



# de Vriezenhof

**Kwaliteitsjaarverslag  
2021**

<b>VOORWOORD</b>	<b>3</b>
<b>INLEIDING</b>	<b>4</b>
<b>1. ONZE ORGANISATIE</b>	<b>5</b>
1.1 WIE ZIJN WE EN WAT WILLEN WE UITDRAGEN?	5
<i>Missie en visie</i>	5
<i>Nieuwe kernwaarden</i>	5
1.2 ONTWIKKELINGEN DIE VRAGEN OM VERANDERINGEN	6
1.3 DOELGROEP	6
1.4 WELZIJN	7
1.5 BESTURING	8
1.6 TERUGKOPPELING KWALITEITSJAARPLAN 2021	8
<b>2. PERSONEELSBESTAND</b>	<b>10</b>
2.1 WOONZORG	10
2.2 FACILITAIR	10
2.3 OVERZICHT FTE'S 2021	11
2.4 RATIO PERSONELE KOSTEN VERSUS OPBRENGSTEN	12
2.5 IN-, DOOR- EN UITSTROOM	12
2.6 TERUGKOPPELING KWALITEITSJAARPLAN 2021	12
<b>3. KWALITEIT EN VEILIGHEID</b>	<b>13</b>
3.1 PERSOONSGERICHTE ZORG EN ONDERSTEUNING	13
3.2 WONEN & WELZIJN	14
<i>Familie en vrijwilligers</i>	14
<i>Zingeving/levensvragen</i>	15
3.3 BASISINDICATOREN VEILIGHEID	15
3.4 WET ZORG EN DWANG	16
<i>Visie en uitgangspunten van de Vriezenhof in relatie tot vrijheid en veiligheid</i>	16
<i>Toepassen van stappenplan onvrijwillige zorg</i>	17
<i>Situatiebeschrijving 2021</i>	17
3.5 LEREN EN WERKEN AAN KWALITEIT	19
3.6 TERUGKOPPELING KWALITEITSJAARPLAN 2021	19
<b>4. RANDVOORWAARDEN</b>	<b>21</b>
4.1 LEIDERSCHAP EN GOVERNANCE	21
4.2 PERSONEELSSAMENSTELLING	21
4.3 VAKMANSCHAP	21
4.4 GEBRUIK VAN HULPBRONNEN	22
4.5 GEBRUIK VAN INFORMATIE	22
4.6 OVERIGE ACTIEPUNTEN	23
4.7 TERUGKOPPELING KWALITEITSJAARVERSLAG 2021	24

Beste lezer,

In januari 2021 mocht ik de functie van bestuurder van de Vriezenhof overnemen en ik kijk terug op een bewogen jaar, waarin veel gebeurd is, maar waarin we ook veel hebben bereikt.

Natuurlijk komen direct denken de twee uitbraken van COVID-19 in juli/augustus en november/december in mijn gedachten. Net als in de rest van Nederland had dit ook voor ons grote gevolgen. Uiteraard voor onze bewoners, maar ook voor onze medewerkers, vrijwilligers en noabers in de wijk. Persoonlijke ontmoeting was lange tijd onmogelijk waardoor activiteiten geen doorgang konden vinden en bezoek niet welkom was. Voor een huis als het onze dat bekend staat om haar gastvrijheid en graag het hart van en voor Vriezenveen wil zijn, had dit een grote impact. Het vroeg veel aanpassingsvermogen en ik vond het echt bewonderenswaardig om te zien en merken hoe dat door iedereen werd opgebracht. Medewerkers en naasten hebben samen gezocht naar alternatieven om het contact te behouden en de situatie voor de bewoners zo aangenaam mogelijk te maken. Misschien heeft het ons, ondanks de afstand die we tot elkaar moesten houden, uiteindelijk nog wel dichter bij elkaar gebracht?

2021 was ook een roerig jaar gezien alle veranderingen in onze organisatie. Na een langere periode onder interim-bestuurder en management kwam een bijna geheel nieuw managementteam aan het roer. Hierna keerde ook langzaam de rust terug in de organisatie. Omdat er zichtbaar en voelbaar werd gewerkt aan de verbinding en daarmee het vertrouwen tussen medewerkers en bestuur, management en staf weer groeide. Samen met onze medewerkers zijn, via een intensieve digitale interactie, onze nieuwe kernwaarden vastgesteld: *hartelijk, gemoedelijk, zorgzaam*. Iets wat we natuurlijk al lang zijn, maar het is goed om dit ook samen te concluderen.

Op het gebied van de zorg hebben we de transitie naar verpleeghuiszorg verder vormgegeven door o.a. de functie behandeling voor het overgrote deel over te hevelen van huisartsen in het dorp naar de (para)medici van Novicare. Ook hebben we actief ingezet op het uitbreiden van onze expertise door trainingen belevingsgerichte zorg voor mensen met dementie aan te bieden aan onze medewerkers.

Ook de woonomgeving van onze bewoners heeft in 2021 volop aandacht gekregen. Terecht want we zien ons door de verouderde huisvesting op dit vlak voor de nodige uitdagingen gesteld. Gelukkig hebben we begin van het jaar eindelijk huiskamers op de woonetages kunnen realiseren en nog twee gloednieuwe appartementen. De gedachte en gesprekken over nieuwbouw of renovatie gingen echter onverminderd voort en tegelijkertijd hebben we het afgelopen jaar stevige stappen gezet op weg naar een gezondere financiële huishouding. Want het geld voor nieuwbouw of renovatie moet natuurlijk wel ergens vandaan komen...

Kortom 2021 was een jaar waarin ongelooflijk veel gebeurde en veel werk werd verzet. Ik ben dan ook ronduit trots op waar dat ons gebracht heeft én hoe we daar in 2022 nu op verder bouwen. Trots op al mijn collega's over het afgelopen jaar. Dankbaar ben ik ook voor vertrouwen dat ik als bestuurder van hen heb gekregen en ook echt gevoeld heb. Ook van Cliëntenraad, Ondernemingsraad en Raad van Toezicht. Het onderstreept nog maar eens mijn persoonlijke credo: *"We doen het samen doen of we doen het niet."*

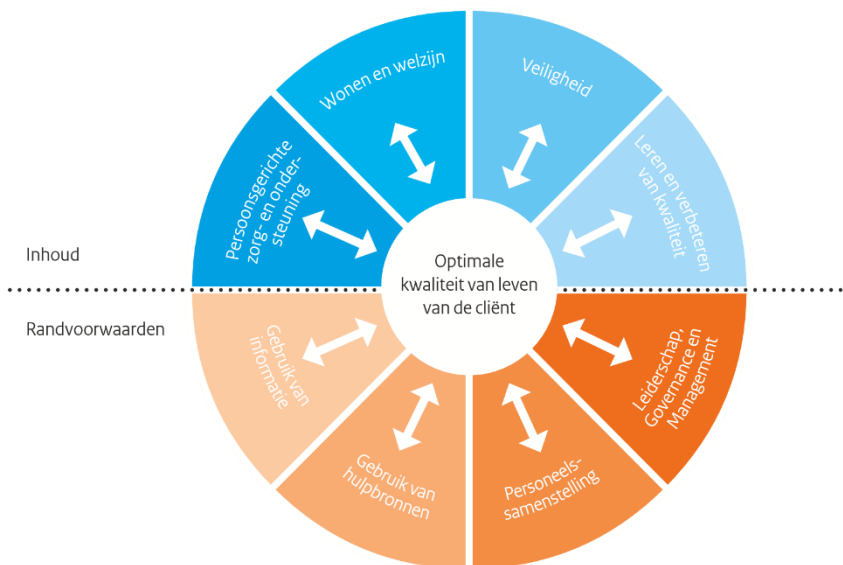
Wout Oldhoff, bestuurder  
juni 2022

# Inleiding

Dit kwaliteitsjaarverslag blikt terug op de ontwikkelingen binnen de Vriezenhof in 2021 en de gestelde doelen en geplande acties uit het kwaliteitsjaarplan 2021. Het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg van Zorginstituut Nederland vormt hierbij het uitgangspunt.

Het Kwaliteitskader verpleeghuiszorg beziet de zorg- en ondersteuningsbehoefte van de cliënt vanuit zijn of haar eigen geschiedenis, toekomst en doelen en deze zijn als zodanig het vertrekpunt van het zorgproces. Dat zorgproces wordt geconcretiseerd in de interactie tussen cliënt, diens contactpersoon, zorgverlener en de Vriezenhof. Onderstaand model geeft invulling aan het kader waarmee de Vriezenhof kwaliteit van zorg wil vormgeven.

De acht thema's in het model zijn gerelateerd aan thema's van inhoud van zorg, kwaliteit en veiligheid (bovenste helft cirkel) en de randvoorwaarden hiervoor (onderste helft cirkel).



In dit kwaliteitsjaarverslag vormen bovengenoemde acht thema's het raamwerk voor verantwoording voor de kwaliteit voor de door ons geleverde zorg en een terugblik op in dit kader relevante organisatieontwikkelingen in 2021. Tevens is in dit document de Analyse 2021 in het kader van de Wet Zorg en Dwang opgenomen.

# 1. Onze organisatie

## 1.1 Wie zijn we en wat willen we uitdragen?

Medio 2021 is een visie- en strategietraject met MT-RvT-CR-OR en medewerkers afgerond. Verschillende sessies hebben geresulteerd in een lange termijn strategie voor de Vriezenhof als basis voor het beleid van de komende jaren. Dit heeft geleid tot een nieuw geformuleerde missie en visie en nieuw geformuleerde kernwaarden. Een doorvertaling in een specifieke visie op zorg heeft – mede door het vertrek van zowel de manager wonen, welzijn en zorg als de beleidsmedewerker in de loop van 2021- nog niet plaatsgevonden, maar staat voor 2022 hoog op de agenda.

### Missie en visie

Wij willen dat ouderen in en rondom de Vriezenhof, ongeacht hun gezondheidssituatie, plezierig kunnen blijven wonen. Hun welbevinden op het sociale, mentale, geestelijke en lichamelijke vlak willen we positief beïnvloeden. **Met bewoners, mantelzorgers, vrijwilligers en medewerkers vormen we het kloppende hart van én voor Vriezenveen en haar inwoners.** Ouderen die wat verder weg wonen in Vriezenveen betrekken we graag bij onze activiteiten in en rondom de Vriezenhof. Waar professionele deskundige zorg wordt gevraagd én nodig is, bieden wij deze liefdevol en met respect. Wij doen dat dichtbij de bewoner en kleinschalig van vorm.

Zo maken we het samen mogelijk dat mensen op hun eigen manier plezierig oud kunnen worden in een fijne en veilige omgeving, waar mensen elkaar respecteren en waarderen ondanks (of juist dankzij) hun verschillen op uiteenlopende terreinen (gezondheid, sociaal netwerk, achtergrond, etc.)

De Vriezenhof baseert zich op een (protestants) christelijke grondslag. Wij zien ieder mens als waardevol. Hoe anders die mogelijk ook is dan wij zelf. Wij geloven dat iedereen recht heeft op liefde, aandacht en zorg en dat wij, daar waar dat in ons vermogen ligt, onze bijdrage daaraan mogen/moeten leveren. Ook nu nog geven vele bewoners, cliënten, medewerkers en vrijwilligers, ieder op hun eigen manier, invulling aan het geloof in de liefde van God voor alle mensen. Anderen respecteren deze bron waaruit velen inspiratie putten en dragen vanuit hun eigen persoonlijke overtuiging bij aan de liefde, aandacht en zorg die wij aan alle mensen willen geven. We hechten eraan dat iedereen vanuit zijn of haar eigen innerlijke gedrevenheid naar de ander omziet en waar mogelijk voor hem/haar klaar staat. Het verlenen van zorg en welzijn moet naar onze overtuiging van binnenuit komen. Elkaar respecteren is daarbij een vanzelfsprekendheid.

### Nieuwe kernwaarden

Kernwaarden geven een directe indruk waar een organisatie voor staat. Ze geven aan *waarom* en *hoe* men binnen een organisatie dingen doet. Het zijn de drijfveren voor het handelen en geven zo richting. Het mooie van kernwaarden is dat je ze niet hoeft te bedenken, want je hebt ze al. Het is alleen een kwestie van ze benoemen. In het kwaliteitsjaarplan 2021 werd al benoemd dat de bestaande kernwaarden die tot uiting kwamen in het woord VERVE (Vernieuwing, Eigenheid, Respect, Verbinding en Excellent) onvoldoende in ons werk-DNA bleken te zijn verankerd. Om te komen tot kernwaarden die wel gedragen worden door de organisatie is in 2021 een interactief digitaal proces gestart met alle medewerkers, gevolgd door een gezamenlijke bijeenkomst met Ondernemingsraad, Cliëntenraad, managementteam en Raad van Toezicht. Dit leidde tot de keuze van de volgende 3 kernwaarden, waarvan de overgrote meerderheid aangaf dat aansprekend waren en uitstekend paste bij de Vriezenhof.



#### Hartelijk

Iedereen is welkom bij ons. We zijn altijd vriendelijk. Het is gezellig waar wij werken. We hebben welgemeende aandacht voor elkaar en gaan vriendschappelijk met elkaar om. Zoals noabers dat gewend zijn te doen. We hebben daarbij altijd een positieve houding. We gaan uit van mogelijkheden, denken in oplossingen en hebben een opgewekte uitstraling.



#### Gemoedelijk

Eenieder kan zichzelf zijn bij ons. Er heerst een prettige ongedwongen sfeer. Ieder mens is anders en uniek. We zien, accepteren en waarderen die verschillen. Het leefritme, de behoefte en de eigen regie van de bewoners sturen ons denken en handelen. Dat mag dus verschillen van mens tot mens, als ook in de tijd. We raken er niet door van slag. We nemen elke dag zoals die komt en genieten er met elkaar van.



### Zorgzaam

Zorg leveren we samen, met elkaar. Bewoner, mantelzorger, vrijwilliger en medewerker. We kennen elkaar en zijn er voor elkaar. We helpen altijd als dat nodig is. We doen dat met aandacht en luisteren heel goed. En leggen uit wat we gaan doen. Zorg is altijd dichtbij, altijd goed en altijd professioneel. En dus persoonsgericht en veilig.

## 1.2 Ontwikkelingen die vragen om veranderingen

De Vriezenhof stond in 2021 voor uitdagingen, die ook nu nog steeds aan de orde zijn vanwege de ontwikkelingen in de maatschappij én de zorg die zich in de afgelopen jaren hebben voorgedaan en ook in de komende jaren hun invloed zullen hebben.

- Mensen *willen* graag langer thuis blijven wonen.
- Mensen *moeten* langer thuis blijven wonen. Dit is een rechtstreeks gevolg van de beperkte capaciteit aan verpleeghuisplaatsen en het door de overheid middels een fors lagere vergoeding sturen op een langer thuis wonen van mensen met een zorgprofiel VV 4 indicatie.
- De hogere leeftijd waarop mensen naar een verpleeghuis gaan en de daarmee gepaard gaande complexere en vaak meervoudige zorgvraag.
- Er is sprake door bovenstaande van een afname van de gemiddelde verblijfsduur van cliënten in het verpleeghuis.
- Kritischer wordende cliënten en familie.
- Meer keuzemogelijkheden voor cliënten en hun familie.

Bovenstaande maakt dat veranderingen nodig zijn:

- Onze verouderde huisvesting vraagt om aanpassing én tot 2021 ontbraken huiskamers op elke woonetage.
- Het deskundigheidsniveau van medewerkers moet meegroeien met de vraag van de cliënten, waarvan een steeds groter deel de diagnose dementie heeft. Belevingsgerichte zorg voor mensen met dementie en andere beperkingen doet een actief beroep op nieuwe kennis en vaardigheden, die mogelijk ook niet iedereen zich eigen weet te maken.
- Aanpassing in de aansturing en organisatie zijn nodig om de voorliggende uitdagingen het hoofd te kunnen bieden.
- Samenwerking met zowel mantelzorgers maar ook met bijvoorbeeld collega zorgorganisaties wordt steeds belangrijker.

Al deze veranderingen moeten uitmonden in een Vriezenhof waar het plezierig wonen en werken blijft en waar excellente zorg geleverd wordt. Wij willen het verschil maken in de manier waarop wij invulling geven aan het welzijn van elke cliënt en daarbij de verbinding maken met de Vriezenveense gemeenschap. Daarin onderscheidt de Vriezenhof zich van andere organisaties en valt zij op.

Streven is een organisatie te zijn met een gezond financieel meerjarenperspectief, dankzij een solide bedrijfsvoering, betrokken medewerkers, vrijwilligers en contactpersonen. De organisatie is geworteld in en nauw verbonden met het dorp Vriezenveen, haar inwoners en vele organisaties in het sociale domein. De Vriezenhof waar we trots op zijn, waar we met trots over spreken in onze privé-omgeving, waar we trots zijn op wat we doen, maar vooral ook trots zijn over hoe we het doen!

## 1.3 Doelgroep

De Vriezenhof had in 2021 een capaciteit van 57 plaatsen in een beschermde woonomgeving. We beschikten over 54 één- en 3 tweepersoons appartementen. Op elke woonetage is er nu een huiskamer waar de bewoners gezamenlijk maaltijden kunnen nuttigen en waar activiteiten plaatsvinden, zowel individueel als in groepsverband.

In de Vriezenhof woonden in 2021 bewoners met een zorgindicatie VV 3, VV 4, VV 5 en VV 6. De omzet bedroeg in 2021 bijna 8,5 miljoen euro. Als gevolg van de sterk verlaagde tarieven voor zorgprofiel VV 4 en 6 zagen wij ons genoodzaakt om voor wat betreft de doelgroepen die bij ons intramuraal kunnen komen wonen, voorrang te geven aan mensen met een zorgprofiel VV 5 of 6. Vooralsnog zijn dat ook de enige doelgroepen waarvoor vast staat dat in de nieuw te realiseren huisvesting hier plaats voor zal zijn.



De Vriezenhof werkte samen met Novicare. Zij verzorgden de volledige behandeling van 44 bewoners (stand 1/11/2021) die vallen onder de WLZ. Hieronder vielen alle bewoners met een indicatie VV 5, een aantal bewoners met een indicatie VV 6 en 1 bewoner met indicatie VV8. De overige bewoners vallen nu nog onder hun eigen huisarts. Nieuwe bewoners die in de Vriezenhof komen wonen, komen direct de onder de verantwoordelijkheid van de specialist oudergeneeskunde.

#### Overzicht Zorgprofielen 2021

#	met behandeling		zonder behandeling	
	begroot	gerealiseerd	begroot	gerealiseerd
3VV	0	0	1	1
4VV	0	0	8	7,6
5VV	23	26,2	7,4	4,7
6VV	12	10,2	6	4,1
8VV	-	1		-
Mutatiedagen	0,3	0,5	0,3	
Totaal	35,3	37,9	22,7	17,8

## 1.4 Welzijn

In de Vriezenhof worden activiteiten aangeboden die een bijdrage leveren aan het welzijn van onze bewoners. Er zijn gezamenlijke activiteiten in groepsverband of in kleinere kring in de huiskamer. Daarnaast beschouwen wij ook bepaalde dagelijkse bezigheden als een manier van samen bezig zijn in een sociale, huiselijke omgeving. Ook wordt er individuele begeleiding geboden door bijvoorbeeld activiteitenbegeleiders, vrijwilligers en WWZ-medewerkers.

## 1.5 Besturing

Het jaar 2021 stond dan ook vooral in het teken van het formatief en kwalitatief op orde brengen van de teams. In april 2021 is een nieuwe manager wonen, welzijn en zorg aangesteld die hierin het voortouw moest nemen. Belangrijk uitgangspunt hierbij was en is dat we de relatie medewerker-cliënt en het netwerk van de cliënt centraal stellen. In de afbeelding hieronder is aangegeven hoe wij de "wereld" rondom de cliënt vorm willen geven.

De sterke en goed uitgedragen mensvisie maakt dat medewerkers en vrijwilligers zich goed kunnen identificeren met de organisatie. Persoonlijke- en organisatiewaarden lopen in elkaar over, dat werkt versterkend in de motivatie om er samen wat moois van te maken.



## 1.6 Terugkoppeling kwaliteitsjaarplan 2021

### Visie- en strategievorming

#### Omschrijving van te nemen acties/maatregelen:

Formuleren van een visie op zorg, welzijn en ondersteuning, dan wel bevestigen van de huidige visie, en het op basis daarvan formuleren van de strategie 2021-2024.

#### Gerealiseerd

Medio 2021 is het visie- en strategietraject met MT-RvT-CR-OR en medewerkers afgerond. Verschillende sessies hebben geresulteerd in een lange termijn strategie voor de Vriezenhof als basis voor het beleid van de komende jaren. Onderdeel hiervan zijn nieuw geformuleerde kernwaarden. De bestaande kernwaarden die tot uiting kwamen in het woord VERVE (Vernieuwing, Eigenheid, Respect, Verbinding en Excellent) bleken onvoldoende in ons werk-DNA verankerd en zijn daarom vervangen door de drie nieuwe kernwaarden: *hartelijk*, *gemoedelijk* en *zorgzaam*. Een doorvertaling in een specifieke visie op zorg heeft – mede door het vertrek van zowel de manager wonen, welzijn en zorg als de beleidsmedewerker in de loop van 2021- nog niet plaatsgevonden, maar staat voor 2022 hoog op de agenda.

### Visie-, plan- en besluitvorming nieuwbouw en overige gebouwen

#### Omschrijving van te nemen acties/maatregelen:

Vanuit visie op zorg, welzijn en ondersteuning en keuze van doelgroepen moet visie-, plan- en uiteindelijk ook besluitvorming over nieuwbouw voor de Vriezenhof in 2021 zijn beslag krijgen. Daarbij hoort ook dat we een visie en plan ontwikkelen op de overige gebouwen die in ons bezit zijn (Oons Aaif en Vuurhuus). Vanuit de visie op zorg, welzijn en ondersteuning en de keuze voor doelgroepen dient in 2021 een Programma van Eisen voor de nieuwbouw te worden opgeleverd.

#### Gerealiseerd

In 2021 heeft een oriëntatie plaats gevonden op de (on)mogelijkheden van renovatie van het huidige gebouw. Dat blijkt geen reële optie, gelet op de hiermee gepaard gaande investeringen in relatie tot de dan te realiseren functionaliteit. 2022 wordt benut om definitief helderheid te krijgen over of nieuwbouw voor een zelfstandige Vriezenhof financieel mogelijk is. Ook zal in 2022 aandacht besteed worden aan hoe we het huidige gebouw zowel voor bewoners als medewerkers acceptabel houden.



### **Toekomstige doelgroepen intramuraal**

#### **Omschrijving van te nemen acties/maatregelen:**

In het kader van de visievorming op zorg en de visie-, plan- en besluitvorming voor het nieuw te bouwen Vriezenhof dient definitief bepaald te worden voor welke doelgroepen we woonruimte en de daarbij behorende zorg en ondersteuning gaan realiseren.

#### **Gerealiseerd:**

In 2021 is het definitieve besluit genomen op welke doelgroepen we ons willen richten met onze intramurale zorg (verblijf met behandeling). De focus komt hierbij te liggen op cliënten met een ZZP 5 of ZZP 6 indicatie. In incidentele gevallen kan besloten worden om een client met een ZZP 4 indicatie op te nemen.

### **Uitbreiding van de functie behandeling**

#### **Voorgenomen acties/maatregelen:**

Het in overleg met de betrokken cliënten, huisartsen en specialist ouderengeneeskunde omzetten van de indicaties 'zonder behandeling' naar een indicaties 'met behandeling' en het daarop aansluitend overhevelen van het hoofdbehandelaarschap van de betrokken huisarts naar de specialist ouderengeneeskunde. Het zorgkantoor dient hier tijdig over te worden geïnformeerd. Daarnaast er voor zorg dragen dat elke nieuwe cliënt die in Vriezenhof komt wonen, standaard de specialist ouderengeneeskunde als hoofdbehandelaar krijgt en daarmee dus afscheid neemt van zijn of haar huisarts.

#### **Gerealiseerd:**

Alle bewoners met een indicatie ZZP vallen sinds september 2021 onder de SO/VSP van Novicare. Alle nieuwe bewoners met ZZP 5 of 6 eveneens.

### **Hospice zorg**

#### **Voorgenomen acties/maatregelen:**

Het benoemen van uitgangspunten voor een andere opzet van een hospice met meer capaciteit, kwaliteit en mogelijk in de nabijheid van het gebouw De Vriezenhof. Het doel is uiterlijk 1 januari 2022 helder te hebben of en zo ja waar, met wie en hoe een nieuwe start met de hospicefunctie kan worden gemaakt.

#### **Gerealiseerd:**

In 2021 is een enquête gehouden onder relevante stakeholders in Vriezenveen en mede op grond daarvan is besloten af te zien van een initiërende rol bij het eventueel opzetten van een hospicefunctie in Vriezenveen.

### **Groepsactiviteiten in het kader van welzijn**

#### **Omschrijving van te nemen acties/maatregelen:**

Terug naar het oude normaal. Verkennen welke uitbreidingen in 2021 mogelijk zijn en welke nieuwe samenwerkingsverbanden hier mogelijk aan bij kunnen dragen?

#### **Gerealiseerd:**

Als gevolg van twee forse uitbraken van COVID-19 in 2021 kon niet naar het oude normaal worden teruggekeerd. Wel zijn in 2021 samenwerkingsverbanden met buitenschoolse opvang van GewoonBijzonder en met scholengemeenschap het Noordik gerealiseerd.

## 2. Personeelsbestand

De zorg- en dienstverlening worden primair gegeven door zorg- en facilitaire teams. Zij vormen de kern van onze organisatie.

### 2.1 Woonzorg

1. De geïndiceerde VV-zorgprofielen zijn uitgangspunt voor de beschikbare uren per team per week verdeeld over opleidingsniveaus 1, 2, 3, 4 en 5.
2. De Vriezenhof is verdeeld in drie woonetages, iedere woonetage heeft een vast team zorgverleners.
3. De teams stemmen de beschikbare uren af op de zorgvraag van de cliënten, zodat er continuïteit van zorg gewaarborgd wordt. Er waren in 2021 altijd minimaal twee zorgverleners aanwezig per team. Daar waar nodig kon een beroep worden gedaan op een extra zorgverlener van de eigen of een andere.
4. De twee nachtdiensten werden beschikbaar gesteld van de uren van alle teams.
5. Er was 24/7 een verpleegkundige aanwezig of oproepbaar.
6. De in te zetten uren aan personele inzet zorg en welzijn pasten binnen de beschikbare netto uren volgend uit de te ontvangen gelden behorende bij de VV-indicaties.
7. De assistentes wonen, welzijn en zorg die belast zijn met ondersteunende, huishoudelijke en welzijnsactiviteiten maakten integraal onderdeel uit van het zorgteam en worden door de centrale activiteitenbegeleiders ondersteund bij het bedenken, organiseren en faciliteren van activiteiten op de woonetages.
8. Op elke huiskamer was gedurende de dag en avond zorg in nabijheid gewaarborgd.
9. Dagelijks was er minimaal één medewerker op de afdeling aanwezig die zich bezig houdt met activiteiten en zinvolle dagbesteding voor alle cliënten.

### 2.2 Facilitair

In de facilitaire dienst werken diverse medewerkers binnen de volgende afdelingen:

- Huishouding/wasserij
- Keuken/restaurant
- Receptie
- Technische dienst

De keuken maakte in 2021 nog dagelijks verse maaltijden voor alle cliënten. Daarnaast werden aan de Stichting Maaltijd Voorziening Twenterand zeven dagen per week tussen de 70 en 100 warme maaltijden per dag geleverd voor hun Tafeltje Dekje Service in Vriezenveen e.o.

In 2021 moest er, mede met het oog op mogelijke nieuwbouw, ook duidelijkheid komen over het maaltijdconcept en daarmee de toekomst van de keuken en het huidige restaurant. Het streven van de Vriezenhof was om ook in de toekomst een restaurant/grand café/eetcafé te houden als deze voorziening zich financieel zelfstandig zou kunnen bedruipen. Na zorgvuldig onderzoek bleek dit echter niet het geval en is besloten om in 2022 de maaltijdvoorziening en hiermee de rol van de keuken op een andere wijze in te vullen.

## 2.3 Overzicht FTE's 2021

Binnen de Vriezenhof zijn ruim 100 fte's in- en extramuraal werkzaam. Het overheadpercentage bedraagt 11,17%.

<b>FTE-overzicht 2021</b>	<b>begroot</b>	<b>realisatie per 31-12</b>
<b>Directie</b>		
	1,58	1,78
<b>Ondersteuning en overhead</b>		
Administrateur	0,56	0,56
Adviseur Bedrijfsvoering en control	0,89	0,89
Adviseur Informele Zorg	0,83	0,83
Beleidsmedewerker	0,56	0,56
Communicatieadviseur	0	0,22
Clientadviseur	1,06	1,5
Coördinator huishouding WMO	0,61	0,78
Directiesecretaresse	0,67	0,67
Opleidingscoördinator	0,44	0,44
Ondernemingsraad	0,22	0,22
Planner	1	1
P&O Adviseur	0,67	0,67
P&O Medewerker	0,89	0,89
Receptie	0,94	0,33
Teamleider	0,00	0,89
Zorgmanager	1	0,89
	<b>10,34</b>	<b>11,34</b>
<b>Facilitair</b>		
Assistent Facilitair keuken	0,56	0
Chefkok	0,89	0,89
Kok	0,67	0,72
Keukenassistent	7,00	3,83
Medewerker groenvoorziening	0,67	0,67
TD medewerker	1,53	1,64
Medewerker wasserij-huishouding	3,89	3,08
	<b>15,21</b>	<b>10,83</b>
<b>Intramurale zorg</b>		
Medewerker zingeving	0,33	0
Zorg niveau io	0	3,34
Zorg niveau 1	7,33	8,78
Zorg niveau 3	29,51	21,69
Zorg niveau 4	3,33	4,33
Zorg niveau 5	1	1,78
	<b>41,5</b>	<b>39,92</b>
<b>Extramurale zorg</b>		
Dagcentrum	3,01	2,92
Wijkverpleging	18,58	17,37
Huishoudelijke ondersteuning	16,53	13,36

## 2.4 Ratio personele kosten versus opbrengsten

Opbrengsten	Personeelskosten	Ratio
8.483.000	6.402.000	0,75

## 2.5 In-, door- en uitstroom

(Gegevens december 2021)

Instroom medewerkers	65	inclusief 31 flexmedewerkers en 2 inleen.
Doorstroom medewerkers	3	2 medewerkers van niveau 1+ → niveau 3 1 medewerker van niveau 3 → niveau 4.
Uitstroom medewerkers	63	inclusief 29 flexmedewerkers, 2 zzp-ers en 6 inleen

## 2.6 Terugkoppeling kwaliteitsjaarplan 2021

### Bedrijfsvoering op orde en financieel verantwoord (I)

#### Omschrijving van te nemen acties/maatregelen:

Op orde brengen van de kwantitatieve bezetting per woonetage, zodanig dat te allen tijde voldaan wordt aan de vereisten van het kwaliteitskader verpleeghuiszorg én wij er zelf van overtuigd zijn dat we onze cliënten op het vlak van zorg, welzijn en ondersteuning datgene bieden wat ze nodig hebben.

#### Gerealiseerd:

De bezetting qua verzorgenden is begin 2021 uitgebreid. Daarnaast is het aantal assistenten wonen welzijn en zorg begin/medio 2021 fors uitgebouwd.

### Bedrijfsvoering op orde en financieel verantwoord (II)

#### Omschrijving van te nemen acties/maatregelen:

Introdactie en implementatie van een zorgpersoneelsbudgetmodel dat voor medewerkers en manager inzichtelijk maakt hoeveel uren zorg en ondersteuning besteed mag worden per woonetage, gerelateerd aan de zorgindicaties van de bewoners. Op grond hiervan kan de personeelsbezetting 'meebewegen' met de feitelijke bezetting en indicaties van de cliënten en kan adequate sturings- en verantwoordingsinformatie worden geleverd.

#### Gerealiseerd:

Is geïntroduceerd. Gegeven de stabiele bezetting qua aantallen en indicaties van beperkte toegevoegde waarde in de dagelijkse bijsturing.

### Goed draaiende houden huidige faciliteiten De Vriezenhof, Ons Aaif en Vuurhuus

#### Voorgenomen acties/maatregelen:

Opstellen van een onderhoudsplan voor de gebouwen Vriezenhof, Oons Aaif en Vuurhuus rekening houdend met strategie en de hieruit volgende toegang.  
Gelet op de onzekerheden die er zijn t.a.v. de toekomst van wasserij, keuken/restaurant en technische dienst worden vacatures die ontstaan opgevuld met tijdelijke contracten.

#### Gerealiseerd:

Onderhoudsplannen zijn op orde. Bij de wasserij, keuken/restaurant en technische dienst worden vacatures nu enkel nog opgevuld met tijdelijke contracten.

### Receptie

#### Voorgenomen acties/maatregelen:

Receptie in de loop van 2021 laten bemensen door vrijwilligers, onder aansturing van één betaalde medewerker.

#### Gerealiseerd:

De receptiefunctie wordt nu 3 ochtenden per week vervuld door een vaste, betaalde medewerker. De overige dagdelen wordt de receptie bemest door (vaste) vrijwilligers.

## 3. Kwaliteit en veiligheid

### 3.1 Persoonsgerichte zorg en ondersteuning

Bij de Vriezenhof stellen wij onze cliënten centraal. De cliënt is het uitgangspunt bij al onze handelingen en denken en heeft de regie. Elke cliënt is daarbij uniek en voor iedere cliënt geldt dat weer andere zaken haar of zijn levensgeluk en tevredenheid kan bepalen.

**Belevingsgerichte persoonsgerichte zorg is daarbij het sleutelwoord. En wat dat is, is voor elke cliënt anders. Omdat elke cliënt, net als elke medewerker, een uniek mens is.**

In algemene zin geldt voor elke intramurale cliënt en diens familie dat aan de basisvoorwaarde van een beschermde woonomgeving en veilige zorg altijd dient te worden voldaan. Is dat niet het geval, dan wil niemand meer bij de Vriezenhof wonen. Als aan die basisbehoefte is voldaan, dan is het van belang om de zogenaamde dissatisfiers goed op orde te hebben. Als dat het geval is leidt dat niet tot een tevredener cliënt. Maar zijn deze niet op orde, dan leidt dat wel direct tot ontevredenheid. Te denken valt aan zaken als privacy, structuur, ADL zorg, schoon appartement, goed eten en drinken en goede algemene voorzieningen. Als zorgorganisatie maken we hier dus nog niet het positieve verschil. Dat doen we op die items die onder de satisfiers vallen: de locatie, het appartement, de samenwerking met de mantelzorg, de vriendelijke bejegening, activiteiten, reuring, de extra's en last but not least 'het als mens gekend worden'. Als we dat allemaal goed op orde hebben, zijn onze cliënten pas echt tevreden.



De ondersteuning die de cliënt nodig heeft wordt allereerst geleverd door familie, mantelzorg en vrijwilligers. Wanneer dat onvoldoende is zal er professionele ondersteuning vanuit de Vriezenhof plaatsvinden. Dit kan variëren van ondersteuning bij het huishouden tot aan het ontvangen van palliatieve zorg. De professionele inzet is afhankelijk van de vraag van de individuele cliënt. De coördinatie van zorg- en dienstverlening en het zorgdragen voor afstemming van de verschillende onderdelen wordt verzorgd door een lid van een zorgteam.

Als een cliënt bij ons in de Vriezenhof komt wonen worden de zorgvraag en wensen geïnventariseerd en binnen 24 uur opgenomen in een zorgleefplan. Dit plan wordt vervolgens, binnen zes weken definitief gemaakt. Hierin is vastgelegd wie de cliënt is, wat de behoeftes en wensen zijn en welke afspraken we daarover met de cliënt en familie hebben gemaakt. Het zorgleefplan wordt vastgelegd in een Elektronisch Cliënt Dossier, PUUR van Ecare.

Er is veel aandacht voor individuele dagstructurering en zinvolle tijdsbesteding. Dit levert een belangrijke bijdrage aan het mentaal welbevinden van onze cliënten. Het zorgleefplan wordt minimaal eenmaal per jaar geëvalueerd en bijgesteld. Dit gebeurt bij voorkeur met de cliënt en/of 1<sup>e</sup> contactpersoon in multidisciplinair verband. Het MDO vindt minimaal eenmaal per jaar. Tevens wordt er jaarlijks een medicatiereview gedaan samen met de SOG, apotheker en zorg. Besproken wordt of de afspraken goed worden nagekomen en of zij nog passen bij de situatie van de cliënt. De 1<sup>e</sup> contactpersoon van de client (naaste) kan met toestemming van de cliënt digitaal inzage krijgen in het dossier en de rapportage.

De personele bezetting op de afdelingen was kwantitatief onvoldoende op orde. Daarnaast vraagt de zorg aan cliënten in een verpleeghuissetting met een complexere zorgvraag (VV 5 en 6) een andere manier van werken dan te doen gebruikelijk was voor cliënten met een VV 1 t/m 4, die lange tijd het overgrote deel van onze cliënten vormden maar nu nog slechts zo'n 10% van ons intramurale cliëntenpopulatie uitmaakt.

Inmiddels is een nieuw concept van werken tot stand gekomen met hulp van de medewerkers. Deze nieuwe werkwijze is vertaald in een nieuw rooster die een personele uitbreiding op alle woonetages met zich mee brengt. Overdag is er een continue bezetting van twee medewerkers op alle woonetages. Op de woonetages woont een verschillend aantal cliënten: 16, 22 en 20. Dit leidt dan ook tot verschillende extra bezettingen ingezet in de ochtend en de avond. Welzijn en zorg worden geïntegreerd, elke medewerker biedt een cliënt zorg en welzijn.

## 3.2 Wonen & Welzijn

Bij de Vriezenhof zijn wij ons ervan bewust hoe belangrijk het is voor onze cliënten om zich thuis te voelen. We willen graag die zorg en dienstverlening leveren waar onze cliënten behoefte aan hebben. Op deze manier hopen wij voor hen een thuis te creëren. In het huidige gebouw lopen we tegen beperkingen aan om goede verantwoorde zorg te kunnen bieden. De appartementen zijn verouderd en de aanwezige natte cel is minder geschikt voor de zorg aan cliënten met een complexere zorgvraag. Daarbij is (de toegang van) het appartement niet geschikt voor het gebruik van hulpmiddelen door de cliënt (rollator, rolstoel) en/of medewerker (tilliften, etc.). Daarnaast ontbraken ruime en sfeervolle huiskamers waar cliënten gedurende de dag kunnen vertoeven en van hun dagelijkse maaltijden kunnen genieten. Uiteindelijk hebben we binnen de beperkte mogelijkheden die er waren in 2021 vijf huiskamers kunnen realiseren.

Vanuit visie op zorg, welzijn en ondersteuning en keuze van doelgroepen wordt in samenwerking met externe partners gekeken naar de mogelijkheden voor (ver)nieuwbouw. Deze plan- en besluitvorming over nieuwbouw voor de Vriezenhof moet in 2022 zijn beslag krijgen. Daarbij hoort ook dat we een visie en plan ontwikkelen op de overige gebouwen die in ons bezit zijn (Oons Aaif en 't Vuurhuus).

Tot aan de realisatie van nieuwbouw dient gekeken te worden hoe we binnen de bestaande mogelijkheden en met in achtneming van de beperkte resterende levensduur van het pand de nodige verbeteringen kunnen aanbrengen. In nauwe samenspraak met vertegenwoordigers van bewoners én met medewerkers zal hier in 2022 invulling aan worden gegeven.

Thuis is de plek waar iemand woont, dit kan zelfstandig, begeleid, beschermd en beschermd wonen zijn. Het moet een plek zijn waar iemand zichzelf kan zijn. Het is belangrijk dat mensen, als onderdeel van een sociaal netwerk, zich veilig voelen. De uitdaging is om elk mens als uniek individu te zien, met wensen en mogelijkheden die dagelijks kunnen veranderen. Waarbij *zichzelf zijn* elke dag een ander gezicht kan hebben. De mens in haar levensritme volgen kan alleen wanneer er oprechte aandacht voor de ander is. Dit vraagt van onze medewerkers en vrijwilligers dat ze een goed ontwikkeld empathisch vermogen hebben, dat ze kennis van zaken hebben en dat ze zich vrij voelen om te doen wat voor de ander (cliënt) nodig is, ook als dat afwijkt van wat afgesproken is. Om eenzaamheid te voorkomen is het belangrijk dat we weten waar mensen plezier aan beleven. Door de juiste vragen te stellen aan de cliënt zelf of aan zijn of haar contactpersoon en/of familie/vrienden ontdekken we wat de ander nodig heeft om zich betrokken te voelen bij haar omgeving en het gevoel te hebben nog van waarde te kunnen zijn. Zaken die van belang zijn bij het voorkomen en bestrijden van gevoelens van eenzaamheid. Maar ook om respect te tonen voor rouw en verlies die maken dat mensen misschien niet steeds in het gezelschap van anderen willen zijn.

### Familie en vrijwilligers

Om onze visie op welzijn meer gestalte te geven gaan we de betrokkenheid van familie versterken. Familie en vrienden zijn van grote invloed op het gevoel van welzijn. Nadrukkelijk wordt met hen besproken op welke wijze zij kunnen en willen bijdragen aan de zorg voor de cliënt. We hechten grote waarde aan het leveren van maatwerk. De familieavonden die normaal gesproken enkele malen per jaar georganiseerd worden om familie te informeren en te betrekken bij het reilen en zeilen op de woonetage, konden door Corona in 2021 helaas geen doorgang vinden. We hebben getracht op andere manieren toch het contact in stand te houden. Uit het bewonerstevredenheidonderzoek, dat eind 2021 heeft plaatsgevonden, bleek gelukkig wel dat de naasten en bewoners de communicatie vanuit de Vriezenhof tijdens de Corona-periode positief beoordeelden.

Vrijwilligers spelen een bijzondere en gewaardeerde rol in de persoonlijke wensen en behoeftesfeer van onze cliënten. Zonder hen zouden veel initiatieven wegvallen. Samen met de medewerkers en mantelzorgers zorgen zij er voor dat het leven van onze cliënten aangenaam is door hen tijd en aandacht te schenken en op



velerlei wijze te ondersteunen. De ervaring en kennis die onze vrijwilligers bezitten sluit vaak aan op de belevingswereld van de cliënten.

Om de vrijwilligers een belangrijkere rol te geven bij de individuele ondersteuning van onze cliënten hebben zij zelf ook extra ondersteuning nodig. Dit doen we onder andere door het aanbieden van scholing en themabijeenkomsten. Onder de noemer informele zorg scharen wij tevens de inzet en betrokkenheid van familie/mantelzorgers.

## Zingeving/levensvragen

Veel mensen hebben te maken met verlies en rouw. Hier gaat het niet alleen om het verlies van dierbaren, maar ook het verlies van zelfstandigheid, functionaliteit zingeving, het naderende levenseinde. Onderwerpen waar we in de dagelijkse hectiek onvoldoende aandacht kunnen schenken. Deze gesprekken vragen tijd en omdat niet iedereen zich comfortabel voelt bij en geschikt is voor het voeren van deze gesprekken is in 2020 een medewerker hiervoor aangenomen. Deze medewerker kan hier op de juiste manier aandacht aan schenken en de collega's trainen in het alert zijn op signalen. Vervolgens ontstond er wederom een vacature op deze functie en bleef de functie van medewerker zingeving in 2021 helaas vacant. In het kwaliteitsjaarplan 2022 is de invulling van deze belangrijke functie (opnieuw) opgenomen als actiepunten. Begin 2022 is een nieuwe medewerker zingeving aangenomen.

## 3.3 Basisindicatoren veiligheid

Veiligheid en preventie zijn van groot belang zeker gezien de kwetsbaarheid van onze doelgroep. Dit kan soms op gespannen voet staan met de individuele wensen en behoeften van onze cliënten. Het is van groot belang wanneer dit aan de orde is in multidisciplinair overleg samen met de cliënt en vertegenwoordigers hier goede afwegingen in te maken. Vanuit het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg zijn er voor de basisveiligheid, landelijke professionele standaarden leidend bij het maken van lokale afspraken en protocollen. Het betreft onderstaande de volgende basisindicatoren:

- Advanced care planning
- Medicatiefouten
- Aandacht voor eten en drinken

Daarnaast is elke zorgorganisatie verplicht om uit een lijst met overige onderwerpen minstens twee extra onderwerpen uit te kiezen die in 2021 nadere aandacht behoeven. De Vriezenhof heeft gekozen voor:

- Gemotiveerd gebruik van vrijheidsbeperkende middelen
- Continëntie

### Advance care Planning

Voor alle 57 cliënten (100%) op de locatie was ten minste één beleidsafspraken over behandeling rond het levenseinde in het zorgdossier is vastgelegd.

Bij alle bewoners zijn afspraken vastgelegd rondom reanimatie. De afwegingen en keuzes m.b.t. levensverlengende handelen en ziekenhuisopnames zijn bij alle bewoners die vallen onder de specialist ouderengeneeskunde vastgelegd. Voor de overige bewoners is het merendeel vastgelegd door de eigen huisarts.

### Medicatieveiligheid

In alle drie zorgteams zijn in 2021 meldingen gedaan van medicatiefouten. In totaal waren dit er 49 (in 2020 waren dit er 55). Er was in geen van deze gevallen sprake van ernstige gevolgen.

Meldingen worden in elke teamoverleg (maandelijks) besproken en in elk team is er een aandachtsvelder MVA aangesteld. Zij overleggen elk kwartaal met de teamleider. Bij bijzonderheden worden ook andere disciplines (bv. apotheek, voorschrijver, arts) betrokken.

### Gemotiveerd omgaan met vrijheidsbeperking

Er was gedurende de meetperiode geen sprake van onvrijwillige zorg.

Aantal cliënten op de locatie waarbij op vrijwillige basis vrijheidsbeperkende maatregelen zijn toegepast:

- Mechanisch middel of maatregel (bedekken): 10 cliënten
- farmacologisch middel of maatregel: 1 cliënt
- psychologisch middel of maatregel: 1 cliënt
- elektronisch middel of maatregel (bewegingssensor of GPS): 6 cliënten

### Continentie

Voor alle 57 cliënten (100%) was een plan voor zorg rondom de toiletgang is vastgelegd in het zorgdossier. Overige afspraken omtrent toiletgang, buiten de toepassing van continentiematerialen zijn ten tijde van de meting nog niet voor alle bewoners vastgelegd in het zorgdossier. Dit is wel een punt van aandacht en wordt met directe ingang actief opgepakt.

### Aandacht voor eten en drinken

Voor alle 57 cliënten (100%) zijn de voedselvoorkeuren in de afgelopen zes maanden besproken en vastgelegd in het zorgdossier.

Welke afspraken rondom aandacht voor eten en drinken worden op de locatie bij het merendeel van de cliënten besproken en vastgelegd?

- voorkeuren voor bepaald eten en drinken
- voorkeuren omtrent het aanbieden van eten en drinken (hoeveelheid, frequentie, vorm)
- gewenste hulp bij eten en drinken
- voorkeuren voor tijd en plaats van eten en drinken

## 3.4 Wet Zorg en Dwang

Op 1 januari 2020 is de Wet zorg en dwang (WZD) in werking getreden. Deze wet vervangt, in de ouderenzorg en de gehandicaptenzorg, de wet BOPZ. De WZD beschermt mensen met een psychogeriatrische aandoening of een verstandelijke beperking tegen onnodige, onvrijwillige zorg.

Onder onvrijwillige zorg wordt verstaan, alle zorg waarmee de cliënten, of diens vertegenwoordiger, niet instemt en zorg waarbij de cliënt blijk geeft van verzet.

### **Visie en uitgangspunten van de Vriezenhof in relatie tot vrijheid en veiligheid**

De Vriezenhof wil verantwoording nemen voor het vinden van een balans bij het bieden van vrijheid en veiligheid voor haar cliënten. Hierbij is het uitgangspunt dat het leefplezier van iedere individuele cliënt het hoogste goed is.

Het is belangrijk om het principe dat iedereen vrijheid heeft, niet sec als ultiem doel na te streven. Soms kan het inperken van vrijheden namelijk leiden tot meer geluk. Er moet continu een afweging gemaakt worden tussen het leefplezier van een cliënt en de mogelijke vrijheidsbeperking die hiervoor nodig is. De wilskwaamheid en het mogelijke verzet tegen een beperking, zijn belangrijke elementen die bepalen of een veiligheidsmaatregel gezien moet worden als onvrijwillige zorg of niet. De Vriezenhof houdt steeds voor ogen, de cliënt zoveel mogelijk te beschermen tegen onvrijwillige zorg en zal zoveel mogelijk proberen te bewerkstelligen dat onvrijwillige zorg afgebouwd wordt zover dit mogelijk en wenselijk is.

Om verwachtingen van professionals, cliënten en verwanten duidelijk te managen heeft de Vriezenhof uitgangspunten geformuleerd met betrekking tot het thema Vrijheid en Veiligheid.

- De eigen regie van de cliënt wordt zoveel mogelijk gerespecteerd;
- Honderd procent veiligheid bestaat niet;
- Cliënten wordt een maximale vrijheid geboden tegen weloverwogen en geaccepteerde risico's, dit alles natuurlijk binnen de relevante wet- en regelgeving;
- Het proces van het vinden van de juiste veiligheid zonder dat een cliënt zich hiertoe verzet, wordt gezien als een onophoudelijk proces, omdat de cliënt kan veranderen;
- Het proces van afwegingen is terug te vinden in het zorgdossier;
- Een zorgvuldige bepaling van weloverwogen, geaccepteerde risico's is van groot belang;
- Idealiter komen betrokken partijen voor iedere cliënt samen om met behulp van een gedegen dialoog tot een eenduidige conclusie te komen over de veiligheid van de cliënt en de weloverwogen risico's behorende bij de vrijheid. Deze gesprekken worden gevoerd op ieder moment dat veranderingen hiertoe aanleiding geven of minstens twee maal per jaar indien er zich geen veranderingen hebben voorgedaan.

Binnen de Vriezenhof willen we probleemgedrag en risicosituaties in principe met vrijwillige zorg oplossen. Maar dat is niet altijd makkelijk. Want wat doen medewerkers als een cliënt bijvoorbeeld boos en onrustig is? Het is dan belangrijk om te weten welke alternatieven er zijn voor interventies die de vrijheid beperken. Dit begint bij bewustwording bij de medewerkers over wat onvrijwillige zorg is. Zorgprofessionals moeten weten welke maatregelen zij, in welke situatie kunnen inzetten maar zeker óók hoe zij die interventies kunnen afbouwen. Of nog beter: weglaten. Naast praktische handreikingen die de medewerkers moeten krijgen vanuit de organisatie is het allereerst van groot belang medewerkers anders te laten denken dan ze gewend zijn.

De Vriezenhof wil haar medewerkers graag stimuleren om te denken, vanuit de leefwereld van de cliënt, vanuit vrijheid en vanuit de visie van de organisatie. Niet vanuit het willen beheersen. Medewerkers worden gestimuleerd te denken en te handelen vanuit de vraag "Is het erg"?

## Toepassen van stappenplan onvrijwillige zorg

Voor het toepassen van onvrijwillige is het een voorwaarde dat er bij client sprake is van een verstandelijke beperking of psychogeriatrische aandoening of hieraan gelijkwaardig zoals Korsakov, Huntington en niet-aangeboren hersenletsel. Ook moet client ( ter zake) wilsonbekwaam zijn.

Onderstaande situaties kunnen vervolgens aanleiding geven tot inzet van onvrijwillige zorg:

- Er is sprake van ernstig nadeel voor de cliënt, bijvoorbeeld op ernstige verwaarlozing, ontwikkeling, levensgevaar of ernstig letsel.
- Of het gedrag van de cliënt is bijvoorbeeld zo hinderlijk dat het agressie van anderen oproept.

In deze bovenstaande gevallen kan overwogen worden om een vorm van onvrijwillige zorg in te zetten. Hiervoor dient eerst het stappenplan WZD doorlopen te worden. Dit stappenplan is opgenomen in het documentenhandboek en voor alle zorgmedewerkers beschikbaar. Tevens vindt afstemming plaats met de WZD functionaris.

Als de cliënt of zijn vertegenwoordiger (als de cliënt ter zake wilsonbekwaam is) wel instemt, kunnen vrijheidsbeperkende maatregelen als zorg in het zorgplan worden opgenomen. Verzet de cliënt of de vertegenwoordiger zich vervolgens toch tijdens de uitvoering? Dan moet de zorgorganisatie alsnog het stappenplan doorlopen, voordat besloten kan worden om de zorg tegen de wil van de cliënt of vertegenwoordiger toe te mogen passen.

Het stappenplan is altijd van toepassing bij onderstaande vormen van zorg bij wilsonbekwame cliënten; ook als de vertegenwoordiger instemt met deze zorg en de cliënt zich daartegen niet verzet.

- Medicatie die het gedrag of de bewegingsvrijheid beïnvloedt en niet volgens de professionele richtlijnen wordt voorgeschreven.
- Beperking van de bewegingsvrijheid door bijvoorbeeld fixatie.
- Insluiting.

## Situatiebeschrijving 2021

De kern van de Wet zorg en dwang is 'Nee, tenzij'. De zorg moet zoveel mogelijk op vrijwillige basis plaatsvinden. Hier sluiten we ons bij de Vriezenhof van harte bij aan. Gelukkig is er binnen de Vriezenhof in 2021 alleen sprake geweest van vrijwillige zorg. Er heeft derhalve in juli 2021 en in februari van dit jaar ook geen digitale aanlevering (via MIJN IGJ) plaatsgevonden van verleende onvrijwillige zorg over het voorgaande half jaar<sup>1</sup>.

Wanneer maatregelen worden toegepast die als vrijheidsbeperkend kunnen worden bestempeld, gebeurt dit altijd in goed overleg en met instemming van de client of naasten. We zijn ons er echter terdege van bewust dat er zich in de toekomst situaties kunnen voordoen waarbij onvrijwillige zorg wel aan de orde kan zijn. Bovendien kunnen we ook niet 100% uitsluiten dat er mogelijk al wel sprake is geweest van onderrapportage,

---

<sup>1</sup> "Bent u een kleine zorgaanbieder (minder dan 25 cliënten) of verleent u minder dan tien keer per half jaar verplichte of onvrijwillige zorg, die valt onder de Wvggz of Wzd? Dan hoeft u geen digitaal overzicht aan te leveren." (bron: [Gegevensaanlevering Wvggz en Wzd | Dwang in de zorg | Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd \(igj.nl\)](https://www.igj.nl/gegevensaanlevering-wvggz-en-wzd-dwang-in-de-zorg))

omdat situaties onjuist zijn beoordeeld. Om deze reden hechten we er veel belang aan om de bewustwording en kennis van onze medewerkers op dit gebied te vergroten.

Bij de Vriezenhof willen we onvrijwillige zorg zo veel mogelijk proberen te voorkomen. Hiervoor is het belangrijk om de noodzaak voor het toepassen van vrijheidsbeperkende maatregelen zoveel mogelijk weg te nemen. Onrust, vallen en het vertonen van probleemgedrag zijn vaak redenen om WZD maatregelen te treffen. Door meer inzicht in de belevingswereld van de client en het treffen van alternatieve veiligheidsmaatregelen, kan wellicht voorkomen worden dat situaties escaleren en ingrijpende maatregelen nodig zijn.

Een overzicht van de activiteiten/stappen die we in dit kader hebben ondernomen in 2021:

#### GVP-ers geschoold

In 2021 zijn twee intramuraal werkzame verzorgenden IG gestart met de opleiding tot Gespecialiseerd Verzorgende Psychogeriatric. Zij zullen in het voorjaar 2022 afstuderen. De Vriezenhof vindt het belangrijk dat het personeel 'meegroeit' in de transitie van verzorgingshuis naar verpleeghuis en ook meer inzicht en bekwaamheid krijgt in de zorg voor met name ook mensen met dementie. Intramuraal zijn er dan straks vier collega's opgeleid tot GVP-er. In de wijkverpleging is op dit moment één GVP-er in dienst van de Vriezenhof. Daarnaast wordt er gebruik gemaakt van de expertise van twee casemanagers dementie van grotere collega organisaties in ons werkgebied: TMZ en Carint Reggeland. Ook naar de toekomst toe is het de bedoeling om meer zorgmedewerkers de opleiding GVP te laten volgen. In 2022 komen hiervoor twee plekken beschikbaar. Het is het streven om op termijn 2 GVP-ers per team te hebben.

#### Scholing Belevingsgerichte zorg

In het najaar van 2021 is gestart met trainingen belevingsgerichte zorg en dementie voor alle zorgmedewerkers. Deze werden verzorgd door Sinidito. In 2022 worden de trainingen voortgezet en krijgen ook vrijwilligers en naasten de mogelijkheid geboden om een workshop over dit onderwerp te volgen. We hopen hiermee meer inzicht te geven in de belevingswereld van cliënten met dementie en handvatten te geven om de zorg hier zo goed mogelijk op af te stemmen. Hiermee kan zeer waarschijnlijk veel onrust en probleemgedrag bij cliënten worden voorkomen, wat de noodzaak tot onvrijwillige zorg hopelijk ook verkleint.

#### WZD functionaris actief betrekken bij zorgvragen

In 2021 is via Novicare een WZD functionaris aangesteld voor de intramurale zorgverlening. Zij is altijd bereikbaar voor vragen en ondersteuning. De medewerkers weten haar inmiddels goed te vinden en stemmen regelmatig af over situaties waarbij mogelijk onvrijwillige maatregelen aan de orde zijn. Het regelmatige contact tussen zorgmedewerkers en de WZD functionaris leidt tot meer inzicht in en bewustwording voor WZD dilemma's. Hierdoor kunnen we adequaat inspelen op situaties waarbij vrijheidsbeperkende maatregelen aan de orde zijn.

#### Monitoring bewoners

Maandelijks vindt er een gedragspreekuur plaats waar zorgmedewerkers, de behandelend specialist ouderenzorg en verpleegkundig specialist en een psycholoog aan deelnemen. Tijdens dit spreekuur komen ook cases aan bod waarbij onvrijwillige zorg aan de orde is/kan zijn. Verder wordt jaarlijks voor elke bewoner een Multi Disciplinair Overleg (MDO) gehouden, waarbij vrijwillige en onvrijwillige zorg een standaard agendapunt vormt.

#### Goed contact met naasten

Persoonsgerichte zorg is erg gebaat bij een goede afstemming met naasten. Zij kunnen als geen ander aangeven wat de behoeften van een cliënt zijn, als hij/zij dit zelf niet of moeilijk meer kan aangeven. Bij de Vriezenhof hechten we dus veel waarde aan het contact met familie/mantelzorgers. Als gevolg van Corona hebben we hieraan helaas minder invulling aan kunnen geven dan we gewend waren. Steeds meer naasten maken ook gebruik van de mogelijkheid om via de module Puur van jou mee te kunnen lezen/schrijven in het zorgdossier. Hierdoor zijn ze direct betrokken bij de zorg voor hun naaste.

#### WZD overleg ingesteld

Eind 2021 is besloten om een WZD overleg in te voeren. Planning is om dit overleg 4x per jaar te laten plaatsvinden. De bestuurder zal hier ook bij aansluiten. Doel van dit overleg is zowel interne als externe ontwikkelingen in het kader van WZD te volgen en te kijken hoe we als organisatie hierop kunnen inspelen.

### 3.5 Leren en werken aan kwaliteit

Om optimale en kwalitatieve zorg aan onze cliënten te kunnen blijven bieden is het van belang om een lerend werkklimaat binnen de organisatie te faciliteren en stimuleren. Belangrijke voorwaarden hiervoor is dat medewerkers ontvankelijk zijn voor het opdoen van nieuwe kennis en ervaringen. Hiervoor is het van belang kwaliteitsbewustzijn te ontwikkelen. Leren en verbeteren is niet vrijblijvend: continu werken aan het verbeteren van kwaliteit moet de norm zijn voor een goede zorgorganisatie en professionele zorgverleners. Het opleiden of bijscholen van zorgprofessionals is van groot belang gezien het feit dat er binnen de sector onvoldoende (hoogopgeleide) zorgverleners beschikbaar zijn om aan de huidige zorgvraag in Nederland te kunnen voldoen.

Daarnaast dienen we er alert op te zijn om in de veelheid van taken gezamenlijk de juiste prioriteiten te stellen. Wat we doen moeten we goed doen i.p.v. alles aanpakken en vervolgens het risico lopen dat we half werk afleveren.

### 3.6 Terugkoppeling kwaliteitsjaarplan 2021

#### Optimaliseren van het gebruik van Ecare

##### Voorgenomen acties/maatregelen:

- Het inrichten van functioneel applicatiebeheer, in – en extramuraal.
- Inventarisatie uitvoeren m.b.t. het huidige gebruik van Ecare (IST-situatie).
- Inventarisatie uitvoeren m.b.t. het gewenste gebruik van Ecare (SOLL-situatie).
- Training/scholing organiseren.
- Implementatie van de gewenste situatie (SOLL-situatie).

##### Gerealiseerd:

Teamleiders intramurale en extramurale zorg zijn sinds 2021 super-users. Medewerkers zijn (mede i.v.m. Corona, geschoold middels E-learning. Cliëntadministratie is uitbesteed aan backoffice Ecare. Dialoog met Ecare over (wijzigingen in het) gebruik is in 2021 geïntensiveerd.

#### Competenties van medewerkers voor verpleeghuiszorg en kleinschalig wonen.

##### Voorgenomen acties/maatregelen:

- Het gericht bevorderen van deskundigheid op het gebied van belevingsgericht werken en kleinschalig wonen o.a. door interne coaching door GVP-ers en externe trainingen.
- Het opleiden van vier medewerkers tot gespecialiseerd verzorgende psychogeriatric.
- Verzorgenden en verpleegkundigen krijgen een aandachtsgebied, MVA, dementie, recreatieve activiteiten en hygiëne.
- Interne coaching van medewerkers m.b.t. het opstellen en up-to-date houden van zorgleefplannen.
- Alle verzorgenden worden begeleid door een verpleegkundige m.b.t. het verrichten technische handelingen (bevoegd en bekwaam).

##### Gerealiseerd:

Ondanks de aanwezigheid van COVID-19 hebben we er bewust voor gekozen om, met inachtneming van alle geldende maatregelen, al onze intramurale medewerkers vanaf september 2021 te trainen op het vlak van belevingsgerichte zorg. Een dementietheater ging vooraf aan deze training in 5 dagdelen. Het dementietheater begin 2022 is ook aangeboden aan alle vrijwilligers en familieleden van bewoners. In 2021 zijn twee verzorgenden IG gestart met de GVP-opleiding die zij onlangs (april 2022) hebben afgerond. Door verpleegkundigen, die hiervoor extra uren kregen, is de nodige tijd en aandacht besteed aan de coaching van collega's in het opstellen en up-to-date houden van zorgleefplannen. Medewerkers zijn op eigen verzoek desgewenst begeleid bij het verrichten van technische handelingen.

#### Huiskamers

##### Voorgenomen acties/maatregelen:

Realisatie van vijf huiskamers op de afdelingen van de Vriezenhof inclusief bijbehorend welzijnsaanbod en aanbod met betrekking tot eten en drinken.

##### Gerealiseerd:

In het 1e kwartaal van 2021 zijn 5 huiskamers gerealiseerd. In 2022 wordt voorzien in uitbreiding van de huiskamer op de begane grond én mogelijk ook in een aparte huiskamer voor mensen met een somatische indicatie

## Familieparticipatie

### Voorgenomen acties/maatregelen:

We kennen de familie/mantelzorgers van de cliënt. De rol/betrokkenheid is besproken, afgestemd en vastgelegd in het zorgleefplan van de individuele cliënt.

- Het beleid informele zorg is uitgewerkt en vastgesteld.
- Het beleid, taken en verantwoordelijkheden zijn geïmplementeerd en duidelijk bij alle betrokkenen.
- De procedure is geborgd in het primaire proces vanaf de start van de zorgverlening tot beëindiging.
- Wij weten hoe wij het informele netwerk benaderen om hen weloverwogen en doordacht in te zetten in zorg en welzijn, maatwerk.

### Gerealiseerd:

Als gevolg van COVID-19 is de interactie met familie beperkter geweest dan te doen gebruikelijk en zijn op dit vlak in 2021 geen nieuwe activiteiten ontplooid. Wel is eind 2021 een bewonerstevredenheidsonderzoek gehouden.

In het kader van COVID-19 is frequent/intensief met 1<sup>e</sup> contactpersonen gecommuniceerd. De wijze waarop dit is gebeurd kon op de waardering rekening zoals bleek uit het eind 2021 afgenomen bewonerstevredenheidsonderzoek. Ook is een avond voor mantelzorgers gehouden als ook een dementietheater.

## Helderheid over rollen en verantwoordelijkheden en gedragsregels.

### Voorgenomen acties/maatregelen:

- Functiehuis herzien en aanpassen waar nodig.
- Duidelijke kaders rondom gedrag en samenwerken. Ambassadeurs voor het uitdragen van onze visie.

### Gerealiseerd:

Hier zijn we door enerzijds COVID-19 en anderzijds de wisselingen in management en staf (waaronder personeelsadviseur) nagenoeg niet aan toegekomen. Is opnieuw opgevoerd als actiepunten in het kwaliteitsjaarplan 2022.

## Inventarisatie en toedeling onderwerpen jaarplanning 2021-2023 aan MT-leden

### Voorgenomen acties/maatregelen:

- Inventariseren van alle onderwerpen waar in de jaren 2021-2023 aandacht aan besteed moet worden.
- Per onderwerp bepalen wie (eind)verantwoordelijk is en wie hierbij betrokken dient te worden.
- Per onderwerp bepalen wat de prioriteit is.
- Nagaan of we met de huidige inrichting en bemensing hierop voldoende voortgang kunnen maken, dan wel dat tijdelijke aanpassingen nodig zijn.

### Gerealiseerd:

Sinds 2021 wordt gewerkt met een meerjarenagenda (sinds 2022 Jaarplan) als basis voor al onze activiteiten, waarbij in één overzicht inzichtelijk wordt gemaakt welke actiepunten open staan en aandacht behoeven.



## 4. Randvoorwaarden

### 4.1 Leiderschap en governance

De Vriezenhof heeft sinds januari 2021 één directeur-bestuurder in de persoon van dhr W.G. Oldhoff. In het kwaliteitsjaarplan 2021 werd het voornemen om de organisatiestructuur lopende 2021 te wijzigen al aangekondigd, gelet op de uitdagingen waarvoor de Vriezenhof zich de komende jaren gesteld ziet. Onder een één-hoofdige directie zouden dan een intramurale manager wonen welzijn en zorg en een teamleider extramurale zorg moeten ressorteren. Beide functies zijn in de loop van 2021 ook ingevuld. Gevolgd door de aanstelling van een nieuwe personeelsadviseur medio 2021 ontstond zo een vrijwel compleet gewijzigd managementteam, met uitzondering van de adviseur B&C.

De Vriezenhof werkt, zoals vastgelegd in de statuten, volgens de uitgangspunten en principes van de Zorgbrede Governance Code. De directeur-bestuurder en Raad van Toezicht handelen in lijn met o.a. hierin vastgelegde principes van goed bestuur, professioneel toezicht en de transparantie-eisen. De verantwoordelijkheidsverdeling tussen de directeur-bestuurder en de Raad van Toezicht is vastgelegd in de statuten en reglementen.

Middels het planning & control proces maakt de directeur-bestuurder zijn verantwoordelijkheid voor kwaliteitsontwikkeling waar en kan de Raad van Toezicht toezien op de naleving van maatregelen en doelstellingen.

In het MT is de zorgprofessie geborgd. De zorgprofessie is ook geborgd in Novicare, als strategische samenwerkingspartner voor de Vriezenhof. Daarnaast loopt de directeur-bestuurder structureel mee op de werkvloer om gevoed te worden door het primaire proces.

### 4.2 Personeelssamenstelling

De landelijke arbeidsmarktproblematiek binnen de zorgsector geldt ook voor De Vriezenhof. We zien een toename van cliënten in de wijkzorg en huishoudelijke ondersteuning, evenals een toename van zorgzwaarte. Daardoor zijn we, mede vanwege corona en het hogere ziekteverzuim, ook in 2021 genooddaakt geweest om naast gebruik te maken van onze flexibele schil ook externe inzet in te huren op verschillende disciplines.

Als kleine organisatie kiezen we ervoor om niet zelf alle benodigde functies op het gebied van (para-) medische zorg en ICT in huis te hebben. Deze kopen we liever in. Sinds 2021 is dan ook een contract gesloten met Novicare die invulling geeft aan de behandel-verantwoordelijkheid medische zorg. Er worden voor alle samenwerkingsprocessen tussen zorg en behandeling werkafspraken gemaakt met betrekking tot visites, MDO's, opnames en triage.

Met een beperkt aantal staffunctionarissen zijn we kwetsbaar voor wat betreft belastbaarheid en vervanging. Het vraagt van ons extra investeren in relaties en samenwerkingen. In 2021 zijn daar de nodige initiatieven toe ondernomen. In 2022 zal hierop voort worden geborduurd.

### 4.3 Vakmanschap

Ieder jaar wordt een scholingsplan opgesteld met daarin de geplande bijscholingen en opleidingen, zodat kan worden voldaan aan wettelijke eisen, de eisen die aan ons gesteld worden vanuit het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg en ontwikkelbehoefte van individuele medewerkers en teams. Input komt vanuit de medewerkers zelf, de teamevaluaties en de leidinggevende.

In de procedure Voorbehouden en risicovolle handelingen is vastgelegd op welke wijze we omgaan met voorbehouden en risicovolle handelingen. Om de kennis op peil te houden wordt er iedere twee jaar een scholing voorbehouden en risicovolle handelingen aangeboden. Deze scholing wordt gegeven door de verpleegkundigen. Naast theorie worden de handelingen ook uitgevoerd in een skills-lab. Indien de scholing met goed gevolg wordt afgesloten zet de verpleegkundige een paraaf op het registratieformulier voorbehouden en risicovolle handelingen. Dit formulier is in beheer van de betreffende medewerker zelf. Hij/zij is er voor verantwoordelijk dat deze jaarlijks wordt bijgehouden en op de afdeling aanwezig is. In 2021 zal deze registratie ook digitaal worden opgeslagen in het personeelsdossier van betreffende medewerkers in SDB en zijn totaaloverzichten beschikbaar voor het management.

Om het bevorderen van kennis en kunde te stimuleren zijn binnen de Vriezenhof er aandachtsvelders benoemd. Dit zijn zorgmedewerkers die extra aandacht besteden aan specifieke kwaliteitsonderwerpen zoals bijvoorbeeld mondzorg, medicatieveiligheid, palliatieve zorg, wondzorg, veiligheid, MVA (melding verbeter actie) en welzijn.

## 4.4 Gebruik van hulpbronnen

De inzet van technologie in alle facetten van de maatschappij maakt dat we met een nieuwe werkelijkheid te maken krijgen. We kunnen niet meer om technologie heen.

De zorg wordt met ondersteuning van technologie nog mensgericht, beter én leuker om in te werken. Wij kunnen steeds meer met moderne technologie om het leven van mensen te verbeteren. Technologische innovatie geeft ons de ruimte om datgene te doen waar de zorg echt om draait: aandacht voor de mens. Binnen de Vriezenhof volgen we, in eerste instantie wat meer vanaf de zijlijn, de technologische ontwikkelingen in de branche met interesse. We geven hier vooralsnog in 2021 geen prioriteit aan gezien de grote uitdaging waar we als organisatie voor staan. Waar passend, participeren we. Ambassadeurschap voor digitalisering en technologie in de zorg stimuleren we. Namelijk de transitie van woonzorgcentrum naar verpleeghuis. Het is zeer wel mogelijk dat, op enig moment tijdens deze transitie, de wens of noodzaak tot het aanschaffen van bepaalde technologische innovaties zal ontstaan. Noodzakelijke acties zullen dan uitgezet gaan worden.

De Vriezenhof is lid van de Technologie en Zorg Academie. Zij bieden een platform rond innovaties in de zorg, gericht op behoud van zelfstandigheid en zelfredzaamheid in de thuissituatie. Zij bieden ook technologie om intramuraal in te zetten. In 2021 zal vanuit de Vriezenhof in elk geval een kennismaking met de mogelijkheden hiervan op het programma staan, ook al omdat hiermee belangrijke input wordt verkregen voor het Programma van Eisen van de nieuwbouw.

Met betrekking tot de kantoorautomatisering beschikte Vriezenhof in 2021 nog over eigen servers. In 2021 is de overgang naar de cloud verkend en eind december gerealiseerd. Elke medewerker kan hierdoor beschikken over een functieafhankelijke standaardwerkplek die plaats en tijdonafhankelijk kan worden benaderd.

## 4.5 Gebruik van informatie

Bij de Vriezenhof maken we gebruik van de volgende informatiebronnen:

**Bewonerstevredenheidsonderzoek.** Eind 2021 heeft nog een bewonerstevredenheidsonderzoek plaatsgevonden. 28 van de 53 op dat moment aanwezige bewoners (of hun naasten) vulden de vragenlijst in. Het mooiste compliment was eigenlijk de score van gemiddeld 8,64 op de vraag 'Ik word op een vriendelijke manier bejegend door de zorgmedewerker'. Op de vraag waarnaar men het meest verlangde kwam overduidelijk naar voren: meer naar buiten gaan. Gevolgd door de behoefte aan meer beweging. De resultaten van het onderzoek zijn gedeeld met de medewerkers en cliëntenraad en RvT en zien wij als waardevolle input voor kwaliteitsverbetering.

**Zorgkaart Nederland.** We stimuleren onze bewoners (en hun naasten) actief om een waardering te schrijven op Zorgkaart Nederland. In 2021 ontvingen we een beoordeling van een 8,5 voor onze intramurale zorg.

**Medewerkerstevredenheid (MTO).** In het verleden vond eens per twee jaar een medewerkersstevredenheidsonderzoek plaats. In het jaarplan 2021 was het voornemen om dit voortaan elk kwartaal middels een korte enquête te doen. In samenspraak met de OR is echter besloten om dit tweemaal per jaar te doen. In 2021 heeft er in het voorjaar en in het najaar MTO plaatsgevonden. De respons op beide uitvragen was hoog (rond de 150 reacties) en de resultaten stemden zeker niet ontevreden.

	Voorjaar 2021	Najaar 2021
Ik word goed geïnformeerd over alle ontwikkelingen binnen en buiten de Vriezenhof	6,97	7,56
Voor mijn huidige werk heb ik voldoende kennis en vaardigheden om mijn werk goed te kunnen doen.	8,15	8,11
Ik ben tevreden over het team waarin ik nu werk.	8,19	8,23
Ik kan op mijn werk altijd en overal mezelf zijn.	8,11	8,14
Ik heb plezier in mijn werk.	8,58	8,3
De werkdruk in mijn functie is acceptabel. Ik kan op een goede manier mijn werk doen.	7,94	7,46
Hoe waarschijnlijk is het dat jij Vriezenhof zult aanbevelen aan familie, vrienden, collega's en anderen?	8,02	7,83

Met betrekking tot de betrokkenheid van en het contact met de direct leidinggevende lagen de scores wat lager. Gemiddeld was dit een gemiddelde van een 6,3. De cijfers verschilden echter sterk per team (laagste score was een 5,6 en de hoogste een 7,5). Achterliggende reden hiervoor ligt waarschijnlijk in onvrede van een aantal medewerkers die een verstoorde relatie hadden met hun inmiddels vertrokken leidinggevende. Dit haalde de gemiddelde scores sterk naar beneden. Inmiddels heeft er een wisseling van leidinggevenden plaatsgevonden en lijkt de tevredenheid op dit punt te zijn toegenomen. Dit zal uit een volgende MTO hopelijk ook naar voren komen.

**Lerend Netwerk.** De Vriezenhof maakt deel uit van het lerend netwerk met de zorgorganisaties Manna en Zorgfederatie Oldenzaal. De doelstelling van het lerend netwerk is om ieders kennis en ervaring in te zetten om voortdurende verbetering van kwaliteit van zorg en dienstverlening te bevorderen binnen de organisaties die deelnemen aan het lerend netwerk. Er is collegiaal contact binnen het Lerend Netwerk op het gebied van directie, vrijwilligers, financiën en beleid. Naast het lerend netwerk is de Vriezenhof ook actief in regionale netwerken ten aanzien van PO&O en Controlling.

**Documentenhandboek,** dat beschikt over alle relevante protocollen/procedures die medewerkers nodig (kunnen) hebben om hun werk goed uit te kunnen voeren. Ook beleidsdocumenten en andere noodzakelijke documenten zijn hierin te vinden. Vanzelfsprekend wordt ook gebruik gemaakt van de KICK-protocollen van Vilans. Met de 'cloudgang' eind 2021 is het handboek nu tijd- en plaatsonafhankelijk te benaderen door alle medewerkers van de Vriezenhof

## 4.6 Overige actiepunten

Naast de onderwerpen die in het kwaliteitsjaarplan 2021 waren opgenomen, zijn er uiteraard ook vele andere zaken die het afgelopen jaar onze aandacht vroegen. Onderwerpen die vanuit de dagelijkse praktijk, vanuit compliance of door externe ontwikkelingen soms hoge prioriteit hadden, wat in bepaalde gevallen ten koste ging van onze voorgenomen actiepunten. Corona is hier uiteraard een voorbeeld van.

Een belangrijk aspect blijft prioritering, mede op basis van de risico's die we per onderwerp lopen. Risicomanagement had in 2021 dan ook zeker onze aandacht en zal een standaard onderdeel in ons doen en denken moeten worden. Een belangrijke stap die we inmiddels hierin hebben gezet is dat in de financiële maandrapportage nu ook standaard een risico-paragraaf is opgenomen.

## 4.7 Terugkoppeling kwaliteitsjaarverslag 2021

### Sturen op een betere in- en door en uitstroom medewerkers

#### Voorgenomen acties/maatregelen:

- Processen uitschrijven en digitaliseren binnen het huidige HR-systeem
- Goed functionerende HR-afdeling, professionaliseren
- Personeelsdossiers zijn op orde: juist en volledig
- Houden van gestructureerde standaard exit-interviews

#### Gerealiseerd:

In 2021 zijn twee medewerkerstevredenheidsonderzoeken gehouden. Door de personeelwisseling en ziekte op de afdeling bij P&O zijn de bovengenoemde acties/maatregelen grotendeels nog niet tot uitvoering gebracht. Derhalve staan deze onderwerpen ook geagendeerd in het jaarplan 2022 en wordt er alles aangedaan om een inhaalslag te maken. Zo is de verwachting dat medio/eind 2022 alle HR werkprocessen binnen het huidige SDB systeem zijn gedigitaliseerd.

### Ziekteverzuim (meetbaar door doelstelling 6,9%)

#### Voorgenomen acties/maatregelen:

- Verzuimbeleid actualiseren en wellicht herzien
  - Verzuimmanagement terugleggen bij manager wonen welzijn en zorg
  - Verzuimprotocol actualiseren en met medewerkers bespreken.
  - Introductie sociaal medisch team-besprekingen
- Periodieke info over verzuim op team, functie en organisatieniveau realiseren.
- Scherpe verzuimanalyses op frequent verzuim.

#### Gerealiseerd:

Verzuimmanagement is per april 2021 teruggelegd bij de manager wonen welzijn en zorg. Sinds 1 februari 2022 zijn de twee teamleiders hiervoor verantwoordelijk. Periodiek vindt er een sociaal medisch team plaats met de bedrijfsarts, teamleider, personeelsadviseur en bestuurder. Periodieke info over verzuim op team, functie en organisatieniveau is nog niet gerealiseerd. Mede vanwege de invloed van COVID op deze cijfers leek ons de toegevoegde waarde hiervan beperkt. Mede door bovenstaande is nog onvoldoende aandacht besteed aan analyses van frequent verzuim.

### Onderzoek naar samenwerking met andere zorgorganisaties

#### Voorgenomen acties/maatregelen:

- Oriëntatie op mogelijke samenwerkingsgebieden en samenwerkingspartners.
- Investeren in relaties in en buiten de (ouderen)zorg en het maken van concrete samenwerkingsafspraken op het gebied staf- en ondersteuning, innovatie en kostenbeheersing.

#### Gerealiseerd:

In 2021 is op beperkte schaal geïnvesteerd in relaties, aangezien fysieke ontmoeting beperkt bleven. Begin 2022 is oriëntatie op samenwerking met WZC Friso in Almelo opgestart.

### Ontwikkeling personeel

#### Voorgenomen acties/maatregelen:

Met elke medewerker wordt individueel gesproken over zijn/haar competenties qua performance en potentieel. Op basis daarvan wordt er een algemeen en specifiek opleidingsplan en programma opgesteld. Doel hier van is om elke medewerker recht te doen en 'het maximale uit elke medewerker te halen', omdat zij degenen zijn die uiteindelijk doorslaggevend zijn voor de toekomst van de Vriezenhof betreft

#### Gerealiseerd:

In 2021 zijn intramuraal voor het eerst sinds jaren weer functioneringsgesprekken gehouden. Door de wisseling op het managementvlak (nieuwe manager heeft er slechts van 1 april t/m begin november gezeten en het aantreden van een nieuwe personeelsadviseur per 1 augustus 2021) is dit punt uiteindelijk toch iets minder dan beoogd opgepakt. In 2022 zal een start worden gemaakt met 'vlootshouwbesprekingen', waarbij directie en teamleiders de competenties en ambities van alle medewerkers beoordelen. Dit moet input geven om (pro) actief stappen te kunnen zetten, zodat het potentieel van de medewerkers ten volle kan worden benut.

## Zorgtechnologie

### Voorgenomen acties/maatregelen:

Kennismaking met en oriëntatie op de (on)mogelijkheden van zorgtechnologie.

### Gerealiseerd:

Mede als gevolg van COVID 19 en gebrek aan tijd is er slechts beperkt aandacht geweest om ons te oriënteren op de zorgtechnologie.

## ICT / kantoorautomatisering

### Voorgenomen acties/maatregelen:

Oriëntatie op en waar mogelijk voorbereiding en realisatie van een gang van naar de cloud van alle ICT-applicaties.

### Gerealiseerd:

Volledige 'cloudgang' is per eind december 2021/begin januari 2022 gerealiseerd. Elke medewerker heeft nu de beschikking over een persoonlijke digitale werkplek, die altijd en overal bereikbaar is.

## Medewerkerstevredenheid verhogen, waardoor een grotere betrokkenheid ontstaat bij de inhoudelijke koers van de organisatie en alle activiteiten die daarvoor ontplooid moeten worden.

### Voorgenomen acties/maatregelen:

- Elk kwartaal eigenhandig in samenwerking met de OR c.q. een aantal medewerkers een medewerkerstevredenheid onderzoek uitvoeren, waarmee informatie over de werkbeleving wordt verkregen en input over wat de medewerkers bezig houdt en input voor concreet spelende onderwerpen.
- Standaard communicatie over alle resultaten.
- Standaard bespreking in inloopsessie en/of werkoverleg, waarin een aantal actiepunten worden geformuleerd.

### Gerealiseerd:

In overleg met OR is de frequentie op 2x per jaar bepaald. In 2021 heeft dan ook tweemaal een medewerkerstevredenheidsonderzoek plaatsgevonden.

## Lerend Netwerk+

### Voorgenomen acties/maatregelen:

Kennis en ervaring uitwisselen op een ieders functiegebied in het Lerend Netwerk (en daarbuiten) met als doel verbetering van kwaliteit van zorg en dienstverlening te bevorderen en om te leren van elkaar.

### Gerealiseerd:

Als gevolg van COVID heeft dit beperkt plaatsgevonden. Op bestuurlijk en stafniveau zijn de banden inmiddels weer aangehaald.

## Risicomanagement

### Voorgenomen acties/maatregelen:

Ontwikkelen van een risicomanagementsysteem en opstellen risicokaart 2021 met als doel inzicht te creëren in de belangrijkste risico's en daaraan gekoppelde beheersmaatregelen formuleren.

### Gerealiseerd:

In de financiële maandrapportage is nu ook standaard een risico-paragraaf opgenomen.