



**Zorggroep Amsterdam Oost**

*Kwaliteitsplan  
2023*

*Zorggroep Amsterdam Oost*



## INHOUDSOPGAVE

INLEIDING .....	4
1. PROFIEL ZORGGROEP AMSTERDAM OOST .....	5
1.1 Zorgvisie en kernwaarden .....	5
1.2 Doelgroepen .....	6
1.3 Locaties .....	7
1.4 Zorgomgeving .....	8
1.5 Besturingsfilosofie .....	8
2. PROFIEL PERSONEELSBESTAND/PERSONEELSSAMENSTELLING .....	9
2.1 Zorgverleners .....	9
2.2 Vrijwilligers .....	9
2.3 In-uitstroomcijfers .....	10
2.4 Verzuim .....	10
2.5 Ratio personele kosten versus opbrengsten .....	10
3. HUIDIGE SITUATIE, PLANNEN EN VOORNEMENS PER THEMA VAN HET KWALITEITSKADER VERPLEEGHUISZORG .....	11
3.1 Wonen en welzijn .....	11
3.2 Persoonsgerichte zorg en ondersteuning .....	13
3.3 Veiligheid .....	14
3.4 Leren en verbeteren van kwaliteit .....	15
3.5 Leiderschap, governance en management .....	16
3.6 Personeelssamenstelling (voldoende en vakbekwaam personeel) .....	17
3.7 Gebruik van hulpbronnen .....	19
3.8 Gebruik van informatie .....	20
4. ONTWIKKELPLAN 2023 .....	22
BIJLAGE 1: JAARPLANNING KWALITEIT 2023 .....	23
BIJLAGE 2: AFKORTINGEN .....	25

## INLEIDING

Voor u ligt het Kwaliteitsplan van Zorggroep Amsterdam Oost. In dit document beschrijven we wat wij onder goede zorg en verantwoorde zorg verstaan en wat er volgens ons nodig is om deze kwaliteit van zorg te bereiken.

De geactualiseerde versie van het 'Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg, samen leren en verbeteren', dat op 1 juli 2021 door het Zorginstituut Nederland is gepubliceerd, vormt de basis voor onze ambities om de kwaliteit van zorg voor onze verpleeghuisbewoners te verbeteren.

Eind 2021 is het visiedocument "Koers 2025, de strategie van ZGAO" vastgesteld. Hierin is de koers van ZGAO voor de komende 4 jaar bepaald en biedt hiermee de kaders voor onze plannen.

Sinds de invoering van het Kwaliteitskader in 2017 zijn onze doelstellingen:

- Onze bewoners ervaren genoeg tijd en persoonlijke aandacht van onze zorgverleners
- Onze zorgverleners hebben plezier in hun werk, ervaren een aanvaardbare werkdruk, voelen zich voldoende toegerust en gesteund en kunnen zich ontwikkelen
- Wij zetten, waar zinvol, innovaties in (technologie, procesinnovatie, sociale innovatie en arbeidsmarktinnovatie) om deze ambities te ondersteunen

Met behulp van het kwaliteitsbudget hebben we in de afgelopen jaren veel plannen en doelstellingen kunnen realiseren. Door afbouw van de kwaliteitsgelden, kostenstijgingen, hoog ziekteverzuim en een krappe arbeidsmarkt is dit echter niet langer houdbaar. De verbeteringen die we in de afgelopen jaren hebben doorgevoerd, willen we in 2023 zo veel mogelijk continueren, maar er zijn ook veranderingen noodzakelijk.

Het kwaliteitsplan wordt jaarlijks geactualiseerd door de Directeur Wonen met inbreng vanuit kwaliteitsverpleegkundigen, personeels- en opleidingsadviseurs. Ook Teamleiders, Cliëntenraad en Ondernemingsraad zijn hierbij actief betrokken. Het kwaliteitsplan wordt ter instemming voorgelegd aan de Cliëntenraad en de Ondernemingsraad voordat het wordt ingediend bij het Zorgkantoor. Evaluatie van het kwaliteitsplan vindt jaarlijks plaats in een overleg met het Zorgkantoor in aanwezigheid van een afvaardiging van de cliëntenraad.

In het lerend netwerk met Cordaan, Amstelring en Amsta worden de kwaliteitsplannen en -verslagen gedeeld en worden ervaringen uitgewisseld.

Bij het opstellen van dit kwaliteitsplan is de handreiking, zoals genoemd in bijlage 3 van het Kwaliteitskader, gevolgd. In hoofdstuk 1 wordt het profiel van Zorggroep Amsterdam Oost geschetst. Hoofdstuk 2 geeft weer hoe onze personeelssamenstelling er uit ziet. Belangrijke inhoudelijke thema's op het gebied van persoonsgerichte zorg, wonen en zorg, veiligheid en werken aan kwaliteit worden in hoofdstuk 3 weergegeven. Ook wordt beschreven hoe we samen leren en verbeteren. In hoofdstuk 4 worden de verbeterplannen voor de langdurige zorg beschreven.

Pien de Jong  
Bestuurder

Februari 2023

## 1. PROFIEL ZORGGROEP AMSTERDAM OOST

### 1.1 Zorgvisie en kernwaarden

#### **Missie**

ZGAO wil nu en in de toekomst goede zorg bieden aan kwetsbare mensen in de thuissituatie en op onze locaties in Amsterdam. Hiervoor hebben wij een samenhangend aanbod van zorg en behandeling, tijdelijke of permanente woongelegenheden en welzijnsvoorzieningen. De kwaliteit van leven van onze cliënten staat voorop. Cliënten kunnen zichzelf zijn en voelen zich veilig. We stimuleren zelfstandigheid en zelfredzaamheid waar het kan. ZGAO wil een gerichte bijdrage leveren aan stedelijke en maatschappelijke zorgvraagstukken.

#### **Visie**

De ouderenzorg moet veranderen om ook in de toekomst aan de maatschappelijke vraag te kunnen voldoen. Hierin wil ZGAO haar verantwoordelijkheid nemen. Dit betekent onder andere dat het aanbod voor zorg thuis verder ontwikkeld moet worden. Voor een duurzaam sterke zorgketen is intensieve samenwerking met andere partijen in de keten van groot belang, waarbij meer dan ooit het maatschappelijk belang voorop wordt gesteld.

Er is een groot verband tussen goede en bevlogen medewerkers en het kunnen geven van goede zorg. ZGAO wil daarom een magneetwerkgever zijn die deze goede en bevlogen medewerkers aan zich bindt. Het is belangrijk om buiten de gebaande paden nieuwe medewerkers te interesseren en op te leiden voor de ouderenzorg.

Tot slot vraagt goede zorg om goed leiderschap. Goede, zichtbare en benaderbare leidinggevenden die midden in de zorg staan hebben een grote toegevoegde waarde. Ook vakinhoudelijk leiderschap van professionals in de zorg en de ondersteunende diensten is essentieel.

#### **Kernwaarden**

Wij geloven in de volgende kernwaarden. Hier proberen we naar te handelen en elkaar op aan te spreken.

##### Samen

We zijn nieuwsgierig naar de cliënt en naar elkaar. We hebben een open houding en stellen open vragen. We zijn teamspelers en durven elkaar aan te spreken.

##### Veilig & Vertrouwd

We staan voor een veilige leef- en werkomgeving waar een fijne sfeer heerst en iedereen zich welkom en thuis voelt. We komen onze afspraken na. We zijn integer als zorgverlener en als werkgever.

##### Professioneel

We staan voor de juiste kennis en vaardigheden. We kennen de organisatie en de samenwerkingspartners.

We volgen richtlijnen en samenwerkingsafspraken constructief, maar durven ons eigen hoofd te gebruiken als het nodig is en als het erop aankomt.

We werken met liefde en met lef.

De kernwaarden gelden niet alleen voor de medewerkers van ZGAO, maar ook voor de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht.

Beide raden leven naar de kernwaarden, en zijn hierin herkenbaar voor alle betrokkenen binnen en buiten de organisatie.

## 1.2 Doelgroepen

Onze doelgroepen zijn:

- A) Langdurige zorg: verpleeghuiszorg intramuraal en thuis
- B) Revalidatie en Herstel: geriatrische revalidatiezorg en eerstelijns verblijf
- C) Extramurale zorg: wijkverpleging en -verzorging, casemanagement dementie en dagbesteding

Langdurige zorg (Wlz)	Revalidatie en wijkverpleging (Zvw)	Dagbesteding (Wmo)
98 plaatsen De Open Hof 87 plaatsen Wonen Flevohuis 18 klanten VPT	60 plaatsen Revalidatie Flevohuis 25 plaatsen OLVG Oost C8 160 klanten Wijkverpleging	170 bezoekers dagcentra
Omzet 24,9 miljoen	Omzet 10,4 miljoen	Omzet 1,1 miljoen

### ZZP-verdeling

Onderstaande verdeling betreft de bezetting in oktober 2022.

	De Open Hof	Flevohuis Wonen	Revalidatie & Herstel	VPT excl BH	VPT incl BH	Totaal
zzp 4 VV	7	1	1	2	9	20
zzp 5 VV	51	57	2	9	4	123
zzp 6 VV	27	14	1	5	3	50
zzp 7 VV	1	11	2		2	14
zzp 8 VV	1	0	0			1
zzp 9b VV	0	1	0			1
zzp 10 VV	1	2	0			3
zzp overig	3	1	0			4
Totaal	91	87	6	16	18	218

### Koers 2025

In 2021 hebben we onze strategische koers tot 2025 bepaald.

Om te kunnen voldoen aan de enorme groei van de vraag naar ouderenzorg in Amsterdam-Oost, willen we onze extramurale 'Verpleeghuis Thuis'-plaatsen en intramurale verpleeghuisplaatsen uitbreiden. Vanaf 2023 verwachten we een groei van de VPT-zorg met 24 cliënten (twee teams) per jaar.

De capaciteit van De Open Hof neemt vanaf 2023 in Nieuw-West toe van 98 naar 110 plaatsen, en in 2025 nemen we eerst het Leven Lief Huis met 36 plaatsen in gebruik en later dat jaar de nieuwe De Open Hof waar de capaciteit toeneemt van 110 plaatsen in Nieuw-West naar 131 plaatsen in Oost.

### 1.3 Locaties

Wij bieden verpleeghuiszorg vanuit de locaties Flevohuis en De Open Hof en ook bij cliënten thuis.

#### **Flevohuis**

In juni 2022 is het Flevohuis, na een renovatieperiode van 3 jaar, feestelijk heropend. In het gemoderniseerde Flevohuis wonen mensen met dementie samen in een huiselijke omgeving. Elke bewoner heeft een eigen kamer en deelt de sanitaire ruimtes. De omgeving is zo ingericht dat bewoners de bewegingsvrijheid hebben die voor hen veilig is.

Er is een kortverblijf woning waar cliënten ter overbrugging kunnen verblijven tot een geschikte woonplek beschikbaar is. Het is ook mogelijk om in het Flevohuis te logeren om de mantelzorger te ontlasten. Een van de woningen is gereserveerd voor bewoners met een christelijke achtergrond.

Nieuw zijn de 26 moderne woonstudio's met een eigen badkamer en ontmoetingsruimtes.

Op de tweede etage bevindt zich het Centrum voor Revalidatie & Herstel. Revalidanten verblijven hier tijdelijk en werken aan hun herstel in de gebruiksvriendelijke oefenruimtes.

De mooie nieuw aangelegde binnentuin is een fijne ontmoetingsplek. Bewoners en revalidanten kunnen er veilig genieten van het buiten zijn. Aan de tuin grenst een Theehuis met serre waarin ook bezoekers van harte welkom zijn. De kleine huisbioscoop is een aanwinst en ook het nieuwe Atelier is een fijne ruimte om creatief bezig te zijn.

Naast verzorgend en verplegend personeel beschikt de formatie van het Flevohuis over activiteitenbegeleiders, gastvrouwen en -heren, vrijwilligers en een behandelteam. Specialisten ouderengeneeskunde, fysiotherapeuten, ergotherapeuten, psychologen, logopedisten en maatschappelijk werkers staan klaar om cliënten de juiste zorg en ondersteuning te bieden.

#### **De Open Hof**

Verpleeghuis De Open Hof ligt in de Watergraafsmeer en biedt in een knusse en veilige omgeving 24-uurszorg. Het is een huis met 98 bewoners waar iedereen elkaar kent. Bewoners die moeite hebben met het invullen van hun dag of gezelligheid zoeken bij medebewoners, kunnen overdag en 's avonds elkaar opzoeken in de gezamenlijke huiskamers. Hier wordt structuur, begeleiding en afleiding geboden. De Open Hof is een open instelling en biedt bewoners bescherming met zo veel mogelijk vrijheid. Ook buurtbewoners zijn van harte welkom om deel te nemen aan activiteiten in het huis.

In 2023 start de bouw van een nieuw De Open Hof. Tijdens de bouw verhuizen de 98 bewoners en alle medewerkers voor twee jaar van Watergraafsmeer naar een pand in Nieuw-West. De verhuizing staat gepland in mei 2023. Deze tijdelijke locatie was vroeger een verzorgingshuis en is net gerenoveerd als wij erin trekken. Het gebouw is groot genoeg om ook nieuwe bewoners te verwelkomen en de ruime appartementen zijn ook geschikt voor twee personen. In totaal zijn 110 woningen beschikbaar.

Het nieuwe pand dat naar verwachting in 2026 wordt opgeleverd, voldoet aan alle eisen van deze tijd en komt op dezelfde plek als de huidige De Open Hof. Het biedt meer verpleeghuisplaatsen dan nu en een klein deel is bestemd voor zelfstandig wonende ouderen die een appartement huren bij Woonzorg Nederland.

Naast verzorgend en verplegend personeel, activiteitenbegeleiders, gastvrouwen en -heren en vrijwilligers beschikt de formatie van De Open Hof over een eigen behandelteam. Specialisten ouderengeneeskunde, fysiotherapeuten, ergotherapeuten, psychologen, logopedisten en maatschappelijk werkers staan klaar om bewoners de juiste zorg en ondersteuning te bieden. De

zorgverlening is erop gericht de bewoners zo zelfstandig en prettig mogelijk bij ons te laten verblijven.

Ons streven is dat bewoners voldoende vertier en gezelligheid ervaren. Zij kunnen naast de activiteiten in huis, ook deelnemen aan het activiteitenprogramma van naastgelegen wijkservicepunt het Hoekhuis.

### **Verpleeghuiszorg Thuis**

Vanaf 2021 bieden we voor thuiswonende cliënten met een Wlz-indicatie Verpleeghuiszorg Thuis (VPT). Hierbij worden verschillende vormen van ondersteuning gecombineerd. Naast verpleging en verzorging is er ruimte om te helpen in het huishouden en iets leuks te doen. De invulling van de ondersteuning verschilt per persoon. Verpleeghuiszorg Thuis wordt gegeven door een flexibel en klein team van zorg- en welzijnsmedewerkers. De ondersteuning wordt gegeven in afstemming met andere zorgverleners zoals de huisarts en casemanager dementie.

In samenwerking met Ymere en Woonzorg Nederland gaan we in 2023 verder met de ontwikkeling van concepten voor geclusterd wonen (Lang Leven Thuis Buurt). Bij de Flevoflats, die naast het Flevohuis liggen, gaat Ymere vanaf het komende jaar 24 woningen toewijzen aan ouderen met een Wlz-indicatie. ZGAO gaat hier VPT inzetten, waardoor mensen langer thuis en bij elkaar kunnen blijven wonen.

Woonzorg Nederland bouwt grenzend aan de nieuwe De Open Hof 21 zelfstandige woningen die ZGAO mag toewijzen aan cliënten van Verpleegzorg Thuis. De huidige bewoners van de bestaande 36 naastgelegen appartementen kunnen nu ook al gebruik maken van VPT van ZGAO. Zes appartementen op de begane grond zijn specifiek voor VPT van ZGAO gereserveerd.

## **1.4 Zorgomgeving**

Ons werkgebied is (primair) Amsterdam Oost. De zorgomgeving is kleinschalig en stedelijk van aard.

## **1.5 Besturingsfilosofie**

De organisatiestructuur en besturing is gebaseerd op de volgende uitgangspunten:

1. We geloven in de toegevoegde waarde en het belang van goede leidinggevendenden
2. De bedrijfsonderdelen worden door integraal management geleid (verantwoordelijk voor zorgkwaliteit en bedrijfsvoering)
3. We streven naar heldere verantwoordelijkheden en resultaatgerichtheid
4. De organisatie heeft duidelijke kaders en een herkenbaar gemeenschappelijk doel
5. We werken efficiënt en effectief
6. We ontwikkelen beleid en nemen besluiten in gezamenlijkheid, afstemming en verbinding met de organisatie
7. We realiseren ons dat we naast onze verantwoordelijkheid voor goede zorg ook een grote verantwoordelijkheid dragen als goed werkgever voor soms kwetsbare medewerkers



## 2. PROFIEL PERSONEELSBESTAND/PERSONEELSSAMENSTELLING

### 2.1 Zorgverleners

In onderstaand overzicht wordt het aantal zorgverleners (in fte) voor de langdurige zorg per locatie in januari 2023 weergegeven.

	De Open Hof	Flevohuis Wonen	VPT	Totaal
Gastvrouw/-heer	17,56	18,92	0,67	37,15
Niveau 2	24,59	12,11	2,94	39,64
Niveau 3	19,5	24,33	1,47	45,3
Niveau 4	2,31	0,36	0,89	3,56
Niveau 5	0,89			0,89
Leerlingen	20,44	16,67	0,83	37,94
Stagiaires	0,44	2,89	0	3,33
Activiteitenbegeleider	2,58	3,5	0,35	6,43
Client coördinator			2,89	2,89
Ambulante ondersteuner			0,33	0,33
Medewerker zorg en welzijn			2,06	2,06
Teamleider	2,78	2,78	0,89	6,45
Praktijkopleider	1,44	2,17	0,67	4,28
Specialisten ouderengeneeskunde				6,92
Fysiotherapeut				1,78
Ergotherapeut				0,89
Psycholoog				1,78
Maatschappelijk werker				0,67
Geestelijk verzorger				1,33
GZ-psycholoog				0,33
Mantelzorgcoach				1,33
<b>Totaal</b>	<b>92,53</b>	<b>83,73</b>	<b>13,99</b>	<b>205,28</b>

### 2.2 Vrijwilligers

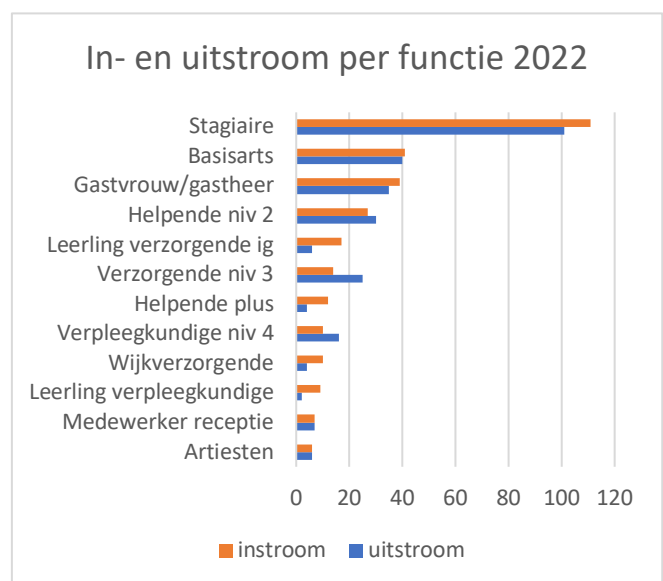
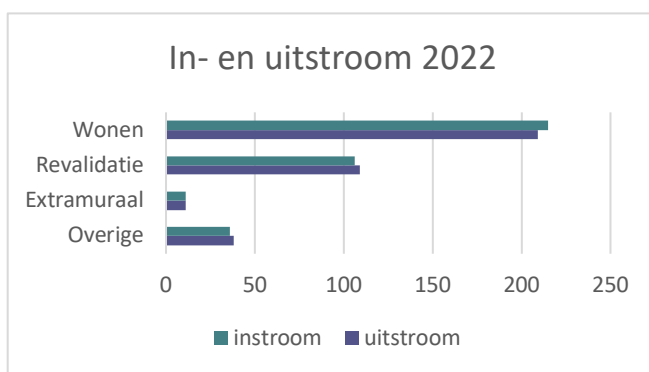
Vrijwilligers dragen bij aan het realiseren van de missie van ZGAO. Zij helpen mee om het woon- en leefklimaat van de cliënten te optimaliseren. De vrijwilligers van ZGAO voeren verschillende taken uit, zoals:

- Het vervoeren van mensen van afdeling naar een activiteit
- Ondersteuning geven op de diverse afdelingen
- Zelfstandig uitvoeren van en/of ondersteuning geven bij diverse ontspanningsactiviteiten en kerkdiensten
- Ondersteuning geven op het Dagcentrum
- Mensen wegwijs maken bij het Internetcafé
- Het geven van computerlessen

	<b>Aantal vrijwilligers in 2022</b>
Flevohuis	74
De Open Hof	35
Dagcentrum Kramat	4
Dagcentrum Kraaipan	18
<b>Totaal</b>	<b>131</b>

### 2.3 In-uitstroomcijfers

Onderstaande betreft de in- en uitstroom van zorgmedewerkers in 2022 inclusief leerlingen en stagiaires.



### 2.4 Verzuim

Het gemiddeld verzuimpercentage ZGAO-breed exclusief zwangerschap is in 2022 9,2%.

	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
<b>Verzuimpercentage</b>	6,1	5,9	6,8	6,4	9,8	7,6	9,2

### 2.5 Ratio personele kosten versus opbrengsten.

De personeelskosten t.o.v. inkomsten zijn voor 2023 begroot op 72,1%.

### 3. HUIDIGE SITUATIE, PLANNEN EN VOORNEMENS PER THEMA VAN HET KWALITEITSKADER VERPLEEGHUISZORG

#### 3.1 Wonen en welzijn

ZGAO hecht grote waarde aan welzijn, welbevinden en zingeving en geeft hier op verschillende manieren invulling aan. Door zorgmedewerkers, activiteitenbegeleiders en de gastvrouwen/-heren wordt aandacht besteed aan afleiding en vertier en aan zingevingsvraagstukken die zich gedurende de dag aandienen.

##### **Wooncomfort**

De woonomgeving voor de langdurige zorg is sfeervol, open en veilig. Een belangrijk doel voor ZGAO is dat huiskamers en andere ruimtes er verzorgd en schoon uitzien. Een fijne en schone woonomgeving draagt in belangrijke mate bij aan het welbevinden van bewoners en hun familieleden.

Het Flevohuis heeft een verbouwing van drie jaar achter de rug. Door frisse kleuren, nieuw meubilair en inzet van technologie is het nu een open en sfeervol huis. Elke bewoner heeft een eigen kamer en deelt de sanitaire ruimtes. 12 tot 14 bewoners delen een huiskamer en een eetkamer. Er is een koffiecorner waar bewoners, familieleden en vrijwilligers elkaar ontmoeten en waar activiteiten plaatsvinden.

In 2022 zijn de woonstudio's opgeleverd. Het zijn lichte ruimtes met eigen sanitair. Geen drempels, brede deuren en de moderne zorgtechnologie bieden comfort en veiligheid. Er is voldoende ruimte voor eigen spullen en de basisinrichting is klaar. Elke studio is voorzien van een kast, bed, gordijnen en laminaat op de vloer. Elkaar ontmoeten kan in een van de grote eetkamers, de koffiecorner, het dakterras of de binnentuin. Grenzend aan de tuin is een theehuis.

De Open Hof heeft een verouderde bouw en zal in 2023 gesloopt worden. Daarna start de bouw van een nieuwe zorglocatie die voldoet aan alle eisen van deze tijd. De uitstraling van De Open Hof willen we minder medisch/instellingsachtig maken. Bewoners *wonen* in De Open Hof. De zorg willen we daarom in een woonomgeving laten plaatsvinden en niet andersom. Tijdens de bouw van het nieuwe huis verhuizen bewoners en medewerkers voor twee jaar naar een locatie in Nieuw-West.

##### **Zinnvolle tijdsbesteding**

Wij streven ernaar dat bewoners voldoende vertier en gezelligheid ervaren. Vanuit de extra middelen zijn in de afgelopen jaren extra activiteitenbegeleiders aangenomen waardoor het aantal activiteiten en de diversiteit ervan enorm is toegenomen. Er is veel aandacht voor muziek en ook met knutsel- en beweegactiviteiten leggen we de focus zoveel mogelijk op welbevinden. De kunstenaars die bij ons als activiteitenbegeleider werken maar ook muzikanten en artiesten van buiten, spelen hierbij een belangrijke rol.

Uit cliënttevredenheidsonderzoeken blijkt dat bewoners en mantelzorgers zich thuis voelen binnen ZGAO. In gesprekken met bewoners en familie komt naar voren dat bewoners voldoende afleiding ervaren door de inzet van gastvrouwen en gastheren en van activiteitenbegeleiders. Hierdoor is ook het toezicht beter gerealiseerd.

In april 2021 is een woning geopend speciaal voor bewoners met een christelijke achtergrond. Gelijkgestemde bewoners kunnen elkaar hier vinden in muziek, waarden en interesses.

##### **Schoon en verzorgd lichaam plus verzorgde kleding**

Verpleegkundigen, verzorgenden en behandelaren bieden 24-uurs zorg in de nabijheid. Bewoners die moeite hebben met het invullen van hun dag, worden overdag opgevangen in de gezamenlijke huiskamers. Hier wordt structuur, begeleiding en afleiding geboden. In elke huiskamer is altijd een gastvrouw of -heer aanwezig. Deze gastvrouwen en -heren verlenen hand- en spandiensten tijdens de maaltijden, houden toezicht als de zorgmedewerkers met de zorg bezig zijn, dragen zorg voor een plezierige leefomgeving, ontvangen op een gastvrije wijze mantelzorgers en andere bezoekers en ondersteunen de bewoners bij het

gezellig houden van hun eigen huiskamer. Vooral de toezichhoudende taak is belangrijk door toegenomen zorgintensiteit en het onbegrepen gedrag van de bewoners. Zorgmedewerkers kunnen nu met een gerust hart even uit de huiskamer weg. Zij weten dat de gastvrouw hen roept als er calamiteiten zijn. De gastvrouwen en –heren zijn opgeleid en toegerust om met de doelgroep om te gaan.

Vanaf 2023 gaan we in het Flevohuis en in De Open Hof Nieuw-West warme maaltijden serveren die al klaar zijn en alleen nog in de oven verwarmd hoeven te worden. Dit betekent dat de gastvrouwen meer tijd en aandacht kunnen besteden aan bewoners en aan de gezelligheid rondom de maaltijden. Ook betekent dit dat we meer keuze kunnen bieden en betere maaltijden kunnen geven aan bewoners met een speciale dieetwens. Gastvrouwen worden geschoold om op een gezellige manier de maaltijden verzorgen.

### ***Familieparticipatie en inzet vrijwilligers***

Familie is altijd meer dan welkom en wij betrekken familie en vrienden waar mogelijk graag bij het welzijn en de zorg. De aanwezigheid van vertrouwde gezichten uit eigen kring draagt bij aan een prettige sfeer en verhoogt het welzijn van de bewoners. ZGAO erkent de meerwaarde van de mantelzorgers als deskundigen op het gebied van de levensgeschiedenis van de cliënt, hun naaste. Mantelzorgers worden uitgenodigd zoveel mogelijk betrokken te blijven. Vrijwilligers zijn onmisbaar voor de cliënten en verdienen waardering, ondersteuning en begeleiding bij het uitvoeren van hun taken. Vrijwilligers en mantelzorgers worden naast de betaalde medewerkers gezien als partners in de zorg. Door gebruik te maken van de kennis en inzet van mantelzorgers en vrijwilligers (informele zorgverleners) kan de zorg zo belevingsgericht mogelijk worden gegeven, komen wensen m.b.t. welzijn meer aan bod, en kunnen cliënten zich daardoor zo lang en zo veel als mogelijk (als) thuis voelen en op hun gemak zijn.

Twee mantelzorgcoaches begeleiden mantelzorgers in de overgangsfase tussen thuis en het verpleeghuis. Ook coachen zij medewerkers en vrijwilligers. De mantelzorgcoach sluit aan bij de wensen van de mantelzorger, pikt signalen op en lost problemen op. De mantelzorgcoach speelt een belangrijke rol bij het afstemmen van wederzijdse verwachtingen en stelt de mantelzorger de eerste weken na de opname gerust door hem actief te betrekken bij het verblijf van de bewoner. Mantelzorgers zien hierdoor minder op tegen de verhuizing naar een verpleeghuis, voelen zich serieus genomen en ondersteund. De verhuizing verloopt soepel en de mantelzorgers ervaren in de eerste weken minder spanning omdat zij altijd bij de mantelzorgcoach terecht kunnen en deze hen voortdurend informeert over hoe het gaat.

### ***Zingeving***

Alle zorgverleners leveren een bijdrage waar het gaat om algemene vragen en begeleiding. Geestelijke verzorgers hebben echter specifiek expertise als het gaat om het reflecteren op ethische levensbeschouwelijke en religieuze thema's. Zij kunnen ingeschakeld worden als er sprake is van intensievere begeleiding c.q. existentiële crisis, ook ter ondersteuning van het multidisciplinaire team.

Er zijn aandachtsvelders benoemd die zich specialiseren in de palliatieve zorg zodat zij hun collega's ter zijde kunnen staan. En ook de teamleiders zorgen voor een bepaalde mate van nabijheid, zij kennen hun medewerkers en zij kennen de bewoners en hun familie. Teamleiders zijn laagdrempelig en ervaren in het oppikken van signalen, zij zijn nabij en spelen direct in op vragen die er zijn.

Met deze aandacht voor zingeving bij de medewerkers direct rondom een bewoner proberen we de geestelijke verzorging zo dichtbij mogelijk te brengen.

### ***Compassie, uniek zijn, autonomie en zorgdoelen***

Binnen ZGAO wordt o.a. door teambuilding veel aandacht besteed aan de uniciteit van bewoners. In het ECD wordt het levensverhaal van de bewoner ingevuld, zodat de zorgmedewerker de achtergrond van de bewoners weet en zorg en activiteiten hierop kan afstemmen. Alle cliënten beschikken over een zorg- en/of behandelplan, met hierin opgenomen een persoonlijk activiteitenplan. Hierbij wordt zoveel als mogelijk rekening gehouden met de autonomie van de verschillende bewoners.

### Omgaan met onbegrepen gedrag en agressie in de verpleeghuiszorg

We zien (als gevolg van de toename van de zorgzwaarte) de problematiek van onbegrepen gedrag en agressie steeds belangrijker worden in de sector en vooral in onze stad. De gevolgen ervan zijn groot. In de eerste plaats is de kwaliteit van zorg voor de cliënt die het gedrag vertoont een vraagstuk. Deze cliënten hebben hoog complexe zorg en behandeling nodig. Ten tweede is de invloed van het gedrag van deze cliënten op de kwaliteit van zorg & wonen voor andere bewoners fors. En niet in de laatste plaats vraagt deze zorg ook zeer veel van onze medewerkers. Als wij als sector en als zorgorganisatie dit type zorg niet goed weten te organiseren en ondersteunen leidt het tot een hoger verloop en ziekteverzuim bij ons personeel. Ook de keten komt in de knel als wij met elkaar geen oplossing weten te vinden voor deze patiënten en cliënten.

'Omgaan met onbegrepen gedrag' blijft daarom een belangrijk thema. We willen werken op een wijze die eraan bijdraagt dat onbegrepen gedrag en agressie minder voorkomen en medewerkers hierin beter zijn toegerust. Medewerkers worden opgeleid als gespecialiseerd verzorgende gerontopsychiatrie (GVGP). Deskundigheidsbevordering vindt plaats via praktijkopleiders en coaching door teamleiders en bij ernstig probleemgedrag worden psychologen ingezet bij gedragsvisites en MDO's. Zo nodig wordt expertise ingezet vanuit Arkin. Cliënten waarvoor geen expertise aanwezig is, worden in principe niet opgenomen.

### Nachtzorg

In de nacht worden bewoners verschoond en wordt toegezien, met behulp van bewegingssensoren, op de veiligheid. Bewoners die vallen worden opgemerkt. Bewoners die schoon incontinentiemateriaal nodig hebben krijgen dat. Per locatie worden drie nachtdienst medewerkers ingezet. Voor de Specialisten ouderengeneeskunde werken we sinds 2022 met een externe ANW-dienst.

### Mantelzorgcoach

Bij opname in het verpleeghuis is altijd een arts betrokken. Deze specialist ouderengeneeskunde stelt een voorlopig behandelplan op. De verantwoordelijk IG-er stelt een voorlopig zorgleefplan op. Twee mantelzorgcoaches begeleiden mantelzorgers met een naaste op de wachtlijst om zo de overgang van thuis naar het verpleeghuis soepel te laten verlopen. De mantelzorgcoaches regelen praktische zaken, maar bieden ook emotionele ondersteuning. Ook helpen zij met het beschrijven van het levensverhaal van de nieuwe bewoners. De inzet van de mantelzorgcoaches is in 2022 geëvalueerd en wordt zeer positief gewaardeerd.

### Methodisch en multidisciplinair werken

ZGAO wil goed toegerust zijn op de steeds complexer wordende zorgvraag door methodisch en multidisciplinair te werken. Elke maand wordt een teamoverleg georganiseerd waarbij ook een arts aanwezig is. Daarnaast zijn er reguliere MDO's waarbij alle disciplines, zorgmedewerkers en familie aanwezig zijn. Kwaliteitsverpleegkundigen ondersteunen samen met de teamleiders de zorgmedewerkers bij het methodisch werken.

Veiligheid voor cliënten is vanzelfsprekend een belangrijk onderdeel van onze zorgverlening. Samen met cliënten en hun naasten maken wij de afweging welke risico's verantwoord zijn. Het welzijn van de cliënt staat hierbij altijd centraal. Gegevens over het toedienen van medicijnen, de inzet van vrijheidsbeperkende maatregelen en gezondheidsrisico's als decubitus, worden systematisch verzameld en geanalyseerd zodat wij ervan leren en kunnen verbeteren.

#### **Medicatieveiligheid**

Binnen ZGAO is er een medicatiewerkgroep actief die minimaal 3 x per jaar samenkomt. Bij deze werkgroep is tevens een apotheker betrokken. Interne audits op het gebied van medicatieveiligheid worden meerdere keren per jaar uitgevoerd. Resultaten uit deze audits worden in de teamleidersoverleggen en in de medicatie werkgroep besproken. Waar nodig wordt extra scholing ingezet of verbeteringen doorgevoerd. Rapportages van de audits worden aan de RvB verantwoord. Om de medicatieveiligheid voor cliënten te vergroten, hebben we in 2020 de toedienregistratie gedigitaliseerd middels implementatie van Medimo.

#### **Decubituspreventie**

Meerdere keren per jaar wordt er een decubitusprevalentie meting gehouden binnen ZGAO om te beoordelen hoeveel cliënten te maken hebben met decubitus en bij hoeveel hiervan dit ontstaan is binnen ZGAO. Een werkgroep beoordeelt hoe het met de kennis en gebruik van preventieve maatregelen gaat binnen de organisatie en op welke afdeling meer informatie, kennis of materiaal nodig is. Resultaten van de metingen worden aan de RvB verantwoord.

#### **Gemotiveerd gebruik vrijheidsbeperkende maatregelen**

Onze visie is dat onvrijwillige zorg, waaronder vrijheidsbeperking, een uiterste noodgreep is. Vormen van onvrijwillige zorg worden alleen ingezet als er sprake is van ernstig nadeel voor de cliënt of zijn omgeving. En toepassing vindt dan ook alleen plaats als er geen alternatief is én in overleg met de familie. Het welzijn van de cliënt, daar gaat het om. Vrijheidsbeperkingen worden op indicatie van de SO en met instemming van de vertegenwoordiger vastgelegd in het ECD. De ingezette onvrijwillige maatregelen worden met de cliënt of diens vertegenwoordiger geëvalueerd. Het aantal maatregelen wordt bijgehouden en besproken in de teamoverleggen. Jaarlijks levert ZGAO Indicatoren over de basisveiligheid aan bij de Openbare Database van het Zorginstituut.

Sinds 1 januari 2020 is de Wet Zorg en dwang van kracht. Hierin is bepaald dat zorgverleners bij inzet van een vrijheidsbeperkende maatregel eerst een stappenplan moeten doorlopen. In het Beleidsplan Onvrijwillige zorg dat in 2021 is opgesteld, wordt weergegeven hoe dit binnen ZGAO geregeld is en geborgd wordt.

Cliënten die vallen onder de Wet zorg en dwang en hun vertegenwoordigers hebben recht op ondersteuning van een onafhankelijke cliëntvertrouwenspersoon. Deze cliënten kunnen voor klachten en informatie terecht bij de vertrouwenspersonen van stichting Zorgstem.

#### **Preventie acute ziekenhuisopnames**

Ter preventie van acute ziekenhuisopnames streeft ZGAO naar een zo optimaal mogelijke bijdrage aan het lichamelijke welbevinden en gezondheid van de bewoner. Hiertoe mag de bewoner rekenen op adequate gezondheidsbescherming en –bevordering, een schoon en verzorgd lichaam en smakelijke maaltijden, hapjes en drankjes. ZGAO draagt zorg voor een individuele invulling en vakbekwame uitvoering op elk van deze items. Daarbij worden de persoonlijke informatie en afspraken in het zorg(behandel)-/leefplan van de inwoner opgenomen.

Na opname heeft de specialist ouderengeneeskunde gesprekken met de bewoners met betrekking tot hun wensen omtrent medisch handelen. Hierin wordt onder andere het beleid besproken en vastgelegd. Dit geldt ook voor mogelijk behandeling of opname in het ziekenhuis. Deze afspraken worden halfjaarlijks tijdens de zorgleefplan bespreking geëvalueerd.

### ***Incidentencommissie***

Incidenten in de cliëntenzorg worden direct gemeld en door de teamleider besproken met de betrokken medewerker. Op beide locaties komt maandelijks een Melding Incidenten Commissie (MIC) bijeen om individuele meldingen te analyseren, de trends in de MIC-meldingen te bespreken en het management te adviseren over te nemen verbetermaatregelen. Incidenten in de cliëntenzorg worden direct gemeld en door de teamleider besproken met de medewerker die bij het incident betrokken was. Indien mogelijk worden direct verbetermaatregelen genomen.

Bij calamiteiten of incidenten die zich herhalen wordt een oorzakenanalyse gedaan op basis van de Prisma methode. Hierbij worden betrokken medewerkers en de cliënt of zijn vertegenwoordiger geïnterviewd om de oorzaken van het incident te achterhalen en zo aan de bron maatregelen te kunnen treffen. In het MIC-beleid is vastgelegd in welke situaties een Prisma analyse uitgevoerd dient te worden. Met een collega instelling V&V wisselen wij voorzitters bij PRISMA onderzoeken uit om de onafhankelijkheid van het onderzoek beter te waarborgen en te leren van elkaar.

## 3.4 Leren en verbeteren van kwaliteit

### ***Kwaliteitsmanagementsysteem***

Via interne audits kijken collega's kritisch op andere afdelingen om zo van elkaar te leren en de zorg te verbeteren. Er worden twee keer per jaar interne audits uitgevoerd op de onderdelen medicatie en hygiëne en 3 keer per jaar op het zorgdossier. De uitslagen van deze audits worden besproken in de teamleidersoverleggen en in diverse werkgroepen. Daarnaast worden deze besproken met de betreffende aandachtsvelders in de zorg.

### **Continu werken in de praktijk aan verbeteren door zorgverleners**

In 2020 zijn twee kwaliteitsverpleegkundigen aangesteld. Hun belangrijkste taak is het verbeteren van de kwaliteit van zorg binnen alle diensten die ZGAO biedt. Ze zien er bijvoorbeeld op toe dat er hygiënisch wordt gewerkt en fungeren ook als vraagbaak voor medewerkers en teamleiders. Tegelijkertijd hebben de kwaliteitsverpleegkundigen ook een controlerende rol.

De kwaliteitsverpleegkundigen stellen jaarlijks een kwaliteitskalender op. Hiermee worden maandelijks thema's m.b.t. kwaliteit op de agenda gezet. De kwaliteitskalender zorgt voor een gestructureerde aanpak waarbij activiteiten en interne audits thematisch worden ingepland. (Zie bijlage).

Vanaf 2023 zijn de kwaliteitsverpleegkundigen, praktijkopleiders en paramedici gepositioneerd onder de Directeuren Zorg. Hiermee ontstaat er meer focus op het beleid van het primair proces. Deze medewerkers kunnen hiermee meer vraaggestuurd worden ingezet afgestemd op bewoner en zorgpersoneel.

Door de afdeling Kwaliteit worden kwaliteitsindicatoren zoals cliënttevredenheid, de interne audits en decubitus gemeten en geanalyseerd. De rapportages worden in de teams besproken en er worden verbeteracties vastgesteld. De bestuurder wordt over de voortgang geïnformeerd door de kwaliteitsverpleegkundigen.

In ons kwaliteitsvenster geven we jaarlijks informatie over de verplichte kwaliteitsindicatoren, zoals de waardering van cliënten, personeelssamenstelling, medicatie en incidenten. Per tertaal wordt een kwaliteitsrapportage opgesteld. De kwaliteitsgegevens worden op alle niveaus besproken: met de teamleiders, in werkoverleggen met medewerkers, met cliëntenraad, ondernemingsraad en in de commissie Kwaliteit en veiligheid van de Raad van Toezicht.

### ***Lerend netwerk***

ZGAO maakt sinds eind 2017 deel uit van een Lerend Netwerk Kwaliteit samen met Cordaan, Amstelring en Amsta waarin overleg, samenwerking, uitwisseling van ervaringen en informatie plaatsvindt tussen raden van bestuur, adviseurs en kwaliteitsmanagers. Er wordt gezamenlijk opgetrokken als het organisatie-

overstijgende problemen betreft of wanneer er behoefte is om bijvoorbeeld gezamenlijk op te leiden of software aan te schaffen. Mooi voorbeeld is het Opleidingshuis en het Vitaliteitshuis via de website Zorg werkt zeker. Het Vitaliteitshuis biedt verschillende oplossingen en ervaringen om medewerkers vitaal en gezond te houden. Het Opleidingshuis is een soort marktplaats voor opleidingen waarbij zorgorganisaties hun opleidingen aanbieden met het doel elke scholing of training optimaal te benutten en ook open te stellen voor medewerkers van andere organisaties. Deze opleidingen zijn dan tegen een lage kostprijs te volgen door medewerkers.

Daarnaast nemen medewerkers van ZGAO deel aan lerende netwerken vanuit SIGRA over opleiden, verzuim en anders organiseren van werk. Hieraan nemen diverse zorgorganisaties uit de SIGRA-regio deel.

### 3.5 Leiderschap, governance en management

#### ***Leiderschap en goed bestuur***

Wij geloven (en met ons de IGJ) in het grote belang en in de toegevoegde waarde van goede en bereikbare leidinggevendens op de werkvloer. Binnen ZGAO werken we daarom met de functie van teamleider. Onze teamleiders zijn dagelijks aanwezig op de afdelingen, waardoor zij goed zicht hebben op zowel de kwaliteit van zorg als op hoe de zorg wordt verleend. Zij ondersteunen en coachen medewerkers, voeren functioneringsgesprekken, houden werkoverleg en bewaken de kwaliteit.

Onze organisatie is kleinschalig van opzet. De organisatiestructuur wordt vanaf maart 2023 gewijzigd. Onder de bestuurder vallen een directeur Wonen en Zorg Thuis, een directeur Revalidatie, Medische dienst en Zorgondersteuning, een concern controller en de eerste geneeskundige. De eerste geneeskundige is agenda gestuurd aanwezig in het 3-wekelijks overleg met directieteam.

Vanaf 1 januari 2023 is de behandeldienst anders georganiseerd. Behandelaren vormen geen aparte dienst meer, maar worden direct aangestuurd door de teamleider of directeur waar het werk grotendeels gebeurt.

In de bilaterale overleggen van bestuurder met de directeur wordt verantwoording afgelegd over de kwaliteit van zorg (zowel de gemeten kwaliteit als de ervaren kwaliteit), over de inzet van personeel en de kosten van deze inzet en over het gevoerde personeelsbeleid (werkoverleg, functioneringsgesprekken, opleiding). De communicatielijnen zijn kort en met behulp van deze overleggen is de bestuurder volledig op de hoogte van de belangrijke zaken in de organisatie.

ZGAO werkt volgens de Zorgbrede Governancecode 2022.

#### ***Rol en positie interne organen en toezichhouders***

De Raad van Toezicht ziet erop toe dat ZGAO zich voldoende ontwikkelt en gezond blijft. Twee leden van de Raad van Toezicht hebben zitting in de Commissie Kwaliteit & Veiligheid en leggen regelmatig werkbezoeken af aan de verschillende locaties van ZGAO.

Het directieteam wordt geadviseerd door een professionele adviesraad van medewerkers. Deze raad wisselt van samenstelling zodat relevante expertise uit de praktijk meegenomen wordt in de besluitvorming.

Zowel de Ondernemingsraad als de Cliëntenraad vergaderen regelmatig en hebben periodiek (formeel) overleg met de bestuurder. Daarnaast hebben beide organen minstens eenmaal per jaar een overleg met de RvT.

#### ***Inzicht hebben en geven***

Naast de reguliere overleggen met het directieteam, de ondernemingsraad en de cliëntenraad, is de bestuurder regelmatig te vinden op de afdelingen. Hier gaat zij in gesprek met cliënten en medewerkers.



### **Verankeren van medische, verpleegkundige en psychosociale expertise**

Zowel de bestuurder als de directeurs zorg hebben gestructureerd werkoverleg met de eerste geneeskundige en krijgen zo input voor het medisch inhoudelijk beleid. De directeur Wonen & Zorg Thuis heeft een achtergrond als verpleegkundige. Daarmee is de professionele inbreng in het aansturen van de organisatie geborgd.

## **3.6 Personeelssamenstelling (voldoende en vakbekwaam personeel)**

### **Aandacht, aanwezigheid en toezicht**

Vanaf 2023 is het dienstenrooster voor het wonen in het Flevohuis aangepast naar de manier zoals dat goed werkt in De Open Hof.

De woningen die bij elkaar liggen worden organisatorisch gecombineerd. Per 12 tot 14 bewoners is er 1 zitkamer en 1 eetkamer. In elke huiskamer is dagelijks een gastvrouw of -heer aanwezig van 8.00 tot 21.30 uur. Zorgmedewerkers worden verantwoordelijk voor 24 bewoners.

Er wordt gewerkt met grotere teams, waardoor de teams minder kwetsbaar zijn. Iedere medewerker kan zo makkelijker op een collega terugvallen en we hebben minder uitzendkrachten nodig. Medewerkers staan niet meer alleen op een groep bewoners, hetgeen best zwaar kan zijn. We hebben met elkaar meer zicht op de ontwikkeling van alle stagiaires en leerlingen.

In december 2022 is proefgedraaid met deze werkwijze op twee woningen om te kijken hoe deze nieuwe werkwijze verloopt.

Het dienstenrooster voor de woning van bewoners met een christelijke achtergrond is niet gewijzigd. Dit blijft een zorgteam voor 8 bewoners omdat we een oneven aantal woningen hebben.

In de woonstudio's is in mei 2022 een leerafdeling geopend. Zij-instromers en mensen met een vooropleiding in de zorg worden hier in anderhalf jaar opgeleid tot verzorgende IG. Het is lastig echter lastig om een goede evenwichtige verhouding van leerlingen en vast personeel te krijgen. Daarom is besloten de leerafdeling op te heffen. Leerlingen worden meer doelmatig verdeeld over de diverse afdelingen.

Uitgangspunten voor beide locaties zijn:

- Bewoners kunnen op de afdeling vrij rondlopen. Per bewoner wordt bepaald of daarbuiten toezicht nodig is.
- Per 12 bewoners zijn overdag een niveau 3 medewerker, een niveau 2 medewerker en een gastvrouw/heer aanwezig zijn. In de avond zijn per 24 bewoners 1 niveau 3 medewerker, twee niveau 2 medewerkers en twee gastvrouwen/-heren aanwezig.
- Gastvrouwen en -heren zijn dagelijks aanwezig van 8:00-14:30 en van 14:00-20:30 uur.
- Per 24 uur is er minimaal één verpleegkundige in de dagdienst en avonddienst aanwezig.
- Van maandag tot en met vrijdag is tijdens kantooruren minimaal 1 teamleider aanwezig.
- In de nachtdienst werken per locatie 3 medewerkers, waarvan minimaal 1 verpleegkundige of verzorgende.
- Overdag gedurende de week wordt gewerkt met 3 fte activiteitenbegeleiders per locatie.
- Bij extreme werkdruk kan in afstemming met de teamleider gekozen worden om tijdelijk extra personeel in te zetten. Daarbij wordt niet zozeer naar absolute aantallen bewoners voor werklust gekeken, maar naar zorgzwaarte. Zo kan de werkdruk bij meer bewoners soms minder zwaar zijn dan bij minder maar zwaardere/complexere bewoners.

### **Personeelssamenstelling**

Onderdeel van goede zorg is voor ons dat cliënten een fijne dag hebben in een huiselijke sfeer en hierin spelen gastvrouwen een belangrijke rol. Zij dragen bij aan een veilige en vertrouwde woonomgeving voor bewoners. Deze extra handen en ogen worden niet gestoord door piepers en brengen vooral gezelligheid in de huiskamers. Daarbij worden de zorgprofessionals ontlast zodat zij meer ruimte hebben om leerlingen te begeleiden en bijscholing te volgen.

Belangrijk speerpunt is het werven en behouden van goed opgeleide en gemotiveerde professionals. Zorgmedewerkers zijn schaars en wij nemen elk jaar onze verantwoordelijkheid in het opleiden van nieuwe professionals. Dat doen we graag. Mensen in opleiding zijn nieuwsgierig en brengen de gewenste dynamiek mee die nodig is om continu te kunnen leren en veranderen. In 2022 zijn ZGAO-breed ruim 70 leerlingen en 110 stagiaires begeleid die een zorgopleiding volgden tot helpende, verzorgende of verpleegkundige. Hier zitten ook mensen tussen die via een zij-instroom traject werden omgeschoold. Een recruiter is continu actief in het werven en selecteren van nieuwe collega's.

ZGAO is sinds september 2022 initiatiefnemer en trekker van het actielearnetwerk 'Magneetkrachten'. Dit is een onderdeel van het programma 'Behoud' van de SIGRA. Doel van het actieprogramma is om de uitstroom en het verzuim van personeel in onze regio te verlagen.

Naast onze medewerkers kunnen we gelukkig rekenen op een vertrouwde groep vrijwilligers. Ook de vrijwilligers worden door ons begeleid met scholingen over bijvoorbeeld dementie.

### **Personeelsplanning**

Bevlogen en betrokken medewerkers zijn de beste basis voor goede zorg. Medewerkers die plezier hebben in hun werk, voldoende deskundig zijn en zich gehoord en gezien voelen binnen een fijn team collega's. We willen alles op alles zetten om vitaliteit te bevorderen en verloop en verzuim tegen te gaan. Dit was altijd al belangrijk, maar moet in een krappe arbeidsmarkt veel steviger worden neergezet door alle leidinggevenden en aangestuurd worden door het Directieteam. We weten dat medewerkers hun werk als leuk ervaren wanneer zij met fijne collega's kunnen werken die zij kennen en vertrouwen vanuit hun eigen vaste team. Leuk werk is ook een goede balans ervaren tussen werk en privé en invloed hebben op je rooster (met enige flexibiliteit wanneer dat nodig is).

Het startpunt van de personeelsplanning is daarom niet de cliënt maar de medewerker. ZGAO wil medewerkers de mogelijkheid geven om in een vast en fijn team te werken en invloed uit te oefenen op hoe en wanneer ze werken.

Natuurlijk heeft ZGAO er ook een groot belang bij om de kosten van de personele inzet goed te kunnen sturen. Met een goed proces waaraan we ons allemaal committeren kunnen wij doelmatiger inzetten. Dit voorkomt ongewenste kosten, ongezonde inzet en te veel wisselende gezichten in teams.

Eind 2021 heeft ZGAO zich als doel gesteld om de komende jaren de personeelsplanning te standaardiseren en te professionaliseren. Het nieuwe roosterbeleid is gedetailleerd beschreven en opgesteld via een proces waarin alle stakeholders betrokken zijn geweest. Het roosterbeleid geldt voor alle medewerkers en is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van de leidinggevenden, medewerkers en planners. Het beleid heeft als doel om helderheid te bieden in het rooster- en planningsproces en dient als ondersteuning voor leidinggevenden en planners om de planning binnen de eigen teams transparant en slim in te richten. Het is een organisatie breed kader waarbinnen teams op een aantal onderdelen zelf keuzes kunnen maken zodat het beleid optimaal aansluit bij de specifieke behoeftes van het team. Elk team stemt jaarlijks met de planners af welke keuzes zij maken, welke basisafspraken voor het team gelden en deze afspraken worden vastgelegd. De individuele afspraken met de teamleden vinden binnen deze kaders plaats.

ZGAO is eind 2021 van start gegaan met de inrichting van een professionele planorganisatie met deskundige planners; het centraal planbureau. In de praktijk blijkt echter onvoldoende voortgang te zijn geboekt in de implementatie. Het roosterbeleid leeft niet binnen de organisatie en er wordt onvoldoende naar gehandeld. Daarom wordt in 2023 opnieuw bekeken hoe we het roosterproces kunnen verbeteren.

### **Reflectie, leren en ontwikkelen**

Wij geloven erg in 'coaching en training on the job'. Deskundigen zoals een palliatief verpleegkundige, psycholoog, werkbegeleiders, kwaliteitsverpleegkundigen en eigen praktijkopleiders lopen mee met medewerkers en leerlingen om direct feedback te geven en vragen te beantwoorden. Daarnaast geven zorgmedewerkers en behandelaren klinische lessen op de zorgafdeling. Vaste medewerkers hebben de mogelijkheid om scholingen en trainingen te volgen of naar interessante workshops te gaan. Deze kunnen

zowel betrekking hebben op beroepsinhoudelijke onderwerpen als op persoonlijke ontwikkeling. Hier wordt veel gebruik van gemaakt.

ZGAO heeft een accreditatie om specialisten ouderengeneeskunde op te leiden en begeleidt daarnaast toekomstige behandelaren tijdens hun opleiding door stages aan te bieden. Hierdoor halen we nieuwe kennis en inzichten in huis. Sinds 2021 leiden we ook op tot GZ-psycholoog.

Het komende jaar zijn er verschillende onderwerpen die ZGAO breed aandacht zullen krijgen. Voor een deel gaat dit om jaarlijks terugkerende scholingen, zoals scholingen verpleegtechnische vaardigheden en de BHV. Bij andere eenmalige scholingen gaat het om nieuwe vaardigheden of kennis die er ontwikkeld gaat worden. In 2023 zijn drie trainingen gepland in het kader van duurzame inzetbaarheid: “de sterke teamleider” voor leidinggevendenden; “van aftellen naar meetellen” voor de oudere medewerkers; “van uitspreken naar aanspreken” voor ca 80 medewerkers.

Daarnaast wordt een training georganiseerd voor de Oudsten van Dienst in met name het Flevohuis Wonen, passend bij de transitie naar teamgericht werken.

### 3.7 Gebruik van hulpbronnen

#### ***Gebouwde omgeving***

ZGAO en de eigenaar van De Open Hof –Woonzorg Nederland- hebben besloten tot de bouw van een nieuwe De Open Hof. In 2023 wordt het huidige gebouw gesloopt en daarna start de bouw van een nieuwe zorglocatie die voldoet aan alle eisen van deze tijd. Het nieuwe gebouw biedt straks meer verpleeghuisplaatsen en een klein deel is bestemd voor zelfstandig wonende ouderen die een appartement huren bij Woonzorg Nederland. Tijdens de bouw van het nieuwe huis verhuizen bewoners en medewerkers voor twee jaar naar een locatie in Slotervaart/Nieuw-West.

Locatie Flevohuis is in de afgelopen drie jaar ingrijpend verbouwd en gemoderniseerd. Tijdens de verbouwing is het huis in gebruik gebleven. Op de begane grond zijn de kantoorruimtes verbouwd tot moderne woningen voor bewoners met dementie. Hierdoor hebben meer bewoners toegang gekregen tot de binnentuin. Op de eerste etage zijn 26 studio's gerealiseerd waar bewoners beschermd op zichzelf kunnen wonen. De afdelingen voor revalidatie en herstel op de 2<sup>e</sup> etage hebben meer ruimte gekregen en zijn gemoderniseerd.

#### ***Technologische hulpbronnen***

De zorgmedewerkers en behandelaren werken met Elektronische Cliënten Dossiers (ECD's). Medewerkers hebben hierbij de beschikking over de benodigde devices. In de langdurige zorg wordt door behandelaren gebruik gemaakt van behandel dossier Ysis en door de zorgmedewerkers wordt gebruik gemaakt van Lable Care. In 2022 hebben cliënten en eerste contactpersonen toegang gekregen tot het cliëntdossier.

We hebben de ambitie om het applicatielandschap met de vele “aan elkaar geknoopte” systemen, te vervangen. Het oude systeem Fierit, dat als ECD ontoereikend is voor de extramurale zorg en als facturatiesysteem suboptimaal, faseren we daarom dit jaar uit. We hebben hard gewerkt aan de implementatie van Nedap ONS vo voor de Wijkzorg, Dagcentrum en Casemanagers. Zij werken per 2 januari bijna volledig met Nedap ONS. Bekeken wordt of VPT ook dit jaar kan overgaan. Gezien de grootte van dit project voeren we voor 2023 verder geen veranderingen meer door in het applicatielandschap.

Domotica wordt ingezet met als doel de veiligheid van de cliënt te borgen, ter ondersteuning van de zelfredzaamheid/de communicatie en om de kwaliteit van leven te verhogen. Het wordt tevens ingezet voor communicatie tussen medewerkers onderling. Wij gebruiken bewegingssensoren en camera's om cliënten zoveel mogelijk eigen regie te geven. Deze middelen creëren zelfstandigheid, bewegingsvrijheid, veiligheid en privacy voor bewoners.

ZGAO neemt samen met andere Amsterdamse verpleeghuizen deel aan het project ‘Technologische innovatie voor betere kwaliteit van zorg’ dat is opgezet vanuit de Regionale Aanpak Kwaliteitskader. Dit

project is erop gericht om met de inzet van technologische innovaties medewerkers te ontlasten in het werk en de kwaliteit van leven van bewoners te kunnen verhogen.

Het maken van verstandige keuzes op het gebied van E-health-applicaties en -leveranciers is voor ZGAO een belangrijk thema. E-health kan de veiligheid en zelfredzaamheid van ouderen en mensen met een beperking vergroten waardoor zij langer thuis kunnen wonen. Dit is onder meer belangrijk voor de ontwikkeling van Verpleeghuiszorg Thuis. Wij willen alle E-health keuzes baseren op bewezen oplossingen die vooral eenvoudig te implementeren en goed beheersbaar zijn, mede gezien de capaciteit van onze eigen ICT- en opleidingsorganisatie. De medewerkers in de ouderenzorg en bij ZGAO zijn niet per definitie heel 'techvaardig'. Zij moeten hier goed mee uit de voeten kunnen, ook als ze alleen werken, ook als ze nieuw zijn. Iedere oplossing moet in dit kader vooral een betrouwbare basisfunctionaliteit bieden. Het voorop willen lopen met soms bewerkelijke hightech oplossingen is voor een organisatie als de onze niet verstandig.

### **Materialen en hulpmiddelen**

Voor materialen en hulpmiddelen zijn vaste onderhoudscontracten afgesproken. Inkoopadviesbureau Coppa ondersteunt ons bij het contractbeheer.

### **Facilitaire zaken**

In De Open Hof wordt gebruik gemaakt van een keuken en deels zelf gekookt. De voedselveiligheid wordt hier periodiek door de GGD getoetst. Vanaf 2023 worden de warme maaltijden in het Flevohuis niet meer bereid door de gastvrouwen maar door een externe partij. De maaltijden worden in de eetkamers door de gastvrouwen/-heren in een regeneeroven verwarmd. Ook in De Open Hof Nieuw West zal op deze manier gewerkt worden. Er zal een organisatiebrede voedingscommissie worden ingesteld.

### **Financiën en administratieve organisatie**

We maken gebruik van diverse administratiesystemen. Middels koppelingen tussen diverse registratiesystemen wordt dit geoptimaliseerd. Een externe partij verzorgt bij ons de interne controle op financieel en administratief gebied. Deze rapporten worden besproken in het Directieteam.

### **Professionele relaties en samenwerkingsverbanden met andere zorginstellingen**

ZGAO sluit aan en verbindt daar waar dit de cliënt ten goede komt. Goede ketensamenwerking leidt tot doelmatiger inzet van middelen en meer kwaliteit van zorg. Onder ketenzorg verstaan wij de samenwerking tussen verschillende aanbieders van zorg in de eerste en tweede lijn, welzijn en wonen. In een vloeiende lijn van diagnostiek naar behandeling maar ook bij preventie en vroege opsporing weten de verschillende organisaties en professionals elkaar te vinden. Het resultaat: de juiste zorg op de juiste plek en op het juiste moment.

## **3.8 Gebruik van informatie**

Om goed zicht te krijgen en te houden op de ervaren kwaliteit van leven, wonen, zorg, behandeling en ondersteuning is het nodig periodiek cliënten te vragen naar hun mening en ervaringen tijdens hun verblijf bij ZGAO. Wij doen dit door steeds weer Zorgkaart Nederland onder de aandacht van cliënten te brengen, deels door eigen onderzoek naar cliënttevredenheid en door met de cliënten in gesprek te gaan tijdens huiskamer- of koffiebijeenkomsten.

Vanaf najaar 2021 wordt de uitvoering van de cliënttevredenheidsonderzoeken uitbesteed aan een extern onderzoeksbureau. ZorgDNA voert voor ons de volgende onderzoeken uit.:

- CTO Wonen (1x per jaar)
- CTO Revalidatie en Herstel (doorlopend, start september)
- PREM Wijkverpleging (1x per jaar)
- PREM behandelaren/paramedici (1x per jaar)

- CTO Dagbesteding (1x per jaar)
- Evaluatie Mantelzorgcoaches (doorlopend, start oktober)
- CTO Ambulant Ondersteuners (1x per jaar)
- Vrijwilligersonderzoek (1x per 2 jaar)
- Medewerkers tevredenheid onderzoek (1x per 2/3 jaar)
- Exitgesprekken medewerkers uit dienst (steekproef 2 x per jaar)

De rapportages worden op alle niveaus besproken (Directieteam, teamleiders, werkoverleggen met medewerkers, Cliëntenraad en commissie Kwaliteit en Veiligheid van de Raad van Toezicht). De door te voeren verbeteringen krijgen een plek in de afdelingsjaarplannen en worden 3x per jaar geëvalueerd in de 4-maands gesprekken.

## 4. Ontwikkelplan 2023

Samenvatting ingezette veranderingen en doelstellingen in 2023:

1. De langdurige zorg wordt aangestuurd door 1 directeur.
2. Vanaf 2023 worden de kwaliteitsverpleegkundigen en praktijkopleiders, paramedici gepositioneerd onder de Directeuren Zorg.
3. Beide locaties gaan vanaf 2023 volgens hetzelfde normrooster werken. Per 12 bewoners is er een huiskamer. In de huiskamers is continu een gastvrouw/-heer aanwezig voor toezicht. Zorgmedewerkers worden verantwoordelijk voor 24 bewoners.
4. In het Flevohuis wordt niet meer per woning gekookt. En omdat de groepen groter zijn, koken medewerkers niet meer zelf. Vanaf 2023 gaan we in het Flevohuis en in De Open Hof Nieuw-West warme maaltijden serveren die al klaar zijn en alleen nog in de oven verwarmd hoeven te worden. Er wordt een organisatiebrede voedingscommissie ingesteld.
5. Leerlingen worden anders (meer doelmatig) verdeeld over de diverse afdelingen. De leerafdeling op de studio's wordt opgeheven.
6. In mei verhuizen bewoners van De Open Hof naar De Open Hof Nieuw-West. De capaciteit van De Open Hof neemt in Nieuw-West toe van 98 naar 110 plaatsen
7. Uitbreiding van het aantal VPT-cliënten: In samenwerking met Ymere gaan we in 2023 verder met de ontwikkeling van concepten voor geclusterd wonen (Lang Leven Thuis Buurt). Bij de Flevoflats gaat ZGAO bij 24 woningen VPT inzetten. Met Woonzorg Nederland wordt samengewerkt zodat cliënten van ZGAO voorrang krijgen op een huurwoning op de begane grond waar ZGAO zorg kan leveren.
8. Deelname aan Project Magneetkrachten van SIGRA voor behoud van personeel.
9. Om de inzet van de Kunstenaars te kunnen behouden, ondanks het wegvallen van de financiering, wordt gekeken of zij ingezet kunnen en willen worden als activiteitenbegeleider. Daarnaast proberen we hiervoor via fondsen financiering te vinden.
10. N.a.v. een gezamenlijk advies van de Ondernemingsraad en Cliëntenraad wordt de visie op Welzijn geactualiseerd.
11. Verbeteren roosteren en personeelsplanning

## Bijlage 1: Jaarplanning Kwaliteit 2023

	Januari	Februari	Maart	April	Mei	Juni
<b>To do</b>	1 jan – 28 feb meetperiode indicatoren basisveiligheid		PvA PREM Wijkverpleging	MIC- procedure herzien		Prikincidenten procedure herzien
<b>Leren en Verbeteren</b>	T3 dashboard opstellen	T3 dashboard bespreken	Meerjarenbeleidsplan IPC aanpassen.	PVA ISO-audit evalueren	T1 dashboard opstellen  PVA GGD evalueren	T1 dashboard bespreken  PVA ISO-audit evalueren
<b>Audits</b>		ISO-audit kortdurende zorg	Interne Audit Hygiëne	Interne audit zorgdossier  GGD-audit	Interne Audit Medicatie	
<b>Verantwoording</b>	Digitaal overzicht WZD voor 12-2  Aanleveren NPS GRZ Q4	Aanleveren kwaliteitsgegevens Wlz tussen 9 jan - 26 jun		Aanleveren NPS GRZ Q1		Kwaliteitsvensters actualiseren
<b>Thema week/ scholing IPC en medicatie nog invoegen</b>						Ergonomisch werken

	Juli	Augustus	September	Oktober	November	December
<b>TO DO</b>				Input Kwaliteitsplan	CTO via Zorgkaart Nederland ZorgDNA	
<b>Leren en Verbeteren</b>			T2 dashboard opstellen	T2 dashboard bespreken		
<b>Audits</b>	Interne Audit Zorgdossier			Interne Audit hygiëne	Interne Audit Medicatie	Interne Audit Zorgdossier
<b>Verantwoording</b>	Digitaal overzicht WZD voor 12-8  Aanleveren NPS GRZ Q2			Aanleveren NPS GRZ Q3	Accountantscontrole zorgdossier	Aanleveren PREM Wijkverpleging
<b>Scholing/themaweek</b>				Themaweek hygiëne		

**Thema weken en trekkersrol:**

*Palliatieve terminale zorg: geestelijke verzorging*

*Wondzorg: Tineke*

*Hygiëneweek: KvP*

**Planning IPC/medicatie commissie:**

*Bespreken tijdens bijeenkomsten 8-15 december en dan invoeren*



## Bijlage 2: Afkortingen

ANW	Avond Nacht Weekend
BH	Behandeling
CR	Cliëntenraad
CTO	Client Tevredenheids Onderzoek
ECD	Elektronisch Cliëntdossier
Fte	fulltime-equivalent
GVGP	gespecialiseerd verzorgende gerontopsychiatrie
GZ-psycholoog	Gezondheidszorg psycholoog
VIG	Verzorgende Individuele Gezondheidszorg
IGJ	Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd
ISO	Internationale Organisatie voor Standaardisatie
MDO	Multidisciplinair Overleg
MIC	Melding Incidenten Commissie
OLVG	Onze Lieve Vrouwe Gasthuis
OR	Ondernemingsraad
PAR	Professionele Adviesraad
PNIL	Personeel Niet in Loondienst
PREM	Patient Reported Experience Measure
PRISMA	Prevention and Recovery Information System for Monitoring and Analysis (methode voor calamiteitenonderzoek)
RvB	Raad van Bestuur
RvT	Raad van Toezicht
SIGRA	Samenwerkende Intramurale Gezondheidszorgvoorzieningen Regio Amsterdam
SO	Specialist Ouderengeneeskunde
VPT	Verpleegzorg Thuis
V&V	Verpleging en Verzorging
Wlz	Wet Langdurige Zorg
Wmo	Wet Maatschappelijke Ondersteuning
WZN	Woonzorg Nederland
Zvw	Zorgverzekeringswet
ZZP	Zorgzwaarte pakket