



ZORGGROEP
Ter Weel



Kwaliteitsjaarverslag 2023

Vastgesteld door de Raad van Bestuur op 5 juni 2024, met positief advies van de
Professionele Adviesraad en de Centrale Cliëntenraad

1. Voorwoord

Zorggroep Ter Weel staat al ruim 60 jaar klaar voor de oudere inwoners van Goes en Reimerswaal. We staan bekend om onze gastvrijheid, ons ondernemerschap en onze betrokkenheid bij cliënten, hun naasten en de dorpen en wijken waar onze locaties zich bevinden. Vanaf 2019 heeft Zorggroep Ter Weel met ondersteuning van Waardigheid en trots op locatie (WOL) gewerkt aan bewustwording, toepassing en borging van het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg. In 2020 hebben we de organisatiestructuur aangepast om bevoegdheden lager in de organisatie te leggen, zodat medewerkers meer regie hebben om de persoonsgerichte zorg rond de cliënt zo goed mogelijk te organiseren.

Tot en met 2021 heeft Zorggroep Ter Weel de ambities en meerjarenplannen altijd vastgelegd in een ondernemersplan met een looptijd van twee à drie jaar. De coronapandemie heeft ons echter laten zien dat alles ineens zomaar anders kan zijn. Daarnaast zien we de afgelopen jaren dat het steeds moeilijker wordt om aan voldoende personeel te komen. De zorgvraag neemt in complexiteit toe en de financiering is sterk aan verandering onderhevig. Juist dan is het belangrijk om als organisatie te weten wie je bent, waar je voor staat, waar je naartoe wilt, op welke manier en wat daarvoor nodig is. Daarom hebben we in 2022 en 2023 een grote groep medewerkers uitgenodigd om met ons na te denken over deze vragen. Het strategietraject heeft waardevolle gesprekken opgeleverd met medewerkers uit allerlei onderdelen van de organisatie. Het resultaat van al die gesprekken is samengevat in het ambitiedocument Zorggroep Ter Weel op weg naar 2030!, dat in vijf thema's en zeven ambities beschrijft waar Ter Weel zich op richt de komende jaren.

Het gezamenlijke doel is en blijft uiteraard: samen een waardevolle bijdrage leveren aan de kwaliteit van leven van zorgbehoevende ouderen in onze regio. Ook in 2023 hebben we daartoe weer vele stappen gezet. Met dit kwaliteitsjaarverslag geven we daarvan een kleine impressie en laten we tevens zien hoe we invulling hebben gegeven aan de acht thema's van het kwaliteitskader verpleeghuiszorg. In het bestuursverslag, te vinden op onze website, en de jaarrekening 2023 beschrijven we de financiële ontwikkelingen van Zorggroep Ter Weel en de gebeurtenissen die impact hebben gehad op de bedrijfsvoering. Samen geven deze documenten u een breed en volledig beeld van de inspanningen en resultaten van Zorggroep Ter Weel in 2023.

Drs. J.A. (Coby) Traas MBA
Bestuurder Zorggroep Ter Weel

Inhoudsopgave

1. Voorwoord	2
2. Profiel van de organisatie.....	5
2.1 Missie, visie en kernwaarden	5
2.2 Doelgroepen en zorgaanbod	5
2.3 Organisatie	7
3. Persoonsgerichte zorg en ondersteuning	8
3.1 Vervolgen van methodisch en cyclisch werken	8
3.2 Multidisciplinaire samenwerking herzien.....	8
3.3 Implementatie palliatief zorgbeleid.....	8
3.4 Ontwikkeling van expertisecentrum gerontopsychiatrie.....	9
3.5 Verdere ontwikkeling van kenniscentrum Parkinson	10
4. Wonen en Welzijn	12
4.1 Integratie wonen, welzijn, zorg en behandeling.....	12
4.2 Project Warm Welkom	12
4.3 Vergroten van de familieparticipatie.....	12
4.4 Evalueren schoonmaakwerkzaamheden.....	13
4.5 Indicatieloze dagbesteding	13
4.6 Vrijwilligers(raad).....	13
4.7 Uitvoeringsagenda innovatietechnieken	13
5. Veiligheid	15
5.1 Verdere borging van medicatieveiligheid.....	15
5.2 Hygiëne op afdelingen	15
5.3 Analyseren, leren en verbeteren van incidentmeldingen.....	16
5.4 De implementatie van de Wet zorg en dwang (Wzd)	16
5.5 Monitoren van de kwaliteitsindicatoren voor 2023.....	17
6. Leren en werken aan kwaliteit	19
6.1 Feedback geven en samenwerking verbeteren.....	19
6.2 Inbedden van de cyclus Plan-Do-Check-Act (PDCA).....	19
6.3 In gebruik nemen van het dashboard (business intelligence tool).....	20
6.4 Ontwikkelen interne auditsystematiek.....	20
6.5 Implementatie van het Leermanagement systeem (LMS)	20
6.6 Verbetering documentbeheersysteem	20
7. Leiderschap, governance en management	21

7.1	Organisatieontwikkeling	21
7.2	Inspraak en medezeggenschap.....	21
7.3	Bestuur en toezicht	22
7.4	Wetgeving, gedragscodes en transparantie	23
8.	Personeel	24
8.1	Samenstelling, bezetting en expertise	24
8.2	Reflectie, leren en ontwikkelen	25
8.3	HRM-processen en -faciliteiten.....	26
9.	Hulpbronnen en middelen	27
9.1	Facilitaire zaken, vastgoed en duurzaamheid	27
9.2	ICT, domotica en informatiebeveiliging.....	27
9.3	Financiën, control en risicomanagement	27
9.4	Samenwerkingsvormen	28
10.	Gebruik van informatie	29
10.1	Nieuw instrument cliënttevredenheid en/of cliëntervaringen	29
10.2	Cliëntervaringen via Zorgkaart Nederland	29
10.3	Cliëntervaringen bij (Zorgleefplan)besprekingen	29
10.4	Integratie uitkomsten WOL-traject in locatieplannen 2023	30
10.5	Kwaliteitsindicatoren	30
	Vooruitblik 2024.....	31
	Organogram Zorggroep Ter Weel	32

Verslagleggende rechtspersoon	Stichting Zorggroep Ter Weel
Adres	Joannaplantsoen 1
Postcode	4462 AV
Plaats	Goes
Telefoonnummer	0113 654000
Identificatienummer Kamer van Koophandel	41114350
RSIN-nummer	008198147
Website	www.terweel.nl

2. Profiel van de organisatie

2.1 Missie, visie en kernwaarden

Missie: Zorggroep Ter Weel is er voor kwetsbare ouderen die niet meer geheel zelfstandig kunnen wonen. Een bijdrage leveren aan de kwaliteit van leven van iedere unieke cliënt, daar zetten we ons iedere dag voor in!

Visie: Zorggroep Ter Weel is er voor kwetsbare ouderen die niet meer geheel zelfstandig kunnen wonen. Zij wonen in of naast een van onze negen woonzorgcentra in Reimerswaal of Goes, of ze komen er regelmatig op bezoek. Wij bieden hun hulp en ondersteuning in hun dagelijks leven, in de vorm van aandacht, activiteiten, begeleiding, verzorging, verpleging en/of behandeling. Want voor het welbevinden van onze cliënten is meer nodig dan iemand douchen of medicatie geven. Samen met naasten en andere partijen willen we een bijdrage leveren aan de kwaliteit van leven van iedere unieke cliënt. Daar zetten we ons iedere dag voor in!

Al onze medewerkers, waartoe wij ook de vrijwilligers rekenen, staan dag in, dag uit klaar voor het welbevinden van onze cliënten. Wij willen samen een werkomgeving creëren waarin iedereen met plezier zijn werk kan doen en daar voldoening uit haalt. Met aandacht voor elkaar, ruimte voor ondernemerschap en eigen verantwoordelijkheid.

Onze locaties zijn stuk voor stuk aangename en beschutte woonomgevingen met een eigen identiteit. Ze zijn sterk verbonden met de wijk of het dorp waarin ze staan. Daar staat de deur open voor thuiswonende ouderen, buurtbewoners en andere gasten, die van harte welkom zijn om gebruik te maken van de verschillende diensten en voorzieningen.

Samen vormen wij Zorggroep Ter Weel. We staan bekend als een betrouwbare, gastvrije en ondernemende organisatie – en dat willen we ook blijven! We durven risico's te nemen en bepalen onze eigen koers. Maar altijd met oog voor onze omgeving en in samenwerking met andere organisaties in de regio.

Kernwaarden

- Betrokken
- Gastvrij
- Ondernemend

2.2 Doelgroepen en zorgaanbod

Zorggroep Ter Weel is een stichting die zich ten doel heeft gesteld: het (doen) verlenen van goede zorg aan ouderen en zorgbehoevenden en alles wat hiermee verband houdt of bevorderlijk kan zijn, direct of indirect en in de ruimste zin van het woord. Onder goede zorg wordt verstaan: zorg die voldoet aan professionele standaarden en eigentijdse kwaliteit- en veiligheidseisen, waarbij de behoeftes, wensen, ervaringen en de belangen van cliënten centraal staan en richtinggevend zijn. Het aanbod van Zorggroep Ter Weel bestaat uit zorg, welzijnsactiviteiten, begeleiding en/of behandeling aan cliënten met een psychogeriatrische, somatische aandoening en/of gerontopsychiatrische aandoening. De cliënten verblijven op een locatie van Zorggroep Ter Weel (intramuraal) of ontvangen de zorg in hun eigen woning in de nabijheid van een zorglocatie via een

Volledig of Modulair pakket thuis (VPT of MPT). Het overgrote deel van de zorg wordt gefinancierd vanuit de Wet langdurige zorg (Wlz). Een klein deel wordt gefinancierd vanuit de Zorgverzekeringswet en Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo). Zorggroep Ter Weel is gespecialiseerd in zorg aan cliënten met een psychiatrische en/of verslavingsachtergrond en in de zorg voor en behandeling van mensen met de ziekte van Parkinson.

Locatie	Verblijf met behandeling	Verblijf zonder behandeling	Volledig pakket thuis (vpt)	Eerstelijnsverblijf (Zvw)	Gespecialiseerde dagbesteding	Dagbesteding
Woonzorgcentrum Ter Weel Goes	X				X	X
Woonzorgcentrum Sint Maarten in de Groe in Goes		X				
Woonzorgcentrum Résidence 't Gasthuis in Goes	X	X	X			
Woonzorgcentrum Randhof in Goes	X	X				X
Woonzorgcentrum Ter Weel Krabbendijke	X	X	X	X		X
Woonzorgcentrum Moerzicht in Yerseke	X	X				X
Woonzorgcentrum Hof Cruninghe in Kruiningen	X					X
Woonzorgcentrum Maria-Oord in Hansweert	X	X				X
Woonzorgcentrum De nieuwe Vliedberg in Rilland	X					X

Daarnaast biedt Zorggroep Ter Weel vanuit het paramedisch centrum fysiotherapie, ergotherapie en logopedie aan. In Reimerswaal kunnen nog thuiswonende zeventigplussers gebruik maken van de indicatieloze dagbesteding, waarmee hun vitaliteit en het langer thuis wonen bevorderd wordt. Daarnaast biedt Zorggroep Ter Weel in zowel de gemeente Reimerswaal als de gemeenten Goes en Borsele maaltijden aan huis aan, onder de service Maaltijd Thuis. Zorggroep Ter Weel heeft doorgaans 600 cliënten tegelijk in zorg en bedient per jaar in totaal ruim 1.000 unieke cliënten in de gemeenten Reimerswaal en Goes.

Aantal cliënten intramuraal/extramuraal/volledig pakket thuis	2022	2023
Aantal cliënten in zorg op 1 januari	598	620
Aantal nieuw ingeschreven cliënten	255	337
Totaal aantal cliënten in zorg	853	957
Aantal uitgeschreven cliënten	248	342
Aantal cliënten in zorg/behandeling op 31-12	605	615

Cliënten per financieringsstroom	2022	2023
Cliënten Wet langdurige zorg op 31-12		
Aantal cliënten op basis van een ZZP/zorgprofiel	432	416
Aantal cliënten op basis van een ZZP/zorgprofiel GGZ	84	100
Aantal cliënten op basis van Volledig Pakket Thuis	20	16
Aantal cliënten met een Modulair pakket Thuis	33	36
Aantal cliënten WMO dagbesteding	19	27
Aantal cliënten met een persoonsgebonden budget Wlz	0	1
Aantal cliënten extramuraal behandeling SO	0	0
Cliënten Zorgverzekeringswet op 31-12		
Aantal cliënten wijkverpleging	5	6
Aantal cliënten extramuraal behandeling SO	0	0
Aantal cliënten eerstelijnsverblijf	5	6
Cliënten Wet maatschappelijke ondersteuning op 31-12		
Aantal cliënten Wmo beschermd wonen	4	4

2.3 Organisatie

Zorggroep Ter Weel heeft ongeveer 1.300 medewerkers en ruim 600 vrijwilligers. De meerderheid van de medewerkers is direct betrokken bij het welzijn, de ondersteuning, zorg en behandeling van cliënten. Een kleiner deel van de medewerkers is werkzaam in ondersteunende diensten, zoals restaurant, keuken, linnenkamer, technische dienst, administratie, ICT, HRM en communicatie. Samen zorgen zij voor een prettige, veilige verblijfs- en werkomgeving waarin ruimte voor welbevinden – voor cliënt en medewerker – steeds meer mogelijk wordt.

Zorggroep Ter Weel is een stichting. De meeste teams worden aangestuurd door (locatie)managers of teamcoördinatoren die op hun beurt leiding ontvangen van een directeur die ressorteert onder de Raad van Bestuur. Zie het organogram in bijlage 1.

3. Persoonsgerichte zorg en ondersteuning

Bij Zorggroep Ter Weel staat persoonsgerichte zorg centraal. Dit betekent dat elke client een uniek individu is, die specifieke behoeften, wensen en voorkeuren heeft. Het doel van persoonsgerichte zorg is om de kwaliteit van leven te verbeteren door zorg en ondersteuning af te stemmen op de persoonlijke situatie van de cliënt. In 2023 heeft Zorggroep Ter Weel met behulp van onderstaande onderwerpen de persoonsgerichte zorg verder ontwikkeld.

3.1 Vervolgen van methodisch en cyclisch werken

- De teamcoaches hebben op afdelingen workshops en training-on-the-job gegeven over de vertaling van de visie van Zorggroep Ter Weel naar het gebruik van het elektronisch client dossier (ECD).
- Ook zijn in deze workshops de onderwerpen *het SMART maken van zorgdoelen*, *het naleven van de doelen* en *het rapporteren op doelen* besproken met de medewerkers.
- Om de afspraken en inzet te borgen heeft een interne controle plaatsgevonden. Daaruit volgt dat er vooruitgang heeft plaatsgevonden. Echter, ervaring leert dat herhaling belangrijk is om dit daadwerkelijk in het proces in te bedden.

3.2 Multidisciplinaire samenwerking herzien

- In 2023 is de multidisciplinaire samenwerking herzien. Waar voorheen de betrokken disciplines afzonderlijk de zorg rondom de cliënt vaststelden, ligt er nu een plan om juist veel meer vanuit de verbinding tussen de verschillende disciplines de zorg rondom de cliënt te organiseren. Zo vindt er direct afstemming plaats tussen een zorgmedewerker, arts, maatschappelijk werker, psycholoog of gedragscoach, paramedicus en coördinator welbevinden.
- De hiervoor genoemde afstemming is tevens de voorbereiding op een zorgleefplan-bespreking, waarbij de client en familie aanwezig zijn. In 2023 is deze werkwijze bepaald, zodat in 2024 hiermee van start wordt gegaan. Het uitgangspunt is dat dit overleg minimaal één keer per jaar plaatsvindt. Als het gaat om gespecialiseerde groepen, zoals cliënten gerontopsychiatrie en cliënten met Parkinson of wanneer dit noodzakelijk is, vindt dit overleg vaker plaats.
- Waar het cliënten van gerontopsychiatrie betreft, wordt waar nodig expertise van Emergis ingeschakeld.

3.3 Implementatie palliatief zorgbeleid

- Op een aantal locaties hebben medewerkers kennis gemaakt het Zorgpad Stervensfase.
- Er is kennis gemaakt met de rol van palliatief verpleegkundige.
- Er is een waakmand gemaakt en deze is al veelvuldig in 2023 ingezet. De waakmand is ter ondersteuning van de client en diens naasten tijdens het waken. Er zit in: een plaid, kersenpitkussentje, puzzelboekje/tijdschrift, Bijbel, tandenborstel en tandpasta, een rol pepermunt, zakje chips of iets dergelijks, een flesje water, Led-kaarsjes, handcrème en een beschrijving hoe je de WIFI kunt gebruiken. De inhoud van deze mand wordt regelmatig geëvalueerd.

3.4 Ontwikkeling van expertisecentrum gerontopsychiatrie

- In 2023 is minimaal één keer per maand een themabijeenkomst en/of interventiebijeenkomst voor medewerkers georganiseerd. Er wordt een casus besproken en waar nodig is de gedragscoach aanwezig.
- De cliënten die woonden op afdeling Kolveniershof van het (oude) Gasthuis zijn in 2023 naar de nieuwe afdeling De Horizon op locatie Randhof verhuisd. Het aantal plaatsen voor cliënten van gerontopsychiatrie is uitgebreid.
- Vanuit De Horizon, locatie Randhof, wordt ook extramurale zorg aangeboden. Eén cliënt woont onder begeleiding van Zorggroep Ter Weel in de Nassauhof.
- Er is een medewerkersprogramma ontwikkeld waarvan de kern is 'Ken jezelf, ken de ander'.
- De expertise met betrekking tot gerontopsychiatrie is uitgebreid met een sociaal werker en een agoog.
- De samenwerking met Avans Hogeschool en Hogeschool Zeeland is geïntensiveerd. Naast dat studenten opdrachten voor Ter Weel onderzoeken, zijn de locatiemanager en coördinator welbevinden ook aangesloten bij het werkveld van de relevante studies. Dit met als doel om vanuit de praktijk mee te denken met deze studies.

Ontwikkeling van expertisecentrum gerontopsychiatrie

Eind 2019 heeft de Commissie Expertisecentra Langdurige Zorg bepaald dat voor de doelgroep Gerontopsychiatrie een landelijke expertise- en kennisinfrastructuur wordt opgericht. Door het landelijk en regionaal bundelen van kennis en kracht wordt beoogd dat deze groep mensen de maximale kans wordt gegeven om een goed leven te leiden. Als gevolg hiervan is in 2021 de Vereniging voor Gerontopsychiatrie (vvgp) opgericht.

De Zeeuwse Verbinding (een Zeeuws samenwerkingsverband van meerdere verpleeghuiszorgorganisaties in Zeeland) heeft onder andere onderzocht op welke wijze in Zeeland de kennis en expertise op gebied van gerontopsychiatrie kan worden ontwikkeld en behouden. Omdat Zorggroep Ter Weel reeds kennis en expertise in gerontopsychiatrie heeft opgebouwd, is de afspraak gemaakt dat Ter Weel een regionaal expertisecentrum voor Zeeland mag oprichten.

In 2023 is, in samenwerking met zorginstellingen Parkhuis en Mijzo, een netwerkbijeenkomst georganiseerd. Beide zorginstellingen hebben te kennen gegeven samen te willen optrekken met Zorggroep Ter Weel en kennis te delen met elkaar. Vervolgens zijn in 2023 kick-off bijeenkomsten voor medewerkers en samenwerkingspartners uit de regio gehouden. Op basis van deze bijeenkomsten en gesprekken met medewerkers, zowel vanuit de zorg als ondersteuning en gesprekken met de regionale partners, is een nulmeting opgesteld van waaruit een plan van aanpak voor 2024-2025 is opgemaakt. De volgende criteria zijn uitgewerkt in dit plan van aanpak:

- Zorg volgens zorgstandaarden
- Volume van minimaal aantal cliënten
- Multidisciplinaire gespecialiseerd kernteam
- Zorgmedewerkers met kennis en ervaring
- Cliëntenparticipatie
- Gezonde organisatie
- Aangepaste omgeving
- Ondersteuning regio
- Goede relatie samenwerkingspartners in de regio
- Kennisnetwerk

Een belangrijke stap in het plan van aanpak betreft het ontwikkelen van de kennis en ervaring van de medewerkers. Dit criteria vormt een belangrijke basis voor het ontwikkelen van de andere (negen) criteria. Hiervoor is in 2023 een medewerkersprogramma ontwikkeld waarvan de kern is 'Ken jezelf, ken de ander'. Dit vormt de basis voor het samenwerken vanuit de visie 'Mogen zijn wie je bent'. In 2024 wordt dit plan van aanpak verder vormgegeven.

3.5 Verdere ontwikkeling van kenniscentrum Parkinson

- In 2023 is het aantal cliënten met de ziekte van Parkinson uitgebreid naar 13 plaatsen. Het maximaal aantal plaatsen is 16. De uitbreiding vindt plaats op natuurlijke wijze.
- In 2023 zijn er meerdere stappen gezet die bijdragen aan het ontwikkelen van het regionaal kenniscentrum Parkinson. Naast intramurale zorg en eerstelijnszorg wordt er nu ook gespecialiseerde dagbehandeling aangeboden. Ook verricht Zorggroep Ter Weel zorg aan Parkinson Beter Thuis.
- Ongeveer één keer per twee maanden wordt een Parkinson-café georganiseerd. Tijdens deze bijeenkomsten wordt informatie gedeeld zoals kennis over bewegetherapieën. Ook is een kunstmarkt georganiseerd waar cliënten hun kunst konden verkopen.
- Er zijn ook meerdere bijeenkomsten voor een Parkinson-koor en een Parkinson-biljarttoernooi georganiseerd. Hier nemen zowel cliënten van de intramurale als extramurale zorg aan deel.
- Via het Parkinsonnet zijn wekelijkse bewegingsactiviteiten aangeboden waar aandacht is voor welzijn en eigen regie van de cliënten en voor mantelzorgactiviteiten.
- Er zijn regelmatig familieavonden georganiseerd waarin informatie met mantelzorgers wordt gedeeld.
- Om kennis en kunde te blijven ontwikkelen, hebben twee fysiotherapeuten een internationaal congres over de ziekte van Parkinson in Barcelona bezocht. Er worden contacten met het onderzoeksteam van Radboud universiteit in Nijmegen onderhouden. Zo heeft Zorggroep Ter Weel in 2023 onder andere meegedaan met een onderzoek naar intensiteit van oefeningen en bewegingen.
- Er is vastgesteld dat in 2024 een verpleegkundige start met de opleiding tot Parkinson-verpleegkundige.

Ontwikkeling kenniscentrum Parkinson

Het aantal mensen met Parkinson in Nederland neemt jaarlijks toe. Niet alleen doordat meer mensen deze ziekte krijgen, maar ook door toename van ziekte- en overlevingsduur neemt het aantal mensen met Parkinson toe. Hierdoor zijn er grote uitdagingen in de organisatie van zorg en moet de zorg voor mensen met Parkinson goed georganiseerd worden.

Binnen de Zeeuwse Verbinding (een Zeeuws samenwerkingsverband van meerdere verpleeghuiszorgorganisaties in Zeeland) is met de verschillende zorginstellingen afgesproken dat Zorggroep Ter Weel zich verder ontwikkelt als kenniscentrum Parkinson voor de regio Zeeland. Dit betekent dat Zorggroep Ter Weel aan zorginstellingen in de regio Walcheren ondersteuning geeft en kennis deelt op gebied van de ziekte van Parkinson. In 2023 is hiervoor de intentie uitgesproken om dit te doen. Zorggroep Ter Weel heeft in 2023 de zorg aan cliënten met Parkinson op de volgende wijze georganiseerd en gaat dit de komende jaren nog verder ontwikkelen:

- Intramurale zorg: Zorggroep Ter Weel heeft in totaal 16 plaatsen voor cliënten met de ziekte van Parkinson. In 2023 zijn er 13 plaatsen benut. Er vindt voor deze cliënten frequent contact met de neuroloog en/of specialistische verpleegkundige Parkinson van het Admiraal de Ruyter Ziekenhuis (ADRZ) te Goes plaats. Zo is er nauw overleg met deze betrokkenen en vormen zij een vraagbaak voor onze medewerkers. Een voorbeeld van waartoe deze samenwerking leidt, is het gebruik van de medicatiepomp. Een cliënt hoeft hiervoor niet meer naar het ziekenhuis sinds medewerkers van Zorggroep Ter Weel deze kunnen bedienen.
- Dagbehandeling: In 2023 is door meerdere zorginstellingen de intentie uitgesproken om de dagbehandeling van cliënten met de ziekte van Parkinson bij Zorggroep Ter Weel te laten plaatsvinden en Ter Weel als kenniscentrum voor andere zorginstellingen te laten fungeren. Dit betekent dat elke dag een groep van ongeveer acht cliënten, gemiddeld twee dagen in de week, voor dagbehandeling naar Zorggroep Ter Weel komen. Er worden doelen gemaakt en er wordt een multidisciplinair programma aangeboden.
- Eerstelijnspraktijk: Op basis van verwijzing komen cliënten voor therapie naar Zorggroep Ter weel. Dit betreft gespecialiseerde dienstverlening op gebied van fysiotherapie, logopedie en ergotherapie. De behandelaren zijn aangesloten bij het Parkinsonnet. Ongeveer dertig cliënten met de ziekte van Parkinson bezoeken deze eerstelijnspraktijk.
- Beter Thuis: Sinds 2023 neemt Zorggroep Ter Weel deel aan het project Parkinson Beter Thuis. Het doel van dit project is om cliënten met de ziekte van Parkinson zo lang mogelijk thuis te laten wonen. Het is gericht op zelfredzaamheid van de cliënt (kortdurende herstelgerichte zorg). Dit houdt in dat een gespecialiseerde medewerker van Zorggroep Ter Weel een client in de thuissituatie begeleidt. Ook biedt Zorggroep Ter Weel de mogelijkheid om een client tijdelijk op de afdeling Oosthof in Krabbendijke te laten wonen, om zo tijdelijk de thuissituatie te ontlasten en begeleiding te geven.

4. Wonen en Welzijn

De zorg bij Zorggroep Ter Weel is gericht op de kwaliteit van leven van ouderen die door een complexe zorgvraag niet meer zelfstandig kunnen wonen. De relatie tussen de oudere, hun naasten en de zorgverleners vormt de basis voor goede zorg en welzijn. Het doel is om zorg en ondersteuning optimaal aan te laten sluiten op de situatie van de cliënt. Dit met als doel om de kwaliteit van leven op alle leefgebieden zo veel mogelijk te behouden en waar mogelijk te verbeteren. Dit omvat een combinatie van medische en verpleegkundige zorg, ondersteuning, zingeving, welbevinden en participatie.

4.1 Integratie wonen, welzijn, zorg en behandeling

- In 2023 is Zorggroep Ter Weel gestart met de beweging van 'kwaliteit van zorg' naar 'kwaliteit van leven'.
- Er hebben meer gesprekken met de cliënten plaatsgevonden over wat de client interesseert en graag zou willen doen. Zo maakt de coördinator welbevinden een levensverhaal op waardoor de interesses en wensen van de cliënten nog beter bekend worden.
- De coördinator welbevinden van een afdeling stemt met medewerkers welzijn en medewerkers van Ter Weel Actief af welke mogelijkheden er zijn om aan de wensen en interesses van cliënten op een afdeling tegemoet te komen.
- Medewerkers welzijn hebben daarnaast voor activiteiten op gebied van welzijn ook afstemming met onder andere de afdeling facilitaire zaken, restaurants en pastoraal medewerker.

4.2 Project Warm Welkom

- Een ander vorm van multidisciplinaire samenwerking is toegepast in het project Warm Welkom. In 2023 is dit project afgesloten en de hierdoor verkregen inzichten zijn toegepast in het verder verdiepen van de zogenaamde 'clientreis'. Deze reis gaat over de opname van een client, waarin de stappen van thuis wonen tot het wonen bij Zorggroep Ter Weel worden beschreven. Belangrijk in deze reis is dat, voordat de client bij Zorggroep Ter Weel komt wonen, het verhaal van de client in kaart is gebracht. Het cliëntenservicebureau, maatschappelijk werk en de opnamecommissie zijn hierbij betrokken. Op die wijze wordt afgestemd welke plek het best passend is voor de client.
- Voor cliënten van gerontopsychiatrie is een aparte opnamecommissie opgericht.
- Na verhuizing van de client naar Zorggroep Ter Weel wordt het levensverhaal van de client door coördinator welbevinden en contactverzorgende waar mogelijk nog verder verdiept.

4.3 Vergroten van de familieparticipatie.

- Op diverse locaties zijn meerdere familieavonden georganiseerd. Dit betreffen algemene familieavonden maar ook themagerichte avonden, zoals voor het geven van uitleg over de Wet Zorg en Dwang of toe te passen innovaties.
- Tijdens één van de familieavonden is op een locatie gesproken over gastvrijheid, hetgeen inhoudt hoe medewerkers omgaan met familie en hoe zorgmedewerkers familie kunnen betrekken in de zorg. Door deze onderwerpen bespreekbaar te maken, wordt in gezamenlijkheid met naasten, bekeken op welke wijze we ook gezamenlijk de zorg aan de cliënten kunnen geven.

- In 2023 is er een eerste aanzet geweest om bewustzijn te ontwikkelen voor 'andere handen aan het bed'. Dit betreft een eerste aanzet. Opvolging van dit thema is noodzakelijk en wordt in 2024 verder opgepakt.

4.4 Evalueren schoonmaakwerkzaamheden.

- In 2023 is het contract met de externe partner in schoonmaak verlengd. De beddenservice, die door deze partner werd verleend, is eind 2023 stopgezet. De medewerker wonen van een team heeft deze service overgenomen.
- In 2023 heeft een onafhankelijke organisatie op niet geplande momenten een steekproef voor een schone omgeving gehouden. De uitkomsten zijn in het algemeen positief. De hieruit volgende verbeterpunten zijn opgepakt en hebben ertoe geleid dat er een betere samenwerking is ontstaan tussen medewerkers van de externe partner in schoonmaak en de medewerkers van Zorggroep Ter Weel ten gunste van een betere leef- en werkomgeving.

4.5 Indicatieloze dagbesteding

- In regio Reimerswaal werkt men met indicatieloze dagbesteding. In 2023 is een nieuwe contractering met het Samenwerkingsverband Welzijnszorg Oosterschelderegio (SWVO) gemaakt. Dit houdt in dat er in 2028 in alle gemeenten die hierbij zijn aangesloten indicatieloze dagbesteding moet zijn.
- Ook heeft Zorggroep Ter Weel in 2023, samen met ViaZorg, commitment gegeven aan het project Langer actief thuis. In 2024 wordt hiervoor een pilot ingericht.

4.6 Vrijwilligers(raad)

- In 2023 is de vrijwilligersraad vier keer bijeen gekomen om zaken te bespreken rondom de vrijwilligers. Onderwerpen zoals werving en kennisbevordering worden door de vrijwilligersraad besproken.
- De vrijwilligersraad wordt ook betrokken bij opdrachten aan studenten van Hogeschool Zeeland. Op locaties van scholengemeenschap Pontes hebben leden van de vrijwilligersraad gastlessen gegeven.
- Voor nieuwe vrijwilligers zijn één keer per kwartaal introductiebijeenkomsten georganiseerd. In die bijeenkomsten wordt de missie en visie van Zorggroep Ter Weel besproken. Ook wordt de organisatie, inclusief de raden, nader toegelicht.
- Om de kennisbevordering van de vrijwilligers te stimuleren wordt elke maand scholing aangeboden, waarvoor vrijwilligers zich kunnen inschrijven. Aanbod van scholing vindt plaats in afstemming met de behoefte en wensen van vrijwilligers. Onderwerpen die daarbij aan de orde komen zijn bijvoorbeeld *positieve gezondheid of dementie*.

4.7 Uitvoeringsagenda innovatietechnieken

- In 2023 heeft het innovatieteam haar positie verstevigd door het versterken van de expertise in het team. Hierdoor trekken het innovatieteam en Zorggroep Ter Weel samen op om zorgdomotica te implementeren.
- In 2023 zijn diverse innovaties gerealiseerd, zoals de Momo BedSense, Qwiek-up en BeleefTV.
- Ook zijn in 2023 voorbereidingen getroffen om in 2024 te onderzoeken of Virtual Reality bijdraagt aan het verminderen van werkdruk en het laten toenemen van welbevinden van cliënten.

- Positieve gezondheid, ontwikkeld door Machteld Huber en wetenschappelijk bewezen, is als basis voor de zorg bij cliënten in gerontopsychiatrie geïmplementeerd. De wens is om dit in 2024 ook bij andere afdelingen te implementeren.
- Ook worden bewustwordings sessies voor medewerkers Résidence 't Gasthuis georganiseerd om zo kennis van de huidige zorgdomotica te vergroten.

Zorginnovatie

De ouderenzorg staat onder druk. Het is evident dat technologie en innovatie een belangrijke rol kunnen spelen in de toekomstbestendigheid van de zorg, zo ook binnen onze regio en binnen Zorggroep Ter Weel. Het is van belang dat het maximale potentieel uit zorgtechnologie en innovatie gehaald wordt. Zodoende zal dit bijdragen aan o.a. het vergroten van het werkplezier van medewerkers, afname van werkdruk, maar ook het vergroten van de productiviteit, toename van kwaliteit, vermindering van repetitief werk en meer zelfredzaamheid en autonomie voor de cliënt.

In 2022 heeft Zorggroep Ter Weel het innovatieteam opgericht. In 2023 heeft het team haar positie verstevigd en de expertise versterkt. Dit heeft ertoe geleid dat implementatie van zorgdomotica hoog op de agenda is geplaatst.

De volgende innovaties zijn in 2023 onderzocht en/of geïmplementeerd:

- Momo BedSense
- Medido (2024)
- Qwiek-up
- BeleefTV
- Virtual Reality
- Positieve gezondheid
- Kleinere initiatieven zoals een schommelstoel en somnox
- Slimmer incontinentiemateriaal (2024)
- VR Bieb (2024)
- Spraakgericht rapporteren (2024)

De volgende projecten heeft het innovatieteam onderhanden:

- Project digitale vaardigheden
- Project opzetten leerafdeling
- Vraagstuk informele zorg
- Bewustwordings sessies met teams: Hoe dan?

Tevens is Zorggroep Ter Weel aangesloten bij diverse Zeeuwse zorgnetwerken en de regionale werkgroep *Anders werken in de Zorg*. Landelijke kennis en initiatieven worden vertaald naar de regionale mogelijkheden. Ook werkt Zorggroep Ter Weel samen met HZ Nexus. Studenten van Hogeschool Zeeland doen onderzoek naar vraagstukken voor Zorggroep Ter Weel, zoals het onderzoek naar spraakgericht rapporteren, opzetten innovatielab en innovatiecafé, de VR Bieb inbedden in het zorgproces en het vormgeven van informele zorg.

5. Veiligheid

In de ouderenzorg is veiligheid van groot belang om de gezondheid en het welzijn van ouderen te waarborgen. Veiligheid in de ouderenzorg is dan ook een gedeelde verantwoordelijkheid van zorgverleners, instellingen en patiënten om een veilige omgeving te creëren en onbedoelde schade te minimaliseren.

5.1 Verdere borging van medicatieveiligheid

- De medische vakgroep is uitgebreid met een manager medische dienst. Dit heeft ertoe geleid dat de missie en visie van de medische vakgroep is herzien naar de visie van Zorggroep Ter Weel. Belangrijke pijlers zijn de kwaliteit van het medisch handelen, optimaliseren van de medische vakgroep binnen en buiten de organisatie en het samen leren en ontwikkelen op zowel individueel niveau als op teamniveau.
- In 2023 is onderzocht in hoeverre locaties fysiek voldoen aan de normen voor het veilig en verantwoord opbergen, delen en toedienen van medicatie. Uit de analyses volgen een aantal verbetermaatregelen. Deze zijn door de locatiemanagers in samenwerking met de kwaliteitsverpleegkundigen opgepakt.
- Het aftekenen van toegediende medicatie gebeurde bij Zorggroep Ter Weel niet op uniforme wijze. Een aantal locaties werkt met een digitale aftekening en een aantal locaties werkt met het aftekenen op een papieren lijst. In 2023 is een project gestart om deze werkwijze te uniformeren en te digitaliseren. Er is besloten om in 2024 over te gaan op voorschrijven én digitale aftekening in Medimo. Dit geldt voor alle locaties.
- In de analyse van de medicatieketen is ook vastgesteld dat levering van medicatie door verschillende apotheken op verschillende wijzen plaatsvindt. Om dit te uniformeren is in 2023 het startschot gegeven om een aanbestedingstraject voor apotheken op te zetten. In 2024 wordt dit verder vorm gegeven.
- In 2023 zijn elk kwartaal bijeenkomsten voor aandachtsvelders medicatie georganiseerd. Waar in 2022 de nadruk lag op 'IJKen en kijken' is dit in 2023 getransformeerd naar intervisiebijeenkomsten. Hiervoor is het profiel van aandachtsvelder aangescherpt. In de bijeenkomsten delen de aandachtsvelders hun ervaringen, halen zij kennis op en brengen dit over naar hun eigen teams.

5.2 Hygiëne op afdelingen

- In 2023 heeft GGD Zeeland meerdere locaties voor een audit bezocht. De bevindingen zijn teruggegeven aan de locatiemanagers. De betrokken teams hebben verbetermaatregelen geformuleerd en dragen zorg voor het borgen van deze maatregelen.
- Op meerdere locaties heeft een externe adviseur audits op gebied van hygiëne gehouden. De bevindingen zijn besproken met de betreffende locatiemanagers en een plan van verbetering is gemaakt.
- Bij Zorggroep Ter Weel zijn er op elke locatie hygiëne-kwaliteitsmedewerkers (HKM'ers) actief. Zij dragen er zorg voor dat hygiëne continue onder de aandacht blijft. Dit vindt onder andere plaats door dit te bespreken in de teamoverleggen en het ter plaatse geven van feedback. Deze hygiëne-kwaliteitsmedewerkers zijn in 2023 een aantal keer samengekomen om kennis en informatie met elkaar uit te wisselen.
- Er zijn in 2023 ook twee nieuwe HKM'ers toegetreten tot de infectiepreventiecommissie. Daarnaast is de infectiepreventiecommissie in 2023 uitgebreid met een beleidsmedewerker kwaliteit. De infectiepreventiecommissie heeft in 2023 de ontwikkelingen rondom hygiëne en

infectiepreventie nauwlettend in de gaten gehouden en waar nodig geacteerd op de ontwikkelingen.

5.3 Analyseren, leren en verbeteren van incidentmeldingen

- In 2023 heeft er één calamiteit plaatsgevonden. Deze calamiteit is gemeld bij de IGJ en er is een PRISMA-onderzoek uitgevoerd door een externe voorzitter, kwaliteitsverpleegkundige en twee beleidsmedewerkers. De rapportage is opgestuurd aan de IGJ en er zijn verbetermaatregelen geformuleerd. De locatiemanager van de desbetreffende afdeling is met de resultaten en verbetermaatregelen aan de slag gegaan.
- In 2023 hebben er meerdere scholingen voor aandachtsvelders plaatsgevonden.
- Elke afdeling heeft een aandachtsvelder MIC/MIM. De aandachtsvelders dragen er zorg voor dat het onderwerp 'leren van en verbeteren door incidenten' in de teams wordt besproken. In een team wordt op incidentniveau meegekeken en wordt er op teamniveau gerapporteerd.
- Elk kwartaal zijn er bijeenkomsten voor de aandachtsvelders georganiseerd. Tijdens deze bijeenkomsten werd informatie en kennis met elkaar gedeeld en daarnaast werden ook ontwikkelingen binnen de organisatie gedeeld.
- Aandachtsvelders analyseren de incidentmeldingen op de afdelingen en leveren elk kwartaal een analyse aan bij de afdeling kwaliteit. Daarnaast bespreken aandachtsvelders de meldingen met hun afdeling tijdens de teamoverleggen. Op organisatieniveau worden de meldingen geanalyseerd door de afdeling kwaliteit. De organisatieanalyse is elk kwartaal besproken in de incidentencommissie.
- De incidentencommissie is multidisciplinair opgezet en bestaat uit onder meer een arts, een fysiotherapeut, een psycholoog en de preventiemedewerker. Op verzoek van de commissie heeft de fysiotherapeut op afdelingen nader onderzoek naar valincidenten gedaan. Waar dat nodig was, heeft dit geleid tot verbeteracties.
- Daarnaast heeft de incidentencommissie het proces van het aanleveren van kwartaalanalyses en het opstellen van de organisatieanalyse geoptimaliseerd en dit geoptimaliseerde proces zal in 2024 in werking gaan.

5.4 De implementatie van de Wet zorg en dwang (Wzd)

- Dit betreft een wet maar belangrijk hierin is dat in 2023 vooral het gesprek is gevoerd over vrijheid en veiligheid van de cliënten.
- De meest belangrijke ontwikkeling hierin betreft het invoeren van de leefcirkels. In het najaar van 2023 zijn de leefcirkels ingevoerd op een aantal locaties in Goes en Krabbendijke. Per cliënt is bepaald welke leefcirkel de cliënt krijgt toegewezen. Er wordt hierbij gebruik gemaakt van vier leefcirkels, waarbij de kleinste leefcirkel de cliënt alleen toegang geeft tot het eigen appartement/de eigen slaapkamer en de grootste leefcirkel toegang geeft tot buiten de locatie. Voordat de leefcirkels in gebruik zijn genomen, zijn familieavonden gehouden om de familie te voorzien van informatie over de leefcirkels.
- Om de continuïteit van de toepassing van de maatregelen conform de Wet zorg en dwang te borgen, is in 2023 besloten om de commissie Vrijheid en Veiligheid op te richten. Deze commissie is onder andere verantwoordelijk voor de verdere implementatie van de Wet zorg en dwang.
- In 2023 is de nieuwe cliëntvertrouwenspersoon (cvp) Wet zorg en dwang geïntroduceerd in de organisatie. Deze persoon heeft in 2023 een aantal locaties bezocht en heeft in één casus advies en ondersteuning geboden. Er zijn via de cliëntvertrouwenspersoon geen klachten ontvangen.

5.5 Monitoren van de kwaliteitsindicatoren voor 2023

- Er zijn, in samenspraak met de centrale cliëntenraad, vijf kwaliteitsindicatoren vastgesteld. Er zijn drie verplichte kwaliteitsindicatoren en twee keuze-indicatoren geselecteerd. De verplichte indicatoren zijn: 'Advance Care Planning (ACP)', 'Medicatieveiligheid: Bespreken medicatiefouten in het team' en 'Aandacht voor eten en drinken'. De keuze-indicatoren zijn 'Gemotiveerd omgaan met vrijheidsbeperking' en 'Medicatieveiligheid: Medicatiereview'. Deze indicatoren sluiten aan bij de ontwikkelingen binnen Zorggroep Ter Weel in 2023.

Analyse kwaliteitsindicatoren

Advance Care Planning: Gezamenlijke afspraken rond het levenseinde

Deze indicator gaat over het percentage cliënten op de afdeling waarbij beleidsafspraken rondom het levenseinde zijn vastgelegd in het zorgdossier. In 2023 heeft Zorggroep Ter Weel bij 99,1% van de cliënten een afspraak rondom het levenseinde gemaakt. Dit houdt in dat er in absolute getallen bij vijf cliënten geen afspraken zijn gemaakt. In 2022 was het percentage cliënten waarbij een afspraak rondom het levenseinde was gemaakt 99,4%. Het percentage ligt in 2023 dus iets lager.

Medicatieveiligheid: Bespreken medicatiefouten in het team

Deze indicator betreft het percentage afdelingen waar medicatiefouten ten minste één keer per kwartaal multidisciplinair besproken worden met medewerkers van de afdeling op basis van meldingen die zijn gedaan. In 2022 kwam naar voren dat op bijna alle afdelingen de medicatiefouten multidisciplinair werden besproken. In 2023 is een ander beeld ontstaan. Uit de gegevens blijkt dat op 6 van de 21 afdelingen (28,6%) de medicatiefouten niet ten minste één keer per kwartaal besproken worden. Het blijkt dat op deze afdelingen het bespreken van de medicatiefouten niet structureel op de agenda staat tijdens de teamoverleggen. De kwaliteitsverpleegkundigen van de desbetreffende afdelingen zijn ermee bezig om het bespreken van medicatiefouten wel structureel op de agenda te krijgen.

Medicatieveiligheid: Medicatiereview

De indicator medicatiereview wordt als volgt gedefinieerd: "het percentage cliënten – met een ZZP V&V indicatie met behandeling- waarbij een formele medicatiereview heeft plaatsgevonden in het bijzijn van een zorgmedewerker die medicijnen aan de cliënt verstrekt". Dit betreft dus alleen cliënten conform ZZP V&V met behandeling en geen cliënten GGZ. De cliënten dienen ook minimaal 16 maanden bij Zorggroep Ter Weel te verblijven. In 2022 scoorde deze indicator 100%. In 2023 ligt dit percentage op 99%. Dit komt omdat op één van de afdelingen de medicatiereviews niet bij alle cliënten zijn gedaan. De andere afdelingen scoren wel 100%.

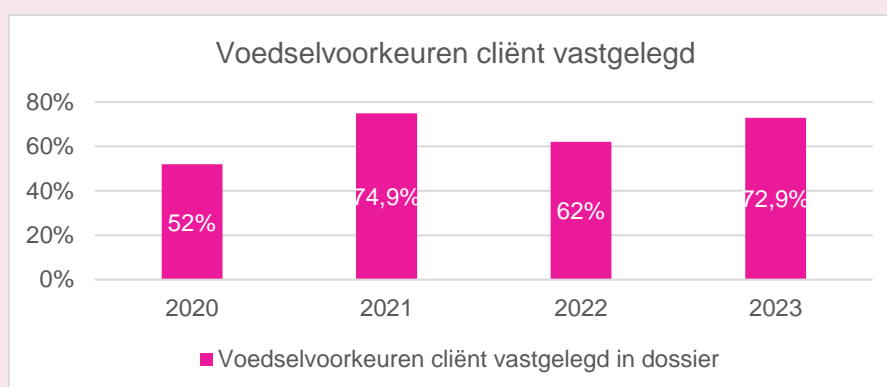
Gemotiveerd omgaan met vrijheidsbeperking: terugdringen van vrijheidsbeperking

In 2022 werd bij gemotiveerd omgaan met vrijheidsbeperking gekozen voor de indicator: werken aan vrijheidsbevordering. In 2023 is ervoor gekozen om te kiezen voor de indicator: terugdringen van vrijheidsbeperking. Terugdringen van vrijheidsbeperking wordt als volgt gedefinieerd: "de wijze waarop op de afdeling wordt gewerkt aan het terugdringen van vrijheidsbeperkende maatregelen". Er is voor deze kwaliteitsindicator gekozen omdat dit past bij de ontwikkelingen die binnen Zorggroep Ter Weel plaatsvinden. Zo zijn in 2023 de deuren opengedaan en zijn de leefcirkels ingesteld om de vrijheidsbeperking van cliënten te verkleinen. Op de afdelingen wordt er gewerkt aan het terugdringen van de vrijheidsbeperking. Zo worden de Wzd-maatregelen elke drie maanden besproken en geëvalueerd en wordt er afgeschaald indien dit mogelijk is. Hier zijn verschillende disciplines bij betrokken, waaronder de specialist ouderengeneeskunde, psycholoog,

zorgcoördinator en kwaliteitsverpleegkundige. Daarnaast wordt de familie tijdens de zorgleefplanbesprekingen ook betrokken in dit proces.

Aandacht voor eten en drinken: voedselvoorkeuren cliënt

De indicator voedselvoorkeuren cliënt wordt als volgt gedefinieerd: “het percentage cliënten op de afdeling waarbij voedselvoorkeuren in de afgelopen zes maanden zijn besproken en vastgelegd in het zorgdossier”. Uit de analyse blijkt dat dit percentage de afgelopen jaren schommelt. In 2023 zijn bij 72,9% van de cliënten de voedselvoorkeuren vastgelegd, waar dit in 2022 nog 62% was. De reden waarom het percentage elk jaar schommelt is onbekend. Wel blijkt dat voedselvoorkeuren soms wel worden besproken maar dat dit niet altijd wordt vastgelegd. Zo wordt er bijvoorbeeld tijdens eet- en drinkmomenten wel aan de cliënt gevraagd wat zijn voorkeuren zijn.



6. Leren en werken aan kwaliteit

Het blijven leren en werken aan kwaliteit is een essentieel aspect in de zorg. Het is een continu proces waarbij regelmatig kritisch naar het eigen handelen wordt gekeken. Hierdoor wordt inzicht verkregen in wat goed gaat en waar zijn verbeteringen mogelijk om de zorg voor de cliënten te optimaliseren. Dit geldt zowel voor individuele zorgverleners als voor zorgorganisaties.

6.1 Feedback geven en samenwerking verbeteren

- In 2023 is er aandacht geweest voor het geven van feedback en het verbeteren van samenwerking. Wat er nodig is, is per locatie en zelfs per team verschillend. Elk team volgt hierin haar eigen ontwikkelproces en dit is niet te uniformeren. De algemene conclusie is dat dit onderwerp aandacht moet worden gegeven, anders verdwijnt het naar de achtergrond.
- De interventies die ingezet worden, zijn divers. Er zijn locaties die gebruik maken van een theaterteam Tiny & Tonny, die spiegelen aan medewerkers wat er gebeurt tijdens het verlenen van zorg en omgaan met de cliënt. Er zijn ook afdelingen die intervisie-bijeenkomsten organiseren, al dan niet onder begeleiding van een externe deskundige. Ook formuleren diverse teams een ondersteuningsvraag die wordt voorgelegd aan teamcoaches. Daarnaast wordt het onderwerp in diverse teams op de agenda van teamoverleggen geplaatst. Er zijn afdelingen waar diverse medewerkers de rol *aandachtsvelder feedback* hebben gekregen, zodat er continue aandacht voor is. Ook heeft een afdeling 'handjes' uitgedeeld waarop diverse vragen met betrekking tot feedback stonden weergegeven.
- Een belangrijk uitgangspunt waar de teamcoaches in 2023 mee aan de slag zijn gegaan, is dat in een team duidelijk moet zijn wat de verwachtingen zijn ten aanzien van iemands rol en taken. Deze duidelijkheid geeft inzicht in waarom iemand iets wel of niet doet, zodat van daaruit de verbinding voor samenwerking kan worden gemaakt.

6.2 Inbedden van de cyclus Plan-Do-Check-Act (PDCA)

- Voor het methodisch en cyclisch werken is er in 2023 aandacht voor het werken met de plan-do-check-act cyclus geweest. Teamcoaches hebben op meerdere afdelingen ondersteuning geboden om dit in zorgdossiers te ontwikkelen en te borgen. In een zorgdossier worden doelen en episodes geformuleerd en op die doelen wordt gerapporteerd. In evaluatiemomenten met artsen, collega's en/of familie worden de doelen geëvalueerd en waar nodig bijgestuurd. Er hebben elk kwartaal interne controles op deze onderwerpen plaatsgevonden. Hieruit volgt dat verbetering zichtbaar is.
- Op afdelingen vinden diverse overleggen plaats. Door het vastleggen van het besprokene, en dit weer doornemen bij een volgend overleg, wordt de PDCA-cyclus meer ingebed in de organisatie.
- Afdelingen hebben locatieplannen gemaakt. Deze worden met regelmaat besproken in de teamoverleggen. Daar wordt besproken wat het doel is, wat er is gedaan en wat er nog moet gebeuren. De PDCA-cyclus is verweven in deze besprekingen.
- Teamcoaches hebben ondersteuning geboden bij het implementeren van nieuwe werkwijzen. Daarbij maken zij gebruik van de PDCA-cyclus. Ze doorlopen met het team de stappen in deze cyclus. Dit hebben ze onder andere toegepast bij de implementatie van teamroosteren en het werken met het elektronisch client dossier.

6.3 In gebruik nemen van het dashboard (business intelligence tool)

- Om te sturen op kwaliteit is in 2022 een business intelligence (BI) tool ingericht. In 2023 is deze BI-tool, in afstemming met de locatiemanagers, verder ontwikkeld. De tool is door meerdere leidinggevenden in gebruik genomen.
- Het dashboard draagt eraan bij dat leidinggevenden en teams beter inzicht krijgen in de kwaliteit van de zorg- en dienstverlening. Het dashboard geeft daarvoor een integraal inzicht, hetgeen betekent dat ook informatie omtrent HRM en financiën worden weergegeven. Deze ontwikkeling wordt in 2024 voortgezet waarbij onderlinge verbanden worden opgenomen in het dashboard. Zo wordt ook de financiële impact van keuzes weergegeven.

6.4 Ontwikkelen interne auditsystematiek

- Vooruitlopend op het vaststellen van de interne auditsystematiek is in 2023 vastgesteld om met acht aandachtsvelden rondom het primair zorgproces te gaan werken (basiszorg op orde). Elke locatiemanager, kwaliteitsverpleegkundige en beleidsmedewerker kwaliteit heeft één of meerdere aandachtsvelden onder zijn of haar hoede. Zo heeft ook elk team een aandachtsvelder op deze aandachtsgebieden. Dit betekent dat deze personen voortrekkers voor dat onderwerp zijn. In de nog te schrijven notitie over de interne auditsystematiek wordt deze inrichting van aandachtsvelden opgenomen.
- Op belangrijke onderwerpen van hygiëne en medicatie hebben externe adviseurs op meerdere locaties audits gehouden. Er is gekeken door de bril van de Inspectie voor Gezondheidszorg en Jeugd, om zo met de juiste normen te meten. Dit heeft geleid tot verbeterpunten variërend van openstaande schoonmaakkarren, niet scheiden van schoon en vies in aparte ruimtes, tot het schrijven op toedienlijsten. Daarbij is opgemerkt dat er veel dingen goed gaan. De locatiemanagers hebben een plan van aanpak voor de verbeterpunten van hun locatie gemaakt.
- Het HKZ-kwaliteitscertificaat van Zorggroep Ter Weel is geldig t/m februari 2024. In november 2023 vond een driejaarlijkse audit plaats waarbij tien niet-kritische bevindingen en drie kritische bevindingen werden vastgesteld. Een oorzaakanalyse en verbeterplan zijn opgesteld en uitgevoerd. De maatregelen voor de kritische bevindingen zijn binnen drie maanden na de audit uitgevoerd. In 2024 is het bericht ontvangen dat het kwaliteitscertificaat weer voor drie jaar is verlengd.

6.5 Implementatie van het Leermanagement systeem (LMS)

- In 2023 is Zorggroep Ter Weel samen met collega-zorginstellingen verder gegaan met het gezamenlijk ontwikkelen van een leermanagementsysteem (LMS). Het streven was om dit in 2023 te implementeren. Doordat meerdere zorginstellingen hierbij betrokken zijn, en ieder zijn eigen tijd nodig heeft om dit te organiseren, is de implementatie uitgesteld naar 2024.

6.6 Verbetering documentbeheersysteem

- In 2023 is gestart met het verbeteren van het documentbeheersysteem. Doel is dat belangrijke procedures, protocollen en beleidsstukken door medewerkers gemakkelijk te raadplegen (vindbaar), begrijpelijk en altijd actueel zijn. In eerste instantie lag de focus op de documenten gericht op zorgverlening aan cliënt. In 2024 wordt de scope verbreed naar tevens documenten over ondersteunende processen en diensten.

7. Leiderschap, governance en management

7.1 Organisatieontwikkeling

- In de periode september 2022 t/m april 2023 is binnen Zorggroep Ter Weel een strategietraject doorlopen waarin met elkaar vooruitgekeken is en over actuele ontwikkelingen in de zorg nagedacht is. Daarbij werd voortgeborduurd op alles wat in voorgaande jaren gerealiseerd of geïnitieerd was. In juni 2023 is dit traject afgerond met de vaststelling van een herkenbaar en duidelijk ambitiedocument dat t/m 2030 richting biedt. In de tweede helft van 2023 is gestart met de vertaalslag van de vijf thema's naar kritische prestatie-indicatoren en concrete acties.
- In 2020 en 2021 is de organisatiestructuur van Zorggroep Ter Weel ingrijpend gewijzigd, met als doel verantwoordelijkheden en bevoegdheden lager in de organisatie te leggen. In 2023 zijn aanvullende structuuraanpassingen gedaan. Zo is er een leidinggevende aangesteld voor de medische dienst, het team van kwaliteitsverpleegkundigen en verpleegkundig interventieteam (VIT) losgekoppeld van de locatiemanagers, zijn taken en rollen binnen de receptie en service office herijkt, en is de aansturing van het planbureau overgedragen van HRM aan zorg, welzijn en behandeling. Het werken vanuit het principe van zelforganisatie binnen alle teams blijft verdere ontwikkeling en borging vragen, onder meer door verduidelijking van rollen en het faciliteren van het kunnen uitoefenen van bevoegdheden en verantwoordelijkheden.
- Vanwege verzuim, vacatures, de veranderopgaven en de benodigde expertise is ervoor gekozen om een aantal cruciale leidinggevende en ondersteunende posities op ad interim-basis in te vullen. De bedoeling is deze uiteindelijk te bemensen met medewerkers in loondienst.

7.2 Inspraak en medezeggenschap

Op alle locaties van Zorggroep Ter Weel is een cliëntenraad actief die de gezamenlijke belangen behartigt van de cliënten en hun vertegenwoordigers. Twee locaties, De nieuwe Vliedberg en Hof Cruninghe, vallen gezien hun omvang, hierbij onder de cliëntenraad van respectievelijk Ter Weel Krabbendijke en Moerzicht. De voorzitters van de lokale cliëntenraden vormen samen met enkele 'externe' leden de centrale cliëntenraad (CCR), die zich buigt over onderwerpen die alle cliënten of heel de organisatie aangaan. In 2023 heeft de CCR zes keer vergaderd met de Raad van Bestuur en eenmaal vergaderd met de Raad van Toezicht in aanwezigheid van de Raad van Bestuur.

De CCR heeft in 2023 geadviseerd over:

- Keuze kwaliteitsindicatoren 2022
- Kwartaalrapportages met rolling forecast
- Jaarrekening 2022
- Kwaliteitsjaarverslag 2022
- Ambitiedocument Zorggroep Ter Weel op weg naar 2030!
- Keuze kwaliteitsindicatoren 2023
- Deelname Zeeuwse Zorgcentrale

De CCR heeft in 2023 ingestemd met:

- Waskosten 2023
- Klachtenregeling cliënten
- Prijsverhoging producten restaurants 2023
- Kwaliteitsjaarplan 2024
- Waskosten 2024

De zorg- en welzijnsmedewerkers en (para)medici vormen de grootste groep medewerkers binnen Zorggroep Ter Weel. Om hen vanuit hun expertise meer invloed en inspraak op het beleid te geven, heeft Zorggroep Ter Weel in 2021 een professionele adviesraad (PAR) ingesteld. In 2023 heeft de PAR zes keer vergaderd met de Raad van Bestuur.

De PAR heeft in 2023 geadviseerd over:

- Inzet en taakverdeling van medewerkers op de huiskamers
- Kwaliteitsjaarverslag 2022
- Ambitiedocument Zorggroep Ter Weel op weg naar 2030!
- Kwaliteitsjaarplan 2024

De ondernemingsraad (OR) behartigt de collectieve belangen van medewerkers van Zorggroep Ter Weel. In 2023 heeft de OR acht keer vergaderd met de Raad van Bestuur en één keer met de Raad van Toezicht zonder aanwezigheid van de Raad van Bestuur. Daarnaast heeft de Raad van Bestuur enkele keren een deel van de cursusdagen van de OR bijgewoond.

De OR heeft in 2023 geadviseerd over:

- Herinrichting receptie/service office
- Aanschaf en implementatie gezamenlijk leermanagementsysteem
- Ambitiedocument Zorggroep Ter Weel op weg naar 2030!
- Onderzoek naar mogelijkheden voor samenwerking met St. Allévo
- Aansturing en positie verpleegkundige zorg
- Deelname Zeeuwse Zorgcentrale
- Positionering van het planbureau

De OR heeft in 2023 ingestemd met:

- Klachtenregeling voor cliënten
- Aanschaf en ingebruikname Purple HRM
- Verlenging sociaal plan
- Aanschaf en implementatie gezamenlijk leermanagementsysteem
- Zomertoeslag 2023
- Beleid bevorderen BOL-medewerkers
- Klokkenluidersregeling
- Thuiswerkregeling
- Cafetariaregeling

7.3 Bestuur en toezicht

- Zorggroep Ter Weel heeft een eenhoofdige Raad van Bestuur, die in de besluitvorming geadviseerd door het directieteam en de medezeggenschapsorganen. De Raad van Bestuur legt verantwoording af aan de Raad van Toezicht. De bezoldiging van de bestuurder wordt bepaald aan de hand van de klasse-indeling van de Wet Normering Topinkomens (WNT). Besluiten van de Raad van Bestuur waarvoor goedkeuring is verkregen van de Raad van Toezicht zijn opgenomen in het bestuursverslag 2023, te vinden op www.terweel.nl.
- De Raad van Toezicht bestaat uit vijf leden. In 2023 heeft de Raad van Toezicht zes keer vergaderd met de Raad van Bestuur. De Raad van Toezicht heeft eenmaal vergaderd met de Centrale Cliëntenraad in het bijzijn van de bestuurder en eenmaal met de Ondernemingsraad zonder aanwezigheid van de bestuurder. Het jaarverslag van de Raad van Toezicht is te vinden op www.terweel.nl.

7.4 Wetgeving, gedragscodes en transparantie

- Zorggroep Ter Weel werkt vanuit de zeven principes van de Governancecode Zorg. De zeven principes zijn geborgd in de statuten van de stichting en de reglementen van de Raad van Bestuur en Raad van Toezicht.
- De juridische vorm van zorginstelling (stichting) houdt in dat er geen dividend uitgekeerd wordt en dat bezoldigingen begrensd zijn op een wettelijk plafond (WNT). De lonen van medewerkers zijn geregeld via de CAO VVT.
- Voor invloed van belanghebbenden volgt Zorggroep Ter Weel de bepalingen uit de hiervoor geldende wetgeving, waaronder de Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen (Wmcz), Wet kwaliteit, klachten en geschillen zorg (Wkkgz), en de Wet op Ondernemingsraden (WOR).
- De resultaten en inspanningen van de organisatie worden openbaar gemaakt door middel van het kwaliteitsjaarplan, kwaliteitsjaarverslag, bestuursverslag en de jaarrekening op de website van Zorggroep Ter Weel: www.terweel.nl.

8. Personeel

8.1 Samenstelling, bezetting en expertise

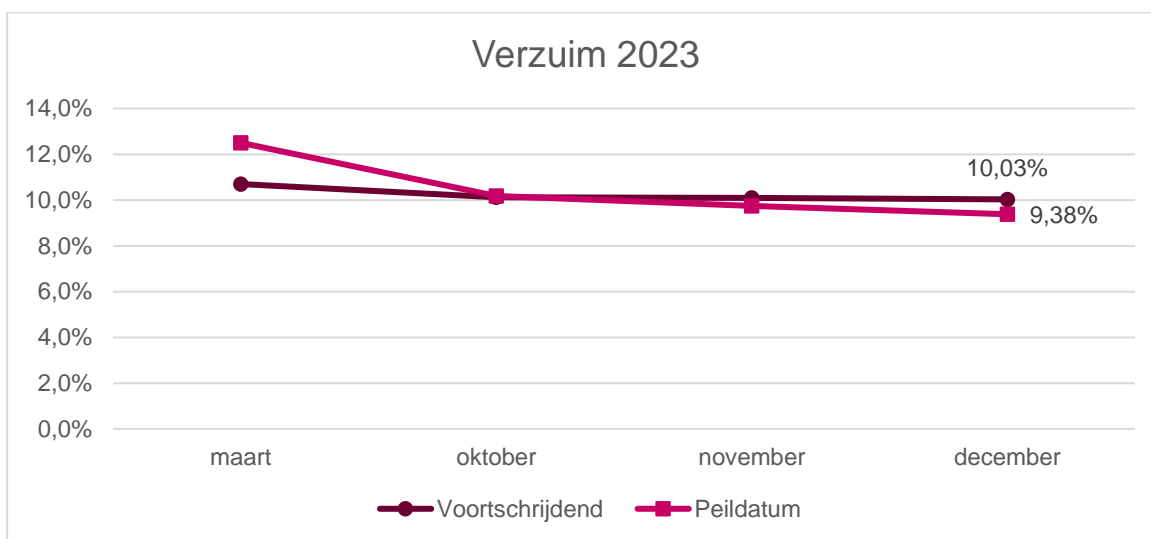
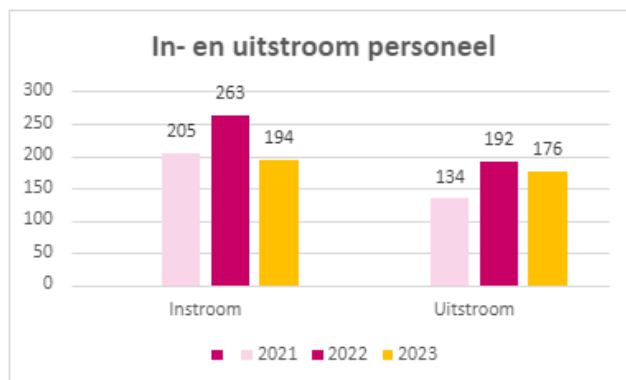
- In 2023 is gemiddeld 16 FTE aan medewerkers (loondienst) méér ingezet op zorgafdelingen dan in 2022. Medio 2023 werd geconstateerd dat de inzet van zzp'ers dusdanig fors toegenomen was, dat dit leidde tot een aanzienlijke kostenstijging ten opzichte van 2022. Redenen hiervoor waren gelegen in onder meer hoog verzuim, veel vacatures en niet optimale werking van zelfroosteren en roosterplanning waardoor diensten vrij snel uitgezet werden bij zzp'ers. Om het aantal zzp'ers te verlagen, is kritisch gekeken naar het proces van roosteren/planning, benodigde bezetting op afdelingen en is een taakstelling afgesproken.
- Om het hoge verzuim terug te dringen tot aanvaardbare cijfers is in 2023 externe expertise ingeroepen. Leidinggevenden zijn getraind in methodische verzuimbegeleiding en voor medewerkers zijn bijeenkomsten over werkplezier, werkgeluk en verzuim gehouden. Als gevolg hiervan is het verzuimpercentage weliswaar gedaald onder 10% maar nog steeds hoger dan gewenst. Daarom krijgt 'werkplezier, werkgeluk en verzuim' en vervolg in 2024.
- In 2023 is onder leiding van een HR-directeur ad interim de afdeling HRM versterkt op zowel operationeel, tactisch als strategisch niveau. Reden hiervoor zijn de grote vraagstukken voortkomend uit de arbeidsmarktontwikkelingen en de constatering, op basis van een scan, dat de afdeling HRM kwantitatief en kwalitatief kwetsbaar was.
- De personeelskostenratio over heel 2023 bedroeg 71,9%¹, hetgeen boven de norm van 70% is, mede als gevolg van een hoog ziekteverzuim en de grote mate van inhuur van personeel niet in loondienst. De eerste forecasts laten zien dat de personeelskostenratio in 2024 rond de 70% blijft schommelen

Aantal medewerkers op 31 december	2021	2022	2023
Aantal medewerkers in loondienst (incl. leerlingen BBL)	1123	1254	1232
Aantal fte medewerkers in loondienst (incl. leerlingen BBL)	533	580	599
Aantal stagiaires	63	53	28
Aantal vrijwilligers	815	600	670

Funcities medewerkers verzorging en verpleging op 31 december	Aantal personen 2022	Aantal FTE 2022	Aantal personen 2023	Aantal FTE 2023
Specialist ouderengeneeskunde/basisarts	4	2,55	5	3,34
Psycholoog/gedragscoach	3	2,11	3	2,45
Physician assistant	1	1	1	1
Verpleegkundige hbo	23	13,19	24	14,9
Verpleegkundige mbo	11	6,67	17	10,6

¹ Op basis van de rapportage over kwartaal 2 2024; dit betreffen de voorlopige, niet gecontroleerde cijfers

Funcities medewerkers verzorging en verpleging op 31 december	Aantal personen 2022	Aantal FTE 2022	Aantal personen 2023	Aantal FTE 2023
IG-verzorgende/ zorgcoördinatoren	246	132,26	259	158,9
Verzorgende/helpende	328	150,9	351	154,1
Zorghulp	165	29,19	187	40,1



8.2 Reflectie, leren en ontwikkelen

- In 2023 zijn uiteenlopende scholingen aangeboden aan medewerkers om hen bekwaam en bevoegd te houden. De scholingen variëren van klinische lessen over een ziektebeeld, en medicatieverstrekking tot trainingen bedrijfshulpverlening en omgaan met agressie/onbegrepen gedrag.
- In september 2023 zijn twee medewerkers gestart met management development-traject waarmee zij opgeleid worden tot (aspirant) locatiemanager. In eerste instantie wordt dit als proef aangeboden. Het traject duurt een jaar bestaat uit de onderdelen: bedrijfsstructuur; middelen; financiën, ICT en facilitair; mensen/HRM; en cultuur. Als onderdeel van hun opleiding voeren de trainees een onderzoek uit naar zelforganisatie in relatie tot kwaliteit van

leven. Naar aanleiding hiervan is met de teamcoaches een start gemaakt te kijken hoe zij op deze ontwikkeling kunnen aansluiten. Belangrijke speerpunten voor de teamcoaches zijn: visie/ambitie van Zorggroep Ter Weel in teams, stimuleren zelfreflectie, gelijkwaardigheid, en omgaan met (weerstand bij) verandering.

- In 2023 is samen met andere zorgorganisaties een digitaal leerplatform aangeschaft en gestart met de inrichting ervan. Zorggroep Ter Weel gaat samen met Gors en Admiraal de Ruyter Ziekenhuis (ADRZ) te Goes als eerste werken met dit platform, dat de naam ZorgWise Zeeland heeft gekregen. Inmiddels zijn drie modules getest, te weten Wet zorg en dwang, Diabetes en Omgaan met agressie. Technisch gezien blijkt het een grote uitdaging te zijn om gezamenlijk tot een uniforme aanpak te komen.
- Eind 2023 is een plan opgesteld voor het oprichten van een leerafdeling op afdeling De Schenge 4 en 5 (psychogeriatric). Een leerafdeling is (een deel van) een afdeling waar studenten, onder supervisie, competentiegericht leren en zelfstandig zorg verlenen aan cliënten. Een leerafdeling biedt een structurele basis voor kwalitatief hoogwaardige stageplaatsen. Tevens wordt op effectieve wijze ingespeeld op de instroom van voldoende gekwalificeerd en bekwaam personeel binnen Zorggroep Ter Weel. Na positieve en definitieve besluitvorming begin 2024 worden voorbereidingen getroffen voor de start van de leerafdeling per februari 2025. In de toekomst worden mogelijkheden onderzocht om ook leerafdelingen op te starten bij andere doelgroepen, namelijk somatiek en geestelijke gezondheidszorg (WLZ GGZ).

8.3 HRM-processen en -faciliteiten

- Op basis van het ambitiesdocument *Zorggroep Ter Weel op weg naar 2030!* is het strategisch HR-beleid opgesteld met een actieplan voor 2024. De eerste stappen van dit actieplan zijn in het vierde kwartaal 2023 al gerealiseerd, waaronder het volgende punt.
- Eind 2023 is gestart met het optimaliseren van de administratieve processen rondom de in-, door en uitstroom van personeel zodat nieuwe en/of tijdelijke medewerkers tijdig de juiste informatie en (toegangs)rechten krijgen om hun taken uit te kunnen voeren. Een volgende stap is het organiseren van maandelijkse introductiebijeenkomsten voor nieuwe medewerkers in 2024.
- Met de ingebruikname van Purple HR en benchmarkrapportages van Vernet is meer inzicht ontstaan in de HR-gegevens waaronder verzuim. Leidinggevenden krijgen maandelijks een overzicht met kerncijfers over hun personeelsbestand.

9. Hulpbronnen en middelen

9.1 Facilitaire zaken, vastgoed en duurzaamheid

- De bouw van Résidence 't Gasthuis verliep volgens planning. Medio 2023 zijn cliënten uit het oude Gasthuis naar óf het nieuwe Gasthuis óf naar locatie Randhof verhuisd. Op basis van de kenmerken van de locaties én wensen en zorgvraag van de cliënten is een goede match gemaakt tussen vraag en aanbod. De lokale cliëntenraad is betrokken in het proces.
- De locatie Randhof is, na jarenlange huur, eigendom geworden van Zorggroep Ter Weel. In de periode van 2022 tot oktober 2023 zijn ruim 50 kamers gerenoveerd. In 2024 wordt geïnvesteed in vervanging van het zorgoproepsysteem.
- In 2023 is bij wijze van proef gestart met het laten afleveren van medische (verbruiks)artikelen direct bij de cliënt op locaties. Voordeel hiervan is dat de logistieke lijnen kort zijn en kosten rechtstreeks door de leverancier gedeclareerd worden bij de zorgverzekeraar. Tevens is gestart met herziening van het inkooptraject van de medicijnen, een complex proces dat veel zorgvuldigheid vereist.
- Met ingang van 2023 is duurzaamheid een prominent onderwerp op de agenda van Zorggroep Ter Weel. In kwartaal 4 is de eerste CO2-rapportage aangeleverd en is onderzocht wat Zorggroep Ter Weel qua duurzaamheid al in 2024 en de jaren daarna moeten gaan verantwoorden. Het jaar 2024 staat in het teken van het bevorderen van bewustwording en quick wins. Het treffen van grootschalige duurzaamheids-maatregelen brengt de komende jaren echter grote vraagstukken met zich mee aangaande de financiering en levensduur van het vastgoed.

9.2 ICT, domotica en informatiebeveiliging

- De installatie van de zorgdomotica in Résidence 't Gasthuis heeft in de voorbereiding geleid tot zorgen, met name de datacommunicatie. Een volgende uitdaging was het voldoende toerusten van medewerkers voor een effectief gebruik van de zorgdomotica. Dit vraagt in 2024 verdere aandacht.
- In 2023 zijn overeenkomsten gesloten voor de inrichting van leefcirkels op de locaties van Zorggroep Ter Weel. In de tweede helft van 2023 zijn deze daadwerkelijk ingericht zodat op een verantwoorde manier meer bewegingsvrijheid geboden kan worden aan cliënten.
- In maart 2023 is voor de derde maal een onafhankelijke audit informatiebeveiliging uitgevoerd. De resultaten waren dusdanig goed dat de Inspectie voor Gezondheidszorg en Jeugd het inspectietraject voor het onderwerp informatiebeveiliging daarna heeft afgesloten. Zorggroep Ter Weel heeft een goed werkend managementsysteem voor informatiebeveiliging. Door toenemende externe eisen (o.a. vanuit wet- en regelgeving) enerzijds en toenemende bewustwording binnen de organisatie anderzijds ontstaan echter steeds meer acties voor de medewerkers die zich met informatiebeveiliging bezig houden. Dit vraagt om prioritering.

9.3 Financiën, control en risicomanagement

- De financiële ontwikkelingen van Zorggroep Ter Weel toonden gaandeweg 2023 een steeds meer negatieve tendens. De voorlopige cijfers laten zien dat boekjaar 2023 wordt afgesloten met een verlies van circa € 2.500.000. Oorzaken: gelijkblijvende inkomsten; gestegen personeelskosten; gestegen kosten voor onder meer energie, voeding en schoonmaak; en het ontbreken van incidentele vergoedingen die in vorige jaren wel geboekt konden worden.

- Dit houdt in dat Zorggroep Ter Weel in 2024 stevig moet inzetten op verbetering van het financieel resultaat, want de externe omstandigheden zijn moeilijk beïnvloeden. Hier kunnen alle medewerkers een steentje aan bijdragen, door bijvoorbeeld bewuster om te gaan met materialen en te voorkomen dat er dure zaken weggegooid worden.
- Directieteam en leidinggevenden kijken in 2024 kritisch naar de personele formatie, inhuur van zorgpersoneel en overhead en andere zaken die efficiënter aangepakt kunnen worden. Dit kan betekenen dat de dienstverlening op onderdelen aangepast wordt aan de budgettaire ruimte. Het inperken van het schoonmaken van de kantoren (gerealiseerd 2023) en de keuzemogelijkheden voor het bestellen van boodschappen zijn hier een voorbeeld van.

9.4 Samenwerkingsvormen

- Zorggroep Ter Weel is op bestuurlijk niveau aangesloten bij diverse Zeeuwse zorgnetwerken, waaronder Consortium Zorg in balans (voorheen: Netwerk Zorg 'Thuis in het Zeeuwse Verpleeghuis'), de Zeeuwse Verbinding, de Zeeuwse Zorg Coalitie, Deltaplan Arbeidsmarkt Zorg en Welzijn, Taskforce Wonen & Zorg, en Anders werken in de Zorg. Deze samenwerkingsvormen met andere zorginstellingen zijn verstevigd en samen worden regionale knelpunten, waaronder knelpunten op het gebied van zorgtechnologie en arbeidsmarkt, aangepakt.
- Daarnaast heeft Zorggroep Ter Weel samenwerkingsverbanden, groot en klein, met andere zorginstellingen (onder meer ziekenhuizen, huisartsen, GGZ, specialisten), apotheken, maatschappelijke organisaties, vrijwilligersorganisaties, opleidingsinstituten, overheidsinstellingen, lokale ondernemers en tal van leveranciers.
- Eind 2023/begin 2024 was Zorggroep Ter Weel mede-oprichter van De Zeeuwse Zorgcentrale bevat in eerste instantie een telefonische alarmcentrale voor thuiswonende ouderen waar binnenkomende oproepen worden beoordeeld en zo nodig een mantelzorger of professionele hulp wordt ingeschakeld. Het doel is uiteindelijk een Zeeuwse Zorgcentrale te creëren met een innovatief dienstenaanbod waardoor Zeeuwse burgers zo lang mogelijk veilig en comfortabel thuis kunnen blijven wonen.
- Zorggroep Ter Weel en Stichting Allévo constateerden in 2023 dat de beide organisaties kwetsbaarheden kennen op het gebied van ondersteunende functies, zoals strategisch HR, salarisadministratie, ICT en inkoop. Vanuit de veronderstelling dat een meer gestructureerde, geborgde en duurzame samenwerking voordelen kan opleveren, is eind 2023 het initiatief genomen hiernaar onderzoek te laten verrichten. Dit onderzoek start in het eerste kwartaal van 2024.

10. Gebruik van informatie

In de context van verpleeghuizen is het gebruik van informatiebronnen van groot belang om de kwaliteit van zorg te waarborgen.

10.1 Nieuw instrument cliënttevredenheid en/of cliëntervaringen

- In 2023 heeft er een verkenning van mogelijkheden voor het meten van cliënttevredenheid en cliëntervaringen plaats gevonden. Dit is in 2023 nog niet afgerond.
- Vooruitlopend op de verslaglegging van 2024 wordt vermeld dat een voorstel is gemaakt om deze onderwerpen te meten middels 'Tante Co', een eenvoudige en laagdrempelige manier om de mening op te halen van bewoners in verpleeghuizen. Belangrijk hierin is dat cliënten weer een stem krijgen. Ze doen weer mee en horen er nog bij. Het meten van kwaliteit van leven staat hierin centraal.

10.2 Cliëntervaringen via Zorgkaart Nederland

- Zorggroep Ter Weel monitort de tevredenheid van cliënten, onder andere met de beoordelingen op Zorgkaart Nederland. Op meerdere momenten, zowel schriftelijk als mondeling, worden cliënten en/of hun naasten uitgenodigd om een beoordeling op Zorgkaart Nederland te geven. Een waardering wordt anoniem gegeven.
- De beoordelingen op Zorgkaart Nederland zijn in 2023 over het algemeen positief. Indien sprake is van een minder goede beoordeling of als de opgenomen tekst daartoe aanleiding geeft, dan wordt de schrijver via Zorgkaart Nederland uitgenodigd voor een gesprek. De ervaring leert dat dit waardevolle gesprekken zijn en deze concrete punten ter verbetering opleveren.

Scores per thema van Zorgkaart Nederland	2020	2021	2022	2023
Verpleging	8,9	8,5	8,7	9,0
Kwaliteit van leven	8,3	8,3	8,5	8,4
Luisteren	8,9	8,4	8,5	8,7
Omgang met medewerkers	8,9	8,6	8,8	9,1
Accommodatie	8,6	8,5	8,6	8,8
Afspraken	8,8	8,5	8,6	9,1
Totaalcijfer	8,8	8,5	8,7	8,8
Aantal respondenten	62	92	97	76

10.3 Cliëntervaringen bij (Zorgleefplan)besprekingen

- Ook in de dagelijkse praktijk zijn er momenten waarop aandacht is voor cliëntwaardering. Bijvoorbeeld tijdens de dagelijkse zorg en in gesprekken met bewoners en diens naasten. Dit zijn waardevolle momenten die onze medewerkers in staat stellen direct te acteren naar behoefte, bijvoorbeeld door het in standhouden van of het aanpassen van de handwijze

en/of communicatie. Een kanttekening hierbij is dat deze ervaringen vaak niet vastgelegd worden.

- In 2023 is de klachtenregeling voor cliënten herzien. De basis van de nieuwe regeling is erop gericht dat bij ontevredenheid eerst het gesprek met de client of diens vertegenwoordiger wordt gevoerd, om zo te komen tot een directe verbetering van de zorgverlening. Resulteert dat niet tot een tevreden oplossing, dan kan een klacht worden ingediend en wordt op andere wijze naar een verbetering gestreefd.
- Tijdens familieavonden wordt ook informatie opgehaald. Zo vinden er op locaties informatie avonden plaats voor familie en mantelzorgers. Door het gesprek met elkaar te voeren, geeft dit goede informatie over de ervaringen met de zorg en waar verbetermogelijkheden aanwezig zijn.

10.4 Integratie uitkomsten WOL-traject in locatieplannen 2023

- In 2022 zijn bij de opmaak van de locatieplannen van 2023 de bevindingen van het traject waardigheid en Trots op Locaties (WOL) opgenomen. In 2023 heeft er nog een check plaatsgevonden of de opmerkingen voldoende waren verwerkt in de plannen dan wel of aanpassing benodigd was. Op die wijze is geborgd dat naleving van de verbeterpunten ook daadwerkelijk plaatsvindt.
- In 2023 is besloten om voor 2024 de locatieplannen op een integrale wijze in te vullen. Waar voorheen het kwaliteitskader verpleeghuiszorg de kern van een locatieplan was, wordt een locatieplan nu vanuit meerdere onderdelen opgemaakt. Dit betekent dat naast de basiszorg op orde (kwaliteitskader verpleeghuiszorg), ook de elementen marktsituatie, HRM en financiën worden opgenomen in het locatieplan. Voor de marktsituatie brengt de locatiemanager in beeld wat de sociaal demografische omgeving van die betreffende locatie is en hoe de locatie kan worden verbonden met de omgeving en andersom. Het onderdeel HRM houdt in dat zowel de kwaliteit en kwantiteit van het personeelsbestand in beeld wordt gebracht. Bij de financiën wordt een overzicht gemaakt van de opbrengsten en de kosten. Deze verkregen informatie wordt verbonden met de basiszorg op orde, waarin de kwaliteit van leven centraal staat. Deze locatieplannen zijn vervolgens door de teams vertaald in actieplannen.

10.5 Kwaliteitsindicatoren

Jaarlijks worden binnen Zorggroep Ter Weel kwaliteitsindicatoren verzameld. De Raad van Bestuur van Zorggroep Ter Weel heeft, in samenspraak met de centrale cliëntenraad, de kwaliteitsindicatoren voor 2023 vastgesteld. In hoofdstuk 4 zijn deze kwaliteitsindicatoren inhoudelijk nader toegelicht.

Vooruitblik 2024

De volgende concrete risico's en ontwikkelingen worden gesignaleerd voor 2024 en verder:

- Blijvend hoog ziekteverzuim binnen de organisatie dat maar moeizaam daalt;
- Verdere toename van de krapte op de arbeidsmarkt, waardoor het vinden, boeien en behouden van medewerkers en het inzetten van 'nieuwe' medewerkersgroepen nog belangrijker wordt;
- De groei van de groep zorgbehoevende ouderen in Zeeland en het overheidsbeleid dat is gericht op het niet verder laten groeien van verpleeghuiscapaciteit en het zo lang mogelijk thuis laten wonen van ouderen.
- Toenemende samenwerking met andere zorginstellingen en (keten)partners om oplossingen te vinden voor gezamenlijke knelpunten en uitdagingen;
- Hoge kosten versus gelijkblijvende of minder snel stijgende inkomsten, waardoor ratio's onder druk komen te staan.

Kwaliteitsonderwerpen die in 2024 op de agenda staan van Zorggroep Ter Weel:

- Beoordelen van zzp-indicaties van cliënten en het vaststellen van de zorgzwaartes;
- Het monitoren van het primair proces middels jaarplannen en de interne auditsystematiek;
- Het verder ontwikkelen van integraal (locatie)management;
- Het ontwikkelen van prestatiegericht sturen en het vaststellen van kritische prestatie-indicatoren (KPI's).

Bijlage 1 Organogram Zorggroep Ter Weel

