

Kwaliteitsjaarverslag 2020

Een verhalend beeld van de ontwikkeling van de organisatie



warande

6 juni 2021

Colofon

Het kwaliteitsverslag 2020 is onder verantwoordelijkheid van de bestuurssecretaris en met een brede inbreng vanuit de organisatie en bij de organisatie betrokkenen opgesteld.

Dit kwaliteitsverslag is ook te vinden op de website van Warande via de link:
<https://www.warandeweb.nl/over-warande/> en dan onder 'kwaliteit'

Inhoudsopgave

Voorwoord	2
Leeswijzer	3
Een fijne dag: persoonsgerichte zorg	4
Een fijne dag: wonen en welzijn	6
Een fijne dag: veiligheid	8
Mooi werk: leren en verbeteren	10
Mooi werk: leiderschap	12
Mooi werk: samenstelling personeel	14
Financieel gezond: hulpbronnen	17
Financieel gezond: informatie	19
Bijlagen	21

Voorwoord

Het afgelopen jaar hebben we door de coronapandemie, meer dan in voorgaande jaren, gezien dat de ontwikkeling van een organisatie niet op de tekentafel maar in de praktijk gebeurt. De pandemie raakte het dagelijks leven van bewoners, naasten, medewerkers en vrijwilligers. Ze doorkruiste ook een deel van de plannen die Warande voor 2020 had. Een deel van de verbeterplannen liep vertraging op en een aantal verbeterplannen hebben we niet uit kunnen voeren. Tegelijkertijd ontwikkelden we een andere manier van werken waar we met elkaar nieuwe ervaringen hebben opgedaan en van elkaar hebben kunnen leren.

Dat maakt dat dit kwaliteitsjaarverslag meer is dan een weergave van de manier waarop Warande invulling geeft aan het kwaliteitskader verpleeghuiszorg. Het is ook meer dan een reflectie op de wijze waarop we uitvoer hebben gegeven aan ons kwaliteitsjaarplan. Het is een verhalend beeld van de ontwikkeling van de kwaliteit van zorg en de ontwikkeling van Warande. Een beeld van waar we staan, welke beweging we maken en waar we naartoe gaan. Een beeld om met elkaar te bespreken om zo vanuit verschillende perspectieven licht te laten schijnen op de ontwikkeling die we doormaken. Daarmee geven we het steeds een ander aanzien en maken we het onderdeel van het leren en verbeteren van 'Wij Warande'. Wij kijken uit naar de gesprekken.

Ada Reiter	Vestigingsmanager
Annemieke Schuur	Manager mens en ontwikkeling
Dirk Boomstra	Manager finance
Harry Finkenflügel	Raad van Bestuur
Hester Buijs	Vestigingsmanager en manager behandeldienst
Karen Siebring	Specialist ouderengeneeskunde
Marcel Blauw	Manager huisvesting
Pedro Canters	Vestigingsmanager
Ben Cornelissen	Bestuurssecretaris

Leeswijzer

Het kwaliteitsverslag is opgebouwd volgens de strategische speerpunten van Warande en de acht thema's van het kwaliteitskader. De strategische speerpunten zijn, met elk een eigen pictogram, als uitgangspunt genomen. De thema's van het kwaliteitskader zijn hieraan onderbedeeld:



Een fijne dag voor ouderen

- Persoonsgerichte zorg
- Wonen en welzijn
- Veiligheid



Mooi werk voor medewerkers

- Leren en verbeteren
- Leiderschap
- Samenstelling personeel



Een financieel gezonde organisatie

- Hulpbronnen
- Informatie

Per thema van het kwaliteitskader:

- is onze visie weergegeven
- gaan we in op wat wij zien als de bedoeling vanuit het kwaliteitskader
- staan we stil bij waar wij nu staan
- beschrijven we de verbeterplannen van 2020
- hebben we verhalen 'uit de praktijk' opgenomen
- geven we aan welke elementen als bijlage zijn opgenomen



Een fijne dag: persoonsgerichte zorg

Wij Warande

Wij zien dat cliënten op hun eigen wijze met zorg- en levensvragen omgaan. Dit vraagt van ons het vermogen om onbevangen naar hen te kijken. Wij ondersteunen cliënten, zodat zij in relatie met anderen betekenisvol kunnen leven. Wij stemmen met cliënten, naasten en ketenpartners de wijze af waarop we hier samen invulling aan geven. Goede zorg ontstaat in de relatie tussen cliënt en medewerker. Door aandacht zien wij wat iemand nodig heeft. Dat betekent dat aandacht en zorg inherent met elkaar verbonden zijn: zonder aandacht kan goede zorg niet bestaan.

De bedoeling vanuit het kwaliteitskader

De cliënt als mens is altijd het vertrekpunt. Iemand met een zorgbehoefte is vooral iemand met een eigen geschiedenis, een eigen toekomst, eigen doelen, eigen context en eigen naaste(n). Persoonsgerichte zorg en ondersteuning vindt plaats binnen een relatie tussen cliënt en zijn naaste(n), zorgverlener en zorgorganisatie. De kwaliteit van deze relatie bepaalt mede de kwaliteit van zorg.

Waar wij nu staan

We zien dat teams zoveel mogelijk aansluiten bij wensen en behoeften van cliënten. Er is aandacht voor de levensgeschiedenis van cliënten. Medewerkers zijn trots op de persoonsgerichte zorg en de wijze waarop wij regie en zelfredzaamheid van bewoners centraal stellen. Afspraken hierover leggen we vast in het zorgleefplan. Ook hebben we regelmatig contact met de naasten van cliënten.

De grootste uitdaging zit in de personele bezetting. Goede zorg ontstaat in de relatie tussen cliënt en medewerker. Daarom is het nodig dat medewerker en cliënt elkaar kennen. Zeker om vanuit de persoonlijke geschiedenis en (levens)doelen zorg te kunnen verlenen. Zorgen doe je met elkaar. In een team, met vrijwilligers, behandelaars en samen met de naasten. Er zijn altijd afdelingen waarvan we weten: daar moet en kan het beter. Deze zijn in beeld en alle betrokkenen werken hard om de persoonsgerichtheid van de zorg te versterken.

Verbeterplannen

True Doors

Met True Doors heeft elke bewoner een eigen herkenbare voordeur. True Doors is omarmd door bewoners, hun naasten en medewerkers van De Loericker Stee. De contracten met de firma zijn getekend en de planning was om de nieuwe deuren in 2020 te plaatsen. Helaas heeft dit door maatregelen rondom corona niet plaats kunnen vinden. Zodra de maatregelen voldoende versoepeld zijn worden de True Doors in 2021 geplaatst.

Pedro Canters, vestigingsmanager

Palliatieve zorg

De consultverpleegkundigen palliatieve zorg raken steeds meer ingeburgerd in de organisatie. In 2020 hebben ze 50 consulten gegeven, waarbij we constateren dat de ene locatie de consultverpleegkundigen beter weet te vinden dan de andere. Het expertiseteam palliatieve zorg heeft visie en beleid ontwikkeld dat in juni 2020 door het MT is vastgesteld. Daarna is het team aan de slag gegaan met implementatie. Er is een prachtig boekje 'Nadenken over het levenseinde' ontwikkeld voor bewoners en naasten. Ook zijn er waakmanden samengesteld voor elke vestiging. Scholingen konden helaas maar beperkt doorgang vinden, maar in 2021 is de draad weer opgepakt. Ook werkt het expertiseteam in 2021 aan de verdere implementatie van visie en beleid.

Wilma Verkerk, manager zorg

Sta op!-methode

Deze methode is een systematisch instrument, afgestemd op de bewoner. Hiermee kunnen medewerkers, samen met familie, onderliggende oorzaken van onbegrepen gedrag ontrafelen en behandelen. Naar aanleiding van een succesvolle pilot op één van de afdelingen voor bewoners met psychogeriatrische problematiek, wil Warande dit instrument implementeren. In het afgelopen anderhalf jaar is onderzoek gedaan naar ervaringen met familiebetrokkenheid in het Namaste familieprogramma en literatuuronderzoek gedaan naar best practices voor het betrekken van familie bij onbegrepen gedrag. Deze uitkomsten dienen als basis voor het ontwikkelen van de methode waarin familie een duidelijke rol heeft. In 2021 wordt de methode, in co-creatie met familie, ontwikkeld en vervolgens geïmplementeerd.

Petra Tasseron, verpleegkundig specialist

Babbelbox

Als logopedisten wilden we in 2020 graag aan de slag met babbelboxen om zo de communicatie met mensen met afasie/dementie verder vorm te geven. Helaas is het bedrijf achter de babbelboxen gestopt en is dit daardoor niet meer mogelijk. Daarom bezinnen wij ons op een andere, mogelijk eigen, methode om de communicatie met deze groep bewoners te versterken.

Sifra van Wijnen, logopedist Warande

Uit de praktijk

Corona en persoonsgerichte zorg

Wij hebben vanuit onze kernwaarde 'aandacht' persoonsgerichte zorg hoog in het vaandel staan. De persoonsgerichtheid van de zorg kwam in 2020 door maatregelen rondom de veiligheid en ziektelast bij bewoners en medewerkers enorm onder druk te staan. We hebben hier geleidelijk steeds meer een weg in gevonden: door meer vertrouwd te raken met de maatregelen, door kritisch te kijken naar onze werkprocessen, door te leren van de kritieke periodes en door onze protocollen voor nieuwe uitbraken daarop aan te passen. Nog steeds vormen de beperkingen in contacten en nabijheid en het gebruik van mondneusmaskers een belemmering in de persoonsgerichte zorg. We blijven er naar streven om voorop te lopen in de versoepelingen die mogelijk zijn nu veel van de bewoners van Warande zijn gevaccineerd. Daarbij kijken we steeds hoe veilige uitzonderingen op de regel zorg op maat mogelijk maken wanneer dat nodig is. Corona heeft ons bewust gemaakt van Wij Warande, van hoe we elkaar als medewerkers nodig hebben, maar meer nog van Wij Warande waarbinnen de bewoners en naasten van Warande de belangrijkste plaats innemen.

Karen Siebring, specialist ouderengeneeskunde

In de bijlagen

- Totaalscore ZorgkaartNederland
- Analyse onvrijwillige zorg



Een fijne dag: wonen en welzijn

Wij Warande

Wij vinden dat het, juist als het leven verandert, belangrijk is om elke dag weer mooie momenten te beleven. Bij Warande creëren we een gastvrije sfeer waarin bewoners kunnen doen wat zij gewend zijn of wat zij wensen, passend en vertrouwd. De focus ligt daarbij op veerkracht en wat nog wel kan.

Wonen bij Warande is 'als thuis'. Wij bieden een eigen woning met een eigen voordeur en een overzichtelijk aantal burens. Het bieden van een woonomgeving die herkenbaar is, zodat medewerkers en bewoners elkaar kunnen kennen.

De bedoeling vanuit het kwaliteitskader

Zorgverleners hebben in hun zorg- en dienstverlening oog voor optimale levenskwaliteit en welbevinden van cliënten en betrokken naaste(n). Voor de kwaliteit van leven is de zorg voor lichaam en geest en de woon- en leefomgeving van de cliënt van groot belang.

Waar wij nu staan

Een prettige woning en woonomgeving draagt bij aan het welbevinden van de bewoners. Enkele locaties worden beter geschikt gemaakt voor bewoners die steeds meer zorg nodig hebben. Voor sommige locaties is vervangende nieuwbouw nodig. De afgelopen periode heeft de focus gelegen op een gezonde financiële positie. We hebben die periode ook gebruikt om ons voor te bereiden op de vernieuwing van het vastgoed. Nu Warande weer financieel gezond is, kan die vernieuwing van start gaan.

Zingeving, zinvolle dagbesteding, een schoon en verzorgd lichaam, verzorgde kleding, familieparticipatie, inzet van vrijwilligers en wooncomfort zijn bij Warande richtinggevend bij de verbetering van kwaliteit van wonen en welzijn. Er is een gevarieerd aanbod van activiteiten binnen de vestigingen, zoveel mogelijk passend bij wat bewoners vanuit hun persoonlijke levensgeschiedenis gewend zijn en wensen. Een volgende stap die we hierin kunnen maken is dat medewerkers van verschillende locaties met het vormen van een vakgroep op dit thema samen gaan werken en van elkaar gaan leren.

Verbeterplannen

Mantelzorg

Samen met naasten, leden van cliëntenraden en medewerkers hebben we eind 2020 een visie op mantelzorg ontwikkeld. Deze visie wordt, als fysieke bijeenkomsten weer mogelijk zijn, naar de praktijk vertaald door onder meer werkprocessen aan te passen.

Charles Snijder, adviseur zorgkwaliteit

Verbouw Schutsmantel

Overall zien we dat de behoefte aan zorg in een verpleeghuis toeneemt. Naast de ontwikkeling van nieuwe locaties kijken we of we binnen de bestaande locaties extra appartementen kunnen realiseren. Zo hebben we in Schutsmantel voormalige teamposten en een huiskamer omgebouwd tot drie appartementen voor langdurig verblijf en vijf studio's voor kortdurende opvang. De studio's zijn voorzien van een compacte badkamer met een dubbele toegangsdeur waardoor er voldoende ruimte is om zorg te verlenen. Deze studio's en appartementen beschikken ook over een plafondlift. Op de begane grond is een toilet rolstoeltoegankelijk gemaakt. Ook is de toegang naar het bijgebouw De Bosrank verplaatst zodat deze als verblijfsruimte voor de bewoners gebruikt kan worden.

Marcel Blauw, manager huisvesting

Visie en organisatie cultuur en welzijn

We hebben in 2020 een nieuwe visie ontwikkeld op cultuur en welzijn. Ook hebben we op dit thema gewerkt aan de harmonisatie van de werkwijze, structuur en financiën. Eind 2020 is gestart met de vertaling naar de praktijk. In 2021 gaan we aan de hand van een vragenlijst de belangrijkste aspecten en personen in het leven van cliënten in beeld brengen. Die informatie gebruiken we voor het versterken van de persoonsgerichte zorg.

Charles Snijder, adviseur zorgkwaliteit

Inrichting buitenterrein Bovenwegen

Na de sloop van de westvleugel en een deel van het hoofdgebouw bleef bij locatie Bovenwegen een leeg terrein achter. Het terrein is voor een groot deel opnieuw ingericht met bomen en struiken. Hierbij is ook de speelplaats van het kinderdagverblijf geïntegreerd. Het aanzicht rondom Bovenwegen is sterk verbeterd en de bewoners, familie en medewerkers kunnen van het terras en de tuin genieten.

Marcel Blauw, manager huisvesting

Uit de praktijk

Corona – Impact op naasten

Op 19 maart 2020 werd bekend gemaakt dat alle verpleeghuizen in verband met het coronavirus voor bezoek zouden sluiten. Pas drie maanden later mocht ik weer naar mijn vrouw. Die periode heb ik als heftig en zeer verdrietig ervaren. Een groot aantal bewoners van het Leendert Meeshuis is overleden. Ik was ook bang mijn vrouw te gaan verliezen. Toen ik mijn vrouw weer voor het eerst mocht bezoeken, was dat erg emotioneel. Zij heeft door haar ziektebeeld (gelukkig) niet geweten wat er zich in die periode heeft afgespeeld. Het onzekere wat komen gaat, de gebrekkige informatie in het begin en het voelbare verdriet van andere mantelzorgers in verband met overlijdens zijn nog steeds herinneringen die zijn blijven hangen. Ik heb daarbij ontzettend veel waardering voor de manier waarop de medewerkers hebben geprobeerd het gemis en verdriet van deze sluiting voor mantelzorgers te verkleinen.

Gerard van den Bosch, lid Centrale Cliëntenraad

Contact met mantelzorgers

Het expertiseteam somatiek heeft het initiatief genomen om met een pilot de samenwerking met mantelzorgers te verbeteren. De behandelaar neemt nu bij aanvang van een behandeling en bij verandering of afsluiting van de therapie contact op met de mantelzorger om kennis te maken en de behandeling toe te lichten. Mantelzorgers waarderen dit contact. Het geeft behandelaars een completer beeld van hoe een bewoner thuis functioneerde en van de mogelijkheden en behoefte die er bij een mantelzorger zijn om op het gebied van bewegen, spraak, maaltijd en dergelijke bij te dragen aan het dagelijks leven van een bewoner.

Moniek van Herk, fysiotherapeut Warande

In de bijlagen

- Er zijn bij dit thema geen bijlagen opgenomen.



Een fijne dag: veiligheid

Wij Warande

Wij spreken van kwaliteit als de zorgverlening is afgestemd op de wensen en voorkeuren van de cliënt, bijdraagt aan een fijne dag en veilig is. Daarbij maken wij, vanuit het kwaliteitsdenken, de beweging van protocollen en regels naar gezamenlijk vakmanschap door ruimte en vertrouwen. Goede zorg ontstaat door te investeren in kwaliteitsbewustzijn, niet door te investeren in regels.

Een visie op kwaliteit van zorg vraagt om realiteitszin. Motivatie en intentie zijn van onschatbare waarde, maar we willen ook weten of er een discrepantie is tussen wens en werkelijkheid. Werken aan goede kwaliteit van zorg vraagt dan ook om bewaking, toetsing en zo nodig om controle. Een geconstateerde discrepantie brengt een verbeterproces (Plan-Do-Check-Act) – lees: leerproces - op gang, waarmee de kwaliteit van zorg methodisch beïnvloed en gestuurd kan worden.

Goede zorg is in onze ogen transparant en te verantwoorden: naar de cliënt, naar collega's, en ook naar de maatschappij, specifiek de Inspectie voor Gezondheidszorg en Jeugd en de overheid.

De bedoeling vanuit het kwaliteitskader

Verpleeghuiszorg moet veilig zijn. Veiligheid gaat om risicobewustzijn en risicoreductie. Werken aan zorginhoudelijke kwaliteit gaat uit van professionele standaarden en richtlijnen. Voor veiligheid betekent dit dat zorgorganisaties en zorgverleners vermijdbare schade bij cliënten zoveel mogelijk voorkomen en leren van veiligheidsincidenten. Bij veiligheid hoort ook verantwoording afleggen.

Waar wij nu staan

De thema's rondom basisveiligheid zijn bij Warande een belangrijk onderdeel van het leren en verbeteren. Deze thema's komen terug in de periodieke rapportages, er wordt op geauditeerd en, waar nodig of gewenst, spreken we verbetermaatregelen af. De score op de indicatoren basisveiligheid worden aangeleverd bij de openbare database van het Zorginstituut. Daarnaast leggen we extern verantwoording af via het kwaliteitsjaarverslag dat wordt gepubliceerd op onze website.

We zien, in onder meer de analyse van de veiligheidscommissie, dat de opvolging na een incidentmelding persoonlijker en beter wordt. Ernstige meldingen worden eerder gemeld en besproken met de adviseurs zorgkwaliteit. En waar nodig, worden deze nader onderzocht. Managers vragen de adviseurs zorgkwaliteit in toenemende mate bij incidenten om, in een vroeg stadium, met een Prisma-light onderzoek mee te denken over wat er mis is gegaan en hoe we dit mogelijk hadden kunnen voorkomen. Er is een goede basis voor een adequaat leerklimaat.

Verbeterplannen

Houdingsproblematiek

Met aandacht voor de juiste lig- en zithouding kunnen we problemen als foetushouding, contracturen en verhoogd valgevaar sterk verminderen. In 2020 zijn op locaties kick-off bijeenkomsten gehouden. Op het Warandeplein is aandacht geweest voor houdingsproblematiek. We merken dat hierdoor bewustwording ontstaat bij zorgmedewerkers en dat wij als ergotherapeuten sneller ingeschakeld worden. Ook in 2021 hebben we aandacht voor houdingsproblematiek. We gaan onder meer aansluiten bij team overleggen, coaching on the job verzorgen en online vragenuurtjes organiseren.

Annemiek Rozendaal, Ergotherapeut

Heupairbag

In het kader van valpreventie heeft op locatie Leendert Meeshuis een project met de Wolk heupairbag plaatsgevonden. Al vrij snel na de start kwamen we tot de conclusie dat de doelgroep niet de juiste was. Bewoners bleken in te beperkte mate in staat om de heupairbag zelfstandig aan en uit te trekken. Het gevolg hiervan was dat zij hulp nodig hadden bij activiteiten die zij hiervoor

zelfstandig konden uitvoeren (bijvoorbeeld naar het toilet gaan). Dit is in strijd met de doelstelling om de zelfstandigheid te behouden en waar het kan te vergroten. Op basis van de evaluatie hebben we besloten dat bewoners van Huize Valkenbosch wel voldoen aan de criteria voor een succesvol project. Begin 2021 wordt het project op die locatie voortgezet.

Jeffrey de Campos Cardoso, kwartiermaker zorginnovatie

Wet zorg en dwang (WZD)

Het beleid en de visie op onvrijwillige zorg is vastgesteld door het MT. Meer dan de helft van de medewerkers heeft de E-learning zorg en dwang gevolgd en we hebben bijeenkomsten over vrijheid versus veiligheid georganiseerd. EVV'ers, artsen en psychologen hebben in de cliëntdossiers oude registraties van vrijheidsbeperkende maatregelen volgens de BOPZ omgezet naar de nieuwe registratie van onvrijwillige zorg volgens de WZD. Ook zijn er WZD-functionarissen benoemd en zijn er regionale afspraken gemaakt over de inzet van de extern deskundige. De cliëntenvertrouwenspersoon WZD heeft kennis gemaakt op alle vestigingen, er is een samenwerkingsovereenkomst en, zodra de omstandigheden het weer toe laten, zal zij de vestigingen ook bezoeken. In de basis zijn veel randvoorwaarden georganiseerd. Komende tijd werken we aan de indaling van de visie en aan bewustwording in de organisatie.

Martine Nagelkerke, adviseur zorgkwaliteit

Uit de praktijk

Corona in relatie tot veiligheid van zorg

Warande is verantwoordelijk voor de gezondheid van bewoners en voor een veilig werkklimaat voor medewerkers. Ten tijde van de coronapandemie doen we daarom zoveel mogelijk om verspreiding van corona binnen onze locaties te voorkomen. Het crisisteam komt minimaal wekelijks bijeen voor overleg. Onze aanpak is uitgewerkt in ongeveer 40 protocollen die frequent worden geactualiseerd. Er wordt nauw samengewerkt met de afdeling medische microbiologie en infectiepreventie van het Diaconessenhuis. Een 'coronabereikbaarheidsteam' van vier specialisten ouderengeneeskunde is beschikbaar voor adviezen. In februari 2021 zijn bijna alle bewoners gevaccineerd.

Eva Smeenk, specialist ouderengeneeskunde

In de bijlagen

- Indicatoren basisveiligheid.



Mooi werk: leren en verbeteren

Wij Warande

Wij zijn ervan overtuigd dat een kwetsbare opstelling vanuit persoonlijke kracht en authenticiteit de basis is voor groei. Leren en verbeteren vindt in toenemende mate plaats tijdens het werk en in contact met collega's. Wij kunnen ons alleen ontwikkelen als wij met collega's het goede gesprek kunnen voeren. Als bespreekbaar is wat wel en niet goed gaat en als wij er als team voor open staan om te leren en verbeteren. De individuele leden van een team zijn samen verantwoordelijk voor een cultuur van leren en verbeteren, leren gebeurt in het team. De leidinggevende heeft hierin een cruciale rol.

De bedoeling vanuit het kwaliteitskader

Leren is de basis voor kwaliteitsverbetering, met vertrouwen in de betrokkenheid, trots en kracht van zorgverleners en met respect voor de lokale en persoonlijke context. De focus ligt op samen leren, met intern en extern betrokkenen. Daarmee ligt de nadruk vooral op een dynamisch ontwikkelproces van samen leren en verbeteren en minder op de verantwoording en handhaven aan de hand van gedetailleerde indicatoren. Daarbij gaat het niet zozeer om de foto, maar om de film van hoe een zorgorganisatie met zorgverleners en cliënten aan de verbetering van kwaliteit van verpleeghuiszorg werkt.

Waar wij nu staan

Warande staat midden in de ontwikkeling van een hiërarchische, top down bestuurd organisatie naar een organisatie waar eigenaarschap, vertrouwen en samen leren en verbeteren centraal staat. Om die beweging te kunnen maken zetten we in op verandering in cultuur. We gaan uit van integrale en gezamenlijke verantwoordelijkheid. In de managementteams van de vestigingen (VMT) wordt maandelijks, aan de hand van vaste agendapunten, stilgestaan bij de ontwikkeling van de kwaliteit van zorg. In ons kwaliteitsbeleid staat het ontwikkelen van het kwaliteitsbewustzijn van de professional centraal. De certificering door PrezoCare is een belangrijk instrument in de ondersteuning van het leren en verbeteren. Deze certificering heeft door corona helaas niet in 2020 plaats kunnen vinden. We kijken er naar uit om hier in 2021 een vervolg aan te geven.

Verbeterplannen van 2020

Kwaliteitsverpleegkundigen

Warande werkt vanaf september 2019 met kwaliteitsverpleegkundigen (HBO-V-ers). Als doel van deze functie staat omschreven: *Het verbeteren en borgen van de kwaliteit van de zorg door het coördineren van het zorgproces, het onder de aandacht brengen van kwaliteitsthema's en het coachen en ondersteunen van zorgmedewerkers. Tevens het verlenen van verpleegkundige zorg en psychosociale begeleiding aan cliënten en hun sociale omgeving, met name in complexe zorgsituaties.* Inmiddels zijn er kwaliteitsverpleegkundigen aangesteld op alle locaties, en krijgt de vakgroep kwaliteitsverpleegkundigen vorm. Wel is er het afgelopen jaar een hoge uitstroom geweest onder kwaliteitsverpleegkundigen. Hun positionering en werkwijze verdient nog de nodige aandacht, vooral in relatie met de manager zorg. In 2021 werken we dit verder uit.

Annemieke Schuur, manager mens & ontwikkeling

Implementatie kwaliteitsbeleid

Het kwaliteitsbeleid, dat we in het najaar van 2019 hebben vastgesteld, zijn we in 2020 stapsgewijs in de praktijk gaan brengen. We hebben de meting van cliënttevredenheid opnieuw vorm gegeven. Kwaliteitsindicatoren zijn onderdeel van de (bespreking van) periodieke rapportages, de belangrijkste thema's komen aan bod in kwaliteitsVMT's (overleggen per locatie met vestigingsmanager, managers zorg, behandelaren en adviseur kwaliteit) en het beleid interne audits is in ontwikkeling. De scholing waaronder auditeren en de externe audit, het traject Prezo Care, hebben we door corona helaas uit moeten stellen naar 2021. De nieuwe vorm van het medewerkerservaringsonderzoek (MEO) is volop in ontwikkeling. Hier starten we in 2021 mee.

Annemieke Schuur, manager mens & ontwikkeling

Uit de praktijk*Corona – evaluatie De Loericker Stee*

In het najaar van 2020 vond er een grote corona-uitbraak in De Loericker Stee plaats. Gezien de grote impact op bewoners, naasten en medewerkers heeft Warande besloten om een evaluatief onderzoek te doen naar deze uitbraak. De rapportage laat zien dat deze crisis op deze locatie geleidelijk aan is ontstaan. Dit maakt het moeilijk te duiden wanneer er sprake is van een crisis. Ze laat ook zien dat het onder druk ingewikkeld kan zijn om elkaar te blijven verstaan en vast te houden. Genoeg stof om een plek te geven en om van te leren en verbeteren.

Hans Altenburg, adviseur zorgkwaliteit

In de bijlagen

- Bespreking kwaliteitsjaarverslag met betrokkenen.



Mooi werk: leiderschap

Wij Warande

Wij gaan voor krachtige teams. Leidinggevend binnen Warande zijn in staat te balanceren tussen ruimte en sturing. We gaan ervan uit dat leidinggevend cliënten, medewerkers en processen goed kennen. Uitgaande van de formule 'vakmanschap = eigenaarschap x talent x rol' vragen we leidinggevend om de talenten in hun team zo in te zetten dat de zorg voor cliënten optimaal is. Hierbij hanteren we generieke functies en denken meer in rollen en taken.

De bedoeling vanuit het kwaliteitskader

Het (bestuurlijk) leiderschap stuurt op de aanwezigheid van de juiste randvoorwaarden voor het bieden van kwalitatief goede verpleeghuiszorg. Aansturing en governance van de organisatie zijn faciliterend voor de kwaliteit van zorg. Medewerkers worden ondersteund en gestimuleerd om invulling te geven aan de in het kwaliteitskader uitgezette lijnen betreffende de kwaliteit van zorg en het dynamische ontwikkelproces van leren en verbeteren.

Waar wij nu staan

Het leiderschap binnen Warande krijgt vanuit gedeelde waarden en een gedeeld doel steeds verder vorm. De afgelopen periode is de organisatiestructuur en wat van leidinggevend wordt verwacht éénduidig voor de hele organisatie neergezet. We gaan uit van integrale verantwoordelijkheid en het gezegde 'ken uw mensen, ken uw processen' begint ingeburgerd te raken. Ook zien we een stabiele groep leidinggevend die medewerkers ondersteunt en stimuleert. Dat geldt voor bestuur, managementteam, managers zorg die leiding geven aan de zorgteams en de teamleiders gastvrijheid en services. Het ondersteunen en stimuleren van medewerkers kan met het verder vorm geven van leiderschap binnen Warande de komende jaren verdiept worden.

Verbeterplannen

Krachtig leiderschap

Het functieprofiel van teamleider zorg is in juli 2020 gewijzigd in manager zorg. De managers zorg zijn, samen met de teamleider gastvrijheid en services, het gezicht van de locatie. Zij zijn samen integraal verantwoordelijk voor de kwaliteit van wonen, zorg, welzijn en werkgeverschap op de locatie. Om de managers zorg te ondersteunen in hun groei van de voorheen operationele naar een meer tactische rol is het leertraject Krachtig Leiderschap ontwikkeld. De gezamenlijk opgestelde visie op krachtig leiderschap wordt vertaald naar de wijze waarop managers zorg invulling geven aan hun rol. In het leertraject is ruimte voor het ontwikkelen van (zelf)kennis en competenties. Het doel? Krachtig leiderschap als voedingsbodem voor krachtige teams.

Karla Rebel, adviseur leren en ontwikkelen

Medezeggenschapsregeling

De nieuwe wet medezeggenschap cliënten zorg is in juli 2020 in werking getreden. Voor Warande betekende dit dat de kaders waarbinnen de medezeggenschap van cliënten vorm krijgt veranderden. De Centrale Cliëntenraad heeft het initiatief genomen om de nieuwe medezeggenschapsregeling uit te werken. Die uitwerking is overgenomen door de Raad van Bestuur. Na instemming van alle cliëntenraden kan de medezeggenschap van cliënten binnen de nieuwe kaders verder vorm krijgen.

Nel Zuur – Keijsers, onafhankelijk voorzitter Centrale Cliëntenraad

Uit de praktijk

Versterken antroposofische identiteit

Op verzoek van de bestuurder heeft de Identiteitsraad van Warande in 2020 geadviseerd over het versterken van de antroposofische identiteit. Op basis van dat advies zijn thema's benoemd, die we in 2020 en de jaren daarna oppakken om de antroposofie binnen Warande verder vorm te geven. De nadruk ligt daarbij op het versterken van de kennis en kunde over de antroposofie en de vormgeving van locaties waar zorg vanuit het antroposofisch gedachtegoed geboden wordt. Daarnaast hebben we gesproken over thema's die van belang zijn om samenleven vanuit de antroposofie binnen een locatie vorm te geven zoals jaarfeesten en rituelen op ijkpunten van de dag en het leven.

Hester Buijs, manager behandeldienst & vestigingsmanager

Leiderschap in de coronaperiode

De coronapandemie heeft veel gevraagd van bewoners, naasten, medewerkers en vrijwilligers. Het heeft het samenleven en –werken binnen onze locaties in belangrijke mate bepaald. Binnen Warande is direct een crisisorganisatie opgezet, die de lijnen uitgezet heeft. Net zo belangrijk is het persoonlijk en professioneel leiderschap op de afdelingen. Daar hebben we het afgelopen jaar mooie voorbeelden van gezien. De onbaatzuchtige inzet van naasten en medewerkers voor het welzijn van bewoners en de manier waarop ingrijpende gebeurtenissen samen worden verwoord en verwerkt ontroert. We hebben in 2020 gezien dat leiderschap van ons samen is, van 'Wij Warande'.

Harry Finkenflügel, Raad van Bestuur

Trainees manager zorg

Binnen Warande krijgt het traineeship voor managers zorg vanaf november 2020 vorm. In 2020 was er eenn trainee, in 2021 komen daar nog twee trainees bij. Op deze manier verstevigt Warande de groep managers zorg. Zogenaamd 'vet op de botten' zodat bij uitval, vertrek of extra benodigde inzet managers klaar staan. Ook biedt Warande zo geschikte kandidaten een kans om te groeien naar de rol van manager. De vormgeving van het traineeship is maatwerk, in samenwerking tussen trainee, vestigingsmanager en adviseur/afdeling HR.

Annemieke Schuur, manager mens & ontwikkeling

Samenwerking Huize het Oosten

Behandelaren van Warande zetten zich al geruime tijd in voor bewoners van Huize het Oosten. In 2020 is die samenwerking geïntensiveerd. Huize het Oosten kan daarbij steeds meer gebruik gaan maken van de dienstverlening van de ondersteunende diensten van Warande. Op die manier kan Warande met de collega's van Huize het Oosten werken aan de verdere ontwikkeling van de kwaliteit van zorg in Huize Het Oosten

Harry Finkenflügel, Raad van Bestuur

In de bijlagen

- Er zijn op dit thema geen bijlagen opgenomen.



Mooi werk: samenstelling personeel

Wij Warande

Wij vinden dat 'mooi werk' werk is dat goed is, goed doet en goed voelt. Wij willen een talentwaarderende organisatie zijn. Door talenten te waarderen, te ontwikkelen en te benutten dragen we zowel bij aan werkplezier, motivatie en ontwikkeling van medewerkers maar ook aan werkprestaties en kwaliteit van zorg.

Bij de samenstelling van het team zijn de zorgvraag van bewoners, hun indicatie en de daaruit voortkomende financiële middelen het uitgangspunt. We onderzoeken de mogelijkheden om anders naar de personele samenstelling te kijken en zorgtechnologie in te zetten om zo de werk- en regeldruk te verminderen. In werktijden en roosters gaan we voor een betere balans tussen het dagritme van bewoners en de combinatie van werk en privé van medewerkers.

De bedoeling vanuit het kwaliteitskader

Verpleeghuiszorg is mensenwerk en zonder voldoende, bevoegd en bekwaam personeel kan er geen kwalitatief verantwoorde zorg worden geleverd. Het efficiënt omgaan met de benodigde en beschikbare zorgverleners vereist het proactief organiseren van een adequaat personeelsbestand dat voldoende zorgverleners omvat met het noodzakelijke aantal, vaardigheden en competenties. Alleen zo kan tegemoet worden gekomen aan de wensen en behoeften van de cliënten waaraan de zorgorganisatie zorg en ondersteuning levert.

Waar wij nu staan

De krapte op de arbeidsmarkt is voor ons, net als voor andere zorgorganisaties, een probleem. Dat zien we terug in de teams, waar de vaste formatie niet altijd op orde is. We vangen dit gedeeltelijk op met gedetacheerde ZZP'ers, die we via ons eigen flexbureau inzetten. Onze leerlingen zijn de belangrijkste instroom van nieuwe collega's. Op leerafdelingen combineren aankomend verzorgenden en verpleegkundigen het volgen van een opleiding en werken in de zorg.

Onze belangrijkste uitdaging voor de komende periode is het terugbrengen van de uitstroom. Dat doen we door in te zetten op leidinggevenden die medewerkers en teams in hun kracht zetten, de bekendheid van de vele ontwikkelmogelijkheden binnen Warande te vergroten en medewerkers te ondersteunen bij het vinden van een gezonde balans tussen werk en privé. Meer zeggenschap over hun eigen werktijden is hierin een speerpunt.

Verbeterplannen

Werk- en leerklimaat

Per 2020 wordt 30% van de ureninzet van verzorgenden en verpleegkundigen in opleiding (leerlingen) centraal bekostigd. Daarmee zorgen we ervoor dat zij de combinatie van werken en leren, beter kunnen maken. Ook zijn op deze manier meer 8-uurs diensten beschikbaar voor medewerkers, waardoor zij hun contracturen in minder werkdagen kunnen werken.

Annemieke Schuur, manager mens en ontwikkeling

Uit de praktijk

Corona – personele krapte bij een uitbraak

Door de coronacrisis is er in 2020 vanuit locaties extra behoefte geweest aan inzet van medewerkers vanuit het flexbureau. De vraag hiernaar was het grootst op het moment van een uitbraak, maar ook structureel om bijvoorbeeld in het kader van de bezoekenregeling de ontvangst goed te organiseren. Om aan deze vraag tegemoet te kunnen komen, is contact gelegd met verschillende externe organisaties. Hierbij was specifiek de inzet van 13 medewerkers van KLM en de inzet van schoonmaak vanuit de hotelbranche succesvol. Ook zijn we gaan samenwerken met meerdere bemiddelingsbureaus en hebben behandelaren en collega's van ondersteunende

diensten zich op de afdelingen ingezet tijdens onder meer de maaltijdmomenten. Samen hebben we, met vindingrijkheid en veel energie, getracht de teams optimaal te ondersteunen. Daarmee konden we in deze uitzonderlijke tijd aan veel, maar helaas niet altijd alle, vraag om extra collega's voldoen.

Ronald Smits, manager flexbureau

Aansluiting kwaliteitsregister

We hebben ons aangesloten bij het kwaliteitsregister V&V, het digitale hulpmiddel voor medewerkers om hun deskundigheid bij te houden. En het ondersteunt hen in het voldoen aan de beroepsnorm deskundigheidsbevordering. De kosten die medewerkers maken voor lidmaatschap van V&VN en inschrijving in het kwaliteitsregister worden door Warande vergoed. Op deze manier laten Wij Warande medewerkers groeien en bloeien.

Annemieke Schuur, manager mens & ontwikkeling

Digivaardig

Warande participeert al langer in het project digitale vaardigheden van UtrechtZorg. Dat doen we omdat we het ontwikkelen van digitale vaardigheden als noodzakelijke voorwaarde zien om zorginnovaties in de praktijk vorm te laten krijgen. Elke locatie van Warande kent nu een opgeleide digicoach. In 2020 is 227 uur aan digicoaching gegeven, digitips zijn beschikbaar via ons intranet en we hebben meegewerkt aan landelijke artikelen en blogs over digicoaching in de zorg. Medewerkers worden steeds een beetje digivaardiger! Ondanks dat de financiering vanuit UtrechtZorg per 2021 is gestopt gaat Warande hiermee door, met als speerpunt het stimuleren van medewerkers om elkaar te helpen bij digivragen.

Willemieke Jungheim, digicoach

Roosterhandboek

Betrouwbare roosters en werktijden en een stabiele bezetting van het zorgteam zijn belangrijk voor het geven van goede zorg, het vinden van de balans tussen werk en privé en het behalen van een passende financiële begroting. Om medewerkers hierin beter te ondersteunen is het roosterhandboek herschreven. Door duidelijk te beschrijven wat de roosterafspraken zijn in het gehele roosterproces en hoe we hier invulling aan geven, creëren we rust en ruimte voor bewoners en medewerkers. In 2021 volgt een scholing aan managers, teamleiders en planners en gaan we volgens het nieuwe roosterhandboek werken.

Ada Reiter, vestigingsmanager

Corona – impact op medewerkers

Voor medewerkers was het werken het afgelopen jaar, zeker op een cohortafdeling, mentaal en lichamelijk zwaar. Dit kwam door het gebruik van persoonlijk beschermende maatregelen, zoals het mondneusmasker en schorten, maar ook door het grillige ziektebeeld van het Covid-19 virus. Het verantwoordelijkheidsgevoel van medewerkers richting werk en hun thuissituatie maakte dat zij soms erg geïsoleerd hebben geleefd. Het afscheid nemen van bewoners viel de medewerkers zwaar. Er was geen gelegenheid tot afscheid, overleden bewoners werden direct opgehaald en ook de uithuizing ging onpersoonlijk. In 2020 hebben we veel geleerd: onder meer over het vertalen van protocollen naar de praktijk van de afdeling, het informeren van en communiceren met naasten van bewoners over maatregelen. In deze zware periode is de saamhorigheid binnen teams gegroeid. Het belang van korte lijnen met alle disciplines bleek voortdurend van groot belang. Soms werd dit pas achteraf helder omdat in emotionele momenten behoeftes niet geuit werden. Ruimte voor verwerking heeft ons geholpen om dat wat er gebeurd is een plek te geven. Zo is met medewerkers van de drie afdelingen binnen Heerewegen die in cohort zijn geweest in aanwezigheid van de specialist ouderengeneeskunde, psycholoog en geestelijk verzorgende een nagesprek geweest. Ook heeft er een herdenkingsavond voor naasten plaatsgevonden.

Daphne Peltzer, manager zorg

Aansluiting waarschuwingsregister

Wij hebben ons in 2020 aangesloten bij het waarschuwingsregister zorg en welzijn. Door ons aan te sluiten bij het waarschuwingsregister dragen we bij aan een veilige relatie tussen cliënt en zorgverlener, niet alleen bij Warande maar ook bij andere zorgorganisaties.

Annemieke Schuur, manager mens & ontwikkeling

In de bijlagen

- Personeelssamenstelling
- Reflectie, leren en ontwikkelen



Financieel gezond: hulpbronnen

Wij Warande

Wij vinden dat medewerkers moeten kunnen beschikken over middelen en materialen die nodig zijn om invulling te geven aan de verantwoordelijkheid die ons is toevertrouwd. Technologische hulpmiddelen kunnen de zelfstandigheid, vrijheid en veiligheid van cliënten bevorderen. Ook kunnen deze ingezet worden om de persoonsgerichtheid van de zorgverlening en onze eigen werkomstandigheden te verbeteren. Een solide financiële basis is een noodzakelijke voorwaarde om invulling te blijven geven aan onze missie, visie en kernwaarde.

De bedoeling vanuit het kwaliteitskader

Zorgorganisaties maken effectief en efficiënt gebruik van hulpbronnen om de best mogelijke zorgresultaten en ervaringen te behalen. Dit doen zij binnen de hiervoor beschikbare financiën en middelen. Hulpbronnen dient gelezen te worden in de breedste zin van het woord. Niet alleen materiële zaken vallen hieronder, maar ook de administratieve organisatie en professionele relaties met collega-zorgorganisaties.

Waar wij nu staan

De afgelopen jaren lag de focus bij Warande op de kwaliteit van zorg en meer recent op de financiële gezondheid van de organisatie. In die periode zijn alleen investeringen gedaan op het moment dat dit echt nodig was. Grotere investeringen, die wenselijk maar niet noodzakelijk waren, zijn uitgesteld, onder meer op het gebied van ICT. Ook zijn investeringen in vastgoed achter gebleven. Nu Warande een solide financiële basis heeft gelegd, kunnen we de gewenste investeringen in middelen en materialen die persoonsgerichte en veilige zorg ondersteunen en de werkomstandigheden van medewerkers verbeteren voortvarend oppakken.

Warande participeert in verschillende samenwerkingsverbanden. Dat doen we om de zorg voor ouderen, samen met collega-zorgorganisaties en andere belanghebbenden, regionaal vorm te geven, om op uiteenlopende thema's ervaringen, kennis en kunde uit te wisselen en om ontwikkelingsmogelijkheden voor medewerkers te creëren. Voor de komende jaren zien we de opgave om die regionale samenwerking te versterken.

Verbeterplannen

Zorginnovatie

Zorginnovatie is een van de speerpunten van Warande. Om in de toekomst persoonsgerichte en veilige verpleeghuiszorg te kunnen blijven bieden is het noodzakelijk om de zorg anders te organiseren. Passende technologische ondersteuning speelt daarin een belangrijke rol. Met het project zorgtechnologie op locatie Bovenwegen is zichtbaar geworden dat de impact van zorgtechnologie op de werkprocessen en ondersteunende processen groter is dan verwacht en dat de techniek nog niet altijd doet wat ervan verwacht wordt. Tegen die achtergrond is de innovatiefunctie tijdelijk ingevuld met de opdracht om te komen tot een breed gedragen visie en aanpak en voortgang te houden op de lopende trajecten. In 2020 zijn de visie en een gestructureerd innovatieproces ontwikkeld, met veel aandacht voor het inbedden van innovatie in de praktijk van alledag. Het inregelen van de randvoorwaarden (technisch en organisatorisch) heeft hierbij de meeste aandacht gekregen. In 2021 wordt de visie en aanpak geïmplementeerd.

Jeffrey de Campos Cardoso, kwartiermaker zorginnovatie

Uit de praktijk

Financiële impact corona

Versillende locaties van Warande hadden in 2020 te maken met bewoners die positief getest werden op corona. Hierdoor hebben locaties last (gehad) van leegstand van appartementen. Ook werd extra, veelal extern, personeel ingezet en is extra beschermingsmateriaal ingekocht. De extra kosten en gedeelde opbrengsten als gevolg van corona mogen worden gedeclareerd bij het zorgkantoor en de zorgverzekeraars, waardoor de financiële impact naar verwachting zeer beperkt blijft. In 2021 volgt de definitieve afhandeling.

Dirk Boomstra, manager finance

Financieel herstel Warande

Na financieel moeilijke jaren is in 2020 een nieuw financieel beleid geïmplementeerd. Scheiding van inkomsten voor kapitaallasten en zorg en het werken volgens normensystematiek heeft geleid tot betere financiële resultaten. In 2020 wordt naar verwachting een mooi en passend financieel resultaat behaald. Hierdoor ontstaat financiële ruimte om de komende jaren de vestigingen te renoveren en nieuwbouw te realiseren.

Dirk Boomstra, manager finance

Digitale werkplek

De huidige licenties van Microsoft worden niet meer ondersteund en het wifi-netwerk voldoet niet meer aan de eisen van deze tijd. In 2020 is Korton gekozen om in 2021 een nieuwe digitale werkplek in te richten en deze te onderhouden. Applicaties worden in de cloud beheerd. Tevens zorgt Korton in 2021 voor een nieuw wifi-netwerk waardoor toekomstige ontwikkelingen rondom zorginnovatie worden ondersteund. Op deze wijze worden de zorgteams in de toekomst optimaal ondersteund in hun werk.

Dirk Boomstra, manager finance

Strategisch inkoopbeleid

Om de financiële positie te versterken is begin 2020 gestart met het inrichten van strategisch inkoopbeleid. Eenduidigheid van inkoopprocessen, standaardisatie van assortiment en besparen van materiële kosten is het doel. Dossiereigenaren worden ondersteund door het inkoopteam. Een inkoopkalender zorgt ervoor dat periodiek alle contracten worden beoordeeld. Tevens wordt bestede tijd aan factuurafhandeling verkort.

Dirk Boomstra, manager finance

Wagenpark

Het huidige wagenpark van Warande bestaat uit 13 auto's. Een deel hiervan is in eigendom en een aantal auto's wordt via een huurkoopconstructie of leaseconstructie afgenomen. Het wagenpark is behoorlijk verouderd en harmonisatie hiervan is noodzakelijk. Een aantal auto's is niet meer nodig. Er is besloten om de benodigde auto's te gaan leasen en deze te voorzien van een eenduidige Warande uitstraling. Daar hebben we in 2020 de eerste stappen in gezet en in 2021 ronden we dit af.

Marcel Blauw, manager huisvesting

Zorgcoördinatie tijdelijk verblijf

Wij hebben ons in 2020 aangesloten bij het Zorg Coördinatie Centrum (ZCC). Het ZCC wordt door huisarts of huisartsenpost ingeschakeld om een geschikte plek voor tijdelijk verblijf voor zijn/haar patiënt te vinden. Met het aansluiten bij het ZCC en het structureel beschikbaar hebben van bedden voor tijdelijk verblijf, dragen we bij aan de regionale organisatie en beschikbaarheid van zorg.

Hester Buijs, manager behandeldienst & vestigingsmanager

In de bijlagen

- Er zijn bij dit thema geen bijlagen opgenomen.



Financieel gezond: informatie

Wij Warande

Wij vinden dat het tijdig kunnen beschikken over volledige en correcte informatie van groot belang is voor bewoners, naasten en medewerkers. Voor bewoners en naasten om bekend te geraken met en binnen de organisatie en te weten waar zij aanspraak op kunnen maken. Voor medewerkers om inzicht te krijgen in hoe een team, afdeling, locatie en Warande er voor staat en te kunnen leren en verbeteren.

De bedoeling vanuit het kwaliteitskader

Actief gebruik maken van alle bronnen van informatie heeft tot doel inzet van mensen en middelen, het leveren, monitoren, managen, samen leren en verbeteren van zorg te ondersteunen, alsook het bieden van informatie aan cliënten en hun naasten opdat zij er gebruik van kunnen maken.

Waar wij nu staan

Met het vernieuwen van de website en verschillende brochures is de beschikbaarheid van informatie voor cliënten en naasten verbeterd. Tegelijkertijd hebben we geconstateerd dat bij ons niet altijd bekend is welke informatie bewoners en naasten graag willen hebben en hoe we deze het beste aan kunnen bieden. Daar hebben we nog stappen in te zetten. Mede daarom betrekken wij leden van de cliëntenraad bij het op- en bijstellen van informatie voor bewoners en naasten.

De afgelopen jaren is een dashboard gerealiseerd waarmee actuele kwantitatieve informatie over de kwaliteit van zorg, medewerkers en financiën voor leidinggevenden van Warande beschikbaar is. Door dit te combineren met uitkomsten uit auditering, prisma(light) onderzoeken en eigen observaties wordt inzichtelijk waar een dienst, afdeling of locatie staat en op welke punten ruimte is voor verbetering. Een laatste stap in de beschikbaarheid van informatie is het vorm geven van het onderzoek naar werkplezier van medewerkers. De grootste ontwikkelruimte ligt nu niet meer bij het kunnen beschikken over informatie, maar het leren van en verbeteren naar aanleiding van de beschikbare informatie.

Verbeterplannen

Nieuwe vorm meting tevredenheid cliënten

Het gesprek over de ervaren kwaliteit van zorg heeft in ons kwaliteitsbeleid een belangrijke plaats. Vanuit die motivatie vragen wij cliënten en/of diens vertegenwoordiger om ter voorbereiding op de zorgleefplanbespreking de waarderingvragen van ZorgkaartNederland in te vullen. Op ZorgkaartNederland gepubliceerde cliëntervaringen reageert Warande altijd zichtbaar op de website. En wij bieden de mogelijkheid tot een persoonlijk gesprek. Ook realiseren we, waar mogelijk, concrete verbeterpunten.

Hans Altenburg, adviseur zorgkwaliteit

Uit de praktijk

Communicatie tijdens corona

De situatie rondom corona, zeker in tijden van besmettingen, vraagt veel van onze bewoners, naasten, medewerkers en vrijwilligers. Het was van groot belang om hen tijdig, volledig en laagdrempelig te informeren en beschikbaar te zijn bij vragen. Hier zijn we het afgelopen jaar in gegroeid. We hebben in toenemende mate gekozen voor persoonlijke communicatie en de kanalen die we hiervoor gebruikten uitgebreid en beter benut. Leidinggevenden zijn beschikbaar bij vragen en er is een speciaal e-mailadres voor vragen over corona. Bewoners, naasten, medewerkers en vrijwilligers waren over het algemeen tevreden over de manieren, frequentie en toon van de ingezette communicatiemiddelen. Zij voelden zich betrokken en goed geïnformeerd.

Lidewij Hartman, adviseur communicatie

Verbetering stuurinformatie

Warande beschikt over een uitgebreide set 'kritische prestatie indicatoren (KPI's) die inzichtelijk zijn in een digitaal dashboard. Door de wijze van 'bouwen' was deze gevoelig voor fouten, arbeidsintensief en daardoor duur in onderhoud. In 2020 hebben we alle dashboards opnieuw opgebouwd en verbeterd/uitgebreid. Deze zijn nu robuuster, eenvoudiger en dus goedkoper in onderhoud. Hierdoor heeft Warande de beschikking over een zeer uitgebreide en betrouwbare set met KPI's om de organisatie mee te sturen. In 2021 wordt als laatste stap in dit proces het verouderde hoofddashboard aangepakt.

Nienke Lentze, business controller

Risicobeheersing

Tot 2020 was risicobeheersing geen vast onderdeel van de planning en controlcyclus. In 2020 is een nieuw model vastgesteld door de Raad van Bestuur, waardoor gestuurd kan worden op de belangrijkste risico's van Warande. Risico-eigenaren beoordelen per tertaal de mate van beheersing van risico's en kunnen eventueel bijsturen in hun teams. Hierdoor kan Warande aantonen dat haar belangrijkste risico's worden beheerst en welke acties nodig zijn. De acties komen weer terug in de focusplannen.

Dirk Boomstra, manager finance

Forecast

We maken jaarlijks een begroting. Deze sluit door voortschrijdend inzicht in de loop van het jaar steeds minder aan bij de realiteit. Daarom hebben we medio 2020 een forecast gemaakt voor de tweede helft van het jaar. Daarin zijn alle tussentijdse verbeterpunten en inzichten verwerkt. Hierdoor krijgen we steeds meer grip op onze cijfers en worden we steeds beter in het voorspellen van de verwachte resultaten. In 2021 maken we elk tertaal een forecast.

Nienke Lentze, business controller

In de bijlagen

- Totalscore ZorgkaartNederland

Bijlagen

Bijlage 1 – Bespreking met betrokkenen

Het kwaliteitsverslag over 2020 is met de verschillende betrokkenen besproken. Hieronder is hun reactie op het kwaliteitsverslag opgenomen.

1.1 Centrale Cliëntenraad

De Centrale Cliëntenraad kan zich vinden in de strekking van het kwaliteitsjaarverslag over 2020. Graag denkt de Centrale Cliëntenraad mee over de inhoud van het kwaliteitsjaarplan 2022 en draagt zij enkele thema's hiervoor aan.

1.2 Ondernemingsraad

De Ondernemingsraad van Warande heeft het kwaliteitsjaarverslag besproken. Het is een duidelijk verslag, het geeft een goed beeld van de ontwikkelingen van het afgelopen jaar bij Warande. De Ondernemingsraad heeft vernomen dat de informatie over deze ontwikkelingen rechtstreeks van de werkvloer gehaald is en vindt dat zeer positief. De Ondernemingsraad is van mening dat het bespreken van de resultaten met medewerkers niet alleen aan de hand van het kwaliteitsverslag moet gebeuren, maar dat er ook op andere momenten hierover gesproken moet worden.

De Ondernemingsraad is blij dat in 2021 één van de speerpunten het boeien en binden van medewerkers zal zijn, waarbij ook gekeken wordt naar de kwantiteit en kwaliteit van de medewerkers. De Ondernemingsraad is tevreden dat Warande hier aan gaat werken en wil daar graag in ondersteunen.

1.3 Verpleegkundige adviesraad

De VVAR heeft het kwaliteitsjaarverslag met veel interesse gelezen. Het is een goed leesbaar, persoonlijk en herkenbaar verslag van de ontwikkeling van Warande in het afgelopen jaar. Het kan nog aan concreetheid winnen, waarbij het belangrijk is de persoonlijke toon te behouden. Het advies van de VVAR is om het verslag met medewerkers en teams te bespreken. Het sterkt hen om te weten dat hun zorgen en aandachtspunten door bestuur en management worden gedeeld en dat Warande hieraan werkt.

1.4 Raad van Toezicht

De verhalende opzet van het kwaliteitsjaarverslag maakt het prettig leesbaar. Het is indrukwekkend om terug te zien wat medewerkers van Warande in een jaar getekend door Corona hebben bewerkstelligd en het is mooi hun stemmen in het verslag te horen. De Raad van Toezicht mist in het verslag een stuk duiding: waar is Warande juist wel of niet tevreden over? Daarbij maakt de verhalende opzet dat het verslag in het geheel gelezen moet worden om een gevoel te krijgen bij waar Warande ten aanzien van het kwaliteitskader staat. Het zou mooi zijn hier een compactere en concretere vorm voor te vinden, waarmee het verslag aan inhoud wint en voor allen die bij Warande betrokken zijn aantrekkelijker wordt om te lezen.

1.5 Lerend netwerk

Volgt

Bijlage 2 – Indicatoren basisveiligheid

Warande heeft uiterlijk 1 juli 2021 de indicatoren over de basisveiligheid volgend op het verslagjaar 2020 aangeleverd bij de openbare database van het Zorginstituut. Daarbij wordt voldaan aan de aanleverspecificaties van het Zorginstituut.

Voor verslagjaar 2020 betreft dit de indicatoren:

1. Prevalentie van decubitus
2. Casuïstiekbespreking decubitus
3. Afspraken over behandeling rondom het levenseinde
4. Medicatieveiligheid
5. Voeding
6. Inzet onvrijwillige zorg

Daarnaast is de Totaalscore ZorgkaartNederland gerapporteerd.

2.1 Prevalentie van decubitus

Percentage cliënten op de afdeling met decubitus categorie 2 of hoger

Aantal cliënten met decubitus graad 2 of hoger: 24
Totaal aantal cliënten met een indicatie Wlz: 572
De prevalentie is 4.2%

In het verslagjaar 2019 waren er 33 cliënten met een decubitus graad 2 of hoger. De prevalentie was toen: 5.4%.

De prevalentiecijfers decubitus worden in het maandelijkse kwaliteitsoverleg van het vestigingsmanagement besproken. Het managementteam van Warande heeft een kwaliteitsdashboard laten ontwikkelen, waarop de prevalentie van decubitus gemonitord wordt.

2.2 Casuïstiekbespreking decubitus

Percentage afdelingen waar een casuïstiekbespreking over decubitus heeft plaatsgevonden.

Er waren ten tijde van de meting 11 afdelingen waar decubituszorg gegeven werd. Op 7 afdelingen werd een casuïstiekbespreking gehouden. (64%)

2.3 Afspraken over behandeling rondom het levenseinde

Percentage cliënten op de afdeling waarbij beleidsafspraken rondom het levenseinde zijn vastgelegd in het zorgdossier.

Ten tijde van de meting (28 februari 2021) was in 97% van de dossiers het beleid t.a.v. reanimatie vastgelegd. In het verslagjaar 2019 was dat 88%. Naast het beleid t.a.v. reanimatie is in toenemende mate een verdere specificatie van het behandelbeleid in termen van curatief, palliatief, symptomatisch, in het dossier terug te vinden.

2.4 Medicatieveiligheid

Percentage afdelingen waar medicatiefouten tenminste één keer per kwartaal multidisciplinair worden besproken met medewerkers van de afdeling op basis van meldingen die zijn gedaan.

Een medicatie-incident wordt door de manager zorg individueel met betrokkene(n) besproken. Periodiek is dit thema geagendeerd in werk- dan wel teamoverleg van het zorgteam.

De multidisciplinaire bespreking vindt plaats op 6 van de 24 afdelingen (25%) in aanwezigheid van arts, apotheker, dan wel apothekersassistente.

Medicatie-incidenten worden in het maandelijkse kwaliteitsoverleg van het vestigingsmanagement besproken. Daarnaast worden de geregistreerde incidenten op hoofdlijnen besproken in de Geneesmiddelen Commissie waarin apothekers, artsen en zorgmedewerkers zitting hebben

2.5 Voeding

Percentage cliënten op de afdeling waarbij voedselvoorkeuren in de afgelopen zes maanden zijn besproken en vastgelegd in het zorgdossier.

Bij de opname, maar ook tijdens de halfjaarlijkse zorgleefplanbespreking komt het thema 'voeding' aan de orde, en worden gemaakte afspraken doorgenomen en zo nodig bijgesteld.

Uit de meting (einddatum 28 februari 2021) bleek dat bij 81% van de bewoners informatie over voedselvoorkeuren in het dossier is terug te vinden.

2.6 Totaalscore ZorgkaartNederland

Onderwerp	Waardering Warande	Waardering sector
Accommodatie	8.0	8.1
Nakomen van afspraken	8.2	8.3
Kwaliteit van leven	7.9	8.1
Luisteren van medewerkers	8.1	8.3
Handelen medewerkers met aandacht?	8.4	8.5
Kwaliteit van verpleging, verzorging, behandeling	8.1	8.2

De gemiddelde waardering in 2020 was 8.1

Bijlage 3 - Indicatoren personeelssamenstelling

Onderstaande gegevens betreffen het bedrijfsonderdeel zorg en zijn op basis van peildatum 31 december 2020.

3.1 Aard van de aanstelling

Medewerkers in dienst	1206 medewerkers
FTE in dienst	559,8 fte
Gemiddelde contractomvang	00,46 fte
Medewerkers met tijdelijke arbeidsovereenkomst	18,74 %
Inzet personeel niet in loondienst in uren	07,58 %
Inzet personeel niet in loondienst in kosten	15,40 %

3.2 Kwalificatieniveaus zorgverleners en vrijwilligers

Zorgassistent (niveau 1)	18,28 %
Helpende (niveau 2)	15,03 %
Verzorgende incl. EVV (niveau 3)	25,87 %
Verpleegkundige incl. EVV (niveau 4)	09,06 %
Verpleegkundige incl. EVV (niveau 5)	02,06 %
Behandelaren en paramedici	08,38 %
Leerlingen	14,39 %
Overig	11,60 %

Stagiaires	192 stagiaires
Vrijwilligers	713 vrijwilligers

3.3 Verzuim

Percentage	09,77 %
Frequentie	1,03

3.4 In-, door- en uitstroom

Instroom	09,75 %
Doorstroom	09,49 %
Uitstroom	10,08 %

3.5 Ratio personeel/bewoners

Ratio personeel/cliënten	1,17FTE per bewoner in dienst
--------------------------	-------------------------------

Bijlage 4 - Analyse onvrijwillige zorg

Dit verslag betreft de eerste “analyse onvrijwillige zorg” zoals die door de Wet Zorg en Dwang (WZD) aan zorgaanbieders wordt gevraagd en nader geëxpliciteerd is in de “Regeling Zorg en dwang psychogeriatrische en verstandelijk gehandicapte cliënten” (RZD). De analyse is onder de verantwoordelijkheid van de projectgroep WZD opgesteld.

In het WZD overgangsjaar 2020 kregen organisaties de tijd voor implementatie van de WZD en ervoor te zorgen dat ze aan de eisen van de wet zouden gaan voldoen. Echter, los van het feit dat we voor sommige implementaties afhankelijk zijn van derden, denk aan de aanpassing van de ECD's, kregen we te maken met Corona. Dit heeft onze organisatie veel tijd en energie gekost en legde de nodige beperkingen op. Beperkingen die niet alleen consequenties hadden voor zaken als het organiseren van scholingen, maar veel belangrijker nog beperkingen die de vrijheid van bewoners en naasten om elkaar te kunnen ontmoeten aan banden legden. Wat we eerder nooit voor mogelijk hadden gehouden werd waarheid: een bezoekverbod voor naasten aan bewoners van onze huizen. We dreven hiermee alleen maar verder af van de goede bedoelingen van de Wet zorg en Dwang, namelijk zorg op basis van vrijwilligheid. We zijn onze medewerkers erg dankbaar voor de tomeloze inzet die ze hebben getoond om bewoners zo goed mogelijk een fijne dag te bezorgen en voor de vele creatieve manieren waarop ze het contact tussen bewoners en naasten mogelijk hebben gemaakt. We vragen u begrip voor het feit dat we in 2020 de implementatie van de WZD niet volledig hebben kunnen afronden en dat deze eerste analyse nog niet voldoet aan alle eisen die daaraan gesteld worden.

Reikwijdte van dit verslag

Dit verslag betreft alle vestigingen van Warande:

Vestiging	Plaats	Vestigingsnummer
Bovenwegen	Zeist	000010266496
De Loericker Stee	Houten	000010267948
Heerewegen	Zeist	000010266453
Huize Valckenbosch	Zeist	000031672388
In de Dennen	Zeist	000010266526
Leendert Meeshuis	Bilthoven	000031672248
Schutsmantel	Bilthoven	000010267956

Analyse over 2020

In artikel 7 van de RZD worden eisen gesteld aan deze analyse zoals het aantal unieke cliënten dat onvrijwillige zorg heeft ontvangen, of er sprake is van een stijging of daling, de verhouding tussen cliënten die wel en geen onvrijwillige zorg hebben ontvangen, etc. Het is voor Warande helaas niet mogelijk dergelijke gegevens aan te leveren omdat we ze eenvoudigweg niet hebben. Dit heeft enerzijds te maken met een vertraagde implementatie van de WZD binnen Warande en anderzijds met trage opleveringen door de ECD leveranciers. Hierdoor konden wij pas eind 2020 starten met het omzetten van de oude registratie van vrijheidsbeperkende maatregelen naar de nieuwe registratie van onvrijwillige zorg. Die omzetting hebben we in het eerste kwartaal van 2021 kunnen voltooien. Kwantitatieve gegevens over onvrijwillige zorg kunnen we over dit verslagjaar dus niet aanleveren. We kiezen er daarom voor dit verslag te benutten voor het weergeven van de stand van zaken.

Behaalde resultaten in 2020

De projectgroep Zorg en Dwang van Warande heeft ondanks alle omstandigheden toch de nodige stappen weten te zetten in 2020. Hieronder een weergave van de resultaten die bereikt zijn in 2020. Deze resultaten worden gezien als maatregelen die hebben bijgedragen aan het terugdringen van onvrijwillige zorg.

Visie en beleid

In juni 2020 heeft het MT het ‘Beleid vrijwillige / onvrijwillige zorg’ vastgesteld. Onderdeel van dit beleid zijn de visie en een uitwerking van het stappenplan. Voor dit laatste zijn instrumenten ontwikkeld om zorgmedewerkers en behandelaren te ondersteunen bij de afwegingen en processtappen. Tevens is een protocol ontwikkeld met de meest voorkomende vormen van

(on)vrijwillige zorg. Per interventie is aangegeven hoe die in te zetten en wat de afwegingen zijn t.a.v. vrijwillig / onvrijwillig.

De WZD functionarissen

Er zijn 4 WZD functionarissen benoemd binnen Warande, 2 Specialisten ouderengeneeskunde en 2 gezondheidszorg psychologen. De CCR is hierin betrokken en heeft positief advies gegeven. Taken en rollen zijn beschreven in "Beleid vrijwillige / onvrijwillige zorg binnen Warande". Tevens hebben de WZD functionarissen een functiebeschrijving ontvangen.

De zorgverantwoordelijken

De EVV's binnen Warande hebben de taak van zorgverantwoordelijke gekregen. Taken en rollen zijn beschreven in "Beleid vrijwillige / onvrijwillige zorg binnen Warande". De CCR heeft hiermee ingestemd.

Extern deskundige

De behandelaren van Warande en die van Quarijn, De Brug en De Bilthuysen gaan de taak van extern deskundige voor elkaar vervullen. Er ligt een convenant, er is een format voor de beoordeling van onvrijwillige zorg en er zijn werkafspraken gemaakt.

Cliëntenvertrouwenspersoon WZD

Er is een CVP toe gewezen aan Warande: mevr. B. Nugteren. Zij komt via Zorgstem. Er is informatie over haar mogelijke inzet opgenomen op de website en in een brochure voor nieuwe bewoners uit de doelgroep PG. Tevens zijn posters gemaakt voor de vestigingen met daarin informatie over zowel klachtenfunctionaris als CVP. Beschrijving van haar rol en taken is opgenomen in het "Beleid vrijwillige / onvrijwillige zorg". Ook is er een samenwerkingsovereenkomst tussen Warande en Zorgstem opgesteld. De CVP heeft een kennismakingsronde gemaakt langs alle vestigingen.

Klachtencommissie Onvrijwillige Zorg

ActiZ heeft een Landelijke Klachtencommissie Onvrijwillige Zorg opgericht. De klachtenregeling van de KVVU, waar Warande bij is aangesloten, is hier inmiddels op aangepast. Dit geldt tevens voor het klachtenbeleid van Warande.

Opname in het register van VWS

Alle vestigingen van Warande zijn aangemerkt als accommodatie en opgenomen in het register van VWS. Reden is dat het mogelijk moet zijn om op alle vestigingen iemand op te nemen met een artikel 21. Voor een RM is het in principe vooralsnog alleen mogelijk op een van de voormalige BOPZ locaties opgenomen te worden (Leendert Meeshuis, Heerewegen en Bovenwegen) omdat daar de benodigde expertise eerder beschikbaar is.

Informatievoorziening en scholing

De informatievoorziening aan (nieuwe) cliënten is aangepast op basis van de WZD. Zie ook hierboven onder cliëntenvertrouwenspersoon.

Informatievoorziening aan medewerkers vindt o.a. plaats middels berichtgeving op het intranet, via de lijn, en bijv. door het verstrekken van de brochure over de WZD voor professionals. Ongeveer driekwart van de EVV's, behandelaren, medewerkers Warande Advies Centrum en de managers hebben de E-learning zorg en dwang gevolgd. In oktober zijn bijeenkomsten georganiseerd voor alle medewerkers van Warande. Helaas konden we wegens Corona minder mensen aanwezig laten zijn dan oorspronkelijk gepland. Een van de bijeenkomsten was daarom ook digitaal bij te wonen en is opgenomen waardoor we hier nog steeds gebruik van kunnen maken.

Nog in ontwikkeling

Gelukkig hebben we met name veel randvoorwaardelijke zaken ver op orde. Er zijn daarnaast zeker ook nog punten die verdere ontwikkeling en aandacht behoeven. We noemen hieronder de belangrijkste.

Bewustwording, scholing en cultuur

Het naleven van de WZD is niet een kwestie van beleid en protocollen ontwikkelen, scholingen organiseren en klaar. Het vraagt bewustwording, een andere manier van kijken, dilemma's waarnemen, kunnen benoemen en bespreken, creatief zijn, in gesprek zijn met elkaar over goede zorg. Dat is niet van vandaag op morgen geregeld en vraagt een lange adem en is een lang proces. En dat is niet erg. Komende jaren zullen we hier aandacht aan blijven besteden. We zetten tools in voor het bespreken van dilemma's, vragen aandacht voor casuïstiek, coaching on the job en scholing. We organiseren dit zo dicht mogelijk bij de praktijk en multidisciplinair.

Rol zorgverantwoordelijke en uitvoeren van het stappenplan

De zorgverantwoordelijken zijn verantwoordelijk voor de regie op het stappenplan. Deze regie ligt op dit moment voorlopig nog bij de SO en de psycholoog. In ieder geval totdat de juiste koppeling tussen Ysis en ONS gerealiseerd is. In de tussentijd krijgen de zorgverantwoordelijken nog scholing om zich op deze rol voor te bereiden en kunnen ze samen met SO en psycholoog oefenen met de uitvoering van het stappenplan.

Registratie van onvrijwillige zorg

We zijn in afwachting van de koppeling tussen de digitale dossiers Ysis en ONS wat betreft de registratie van onvrijwillige zorg. Wanneer deze gereed is kunnen we overstappen naar de gewenste registratie in ONS. We gaan ons uiterste best doen om over het eerste half jaar van 2021 te kunnen voldoen aan de gevraagde gegevensaanlevering aan de IGJ.

Regionale samenwerking

Er zijn in de regio goede afspraken gemaakt rondom de inzet van de extern deskundige en de onvrijwillige opnamen. Dit dient in de praktijk verder vorm te krijgen en zal nog de nodige aandacht vragen.

Extramurale zorg

We hebben er bewust voor gekozen ons bij de implementatie eerst te richten op de intramurale zorg van Warande. Zodra we de implementatiefase binnen de intramurale setting afronden en er meer helderheid is over de randvoorwaarden voor het toepassen van de WZD in de extramurale setting, zullen we ook zorgen voor implementatie en borging binnen deze onderdelen van Warande.

Tot slot

Terugkijkend op alle ontwikkelingen in het afgelopen jaar kunnen we eigenlijk niet anders dan tevreden te zijn met wat we op dit thema hebben weten te bereiken. We realiseren ons tegelijkertijd dat we er nog niet zijn en dat we met name nog aan de slag moeten met het stuk bewustwording, omdenken en het aanboren van de nodige creativiteit. We hebben er alle vertrouwen in daar in 2021 weer de nodige slagen in te maken.

Reactie van de Centrale Cliëntenraad

De Centrale Cliëntenraad van Warande (CCR) heeft kennis genomen van de Analyse Onvrijwillige Zorg Warande, verslagjaar 2020.

De CCR heeft er alle begrip voor dat in het afgelopen jaar, waarin Corona hard heeft toegeslagen, de continuïteit van de implementatie van de Wet Zorg en Dwang (WZD) vertraging heeft opgelopen

De CCR heeft er vertrouwen in dat in de komende periode de achterstand kan worden ingelopen. Zij staat achter de visie en het beleid zoals door de projectgroep geformuleerd.

Bijlage 5 – Reflectie, leren en ontwikkelen: omvang en aard

Warande is een lerende organisatie. Dat vraagt van ons, dat wij vanuit een open houding naar onszelf en collega's kijken. Wij vertrouwen erop dat een kwetsbare opstelling vanuit persoonlijke kracht en authenticiteit de basis is voor groei. Wij onderzoeken wat van ons gevraagd wordt om er voor de ander te zijn. Vanuit de ontmoeting met de ander geven wij vorm aan onze persoonlijke en professionele ontwikkeling en de ontwikkeling van de organisatie. Wij leren en ontwikkelen ons als individuele medewerker; dat is een grondhouding die wij ons eigen maken. Leren en ontwikkelen overstijgt het individu wanneer wij op de afdeling, als locatie of Warande breed onderzoeken op welke wijze wij de zorgverlening kunnen verbeteren.

De medewerker

Als je jezelf als medewerker in de zorg wilt ontwikkelen, kies je voor Warande als werkgever. De mogelijkheid om jezelf te ontwikkelen door deel te nemen aan scholingen en een opleiding te volgen, zien wij bij Warande als een belangrijke secundaire arbeidsvoorwaarde. Warande heeft 100 leerlingenplaatsen voor medewerkers die een zorgopleiding met werken in de zorg combineren. Naast deze leerlingen die een beroepsbegeleidende leerweg (BBL) volgen, bieden we stageplaatsen aan leerlingen die een beroeps opleidende leerweg (BOL) volgen.

We hebben een breed scholingsaanbod waar alle medewerkers van Warande gebruik van kunnen maken. Het leren en ontwikkelen verplaatst zich van het klaslokaal naar de werkvloer. We richten ons nadrukkelijk op scholing en leren als onderdeel van het werk in plaats van naast het werk.

Naast zorginhoudelijke scholingen maken medewerkers van Warande gebruik van meer dan 100 online trainingen van Good Habitz op het gebied van onder meer communicatieve vaardigheden en andere soft skills.

De afdeling en locatie

Elke afdeling en locatie werkt in de praktijk aan het leren en verbeteren van de zorgverlening. De speerpunten zijn contextafhankelijk en kunnen dus per afdeling en locatie verschillen. Inzicht in de (ervaren) kwaliteit van zorgverlening en wat wel en niet goed gaat is de basis. Dat inzicht ontstaat onder meer door:

- meting cliënttevredenheid
- (analyse van) incidentmeldingen en calamiteiten
- (interne) auditering

Elke afdeling en locatie maakt afspraken over verbeterpunten en zorgt zelf voor de opvolging hiervan. Afdelingen werken voor het leren en verbeteren samen met behandelaren van Warande. Zo ondersteunen psychologen het omgangsoverleg op de afdelingen. Tijdens het omgangsoverleg gaan medewerkers van een zorgteam aan de hand van casuïstiek in gesprek over onbegrepen gedrag en hoe hiermee om te gaan.

Warande breed leren en ontwikkelen

Net als het leren op de afdeling en locatie, start het Warande breed leren met inzicht in de (ervaren) kwaliteit van zorgverlening. Als onderwerpen Warande breed spelen pakken wij deze gezamenlijk op. Het leren en verbeteren wordt steeds meer onderdeel van de cultuur en structuur van de organisatie. Zo kent Warande het facilitair expertisecentrum met experts op het gebied van voeding, schoonmaak en huisvesting. Zij ondersteunen locaties in het leren en verbeteren op deze drie gebieden. De behandelaren van Warande werken samen in expertiseteams aan het leren en verbeteren van de somatische, psychogeriatrische en antroposofische zorg.

Tijd beschikbaar voor reflectie, leren en ontwikkelen

De tijd beschikbaar voor reflectie, leren en ontwikkelen is conform de CAO genormeerd en verwerkt in de begroting.

Bijlage 6 – Adviezen Centrale Cliëntenraad

Warande kent een Centrale Cliëntenraad en een Cliëntenraad per locatie. De Centrale Cliëntenraad overlegt met en brengt advies uit aan de Raad van Bestuur. Over de volgende thema's is in 2020 advies gevraagd en heeft de Centrale Cliëntenraad positief geadviseerd:

- Jaarrekening 2019
- Benoeming klachtenfunctionaris
- Beleidsplan onvrijwillige zorg
- Benoeming WZD functionaris
- Meting cliënttevredenheid
- Aspirant teamleider zorg
- Klachtenregeling KVVU
- Facturering aanvullende diensten
- Actualisatie statuten
- Cultuur en welzijn

Over de volgende thema's is in 2020 aan de Centrale Cliëntenraad advies gevraagd, maar geen positief of negatief advies gegeven:

- Strategische notities: de Centrale Cliëntenraad denkt graag mee over de verdere uitwerking van de in de notities geschetste ontwikkeling.
- Strategisch vastgoedplan: de Centrale Cliëntenraad adviseert om door te gaan op de ingeslagen weg.
- Begroting 2021: de Centrale Cliëntenraad vraagt aandacht voor de implicaties van de financiële normering op locatieniveau.

Naast de formele adviesvragen zijn onder meer het (concept) kwaliteitsverslag 2019 en het (concept) kwaliteitsplan 2021 met de Centrale Cliëntenraad besproken. Ook wordt de kaderbrief jaarlijks met de Centrale Cliëntenraad besproken.

Bijlage 7 – Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht houdt integraal toezicht op het beleid van de Raad van Bestuur en de algemene gang van zaken binnen de organisatie. De Raad van Toezicht ontvangt alle informatie die de Raad nodig heeft om haar toezichhoudende taak te kunnen vervullen en om de voortgang met de Raad van Bestuur te kunnen volgen. Aan de hand van die informatie beoordeelt de Raad van Toezicht of de besluiten genomen door de Raad van Bestuur of besluiten die voorgelegd worden aan de Raad van Toezicht in overeenstemming zijn met de (financiële) continuïteit van de organisatie.

Belangrijke beleidsvraagstukken 2020

De belangrijkste (beleids)vraagstukken voor 2020 waren voor de Raad van Toezicht:

1. (Borgen van) de sturing op persoonsgerichte en veilige zorg: ontwikkelen en implementatie kwaliteitsbeleid, samen leren en verbeteren.
2. Goede en gezonde medewerkers: goed werkgeverschap, leiderschapsontwikkeling op de verschillende hiërarchische niveaus en hoogwaardig HRM beleid.
3. Doorzetten van de transitie gericht op toekomstbestendigheid: kwaliteit van besturing, ontwikkeling van risicomanagement, investeringen in ICT, opstellen en (gaan) realiseren van vastgoedplannen.

Genomen besluiten 2020

Genomen besluit	In vergadering
De Raad van Toezicht keurt de klokkenluidersregeling van Warande goed.	02.03.2020
De Raad van Toezicht besluit voor 2020 tot indeling in WNT klasse IV.	02.03.2020
De Raad van Toezicht besluit haar honorering in 2020 gelijk te houden ten aanzien van 2019.	02.03.2020
De Raad van Toezicht besluit tot indexatie van de honorering van de Raad van Bestuur tot het maximum van de WNT in 2020.	02.03.2020
De Raad van Toezicht keurt het beleid onkosten Raad van Bestuur goed.	02.03.2020
De Raad van Toezicht keurt het kwaliteitsverslag als zijnde het jaarverslag van Warande goed.	19.05.2020
De Raad van Toezicht keurt de jaarrekening 2019 goed.	19.05.2020
Raad van Toezicht keurt het treasurystatuut en de procuratieregeling goed.	19.05.2020
De Raad van Toezicht besluit voor 2019 tot indeling in WNT klasse IV op basis van 11 punten.	19.05.2020
De Raad van Toezicht stelt haar geactualiseerde visie op toezicht vast.	08.07.2020
De Raad van Toezicht stelt de profielschets van de leden van de Raad van Toezicht vast.	24.09.2020
De Raad van Toezicht besluit tot herbenoeming van Sicco Timmerman en Anemone Bögels voor een tweede termijn van vier jaar. De a.i. periode van Henri Janssen wordt omgezet naar een definitieve benoeming voor de eerste termijn, instromend in het tweede jaar.	24.09.2020
De Raad van Toezicht keurt het kwaliteitsjaarplan 2021 goed.	17.12.2020
De Raad van Toezicht keurt het voornemen om de locaties De Loericker Stee en Schutsmantel voor sale en lease back in de markt aan te bieden goed.	17.12.2020
De Raad van Toezicht keurt de begroting 2021 goed.	17.12.2020
De honorering van de Raad van Bestuur wordt jaarlijks conform het actuele bezoldigingsmaximum geïndexeerd. De honorering over 2019 wordt gecorrigeerd conform het bezoldigingsmaximum.	17.12.2020