

Stichting Maria-oord

Kwaliteitsplan 2020

December 2019



Inhoudsopgave

Inleiding	3
Leeswijzer	3
1. Profiel zorgorganisatie Maria-oord	4
1.1 Missie, visie en kernwaarden	4
1.2 Doelgroepen, aantal cliënten per doelgroep, leeftijdsverdeling	5
2. Situatie, plannen en voornemens in relatie tot de vier thema's kwaliteit en veiligheid	6
2.1 Persoonsgerichte zorg en ondersteuning	6
2.2 Wonen en welzijn	7
2.3 Veiligheid	8
2.4 Leren werken aan kwaliteit	9
2.4.1 Kwaliteitsmanagementsysteem	9
2.4.2 Kwaliteitsplan	9
2.4.3 Jaarlijks kwaliteitsverslag	9
2.4.4 Continu werken in de praktijk aan verbeteren door zorgverleners	10
2.4.5 Lerend netwerk	10
3. Leiderschap, governance en management	11
3.1 Aansturing en governance	11
3.1.1 Visie op wonen en zorg	11
3.1.2 Sturen op kernwaarden	11
3.1.3 Leiderschap en goed bestuur	11
3.1.4 Rol en positie interne organen en toezichthouder(s)	12
3.1.5 Inzicht hebben en geven	12
3.1.6 Verankeren van medische, verpleegkundige en psychosociale expertise	12
3.2 Personeel en personeelssamenstelling	13
3.2.1 Kennis en vaardigheden vergroten, borgen en verbeteren:	14
3.2.2 Reflectie, leren en ontwikkelen	15
3.3 Hulpbronnen	16
3.3.1 Administratieve organisatie en ICT	16
3.3.2 Samenwerkingsverbanden	16
3.3.3 Materialen en hulpmiddelen	16
3.3.4 Verzamelen en delen van informatie waaronder cliëntoordelen	16
3.3.5 Benutten en optimaliseren bestaande administratiesystemen	16
3.3.6 Openbaarheid en transparantie	17
4. Verbeteren met kwaliteitsgelden 2019 en verder	17

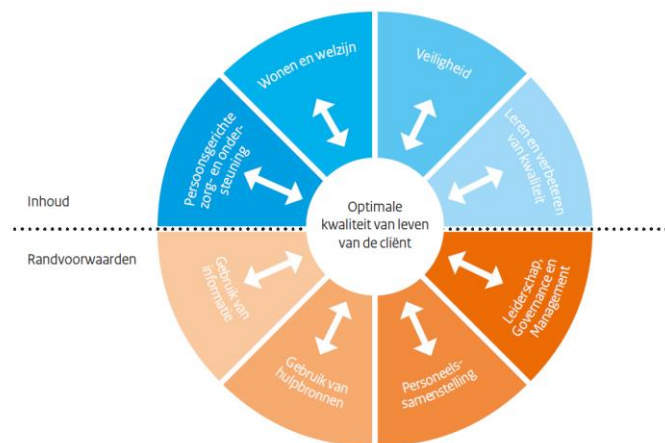
4.1 Inzet Kwaliteitsbudget personele uitbreiding	17
4.2 Inzet Kwaliteitsbudget implementatie LMS	17
4.3 Verbeterparagraaf	18

Inleiding

Het kwaliteitsplan 2020 is een verdere, alweer derde, uitwerking en update van het in 2018 voor het eerst uitgebrachte kwaliteitsplan, op basis van de uitgangspunten in het kwaliteitskader verpleeghuiszorg van januari 2017. Het kwaliteitsplan 2020 geeft aan op welke manier er binnen Maria-oord gewerkt wordt aan de thema's die in het kwaliteitskader verpleeghuiszorg genoemd worden. In een apart hoofdstuk wordt aandacht gegeven aan de inzet van de extra toegekende kwaliteitsgelden 2019 en verder en het daarbij behorende verbeterplan. Maria-oord streeft naar de hoogst mogelijke kwaliteit van leven, wonen en zorgen voor de cliënt.

Leeswijzer

De uitgangspunten van dit kwaliteitsplan zijn gebaseerd op het kwaliteitskader verpleeghuiszorg. In hoofdstuk 1 wordt het profiel van Maria-oord beschreven. Hoofdstuk 2 en 3 tonen de inhoud en randvoorwaarden van het integraal model. Hoofdstuk 4 beschrijft de verbeteracties die voortvloeien uit het kwaliteitsplan.



Integraal model voor dynamisch en ontwikkelingsgericht werken aan kwaliteit

1. Profiel zorgorganisatie Maria-oord

De afdeling verpleeghuiszorg van Maria-oord is gevestigd in het klooster van de zusters Franciscanessen van Dongen. De kleinschalige woonomgeving bevat authentieke elementen van het klooster. In 24 appartementen wordt zorg geboden aan zowel mensen met dementie als aan mensen met een lichamelijke beperking. Hier wonen cliënten met een indicatie vanuit de Wet Langdurige Zorg (Wlz).

Maria-oord biedt tevens zorg thuis in de directe omgeving van het kloostercomplex. Deze zorg wordt geleverd in de vorm van een VPT of MPT, inclusief mogelijkheid tot logeren/respijtzorg (Wlz), wijkverpleging (ZVW) of begeleiding en hulp bij huishouden (WMO). Diverse voorzieningen, zoals alarmering, dagbesteding, logeren en maaltijden kunnen ook op particuliere basis afgenomen worden.

1.1 *Missie, visie en kernwaarden*

Maria-oord is een maatschappelijke onderneming die dicht bij de cliënt, op een kleinschalige en flexibele wijze, in de gemeenten Dongen en Oosterhout haar diensten levert. De diensten op het gebied van wonen, welzijn en zorg zijn een antwoord op de (zorg)vraag van de cliënt. De cliënt verblijft in een omgeving waarin hij/zij zich thuis voelt en die aansluit bij de beleving en de eigen leefstijl. De eigen regie bij de inhoud en kwaliteit van het leven vormt de leidraad van de ondersteuning, die bij voorkeur in de eigen omgeving plaatsvindt. Steeds zal in samenspraak met de cliënt of naasten een persoonlijke, optimale oplossing geboden worden. Maria-oord streeft ernaar om cliënten zo lang mogelijk te laten doen wat zij zelf nog kunnen. Mantelzorg en hulp in de eigen omgeving maken een buurt-/wijkgerichte aanpak noodzakelijk, in samenhang met landelijke regelgeving en gemeentelijke aanpak. De dienstverlening is gericht op kwaliteit en continuïteit van zorg en innovatie.

Maria-oord wil voor haar medewerkers een goede werkgever zijn. Er wordt een omgeving geboden waarin met plezier en passie voor goede prestaties gewerkt kan worden, met voldoende ontplooiingsmogelijkheden. Respect en aandacht voor cliënt en medewerker staan centraal.

Vanuit deze missie en visie is Maria-oord in mei 2018 gestart met het Community Care-concept, afgekort CCD (Community Care Dongen). Met de opzet van het CCD wordt door Maria-oord de volgende ambitie nagestreefd: “De realisatie van een omgeving waarin mensen, onafhankelijk van de zwaarte van hun zorgbehoefte, thuis of in de buurt op een vertrouwde en veilige wijze kunnen verblijven en dat dit primair is gebaseerd op onderling dienstbetoon van de bewoners in die wijk, met waar nodig professionele ondersteuning” met als ultiem effect de verhoging van de kwaliteit van leven van kwetsbare mensen, in het bijzonder ouderen. Het beoogde overall effect is het verhogen van de kwaliteit van leven van kwetsbare ouderen. Binnen het CCD staat de as bewoner-mantelzorger-medewerker centraal.

Als kernwaarden hanteert Maria-oord:

- Respect en aandacht voor de (specifieke) lifestyle en identiteit van onze cliënten
- Een persoonlijke, optimale oplossing voor de cliënt
- Kleinschalig, innovatief en flexibel werken
- Werken met plezier en passie voor goede prestaties

Vanuit het Franciscaanse gedachtegoed worden deze kernwaarden aangevuld met de waarden van Sint Franciscus;

- Zorg
- Doen
- Eenvoud
- Loslaten

Deze laatste waarden sluiten nauw aan bij het in 2018 ingezette beleid om meer 'nieuw te werken'. Dit op een wijze die al in de dertiende eeuw door St. Franciscus werd uitgedragen. Hiermee wordt een werkwijze bedoeld, die teruggaat naar een basishouding van ons allen, waarbij eigen verantwoordelijkheid, zelfredzaamheid en professionaliteit leidend zijn.

Het handelen toetsen aan deze vier Franciscaanse waarden gebeurt steeds bij alle vraagstukken. In de dagelijkse afwegingen, projecten, contacten met de cliënt, maar ook in de evaluatie van het overleg in werkoverleg, MT en vergaderingen met CR, OR en RvT.

Maria-oord wil graag een lerende organisatie zijn die de scholing en ontwikkeling bevordert van alle medewerkers. Dit om voortdurend aan te kunnen passen aan de veranderende omgeving. Vaak vraagt het veranderen niet alleen om het aanleren van nieuwe vaardigheden, maar ook het afleren van oude gewoontes. Het management heeft daarbij een ondersteunende en sturende taak. De nadruk ligt echter minder op besturen en meer op faciliteren van de medewerkers.

1.2 Doelgroepen, aantal cliënten per doelgroep, leeftijdsverdeling

Maria-oord richt zich op drie doelgroepen; de nog zelfstandig wonende ouderen in de wijk, de bewoners van de huurappartementen in de directe nabijheid van de verpleeghuislocatie en de bewoners van de appartementen op de verpleegafdeling.

- Wlz Verpleeghuiszorg, met een BOPZ-erkenning die plaats biedt aan 24 WLZ-geïndiceerde bewoners. Onderverdeeld in plaatsen voor psychogeriatrische en somatische problematiek. (ZZP 4, 5, 6 en 7).
- Wlz VPT (Volledig Pakket Thuis); cliënten ontvangen zorg in de thuissituatie vergelijkbaar met verpleeghuiszorg, exclusief de functie verblijf (ZZP 3, 4, 5 en 6).
- Wlz MPT (Modulair Pakket Thuis); zie VPT. In geval van een MPT wordt niet alle zorg vanuit één zorgaanbieder geleverd, maar worden (in samenspraak met de cliënt) ondersteuning en zorg door verschillende leveranciers geboden.
- Wlz – Logeren; tijdelijk verblijf voor cliënten met een Wlz-indicatie.

Verdeling zorgplaatsen per 01-10-2019

Doelgroep Verpleeghuiszorg		
ZZP	Aantal	Gemiddelde leeftijd
ZZP VV5	13	87,7
ZZP VV6	5	88,2
ZZP VV7	6	86,0
Doelgroep VPT (Volledig pakket thuis)		
ZZP	Aantal	Gemiddelde leeftijd
ZZP VPT3	1	90,4
ZZP VPT4	2	90,6
ZZP VPT5	14	85,9
ZZP VPT6	1	92,6

2. Situatie, plannen en voornemens in relatie tot de vier thema's kwaliteit en veiligheid

2.1 *Persoonsgerichte zorg en ondersteuning*

Kleinschalig anders, is het motto van Maria-oord. Door de kleinschaligheid is er sneller oog en aandacht voor de cliënt en de directe familie. Maria-oord ziet de cliënten in al hun eigenheid, met hun eigen achtergrond en levensverhaal. Als een cliënt zich aanmeldt bij Maria-oord, wordt op alle vragen en behoeftes serieus ingegaan. De cliënt wordt werkelijk gehoord. Tijdens evaluatie/nazorggesprekken wordt getoetst of persoonsgerichte zorg wordt uitgevoerd.

Naast het persoonlijk gesprek krijgen cliënten een map aangereikt met daarin schriftelijke informatie en worden zij gewezen op de website. Heeft Maria-oord zelf geen mogelijkheden de cliënt te ondersteunen, dan wordt de cliënt verwezen naar organisaties of ketenpartners die wel verder kunnen helpen. Deze samenhang van persoonsgerichte zorg en het leren kennen van de cliënten zijn belangrijk om de zorgdoelen optimaal af te stemmen en inhoud te geven aan wat de cliënt ervaart als kwaliteit van leven. De vier vereiste thema's onder dit item zijn:

1. Compassie, de cliënt ervaart nabijheid, vertrouwen, aandacht en begrip.
2. Uniek zijn, cliënt zien als mens met persoonlijke context die ertoe doet en eigen identiteit.
3. Autonomie, voor de cliënt is in elke levensfase de mogelijkheid tot eigen regie, leidend.
4. Zorgdoelen, elke cliënt heeft vaste afspraken en inspraak t.a.v. diens zorg, behandeling en ondersteuning.

Omdat deze vier thema's voor Maria-oord onlosmakelijk met elkaar verbonden zijn, worden deze bij Maria-oord gezien en beschreven als één geheel.

De visie op gezondheidszorg van Machteld Huber wordt organisatiebreed uitgedragen.

Uitgangspunt is: denken en werken vanuit de wensen en mogelijkheden van de cliënt en diens naaste(n). Individuele aandacht staat voorop in het aanbod van welzijn, zorg en ondersteuning.

De CCD-scholing, de scholing "Anders kijken naar zorg", de inzet van de reflectietool en het nieuwe werken (waarbij medewerkers meer verantwoording krijgen en nemen) heeft er in geresulteerd dat de beleving van de cliënt meer aandacht krijgt van de medewerkers en hun naasten. De inzet van de reflectietool heeft de persoonsgerichte zorg verbeterd. De uitkomst van de reflectietool wordt vastgelegd in het dossier van de cliënt. De praktijkverpleegkundige zal vanaf 2020 d.m.v. coachende gesprekken en de reflectietool toetsen of belevingsgerichte zorg daadwerkelijk wordt toegepast. Nieuwe medewerkers ontvangen binnen twee maanden na indiensttreding de scholing. In het jaarlijkse cliënttevredenheidsonderzoek en tijdens het halfjaarlijkse multidisciplinair overleg worden de deelnemers gevraagd naar hun ervaringen m.b.t. de belevingsgerichte zorg.

Voornemens 2020:

- Aandacht borging van scholing.
- Continueren scholing dementiezorg, EVV-scholing.

2.2 *Wonen en welzijn*

De vereisten vanuit het kwaliteitskader onder dit thema zijn:

1. Zingeving
2. Zinnvolle tijdsbesteding
3. Schoon en verzorgd lichaam, plus verzorgde kleding
4. Familieparticipatie en inzet vrijwilligers
5. Wooncomfort

Deze thema's worden als geheel beschreven vanwege de onderlinge samenhang.

De specifieke levensvragen van de cliënt zijn leidend, hierbij komt ook zingeving aan bod. Twee keer per jaar en indien noodzakelijk vaker, worden onder meer verlies van functie, eenzaamheid, rouw, depressie en ouderdom besproken. De invulling van de laatste levensfase wordt, indien wenselijk, besproken en vastgelegd met cliënt, naasten en behandelaars tijdens het MDO. De uitkomsten hiervan worden benut om het welzijn te verhogen. De cliënten kunnen tevens ondersteuning ontvangen van de geestelijk begeleider. Eén keer per maand organiseert de verpleegafdeling een speciale kerkdienst voor de bewoners en naasten van de verpleegafdeling.

De familie/mantelzorgers en vrijwilligers worden betrokken bij de levensfase waarin de cliënt zich bevindt. Er wordt gepaste ondersteuning geboden bij hun taken, met hulp van inzet van interne en externe expertise: de GVP'er (gespecialiseerd verzorgende psychiatrie), werkgroep onbegrepen gedrag of externe behandelaars. Daarnaast zal de expertise van de GVP'er worden ingezet bij nieuwe projecten. In 2020 start een medewerker met deze GVP-opleiding. De verpleegafdeling beschikt in 2020 over twee GVP'ers.

Maria-oord beschikt over een vrijwilligerscoördinator. Deze begeleidt de vrijwilligers, voert jaargesprekken met hen en zorgt voor passende scholing. Naast individuele aandacht voor de vrijwilligers worden zij als groep jaarlijks in het zonnetje gezet. De vrijwilligers ondersteunen bij activiteiten, wandelactiviteiten, muziekactiviteiten en helpen tijdens de maaltijden.

De verpleegafdeling werkt al een aantal jaar samen met MiMakkus. MiMakkus levert opgeleide specialisten in de MiMakkus-methode. Het zijn professionals die openstaan voor een belevingsgerichte vorm van contact maken, zelfs bij mensen die hun taalvaardigheid verloren hebben. Vanwege de positieve ervaringen van deze MiMakkus op de verpleegafdeling zal de inzet in 2020 worden uitgebreid naar vijf keer per jaar.

Dieren hebben een positief effect op bewoners. Dieren geven steun, bevorderen contacten en zorgen voor herinneringen aan vroeger. De dierenactiviteiten op de verpleegafdeling worden door de bewoners als prettig ervaren. In 2020 worden deze dieren activiteiten verder uitgebreid naar vijf keer per jaar.

Muziek roept herinneringen op. Muziek is verweven met ieders persoonlijke geschiedenis en is gekoppeld aan belangrijke gebeurtenissen. Via muziek is het mogelijk om een stuk van de eigen levensgeschiedenis van cliënten op te roepen. Omdat bij de cliënten van de verpleegafdeling steeds meer delen van deze levensgeschiedenis verloren gaan, zal in 2020 in samenwerking met de psycholoog een muziektherapeut worden ingezet. Medewerkers worden d.m.v. een presentatie meegenomen in de mogelijkheden van een muziektherapeut.

Vanaf 2019 worden dagelijks anderhalf uur extra welzijnsuren ingezet. Deze worden o.a. besteed aan individuele activiteiten, wellness en muziekactiviteiten. Daarnaast is de dienst van de activiteitenhulp uitgebreid tot 21.30 uur (i.p.v. 21.00 uur). Deze uitbreiding heeft geresulteerd tot meer rust in de avonduren in de huis- en tuinkamer. Deze uitbreiding van uren wordt in 2020 gecontinueerd.

Maria-oord beschikt over een eigen wasserij waarvan cliënten voor het wassen van hun persoonlijke kleding tegen betaling gebruik kunnen maken. Dit geldt ook voor de diensten van de kapper en pedicure in Maria-oord.

Voornemens voor 2020

- Inzet muziektherapeut.
- Uitbreiding inzet MiMakkus.
- Uitbreiding inzet dierenactiviteiten.

2.3 Veiligheid

Voor 2020 gelden de verplichte indicatoren basisveiligheid:

- Advance Care Planning (ACP)
- Bespreken medicatiefouten in het team
- Aandacht voor eten en drinken (nieuw in 2020)
- Kwaliteitsverslag (URL)
- Aanbevelingsscore (Net Promotor Score)

Twee indicatoren mogen vrij gekozen worden. Tijdens een themadag “kwaliteit van zorg” zijn in overleg met Raad van Toezicht, Raad van Bestuur, Ondernemingsraad, Cliëntenraad en het management, de onderstaande indicatoren voor 2020 toegevoegd:

- Medicatiereview
- Werken aan vrijheidsbevordering

Aandacht voor eten en drinken

Deze indicator is meer gericht op het genieten van eten en drinken en de sfeer tijdens de maaltijden. Met de indicator worden de afspraken getoetst die gemaakt zijn met cliënten over eten en drinken.

Medicatiereview

De doelstelling is gezamenlijk met de apotheker, praktijkverpleegkundige en arts kritisch te kijken naar giftmomenten, afspraken omtrent antibiotica en antipsychotica, terugdringen/afbouwen/stoppen van antipsychotica en het bespreken van alternatieven en bijwerkingen.

Werken aan vrijheidsbevordering

2020 wordt wat betreft de Wet Zorg en dwang een overgangsjaar voor Maria-oord. Er is uitgebreid gekeken naar het creëren van meer ruimte en vrijheid voor cliënten. Het is echter in het kloostergebouw moeilijk tot goede oplossingen te komen. Dit omdat een deel van de religieuzen ook actief gebruik maakt van een aantal delen van het klooster. Omdat het voor MO veel kosten met zich meebrengt leefcirkels te creëren en er over enkele jaren uitgebreid verbouwd gaat worden in het klooster, is ervoor gekozen in 2020 geen aanpassingen te doen. Dit is met de BOPZ-arts, het team, CR en RvT besproken en akkoord bevonden.

De behandelaren en de medewerkers van de verpleegafdeling werken al een aantal jaar “in de geest” van de Wet Zorg en Dwang. Zo wordt de inzet van vrijheidsbeperkende maatregelen al een aantal jaren door EVV’ers en behandelaren geëvalueerd en is er meer aandacht voor de inzet van alternatieven. Vanaf 2020 zal, na zes maanden gebruik van een vrijheidsbeperkende maatregel, een onafhankelijke behandelaar/arts deze inzet beoordelen. Daarnaast zal binnen de verpleegafdeling de mogelijkheden tot vrijheid verder worden onderzocht en verbeterd door de verpleegkundige en de psycholoog.

Voornemens voor 2020:

- Uitvoeren van de rapportage en waar nodig verbeteren van basisindicatoren.

2.4 Leren werken aan kwaliteit

Hieronder worden de vijf thema’s uit het hoofdstuk “Leren werken aan kwaliteit” beschreven.

1. Kwaliteitsmanagementsysteem
2. Kwaliteitsplan
3. Jaarlijks kwaliteitsverslag
4. Continu werken in de praktijk aan verbeteren door zorgverleners
5. Deel uitmaken van een lerend netwerk

2.4.1 Kwaliteitsmanagementsysteem

Maria-oord beschikt over een gecertificeerd kwaliteitsmanagementsysteem conform HKZ dat jaarlijks getoetst wordt door een extern certificeringsbureau. Hierin worden verantwoordelijkheden voor medewerkers met betrekking tot kwaliteit en beleid vastgelegd. Onderdelen van het kwaliteitssysteem zijn onder meer interne audits, veiligheidsaspecten waaronder medicatieveiligheid, MIC en MIM, een intern kwaliteitsdashboard en tevredenheidsonderzoeken onder bewoners en medewerkers. Monitoring van kwaliteit vindt plaats in verschillende overlegvormen zoals MIC-/MIM-commissie, MDO’s en het interne maandelijkse kwaliteitsoverleg. Binnen deze overlegvormen worden resultaten besproken. Verbetervoorstellen worden uitgezet, geëvalueerd en bijgesteld. Er worden situatieanalyses gedaan om meldingen inzichtelijk te maken en om verbeterpunten toe te passen. Op basis van de uitkomsten uit de kwartaalrapportages, kunnen continu verbeteracties worden uitgezet (en geëvalueerd conform de PDCA-cyclus). In 2020 zal worden onderzocht of PREZO-certificering meer bij Maria-oord past dan HKZ.

2.4.2 Kwaliteitsplan

Jaarlijks wordt door Maria-oord een kwaliteitsplan opgesteld volgens de vereisten van het kwaliteitskader verpleeghuiszorg. Iedere afdeling heeft een eigen jaarplan dat wordt gemonitord en besproken in het kwaliteitsoverleg. Elk kwartaal worden voortgang van de actiepunten en monitoring van het verbeterplan getoetst in het kwaliteitsoverleg.

2.4.3 Jaarlijks kwaliteitsverslag

Interne en externe verantwoording op basis van de gestelde eisen worden jaarlijks opgesteld in het maatschappelijk verslag en jaarverslag van de organisatie. De resultaten worden jaarlijks voor 1 juli gepubliceerd op de website en aangeboden aan de Openbare Database van het Zorginstituut Nederland. Intern worden de verslagen besproken met MT, Raad van Toezicht, Cliëntenraad en Ondernemingsraad. Extern gebeurt dit met het Lerend netwerk en het zorgkantoor.

2.4.4 Continu werken in de praktijk aan verbeteren door zorgverleners

Vanuit het CTO worden verbeteracties opgesteld, dit plan van aanpak wordt besproken tijdens de familieavond en gemonitord in het kwaliteitsoverleg. Daarnaast werkt MO sinds 2019 met aandachtfunctionarissen, die hun kennis en ervaring delen met de andere collega's en familie van de cliënten. In 2020 zal aan verdere professionalisering van de aandachtfunctionarissen worden gewerkt. De inbreng van familieleden over de kwaliteit van de zorgverlening wordt besproken tijdens de cliëntbespreking met de Eerste Verantwoordelijke Verzorgende (EVV'er) en tijdens de familieavonden. De hieruit voortvloeiende verbeterpunten worden omgezet in acties. De verpleegafdeling werkt sinds eind 2019 met een "kwaliteitsverbeterbord", verbeterpunten en ongenoemens worden onderling besproken en opgelost. In 2020 zal dit project geëvalueerd worden. Jaarlijks worden de verbeterpunten vanuit de interne/externe audits besproken en omgezet in verbeterplannen.

Landelijk is er discussie ontstaan over het terugdringen van onnodige registraties. Ook binnen Maria-oord zal hier in 2020 de nodige aandacht aan worden besteed.

Voornemens voor 2020:

- Kritisch kijken naar processen/registraties die geschrapt kunnen worden.
- PREZO onderzoeken.
- Professionalisering van de aandachtfunctionarissen.
- Evaluatie van kwaliteitsverbeterbord.

2.4.5 Lerend netwerk

Maria-oord werkt samen met andere zorgaanbieders Sint Franciscus, Het Laar, Maasduinen, 't Heem en Amaliazorg binnen het Lerend netwerk. Doel van het Lerend netwerk is om continu te leren en de zorg- en dienstverlening aan de cliënten verder te verbeteren. Binnen en tussen deze organisaties wordt op vele wijzen kennis uitgewisseld, onderling geconsulteerd en gewerkt aan benchmarking en intervisie. Actieve onderlinge uitwisseling vindt plaats door bezoek, intervisie en benchmarking.

Op 24 oktober 2019 vond voor de tweede keer een gezamenlijk symposium plaats, om met een brede vertegenwoordiging kennis en ervaringen uit te wisselen. In 2020 zal opnieuw met deelnemende zorgorganisatie een symposium worden georganiseerd.

Vanuit het Lerend netwerk is MBO ZIN (Zorginnovatienetwerk) ontstaan. Een gezamenlijke ambitie om leerlingen een inspirerende en gevarieerde leeromgeving aan te bieden waarin centraal staat; het leren met en van elkaar over de grenzen van organisaties heen. Er is een start gemaakt dat leerlingen vanuit ZIN een dag meelopen bij een collega zorgorganisatie om ervaringen op te doen. Maasduinen heeft aangegeven vanwege een fusie met een andere zorgorganisatie, zich terug te gaan trekken uit de ZIN. Bovendien wordt het aantal BBL-niveau 3-plaatsen in 2020 verhoogd van zeven naar acht leerlingen.

Voornemens voor 2020:

- Uitbreiding aantal BBL-leerlingen.
- Uitbreiden van wisselstage.
- Symposium Lerend Netwerk.

3. Leiderschap, governance en management

3.1 *Aansturing en governance*

Maria-oord heeft het bestuur, toezicht en het afleggen van verantwoording adequaat geregeld conform de Zorgbrede Governancecode 2017 en handelt hier ook naar. Deze paragraaf gaat in op de aansturing van Maria-oord, de toepassing van de governanceprincipes en de wijze waarop deze ondersteunend zijn voor de kwaliteit van leven en werken van cliënten en medewerkers van Maria-oord.

3.1.1 Visie op wonen en zorg

In het strategisch beleidsplan worden de visie en missie van Maria-oord genoemd en uitgewerkt. Steeds nadrukkelijker wordt daar Community Care in verweven (elders toegelicht in deze notitie). Alle acties zijn erop gericht vorm te geven aan het motto 'Kleinschalig Anders'. Deze visie is leidend in de vertaalslag naar het tactisch en operationeel niveau van de organisatie. In 2020 zullen de visie en strategie worden herzien op basis van de inzichten en uitkomsten van de pilot CCD, Domeinoverstijgende Samenwerking en de huidige marktsituatie.

3.1.2 Sturen op kernwaarden

De kernwaarden van Maria-oord zijn o.a. respect en aandacht, waarbij met passie de prestaties worden bereikt. Een aantal onderliggende waarden, afkomstig uit het Franciscaanse gedachtengoed, zijn daarbij "Zorg, eenvoud, doen en loslaten". De organisatieprincipes van het zogenaamde Rijnlands model worden zoveel mogelijk gehanteerd.

3.1.3 Leiderschap en goed bestuur

De Raad van Bestuur stelt het leiderschap in het teken van verbinden. Dat maakt leiderschap op zich eerder tot een kwaliteit van een organisatie dan van één enkel individu. Daarbij is de rol van de bestuurder toegespitst op vanuit een krachtige en gedragen missie en waarden, koers kunnen uitzetten en hier mensen in meenemen. Gericht op verbinden én resultaten en het primaire proces. Altijd ruimte creëren voor de ontwikkeling van vakmanschap. Waarden en gedeelde professionele inzichten en principes moeten leidend worden voor het handelen van de medewerkers zelf. De Raad van Bestuur geeft ondersteuning aan het proces en de doelstellingen van het Kwaliteitskader. De Raad van Bestuur verwacht dit ook van medewerkers in de organisatie en vraagt hen hierbij te helpen door dit uit te dragen. In de contacten tussen de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht wordt aandacht geschonken aan de wijze waarop de leiderschapsstijl tot uiting komt. In 2019 volgde de Raad van Bestuur een leergang gericht op verdere kennismaking met en de ontwikkeling van het Rijnlands Denken. In 2020 worden terugkomsessies over dit onderwerp bijgewoond. Daarnaast neemt de Raad van Bestuur deel aan een intervisiegroep bestaande uit bestuurders uit de zorg. Deze groep wordt begeleid door een extern adviseur.

In een kleine organisatie als Maria-oord is de afstand tussen bestuur en de uitvoering niet erg groot. Het principe van zelforganisatie is daarom wellicht van nature meer aanwezig. In 2020 wordt verdergegaan met het geven van meer vrijheid en zelforganisatie voor de medewerkers. Binnen Zorg thuis is deze werkwijze reeds geïmplementeerd. Verpleeghuiszorg en facilitaire dienstverlening zullen in 2020 meer op deze wijze aan de slag gaan. De transformatie van leidinggeven naar coachen en faciliteren is daarbij een logische stap. Binnen de Raad van Toezicht zijn portefeuillehouders benoemd voor thema's, waardoor afstemming en deskundigheid rondom een specifiek thema wordt gewaarborgd, zo ook kwaliteit en veiligheid.

3.1.4 Rol en positie interne organen en toezichthouder(s)

Maria-oord kent een eenhoofdige Raad van Bestuur (RvB) die verantwoording aflegt aan de Raad van Toezicht (RvT). De RvB is voorzitter van het MT-overleg en het Kwaliteitsoverleg binnen de organisatie. Het kwaliteitsoverleg dient ter bespreking van voortgang en kwaliteit van processen zoals die in jaar-, kwaliteits-, beleids- en strategische plannen zijn geformuleerd. Ook worden de uitkomsten van metingen van cliënt-, medewerkers- en vrijwilligerstevredenheid hier besproken en van verbeterpunten voorzien.

De bestuurder heeft periodiek en structureel overleg met de specialist ouderengeneeskunde, BOPZ-arts en de verschillende (para)medische behandelaars in het zogenaamde MDO-plus overleg. De Raad van Bestuur is geaccrediteerd door de NVZD. De Raad van Bestuur werkt volgens de Zorgbrede governancecode. De governancecode wordt erkend en uitgevoerd door de Raad van Bestuur. De Raad van Bestuur heeft periodiek overleg met de Congregatieraad, Cliëntenraad (CR), de Ondernemingsraad (OR) en het vrijwilligersplatform. Over de uitkomsten van het overleg en het gebruik van de wettelijk aan deze organen toegekende rechten brengt de Raad van Bestuur periodiek verslag uit aan de Raad van Toezicht.

De Raad van Toezicht is het toezichthoudend orgaan van Maria-oord. In juli 2020 zullen twee nieuwe leden aantreden ter vervanging van de leden die het eind van hun zittingstermijn hebben bereikt. Eind 2019 is de werving- en selectieprocedure gestart onder leiding van een extern wervingsbureau.

De RvT heeft in 2019 meer nadruk gelegd op het voeling houden en maken met de organisatie. Dit door het anders vormgeven van overleg met de CR en OR, gezamenlijke sessies met de interne stakeholders en het MT en werkbezoeken aan afdelingen en staf- of beleidsfunctionarissen. In 2019 is gestart met het organiseren van een themasessie waarbij RvT, RvB, CR, OR en MT samen een topic bespreken en uitwerken. November 2019 werd een meeting op het gebied van kwaliteit en veiligheid belegd. Door het goed organiseren van in-, samen- en tegenspraak wordt de kwaliteit van de besluiten verhoogd. Voor 2020 is reeds een vervolg gepland.

Het kwaliteitskader verpleeghuiszorg is geïmplementeerd in het kwaliteitssysteem van MO. De RvB en RvT zien actief en aantoonbaar toe op de uitvoering van dit kader. Werken aan kwaliteit en veiligheid is een regulier onderwerp op de toezichtagenda van de Raad van Toezicht. Ook het kwaliteitskader verpleeghuiszorg wordt daarbij besproken.

3.1.5 Inzicht hebben en geven

De Raad van Bestuur loopt minimaal tweemaal per jaar mee in het primair proces, om zo voeling te houden met de dagelijkse zorg- en dienstverlening. Dit wordt structureel ingepland. Op de toezichtagenda van de RvT staat jaarlijks contact met het MT en beleidsstaf. Ook overleg tussen RvT en specifieke functionarissen zoals voor Financiën of Kwaliteit is mogelijk. De RvT zal meer aanwezig zijn bij informele momenten en activiteiten om zo ook te spreken met cliënten, bewoners, medewerkers en vrijwilligers. Op deze wijze wil de Raad van Toezicht, met gepaste afstand, meer en voldoende zichtbaar zijn.

3.1.6 Verankeren van medische, verpleegkundige en psychosociale expertise

De Raad van Bestuur heeft een verpleegkundige achtergrond, daarmee is de professionele inbreng in het bestuur verankerd. De kleine omvang van Maria-oord betekent dat de (para)medische kennis ingehuurd wordt van een collega-instelling, Volckaert in Dongen.

Dit betekent binnen de eigen verantwoordelijkheid dat het zorgmanagement deelneemt aan inhoudelijke overlegvormen van deze collega-instelling. Door het aanstellen van aandachtfunctionarissen die de bevindingen van hun aandachtsgebied vastleggen en terugkoppelen, wordt het management op de hoogte gehouden van de interne aandachtsgebieden.

Waar de intensieve zorg van een cliënt van de verpleegafdeling vastloopt, wordt de externe expertise van het CCE (Centrum voor Consultatie en Expertise) ingezet. De behandelaren, medewerkers van de verpleegafdeling en CCE zoeken gezamenlijk naar nieuwe mogelijkheden om de juiste zorg en begeleiding aan te bieden. Maria-oord heeft geen Verpleegkundige Adviesraad (VAR) door haar beperkte omvang. Wel is er een goede samenwerking en uitwisseling op het gebied van verpleging en verzorging met het regionale netwerk en aanbieders. Daarnaast is Maria-oord aangesloten bij het zorgnetwerk Midden-Brabant waar ook contactgroepen zijn.

Voornemens voor 2020:

- Strategisch beleid herschrijven.
- Terugkomsessies leergang leiderschapstijl RvB.
- Nieuwe werkwijze (zelforganisatie) op afdelingen doorvoeren.
- Twee nieuwe RvT-leden selecteren en benoemen
- Themabijeenkomst met RvT, RvB en gremia

3.2 Personeel en personeelssamenstelling

Aantal zorgverleners* en vrijwilligers per organisatie-eenheid/doelgroep

Verpleegafdeling

Niveau	Functie	aantal	FTE
1	Activiteitenhulp	11	6,39
2	Helpende en afdelingsassistent	5	0,33
3	Verzorgende 3/IG	10	7,28
	Leerling verzorgende niveau 3	5	3,89
4	Verpleegkundige	3	2,56
Totaal		33	20,45
	Vrijwilligers	31	

Gegevens november 2019

*Exclusief inzet behandeldienst. Deze functies worden ingehuurd bij een collega zorginstelling in de directe omgeving, waarmee een contract is afgesloten.

De arbeidsmarkt is bij de beroepsgroepen zorg en verpleging krap, dit zal de komende jaren alleen maar erger worden. Ook binnen Maria-oord blijft het werven van zorgpersoneel een aandachtspunt. Naast de aandacht voor het behouden van bestaand personeel, heeft Maria-oord geïnvesteerd in een promotiefilmpje voor sociale media en de website waarin het “kleinschalig anders” duidelijk in beeld word gebracht. Voor het werven van extra personeel voor de nieuwbouw, zal naast advertenties, een extra promotiefilmpje worden gemaakt. Maria-oord hanteert al een aantal jaar de “tip voor tip” actie, waarbij medewerkers een geldbedrag ontvangen bij het aanleveren van een nieuwe (zorg)collega; met grote regelmaat worden hierdoor nieuwe medewerkers aangeleverd. In de regio wordt binnen RAAT (Regionaal Actieplan Aanpak Tekorten) samengewerkt om het personeelstekort aan te pakken. Maria-oord is nog meer leerlingen gaan opleiden binnen haar beperkte mogelijkheden.

Door medewerkers de mogelijkheid te geven tot scholing en ontplooiing in hun werk, probeert Maria-oord de medewerkers te binden aan de organisatie. Daarnaast is persoonlijke onderlinge aandacht een punt waarin Maria-oord sterk in scoort. Dit zorgt voor grote betrokkenheid onder de medewerkers.

VPT/MPT

Niveau	Functie	aantal	
2	Helpende	1	0,68
3	Verzorgende 3/IG	11	5,95
	Medewerker Welzijn	2	0,75
	Leerling verzorgende niveau 3	2	1,50
4	Verpleegkundige	2	1,49
	Coördinator activiteitenbegeleiding	1	0,47
5	Verpleegkundige	1	0,47
Totaal		20	11,31
	Vrijwilligers	3	

Gegevens november 2019

Ziekteverzuimpercentage

<i>Realisatie (excl. vangnet)</i>	<i>Maria-oord</i>	<i>Branche</i>
Q3 – 2019	2,63%	6,26%
Q3 – 2018	3,66%	6,34%
Voortschrijdend	3,69%	6,86%

In 2019 heeft Maria-oord de eerste prijs ontvangen in de Vernet Health Ranking voor het laagste verzuimpercentage binnen de VVT-branche.

Voornemens 2020:

- Afronding strategisch personeelsbeleid.

3.2.1 Kennis en vaardigheden vergroten, borgen en verbeteren:

Zonder voldoende, bevoegd en bekwaam personeel kan er geen kwalitatief verantwoorde verpleeghuiszorg worden geleverd. De personeelssamenstelling is geen statisch gegeven en de personele behoeften kunnen van dag tot dag verschillen. 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 dan kan tegemoet worden gekomen aan de wensen en behoeften van de cliënten.

Door de veranderingen in de zorgzwaarte, de toenemende complexiteit van zorg en de daling van de verblijfsduur van cliënten is het competentieniveau van de zorgverleners onder druk komen staan. Het heeft vooral betrekking op de activiteitenhulp; zij zullen in 2020 een extra scholing aangeboden krijgen. Ook de vrijwilligers volgens scholingen zoals de slikscholing, zodat zij hun werkzaamheden op een kundige en veilige manier uit kunnen voeren.

Er is altijd iemand aanwezig die met kennis en vaardigheden aansluit bij de zorgvragen en zorgbehoefte van de cliënten en bevoegd en bekwaam is voor de vereiste zorgtaken. Daarnaast kan er voor specialistische verpleegkundige ondersteuning gevraagd worden van de Volckaert. De cliënten op de verpleegafdeling ontvangen geneeskundige zorg van de specialist ouderenzorg.

Maria-oord werkt samen in regionaal verband met Zorgacademie, RAAT, zorgkantoor en het Lerend netwerk aan verbetering van de arbeids- en opleidingssituatie in Midden-Brabant.

De verdere professionalisering van Maria-oord vraagt ook steeds meer van het managementteam. Uit intervisie en HKZ-aandachtspunten is gebleken dat het werken met projectplannen, projectmanagement, SMART-definiëren etc., aandachtspunten zijn die management en staf kunnen helpen. In januari 2020 start daarom een 'training in house' door ISBW op deze onderwerpen voor MT en staf.

Voornemens 2020:

- Scholing activiteitenhulpen.
- Scholing MT en staf in projectmatig werken.

3.2.2 Reflectie, leren en ontwikkelen

Er is voor iedere zorgverlener voldoende tijd en ruimte om te leren en te ontwikkelen via feedback/reflectie a.d.h.v. de reflectietool en scholing. De omvang en aard hiervan zijn vastgelegd in het strategisch opleidingsplan. Voor iedere aandachtfunctionaris is tijd en ruimte georganiseerd door de extra middelen. Zij zorgen voor kennisdeling binnen de teams. Het werken met aandachtfunctionarissen vergroot de beslissingsbevoegdheid en het zelfstandig werken. In 2019 is het aandachtsgebied ergocoaching toegevoegd, deze zal in 2020 meer vorm moeten krijgen binnen de verpleegafdeling door het delen van kennis. Dit gebeurt d.m.v. klinische lessen in samenwerking met de ergotherapeut.

Door de kleinschaligheid is binnen Maria-oord het vertrek van een collega met een rol als aandachtfunctionaris soms moeilijk. Dit is echter niet te voorkomen. Wel is van belang dat de aandachtfunctionarissen hun kennis en ervaring vastleggen en delen met de collega's van de verpleegafdeling. Deze borging krijgt in 2020 meer aandacht.

De aandachtfunctionarissen beschrijven per kwartaal het verloop/tendens van het eigenaarschap. De aandachtfunctionaris volgt scholingen waarin eigen kennis m.b.t. eigenaarschap wordt vergroot en deelt de kennis met collega's op de werkvloer (leren en verbeteren).

Door de inzet van kwaliteitsgelden is er meer tijd beschikbaar om kennis en deskundigheid te bevorderen. Daarbij neemt de medewerker ook een verantwoordelijkheid voor het eigen werkvermogen. Zo gaat de medewerker bewust om met de eigen loopbaan- en ontwikkelingsmogelijkheden, de balans tussen werk en privé, de eigen fysieke en geestelijke gezondheid en is hij/zij zich bewust van het belang van gezond werken.

Wensen en mogelijkheden tot het volgen van een studie worden besproken in het jaargesprek. Aandachtfunctionarissen wonen jaarlijks een congres of scholing bij. Bij de verpleegkundigen en verzorgenden wordt de kennis getoetst d.m.v. e-learning en het aftoetsen van de verpleegtechnische handelingen. Door middel van de inzet van het reflectietool leren de medewerkers samen te reflecteren op hun eigen functioneren en de inzet van zorg aan een cliënt.

Voornemens voor 2020:

- Vormgeven aandachtsgebied ergocoaching.
- Implementatie van LeerManagementSysteem (LMS).
- Borging rollen aandachtsfunctionarissen.

3.3 Hulpbronnen

De volgende hulpbronnen bieden ondersteuning bij het realiseren van kwaliteit van zorg.

3.3.1 Administratieve organisatie en ICT

De jaarlijkse beleidscyclus start met de kaderbrief, door de Raad van Bestuur opgesteld. Vervolgens stellen de managers jaarplannen op, deze de basis vormen voor de begroting. Ieder kwartaal wordt in een financieel verslag de vergelijking tussen de realisatie en de begroting gemaakt. Samen met het dashboard wordt dit besproken in de Raad van Toezicht-vergaderingen. De verantwoording van het financieel beleid vindt elk jaar plaats in de jaarrekening.

Controles op de juistheid van de geleverde productie en de daaruit voortvloeiende declaraties worden uitgevoerd volgens een intern controleplan. Daarnaast worden er periodiek (maandelijks of per kwartaal) controles uitgevoerd op de salarisproductie/financiële administratie.

Naast uitvoering van reguliere interne controles, zal uitvoering worden gegeven aan de aandachtspunten, genoemd in de managementletter van de accountant. Het opstellen van een meerjarenbegroting is hier onderdeel van. In 2020 zal worden deelgenomen aan een project rondom digitale vaardigheid van medewerkers, georganiseerd vanuit Transvorm.

3.3.2 Samenwerkingsverbanden

Maria-oord heeft in de regio diverse samenwerkingsrelaties die gericht zijn op het optimaliseren van de zorgverlening. Maria-oord heeft samenwerkingsverbanden zoals zorgnetwerk Midden-Brabant, de Zorgacademie, Lerend netwerk en onderwijsinstellingen. Tevens zijn er met andere zorginstellingen diverse beroepsnetwerken en netwerkoeverleggen, bijv. voor de kwaliteitsfunctionaris, praktijkopleider en Cliëntservicebureau. Verder bestaat er een samenwerking met een andere zorginstelling i.v.m. inhuren van (para-)medische disciplines.

3.3.3 Materialen en hulpmiddelen

Hulpmiddelen worden jaarlijks gekeurd en onderhouden. Hiervoor zijn afspraken gemaakt met leveranciers van materialen en hulpmiddelen. De medewerker bedrijfsvoering is ondersteunend aan het primaire proces en zorgt voor de periodieke keuringen, aan de hand van het onderhoudsplan. De leveranciers van Maria-oord worden jaarlijks beoordeeld door de verantwoordelijke manager.

3.3.4 Verzamelen en delen van informatie waaronder cliëntoordelen

Vanaf 2019 is er op Zorgkaart Nederland een scheiding gemaakt tussen de beoordelingen van Zorg thuis en Verpleeghuiszorg. Maria-oord streeft ernaar de waardering hoog te houden (Verpleeghuiszorg; 12 waarderingen, gemiddelde score is een 9,3 en Zorg Thuis; 10 waarderingen, gemiddelde score is een 8,8).

3.3.5 Benutten en optimaliseren bestaande administratiesystemen

Er wordt gebruik gemaakt van diverse administratieve systemen, die onderling gekoppeld zijn. In 2019 is hier met succes een roosterprogramma aan toegevoegd. Voor 2020 verwachten we geen veranderingen.

3.3.6 Openbaarheid en transparantie

De jaarrekening, het maatschappelijk verslag en het kwaliteitsverslag worden jaarlijks gepubliceerd in de openbare database van het Zorginstituut.

Voornemens voor 2020:

- Deelname bijeenkomsten Transvorm.
- Contacten binnen de netwerken continueren.

4. Verbeteren met kwaliteitsgelden 2019 en verder

4.1 Inzet Kwaliteitsbudget personele uitbreiding

In de periode 2019 tot en met 2021 zal het kwaliteitsbudget (85%) worden ingezet voor de volgende personele uitbreidingen ten behoeve van de cliënt in de Verpleeghuiszorg-omgeving en VPT/MPT.

Kwaliteitsgelden: personele uitbreidingen	Aantal uren	FTE
Welzijnsuren verpleegafdeling	8	0,22
Aandachtfunctionarissen	53,5	1,49
Extra nachtdiensten	19,25	0,53
HBO-Verpleegkundige	28	0,78
Extra avonddienst (VPT)	21	0,58
Medewerker Maatschappelijke Zorg (VPT)	14	0,39
Extra BBL leerling	27	0,75
Totaal	170,75	4,74

Het kwaliteitsbudget wordt tevens ingezet voor andere kwaliteitsverhogende investeringen (15%).

4.2 Inzet Kwaliteitsbudget implementatie LMS

In 2020 zal vanuit de extra middelen die bestemd zijn voor andere investeringen die de productiviteit en kwaliteit verhogen, het LeerManagementSysteem (LMS) LearnLinq worden geïmplementeerd. LearnLinq geeft realtime inzicht in bekwaamheden van zorgmedewerkers en bewaakt daarmee de kwaliteit en veiligheid van de zorg die wordt geleverd. Na implementatie zijn de volgende doelstellingen/resultaten bereikt:

- Het professionaliseren van de administratie van opleidingen van medewerkers.
- Het centraal organiseren en monitoren van alle in- en externe opleidingen en resultaten.
- Het kunnen aantonen van de mate van kwalificatie van de werknemers.
- Het automatisch en op tijd notificeren indien bekwaamheden verlopen.
- Het bieden van een selfservice opleidingsportaal voor medewerkers, managers en in- of externe trainers.
- Het vanuit één centrale omgeving kunnen aanbieden en monitoren van verschillende e-learning

In aanvang zouden er daarnaast investeringen t.b.v. de invoering van de wet Zorg en Dwang worden gedaan vanuit de kwaliteitsgelden. In overleg met de Raad van Toezicht is echter, zoals eerder aangegeven, besloten in 2020 nog geen aanpassingen aan de toegangsdeuren van de verpleegafdeling te doen in afwachting van de te ontwikkelen plannen voor verbouwing van de verpleegafdeling. In januari 2020 zullen er alternatieve plannen worden uitgewerkt voor de besteding van de kwaliteitsgelden.

4.3 Verbeterparagraaf

Onderwerp	Plannen 2020
Persoonsgerichte zorg en ondersteuning	• Aandacht borging van scholing • Continueren scholing dementiezorg, EVV-scholing
Wonen en welzijn	• Inzet muziektherapeut • Uitbreiding inzet Mimakker • Uitbreiding inzet dierenactiviteiten • Evaluatie verbeterbord
Veiligheid	• Uitvoeren van de basisindicatoren
Leren werken aan kwaliteit	• Kritisch kijken naar processen/registraties die geschrapt kunnen worden • PREZO onderzoeken • Professionalisering van de aandachtfunctionarissen
Lerend netwerk	• Uitbreiding aantal BBL-leerlingen • Uitbreiden van wisselstage • Symposium
Leiderschap, governance en management	• Twee nieuwe RvT-leden • Strategisch beleid • Terugkomsessies RvB • Themabijeenkomst gremia
Personeel en personeelssamenstelling	• Afronding strategisch personeelsbeleid
Kennis en vaardigheden	• Scholing activiteitenhulpen
Reflectie, leren en ontwikkelen	• Implementatie van LeerManagementSysteem (LMS) met opleidingsmogelijkheden • Vormgeven ergocoaching
Gebruik hulpbronnen	• Deelname bijeenkomst Transvorm