

Kwaliteitsjaarverslag 2020

Dhr. Jan C. de Vries, directeur-bestuurder
Katwijk, 24 mei 2021

Inhoudsopgave

Inleiding.....	3
1. Algemeen.....	3
2. Algemene ontwikkelingen	4
3. Persoonsgerichte zorg en ondersteuning	4
4. Wonen en welzijn	6
5. Veiligheid.....	7
6. Leren en werken aan kwaliteit	8
7. Leiderschap, governance en management	10
8. Personeelssamenstelling.....	11
9. Gebruik van hulpbronnen	13
10. Gebruik van informatie	14

Inleiding

Voor u ligt het kwaliteitsjaarverslag 2020 van DSV|verzorgd leven. Dit verslag is gebaseerd op het kwaliteitsjaarplan 2020 en behoort samen met de jaarrekening tot de formele verantwoording over onze activiteiten van 2020. De indeling van het verslag volgt de thema's van het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg. Met dit verslag wordt teruggeblikt op het afgelopen jaar en kijken we vooruit naar de toekomst en wat ons te doen staat.

1. Algemeen

DSV|verzorgd leven is een protestants-christelijke organisatie die diensten verleent op het gebied van wonen, welzijn en zorg binnen de gemeenten Katwijk en Lisse. Onze zorg- en dienstverlening wordt zowel geboden aan mensen die wonen binnen onze woonzorgcentra als in de thuissituatie. De zorg- en dienstverlening is erop gericht om mensen zo lang mogelijk verantwoord, prettig, in eigen omgeving en zo zelfstandig mogelijk te laten wonen. En als thuis wonen niet meer mogelijk is, dan zo zelfstandig mogelijk, met de privacy van een eigen appartement én verzorgd in één van onze woonzorgcentra. DSV is vraaggericht, lokaal betrokken en staat midden in de samenleving.

1.1 Missie en visie

Vanuit het meerjarenbeleidsplan 2017-2021 van DSV|verzorgd leven zijn de missie en visie leidend.

Missie

DSV levert intra- en extramurale diensten op het terrein van Wonen, Welzijn en Zorg, in het bijzonder aan ouderen in de gemeenten Katwijk en Lisse, ongeacht hun achtergrond en identiteit. De wensen van de cliënt zijn het uitgangspunt voor het organiseren en verlenen van zorg- en dienstenverlening. Aan de geboden zorg en dienstverlening ligt een protestants-christelijke levensovertuiging ten grondslag. DSV stelt zich op als een maatschappelijk betrokken en ondernemende organisatie.

Visie

DSV hecht aan een persoonlijke relatie tussen de cliënt, zorgverlener en overige dienstverleners, daarom organiseert ze haar zorg- en dienstverlening in woonservicezones, waarbinnen in kleine teams wordt gewerkt. DSV ziet gemotiveerde en goedopgeleide medewerkers als onmisbare schakel in haar zorg- en dienstverlening. Er is veel aandacht voor scholing en een aangenaam arbeidsklimaat om, in een schaarse arbeidsmarkt, voldoende aantrekkingskracht te blijven uitoefenen op gemotiveerde medewerkers. DSV wil financieel gezond blijven door de zorg- en dienstverlening efficiënt en effectief te organiseren en af te stemmen op de beschikbare financiële middelen.

Mensvisie

De mens is een schepsel van God, in relatie gesteld tot elkaar. De mens is zelf verantwoordelijk en heeft de opdracht om barmhartig te zijn voor zijn/haar naasten. Het menselijk leven is uniek en beschermwaardig.

1.2 Organisatiestructuur

DSV|verzorgd leven heeft haar zorgverlening kleinschalig georganiseerd en is gericht op de lokale gemeenschap van Katwijk en Lisse. Er wordt gewerkt in teams die worden aangestuurd door teamleiders. De teamleiders en locatiemanagers hebben allemaal een verpleegkundige achtergrond. De locatiemanagers zijn primair verantwoordelijk voor de uitvoering van de centraal uitgezette beleidslijnen en –kaders in de woonzorgcentra en thuiszorg. De manager Wonen & Services is verantwoordelijk voor de woon- en welzijnsdiensten. De organisatie kent een éénhoofdige Raad van Bestuur in de vorm van een directeur-bestuurder.

1.3 Doelgroep

DSV|verzorgd leven biedt (intensieve) zorg aan cliënten binnen de gemeenten Katwijk en Lisse. Zowel zorg binnen de woonzorgcentra als zorg in de thuissituatie. De zorg binnen de woonzorgcentra splitst zich uit naar cliënten met een psychogeriatrische of somatische zorgvraag, met en zonder behandeling, met en zonder verblijf (Wlz). Daarnaast wordt dagbesteding aangeboden. In de thuissituatie wordt wijkverpleging, eerstelijnsverblijf (tijdelijke opname, ook wel respijtzorg genoemd) en aanvullend hulp bij het thuishouden aangeboden.

2. Algemene ontwikkelingen

In 2020 heeft DSV een bijzonder jaar doorgemaakt. Nadat eind 2019 duidelijk werd dat DSV in financieel te zwaar weer verkeerde is op meerdere manieren ingegrepen. Zowel structureel als incidenteel. Onder aansturing van een interim bestuurder is een herstelprogramma opgesteld en uitgevoerd, de RvT is grotendeels vervangen en er is een nieuwe bestuurder geworven. Als onderdeel van het herstelprogramma is bovendien de managementstructuur opnieuw vormgegeven. Daarnaast is de locatie Parledam verkocht, wat ervoor heeft gezorgd dat DSV structureel aan al haar verplichtingen kan voldoen.

Ondanks de bovengenoemde financiële en organisatorische opgave heeft DSV toch weten te investeren in kwaliteit van zorg. Bij de uitvoering van het herstelprogramma is de keuze gemaakt om niet te bezuinigen op 'handen aan het bed'. Nog sterker, dankzij de kwaliteitsmiddelen hebben we formatiegroei op de werkvloer weten te realiseren. Na het bezoek van de IGJ in februari is geconstateerd dat de kwaliteit van zorg wel resulteert in aandacht en liefdevolle dagelijkse zorg, maar dat het systematisch werken aan verbetering en professionele zorg tekort schoot. Het afgelopen jaar is binnen dit traject gewerkt aan het verbeteren van de systemen, processen en structuren om de kwaliteit van zorg te professionaliseren.

Tot slot heeft het jaar in het teken gestaan van de corona pandemie. Zeker in de eerste golf, en in mindere mate in de tweede golf, is DSV zwaar getroffen door besmettingen onder bewoners, cliënten en medewerkers. Hierdoor zijn vanzelfsprekend niet alle plannen uit het kwaliteitsjaarplan 2020 uitgevoerd.

3. Persoonsgerichte zorg en ondersteuning

De cliënt staat in de zorg- en dienstverlening altijd centraal. Op basis van dit uitgangspunt bieden we persoonlijke zorg die zoveel mogelijk aansluit bij de wensen en behoeften van de cliënt. In 2020 heeft met name in coronatijd de focus gelegen op het extra aandacht geven aan de individuele cliënt, zoals

een extraatje bij de maaltijd en een uitgebreider gesprekje bij de cliënt. Ook heeft de organisatie gefaciliteerd in digitale middelen om contact te kunnen leggen met naasten in een eenzame fase van hun leven. Tot slot heeft de prioriteit gelegen, mede naar aanleiding van het bezoek van de IGJ (zie paragraaf 6.4.1), om de zorgverlening op een meer methodische wijze te verlenen.

3.1 Zorgplan

In 2020 heeft DSV de volgende resultaten behaald.

- ✓ Introductie persoonlijk cliëntverhaal. Het afgelopen jaar is het persoonlijk cliëntverhaal geïntroduceerd voor de cliënten woonachtig binnen de woonzorgcentra. Familieleden en medewerkers zijn geïnformeerd over deze nieuwe mogelijkheid binnen het cliëntdossier. Het gebruik van het persoonlijk cliëntverhaal heeft ervoor gezorgd dat tijdens de zorgverlening meer rekening kan worden gehouden met de behoeftes en voorkeuren van de cliënt. Vervolgens is dit door zorgmedewerkers vertaald naar het zorgplan en het welzijnsaanbod binnen de woonzorgcentra.
- ✓ Methodisch werken in het ECD. Alle stappen van het methodisch werken in het ECD zijn geëvalueerd en bijgesteld. Daarnaast is het ECD meer cyclisch ingericht door het activeren van koppelingen vanuit potentiële gezondheidsrisico's naar het vertalen naar een zorgdoel in het zorgplan.
- ✓ Opleidingsprogramma methodisch werken. In 2020 is DSV gestart met twee programma's: (1) alle kwaliteitsverpleegkundigen zijn gestart met de opleiding 'Kwaliteitsverpleegkundige in het verpleeghuis' en (2) alle zorgmedewerkers (intra- en extramuraal) zijn gestart met een training methodisch werken. Beide opleidingsprogramma's hebben een doorlooptijd t/m juli 2021. In 2021 wordt een vervolg opleidingstraject bepaald.

3.2 Medische zorg

Op het gebied van medische zorgverlening zijn binnen DSV in 2020 de volgende resultaten behaald:

- ✓ Samenwerking medische zorg. In 2020 zijn opnieuw samenwerkingsafspraken met de Specialist Ouderengeneeskundigen (SO), huisartsen en apothekers opgesteld. Dit heeft geresulteerd in een verduidelijking in afspraken op bestuurlijk-, locatie- en cliëntniveau.
- ✓ Wlz met verblijf en behandeling. Eind 2020 is samen met het Zorgkantoor de afspraak gemaakt om 40 Wlz bedden zonder behandeling om te zetten naar Wlz met behandeling. DSV heeft gekozen deze toe te kennen aan locatie Salem. Hiermee wordt een impuls verwacht ten aanzien van de kwaliteit van zorg op de locatie. Het jaar 2021 zal in het teken staan om het hoofdbehandelaarschap op gefaseerde wijze over te dragen van de huisarts naar de SO.
- ✓ Opleiden verpleegkundig specialist. In 2020 heeft geen onderzoek plaatsgevonden naar de wenselijkheid van het opleiden van een verpleegkundig specialist. DSV heeft gekozen om hier geen prioriteit aan te geven.
- ✓ Verbeteren monitoring en vastlegging wondbehandeling. Bij het inrichten van het ECD op een meer methodische wijze is het aspect wondbehandeling specifiek beschreven. Hierdoor is het mogelijk om op een meer gedetailleerde manier wonden en de behandeling hiervan te beschrijven. Daarnaast is besloten om de formatie aan wondverpleegkundigen niet uit te breiden.

3.3 Palliatieve zorg

Bij DSV wordt de afgelopen jaren extra aandacht besteed aan palliatieve zorg. In 2020 zijn de volgende resultaten behaald:

- ✓ Beleid palliatieve zorg. Het jaar 2020 is gebruikt om het beleid palliatieve zorg te herzien en aan te scherpen op het gebied van: signaleren van pijn bij dementie en de markering van de palliatieve fase. De uitkomsten van het onderzoek "Propalia" vanuit het LUMC waar DSV in 2019 aan meedeeld zijn verwerkt. Begin 2021 wordt het beleid palliatieve zorg vastgesteld en kan hier uitvoering aan gegeven worden.
- ✓ Dienstroosterstructuur Hospice. DSV heeft op locatie Vlietstede vier bedden (ELV-palliatief) waar palliatieve zorg wordt aangeboden. Hier is opnieuw gekeken naar de inzet en verhouding van medewerkers en vrijwilligers. Dit heeft geresulteerd in een vernieuwde dienstroosterstructuur. Ondanks de ambitie te groeien in het aantal vrijwilligers, is het aantal afgenomen. De corona maatregelen en persoonlijke veiligheidsafwegingen spelen hier een belangrijke rol in.
- ✓ Uitbreiden continuïteitsbezoeken. DSV heeft afspraken met huisartsen en oncologieverpleegkundigen om de continuïteitsbezoeken aan te bieden. Wegens onvoldoende formatie wijkverpleegkundigen is het niet gelukt om het aantal continuïteitsbezoeken uit te breiden in 2020.

4. Wonen en welzijn

Een groot deel van de cliënten van DSV verblijft in een van de vier woonzorglocaties. Hierbij is het wooncomfort een belangrijk onderdeel van de kwaliteit van leven. In 2020 is extra aandacht geweest voor het verbeteren van het welzijn en het samenspel met de zorg- en dienstverlening. Daarnaast is het betrekken en samenwerken met familie en naasten een van de speerpunten.

4.1 Welzijn

Op het gebied van welzijn zijn het afgelopen jaar de volgende resultaten behaald:

- ✓ Vernieuwend welzijnsbeleid. Op het gebied van Welzijn is een start gemaakt met het inzichtelijk krijgen in de behoeften van cliënten omtrent welzijn. Diverse documenten zijn verzameld en er hebben gesprekken plaats gevonden met medewerkers en leden van de cliëntenraad. Aan de hand van deze behoeften is een start gemaakt met het opstellen van een beleidsplan Welzijn, beleidsplan Een fijne dag. Ook is een coördinator welzijn toegevoegd aan onze formatie.
- ✓ Introductie medewerker Zorg & Welzijn. In de eerste helft van afgelopen jaar is de functie medewerker Zorg & Welzijn geïntroduceerd. Juist met behulp van deze groep medewerkers is gezorgd voor meer ondersteuning en meer welzijn op maat voor de bewoners. In de praktijk vertaalt zich dit naar meer aandacht voor de individuele cliënt.
- ✓ Versterken gastvrijheid. Vanwege de corona maatregelen is geen uitvoering gegeven aan het versterken van de ervaren gastvrijheid en het organiseren van thema- avonden voor mantelzorgers en vrijwilligers.

4.2 Voeding

In het tweede kwartaal van 2020 heeft DSV in samenspraak met de Centrale Cliëntenraad (CCR) een nieuw voedingsbeleidsplan opgesteld: 'Samen aan Tafel'. Het beleidsplan is een eerste stap en geeft op hoofdlijnen richting aan het beleid. Met als belangrijkste onderwerpen; de borging van budget (kostenreductie en budgetbeheer), concretiseren wat de cliënt van de dienstverlening op het gebied van eten en drinken minimaal kan verwachten (borging van kwaliteit) en vastleggen van

verantwoordelijkheden. Voordat uitvoering is gegeven aan dit beleidsplan is de bestaande cliënttevredenheidsmeting als nulmeting gebruikt. Dit betekent dat aantoonbare verbetering in 2021 zichtbaar moet zijn.

4.3 Ondersteunende organisatie

De eenheid Wonen & Services is in 2020 verder vormgegeven en geëvalueerd. Hierbij zijn de verantwoordelijkheden ten aanzien van ICT, inkoop, services, veiligheid, welzijn en wonen duidelijk belegd. DSV is positief over deze ontwikkeling.

4.4 Vrijheid en veiligheid

In 2019 zijn verschillende voorbereidingen getroffen op de komst van de wet Zorg en Dwang, die per 1 januari 2020 de wet BOPZ heeft vervangen. Ook is dit jaar onder begeleiding van een extern adviseur een visie opgesteld op vrijheid en veiligheid. Vanuit deze visie is het beleidsplan en de vertaling naar werkinstructies opgesteld. Afgelopen jaar stond in het teken van borgen en bijstellen. In 2020 heeft DSV de volgende resultaten behaald:

- ✓ Beleidsplan Wet zorg en dwang. Het beleidsplan Wet zorg en dwang is naar aanleiding van recente wijzigingen in de wetgeving aangepast. In het beleidsplan zijn de taken en verantwoordelijkheden verduidelijkt en is de overlegstructuur hierop aangepast. Hierin neemt DSV het standpunt in dat er zo min mogelijk vrijheidsbeperking voor cliënten moet zijn, zowel intra- als extramuraal. Daarbij is in 2020 ook de Wzd functionaris voor intra- en extramuraal aangesteld.
- ✓ Scholing Wet zorg & Dwang. Het uitrollen van dit beleidsplan binnen de organisatie heeft het afgelopen jaar de aandacht gehad. E-learning Wzd is toegevoegd aan het scholingspaspoort van medewerkers. Daarbij heeft een scholing plaatsgevonden. Alle mantelzorgers zijn door middel van een brief en tijdens de MDO's geïnformeerd over de Wzd.
- ✓ Technologie. Een van de belangrijke instrumenten om vrijheid op maat in te richten is technologie. Eind 2020 is een extern onderzoek uitgevoerd naar de werking van Floor-In-Motion. Hiervan worden begin 2021 de resultaten verwacht.

5. Veiligheid

Werken aan zorginhoudelijke kwaliteit gaat uit van professionele standaarden en richtlijnen. Veiligheid houdt niet alleen zorginhoudelijke veiligheid in. Veiligheidseisen zoals de veiligheid van (bijzondere) persoonsgegevens, hulpmiddelen, brandveiligheid, aanwezigheid van ontruimingsplannen, voedsel- en drinkveiligheid krijgen continu de aandacht.

5.1 Medicatieveiligheid

In 2019 heeft DSV besloten om binnen de gehele organisatie over te stappen naar een elektronisch toedienregistratie (eTDR) van medicatie. Vanaf februari 2020 is de pilot op Vlietstede succesvol afgerond. Vervolgens zijn de andere locaties en de thuiszorg teams gefaseerd overgegaan. Het werken met de eTDR app biedt een actueel toedieningsregistratie overzicht en zorgt ervoor dat het maken van een dubbele controle ook op afstand mogelijk is.

5.2 Kwaliteitsindicatoren basisveiligheid

Iedere zorgorganisatie waar het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg leidend is, is verplicht om jaarlijks de kwaliteitsgegevens aan te leveren aan het Zorginstituut Nederland. Voor het verslagjaar 2020 is

het verplicht om drie indicatoren (advance care planning, bespreken medicatiefouten in het team en aandacht voor eten en drinken) te meten. Daarnaast heeft DSV twee aanvullende indicatoren gekozen om te meten, namelijk: medicatieveiligheid en gemotiveerd omgaan met vrijheidsbeperking.

- ✓ Advance care planning. Eind 2020 heeft DSV met haar kwaliteitsverpleegkundigen en de coördinator palliatieve zorg de bespreekpunten wat tijdens de MDO's wordt besproken geëvalueerd. Hierdoor wordt het signaleren en markeren van de palliatieve fase, wensen van de cliënt, doelen en voorkeuren nadrukkelijker besproken en vastgelegd. Er heeft geen symposium plaatsgevonden wegens de corona maatregelen. Wel is in kleiner verband door middel van klinische lessen het onderwerp advance care planning toegelicht.
- ✓ Bespreken medicatiefouten. Het bespreken van medicatiefouten is een vast onderdeel van de PDCA-cyclus in de zorgteams. Ieder teamoverleg, minstens één keer per twee maanden, wordt dit onderwerp besproken. Na onderzoek is terug te zien in de verslagging van de team overleggen dat dit ook altijd gebeurt.
- ✓ Aandacht voor eten en drinken. Bij het verzamelen van de data voor deze indicator bleek dat het overgrote deel van de zorgdossiers beschikt over afspraken over eten en drinken. De uitvraag laat zien dat in volledigheid het vastleggen van de afspraken dit tussen de locaties en afdelingen wisselt. Hier hebben wij in 2021 extra aandacht voor.
- ✓ Medicatieveiligheid. Locatie Vlietstede beschikt als enige over bedden waar bewoners met een ZPP V&V met indicatie behandeling verblijven. Het onderzoek laat zien dat bij alle cliënten een formeel medicatiereview heeft plaatsgevonden in het bijzijn van zowel de apotheker, Specialist Ouderengeneeskunde en zorgmedewerker.
- ✓ Gemotiveerd omgaan met vrijheidsbeperking. DSV heeft het uitgangspunt dat er zo min mogelijk vrijheidsbeperking voor cliënten en bewoners moet zijn. Dit is terug te lezen in het beleid wet Zorg en Dwang. De vrijheid en veiligheid van bewoners is een standaard onderwerp tijdens ieder MDO. Een steekproef in de zorgdossiers laat zien dat zorgvuldig omgegaan wordt met het toepassen van eventuele vrijheidsbeperking. Ook is zichtbaar dat het werken met de alternatieve bundel onvrijwillige zorg en het stappenplan Wzd nog niet op alle plaatsen vanzelfsprekend is. Naar de toepassing hiervan zal het komende jaar de aandacht uitgaan.

5.3 Overig

In 2019 heeft DSV een verpleegkundige opgeleid tot video-interventiedeskundige, om hiermee meer in te kunnen spelen op onbegrepen gedrag bij cliënten. Door uitval in de opleiding kon deze niet afgerond worden, waardoor het onvoldoende is gelukt om het effect van de inzet van deze expertise te monitoren.

6. Leren en werken aan kwaliteit

Een methodische aanpak van leren en verbeteren is belangrijk. Het afgelopen jaar heeft DSV een aantal grote stappen gezet om dit op verschillende niveaus te verbeteren.

6.1 Sturen op kwaliteit van zorg

In 2020 is op verschillende onderdelen de sturing op kwaliteit van zorg versterkt. Juist met de constatering vanuit de IGJ is het afgelopen jaar veel geïnvesteerd om meer grip te krijgen op het kunnen (bij)sturen op kwaliteit van zorg. Een van de belangrijke aspecten is de aanpassing van de management structuur, waardoor de verantwoordelijkheden zowel bedrijfsmatig als kwalitatief

duidelijk zijn belegd (zie paragraaf 7.2). Daarnaast is de Planning & Control cyclus opnieuw herzien waar het rapporteren op kwaliteit en veiligheid een meer centrale rol heeft gekregen. Als het gaat om het definiëren van kwaliteit en veiligheid is herzien op welke informatiematrix en KPI's gestuurd gaat worden. Tot slot zijn een tweetal commissies ingericht waar het toezicht hierop wordt verstrekt, namelijk:

- ✓ Commissie Kwaliteit en Veiligheid (RvT). Sinds 2020 heeft de RvT de commissie ingericht om op deze manier het interne toezicht te versterken. In deze commissie werd het kwaliteitsjaarplan, corona effecten en de maatregelen met het IGJ traject besproken.
- ✓ Werkgroep kwaliteit. Iedere woonzorglocatie en zone beschikt over een werkgroep kwaliteit. Hier worden alle belangrijke kwaliteitsindicatoren besproken en gemonitord. Deze werkgroep rapporteert naar de teammanagers, waarvan de resultaten worden verwerkt in de kwartaalrapportages.

6.2 Incidenten melding(en)

Het incidentenbeleid is een van de belangrijkste manieren om te kunnen leren van hetgeen wat is gebeurd. Op dit gebied heeft DSV in 2020 een aantal acties ondernomen om dit te versterken.

- ✓ Herzien VIM beleid. In 2020 heeft DSV haar procedure Veilig Incidenten Melden herzien. Met de komst van de kwaliteitsverpleegkundigen zijn de verantwoordelijkheden opnieuw belegd. Zij zijn verantwoordelijk voor het analyseren van de oorzaken, bespreken in team overleggen en te nemen maatregelen.
- ✓ Versterken incidenten en/of calamiteitenonderzoek. DSV heeft een prisma team waar onderzoek gedaan kan worden naar incidenten of calamiteiten. Om dit team te versterken heeft DSV in 2020 afspraken gemaakt met Quasir. Zij versterken het incidenten- en calamiteitenonderzoek binnen DSV met behulp van hun expertise en een onafhankelijke voorzitter. Daarnaast is met behulp van deze partij de procedure aangescherpt.

6.3 Klachten

DSV heeft een klachtenprocedure die erop gericht is dat klachten zoveel mogelijk binnen de lijn worden opgelost. Voor cliënten die hun klacht elders willen neerleggen, heeft DSV een klachtenfunctionaris die bemiddelt bij afhandeling van klachten. DSV is daarnaast aangesloten bij het externe, regionale netwerk van klachtenfunctionarissen van Avant voor extern advies en is aangesloten bij de Geschillencommissie.

6.4 Audits

Op verschillende manieren laat DSV haar kwaliteit toetsen, een belangrijk onderdeel van het continu verbeteren binnen de organisatie. In 2020 zijn de volgende resultaten behaald:

- ✓ Interne audits. DSV voert structureel interne audits uit om de interne processen te monitoren. DSV heeft een audit beleid waar een intern auditteam de audits uitvoert binnen de woonzorglocaties en in de thuiszorg. In verband met de corona maatregelen zijn de audits alleen in het eerste kwartaal deels uitgevoerd.
- ✓ Prezo kwaliteitssysteem. In 2020 zou, in het vervolg op de behaalde audit in 2017, opnieuw de initiële Prezo audit plaatsvinden. Uitvoering van de audit is door corona twee keer uitgesteld (in mei en oktober). De audit is verplaatst naar het voorjaar van 2021.

6.4.1 Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ)

Op 5 februari 2020 heeft de IGJ een bezoek aan locatie Salem gebracht. Hier is geconstateerd dat de zorg op een persoonsgerichte wijze wordt geboden. Medewerkers kennen de wensen en behoeften van de cliënten. Tegelijkertijd is ook geconstateerd dat DSV op een aantal punten moet verbeteren. Belangrijke punten zijn het methodisch werken, sturen op kwaliteit en veiligheid, medicatieveiligheid en de toepassing van de Wzd. Hoewel de gesignaleerde tekortkomingen voorkomen uit een bezoek op locatie Salem, beschouwt DSV deze als relevant voor de hele organisatie. In overeenstemming met de IGJ is een plan van aanpak opgesteld voor een kwaliteitsverbetertraject. In de tussentijd is de IGJ op de hoogte gesteld door een voortgangs- en eindrapportage. Daarnaast is het resultaatverslag in december 2020 toegestuurd naar de IGJ. Begin 2021 wordt door de IGJ bepaald welk vervolgetraject wordt ingezet.

6.5 Lerende netwerken

Regionaal wordt steeds meer samengewerkt met collega-organisaties. Het afgelopen jaar is deze verbinding onder VVT organisatie in de regio, mede dankzij corona, versterkt. Zowel binnen Avant verband als specifieke projecten, zoals vanuit de transitie-middelen. DSV participeert in een lerend netwerk met Topaz, Activite en Zorgpartners Midden-Holland.

6.6 Privacy en gegevensbescherming

Zorg voor de privacy van onze cliënten én van onze medewerkers is voor DSV belangrijk. De organisatie heeft een privacy team die het privacy bewustzijn bij medewerkers monitort en stimuleert. Afgelopen jaar stond in het teken van het vergroten van de bewustwording van privacy voor medewerkers. Hiertoe is een campagne ingesteld met een doorlooptijd tot juli 2021.

7. Leiderschap, governance en management

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de bijdragen die de Raad van Toezicht (RvT), Ondernemingsraad (OR), Centrale cliëntenraad (CCR) en de Verpleegkundige en Verzorgende Advies Raad (VAR) het afgelopen jaar hebben geleverd aan de ontwikkeling van DSV.

7.1 Governance

Op het gebied van governance zijn het afgelopen jaar de volgende stappen gezet:

- ✓ Vernieuwing Raad van Toezicht. De samenstelling van de Raad van Toezicht is in 2020 nagenoeg geheel vernieuwd. De statutaire reglementering is het afgelopen jaar aangepast. De vernieuwde RvT heeft een drietal commissies ingericht om het interne toezicht te versterken, namelijk:
 - Commissie Kwaliteit en Veiligheid;
 - Commissie Financiën en vastgoed;
 - Commissie Remuneratie en Governance.
- ✓ Herzien statuten en reglementen. De statuten en reglementen zijn up-to-date gebracht in lijn met de Governancecode Zorg die in 2017 van kracht werd.
- ✓ Benoeming directeur-bestuurder. De interim directeur-bestuurder de heer Kenkhuis is van 1 november 2019 tot 1 september 2020 werkzaam geweest bij DSV. Na een werving- en selectieproces in samenspraak met het MT, OR, CCR en Identiteitsraad is de heer Jan de Vries door de RvT per 1 september 2020 als directeur-bestuurder benoemd.

7.2 Management

Een van de belangrijke pijlers vanuit het financiële herstelprogramma is het herzien van de managementstructuur binnen DSV. In 2020 is uitvoering gegeven aan het reorganisatieplan.

- ✓ Voorbereiden herzien managementstructuur. Het afgelopen jaar zijn de voorbereidingen getroffen voor het herzien van de managementstructuur. Dit heeft geresulteerd in een samenstelling van het Management Team bestaande uit de directeur-bestuurder, manager Intramurale zorg, manager Extramurale zorg, manager Wonen & Services, manager Personeel, Organisatie & Ontwikkeling en de manager Financiën en Control. De implementatie vindt vanaf 1 januari 2021 plaats.

7.3 Advies en medezeggenschap

De directeur-bestuurder werkt volgens wettelijke kaders van de Wet op de Ondernemingsraden (WOR) en Wet Kwaliteit klachten en geschillen in de zorg (WKKGZ). Medezeggenschap voor medewerkers is geformaliseerd in de ondernemingsraad (OR). De OR maakt jaarlijks haar eigen jaarverslag. DSV kent de medezeggenschapsstructuur voor cliënten met een Centrale Cliëntenraad (CCR). De CCR onderhoudt contact met de lokale cliëntenraden die per woonzorglocatie en steunpunten actief zijn. De CCR maakt jaarlijks zijn eigen jaarverslag. Tot slot heeft DSV een Verpleegkundige en Verzorgende Advies Raad (VAR). Een adviesraad waarin diverse zorgprofessionals het management en directeur-bestuurder adviseren op zorginhoudelijke vraagstukken.

8. Personeelssamenstelling

Om kwalitatief verantwoorde zorg te kunnen leveren is het essentieel dat de organisatie beschikt over voldoende en deskundige medewerkers. Hierbij rekening houdend dat de zorgvraag stijgt en de personeelstekorten in de zorg alleen maar zullen toenemen. In dit hoofdstuk wordt ingegaan op welke wijze DSV invulling geeft aan voldoende en deskundige medewerkers.

8.1 Opleidingsactiviteiten

Het afgelopen jaar hebben diverse opleidingsactiviteiten plaatsgevonden. Naar aanleiding van de constatering van de IGJ is het aanbod opnieuw geprioriteerd. Hiertoe heeft de focus gelegen op positionering van de kwaliteitsverpleegkundigen en op methodisch werken. Hieronder staat opgesomd welke activiteiten hebben plaatsgevonden in 2020.

- ✓ Scholingspaspoort. Alle zorgfuncties beschikken over een scholingspaspoort. In 2020 zijn hier de volgende e-learnings aan toegevoegd: Wet zorg en dwang, NEDrai, rapporteren via SOAP en COVID-19. Met name is aandacht uitgegaan naar het werken met een digitaal leerplein voor helpenden.
- ✓ Training methodisch werken en samenwerken in de driehoek. DSV heeft voor alle zorgmedewerkers (intra- en extramuraal) de training methodisch werken en samenwerken in de driehoek gefaciliteerd. Beide trainingen hebben een doorlooptijd t/m mei 2021.
- ✓ Training Wet zorg en dwang. De training Wet zorg en dwang heeft voor diverse zorgmedewerkers (intra- en extramuraal) plaatsgevonden.
- ✓ Opleidingsprogramma kwaliteitsverpleegkundigen. Alle acht kwaliteitsverpleegkundigen zijn in 2020 gestart met het erkende opleidingsprogramma 'Kwaliteitsverpleegkundige in het verpleeghuis'. De verwachting is dat deze groep medio 2021 de opleiding heeft afgerond.

- ✓ Training medewerker Zorg & Welzijn. Iedere medewerker Zorg & Welzijn heeft een training gevolgd.
- ✓ Opleiding GVP. Er zijn vijf medewerkers gestart met de opleiding tot gespecialiseerd verzorgende psychogeriatric (GVP), zij studeren in juni 2021 af. Het organiseren van intervisie voor gespecialiseerd verzorgenden heeft door de coronamaatregelen niet plaats gevonden.
- ✓ Experimenteren functie welzijnscoaches of bewegingsagogen. Er is niet geëxperimenteerd met het inzetten van nieuwe functies als welzijnscoaches of bewegingsagogen.

8.2 Dienstroosterstructuur

In 2018 en 2019 zijn diverse pilots gestart met een cyclisch basisrooster waarin de teamleden zelf periodiek kijken naar de invulling van dat rooster. Na een brede evaluatie stond 2020 in het teken van de implementatie van het basisrooster binnen alle woonzorglocaties. Inmiddels werken alle zorgteams binnen de woonzorgcentra met behulp van een basisrooster. Komend jaar volgt een evaluatie in samenspraak met medewerkers en de OR.

8.3 Werving

Instroom van voldoende en bekwaam personeel is een van de grote uitdagingen in een steeds krappere arbeidsmarkt. In 2020 is de eerste stap gezet om na te denken over een on-boarding programma. Door de coronamaatregelen kon hier in 2020 geen start mee worden gemaakt, in aankomend jaar wordt hier vervolg aan gegeven. Daarnaast is door de ruimte van de kwaliteitsmiddelen bepaald om op een creatieve manier te kijken naar (ondersteuning) op het primaire proces. DSV heeft deze extra gelden onder andere besteed aan (1) uitbreiden formatie kwaliteitsverpleegkundigen, (2) inzet medewerkers Zorg & Welzijn en (3) opleiden gespecialiseerd verzorgenden. In 2020 is:

- ✓ Formatie kwaliteitsverpleegkundigen. De formatie kwaliteitsverpleegkundigen binnen elke locatie, met uitzondering van locatie Duinrand, ingevuld.
- ✓ Formatie medewerker zorg & welzijn. De formatie medewerker zorg & welzijn ingevuld.
- ✓ Arbeidsmarktcommunicatiemiddelen. Het scala aan arbeidsmarktcommunicatiemiddelen uitgebreid waaronder active searching via LinkedIn en het maken van filmmateriaal.

8.4 Radicale Vernieuwing Waardevol onderwijs (RV-WO)

Een van de strategische pijlers binnen DSV is het onderwijsvernieuwingproject Radicale Vernieuwing Waardevol Onderwijs, een samenwerking met collega-organisaties Topaz en Activite. Een samenwerkingsinitiatief om de steeds krappere arbeidsmarkt het hoofd te bieden. Het project heeft een doorlooptijd van 2018 t/m 2021 en wordt met behulp van de regionale transitie middelen ondersteund door het Zorgkantoor. In 2020 zijn de volgende resultaten behaald:

- ✓ Er zijn aanvullende afspraken gemaakt over de inzet van studenten tijdens hen leerroute en de vertaling hiervan naar de roosters.
- ✓ Er is geïnvesteerd in collegegelden, boeken, verletkosten en externe stages.

8.4.4. Overzicht leerlingen en stagiairs

Het afgelopen jaar waren bij DSV 50 leerlingen in dienst die een BBL of duale opleiding volgden. Dit is uitgesplitst naar vier opleidingsniveaus, zie tabel 1. Het afgelopen jaar zijn 12 medewerkers gediplomeerd: 4 helpenden, 6 verzorgenden IG en 2 MBO verpleegkundigen. Tot slot zijn in 2020 in totaal 47 stagiaires begeleid.

Opleiding	Aantal Fte
Helpende	2,92
Verzorgende IG	22,03
MBO verpleegkundige	11,42
HBO verpleegkundige	1,50
Totaal	37,87

Tabel 1 overzicht leerlingen in opleiding (aantal Fte)

8.5 De Professional Centraal

In 2019 is het project 'De professional centraal' binnen DSV gestart. Het project is opgedeeld in twee fasen. De eerste fase richt zich op het opnieuw beschrijven van de zorgfuncties en het aanbieden van een loopbaanontwikkelingspad voor zorgmedewerkers. Het afgelopen jaar heeft in het teken gestaan van positionering van deze functies met behulp van opleidingstrajecten en intervisies. In 2020 is de eerste fase succesvol afgerond. Het tweede deel van het project richt zich op het herzien van de leidinggevende structuur. Vanaf 1 januari 2021 is dit geëffectueerd en krijgt het een vervolg in de vorm van een management development programma (zie paragraaf 7.2).

8.6 Overig

In 2020 zou een medewerkerstevredenheid onderzoek worden uitgevoerd. In verband met de coronamaatregelen heeft deze niet plaatsgevonden en wordt deze gepland in 2021.

9. Gebruik van hulpbronnen

Om kwalitatief goede zorg te kunnen bieden is de ondersteuning van hulpbronnen essentieel. Belangrijke hulpbronnen bij het realiseren van kwalitatief goede zorg zijn onder andere: vastgoed en onderhoud, ICT, EHealth en technologie, beschikbaarheid van materialen en hulpmiddelen, financiële en administratieve organisatie. In de volgende paragrafen wordt besproken welke onderwerpen er het afgelopen jaar zijn behandeld.

9.1 ICT en technologie

DSV gebruikt diverse vormen van ICT en technologie om het primair proces te ondersteunen. Het afgelopen jaar is ingezet op het digitaal bereikbaar zijn van cliënten in de woonzorglocaties middels een Compaan of een tablet en het kunnen streamen van kerkdiensten en andere bijeenkomsten. Ook is, mede door corona, versneld ingezet op het thuiswerken van medewerkers. Tot slot is meer structuur aangebracht in aanvragen van medewerkers op het gebied van meldingen om de afhandeling hiervan soepeler te laten verlopen. In het jaar 2020 zijn daarnaast de volgende resultaten behaald:

- ✓ Implementatie ONS autorisatie en ONS toezicht. In het eerste kwartaal van 2020 zijn de modules ONS autorisatie en ONS toezicht succesvol geïmplementeerd. ONS vandaag is niet geïmplementeerd binnen de thuiszorg omdat de organisatie hiervoor eerst over moet gaan naar zorgplan= planning=realisatie. Medio 2021 staat de implementatie hiervan gepland.
- ✓ Herzien van de administratieve inrichting van ONS. De administratie is het afgelopen jaar voorbereid op de nieuwe organisatiestructuur.
- ✓ Functionaliteit Floor-In-Motion. Locatie Rustoord, Duinrand en Vlietstede zijn voorzien van een 'intelligente vloer'. Deze vloeren signaleren via sensoren bewegingen en herkennen patronen,

daarmee worden valincidenten snel gealarmeerd. In 2019 is geconstateerd dat deze vorm van technologie een verhoogd foutmarge aan meldingen had. Eind 2020 is gestart met een extern onderzoek naar het verbeteren van de functionaliteit van Floor-in-motion. De verwachting is dat begin 2021 hiervan de resultaten beschikbaar zijn.

- ✓ Onderzoek Business Intelligence. DSV heeft gekozen hier geen prioriteit aan te geven. Wel zal in 2021 verkend worden in welke vorm data ondersteunend kan zijn aan het primaire proces en het management.
- ✓ ICT beleidsplan 2019-2020. Het beleidsplan is in 2020 met diverse partijen doorgenomen. Hierover hebben gesprekken plaatsgevonden en is een start gemaakt met het actualiseren van het beleidsplan.

9.2 Vastgoed en onderhoud

Op het gebied van vastgoed en onderhoud zijn het afgelopen jaar de volgende resultaten behaald:

- ✓ Herzien contract onderhoudspartijen. De contracten met de 14 onderhoudspartijen liepen eind 2020 af. Gedurende 2020 zijn de contracten nauwkeurig onder de loep genomen en beoordeeld op: betrouwbaarheid, voldoen aan afgesproken kritische prestatie-indicatoren, communicatie, kwaliteit van afgeleverd werk en de kosten. Ook is gekeken welke werkzaamheden DSV zelf kan gaan uitvoeren, zodat eenvoudige werkzaamheden (correctief onderhoud) sneller voor de cliënt en/ of medewerker worden afgerond en op een moment wat voor de cliënt wenselijk is.
- ✓ Verkoop locatie Parledam. De verkoop van Parledam is in 2020 een feit geworden. Het appartementencomplex is verkocht aan een pensioenfonds. In de overeenkomst is bepaald dat DSV bestaande afspraken over de levering van de zorg vanaf 1 januari 2021 in het complex ongewijzigd voortzet.

9.3 Participatie in wetenschappelijk onderzoek

DSV participeert in twee wetenschappelijke onderzoeken. Het Danton onderzoek richt zich op het stoppen van bloeddrukverlagende medicijnen ter verbetering van onbegrepen gedrag en kwaliteit van leven bij verpleeghuisbewoners met dementie. Daarnaast participeert DSV in het onderzoek goede voeding, goede zorg. Dit onderzoek richt zich op het optimaliseren van goede voedingszorg in verpleeghuizen.

10. Gebruik van informatie

Het zo goed mogelijk benutten van informatie heeft een belangrijke ondersteunende functie bij het leveren, management, monitoren en verbeteren van de zorgverlening. Daarnaast is informatie belangrijk voor cliënten, naasten en medewerkers.

10.1 Cliëntervaringen

De ervaringen van bewoners, cliënten en naasten zijn belangrijk voor DSV. Met behulp van de CQ methodiek is de tevredenheid binnen de woonzorglocaties gemeten. In 2020 werd een gemiddeld rapportcijfer van 8,0 gegeven door de bewoners van de woonzorglocaties met een NPS score van 30. Een verbeterpunt was het verbeteren van de bejegening en inspraak van cliënten in de zorg. Door het bezoek van de IGJ is gekozen om de prioriteren naar methodisch en professioneel handelen. Hierdoor heeft het verbeterpunt bejegening naar cliënten en mantelzorgers minder aandacht gehad dan voorgenomen. In de thuiszorg is de cliënttevredenheid gemeten met behulp van de PREM. Hier wordt een gemiddeld rapportcijfer gegeven van 8,4.