

# Kwaliteitsjaarverslag 2021

## Langdurige Zorg



## Inhoudsopgave

Inleiding .....	2
1. Persoonsgerichte zorg en ondersteuning.....	3
1.1 Complexe Zorg.....	4
2. Wonen en welzijn.....	6
2.1 Zingeving.....	6
2.2 Beweging en activering.....	6
2.3 Familieparticipatie.....	7
2.4 Cliënttevredenheid.....	7
2.5 Vrijwilligers.....	8
3. Veiligheid.....	9
3.1 Medicatieveiligheid .....	9
3.2 Werken aan vrijheidsbevordering.....	9
3.3 Advanced care planning .....	10
4. Leren en verbeteren van kwaliteit .....	11
4.1 Planetree .....	11
4.2 Samen leren .....	11
5. Leiderschap, governance en management.....	13
5.1 Raad van Bestuur en Raad van Toezicht.....	13
5.2 Medezeggenschap .....	13
5.3 Besturingsfilosofie Langdurige Zorg.....	14
5.4 Professioneel partnership .....	14
6. Personeelssamenstelling .....	15
6.1 Aard van de aanstellingen en kwalificatieniveaus .....	15
6.2 Ziekteverzuim .....	16
6.3 In- en uitstroom.....	16
7. Gebruik van hulpbronnen.....	17
8. Gebruik van informatie.....	17
8.1 Benutten en optimaliseren van bestaande administratiesystemen .....	17

## Inleiding

Dit kwaliteitsjaarverslag is een weergave van de reflectie van de regiegroep Kwaliteit & Veiligheid Langdurige Zorg, adviseurs Langdurige Zorg en P&O en een vertegenwoordiging van de specialisten ouderengeneeskunde op:

- de activiteiten die in 2021 zijn ingezet binnen het domein Langdurige Zorg van Rivas Zorggroep op de kwaliteits- en veiligheidsthema's en randvoorwaardelijke thema's die genoemd worden in het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg en
- de bijdrage die zij hebben geleverd aan een verbetering van de kwaliteit van de verpleeghuiszorg en daarmee aan de kwaliteit van leven van onze cliënten.

In 2021 is de functie 'kwaliteitsverpleegkundige' binnen de langdurige zorg geïmplementeerd. Door coaching en ondersteuning te bieden aan medewerkers en teams wordt gewerkt aan deskundigheidsbevordering, teamontwikkeling en het continu leren en ontwikkelen in het primaire proces. De kwaliteitsverpleegkundigen werken op locatie, maar worden centraal aangestuurd. Zij vormen samen een vakgroep om deze nieuwe functie verder te ontwikkelen en borgen.

### Opmerkingen:

- Dit verslag is geen volledige weergave van het profiel, het besturingsmodel en de bedrijfsvoering van Rivas Zorggroep, waar het domein Langdurige Zorg deel van uitmaakt. Hiervoor wordt verwezen naar het Publieksjaarverslag 2021 van Rivas Zorggroep.
- In 2018 is het 'Addendum bij kwaliteitskader verpleeghuiszorg voor langdurige zorg thuis met een Wlz-indicatie' verschenen. Deze langdurige zorg thuis wordt conform de vereisten uit het addendum uitgevoerd door het domein Wijkverpleging van Rivas Zorggroep.

## 1. Persoonsgerichte zorg en ondersteuning

Persoonsgerichte zorg en ondersteuning gaan over de wijze waarop de cliënten van het domein Langdurige Zorg in alle levensdomeinen uitgangspunt zijn bij de zorg- en dienstverlening, met als doel om uiteindelijk de bijdrage aan de kwaliteit van leven van de cliënten zo optimaal mogelijk te laten zijn. Planetree is voor Rivas een kader waaruit gewerkt wordt. Binnen Rivas spreken we dan ook van mensgerichte zorg.

Het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg heeft vier thema's bepaald die richtinggevend moeten zijn voor het verbeteren van deze kwaliteit van leven:

- compassie
- uniek zijn
- autonomie
- zorgdoelen

Deze vier thema's zijn vertaald naar een doelstelling voor het domein Langdurige Zorg:

**Wij verlenen professionele zorg vanuit de échte vraag van de bewoner, welke zo thuis is als mogelijk waardoor de bewoner Waardig Oud kan Worden/Zijn (WOW).**

Om deze doelstelling te kunnen realiseren, is er in 2021 gewerkt aan de doorontwikkeling van de volgende programma's:

- Omgevingszorg  
Het onderdeel Omgevingszorg speelt binnen de kleinschalige zorg een belangrijke rol. Het doel van Omgevingszorg is om de omgeving voor mensen met dementie zodanig te verbeteren dat deze herkenbaar en voorspelbaar wordt en minder stress veroorzaakt. De focus ligt op een dementie-vriendelijke bouw en inrichting van binnen- en buitenruimten, een persoonsgericht ritme en structuur van de dag en persoonsgerichte communicatie.
- Gewoontegetrouw  
Het programma Gewoontegetrouw heeft als doel de driehoek tussen de bewoners, diens naasten en medewerkers te versterken en als partners samen te werken. Met het programma Gewoontegetrouw wordt beoogd het welzijn van bewoners met dementie nog verder te bevorderen, door bewust te focussen op de leefwereld van de bewoner én diens naasten, waarbij gewoonten en rituelen van de bewoner echt leidend zijn in het dagelijks leven van de bewoner. Het gaat om het daadwerkelijk kennen van de bewoner.
- Ondersteuning in eigen regie  
De somatische bewoner heeft een eigen leefruimte (eigen appartement) en meer privacy. Door het wonen in een eigen appartement wordt een groter beroep gedaan op de zelfredzaamheid van de bewoner. Dat draagt bij aan de eigen regie en het gevoel van 'van waarde' zijn. Zo zijn er bewoners die weer hun eigen afwasje doen of zelf koffie/thee zetten voor bezoek. De bewoner heeft meer eigen regie gekregen over zijn dagstructuur. De 'huiskamer' bepaalt niet meer de structuur van de dag, maar de bewoner kan zijn dagstructuur zelf indelen.
- Complexe zorg

Onderstaand wordt van deze zorgprogramma's geschetst wat er in 2021 is gerealiseerd met betrekking tot deze programma's.

- Inzet nieuwe rol van Zorgprogramma coach op twee locaties van maart tot juli. Deze coach liep mee en ondersteunde op maat het vergroten van de kennis en vaardigheden op deze locaties. Zowel als het gaat om de kennis van mensgerichte zorg als om de manier waarop je samenwerkt daarbij.
- Vervolg inventarisatiesessies in januari. Waarbij we thema's hebben opgehaald die belangrijk zijn voor het groeien in het bieden van mensgerichte zorg als organisatie.

- Resultaat is o.a. het aanpassen van de e-learning en infographic.
- Inspiratiebijeenkomst bij drie locaties in juni (2 locaties) en oktober (1 locatie). Dit betrof het inspireren van en bewustwording creëren bij medewerkers met betrekking tot de thema's Planetree/mensgerichte zorg, Waardig ouder worden en teamsamenwerking.
  - Vormen en starten van de training Waardig ouder worden – Eigen Regie bij twee locaties.
  - Vier bijeenkomsten in november met een inspirerende spreker, Teun Toebes. Met daaraan gekoppeld bijeenkomsten om ook eigen mooie verhalen met elkaar te delen.
  - In september het project 'Veranderen zonder vergaderen' bij een locatie gestart waarin op basis van periodieke informele gesprekken thema's zijn opgehaald die bijdroegen aan het werken vanuit mensgerichte zorg of dit belemmerde. Zowel in het functioneren van de organisatie, het team als het individu zelf. Daarop volgde spiegelgesprekken met groepen en individuen waarin werd toegewerkt naar een andere manier van denken en nieuw gedrag.
  - Gestart met app Ommetje om medewerkers vitaal en verbonden te houden
  - Theaterstuk georganiseerd voor medewerkers met uitnodiging daarna in gesprek te gaan over het belang en de rol van aanraking.
  - Folder kleinschalige zorg ge - update
  - Start gemaakt met actualiseren informatievoorziening en training van medewerkers met betrekking tot het werken vanuit de zorgprogramma's.
  - Vormgeven 'Wie o wie is het?', een spel waarbij het draait om het kennen van de bewoner en het samenwerken met elkaar.
  - We hebben een interne opleiding tot omgevingscoach vormgegeven en de eerste klas daarvoor is gestart in september.
  - Er is een nieuw instrument ontwikkeld, de dialoogposter, waarmee teams onder begeleiding het gesprek voeren over het bieden van mensgerichte zorg. Onderzocht wordt wat goed gaat en wat beter kan. Bij een locatie uitgebreide observaties met terugkoppeling gedaan, opgevolgd door inspiratiesessies met de dialoogposter, waarbij medewerkers zelf verbeterwensen hebben bedacht.
  - Bij een locatie een adviseur zorgprogramma's langere tijd laten meelopen om diverse functies te ondersteunen bij het meer vanuit mensgerichte zorg werken.

## 1.1 Complexe Zorg

Voor 2021 is op het gebied van complexe zorg de volgende doelstelling geformuleerd:

**De locatie is in staat om mensen met specifieke en complexe zorgvragen op de juiste momenten te begeleiden en te behandelen met passende deskundigheid waardoor de bewoner een fijn thuis ervaart met de zorg en ondersteuning die hij nodig heeft.**

Deze doelstelling is voor 2021 vertaald naar de volgende acties:

- Ook in 2021 is er weer een groep GVP<sup>1</sup> opgeleid, zodat de kennis en systematieken vanuit deze opleiding ondersteunend kunnen zijn bij het verkrijgen van meer grip op complexe zorg. In 2021 hebben verschillende medewerkers uit verschillende teams de GVP opleiding succesvol afgerond. Ook is voor de doelgroep gerontopsychiatrie een team medewerkers opgeleid tot GV-GP<sup>2</sup>.
- In 2021 is een functieprofiel voor de rol van GVP opgesteld. Dit functieprofiel helpt bij het inbedden van de rol als GVP. Het beschrijft wat men kan en mag verwachten bij de invulling van deze rol.
- Het mobiel expertiseteam is verder ingezet in de langdurige zorg. Het team bestaat uit een verzorgende IG met een GVP-opleiding<sup>1</sup>, een arts en een psycholoog. Het team kan ingeroepen worden bij complex gedrag of complexe situaties, waar een afdeling zelf geen

<sup>1</sup> Gespecialiseerd Verzorgende PG

<sup>2</sup> Gespecialiseerd Verzorgende GP

grip meer op heeft. Op basis van de herziene richtlijn Probleemgedrag is een systematiek ontwikkeld en beschreven om in korte tijd de observaties, analyse en plan van aanpak te ontwikkelen. In 2021 is gewerkt aan de borging van het mobiel expertiseteam. Er zijn twee psychologen die de opleiding Video Interactie hebben afgerond. Deze techniek kam vanuit het expertiseteam worden ingezet bij complex gedrag.

- In 2021 is het stappenplan Probleemgedrag geïmplementeerd. Er is gewerkt aan deskundigheidsbevordering en het stappenplan is opgenomen in het digitale zorgdossier Hix. In 2022 wordt nog verder gewerkt aan de borging van het werken volgens het stappenplan. Ook bestaat de wens dat het stappenplan onderdeel wordt van het wzd zorgplan.

## 2. Wonen en welzijn

Het thema Wonen en welzijn gaat over de wijze waarop het domein Langdurige Zorg in de zorg- en dienstverlening oog heeft voor optimale levenskwaliteit en welzijn van cliënten en hun naaste(n) en het ondersteunen of begeleiden daarvan.

Het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg heeft vijf thema's bepaald die richtinggevend moeten zijn voor het verbeteren van deze kwaliteit van leven en welzijn:

- zingeving
- zinvolle tijdsbesteding
- schoon en verzorgd lichaam plus verzorgde kleding
- familieparticipatie en inzet vrijwilligers
- wooncomfort

De visie die het domein Langdurige Zorg op deze thema's heeft, sluit nauw aan bij het thema Persoonsgerichte zorg en ondersteuning en de in hoofdstuk 1 geformuleerde doelstelling ('zo thuis als mogelijk') en komt daarin ook tot uiting.

### 2.1 Zingeving

In 2019 is het actieonderzoek 'Aandacht voor zingeving en spiritualiteit' gestart met als doel zingeving beter te integreren in de zorg. Het doel hierbij was om zingeving als dimensie van zorg te zien waarvoor alle zorgverleners medeverantwoordelijk zijn. Daarnaast is het doel om een helder profiel van geestelijke verzorging te ontwikkelen.

Het actieonderzoek is in oktober 2021 afgerond. Een aantal van de resultaten zullen tijdens interactieve bijeenkomsten met bewoners en medewerkers op de locaties bekend worden gemaakt. Onderdeel daarvan is een thema-map met onderwerpen waarover bewoners en medewerkers met de geestelijk verzorgers in gesprek kunnen gaan. Deze themamap of portfolio bevat een korte bespreking van de belangrijkste thema's van de geestelijke verzorging: Levensvragen, eigenwaarde, dood, levensbeschouwing, inspiratie en ethiek. Dit zal helderheid scheppen over de rol van de vakgroep geestelijke verzorging binnen de Langdurige Zorg. De onderzoeker vanuit de Universiteit voor Humanistiek schrijft samen met twee van de geestelijk verzorgster een of twee artikelen die gepubliceerd zullen worden in vakbladen voor geestelijk verzorgers.

Het belang van aandacht voor zingeving werd juist in de covid-19 pandemie zichtbaarder. En daarmee ook de rol van de geestelijk verzorgers. Naast vele individuele gesprekken organiseerde geestelijk verzorgers (in samenwerking met psychologen) bijeenkomsten voor medewerkers om terug te kijken op een intensieve periode met veel Covid-besmetting.

Daarnaast hebben de geestelijk verzorgers actief deelgenomen aan de Waardig Ouder Worden bijeenkomsten op verschillende locaties. Zij hebben een workshop gegeven waarin (zingeving)vragen als 'wat betekent ouder worden?/welke visie hebben wij op ouder worden?', 'wat is waardigheid' en 'hoe bevorderen we waardig ouder worden?' werden verdiept.

### 2.2 Beweging en activering

Het programma Beweging en Activering hebben de fysiotherapeuten dit jaar weer actief opgepakt. (na alle voorzichtigheid met betrekking tot Covid). Dit is een programma met als doel onze cliënten in beweging te brengen en te houden. Met het invullen van de zelfredzaamheidsradar, in samenwerking met de familie, wordt de zelfredzaamheid van de cliënt in kaart gebracht. Op basis hiervan wordt een persoonlijk beweegplan opgesteld. Het is een beweegplan waarin de cliënt en zijn familie een actieve rol spelen. Op diverse locaties en afdelingen is het programma ingevoerd of heeft het verder vorm gekregen. Uiteindelijk gaan alle locaties werken met dit programma.

## 2.3 Familieparticipatie

Een belangrijk onderdeel van het wonen op een langdurige zorg locatie is de familieparticipatie. Door middel van familieparticipatie kan het netwerk van de bewoner bijdragen aan het invulling geven van persoonlijke zorg welke zo thuis is als mogelijk.

Als gevolg van de covid-19 pandemie zijn de ontwikkelingen op het gebied van familieparticipatie een beetje stil komen te liggen. De pandemie heeft een positief effect gehad op het versneld inzetten van domotica voor het contact tussen netwerk en bewoner. Zo is onder andere familienet geïmplementeerd en is het videobellen meer gewoon geworden. We zien dat er lokaal verschillende initiatieven en ideeën zijn bedacht rondom dit thema.

## 2.4 Cliënttevredenheid

Rivas Zorggroep hecht belang aan het meten van de cliënttevredenheid. Voor de Langdurige Zorg is een cliëntervaringsonderzoek ontwikkeld in samenspraak met de Cliëntenraad. Het onderzoek kan zowel op papier als digitaal (via [www.rivas.nl/uwmening](http://www.rivas.nl/uwmening)) worden ingevuld. Cliënten en/of hun naaste(n) worden twee keer per jaar (rondom de bespreking van het zorgleefplan) uitgenodigd mee te doen aan dit onderzoek.

Het cliëntervaringsonderzoek bestaat uit 3 delen:

- vragen op het gebied van Persoonsgerichte zorg en ondersteuning
- vragen op het gebied van Wonen en welzijn
- aanbeveling door cliënten

### Persoonsgerichte zorg en ondersteuning

De volgende thema's op het gebied van Persoonsgerichte zorg en ondersteuning zijn in het cliëntervaringsonderzoek aan de orde zijn gekomen. Per thema wordt de gemiddelde score vermeld en tussen haakjes staat de score ten opzichte van score in 2020.

- nabijheid, vertrouwen, aandacht en begrip > gemiddelde score: 7,9 (=0)
- uniek zijn en gezien zijn > gemiddelde score: 7,9 (-0.1)
- afspraken over en inspraak bij zorgdoelen > gemiddelde score: 7,8 (+0.3)
- ontvangen informatie en voorlichting > gemiddelde score: 7,9 (+0.3)

### Wonen en welzijn

Op het gebied Wonen en welzijn zijn in 2020 de volgende thema's gemonitord:

- aandacht en ondersteuning bij activiteiten > gemiddelde score: 7,5 (+0.3)
- persoonlijke verzorging > gemiddelde score: 7,8 (=0)
- familieparticipatie > gemiddelde score: 7,7 (+0.2)

Uit de opmerkingen die door cliënten of naasten bij het invullen van de vragen zijn gemaakt, komt het spanningsveld naar voren tussen de aandacht voor en vertrouwdheid met de cliënt enerzijds en de krapte op de arbeidsmarkt anderzijds.

### Aanbeveling door cliënten

Aan iedere cliënt (of diens naaste) wordt de vraag gesteld: 'Zou u de locatie waar u/uw naaste verblijft, bij uw familie en vrienden aanbevelen?' Cliënten kunnen deze vraag beantwoorden met een cijfer tussen 1 en 10. In 2021 gaf ruim 70% van de ondervraagden de Langdurige Zorg een 8 of hoger. Dit komt neer op een NPS van +37 (-0.3 t.o.v. 2020).

### Respons

De respons bedroeg in 2021 268. Daarmee blijft de respons ongeveer gelijk aan voorgaande jaren. De respons blijft een beetje achter ten opzichte van het aantal uitgezette vragenlijsten. Er zijn signalen van bewoners en naasten dat ze de frequentie van de uitvraag te hoog vinden. In



2022 wordt het proces en inhoud van de ervaringsonderzoek geëvalueerd en bijgesteld in nauwe samenwerking met cliëntenraad.

## 2.5 Vrijwilligers

In de loop van 2021 zijn de vrijwilligers van lieverlee terug gekomen op de locaties om hun bijdrage te leveren aan het welzijn en welbevinden van bewoners door het organiseren van of ondersteunen bij activiteiten. De activiteiten zijn meer individueel of kleinschalig opgepakt, omdat nog regelmatig in huizen Covid zo af en toe de kop op stak.

Er zijn ook een redelijk aantal vrijwilligers afgehaakt, maar er melden zich ook weer nieuwe vrijwilligers. Op 31 december 2021 zijn 1199 vrijwilligers actief voor Rivas Zorggroep.

### 3. Veiligheid

In het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg zijn vier thema's en bijbehorende normen gedefinieerd die de basisveiligheid van de cliënten in het domein Langdurige Zorg garanderen:

1. medicatieveiligheid
2. aandacht voor eten en drinken
3. advanced care planning
4. gemotiveerd gebruik van vrijheidsbeperkende maatregelen
5. decubituspreventie
6. continëntie

Over 2021 zijn t.a.v. de eerste vier thema's indicatoren aangeleverd aan het Zorginstituut Nederland. Deze zijn te raadplegen via [www.zorginzicht.nl](http://www.zorginzicht.nl).

Onderstaand is weergegeven hoe het domein Langdurige Zorg op deze vier indicatoren scoort en op welke wijze het samen leren en verbeteren op deze thema's wordt vormgegeven.

#### 3.1 Medicatieveiligheid

We zien dat in 2021 de werkgroep medicatieveiligheid bijna maandelijks digitaal bijeen is gekomen. De werkgroep heeft in 2021 gewerkt aan o.a. de volgende thema's:

- Het oplossen van locale problemen;
- Het optimaliseren van het bestelproces;
- Aansluiting van artsenvisite op weekwissel baxterrol;
- Het voorbereiden en implementeren van beleid ten aanzien van dubbele controle op locaties waar niet altijd een 2<sup>e</sup> collega beschikbaar is (samen met afdeling zorginnovatie);
- Actualiseren van beleid en werkinstructies;
- Deskundigheidsbevordering;
- Monitoren incident meldingen;

Het bespreken van incidentmeldingen medicatie binnen de teams is in 2021 en uitvoeren van tracers is wat afgenomen. Dit valt te verklaren doordat vanwege de covid-19 pandemie minder teamoverleggen hebben plaats gevonden.

#### 3.2 Werken aan vrijheidsbevordering

- Gesloten deuren  
Op veel locaties zijn nog gesloten deuren. Dat past niet bij het uitgangspunt van de Wzd 'leven in vrijheid' maar sluit ook niet aan bij onze principes van goede en mensgerichte zorg. Het openstellen van de deuren vraagt een gedegen voorbereiding. Afdeling innovatie is onlangs gestart met een eerste oriëntatie op werken met 'leef cirkels'.
- Herkennen onvrijwillige zorg en verzet.  
Het herkennen van onvrijwillige zorg blijkt in de praktijk niet altijd even gemakkelijk voor de zorgverleners. Enerzijds komt dit doordat nog niet alle medewerkers voldoende kennis hebben rondom dit thema, anderzijds is het toepassen van onvrijwillige zorg niet altijd zo zwart – wit als het in eerste instantie lijkt. Medewerkers zijn zich niet altijd bewust dat zij onvrijwillige zorg toepassen bijvoorbeeld omdat ze het verzet bij de cliënt niet herkennen. De signaalcommissie werkt aan het vergroten van kennis en meer bewustwording. Op locatie heeft de kwaliteitsverpleegkundige een coachende en ondersteunende rol. Veel locaties hebben de Wzd ook op de agenda staan van het lokale kwaliteitsoverleg.
- Registreren en rapporteren  
Het stappenplan Wzd is terug te vinden in de Wzd module in HiX. Zorgregisseurs ervaren het goed en volledig omschrijven van de onvrijwillige zorg soms als lastig. Ze zijn er nog niet allemaal even bedreven in. Gelukkig weten ze elkaar te vinden en helpen elkaar. Ook de Wzd- functionaris geeft hen feedback. Het rapporteren volgens SOAP methodiek is daarbij ook nog een aandachtspunt.  
De registratie in HiX is nog niet helemaal op orde waardoor het op dit moment niet mogelijk is om betrouwbare data uit HiX te halen. Zo is de vertaalslag van interventies naar de 9

categorieën nog niet in HiX verwerkt en is het nog niet mogelijk om data rondom het stappenplan Wzd uit HiX te halen. Er wordt door de functioneel beheerder HiX, in overleg met Chipsoft, hard gewerkt om het probleem op te lossen.

### 3.3 Advanced care planning

Ouderen in het algemeen, maar bewoners in een verpleeghuis in het bijzonder, zijn in de laatste fase van hun leven. Dit feit leidt vaak tot een moment van bezinning, ook ten aanzien van medische zaken. Bij aanvang van zorg, maar ook gedurende het zorgproces, is er regelmatig aandacht voor de wensen van de bewoner ten aanzien van behandeling en reanimatie. In 2021 was bij 92% van de cliënten die in zorg waren, een of meer behandelafspraken vastgelegd in het cliëntdossier, wat het belang weergeeft dat Rivas aan deze afspraken hecht.

## 4. Leren en verbeteren van kwaliteit

Rivas Zorggroep heeft leren en ontwikkelen hoog in het vaandel staan. Dankzij actieve deelname aan diverse netwerken probeert Rivas het lerend vermogen te vergroten. Op verschillende manieren worden de verschillende disciplines gestimuleerd zich te blijven ontwikkelen en te verdiepen in hun werk.

### 4.1 Planetree

In september 2020 heeft de her-certificering van Planetree voor het domein Langdurige Zorg plaats gevonden. Het kader Planetree is opgebouwd uit 5 versnellers welke gezamenlijk het framework vormen waarmee een mensgerichte organisatiecultuur wordt bereikt en geborgd. De vijf versnellers luiden als volgt:

- Creër organisatiestructuren die actieve betrokkenheid bevorderen
- Verbind waarden, strategiën en uitvoering met elkaar
- Implementeer manieren van werken die partnerschap stimuleren
- Weet wat het verschil maakt
- Gebruik bewijs om beter te worden

In de eerste fase van het certificeringstraject is er een assessment tool ingevuld met alle relevante documenten en werkwijze binnen de Langdurige Zorg. Daarmee heeft Planetree getoetst of de documenten van de organisatie voldoen aan de criteria zoals deze zijn beschreven in de 5 versnellers. In de volgende fase van het certificeringstraject hebben de Planetree assessoren de locaties in de langdurige zorg bezocht. Tijdens deze bezoeken hebben er verschillende focusgroeps gesprekken plaats gevonden met bewoners, medewerkers en naasten. In de focusgroeps gesprekken werd de aanwezigen gevraagd hoe zij ervaren dat de mensgerichte criteria van Planetree aanwezig zijn binnen de zorg die zij leveren of ontvangen. Ook hebben er verschillende visitaties plaats gevonden. In totaal zijn er tijdens het certificeringstraject ruim 500 cliënten, naasten, medewerkers, vrijwilligers en leidinggevenden gesproken. Het domein Langdurige zorg heeft de her-certificering behaald met het Gouden Mensgerichte zorg certificaat. Alle locaties zijn daarmee in het bezit van het Planetree certificaat.

In 2021 is gewerkt aan de opvolging van de aanbevelingen die zijn voortgekomen uit het certificeringstraject. Daarbij is het verder borgen van de mensgerichte organisatiecultuur in de verschillende onderdelen van de organisatie een belangrijk thema.

### 4.2 Samen leren

In 2021 is binnen domein Langdurige zorg op verschillende wijze vorm gegeven aan het samen leren. Vanwege covid -19 en daarmee gepaard gaande personele krapte en overbelasting van zorgmedewerkers is er minder aandacht geweest voor samen leren dan we graag zouden willen. Dit krijgt in 2022 weer een vervolg. Het lerend netwerk zal dan ook weer thema gerichte bijeenkomsten gaan organiseren.

#### Kwaliteitsorganisatie

In 2021 is de kwaliteitsorganisatie langdurige zorg bijgesteld en geactualiseerd. De kwaliteitsorganisatie stimuleert het continu leren en ontwikkelen (toepassen van de PDCA cyclus). De nieuwe functie kwaliteitsverpleegkundige is geïntegreerd in de structuur. De kwaliteitsorganisatie zal de goede zorg voor de bewoners ondersteunen. Met name het narratieve onderdeel van de kwaliteitsorganisatie, wordt in 2022 verder uitgewerkt. Daarbij gaat het over het voeren van goede gesprekken en het ophalen van (mooie) verhalen. Eind 2021 en 2022 wordt de kwaliteitsorganisatie geïmplementeerd waarbij lokaal ruimte bestaat om de kwaliteitsorganisatie in te richten passend bij lokale situatie.

### Lokale portefeuillehouders Kwaliteit & Veiligheid

Binnen de locaties wordt gewerkt met lokale portefeuillehouders kwaliteit en veiligheid (K&V). De lokale portefeuillehouders K&V hebben kennis van zorgprocessen en hebben de rol gekregen om lokaal regie te voeren op de werkprocessen rondom de diverse aandachtsvelden.

Met de lokale portefeuillehouders K&V hebben de locatieleiders een vaste persoon op hun locatie die overzicht en inzicht houdt op de kwaliteitsthema's en tegelijk is een 'distributienetwerk' gecreëerd waardoor informatie op kwaliteitsthema's beter gedeeld kan worden met de locaties en input vanuit de locaties verwerkt kan worden in beleid en werkinstructies.

De lokale portefeuillehouders kwamen maandelijks bijeen. Tijdens de pandemie is de frequentie iets terug geschroeft en hebben er voornamelijk digitale bijeenkomsten plaats gevonden. De digitale bijeenkomsten richten zich vooral op een uitwisseling van mededelingen en elkaar informeren. De meer interactieve onderdelen zoals het leren van elkaar en verdieping in een thema, sloeg digitaal niet goed aan. Hier zal dan ook in 2022 weer volop aandacht voor zijn.

### Tracers

Er worden tracers uitgevoerd door medewerkers, daarnaast worden er focustracers uitgevoerd onder coördinatie van de themawerkgroep. Helaas zijn als gevolg van de pandemie (en daarmee gepaard gaande toegenomen werkdruk) minder tracers uitgevoerd dan we zouden willen. Het leren en ontwikkelen van tracers gebeurt op locatie. Teneinde de kwaliteit te kunnen monitoren binnen de locatie is er een kwartaaldashboard kwaliteit. In 2021 bleek dat de locaties, naast het dashboard, behoefte hebben aan inhoudelijke rapportages over bijvoorbeeld de incidentmeldingen en ervaringsonderzoeken. In de loop van 2022 wordt de inhoudelijke rapportage aan het dashboard toegevoegd. In het lokale overleg worden afspraken gemaakt die middels de aandachtsvelden en lokale portefeuillehouders worden besproken in het team. De kwaliteitsverpleegkundige biedt hierbij ondersteuning en coaching. We zien dat in 2021 dit overleg onder druk is komen te staan door de covid-19 pandemie.

### Lerend Netwerk

Voor de Langdurige Zorg is een lerend netwerk opgericht samen met het Parkhuis (Dordrecht) en Swinhove Groep (Zwijndrecht). Er zijn bijeenkomsten met de beleids / kwaliteitsadviseurs en bestuurders van de deelnemende organisaties. Tijdens de bijeenkomsten beoordelen we o.a. elkaars jaarplannen en hebben uitwisseling van kennis en ervaring centraal gestaan. Zo is er op andere andere de volgende thema's onderling informatie uitgewisseld: VIM incidenten, arbeidsongevallen, kwaliteitssystemen en het borgen van de PDCA-cyclus. In 2021 zijn geen minicongressen georganiseerd vanwege de covid-19 maatregelen.

Daarnaast is Rivas aangesloten bij het (inter)nationale Planetreenetwerk, lerend netwerk Actiz, en het kwaliteitsnetwerk Drechtsteden waarin uitwisselingen op deze (kwaliteits)onderwerpen plaatsvinden.

## 5. Leiderschap, governance en management

Leiderschap, governance en management van het domein Langdurige Zorg zijn georganiseerd en ingericht op basis van de thema's en bijbehorende uitgangspunten zoals genoemd in het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg.

In dit jaarverslag wordt geen weergave gegeven van het besturingsmodel van Rivas Zorggroep (zie hiervoor het Publieksjaarverslag 2021), wel wordt onderstaand een reflectie gegeven van een aantal ontwikkelingen die in 2021 op het thema Leiderschap, governance en management zijn ingezet.

Rivas Zorggroep streeft er enerzijds naar de kwaliteiten van de ketenorganisatie te benutten en anderzijds om de locaties onderdeel te laten zijn van de lokale gemeenschap (het dorp of de stad waar zij gevestigd zijn). Herkenbare kwaliteit en nabijheid is daarom op alle 17 woonlocaties van het domein Langdurige Zorg een belangrijke waarde.

### 5.1 Raad van Bestuur en Raad van Toezicht

Onderdeel van de Raad van Toezicht is de vaste commissie Kwaliteit en Veiligheid. De commissie ondersteunt de Raad van Toezicht en dient als klankbord voor de Raad van Bestuur. De commissie volgt de ontwikkelingen op het gebied van kwaliteit en veiligheid.

Agenda-onderwerpen van de commissie zijn o.a.:

- kwaliteitsparagraaf van het businessplan en jaardocument van Rivas Zorggroep
- voortgangs- en jaarrapportages op het gebied van kwaliteit en veiligheid
- rapportages cliënttevredenheid

### 5.2 Medezeggenschap

Medezeggenschap voor medewerkers is geregeld via de Ondernemingsraad (OR) en de Verzorgende & Verpleegkundige Adviesraad Rivas (VVAR).

Medezeggenschap voor cliënten binnen de Langdurige Zorg is geregeld via de Cliëntenraad. De Cliëntenraad vertegenwoordigt de 17 locaties. In alle locaties zijn cliëntenoverleggen die de belangen van de bewoners van de locaties behartigen. Afgevaardigden van de cliëntenoverleggen kunnen met elkaar in overleg treden in de vier clusterraden. Vanuit ieder cluster zijn twee leden lid van de Cliëntenraad Langdurige Zorg.

De Cliëntenraad is nauw betrokken bij beleid en ontwikkelingen rondom de covid 19 pandemie. De Cliëntenraad heeft veel zaken besproken en (verzwaarde) adviezen en instemmingen gegeven zoals onder andere over het kwaliteitsjaarplan, covid-19 beleid en vaccinatie, investeringen, locatieleider Waerthove, rookbeleid, locatiemappen, onvrijwillige zorg.

De VVAR heeft in 2021 een naamswijziging ondergaan. Omdat zij een grote groep verzorgenden vertegenwoordigen is de naam aangepast van VAR naar VVAR. In 2021 heeft de VVAR zich voornamelijk aandacht besteed aan hun rol en positionering in de organisatie. Binnen de langdurige zorg hebben VVAR leden regelmatig gesprekken gevoerd met diverse medewerkers.

### 5.3 Besturingsfilosofie Langdurige Zorg

In 2021 is er vervolg gegeven aan de verdere uitvoering en implementatie van de besturingsfilosofie. Een besturingsfilosofie is de visie op de wijze waarop een organisatie aangestuurd moet worden. Het beschrijft de basishnormen en waarden waarmee de organisatie haar missie en ambitie wil waarmaken en hoe het hierop wil sturen. Een besturingsfilosofie komt voort uit de waarde die de organisatie wil toevoegen aan de dienstverlening aan haar cliënten. Het afgelopen jaar is er voor gekozen om een programma op te starten met als doel het planmatig aanpakken van de verdere implementatie van de besturingsfilosofie. Het programma bestaat uit verschillende resultaatgebieden die bestaan uit programma's, projecten en/of activiteiten. Elk resultaatgebied levert een bijdrage aan het herkennen van de besturingsfilosofie in het domein en op de 17 locaties van de langdurige zorg. De resultaatgebieden komen voort uit de quickscan onder locatieleiders en de gesprekken die de voormalig domeindirecteur gevoerd heeft met locatieleiders.

Ondanks dat 2021 voor een groot deel in het teken stond van Corona is de besturingsfilosofie op veel plekken en in veel vorm al te herkennen. Een paar ontwikkelingen hierin zijn:

- Het eigen maken van de besturingsfilosofie voor managers en directeur en met elkaar zoeken hoe sturing te geven aan het domein;
- De inzet van de kwaliteitsverpleegkundigen op locaties die zich richten op het versterken van de deskundigheid binnen teams.
- De start van ontwikkeltrajecten op de locaties Schutse, Bannehof, Lingesteyn en Gasthuis waarbij teams aan de slag gingen rondom de bedoeling Waardig Ouder Worden.
- Het werken aan de hand van de planning & control cyclus waardoor er meer sturing en rapportering is.
- De ontwikkeling van zorgregisseurs van alle locaties in het ontwikkelprogramma voor zorgregisseurs

In 2022 zal de implementatie van de diverse onderdelen, beschreven in het programmaplan, verder ingezet worden. In het bijzonder zal de verdere inrichting van de ondersteuningsstructuur aandacht krijgen waarin de leercoach een plek zal krijgen.

### 5.4 Professioneel partnership

In 2021 is het professioneel partnership met de specialisten ouderengeneeskunde verder vormgegeven:

- Er vindt periodiek overleg plaats tussen de Raad van Bestuur / directie en de Medische Staf Specialist Ouderengeneeskunde (MSSO). Dit overleg wordt als waardevol ervaren.
- Er zijn structurele overleggen tussen de locatieleiders en de specialisten ouderengeneeskunde, waarin de stand van zaken rondom kwaliteit en veiligheid op de locatie wordt besproken. Ook dit overleg heeft een mooie meerwaarde voor de kwaliteit van de zorgverlening aan de bewoners. Tevens vergroot het de betrokkenheid van de specialist bij de locatie.
- Er heeft een bijeenkomst plaats gevonden met een vertegenwoordiging van specialist ouderengeneeskunde, manager Welzijn&Zorg, manager expertisecentrum en locatieleiders. Doel van de bijeenkomst: concreet vormgeven van het professionele partnership. Het is goede bijeenkomst geweest.

## 6. Personeelssamenstelling

In het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg is vastgelegd dat zorgorganisaties op organisatieniveau gegevens publiceren m.b.t. de personeelssamenstelling op de volgende onderwerpen:

- aard van de aanstellingen
- kwalificatieniveaus zorgverleners en vrijwilligers
- ziekteverzuim
- in-, door- en uitstroom

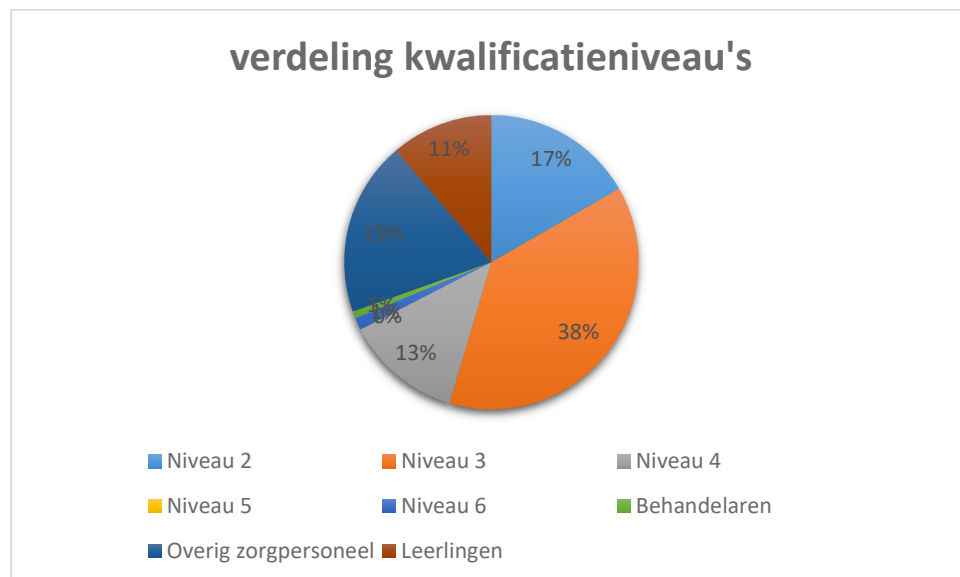
Doel hiervan is landelijk informatie te verzamelen die geanalyseerd kan worden op trends en ontwikkelingen. De uitkomsten op deze indicatoren<sup>3</sup> zijn aangeleverd aan het Zorginstituut Nederland en zijn te raadplegen via [www.zorginzicht.nl](http://www.zorginzicht.nl).

Onderstaand is kort weergegeven hoe de Langdurige Zorg van Rivas Zorggroep op deze indicatoren scoort met een vergelijk naar 2020, gevolgd door een reflectie op de uitkomsten van deze onderwerpen.

### 6.1 Aard van de aanstellingen en kwalificatieniveaus

- Er waren gemiddeld 1990 (1940 in 2020) medewerkers werkzaam, verdeeld over 995 fte (1036,39 fte in 2020), wat neerkomt op een gemiddelde contractomvang van 0,50 fte<sup>4</sup> (0,54 fte in 2020)
- 23% (31,3% in 2020) van de medewerkers had een arbeidsovereenkomst voor bepaalde tijd.
- 6,25% (2,68% in 2020) van de personeelskosten bestond uit kosten voor inzet van uitzendkrachten/ personeel niet in loondienst (PNIL).
- Er waren 1425 (1268 in 2020) vrijwilligers en gemiddeld 97 (81 in 2020) stagiairs actief in het domein Langdurige Zorg.

In onderstaande grafiek is de verdeling van het aantal fte's in de Langdurige Zorg weergegeven:



Grafiek 1: Verdeling kwalificatieniveaus binnen het domein Langdurige Zorg (in %)

In 2021 is de nieuwe functie van kwaliteitsverpleegkundige in de Langdurige Zorg geïmplementeerd. Vanwege de toegenomen complexiteit van zorg in de intramurale ouderenzorg, is het wenselijk HBO- verpleegkundigen opgeleide (niveau 5 of 6)

<sup>3</sup> Inclusief de ratio personeelskosten/opbrengsten

<sup>4</sup> Hierbij zijn de personeelsleden niet meegerekend die wel gerelateerd zijn aan de cliëntgroep maar hiërarchisch onder een ander domein vallen (o.a. specialisten ouderengeneeskunde en paramedici en medewerkers niveau 5 en 6).



verpleegkundigen aan te trekken. Deze kwaliteitsverpleegkundigen vormen een aparte vakgroep binnen de Langdurige Zorg met als voornaamste doel het verhogen van de kwaliteit van zorg.

## 6.2 Ziekteverzuim

Het ziekteverzuimpercentage was 9,6% (7,77% in 2020), met een gemiddelde meldingsfrequentie van 0,83 (0,75 in 2020).

Het ziekteverzuim, inclusief het langdurig verzuim, was in 2021 iets hoger dan het branche gemiddelde van 8,3% (VVT). Deze toename in het verzuim is met name te wijten aan verzuim wegens de covid-19 pandemie.

## 6.3 In- en uitstroom

Het instroompercentage bedroeg 21,7% (30,11% in 2020) en het uitstroompercentage 22,1% (25,8% in 2020).

## 7. Gebruik van hulpbronnen

Door effectief en efficiënt gebruik te maken van hulpbronnen, kunnen de best mogelijke zorgresultaten en ervaringen worden behaald met de beschikbare financiën en middelen. Binnen het domein Langdurige Zorg is daar in 2021 als volgt aandacht aan gegeven:

- Geconstateerd is dat er meer richting gegeven moet worden aan innovatie en de inzet van e-Health. Hiervoor is een Innovatieprogramma gestart dat in 2021 is voortgezet. In 2021 zijn een aantal pilotprojecten gestart op verschillende locaties ten aanzien van het managen van de toegenomen complexiteit van doelgroepen en het managen van de krapte op de arbeidsmarkt.
- In lokale netwerken heeft Rivas een nauwe samenwerking met huisartsen, sociale teams en andere zorgprofessionals.
- In 2020 is gestart met de modernisering van de verpleegkundig oproep systemen op een aantal locaties. In 2021 is dit verder uitgevoerd aan de hand van de prioriteitsplanning van locaties en het investeringsplan 2021- 2025.

## 8. Gebruik van informatie

Door actief gebruik te maken van alle bronnen voor informatie, kan de inzet van mensen en middelen en het leveren, monitoren, managen, samen leren en verbeteren van zorg worden ondersteund en kunnen ook cliënten en hun naasten daar gebruik van maken.

Bij het gebruik van informatie zijn volgens het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg de volgende thema's van belang:

- verzamelen en delen van informatie met als doel samen leren en verbeteren (zie hiervoor hoofdstuk 2.1 en hoofdstuk 4.3)
- benutten en optimaliseren van bestaande administratiesystemen.

Aan het vereiste van openbaarheid en transparantie wordt voldaan door dit kwaliteitsjaarverslag te publiceren op de website [Rivas.nl](https://www.rivas.nl).

### 8.1 Benutten en optimaliseren van bestaande administratiesystemen

Omdat Rivas Zorggroep een ketenorganisatie is, is gekozen voor een elektronisch cliëntdossier (HiX) dat in de gehele keten (ziekenhuiszorg, verpleeghuiszorg, wijkverpleging en geriatrische revalidatiezorg) kan worden gebruikt.

Mede in het kader van het landelijke actieplan '(Ont)Regel de zorg' is binnen het domein Langdurige Zorg gewerkt aan de evaluatie van HiX. In 2021 zijn daartoe diverse bijeenkomsten geweest met gebruikers wat heeft geleid tot een programma van eisen.

Doel is om te komen tot enerzijds een efficiënte registratie van benodigde informatie en anderzijds tot vermindering van de administratieve lasten van zorgmedewerkers.