeterd.

Introductie van een ander betaalsysteem

In november is een pilot van start gegaan met een betaalsysteem waarmee budgetverantwoordelijkheid eenvoudig beheerd kan worden. Verdere introductie in de organisatie zal in 2023 plaatsvinden.

De zorgmonitor genereert de juiste stuurinformatie

In 2022 hebben we de zorgmonitor doorontwikkeld waarbij de management informatie rondom personele inzet verbeterd is met name bij Nieuw thuis en Tijdelijk bij ons.

Vorbereiding vastgoed

Er is een meerjaren vastgoedplan opgesteld en er zijn diverse scenario's doorgerekend in afstemming met het directieteam en de audit commissie van de Raad van Toezicht. We blijven onze netwerken onderhouden en kansen verkennen om onze vastgoed portefeuille up to date en duurzaam te houden.

Focus komend jaar

Het komende jaar richten we ons op:

- Handhaven van goed lopende processen en verder optimaliseren van het proces declareren en betaalsysteem
- De managers en directeuren ondersteunen met adequate stuurinformatie zodat de gewenste doelen gehaald worden (inzicht inzet medewerkers in verhouding tot zorglevering). En komen tot normering waardoor sturen en onderlinge benchmark verbetert.
- Onderhouden van de netwerken ten behoeve van het vastgoed en doorgaan met kansen pakken waaronder het actief deelnemen aan de bouw van Hoef en Haag en steeds betrokken blijven bij andere initiatieven die in het werkgebied ontwikkeld worden. Daarbij zal de visie op scheiden van wonen en zorg verder geconcretiseerd worden.

Kwaliteit zichtbaar maken

De essentie van kwaliteit is eenvoudig: kwaliteit gaat over het voldoen aan de verwachtingen. Dat geeft al aan dat kwaliteit niet een eenmalige inspanning is. Verwachtingen worden steeds hoger als

we pretenderen alles te kunnen bieden. En dat kunnen we niet. Wat we wel kunnen is het zichtbaar maken van waar we goed in zijn, waar we lerende in zijn en wat we niet kunnen en het daar in een voortdurende dialoog over te hebben. Natuurlijk streven we naar voortdurend verbeteren van ons handelen en vinden we het belangrijk dat anderen daarbij meekijken.

Interne audits

Ons interne Auditteam bestaat uit collega's uit de zorg en de ondersteunende afdelingen. We werken met een meerjaren audit kalender en toetsen minimaal de meest risicovolle processen in de zorg waaronder medicatieveiligheid, hygiëne en infectiepreventie en methodisch werken.

Standaard is ook de audit op de basisindicatoren zoals de advance care planning waar de wensen en behoeften van cliënten en hun naasten rond het levenseinde worden besproken en vastgelegd, evenals de aandacht voor eten & drinken en het bespreken en leren van incidenten. De uitkomsten van deze audit delen we extern met het Zorginstituut.

Daarnaast wordt minimaal 1x per jaar een Data Protection Impact Assessment (DPIA) wordt uitgevoerd. Dit is een onderzoek dat duidelijk maakt of en waar grote privacy risico's ontstaan bij het gebruik van persoonsgegevens. Dit DPIA laat ook zien waar we maatregelen moet nemen om de risico's te verkleinen of te voorkomen. In 2022 hebben we het gebruik van onze smartsensoren getoetst met een positief resultaat. Een externe specialist keek hierbij mee.

Prismateam

Het prismateam van ZorgSpectrum onderzoekt calamiteiten en ernstige incidenten en klachten. In 2022 zijn er twee incidenten. Bij deze onderzoeken is een externe voorzitter betrokken. De aanbevelingen van de onderzoeken zijn opgevolgd en het verbeterplan voor beide incidenten zijn in uitvoering.

Externe audits

Naast de externe audits op de schoonmaak en de navolging van de HACCP, heeft de hercertificering voor het ISO 9001 certificaat plaatsgevonden op de volgende organisatie onderdelen: Bij u thuis, Vertrouwd thuis, Nieuw thuis, afdeling JMD (Jonge Mensen met Dementie), Advies en support (ICT, HR, Control, Communicatie, Bestuur) en Gastvrijheid en service. Tijdelijk bij ons is buiten de scope van de ISO omdat deze bedrijfseenheid het Topcare predicaat wil behalen.

In 2022 is er expliciet gekeken naar de thema's 'persoonsgerichte zorgen warme overdracht', 'werkplezier' en 'ondersteuning'.

Het onderzoeksbureau dat de audit uitvoerde, "Certificatie in de zorg", gaf in haar rapportage aan: *"Net als andere jaren merken we dat medewerkers doorgaans graag laten zien waar ze mee bezig zijn en krijgen ze energie van de gezamenlijke beschouwing. Medewerkers staan open om kritisch naar het werk te kijken en geven er blijk van dat de inzichten vervolg gaan krijgen."*

Te waarderen en te behouden

In de rapportage is over persoonsgerichte zorg het volgende opgenomen:

"Te waarderen en te behouden is dat medewerkers de ruimte en manier waarop persoonsgericht zorg vorm krijgt waarderen o.a. met de Inspiratiesessie in Hof van Batenstein, huisbezoek, warme overdracht in de keten en ook meebewegen in de formatie.

De artsensite sluit goed aan, evenals MDO's (multidisciplinaire overleggen) met cliënten en/of verwanten: het contact is laagdrempelig en vanzelfsprekend. Het is duidelijk dat wat aandacht krijgt, ook groeit. Ook bij innovatie is de cliënt betrokken en wordt telkens kritisch gekeken naar de toegevoegde waarde voor de cliënt. Van alle innovaties bij De Kuifmees, blijkt het holistisch en visie gedreven werken een doorbraak te leveren in het reduceren van werkdruk en het realiseren van werkgeluk. Mensen krijgen er energie van!"

"In de wijk ontmoeten we zelfstandige wijkverpleegkundige teams die zelf indiceren, goed in gesprek zijn met de cliënt en mantelzorger over ondersteuning eigen regievoering (bv. zelf steunkousen aan kunnen doen), tijdig afschalen en wijkgericht overleg hebben met andere organisaties. Er is een goede samenwerking met het ziekenhuis voor een zorgvuldige overdracht. Het

mobiel geriatrisch team vervult een belangrijke rol in het langer zelfstandig (en veilig) thuis kunnen wonen. Ze levert bijstand aan de wijkteams, biedt structuur en legt de bal weer terug waar die hoort. Het team is sterk in de uitvoering en ook qua zorginnovatie pikt de wijkzorg veel zelf op, al leidt het ook toe dat het ene team duidelijk verder is dan de andere (bv. Boomerweb in het ene team nog niet en een ander team al lang mee bezig). Er zou nog wat meer uitwisseling mogen zijn over wat je in welke situatie in kunt zetten.”

“En uiteraard spreken we in deze ronde ook weer cliënten die dankzij de zorg zelfstandig kunnen wonen en energie hebben om iets van hun dag te maken. Uit de positieve houding van de zorgmedewerkers halen ze de kracht om het vol te houden en er zijn afspraken gemaakt over de rolverdeling mantelzorg en wijkzorg.”

“De zorgmonitor moet helpen om goede analyses te maken en is opgebouwd met inbreng vanuit de zorg. Er is een goede opbouw waardoor (financiële) analyses goed mogelijk zijn. Het zou mooi zijn wanneer hier kwaliteitsgegevens aan toegevoegd worden, zodat relaties tussen kwaliteit, organisatie inrichting en financiële impact zichtbaar kunnen worden. Hoe zorg je ervoor dat inspanningen op gebied van reablement, toegenomen zelfstandigheid en de inzet van (digitale)hulpmiddelen niet alleen zichtbaar worden op de ‘grote hoop’, maar ook zichtbaar zijn op teamniveau.”

“Bij HR zien we inzet op werkgeluk. Medewerkers die we er over spreken vinden ZorgSpectrum een fijne werkgever, waar ruimte is om jezelf te ontwikkelen zowel binnen als buiten de huidige functie. Er is ruimte voor je talent. Ook medewerkers die in re-integratietraject zitten, voelen zich goed behandeld. Lichtpuntjes in het bezettingsvraagstuk is de herinterpretatie van de wet kwaliteit, klachten en geschillen in de zorg die de werkgever de ruimte geeft om deskundigheid en bekwaamheid in te vullen voor niet BIG geregistreerde beroepen (“Bekwaam is bevoegd”).”

“De zorginkoop maakt indruk door haar gestructureerde/methodische aanpak: dit jaar zijn 7 (grote) contracten besproken waarin innovatie en duurzaamheid in zijn meegenomen (o.a. eten & drinken, schoonmaak). De evaluatie en opvolging is zichtbaar. De afdeling ICT is in transitie om het team en de dienstverlening verder te ontwikkelen. Belangrijkste stappen zijn het aansluiten bij de ‘business’ en vraagstukken meer vraaggestuurd en multidisciplinair aan te vliegen. De Commissie Advies Proceswijzigingen is daar een voorbeeld van. De inbreng van ICT is niet alleen technische kennis, maar functioneert ook als poortwachtersfunctie als het gaat om haalbaarheid, schaalbaarheid en interconnectiviteit van techniek. Zo voorkom je dat er een kerstboom aan applicaties ontstaat die onderling niet met elkaar samenwerken.”

Wat beter moet

Uiteraard maakt een audit ook inzichtelijk wat nog aandacht vraagt. Er is een tweetal punten dat beter moet. Dit betreft het analyseren van incidenten en het opvolgen van verbeteracties. Wanneer je bij de zaken die niet goed/naar wens gaan niet eerst onderzoekt wat de oorzaak is, dan is de kans aanwezig dat de maatregelen niet het gewenste effect hebben. Prisma onderzoeken laten goed zien wat in de samenloop van omstandigheden tot een incident kan leiden. Deze voeren we uit bij (impactvolle) incidenten. Belangrijk is om met elkaar oorzaken van incidenten te identificeren en die ook in de tertiaal rapportages en analyse bedrijfsrisico's te benoemen. Dit helpt om scherp te focussen op maatregelen waarmee incidenten kunnen worden voorkomen of het risico kan worden verminderd.

Een andere observatie is dat de systeembeoordeling goede inzichten bevat, maar de opvolging is onvoldoende inzichtelijk. Openstaande afwijkingen zijn weliswaar opgevolgd met een plan van aanpak, alleen de opvolging ervan is nog niet geborgd. De verbetermodule van Triasweb, die in 2023 geïmplementeerd zal hier naar verwachting aan bijdragen.

Wat beter kan

Borging is een belangrijk aandachtspunt. Er is veel beleid en er zijn veel werkafspraken binnen ZorgSpectrum waar al een keer goed over nagedacht is. Het blijkt lastig te zijn om dit bij het wisselen van verantwoordelijke medewerkers goed bekend te houden bij hun opvolgers. Er zijn inwerkprogramma's en er wordt goed voor gezorgd dat mensen direct in hun functie kunnen starten (onboarding), maar het inwerken van mensen op hun functie gaat nog wel eens ten onder in de werkdruk. Het kan dan bijvoorbeeld gaan over thema's als duidelijkheid over wanneer sprake is van grensoverschrijdend gedrag.

“Net als andere jaren merken we dat medewerkers doorgaans graag laten zien waar ze mee bezig zijn en krijgen ze energie van de gezamenlijke beschouwing. Medewerkers staan open om kritisch naar het werk te kijken en geven er blijk van dat de inzichten vervolg gaan krijgen.

Hein Dekker, Certificatie in de zorg

Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd

De Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ) heeft met ons meegekeken of onze onderzoeken bij calamiteiten en klachten en het daarop volgende preventieplan adequaat, volledig, duidelijk en passend was.

In 2022 is er één klacht ingediend bij de Inspectie. Het daaropvolgende onderzoek en preventieplan is door de inspectie goedgekeurd.

In januari 2022 heeft de Inspectie locatie De Geinsche Hof bezocht waar mensen wonen met dementie of er revalideren. Ook zijn er dagcentra gehuisvest. Tevens was op deze locatie een tijdelijke cohortafdeling aanwezig waar mensen met COVID-19 na een ziekenhuisopname verder herstellen.

Volgens het oordeel van de Inspectie voldoet deze locatie aan de normen voor [persoonsgerichte zorg](#) in deze:

- Zorgverleners kennen de cliënt zijn wensen en behoeften.
- Cliënten voeren, binnen hun eigen mogelijkheden, zelf regie over leven en welbevinden.
- Cliënten ervaren nabijheid geborgenheid, vertrouwen en begrip. Zij worden met respect behandeld.

Ook voldoet/voldoet grotendeels deze locatie aan de normen voor [deskundige hulpverlener](#) in deze:

- Zorgverleners maken hun professionele afwegingen over de benodigde zorg en ondersteuning op basis van gesignaleerde risico's, wensen, behoeften, mogelijkheden en beperkingen van de cliënt.
- Zorgverleners werken methodisch en leggen het hele proces inzichtelijk vast in het cliëntdossier. De zorgverlener zorgt dat er voldoende deskundige zorgverleners beschikbaar zijn, afgestemd op de aanwezige cliënten en actuele zorgvragen.

Op het thema [sturen op kwaliteit en veiligheid](#) oordeelt de inspectie dat locatie De Geinsche Hof:

- grotendeels voldoet aan de norm dat de zorgaanbieder systematisch de kwaliteit en veiligheid van de zorg bewaakt, beheerst en verbetert en volledig voldoet aan de norm dat de zorgaanbieder voorwaarden schept voor een cultuur gericht op leren en verbeteren.

Op het thema hygiëne en infectie preventie wordt grotendeels voldaan aan de normen.

Op het thema medicatieveiligheid wordt volledig danwel grotendeels voldaan aan de normen.

Het bestuur verzamelt en gebruikt kwaliteitsinformatie op een structurele manier, om te sturen op kwaliteit en veiligheid. Ook heeft het bestuur van ZorgSpectrum in beeld wat goed gaat en wat beter kan. Het bestuur en de zorgverleners zijn open en transparant en stellen zich lerend op. De Inspectie heeft daarom op dit moment voldoende vertrouwen in de wijze waarop ZorgSpectrum stuur op kwaliteit en veiligheid van zorg. De Inspectie concludeert dat er geen vervolgtoezicht nodig is.

Marcia Smits, senior inspecteur

Hulpbronnen

Met het ZorgSpectrum Informatie Systeem (ZIS) maken we beleid, processen, richtlijnen en werkinstructies zichtbaar voor collega's. Elk document heeft een auteur die zorgdraagt voor het periodiek evalueren van de gemaakte afspraken.

We hebben de volgende commissies die geraadpleegd kunnen worden als er vragen zijn over hoe te handelen. Dat zijn de commissies:

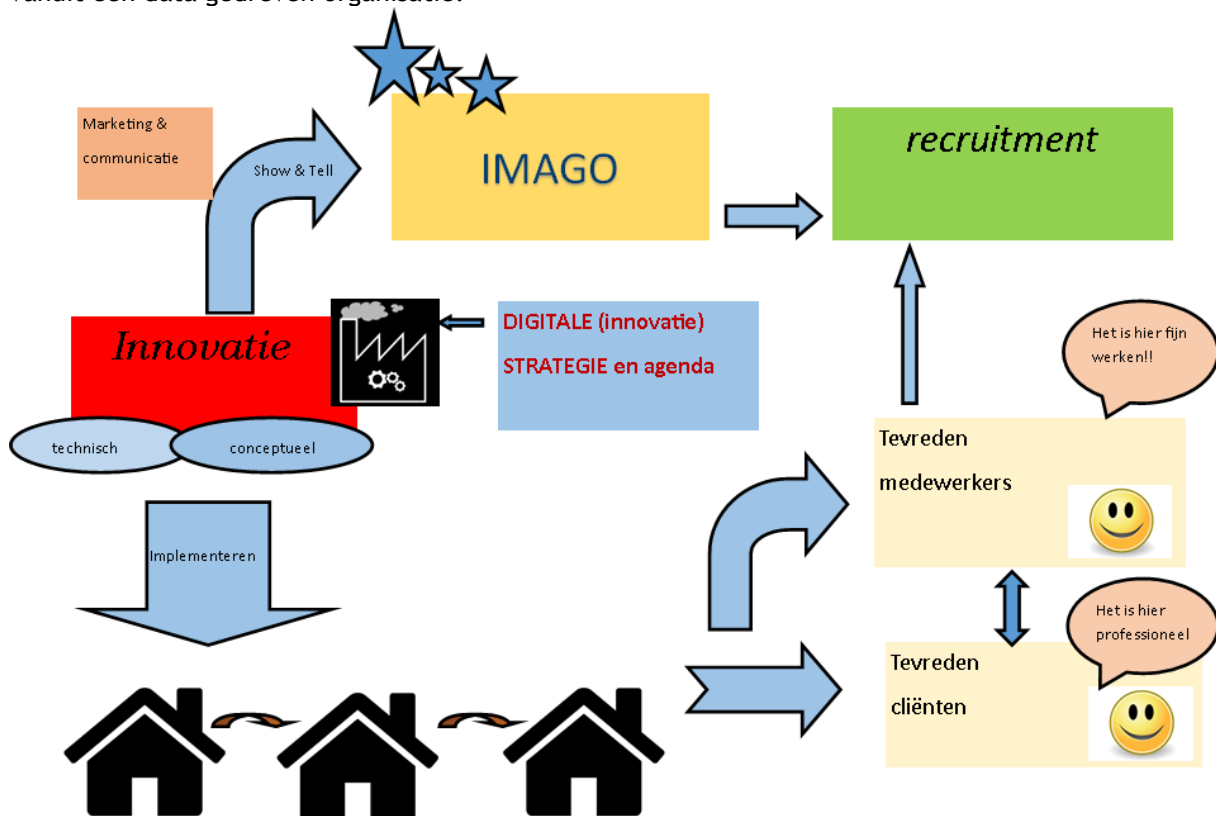
Verantwoord vrij, medicatie veiligheid, methodisch werken, zorgkwaliteit- en preventie (waaronder de werkgroep hygiëne en infectie preventie), palliatieve- en terminale zorg, commissie advies proceswijziging (ICT software systemen) en de commissie die toeziet op de uitvoering van de privacy wet- en regelgeving.

Kennis delen en van elkaar leren, doen we met elkaar en in regionale en landelijke netwerken waarin we participeren.

Maximale technologische oplossingen

In 2020 is het traject 'Samen gaan voor slimmere zorg' doorlopen met als doel het creëren van draagvlak - zowel intern als extern - onder stakeholders om een (digitale) innovatiestrategie voor de komende jaren vorm te geven.

Het meerjaren programmaplan dat hieruit is voortgekomen richt zich op het realiseren van de digitale wendbaarheid van collega's. Uitgangspunt is dat we beginnen bij het perspectief van collega's, om zo flexibel in te kunnen blijven spelen op ontwikkelingen. Hiermee willen we duurzame zorg realiseren vanuit een data gedreven organisatie.



De vraag "waar willen we in 10 jaar belanden?" heeft geresulteerd in vijf programmalijnen.

1. Contact op afstand nabij: beeldcontact en toezichttechnologie
2. Cliëntdashboard: een plek waar de benodigde informatie eenvoudig samenkomt en inzichtelijk is
3. Hulpmiddelendashboard: overzicht totaal aanbod, toegevoegde waarde, beschikbaarheid en bestelfunctie
4. Een stekkerdoos (platform) waar alle informatie samenkomt en interacteert met elkaar
5. Expertpartner in de regio op basis van gedeelde informatie (extern)

Het 'Verpleeghuis van de toekomst' draagt als 'fieldlab' bij aan de vormgeving van de eerste programmalijn en wordt in de komende jaren verder vormgegeven. Als cliëntdashboard maken we gebruik van de zorgmonitor en Ysis in zicht. Het hulpmiddelen dashboard is in de praktijk vormgegeven (zie Oog voor jou: innovatie) zodat medewerkers makkelijk hulpmiddelen kunnen vinden en aanvragen. In de regio maken we gebruik van gezamenlijke systemen zoals bij het regionale zorgcoördinatiepunt en middel de Transmurale Incident Meldingen (TIM). ZorgSpectrum is lid van het Regionaal samenwerkingsorganisatie (RSO) Trijn die als doel heeft de digitale informatie op de juiste plek te hebben door tot heldere afspraken te komen over digitale gegevensuitwisseling, zorg communicatie en databeschikbaarheid.

Oog voor de samenleving

ZorgSpectrum wil als professionele zorgorganisatie voortdurend afstemmen en aansluiten bij wat nodig is voor de (toekomstige) cliënt. Dat kan voor een kortdurende of langdurige zorgvraag zijn. Dat doen we samen met het eigen netwerk van de cliënt en de kracht van de samenleving. ZorgSpectrum draagt hiermee bij aan vitale en zelfvoorzienende gemeenschappen. Deze bewustwording en keuzes bepalen de focus van de volgende jaren. Dit vraagt daadkracht en betekent dat wij onze expertise zichtbaar willen maken. We richten ons op de samenwerking in de regio om zo de caring community mede vorm te geven door voortdurend initiatieven te nemen om andere en/of nieuwe vormen van samenwerking te realiseren.

Realisatie van de speerpunten

Vanuit het perspectief van de samenleving lag in 2022 onze focus op: passende oplossingen voor cliënten in een ontwikkelende samenleving organiseren, partner in samenwerking en duurzaamheid.

Passende oplossingen voor cliënten organiseren

In 2021 hebben we de dienstverlening voor jonge mensen met dementie (JMD) uitgebreid, is er een interventieafdeling geopend voor mensen met dementie en zeer ernstig probleemgedrag (D-ZEP) en is een afdeling geopend voor mensen met een dwarslaesie in De Hoogstraat Utrecht. De ondersteuning voor deze drie doelgroepen was niet of beperkt aanwezig in de regio. Hiermee draagt ZorgSpectrum bij aan de caring community mede vorm te geven.

Partner in samenwerking

Het vormgeven van zorgdiensten kunnen we niet alleen, daarvoor werken we samen. Samenwerking in de keten en lid van het landelijk ketennetwerk doen we voor de doelgroepen jonge mensen met dementie (JMD), mensen met een CVA, mensen met Parkinson en mensen na een trauma zoals o.a. een heupfractuur. Ook participeren we in het regionale ketennetwerk voor mensen met palliatieve- en terminale zorg, en mensen met dementie.

Samen met De Hoogstraat revalidatie werken we aan ketenzorg voor mensen met een dwarslaesie. Samen met Altrecht, AxionContinu, Careyn, De Rijnhoven, Huisartsen Utrecht Stad, Quarijn en ZorgSpectrum is de interventie afdeling voor mensen met dementie en zeer ernstig probleem gedrag (D-ZEP) vorm gegeven met een regionale functie die specialistische hulp biedt aan cliënten met dementie en zeer ernstig probleem gedrag in de provincie Utrecht. Met VVT-partners in de regio organiseren we triage (bepalen van de urgentie van een hulpvraag) voor ouderen die revalidatie behoeven en voor de crisisdienst voor mensen die een 'in bewaring stelling' (IBS) hebben gekregen.

Samen met Quarijn organiseren we Topcare scholingen, stemmen we de onderzoekagenda's op elkaar af en zijn we verbonden aan een tweetal lectoraten van de Hogeschool Utrecht. Ook werken we met 23 VVT-organisaties samen in het Universitair Netwerk Ouderenzorg Amsterdam (UNO). Binnen dit netwerk zoeken we antwoorden op vragen uit de praktijk, bijvoorbeeld door het verrichten van wetenschappelijk onderzoek.

Met Vecht en IJssel werken we samen rondom het 'Verpleeghuis van de toekomst'.

ZorgSpectrum participeert, samen met de ouderenorganisaties in de regio Utrecht, in het IVVU, de vereniging van Instellingen voor Verpleging en Verzorging in Utrecht. De IVVU behartigt hun collectieve belangen. Dit betekent dat de IVVU de landelijke en/of regionale ontwikkelingen probeert te beïnvloeden, waardoor voorwaarden worden gerealiseerd, zodat de leden van de IVVU hun maatschappelijke functie kunnen vervullen.

De IVVU is op regionaal niveau vertegenwoordigd in tal van overlegorganen, zowel op ambtelijk als op bestuursniveau. Daarnaast participeren we in een vergelijkbaar verband voor de zorgkantoorregio Waardeland; VVT alliantie Waardeland. Beide samenwerkingsverbanden geven belangrijke inhoudelijke input aan de zorgkantoren met betrekking tot thema's waarvoor extra financiering benodigd is (bijv. in de vorm van transitiegelden).

Met onder meer zorgvragers, zorgkantoren en -verzekeraars, andere zorgaanbieders (bijvoorbeeld thuiszorg), gemeenten, stichtingen welzijn, huisartsen en woningcorporaties proberen we tot afspraken te komen over de inrichting van de ouderenzorg in de regio.

Daarnaast participeert ZorgSpectrum in de Klachtencommissie verzorging en verpleging Utrecht (KVVU).

Duurzamer ZorgSpectrum

ZorgSpectrum vindt het belangrijk om bij te dragen aan een beter milieu en werkt daarom sinds 2019 met de "Milieuthermometer zorg". Dit instrument geeft focus voor het aanpakken van nuttige milieumaatregelen. Waar mogelijk pakken we de meeste maatregelen op binnen bestaande taken: bij de keuzes die we maken bij thema's als onderhoud, verbouw, nieuwbouw en inkoop, houden we rekening met duurzaamheid.

Het thema 'Duurzame zorg' heeft vanwege de hoge werkdruk, deels nog het gevolg van de Covid-pandemie, minder prioriteit gekregen in 2022. De certificering voor de milieuthermometer is daarom uitgesteld naar 2023.

Het vergroten van de bewustwording voor duurzame zorg is hierbij een belangrijk aandachtspunt. In oktober heeft ZorgSpectrum deelgenomen aan een landelijke energiecampaigned: via (intranet)berichten zijn collega's geïnformeerd over duurzamer energiegebruik en te nemen maatregelen. Samen met de energiecrisis heeft deze campagne bijgedragen in de bewustwording dat energiebesparing ook op het werk belangrijk is.

Ook bij het afvalpreventie en afvalscheiding speelt bewustwording en gedrag een belangrijke rol. Vanaf 2023 zal ZorgSpectrum met subsidie van het Afvalfonds het PD-afval (Plastic & Drankkartons) en glasafval gratis inzamelen. Voordeel van de subsidie is dat we hier geld mee kunnen besparen; geld dat ten goede komt aan de cliënt. Want hoe minder restafval we produceren, des te minder kosten we hebben voor de inzameling van restafval.

In december heeft ZorgSpectrum de Green Deal 3.0 ondertekend. Dit betekent dat ZorgSpectrum verder zal verduurzamen en zich bezig gaat houden met het bevorderen van gezondheid, het bevorderen van bewustwording en kennis over impact van de zorg op milieu en klimaat en vice versa, het verminderen CO₂-emissie van gebouwen, energie en vervoer, circulair zal werken en spaarzaam zijn met grondstoffen en materialen werken. Ook gaan we ons bezig houden met het verminderen van de milieubelasting van medicatie(gebruik).

Werken aan morgen

We zijn trots op wat we in 2022 samen bereikt hebben en dat willen wij voortzetten in 2023. Daarom hebben we gekozen voor het motto 'Samen anders zorgen' omdat we ons voorbereiden op de toekomst om, samen met ons netwerk en de informele zorg, anders te gaan werken en tegelijkertijd met onze uitdagingen in de dagelijkse praktijk moeten zorgen dat we ons zorgaanbod kunnen blijven continueren.

In dit kader zullen we in 2023 bijzondere aandacht geven aan:

- Versnelling inzet zorgtechnologie thuis
- Persoonsgerichte zorg samen met de kracht van mantelzorgers en vrijwilligers
- Versterken van de netwerksamenwerking
- Het verkrijgen van de status Regionaal expertise centrum (REC) voor mensen met dementie en zeer ernstig probleemgedrag (D-ZEP) en jonge mensen met dementie (JMD).
- De bedrijfseenheid Tijdelijk bij ons revitaliseren

- In de Grand cafés vinden we een nieuw evenwicht
- Gezonde en blijde collega's die zich kunnen ontwikkelen (werkplezier)
- Zo slim mogelijk inrichten van onze werkprocessen.

Reflectie op onze resultaten

Centrale Cliënten Raad

Het voorwoord van dit kwaliteit verslag begint met “dank je wel”.

De Centrale Cliënten Raad zegt (mede namens de andere leden van de deel-cliëntenraden Nieuw Thuis, Tijdelijk Bij Ons en Bij U Thuis) namens de cliënten die wij een stem geven ook “dank je wel” aan alle medewerkers van Zorgspectrum voor de gegeven zorg, steun en aandacht in het moeilijke jaar 2022.

Het jaar was moeilijk door de sterk veranderende omstandigheden in de wereld, wat ertoe leidde dat er een tekort aan allerlei middelen ontstond, er sterke prijsschommelingen waren, dreigende energie te korten etc. Mede daardoor kwam de bedrijfsvoering in het nauw, moesten o.a. nieuwbouwplannen worden gewijzigd of zelfs stilgelegd, werden huisvestingsplannen en ondersteuningsvormen gewijzigd. Met de nodige (toekomstige) gevolgen voor de te verlenen zorg.

Dat maakte dat de CCR nog scherper bleef kijken of de belangen van de cliënten niet in het nauw kwamen door noodzakelijke wijzigingen of bezuinigingen. Dat leverde soms pittige discussies op tussen het RvB en de CCR en/of de deelraden met hun directeuren. Echter wel steeds met wederzijds respect en begrip voor elkaars belangen, die uiteindelijk altijd het zelfde waren: het leveren van de goede, passende zorg aan de cliënten. De mede daardoor ingegeven beslissing geen grote nieuwe trajecten te starten maar te koersen op het bestendigen en verder uitbouwen van recent gestarte trajecten werd door de CCR dan ook breed ondersteund. Maar gaven wel support aan de drive binnen Zorgspectrum haar innovatiekracht te behouden en de samenwerking met andere relevante partners te behouden en te versterken.

Dit leidde er o.a. toe dat er een brede discussie is ontstaan c.q. werd gevoerd over o.a. de wijze waarop cliëntenparticipatie in de ruimste zin van het woord in de toekomst beter vorm gegeven kan worden.

En over hoe het verder moet gaan met de petit cafés en grand cafés. Deze discussies worden in 2023 afgerond en zullen tot ongetwijfeld nieuwe, toekomst bestendige modellen leiden.

Helaas betekende dit wel dat de leden van de Cliëntenraad TBO zich niet konden vinden in de beoogde koers en daardoor terugtraden. Een gemis dat hopelijk in de nieuwe vorm van cliëntenparticipatie ondervangen zal worden.

Punt van aandacht blijft de personele bezetting van Zorgspectrum als werkgeven. Dit geldt ook voor de CR en CCR in huidige vorm. Het blijft lastig om een blijvende goede representatieve cliëntenvertegenwoordiging te behouden. Mogelijk dat de toekomstige vorm dit deels gaat ondervangen.

Verder heeft de CCR op een aantal dossiers geadviseerd en veelal ingestemd waar dat uiteraard passend en wettelijk gewenst was.

De CCR gaat ervan uit dat de recente prettige en constructieve samenwerking met de huidige voorzitter a.i en de nieuwe toekomstige leden van het College van Bestuur gecontinueerd wordt, in welke vorm en samenstelling dan ook.

' Ook in lastige trajecten samen vooruit'

Marcel Bruinsma, voorzitter Centrale Cliëntenraad

Ondernemingsraad

Terugkijkend is 2022 voor de ondernemingsraad een jaar geweest met ups en downs. Er zijn mooie resultaten behaald zoals de implementatie van cliëntportaal Yris, de transitie van ICT naar I&I, en het besluit dat de medewerkers, met een regelmatig rooster tijdens feest- en gedenkdagen, zelf mogen kiezen of zij dan wel of niet willen werken. De ondernemingsraad is blij met de totstandkoming van het roosterbeleid met spelregels, omdat dit veel helderheid geeft aan medewerkers. De ondernemingsraad maakt zich veel zorgen over de tekorten aan medewerkers en effecten hiervan op de zomerperiode.

De ondernemingsraad heeft nieuwe initiatieven ontwikkeld om de achterban beter te bereiken. 'Oog en oor voor jou!' Er is gestart met 'OR on Tour' en de ondernemingsraad bracht bezoeken aan alle locaties. Ook is een club 'vrienden van de OR' geworven, om de ondernemingsraad meer 'ogen en oren' op de werkvloer te geven en signalen op te vangen. Inmiddels staat de teller op 23 vrienden! Vastgoedontwikkelingen hebben tevens centraal gestaan.

Werkplezier en een goede werk-privébalans was en blijft een speerpunt van de ondernemingsraad. Goede en gezonde roosters zijn hierbij cruciaal. In 2022 is vanwege tekort aan planners een adviesaanvraag aan de ondernemingsraad voorgelegd om het planbureau TBO te integreren met het planbureau van NT. De ondernemingsraad heeft besloten hierover een negatief advies te geven, omdat hij veel signalen kreeg dat medewerkers zich niet gehoord en gezien voelden bij deze voorgenomen integratie van planbureaus. Er was veel overleg met de bestuurder over deze zorgen. De ondernemingsraad is dan ook blij dat de zorgen erkend worden en dat deze integratie inmiddels on hold gezet is.

De ondernemingsraad bracht in 2022 regelmatig naar voren dat medewerkers onvoldoende worden betrokken, en zich onvoldoende gehoord en gezien voelen. Deze zorgen zijn geuit en besproken met de bestuurder. Gelukkig is de samenwerking en het contact tussen ondernemingsraad en bestuurder goed, waardoor het gezamenlijk belang, ook wel de kernwaarde 'SAMEN' genoemd, voorop blijft staan en we constructief kunnen werken aan de toekomst.

De ondernemingsraad heeft meerdere aandachtspunten voor 2023. Door het vertrek van Vivian Broex staan de werving en selectie van de nieuwe tweehoofdige raad van bestuur hoog op de agenda. Verder ligt de focus op de implementatie van de transitie van de Grand Cafés, de ontwikkelingen binnen het project 'tussen thuis en het verpleeghuis', de vastgoedontwikkelingen en het opstarten van nieuwe initiatieven. Werkplezier en het behoud van medewerkers blijven uiteraard onder de aandacht van de ondernemingsraad. De nadere uitwerking van onderwerpen uit de CAO VVT 2022-2023 ondersteunt hierbij. Gerichte aandacht en actie voor werving van voldoende kwalitatief geschoold personeel blijft essentieel om de kwaliteit van zorg te kunnen waarborgen.

'De ondernemingsraad is een weg ingeslagen en op zoek gegaan naar meer verbinding met alle medewerkers en met de bestuurder. We willen graag de gesprekspartner zijn tussen alle lagen van de organisatie. We zijn gestart met de 'OR on tour' en hebben verschillende polls uitgezet. Onder het motto: 'oog en (o)OR voor jou!'

Heleen Stuive, voorzitter

Zorg Advies Raad

De ZAR ziet dat de ontwikkelingen en ideeën binnen de organisatie sneller worden opgepakt en geïmplementeerd, mooi om te zien. We zien dat bij o.a. alle zorgtechnologie die is ingezet en zorgkwaliteit verhogend is. Het werken met zorgtechnologie zal alleen maar toenemen daarom blijft het werken met ambassadeurs die het gebruik van technologie promoten belangrijk.

We zien dat de zorgpaden die nu aan het cliënten dossier zijn toegevoegd meer in gebruik genomen worden zoals het zorgpad palliatieve fase die een meerwaarde biedt voor de laatste wensen van de client.

Ook naasten van cliënten worden meer betrokken door verschillende disciplines om zo samen met de professionals de persoonsgerichte zorg voor de client zo optimaal mogelijk vorm te geven.

Zorgspectrum is in ontwikkeling met opleiden van medewerkers en er is veel keuze om kennis te vergroten. Goed om te zien dat dit aanbod er is en er ook gebruik van wordt gemaakt. De ZAR vindt het belangrijk dat het vergaren van kennis en het delen daarvan blijvend gestimuleerd en gefaciliteerd wordt.

Als medezeggenschapsraad vond de ZAR het prettig om inspraak te mogen hebben bij de tijdelijk invulling van de vacature voor de raad van bestuur en betrokken te worden bij het onderzoek naar de bestuurlijke invulling in de toekomst.

Voor volgend jaar ziet de ZAR graag het dat directieteam samen met de ZAR op zoek gaat naar hoe de ZAR duurzaam haar medezeggenschap vorm kan geven in een roerig tijd waar het vinden en binden van verzorgenden en verpleegkundigen een uitdaging is. Ook voor de ZAR zelf.

Na het vertrek van 3 leden van de zorgadvies raad, gaat de ZAR door en zal een herstart gaan maken met vernieuwde visie die we gaan maken samen met het bestuur en management. We gaan opzoek naar nieuwe leden en verwachten een mooie stap te gaan maken komend jaar.

Linda Zaaijer, voorzitter

Raad van Toezicht

In de governancecode van de gezondheidszorg wordt het toezicht op kwaliteit door de Raad van Toezicht als één van zijn taken en verantwoordelijkheden beschreven. De commissie kwaliteit en veiligheid als onderdeel van de Raad geeft hier invulling aan.

De commissie maakt bij haar werkzaamheden onderscheid in de verschillende aspecten van kwaliteit: professioneel, organisatorisch en moreel (cultuur). Daarbij wordt niet alleen naar de status van de verschillende vormen van kwaliteit gekeken, maar met name ook naar de dynamiek in termen van continue verbetering. Daarmee wordt getracht een beeld te krijgen en oordeel te vormen over de fase en ontwikkeling van maturiteit van het thema kwaliteit.

Binnen ZorgSpectrum is in 2022 gekozen te werken en handelen vanuit de kernwaarde “Oog voor elkaar”. Dit laat zich vertalen in Oog voor u (kwaliteit), Oog voor jou (werkplezier) en Oog voor de organisatie en toekomst.

Uiteraard kwamen aan de orde de rapportages inzake kwaliteit, het Kwaliteitsrapport 2022, calamiteiten en IGJ-meldingen, de schaarste op de arbeidsmarkt in relatie tot het kunnen behouden van de kwaliteit en continuïteit van de zorg, het medicatiebeleid en het leren in relatie tot kwaliteitsindicatoren.

ZorgSpectrum is continu in gesprek met de externe stakeholders en de maatschappelijke omgeving om haar maatschappelijke functie zo goed mogelijk nu en in de toekomst invulling te geven. Kwaliteit is ook vooruitkijken in de toekomst hoe we de zorg kunnen aanpassen aan de vraag van de cliënten. Het Integraal Zorg Akkoord verwoordt de noodzaak tot regionale samenwerking, bijvoorbeeld inzake specifieke doelgroepen. Vermeldenswaard is dat ZorgSpectrum wat betreft samenwerkingsverbanden zich heeft ontwikkeld en wordt gezien als één van de hoofdrolspelers in de regio. Voorbeelden hiervan zijn de samenwerking met De Hoogstraat en het Antoniusziekenhuis, waarbij nieuwe vormen

van zorg zijn geïntroduceerd. Daarnaast heeft de realisatie van het verpleeghuis van de toekomst zowel regionaal als landelijk de aandacht getrokken.

De leden van de Raad van Toezicht hebben een positief beeld van het thema kwaliteit zoals dat wordt opgepakt binnen ZorgSpectrum. Hierbij is niet alleen gekeken naar de verschillende statistische uitkomsten van kwaliteit, maar met name ook naar de mate hoe het thema kwaliteit een vaste plaats heeft gekregen in de totale cultuur van de organisatie. Hoewel het jaar 2022 werd afgesloten met een aangekondigd vertrek van de bestuurder, heeft de rvt er alle vertrouwen in dat de organisatie ook in de toekomst met het nieuwe bestuur dezelfde hoge kwaliteit van zorg zal voortzetten.

' Kwaliteit is synoniem met voldoende gemotiveerde medewerkers'

Frits Barneveld Binkhuysen, voorzitter commissie kwaliteit Raad van Toezicht
