



Kwaliteitsplan 2020

Ruitersbos
Boeimeerweg 2
4837 AM Breda

Breda, december 2019

Vastgesteld in MT 12 december 2019

INHOUDSOPGAVE

VOORWOORD DOOR BESTUURDER	4
1. PROFIEL VAN RUITERSBOS	5
1.1 Inleiding	5
1.2 Kerncijfers bewoners (per november 2019)	5
1.3 Visie en kernwaarden	5
1.4 Kwaliteitsmanagementsysteem	6
1.5 Doelstellingen 2020	7
2. PERSOONSGERICHTE ZORG- EN ONDERSTEUNING (PIJLER 1)	8
2.1 Compassie	9
2.2 Elke bewoner is uniek	9
2.3 Autonomie	9
2.4 Zorgdoelen en registratie	10
2.5 Verbeterthema's persoonsgerichte zorg en ondersteuning 2020	10
3. WONEN EN WELZIJN (PIJLER 2)	11
3.1 Zingeving	12
3.2 Zinvolle dagbesteding	13
3.2.1 Plan huiskamers	14
3.2.2 MDO welbevinden	14
3.3 Schoon en verzorgd lichaam	14
3.4 Samenwerking met vrijwilligers	15
3.5 Familieparticipatie	15
3.6 Wooncomfort : Ruitersbos dementievriendelijk	17
3.6.1 Dementievriendelijk huis	17
3.6.2 Schoon huis	18
3.6.3 Sfeervol aan tafel	18
3.7 Verbeterthema's wonen en welzijn 2020	19
4 VEILIGHEID (PIJLER 3)	20
4.1 Medicatieveiligheid	20
4.1.1 Medicatieveiligheid in teams	20
4.1.2 monitoren medicatieveiligheid en gebruik	21
4.2 Decubituspreventie	23
4.3 Indicatoren basisveiligheid	23
4.4 Visie op vrijheidsbeperking, onvrijwillige zorg : wet zorg en dwang	24
4.5 MIC: leren van incidenten	24
4.6 Verbeterthema's veiligheid 2020	25
5. LEREN EN VERBETEREN VAN KWALITEIT (PIJLER 4)	26
5.1 Ruitersbos als lerende organisatie	26
5.2 Kwaliteit Verbetercyclus (KVC): Cultuur gericht op leren en verbeteren	27
5.3 Verbeterborden en kwaliteitskoffie	28
5.4 Opleidingsplan 2020	28
5.5 Lerend netwerk	28
5.6 Verbeterthema's leren en verbeteren van kwaliteit 2020	29
6. LEIDERSCHAP, GOVERNANCE EN MANAGEMENT (PIJLER 5)	30
6.1 Leiderschap en besturingsfilosofie	30
6.2 Rol en positie interne organen en toezichthouder(s)	30
6.2.1 Cliëntenraad	30
6.2.2 Ondernemingsraad	31
6.2.3 raad van toezicht	31

6.3	Verbeterthema's m.b.t. leiderschap, management en governance 2020	32
7	PERSONEELSSAMENSTELLING (PIJLER 6)	33
7.1	Formatie en personeelssamenstelling	33
7.2	Teamsamenstelling	34
7.3	Personele bezetting: plan bezetting op orde	34
7.4	Verzuim	35
7.5	Gesprekscyclus	35
7.6	Resultaten MTO	35
7.7	Resultaten RI&E	35
7.8	Roostering	35
7.9	Verbeterthema's personeelssamenstelling 2020	36
8	GEBRUIK VAN HULPBRONNEN: FOCUS 2020 (PIJLER 7)	37
8.1	Inleiding	37
8.2	Vastgoed	37
8.3	ICT - Zorgtechnologie	37
8.4	Samenwerkingsrelatie diverse leveranciers	38
8.5	Samenwerking behandeldienst	38
8.6	Samenwerking zorgadvies	38
5.6	Verbeterthema's gebruik van hulpbronnen 2020	39
9.	GEBRUIK VAN INFORMATIE (PIJLER 8)	40
9.1	Openbaarheid en transparantie	40
9.2	Metten klanttevredenheid	40
9.2.1	KVC verbetermeting	40
9.2.2	Zorgkaart Nederland	40
9.2.3	Onderwerp van gesprek	40
9.3	Administratieve systemen	41
9.4	Stuurinformatie op organisatie en teamniveau	41
9.5	Verbeterthema's gebruik van informatie 2020	41
10.	VERBETERPARAGRAAF	42
	BIJLAGE 1: UITLEG METHODIEK KWALITEIT VERBETERCYCLUS (KVC)	49
1.	Verbetermeting 360 :	49
2.	Verbeterdialoog (KVC-bijeenkomsten):	49
3.	Verbeter tool (de verbeterapp):	49
	BIJLAGE 2: ZINVOLLE DAGBESTEDING RUITERSBOS	51
	BIJLAGE 3: LEREND NETWERK	53
	BIJLAGE 4: FORMATIE OPBOUW 2018	55

Voorwoord door bestuurder

Voor u ligt ons kwaliteitsplan voor 2020. Wat het eerst dat opvalt is de omvang ervan. Al die pagina's gevuld met teksten die mooi passen bij het kwaliteitskader en elk element van het leven en werken in een verpleeghuis raken. Het is een goed plan geworden, met dank aan meneer Borst en mevrouw Gaemers die drie jaar geleden hard op hun trommels sloegen met hun manifest dat het beter moest in de verpleeghuizen. En nu blijkt dat dit duo toch niet zo blij is met het ingewikkelde kwaliteitskader en alle bureaucratie er omheen. De persoonlijke aandacht dreigt wat ondergeschikt te worden. Als tegenbeweging hebben ze een set met tien geboden gemaakt. Ik speelde met de gedacht die tien geboden hier af te drukken met de hartgrondige wens het tot de essentie terug te brengen. Ik zie daar toch vanaf.

Het kwaliteitskader is immers in beginsel een prima stuk. De vraag is wat we ermee doen. Ons kwaliteitsplan beschrijft op een mooie methodische manier hoe we de mening van alle betrokkenen (bewoners, familie, verzorgenden, verpleegkundigen, behandelaars en managers) over al die acht pijlers in beeld hebben gebracht. En vooral wat de verschillen waren tussen die meting van ruim een jaar geleden en afgelopen november. De hoofdconclusie is dat we het op zeven van de van de acht pijlers beter doen dan een jaar geleden. Dat is een fijne constatering en daar zijn we natuurlijk trots op. Want we hebben er echt hard aan gewerkt. En we gaan er mee door, want volgend jaar gaan we het weer wat beter doen. En we hebben ook geleerd dat het werken aan kwaliteit leuk kan zijn, vooral als het iets oplevert.

Als ik dan wat beter naar de cijfers kijk valt me op dat de waardering van degene waarvoor en waarmee we dit allemaal doen: de bewoners en hun familie in de volle breedte een stuk hoger is dan de score van de professionals. Daar zijn waarschijnlijk hele slimme methodologische kanttekeningen bij te zetten, maar voor nu vertrouwen we maar even op de expertise van Vilans die deze methode heeft ontwikkeld. Op zoek naar de essentie vraag ik me af waarom de spontane gesprekken die ik met bewoners voer eigenlijk altijd over andere dingen gaan dan de meeste thema's in dit document. Misschien moeten we vooral content zijn met hun waardering die uit dit rapport is op te maken en intussen vooral voldoende oog en oor houden voor de dagelijkse dingen die dingen die ze zelf belangrijk vinden. Dat is ook meteen de essentie van dit plan, die we voor 2020 als volgt samenvatten: 'een dementievriendelijk Ruitersbos'.

Michel Wijngaards
Bestuurder

1. Profiel van Ruitersbos

1.1 Inleiding

Ruitersbos is een zelfstandige kleinschalige zorgorganisatie in Breda, passend bij de sfeer van de omringende wijken Ruitersbos, Boeimeer en Ginneken. De voorzieningen zijn op één terrein gesitueerd aan de rand van het Mastbos. Het vastgoed wordt gehuurd van Woonzorg Nederland (WZN). Ruitersbos biedt verpleeghuiszorg met en zonder behandeling en wlz-zorg als volledig pakket thuis. Daarnaast biedt Ruitersbos wijkverpleging, eerstelijnsverblijf en dagbesteding in de wijk. De behandelcomponent psychogeriatric en somatiek wordt deels zelfstandig, deels middels een samenwerkingsovereenkomst met Thebe ingevuld. Het oudste deel van het gebouw dateert van 1964, daarna zijn diverse verbouwingen gerealiseerd. Al lange tijd staat Ruitersbos bekend als een huis met een warme familiale sfeer, met een open karakter, waarin het fijn wonen is.

1.2 Kerncijfers bewoners (per november 2019)

Totaal aantal WLZ bewoners	109
Zorg zonder behandeling	36 (ZZP4 , soms ZZP5 of ZZP 6 op geleide van complexiteit)
Zorg met behandeling	73
- Intensieve dementiezorg	31 (ZZP5 of ZZP7 met een BOPZ beschikking)
- Somatische zorg	42 (ZZP5, ZZP6, ZZP7, ZZP 9b)
Logeerkamers	10 (ELV, Respijtzorg, logeren: particulier of o.b.v. PGB)
Dagbehandeling/dagverzorging	24
Thuiszorg	ca 70 wijkbewoners met zorg waarvan 17 VPT ¹

1.3 Visie en kernwaarden

Onder invloed van de veranderingen in de ouderenzorg en de veranderende doelgroep is de visie van Ruitersbos herzien. De bewoners die naar Ruitersbos verhuizen hebben een steeds complexere zorgvraag en dan vooral op het cognitieve vlak. We voorzien dat in de nabije toekomst het overgrote deel van de bewoners te kampen heeft met dementie-gerelateerde problemen. Tevens zal vanaf 2020 een nieuwe wet zorg en dwang van kracht zijn. Op die ontwikkelingen willen we anticiperen door de visie aan te scherpen. niet alleen op lichamenlijk vlak. Er is bij een steeds meer bewoners sprake van cognitieve achteruitgang, in meer of mindere mate. Op basis van dit uitgangspunt zijn de visie en de kernwaarden herzien. We streven naar een dementievriendelijk Ruitersbos, met aandacht voor elkaar waarbij de zorg en het welbevinden in evenwicht zijn en er ruimte is voor bewoners met een dementieel beeld om in het hele huis te kunnen wonen.

¹ Op dit moment biedt Ruitersbos een volledig pakket thuis (VPT) in de flats op het eigen terrein. De bewoners die VPT ontvangen kunnen op deze manier langer thuis blijven wonen met hulp en ondersteuning die dit mogelijk maakt. Met dit VPT kunnen kwetsbare ouderen langer thuis blijven wonen en hoeven zijn niet direct naar een intramurale omgeving te verhuizen.

Dementievriendelijk Ruitersbos

Aandacht voor elkaar

Visie

In Ruitersbos hebben we aandacht voor elkaar. We leven en werken samen in een kleine gemeenschap van bewoners, hun familie, medewerkers en vrijwilligers, waar eigenwaarde behouden blijft en mensen de tijd nemen voor elkaar.

Kernwaarden

Bewonersbewust

Ieder mens is uniek en verdient eigen regie en respect. We hebben aandacht voor bewoners, waar ze vandaan komen en wat ze nodig hebben. Dat is het vertrekpunt van ons handelen. We ondersteunen hen bij hetgeen ze dagelijks nodig hebben en wensen. Daarbij behouden bewoners zoveel mogelijk hun eigen regie. Het accent van de ondersteuning ligt vooral op de mogelijkheden van de bewoners, hun familie en mantelzorgers; op hun veerkracht en wat hun leven betekenisvol maakt. Door onze persoonlijke bewonersbewuste aandacht zorgen we samen voor een goede levenskwaliteit.

Aangenaam

Ruitersbos is het huis van de bewoners. Ze leven in hun appartement waar zorgverleners en vrijwilligers te gast zijn. In hun leefruimte bepalen bewoners zelf de inrichting en hun levensritme. Hiermee bevorderen we het behoud van eigenwaarde. Voor dit alles hebben wij oprechte aandacht, we bevorderen hun veiligheid en samen maken we hun leven zo aangenaam mogelijk. Met medewerkers zorgen we elke dag voor een aangename werkomgeving.

Deskundig

Onze bewoners kunnen rekenen op onze deskundigheid, dat is het fundament voor goede zorg, vertrouwen en veiligheid. Medewerkers en vrijwilligers werken met plezier en zelfstandig. Zij hebben zoveel mogelijk regie over hun eigen werk. We leren elke dag met elkaar en zijn trots op ons vak

1.4 Kwaliteitsmanagementsysteem

Ruitersbos heeft een erkend en werkend kwaliteitsmanagementsysteem en is gecertificeerd volgens de nieuwste ISO 9001:2015 norm. In 2019 heeft hercertificering plaatsgevonden en in 2020 willen we dit met een opvolgaudit verder doorzetten. Door het werkend kwaliteitsmanagementsysteem is er inzicht in de mogelijke risico's en verbetermogelijkheden. Er is de afgelopen jaren geen verscherpt toezicht geweest. Na een inspectiebezoek eind 2017 is op basis van een kritisch rapport het verbeterprogramma 'Beter dan Nu!', gericht op leren en verbeteren gestart. Dit programma is eind 2019 formeel afgerond. In 2020 gaan we door met de Kwaliteit Verbetercyclus (KVC), waarbij de

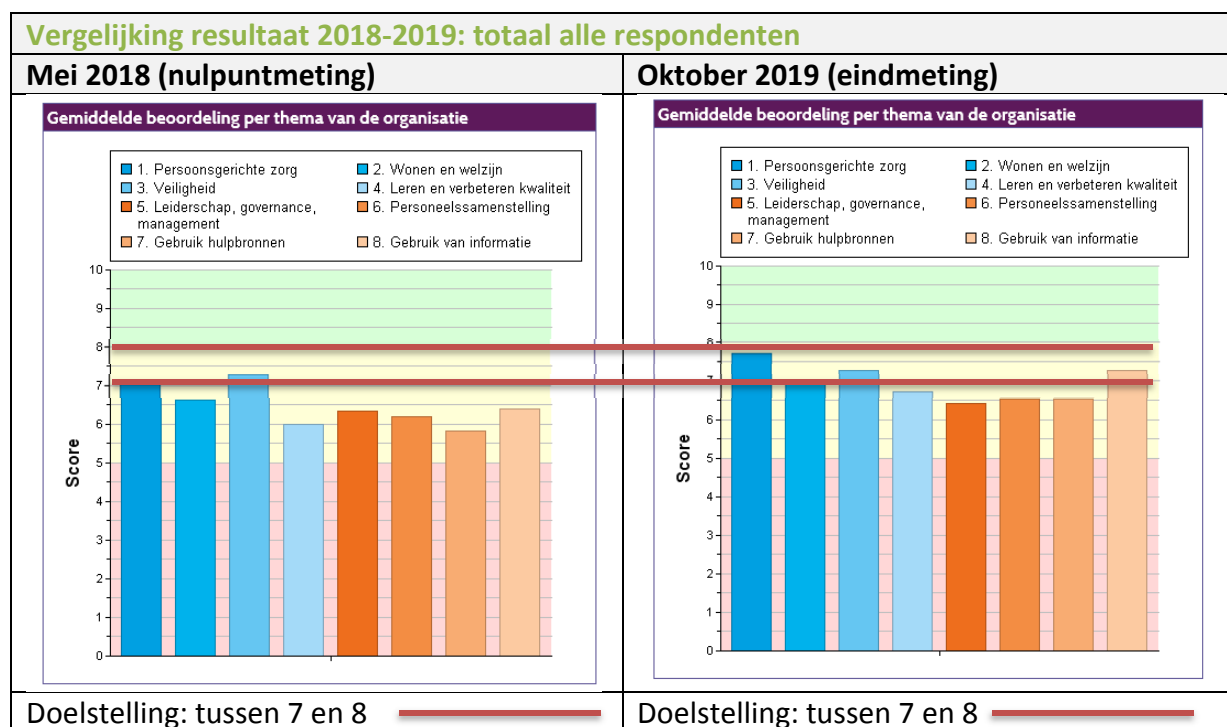
verbetermeting die jaarlijks wordt uitgevoerd is gekoppeld aan de pijlers van het Kwaliteitskader. Deze verbetermethodiek is inmiddels geïntegreerd in het dagelijks werken en de dagelijkse bedrijfsvoering.

1.5 Doelstellingen 2020

In mei 2018 is een eerste kwaliteitsmeting gedaan en in oktober 2019 is die meting herhaald. De resultaten zijn te zien in onderstaand schema.

PIJLER MET RESULTAAT	2018	2019	VERBETERING	
1. Persoonsgerichte zorg	7.0	7.7	+0.7	😊
2. Wonen en welzijn	6.6	6.9	+0.3	😊
3. Veiligheid	7.3	7.3	=	😐
4. Leren en verbeteren	6.0	6.7	+0.7	😊
5. Leiderschap, governance	6.3	6.4	+0.1	😊
6. Personeelssamenstelling	6.2	6.5	+0.3	😊
7. Gebruik hulpbronnen	5.8	6.6	+0.8	😊
8. Gebruik van informatie	6.4	7.3	+0.9	😊



Op basis van de resultaten van de verbetermeting in oktober 2019 met een respons van 60% van de bewoners en 57% van de medewerkers zijn doelstellingen per pijler geformuleerd. Op bijna alle pijlers is een verbetering gemeten ten opzichte van de verbetermeting in 2018. Op alle pijlers wil Ruitersbos eind 2020 minimaal tussen een 7 en 8 scoren.



In de navolgende hoofdstukken wordt per pijler beschreven wat de resultaten in 2019 zijn en wat de aanpak en focus voor 2020 is.

2. persoonsgerichte zorg- en ondersteuning (pijler 1)

In de 360 verbetermeting als onderdeel van de KVC-methodiek zijn in oktober 2019 aan diverse groepen 9 vragen gesteld over persoonsgerichte zorg. Deze vragen gaan over het kennen van de bewoner, aandacht voor de bewoner en het inspelen op wensen en behoefte.

verbetermeting 2018					verbetermeting oktober 2019			
								
	verbetermeting 2018				verbetermeting oktober 2019			
	aandacht	kennen	inspelen	gem.	aandacht	kennen	inspelen	gem.
cliënt en familie	8	7,5	7,7	7,7	8,5	8,2	8,5	8,4 😊
medewerkers	6,8	6	7,3	6,7	6,9	6,5	7,4	6,9 😊
manager/coach	5	5	5	5,0	7,8	7,2	7,2	7,4 😊

Er is een verschil in waardering en tevredenheid m.b.t. de persoonsgerichte zorg bij cliënt en familie enerzijds en medewerkers, managers en coaches anderzijds. Wel is bij allen te zien dat de stappen die met het project 'Beter dan Nu!' zijn ingezet hebben geleid tot een aantoonbare verbetering in oktober 2019 ten opzichte van 2018. Hier zijn we als organisatie blij mee en trots op. Maar dit betekent niet dat we klaar zijn...

Familie en cliënten zijn overwegend positiever dan de medewerkers, coaches en managers. Dit wordt mogelijk verklaard door de ambitie en een toegenomen bewustwording bij medewerkers over wat persoonsgerichte zorg is. Vanuit deze bewustwording gaan we in 2020 de persoonsgerichte zorg verder verbeteren, passend bij de visie: een 'dementievriendelijk Ruitersbos met aandacht voor elkaar'.

We gebruiken hiervoor het model van Tom Kitwood, waarin de mens belangrijker is dan de ziekte (dementie). Het gaat om belevingsgerichte zorg voor ouderen met dementie. Kitwood gaat hierbij uit van de basisbehoeften van mensen (met dementie). Als aan deze basisbehoeften wordt voldaan erkennen we de mens als volwaardig medemens die zijn eigenheid mag en kan behouden en die, vanuit het perspectief waarin deze zich bevindt, zich

op elk moment gesteund weet door zijn of haar woon- en leefomgeving. Aandacht liefde en warmte staan hierbij centraal.

Aan de hand van dit model wordt in 2020 invulling gegeven aan het verbeteren van bewonersbewuste werken in een dementievriendelijk huis. We gaan medewerkers hierin verder opleiden. Daarbij is het streven dat in elk geval de bijdrage aan de elementen uit het model van Kitwood terug zijn te vinden in de doelen of acties in het zorgleefplan. Dit draagt bij aan het persoonsgericht werken. Ook blijven we familie hierin betrekken.



2.1 Compassie

In Ruitersbos wordt gewerkt vanuit een warm hart, waarbij medewerkers het beste voor hebben met bewoners. Medewerkers werken van uit compassie en inlevingsvermogen. De betrokkenheid bij bewoners is groot.

2.2 Elke bewoner is uniek

Alle bewoners hebben een eigen appartement met eigen voordeur. Dit helpt om iedere bewoner als een unieke persoon te zien. Medewerkers kloppen of bellen aan en in de bejegening spreken zij bewoners aan zoals de bewoner aangeeft dit te willen. Dit kan met de voor- en of achternaam zijn. Ook wordt soms getutoyeerd, maar dit is altijd op verzoek van de bewoner. Bewoners worden met respect benaderd.

Medewerkers kennen de levensgeschiedenis van de bewoners van de afdeling waar de ze werken. Maar we zijn ons er ook van bewust dat interesses en behoeften kunnen veranderen. Bewoners hebben een verleden, heden en een toekomst, maar we leven in het heden en sluiten aan bij de behoeften en wensen van de unieke persoon in het huidige perspectief. Vanuit het Kitwood model zoals hierboven genoemd willen we hier in 2020 meer bewustwording op creëren. Belangrijk is ook de familie hierin mee te nemen, immers de behoefte kan veranderen: 'Vroeger tekende moeder altijd en zij hield niet van Andre Hazes, maar nu zingt ze uit volle borst mee...'

2.3 Autonomie

We gaan in gesprek met bewoners en met familieleden en vrijwilligers over hoe we het leven in Ruitersbos samen vormgeven in de praktijk. Dit is in de praktijk nog niet overal even goed terug te vinden. Er wordt soms nog meer taak (en aanbod)gericht dan bewonersbewust gewerkt, waarbij medewerkers zich niet altijd voldoende richten op de zelfredzaamheid en eigen regie van bewoners. Ook is dit een van de thema's waarop meer bewustwording en kennis kan worden verkregen vanuit het model van Kitwood.

2.4 Zorgdoelen en registratie

Het zorgleefplan geen doel op zich is, maar een middel om een goed gesprek te voeren en de juiste dingen te doen. Elke bewoner heeft een actueel zorgleefplan. Als er geen actueel zorgleefplan is wordt dit zichtbaar in de kwaliteitsmonitor. Dit wordt minimaal 2 keer per jaar geëvalueerd, maar er zijn ook tussentijds gesprekken waarbij het zorgplan aangepast en bijgesteld kan worden. Het zorgleefplan is van de bewoner en de afspraken worden met de bewoner gemaakt. Als dit niet mogelijk is worden de afspraken gemaakt met de (wettelijk) vertegenwoordiger.

In 2019 zijn alle EVV-ers opgeleid en de resultaten hiervan worden in 2020 zichtbaar. Tijdens deze opleiding is veel tijd en aandacht besteed aan werkafspraken ten behoeve van methodisch werken, aan de manier van formuleren en afstemmen met de bewoner. Nagedacht wordt over wat de bewoner nog zelf zou kunnen (en willen) doen: zelfzorg, bevragen bewoner, stimuleren of ondersteunen van bewoners (in plaats van overnemen), en hoe deze wil worden aangesproken. Er wordt meer en beter ingespeeld op de wensen en behoeften van bewoners en er is aandacht voor het versterken van de regie van de bewoner. Het zorgplan is met en door de bewoner opgesteld en er wordt goed op doelen gerapporteerd.

Er is een continue coaching door de kwaliteitsverpleegkundigen op de teams. Zij bewaken de kwaliteit van de zorgleefplannen en zij voeren maandelijks teamaudits uit. De signaleringen in de kwaliteitsmonitor zijn onderdeel van deze teamaudit waardoor continue bewaking hiervan in geborgd.

In 2020 wordt de koppeling met het medisch dossier (Ysis) gerealiseerd, waardoor ook hierin direct inzicht is voor alle medewerkers in die onderdelen die bijdragen aan het leveren van een goede zorg, door minder fouten in verband met communicatie.

2.5 Verbeterthema's persoonsgerichte zorg en ondersteuning 2020



Vanuit de resultaten van de 360 verbetermeting en met de vernieuwde visie en kernwaarden als uitgangspunt zijn de verbeterthema's voor 2020 zoals opgenomen in hoofdstuk 10 verbeterparagraaf:

- Dementievriendelijk huis (zie ook hoofdstuk 3.6)
- Persoonsgerichte zorg a.d.h.v. Tom Kitwood model

3. Wonen en welzijn (Pijler 2)

Welzijn gaat over verschillende aspecten van het leven. Over het gevoel nog van betekenis een bijdrage te kunnen leveren. Over zingevingsvraagstukken. Over deel kunnen nemen aan passende activiteiten en het creëren van leefplezier.

In de 360 verbetermeting als onderdeel van de KVC-methodiek zijn hierover in oktober 2019 vragen gesteld aan verschillende groepen belanghebbenden. Er is overall een geringe verbetering zichtbaar ten opzichte van de meting in 2018.

verbetermeting 2018		verbetermeting oktober 2019					
							
2018	verbetermeting mei 2018						
	Zinvolle dag	Schoon huis	Eten en drinken	Levensvragen	Vrijwilligers	Familie	Gem 2018
cliënt en familie	6,3	6,6	7,8	6,8	6,8	5,8	7,3
medewerkers	4,5	4,1	6,1	7,0	7,6	5,0	6,2
manager/coach	4,3	4,6	5,4	5,4	6,4	4,3	5,0
Gem. 2018	5,2	5,2	6,8	6,8	7,2	5,0	6,6

2019	verbetermeting oktober 2019							
	Zinvolle dag	Schoon huis	Eten en drinken	Levensvragen	Vrijwilligers	Familie	gem. 2019	t.o.v. 2018
cliënt en familie	6,8	7,5	7,8	7,6	8,1	7,7	7,8	😊
medewerkers	4,4	4,1	5,9	7,3	6,5	5,6	6,1	😞
manager/coach	5,7	6,3	6,3	6,8	7,2	4,4	6,5	😊
Gem. 2019	5,7	6,1	6,9	7,4	7,3	5,6	6,9	😊
T.o.v. 2018	😊	😊	😊	😊	😊	😊		

Opvallend is dat bewoners en familieleden Ruitersbos beter waarderen als de medewerkers en managers of coaches zelf. Dit heeft zeer waarschijnlijk te maken met de bewustwording die in gang is gezet en het feit dat medewerkers kritischer naar zichzelf kijken én graag willen verbeteren. In deze resultaten vinden we mooie aanknopingspunten voor de verbeterdialogen in de teams om mee aan de slag te gaan. Vanuit dit gesprek kiezen we met teams samen op welke onderdelen we aan de gang gaan om te verbeteren. Daarnaast zetten we op organisatieniveau in op zinvolle dagbesteding en activiteiten, sfeervol aan tafel en de samenwerking met familie.

3.1 Zingeving

In Ruitersbos is een geestelijk verzorger. Deze geestelijk verzorger is voor alle bewoners beschikbaar. Medewerkers betrekken de geestelijke verzorging bij levensvragen en morele dilemma's. Ook naasten kunnen een beroep doen op de geestelijk verzorger. Als dit nodig is schakelt de geestelijk verzorger een collega in met een andere levensbeschouwelijke achtergrond.

Er is tijd en ruimte voor individuele gesprekken met bewoner en familie. Bewoners geven deze behoefte aan, maar dit kan ook worden gesignaleerd door medewerkers of behandelaars. Er is behoefte aan meer tijd en aandacht voor de bewoners en deze 1-op-1 gesprekken worden steeds belangrijker.

Ook komen er steeds meer vragen om begeleiding rondom het levenseinde. De geestelijk verzorger werkt hierbij nauw samen met het behandelteam. Er is afstemming over en weer en zij geven gezamenlijk richting aan de begeleiding in de laatste levensfase, vooral gericht op comfort. Daarnaast zijn er door Steunpunt Zinvol opgeleide vrijwilligers die gesprekken voeren en begeleiden bij levensvragen. Zij worden begeleid door de geestelijk verzorger.

Elke vrijdag vindt een viering plaats in het stiltecentrum. 2 keer per maand is er een traditionele rooms-katholieke viering en eens per maand een protestantse. De andere vrijdagen worden ingevuld met een kaarsjesritueel, Muziek voor de Ziel of een seizoensviering. Tijdens deze vieringen is er altijd een optreden van professionele musici. In het programma behoren ook het tonen van films met een levensbeschouwelijke inhoud. Daarnaast is er 2 keer per jaar is er een herdenkingsbijeenkomst voor de familieleden en medewerkers om overleden bewoners te herdenken. De Troostboom wordt in dit ritueel betrokken. Op verzoek van bewoners worden rituelen verzorgd die verbonden zijn aan specifieke levensbeschouwingen zoals de ziekenzalving of aswoensdag. Daarnaast is het mogelijk om de uitvaart te houden in het stiltecentrum.

In Ruitersbos is een Troostboom. Elke bewoner die sterft komt met zijn of haar naam in gouden letters op een glazen blad. Dit blad wordt in de boom gehangen. Sommige bewoners verheugen zich er al op: "En dan kom ik na mijn dood ook in de boom, hè, beloof je dat?"

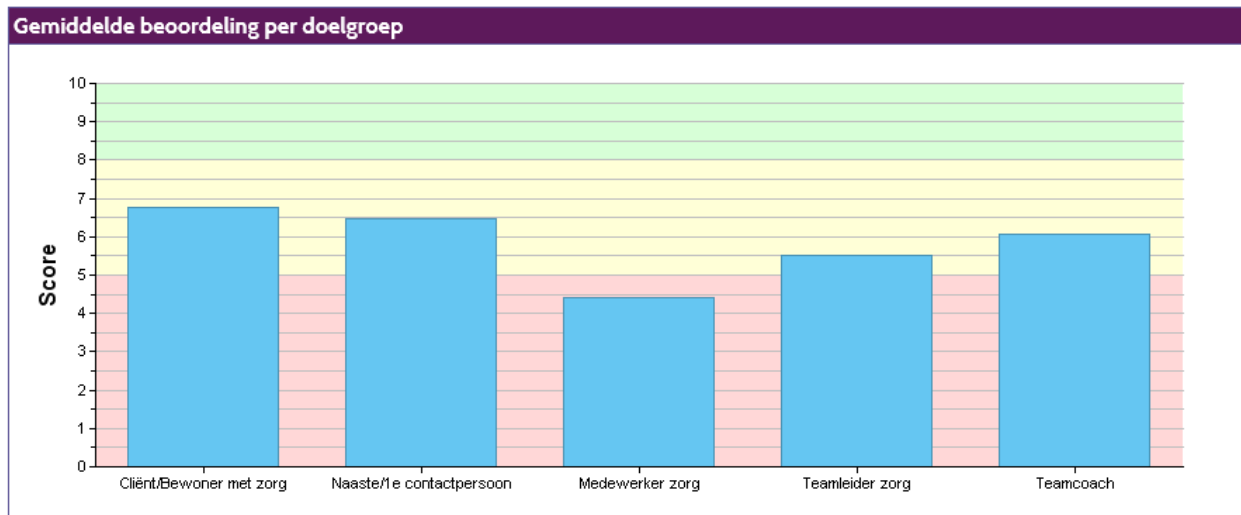
Daarnaast wordt in 2020 ook doorgedaan met moreel beraad. In dialoog met het team worden zorgpraktijken en morele en ethische vraagstukken met elkaar besproken. Daarbij is de centrale vraag "wat is in dit geval goede zorg". Het gaat om het bewust worden van de eigen normen en waarden, het durven aangaan van dit gesprek en het omgaan met ethische dilemma's.

3.2 Zinnige dagbesteding

Uitgangspunt in Ruitersbos is dat het hebben van een zinnige dagbesteding belangrijk is en dat de bewoner die dingen doet waar deze betrokkenheid bij voelt en waardoor deze grote of kleine geluismomenten ervaart. De bewoner geeft zelf zoveel als mogelijk invulling aan de dag en als dit niet meer (volledig) kan hebben familieleden hierin ook een rol omdat zij als geen ander hun naaste kennen. Bewoners wonen in Ruitersbos en vullen hun dagelijks bestaan met die dingen die ze leuk vinden. De medewerkers van Ruitersbos kennen de bewoner en weten waar diens wensen en interesses liggen. Zij luisteren en kijken naar de bewoner. Daar waar dit nodig is faciliteren zij de invulling van de dag, maar de bewoner blijft in de regie.

In de verbetermeting is een vraag gesteld over het hebben van een zinnige dagbesteding, namelijk of er dagelijks voldoende individuele en/of groepsactiviteiten zijn waaraan deze mee zou willen doen. Het resultaat is gestegen van een 6,3 in 2018 naar een 6,7 in 2019.

Resultaten subthema 2.2 Zinnige tijdsbesteding en activiteiten



Opvallend hierbij is dat vooral de medewerkers van de afdelingen hier lager op scores dan anderen.

Bij de toelichtingen geven bewoners naast een positievere beoordeling ook aan dat ze hier geen zin in hebben, dat het niet kan vanwege hun beperkingen, maar ook dat het aanbod niet altijd goed aansluit bij wat ze zouden willen. Medewerkers geven aan dat bewoners dit niet altijd willen en dat er hiervoor te weinig tijd of personeel is. Ook wordt de activiteitenbegeleider gemist.

Op basis hiervan is de vraag gerechtvaardigd of een zinnige dag wordt gekoppeld aan georganiseerde activiteiten, op de afdeling of centraal. Het hebben van een zinnige dag wordt wellicht niet, of niet voldoende gezien in de dagelijkse bezigheden en de betrokkenheid van bewoners waarin alle medewerkers een rol hebben of kunnen hebben. Dit vraagt om meer aandacht, bewustwording en reflectie op wat bewoners en medewerkers verstaan onder welbevinden voor 2020.

Op basis van de resultaten van de meting wordt dit onderwerp van gesprek in de verbeterdialogen op de teams, omdat we dit belangrijk vinden. Het gaat dan met name over de vraag of het hebben van een fijne dag ook kan zitten in de kleine en alledaagse dingen, het contact.

3.2.1 Plan huiskamers

Er zijn sinds 2019 gastvrouwen op alle huiskamers werkzaam. Deze zijn een groot deel van de dag aanwezig, wisselend per team. In eerste instantie zijn zij gericht op toezicht aandacht en nabijheid. Daarnaast hebben zij een belangrijke rol in het ondersteunen bij het eten en drinken (Zie ook paragraaf sfeervol tafelen) én bij het zorgen voor een fijne dag van de bewoners. Als spil van de huiskamer, waar een (groot) deel van het dagelijks leven van bewoners is gecentreerd, kan deze een grote toegevoegde waarde hebben in het (ondersteunen en coördineren van) de invulling van de dag, door direct contact en aanwezigheid, door 1-op-1 aandacht en door het stimuleren en initiëren van bezigheden.

Het ‘plan huiskamers m.b.t. de deskundigheidsbevordering en zinvolle dagbesteding’ is deels uitgevoerd in 2019 en loopt door in 2020. In 2020 richt dit plan zich op de toename van deskundigheid van gastvrouwen en vrijwilligers om de zinvolle dag voor bewoners beter in te kunnen vullen vanuit de persoonsgerichte benadering. Gastvrouwen en vrijwilligers krijgen gericht scholing op thema’s die hiervoor van belang zijn. Daarnaast wordt coaching gefaciliteerd door middel van een activiteitenbegeleider die op de werkvloer de gastvrouwen hierin gaat helpen en coachen. Ook andere collega’s worden hierin meegenomen. En natuurlijk de toegevoegde waarde die familie en het sociaal netwerk kan leveren.

3.2.2 MDO welbevinden

We onderzoeken of een MDO welbevinden, of MDO fijne dag, hieraan een bijdrage kan leveren, naast het reguliere MDO. Hierin krijgen ook de gastvrouwen een rol en wordt familie en natuurlijk de bewoner, betrokken. Hoe dit vorm te geven gaan we in 2020 oppakken, mede vanuit de input van de verbeterdialogen. Ook kan de genoemde activiteitenbegeleider, die nu nog werkzaam is op het dagcentrum, hierin een rol gaan spelen op de teams. In 2020 gaan we met een aantal kwaliteitsverpleegkundigen en EVV-ers in gesprek om het doel en de haalbaarheid hiervan goed vast te stellen. Tevens willen we met elkaar vaststellen welke medewerkers hierin een rol moeten krijgen om in gesprek met bewoners die dingen eruit te krijgen die echt gaan bijdragen aan de fijne dag voor die bewoner én hoe we dit uitgedragen krijgen bij alle collega’s. Op basis hiervan beginnen we met een pilot op 2 teams, en mogelijk na evaluatie, een verdere uitrol in heel Ruitersbos.

3.3 Schoon en verzorgd lichaam

In de verbetermeting van oktober 2019 is gevraagd: “De zorgmedewerkers hebben aandacht voor het schoon houden van mijn lichaam en zorgen ervoor dat ik kleding draag zoals ik dat

wil". Hierover zijn allen positief en in 2020 willen we deze mate van tevredenheid behouden, waarbij we oog hebben voor zoveel mogelijk behoud van de eigen regie. .

3.4 Samenwerking met vrijwilligers

Vrijwilligers brengen de buitenwereld binnen. Zij dragen vooral voor bewoners bij aan de verkleining van de afstand tussen hun leef/woon omgeving en de buitenwereld. Hierdoor blijven bewoners sociaal en maatschappelijk meer betrokken. Vrijwilligers vergroten de mogelijkheden individuele zorg op maat te bieden, doordat ze tijd en gerichte aandacht voor, individuele, bewoners hebben. Er ontstaat een betere sfeer, met meer aandacht en gezelligheid, waardoor de bewoners zich beter voelen.

Dé vrijwilliger bestaat niet. Mensen hebben diverse redenen waarom ze vrijwilliger willen zijn binnen een bepaalde organisatie en we hebben hier oog voor: wat drijft de vrijwilliger? Er zijn 1 op 1 vrijwilligers met individuele aandacht, afdelings-of huiskamervrijwilligers, activiteiten-vrijwilligers. Ruitersbos werkt samen met Prisma en Breda college (mensen met een beperking) en met Atea (mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt).

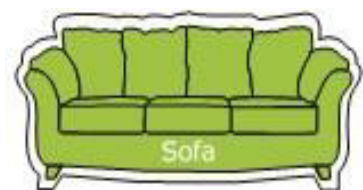
In 2020 wordt verder gegaan op de huidige weg, waarbij er actief wordt ingezet op vrijwilligers t.b.v. de huiskamers zoals in het plan huiskamers is beschreven. We streven, naast de 1 op 1 vrijwilligers naar een toename van vrijwilligers op de huiskamers. Deze vrijwilliger is dan niet aan 1 bewoner gekoppeld maar levert een bijdrage voor de hele huiskamer of binnen deze huiskamer voor wisselende bewoners, afhankelijk van de behoeften op dat moment. Het gaat hierbij om laagdrempelige aanwezigheid: aandacht, een kopje koffie, het lezen van de krant of het samen luisteren naar muziek. Dit alles gericht op een thuisgevoel voor de bewoners.

3.5 Familieparticipatie

Ruitersbos vindt het belangrijk dat bewoners zoveel als mogelijk hun leven kunnen voortzetten, met vertrouwde mensen vanuit de eigen familie- en vriendenkring om zich heen als belangrijke, continue factor in het leven van bewoners. De zorgverleners en het netwerk om de bewoner maken gebruik van elkaars kennis. Door continu verbinding met elkaar te maken zijn mogelijkheden en verwachtingen duidelijk en hebben alle partijen hier baat bij.

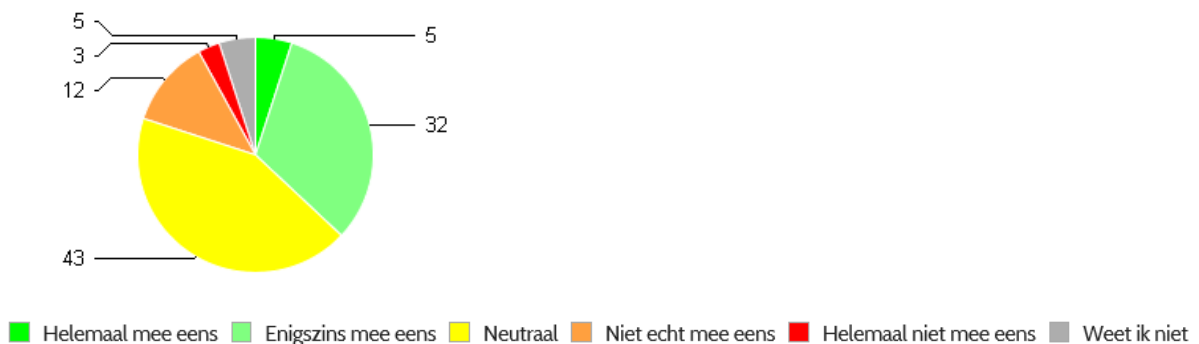
Ruitersbos hecht waarde aan een goede en prettige samenwerking met familie. Dit doet Ruitersbos aan de hand van het SOFA model, dat symbool staat voor de samenwerking met familie en anderen uit het sociaal netwerk van de bewoner.

- Samenwerking (de mantelzorger als partner)
- Ondersteunen (de mantelzorger als klant: deze kan ook overbelast zijn of dreigen te raken)
- Faciliteren (de mantelzorg als persoonlijk betrokkene)
- Afstemmen (de mantelzorger als informatiebron)



Ruitersbos vindt het belangrijk dat de mantelzorgers zich comfortabel voelt en een luisterend oor vindt bij onze professionals. Om even op de sofa te zitten voor overleg of elkaar te vragen hoe het gaat. De mantelzorger kan er op uitrusten. Maar het is ook een bank voor uitwisseling tussen de professional en mantelzorger, twee kanten op.

2.4 Participatie van familie en naaste(n)



Zoals aangegeven willen we in 2020 een actieve aanpak om familieparticipatie te verbeteren. Uit de gegeven toelichtingen bij de verbetermeting blijkt vooral dat niet voldoende duidelijk is wat de verwachtingen zijn bij zowel familie als bij medewerkers. Hierin gaat Ruitersbos iets doen door al bij de verhuizing naar Ruitersbos hierover het gesprek te voeren. Er is een welkomstbrochure gemaakt waarin duidelijk is beschreven wat de verwachtingen zijn. Dit draagt bij aan het goede gesprek van zowel medewerkers als de zorgadviseurs aan het goede gesprek met familie bij de verhuizing naar Ruitersbos over de verwachtingen over en weer.

Daarnaast geven medewerkers aan dat de opkomst van familie bij de familieavonden soms laag is. Er zijn in elk team 2 familieavonden per jaar. Deze zijn gericht op het maken van contact en verbinding, creëren van onderling begrip en elkaar leren kennen. Vaak is er ook een onderwerp van gesprek of thema waar de familieavond op is gebaseerd. Op de eerste familieavond in 2020 wordt in elk geval ingegaan op de resultaten van de verbetermeting 2019. Daarnaast kunnen onderwerpen of thema's worden aangedragen door de medewerkers of door bewoners en familieleden zelf.

Ook wordt in 2020 de agenda in Caren opengesteld voor familie. Hierdoor hebben familieleden gericht inzicht in hoe de dag van de bewoner eruit ziet en waar zij mogelijk een bijdrage kunnen leveren aan de fijne dag voor de bewoner.

Met de invoering van de wet zorg en dwang is het nog meer nodig aandacht te hebben voor de rol en betrokkenheid van familie.

3.6 Wooncomfort : Ruitersbos dementievriendelijk

Welzijn heeft ook een wooncomponent, de bewoner is hier thuis. Een prettige en schone woonomgeving waar ook iets te zien en te beleven valt, gastvrijheid, de vrijheid om, eventueel binnen begrenzings, zelf te gaan en staan waar je wilt, goed eten en drinken zijn belangrijke componenten hiervan.

Elke bewoner heeft in Ruitersbos een eigen appartement met een eigen badkamer en toilet. De bewoner kan zijn of haar appartement inrichten met de vertrouwde spullen en meubels van thuis. Ook de stoffering kan door de bewoner zelf worden gekozen, maar deze kan ook gebruik maken van de stoffering van Ruitersbos. In het appartement van de bewoner zijn de medewerkers gast. Het is het plekje van de bewoner en we respecteren de privacy. Naast het eigen appartement is er op vrijwel iedere woonetage een gezamenlijke huiskamer te vinden waar bewoners elkaar kunnen ontmoeten. Hier kan worden gegeten en er zijn bezigheden of activiteiten. Ook kan de bewoner hier zitten, of zich terugtrekken naar het eigen appartement. In het onderzoek voor Zorgkaart Nederland bleek begin 2019 dat het cijfer voor de accommodatie het hoogst was van alle elementen, namelijk een 8,2.

3.6.1 Dementievriendelijk huis

We streven naar een dementievriendelijk Ruitersbos. Mensen wonen hier fijn door de combinatie van een prettige en warme woonomgeving en persoonlijke vrijheid. Dit gaat over het gaan en staan waar je wil met bewegingsvrijheid én over het doen wat je wil vanuit de eigen regie. Hierbij gaan we in 2020 meer gebruik maken van technologische ondersteuning en stimuleren tot bewegen d.m.v. bijvoorbeeld active aging.

Vanuit het oude gebouw Ruitersbos vraagt dit wel wat. Vanuit een scan van het huidige gebouw, waar we nog 5 jaar zullen wonen en werken, wordt onderzocht wat nodig is om deze maximale bewegingsvrijheid vorm te kunnen geven. Hierbij zal ook gebruik worden gemaakt van zorgtechnologie. We gaan dit doen vanuit de gedachte van structureel aantoonbare risico's en niet vanuit denkbare risico's. Hierbij zoeken we naar de balans tussen vrijheid en veiligheid.

Daarnaast gaat het vooral over kennis en deskundigheidsbevordering voor alle medewerkers. Dit zijn niet alleen de medewerkers op de 'PG afdelingen' maar ook zorgmedewerkers van andere zorgafdelingen die steeds meer met psychogeriatrische bewoners te maken krijgen. En natuurlijk alle andere medewerkers, van het zorgadviesbureau tot de receptie huishoudelijke dienst en de Gasterie. Allen moeten leren hoe om te gaan met de bewoners met een cognitieve beperking, zaken te herkennen en hierop te kunnen reageren. Over de manieren waarop heeft Ruitersbos intensief contact met Alzheimer Nederland.

Ook familie mag hierin niet worden vergeten. Het is de vraag hoe familieleden kijken naar de balans tussen veiligheid en vrijheid, waarbij de levenskwaliteit niet uit het oog wordt verloren. Daar waar mogelijk ligt de regie bij de bewoner en niet primair bij de familie. Dit vraagt om kennis en goede afstemming, met elkaar meebewegen en uitleggen waarom we dingen wel, of juist niet doen.

3.6.2 Schoon huis

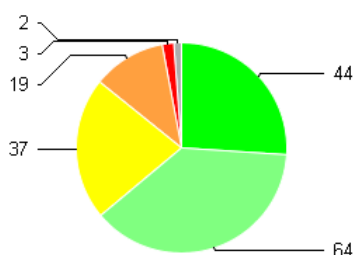
De kwaliteit van de schoonmaak is al geruime tijd een punt van aandacht. Inmiddels is gestart met een andere werkwijze, waarvan we hopen in 2020 de resultaten te gaan zien. Met de beproefde methodiek uit de schoonmaakbranche van **kijken, denken, doen** is de beweging van taakgerichte schoonmaak naar een resultaatgerichte schoonmaak op afdelingsniveau ingezet. Er zijn vaste medewerkers van de huishouding op een team die werken volgens het principe van kijken, denken, doen. Zij worden hiermee eigenaar van de schoonmaak op deze afdeling en de contacten met de zorgmedewerkers worden verbeterd: 'van zij naar wij'. Er is aandacht in de verbeterdialogen met het team huishouding voor dit eigenaarschap en zelfreflectie. Ook worden zij meegenomen in het persoonsgericht werken, het maken van contact met bewoners en hostmanship.

Ook hiervoor geldt dat er meer aandacht nodig voor de verwachtingen bij de bewoner en de familie als een bewoner naar Ruitersbos verhuist. De zorgadviseurs bespreken dit met de bewoner en de familie voordat deze naar Ruitersbos verhuist, zodat duidelijk is wat zij mogen verwachten m.b.t de schoonmaak van het appartement. Ook moet dan duidelijk zijn dat hierin iets van de bewoners of familie zelf wordt verwacht.

3.6.3 Sfeervol aan tafel

Onderstaand het resultaat van de verbetermeting van oktober 2019

2.7 Tevredenheid maaltijden



■ Helemaal mee eens ■ Enigszins mee eens ■ Neutraal ■ Niet echt mee eens ■ Helemaal niet mee eens ■ Weet ik niet

Sfeervol aan tafel is een van de speerpunten in 2020. Eten is een van de hoogtepunten van de dag en de bewoners genieten hiervan. Het gaat dan niet alleen over de kwaliteit van het eten en de keuzemogelijkheden, maar vooral ook om de sfeer en gezelligheid. Naast gezonde voeding, smaakbeleving en het prikkelen van de zintuigen gaat het vooral ook om de gezelligheid op een dag en een bijdrage aan het welbevinden van de bewoners. De

broodmaaltijden worden gegeten aan een gezellig gedekte tafel. Hierbij doen bewoners zoveel mogelijk zelf. Medewerkers zijn aanwezig en stimuleren bewoners om zelf te kiezen, het brood te smeren en te eten, op wat voor manier dan ook. Vanuit de resultaten van de verbetermeting worden, indien dat van toepassing is op het team, verbeteracties uitgezet gericht op de door bewoners benoemde zaken. Deze hebben vooral betrekking op het assortiment.

De warme maaltijd wordt nu uit een au bain-marie geserveerd, bereid in de centrale keuken. In 2020 willen we de verandering doorvoeren naar het eten van de warme maaltijden in de huiskamers met een gezellig gedekte tafel, waarbij het eten vanuit dekschalen wordt geserveerd. Er wordt in het eerste kwartaal gestart met een pilot op 2 teams. Deze teams worden gefaciliteerd in middelen om deze pilot uit te voeren. Tevens is hierbij aandacht voor de rol van de medewerkers en gastvrouwen.

Na afloop van de pilot vindt een evaluatie plaats. Hierbij wordt ook aan de bewoners gevraagd hoe zij dit hebben ervaren. Op basis van de evaluatie en de resultaten wordt besloten of het wenselijk en haalbaar is deze werkwijze in heel Ruitersbos door te voeren. Er wordt dan een businesscase gemaakt, waarin de opties worden uitgewerkt. Hierin worden ook de effecten en gevolgen meegenomen voor de centrale keuken en de Gasterie, waar nu ook bewoners de warme maaltijd genieten. Dit zijn vooral bewoners uit de omliggende flats.

In samenhang hiermee wordt door de manager facilitair de visie op de Gasterie, van restaurant naar ontmoetingsruimte, uitgewerkt.

3.7 Verbeterthema's wonen en welzijn 2020

Zie hoofdstuk 10 verbeterparagraaf:

- Schoon huis
- Sfeervol aan tafel en visie op Gasterie
- Welbevinden in breder perspectief: MDO welbevinden, zingeving
- Familieparticipatie

4 Veiligheid (Pijler 3)

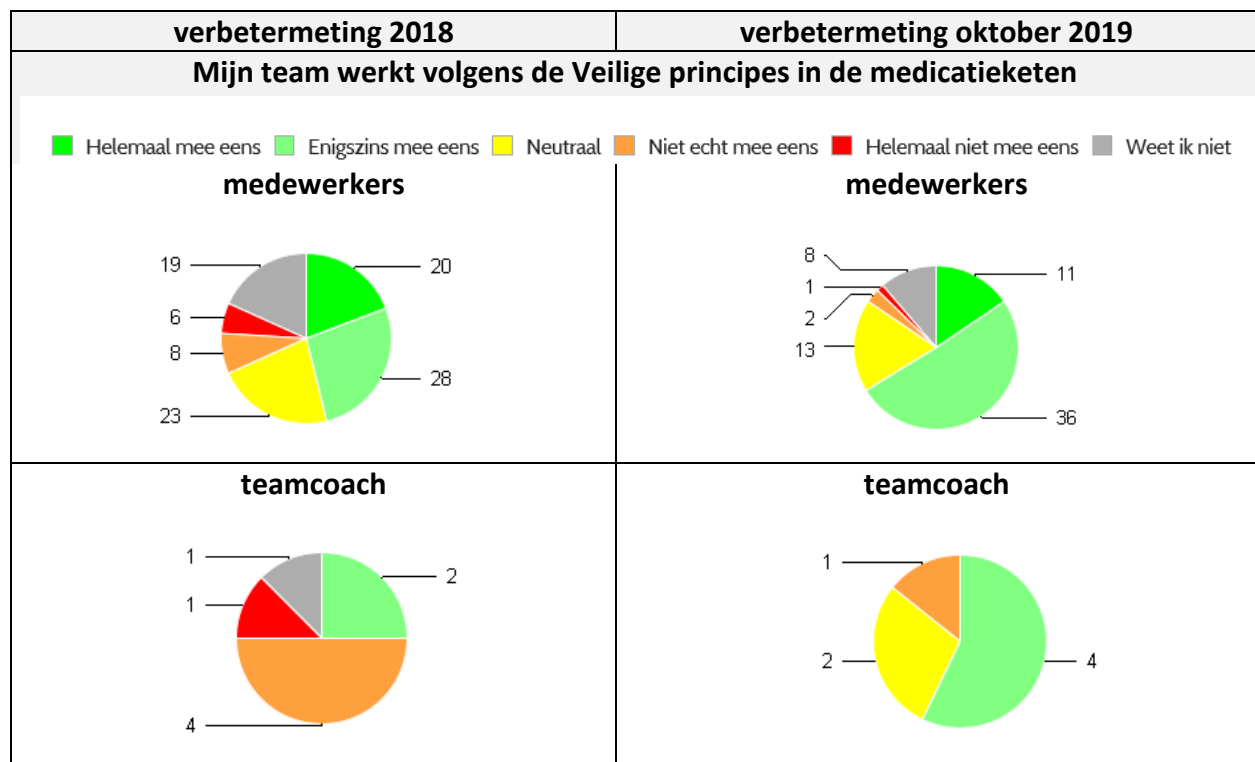
Iedere bewoner moet kunnen vertrouwen op veilige, professionele en deskundige zorg en behandeling. Veiligheid van zorg betekent voor Ruitersbos niet dat risico's ten koste van alles vermeden kunnen of moeten worden. Het gaat om optimale risicoreductie en afweging. Dit betekent dat, samen met de bewoner en diens naasten, de verantwoordelijkheid kan worden genomen voor weloverwogen risico's. Het gaat om veiligheid en vrijheid in balans. De bewoner en het leven dat deze wil leiden is het uitgangspunt. Dit vergt een transitie naar bewonersbewust werken waarbij de kwaliteit en de veiligheid van de zorg niet uit het oog wordt verloren.

In het kwaliteitskader wordt een aantal belangrijke thema's benoemd in het kader van de basisveiligheid. De afspraken in Ruitersbos sluiten aan bij de landelijke professionele standaarden.

4.1 Medicatieveiligheid

4.1.1 Medicatieveiligheid in teams

In de verbetermeting van oktober 2019 is gevraagd of gewerkt wordt volgens de veilige principes van de medicatieketen.



In 2018 was de gemiddelde score een 6.2 en in 2019 is het gemiddelde gestegen naar een 7.1. Uit de toelichtingen hierbij wordt duidelijk dat er een grote toename van bewustzijn m.b.t. het belang hiervan is ontwikkeld en dat medewerkers zich ervan bewust zijn dat ze soms de principes niet volledig goed toepassen. Het resultaat op het doel m.b.t.

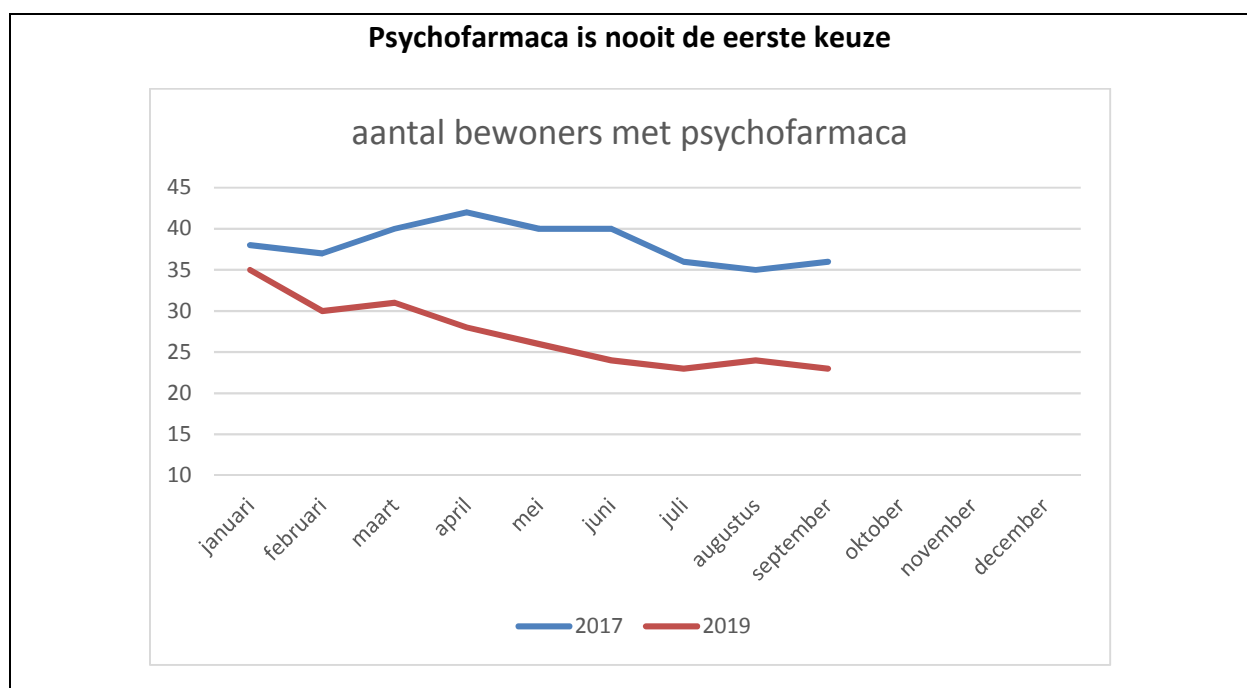
medicatieveiligheid, namelijk medewerkers leren kritischer naar zichzelf en het eigen team kijken en daarnaast het hebben van meer inzicht in de veiligheidsrisico's voor bewoners die samenhangen met een niet juist medicatieproces, is zichtbaar. In verband met het belang van veilige medicatieverstrekking is dit een continue punt van aandacht en komt terug bij het bespreken van medicatie incidenten of vanuit de teamaudits 'borgen op de teams'.

Daarnaast maakt een intramuraal kwaliteitsverpleegkundige de overstap naar het extramuraal team dat ook de zorg aan de bewoners met een VPT levert om een impuls te geven aan een aantal kwaliteitsthema's. In eerste instantie ligt hierbij de focus op de veilige medicatieverstrekking en het leren van incidenten.

4.1.2 monitoren medicatieveiligheid en gebruik

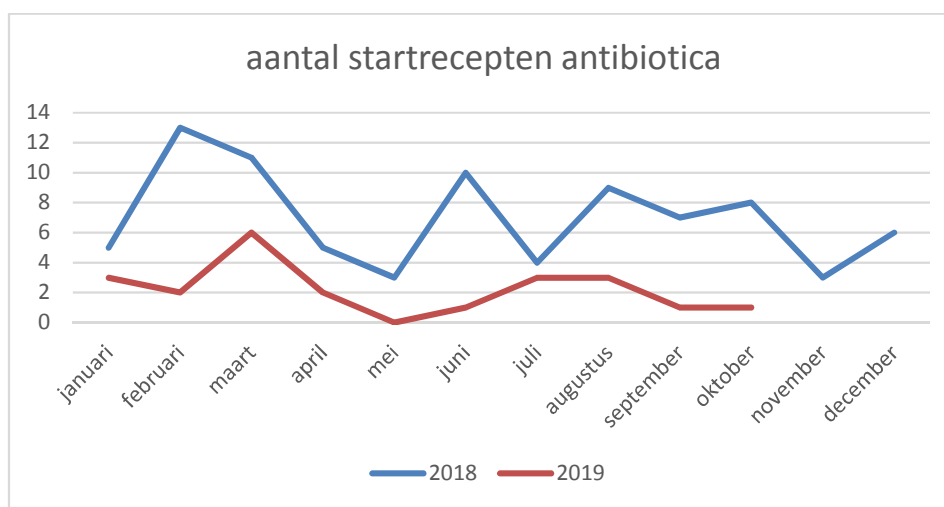
In de periodieke medicatiebeoordelingen wordt per bewoner beoordeeld of alle medicatie die deze krijgt juist én nodig is en of er dingen missen. Daar waar mogelijk wordt medicatie afgebouwd. Voor alle bewoners met behandeling is er 2 keer per jaar een medicatiereview door de betrokken specialist ouderengeneeskunde, de verpleegkundig specialist en de apotheker. Ook worden hierbij sinds 2019 zorgmedewerkers betrokken. Bij bewoners zonder behandeling wordt 3 keer per jaar een medicatieoverzicht van alle bewoners naar de huisarts gestuurd om hier actief op te sturen.

Minimaal 4 keer per jaar komt de geneesmiddelencommissie samen. Hier wordt, op basis van de management informatie van de apotheek, het gebruik van antibiotica, psychofarmaca en antipsychotica besproken. Er wordt actief gestuurd op het verminderen van het gebruik van deze groepen medicatie.



met uitzondering van situaties waarin acuut gevaar dreigt voor de bewoner of zijn omgeving. De inzet van psychofarmaca voor onbegrepen gedrag is altijd in overleg met de bewoner (vertegenwoordiger) en onderdeel van een integraal multidisciplinair opgesteld behandelplan onder regie van de specialist ouderengeneeskunde. In Ruitersbos is het gebruik van 'zo nodig' psychofarmaca niet toegestaan, tenzij geïndiceerd of in acute situaties. Dit wordt continue gemonitord onder de gezamenlijke verantwoordelijkheid van de verpleegkundig specialist en de specialist ouderengeneeskunde. Ook de psycholoog en een medewerker van de afdeling zijn betrokken, en vanzelfsprekend de bewoner of diens vertegenwoordiger.

Afbouwen antibiotica



Er is in 2019 een grote afbouw te zien in de inzet van antibiotica. Dit wordt veroorzaakt door een ander voorschrijfbeleid. Er wordt minder snel antibiotica voorgeschreven waarbij de richtlijn V&VN m.b.t. antibioticaresistentie wordt gevolgd.

Daarnaast gaat het in deze geneesmiddelencommissie over een veilig medicatiebeleid en de kwaliteit van de farmaceutische zorg. Vanuit deze commissie kunnen vragen worden gesteld of casussen worden aangeleverd in het farmacotherapeutisch overleg (FTO). Dit FTO, waarbij alle artsen, de verpleegkundig specialist en de apotheek zijn betrokken vindt elke 6 weken plaats. In dit overleg zijn meerdere zorgorganisaties betrokken en het doel is om duidelijke afspraken te maken en van elkaar te leren.

En natuurlijk worden incidenten waarbij medicatie is betrokken besproken in de MIC commissie.

Eind 2019 is een de overeenkomst met de apotheek opnieuw getekend en in 2020 wordt vanuit de hernieuwde afspraak het beleid m.b.t. een veilig medicatiedistributiesysteem

herzien. Daarnaast is in oktober 2019 een pilot gestart met de koppeling tussen Medimo en Star/SHL. Deze wordt eind van het jaar geëvalueerd. Beoogd resultaten zijn minder medicatiefouten omdat er niet meer wordt gewerkt met losse doseerlijsten, minder schakels en minder administratieve belasting.

4.2 Decubituspreventie

Het optreden van decubitus kan vergaande gevolgen hebben voor het welbevinden van mensen. Het beïnvloedt de kwaliteit van leven ongunstig en kan leiden tot complicaties. Ruitersbos geeft prioriteit aan het voorkomen van decubitus en voert een preventief beleid. Hierbij is het tijdig signaleren van bewoners die een verhoogd risico hebben van belang. Het inzetten van preventieve maatregelen en materialen is een effectieve manier om decubitus te voorkomen.

Onderstaand de resultaten m.b.t. decubitus vanuit de zorginhoudelijke meting 2018:

1. Decubitus	
Aantal bewoners met decubitus graad 2,3,4 (o.b.v. lijf meting)	4,8%
Bewoners waarvan je dit niet wist?	nee
Casuïstiekbespreking decubitus gedaan?	83,3%

Op basis van deze cijfers is in de beleidsadviesgroep een doelstelling van maximaal 4% bewoners met decubitus afgesproken. Werkafspraken zijn aangepast en er is een training gegeven over complexe wondzorg door de specialist ouderengeneeskunde. Daarnaast wordt op indicatie gebruik gemaakt van speciale skincare onderlakens.

Ook in de verbetermeting is een vraag gesteld over de mate waarin het team het risico op huidletsel bespreekt en de preventief handelt op huidletsel te voorkomen. Hierin scoren we onszelf met een 7,2, zowel in 2018 als in 2019. In elk geval wordt bij elke bewoner minimaal 2 keer per jaar een actieve risicosignalering op huidletsel uitgevoerd.

In de zorginhoudelijke meting over 2019 worden de vragen m.b.t. decubitus en de casuïstiek bespreking één van de keuze-indicatoren. Vanuit de resultaten van deze meting willen we graag met alle teams gaan verbeteren in het goed en tijdig handelen bij bewoners met een verhoogd risico. Dit zit in het goed observeren, het structureel rapporteren én het tijdig handelen of opschakelen van alle medewerkers.

4.3 Indicatoren basisveiligheid

De resultaten zijn op teamniveau in de verbeterdialogen gedeeld met een verpleegkundig specialist. Hierin zijn de volgende vragen gesteld en beantwoord:

Herkennen: Kunnen we deze resultaten plaatsen?

Begrijpen: Kunnen we de resultaten verklaren?

Waarderen: Vinden we de resultaten goed genoeg?

Handelen: Welke verbeteracties zijn nodig?

In 2020 wordt een zorginhoudelijke meting gedaan op de intramurale teams en bij de bewoners met een VPT indicatie. Naast de 3 verplichte indicatoren, te weten advance care planning, bespreken medicatiefouten in het team en aandacht voor eten en drinken hebben we met elkaar gekozen voor de vrije indicatoren m.b.t. decubitus en de medicatiereview. Deze cliëntenraad is betrokken bij deze keuze. Na het uitvoeren van de zorginhoudelijke meting begin 2020 worden de resultaten in elk geval met de teams besproken en gedeeld met de cliëntenraad.

4.4 Visie op vrijheidsbeperking, onvrijwillige zorg : wet zorg en dwang

Met de invoering van de wet zorg en dwang (WZD) verandert de manier van kijken naar zorg en vrijheidsbeperking. Anticiperend hierop worden al vanaf 1 mei 2018 geen fixerende maatregelen meer toegepast in bed of in (rol)stoel in Ruitersbos. Ook het geven van eten/drinken/sonde/hypodermoclyse onder dwang wordt niet toegepast binnen Ruitersbos. Tevens is er het streven niet over te gaan op onvrijwillige zorg.

Met de WZD verandert er veel. Medewerkers, bewoners en familieleden worden meegenomen in de wijzigingen. Ruitersbos gaat deze veranderingen stapsgewijs doorvoeren. Het begint met kennis van de uitgangspunten van de WZD en het begrijpen van de consequenties van de veranderingen. Hierbij gaat het in eerste instantie om onder meer de begrippen wilsbekwaamheid en de vaststelling hiervan, reikwijdte van de WZD, onvrijwillige zorg en het stappenplan. Per 1 januari 2020 is de wilsbekwaamheid van bewoners met behandeling inzichtelijk. Medewerkers herkennen wanneer zij tijdig moeten signaleren naar de zorgverantwoordelijke (functie wordt uitgevoerd door EVV-er samen met de specialist ouderen geneeskunde) als er mogelijk sprake gaat zijn van onvrijwillige zorg. Deze nemen hierin het voortouw en begeleiden medewerkers door het leren op de werkvloer. Vanzelfsprekend wordt ook dit jaar het beleid onvrijwillige zorg en de hierbij behorende werkafspraken verder geconcretiseerd in de WZD commissie, waarbij steeds toetsing plaats vindt bij de medewerkers of zij begrijpen wat er bedoeld en verwacht wordt

4.5 MIC: leren van incidenten

In april 2019 is er een prismatraining gevolgd door een medewerker van elk team. Na deze training zijn afspraken gemaakt om het in deze training geleerde in de dagelijkse werkwijze te integreren en te borgen. Daarnaast is er een MIC commissie waarin deze medewerkers deelnemen.

Maandelijks worden de MIC meldingen in het team besproken als vast onderdeel van de verbeterdialoog. Hierbij worden de totalen van het team gedeeld en er wordt ingezoomd op

1 incident, of op een trend. In het team wordt hierover het goede gesprek gevoerd, waardoor we samen leren van incidenten. Dit draagt tevens bij aan de bewustwording. De resultaten van deze bespreking in het team worden in de MIC commissie gedeeld. Daarnaast kijkt ook de MIC commissie naar trends in de meldingen.

Er zijn in 2019 stappen gemaakt in het leren en verbeteren n.a.v. incidenten en deze heeft geleid tot een kwaliteitsimpuls, waarbij we steeds meer leren van elkaar en ook de betrokkenheid van de teams is toegenomen. In 2020 gaan we door met deze werkwijze in de teams en in de MIC commissie. Hierbij ligt in 2020 de nadruk op het nog beter leren van incidenten op organisatieniveau.

4.6 Verbeterthema's veiligheid 2020

Zie voor een uitwerking de verbeterparagraaf in hoofdstuk 10:

- Implementeren Wet Zorg en Dwang
- Zorginhoudelijke meting indicatoren basisveiligheid
- Kortcyclische teamaudits om doorgevoerde verbeteringen structureel te borgen.

5. Leren en verbeteren van kwaliteit (pijler 4)

Om samen te leren en te verbeteren zijn kaders nodig. Het kwaliteitskader verpleeghuiszorg onderscheidt vijf elementen op organisatieniveau:

1. Kwaliteitsmanagementsysteem: paragraaf 1.4
2. Jaarlijks geactualiseerd kwaliteitsplan (onderliggend document)
3. Jaarlijks kwaliteitsverslag. Dit wordt door de bestuurder besproken met de ondernemingsraad, de cliëntenraad en met de Raad van Toezicht.
4. Continu werken in de praktijk aan verbeteren door zorgverleners: hoofdstuk 5
5. Lerend netwerk: paragraaf 5.5

5.1 Ruitersbos als lerende organisatie

Ruitersbos is een relatief kleine organisatie in een sterk veranderende omgeving en heeft bestaansrecht als we er in slagen een lerende organisatie te zijn, een organisatie waarin medewerkers zich blijven ontwikkelen en flexibel kunnen reageren op nieuwe ontwikkelingen.

Conform het strategisch opleidingsplan 2016-2020 zijn de doelstellingen van Ruitersbos gerelateerd aan de ervaren kwaliteit door onze bewoners, de klanttevredenheid, en de deskundigheidsbevordering van medewerkers. De effecten van maatregelen en activiteiten m.b.t. deskundigheidsbevordering willen we terugzien in de klanttevredenheid.

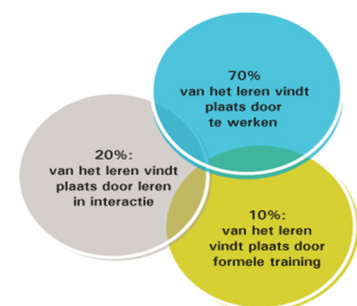
In Ruitersbos krijgt iedereen ruimschoots de kans om te leren en te ontwikkelen. We beschouwen dit als een kans, maar ook als een plicht en de eigen verantwoordelijkheid van iedere medewerker. Ontwikkelen is een bottom up en top down proces. De organisatie legt vast (in strategische visie en jaarplannen) welke deskundigheid en vaardigheden nodig zijn om de doelen te bereiken. Tegelijkertijd geven medewerkers zelf aan waarin zij zich verder willen ontwikkelen en hoe ze in kennis en vaardigheden bij zullen blijven.

Ruitersbos omarmt 70.20.10 leren en neemt dit mee in de basis voor het leren en ontwikkelen in Ruitersbos.

70% = leren door te werken (werkplekleren)

20% = leren via coaching en feedback

10% = leren via opleidingen en cursussen



Effectief leren is werkplekleren. Medewerkers leren meer en makkelijker on-the-job dan in het klaslokaal. Leren en direct toepassen moeten dicht bij elkaar liggen en gebeurt vooral op de werkvloer door ervaring op te doen met wat werkt en wat niet, waarbij de bewoner steeds het uitgangspunt is.

5.2 Kwaliteit Verbetercyclus (KVC): Cultuur gericht op leren en verbeteren

De KVC is een manier om kort-cyclisch en methodisch de kwaliteit van zorg te verbeteren. Deze methodiek wordt vanaf medio 2018 toegepast en is een manier om kort-cyclisch en methodisch de kwaliteit van zorg te verbeteren. Deze methodiek helpt medewerkers om te leren van ervaringen en de kwaliteit van zorg en leven voor bewoners te verbeteren. Met deze methodiek worden korte- en lange termijn verbeteringen kort cyclisch en methodisch aangepakt. Het gaat om het met elkaar werken aan verbeteringen, leren van elkaar, reflecteren op jezelf en je team, kritisch kijken naar jezelf en feedback geven en ontvangen.

De Kwaliteit Verbetercyclus bestaat uit 3 instrumenten:

- Een 360 graden verbetermeting: uitgevoerd in oktober 2019
- Het voeren van verbeterdialogen (KVC bijeenkomsten) met alle teams
- Het meten en monitoren van de voortgang. De verbetertool (software) wordt in 2020 vervangen door het verbeterbord en de kwaliteitskoffies.

De KVC methodiek wordt uitgebreider toegelicht in **Bijlage 1** bij dit kwaliteitsplan.

Ruitersbos werkt sinds 2018 met deze methodiek van leren en verbeteren. Deze maakt inmiddels onderdeel uit van het dagelijks werk. Daarnaast is er een kwaliteitsverpleegkundige in elk team, als aanjager van het continue leren en verbeteren van de kwaliteit. Met het invoeren van deze methodiek en het aanstellen van kwaliteitsverpleegkundigen in elk team, heeft Ruitersbos de voorwaarden voor een cultuur gericht op leren en verbeteren gecreëerd, het juiste leerklimaat waarbij in de verbeterdialogen wordt gereflecteerd op zichzelf en elkaar.

Ook in 2020 gaan we door met de kwaliteitsverbetercyclus. Teams kiezen zelf thema's op basis van de resultaten van de verbetermeting van oktober 2019, gekoppeld aan de thema's van het kwaliteitskader. Dit kunnen dus per team andere onderwerpen zijn. Daarnaast komen er onderwerpen aan bod die vanuit het jaarplan 2020 door de manager worden aangedragen. Met deze verbeterpunten gaan de teams actief, kort-cyclisch en methodisch aan de slag.

In 2019 zijn signalen van de teams gekomen dat de digitale verbetertool niet fijn werkt. Aantal redenen hierbij zijn dat het ingewikkeld is om vragen erin te krijgen, medewerkers continue actief te laten inloggen, de voortgang inzichtelijk te krijgen en ervoor te zorgen dat het gaat leven in het team. Op basis hiervan is een pilot gestart met het werken met verbeterborden.

5.3 Verbeterborden en kwaliteitskoffie

In 2019 is een pilot gedaan met het werken met verbeterborden (in plaats van de verbetertool, de app) op een aantal teams. Ook hiermee kunnen teams zelf hun eigen ontwikkeling monitoren. Met het verbeterbord werkt het team samen aan verbeteringen. Iedereen brengt signalen in, iedereen leest het bord, iedereen houdt zich aan de afspraken en iedereen doet mee aan de bespreking van het bord. Op deze manier werken de teams zelf kort-cyclisch aan verbeteringen over die onderwerpen waarvan zij zelf vinden dat verbetering nodig is. Daarnaast kunnen op het bord complimenten en successen worden gedeeld. Hiermee wordt het team echt eigenaar van hun eigen verbetercyclus. Na de eerste evaluatie is duidelijk geworden dat het succes van de verbeterborden staat of valt met de wekelijkse bespreking hiervan. Hierop is de kwaliteitskoffie gekoppeld aan het verbeterbord, waarbij wekelijks met elkaar bij het verbeterbord het gesprek wordt gevoerd, afspraken worden gemaakt en worden opgevolgd.

In 2020 gaan alle teams met deze verbeterborden en kwaliteitskoffies werken. Daarnaast zullen in 2020 de resultaten van de teams in het overleg met de kwaliteitsverpleegkundigen worden gedeeld, om te kijken of verbeteringen zijn doorgevoerd die ook voor andere teams iets kunnen toevoegen. Daarnaast is de borging van de doorgevoerde verbeteringen nog onderwerp dat aandacht behoeft.

5.4 Opleidingsplan 2020

Vanuit het strategisch opleidingsplan wordt jaarlijks een opleidingsplan gemaakt als onderdeel van de beleids- en budgetcyclus. Zowel de ondernemingsraad en de cliëntenraad zijn betrokken bij het tot stand komen van het opleidingsjaarplan en zij worden op de hoogte gehouden over de voortgang van de uitvoering ervan. Ook zijn zowel interne als externe stakeholders betrokken.

Opleidingen in het opleidingsjaarplan worden mede ingegeven door de kwaliteitsthema's en de resultaten van de verbeterdialogen en de verbetermeting. In 2020 ligt de nadruk op opleidingen in relatie tot Ruitersbos als dementievriendelijk huis. Hiermee komt het opleidingsplan tot stand op basis van de input van bewoners, familieleden of vrijwilligers (verbetermeting) én medewerkers (verbeterdialogen of individueel). Daarnaast worden in het opleidingsplan leerlingen en individuele opleidingen voor eigen medewerkers meegenomen om de ontwikkeling van deskundigheid te ondersteunen.

5.5 Lerend netwerk

Ruitersbos vormt samen met Park Zuiderhout, Woonzorgcentrum Raffy en De Leystroom, een lerend netwerk als onderdeel van de Zorglinck samenwerking. Dit is een samenwerkingsverband van deze compacte zorgorganisaties in de regio met als doelstelling de zelfstandigheid behouden maar krachten te bundelen op inhoudelijke thema's zoals kwaliteitszorg, opleiden en inkoop. Zie [bijlage 3](#) voor een uitgebreidere toelichting.

Binnen dit lerend netwerk wordt regelmatig bij elkaar meegelopen en gekeken. Ook is er een themabijeenkomst en zijn er kennisdagen. Naast de uitwisseling binnen dit lerend netwerk gaat Ruitersbos ook bij andere organisaties op bezoek of zijn anderen bij Ruitersbos welkom. In 2019 zijn we op diverse locaties gaan kijken in het kader van 'open de deuren' en in verband met de bouwplannen. In 2020 gaan wij ook zeker weer bij anderen kijken om hiervan te leren.

5.6 Verbeterthema's leren en verbeteren van kwaliteit 2020

- Kwaliteit Verbetercyclus
- Kwaliteit op de werkvloer : invoeren verbeterbord en kwaliteitskoffie (binnen de methodiek kwaliteit verbetercyclus) – borgen methode
- Uitwisseling medewerkers Lerend Netwerk

6. Leiderschap, governance en management (pijler 5)

6.1 Leiderschap en besturingsfilosofie

In 2018 zijn we met een managementlaag minder gaan werken. Hierdoor stuurt de bestuurder de managers rechtstreeks aan wat zorgt voor kortere lijnen. De bestuurder faciliteert de managers zodat deze de juiste dingen kunnen doen. Door de korte lijnen heeft de bestuurder direct zicht en ontvangt deze direct informatie die betrekking heeft op de kwaliteit en veiligheid in Ruitersbos en kan deze directer ingrijpen als dit noodzakelijk is. De deur van de bestuurder staat open voor alle bewoners en medewerkers. Ook heeft de bestuurder overleg met de behandeldienst en onderhoudt frequent contacten met de Cliëntenraad, Ondernemingsraad en Raad van Toezicht. Hierbij wordt gewerkt volgens de Zorgbrede Governance Code.

We werken met teams vanuit de visie krachtige teams. Streven is teams die bestaan uit taakvolwassen medewerkers die goed met elkaar samenwerken, vanuit hun eigen vakbekwaamheid. Deze teams functioneren als team en hebben ook de vaardigheid om tussen teams met elkaar samen te werken en onderling af te stemmen. We kiezen voor een weg van veranderen door het waardierend perspectief: onderlinge, directe feedback is daarvoor onmisbaar, uitgaande van ieders kunnen, kijken we naar hoe het anders en vooral beter kan.

In 2019 zijn hierin belangrijke stappen gezet door de versterking van het verpleegkundig leiderschap in elk team. De kwaliteitsverpleegkundigen spelen hierin een grote rol door hun voorbeeldgedrag, coaching op de werkvloer, kwaliteitsbewaking en -verbetering en het meewerken in de zorg. De kwaliteitsverpleegkundigen krijgen in 2020 een opleiding om het verpleegkundig leiderschap te vergroten, gericht op verandervaardigheden, persoonlijk leiderschap en coaching vaardigheden. Ook de competenties van de EVV-ers zijn versterkt door een incompany-training die in 2020 nog een kwartaal doorloopt.

Dat vraagt van onze gezamenlijke leiderschapsstijl als managementteam dat we dit continue toepassen. Het managementteam treedt in woord en daad op als één team en is het leidend collectief voor organisatieveranderingen. In 2019 is een start gemaakt met het traject teamontwikkeling door het MT uitgevoerd, onder externe begeleiding. In 2020 wordt dit voortgezet met behulp van de principes van management-drives en het zoeken naar een goed evenwicht in stijlen. Door een versterkt verpleegkundig leiderschap is het mogelijk het aantal zorgmanagers te verminderen en tegelijk de teams te helpen hun eigen regie en oplossend vermogen te vergroten .

6.2 Rol en positie interne organen en toezichthouder(s)

6.2.1 Cliëntenraad

De Cliëntenraad in Ruitersbos is onafhankelijk en vertegenwoordigt de bewoners. De Cliëntenraad bestaat uit 5 leden, bestaand uit bewoners en/of vertegenwoordigers van

bewoners. De Cliëntenraad is betrokken bij beleidsvorming. Er worden elk jaar vaste vergaderdata met de raad van bestuur afgesproken en Ruitersbos faciliteert de overleggen van de cliëntenraad zelf. Daarnaast worden leden van de cliëntenraad uitgenodigd om bij interne overleggen mee te praten en te denken over beleidsvraagstukken en keuzes die gemaakt moeten worden, zijn zij soms aanwezig bij overleggen met externe belanghebbenden, zoals bijvoorbeeld gesprekken met het zorgkantoor. Er is een overeenkomst met de cliëntenraad en zij werken volgens een reglement, gebaseerd op de wettelijke kaders.

6.2.2 Ondernemingsraad

De ondernemingsraad van Ruitersbos is door medewerkers gekozen uit medewerkers. Zij behartigen de belangen van alle medewerkers. Er is frequent overleg met de raad van bestuur volgens een vaste structuur. De leden van de ondernemingsraad worden gefaciliteerd in tijd en middelen. Zij worden betrokken bij het vormen van beleid, geven advies op onderwerpen volgens de wettelijke regels en geven ongevraagd advies als de ondernemingsraad dit van belang vindt.

De cliëntenraad en de ondernemingsraad hebben een rol bij het benoemen van leden van de raad van toezicht. De raad van bestuur wordt door de raad van toezicht benoemd en ook hierbij zijn de ondernemingsraad en cliëntenraad betrokken. Er wordt getoetst aan mogelijke belangenverstremgeling.

6.2.3 raad van toezicht

De samenwerking met de raad van toezicht is gebaseerd op de 7 principes van de Governance Code Zorg. Uitgangspunt hiervan is dat goed bestuur en toezicht belangrijke voorwaarden zijn voor goede zorg aan onze bewoners. Het werken volgens deze Governance Code Zorg is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van de raad van bestuur en de raad van toezicht. Zij maken samen afspraken over de wijze waarop ze hier invulling aan geven, met daarin gescheiden taken. Dit gebeurt vanuit de gezamenlijke normen en waarden die horen bij de maatschappelijke rol van Ruitersbos, en die ook gelden voor alle medewerkers van Ruitersbos. Belangrijk hierbij zijn integriteit, betrouwbaarheid en professionaliteit.

Uitgangspunt is dat de Raad van Bestuur bevoegd en verantwoordelijk is voor het besturen van Ruitersbos, op de korte en lange termijn verantwoordelijk is voor beleid, risicobeheersing en de zorgvuldige besluitvorming. Deze legt verantwoording af aan de Raad van Toezicht. De Raad van Toezicht ziet toe op het beleid van de Raad van Bestuur en de algemene gang van zaken in Ruitersbos. In 2019 is hiervoor een visie op toezicht ontwikkeld en vastgelegd.

In de samenwerking tussen de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur is er sprake van een verstandhouding waarbij zij elkaar kunnen en durven aanspreken en van elkaar willen

leren. De Raad van Bestuur informeert en betreft de Raad van Toezicht bij belangrijke ontwikkelingen. Er is een open communicatie over misstanden en mogelijke risico's. Er is tweemaal per jaar, onder leiding van extern deskundige, een gesprek over de onderlinge samenwerking. Hierbij kan gebruik gemaakt worden van coaching, intervisie of scholing. Ook is er een jaarlijks renumeratiegesprek.

Elk jaar is er een zelfevaluatie van de raad van toezicht. Deze heeft in 2019 plaatsgevonden onder externe begeleiding volgens de NVTZ methodiek. In 2020 wordt de zelfevaluatie zelf uitgevoerd binnen de raad van toezicht. Er zijn eind 2019 2 vacatures ontstaan binnen de raad van toezicht in verband met het vertrek van de voorzitter en het lid met expertise juridisch. Tevens is gevraagd om affiniteit met vastgoed. Via een bureau zijn deze vacatures uitgezet en deze worden per 1 januari 2020 opnieuw ingevuld.

6.3 Verbeterthema's m.b.t. leiderschap, management en governance 2020

Zie de verbeterparagraaf in hoofdstuk 10:

- Teamontwikkeling MT
- Ontwikkelen verpleegkundig leiderschap

7 Personeelssamenstelling (pijler 6)

Ruitersbos bevindt zich in een transitie van verzorgingshuis naar verpleeghuis. De complexiteit van zorg neemt toe en de verblijfsduur van bewoners neemt af. Ook neemt de vraag en het verwachtingspatroon van familieleden toe. Daarnaast is de sectorbrede problematiek op de arbeidsmarkt in de verpleeghuiszorg algemeen bekend. Het is steeds moeilijker aan medewerkers met opleidingsniveau 3, 4 of 5 te komen. Er worden continue andere eisen gesteld aan de samenstelling van het personeelsbestand zowel in kwalitatieve als in kwantitatieve zin en creatieve oplossingen zijn nodig om aan kwalitatief goed en voldoende personeel te komen. Ook investeren we als kleine organisatie fors in deskundigheidsbevordering en het opleiden van verzorgenden, helpenden en verpleegkundigen om zo de ontwikkeling van de huidige medewerkers te ondersteunen en toekomstige instroom van medewerkers te waarborgen. Om goed in te spelen op de veranderende zorgvraag maar ook ten aanzien van dagelijkse benodigde zorg is maatwerk, kijken naar de context en flexibele inzet van onze medewerkers belangrijk.

Optimale personele inzet is maatwerk!

7.1 Formatie en personeelssamenstelling

Ten behoeve van de directe zorg zijn er voornamelijk verzorgenden werkzaam in Ruitersbos. Daarnaast zijn er een aantal verpleegkundigen in Ruitersbos verspreid over de verschillende teams en een beperkt aantal helpenden. Per 4 tot 6 bewoners is er een Eerst Verantwoordelijke Verzorgende (EVV-er). Op de huiskamers worden gastvrouwen ingezet: zij zorgen voor aandacht en nabijheid voor de bewoners en helpen de zorgmedewerkers door hen een aantal ondersteunende taken uit handen te nemen. In 2020 worden de uren van de gastvrouwen fors uitgebreid. Ook wordt de formatie voor de afdeling waar de zorgzwaarte toeneemt vergroot.

Net als voorgaand jaar worden de EVV-ers in het rooster vrij gepland voor een aantal uren, om hun rol en taak in te vullen en hiermee de deelname aan MDO en de (persoons) gerichte zorg te coördineren en te borgen. Ook wordt het aantal productieve uren van de leerlingen naar beneden bijgesteld zodat er meer ruimte is voor het leerproces.

Naast deze medewerkers die de basis vormen van elk team zijn er 'specialistische of bijzondere' functies. Er zijn verpleegkundig specialisten in dienst en op elke afdeling werkt een kwaliteitsverpleegkundige, deels productief. Deze spelen een belangrijke rol in het versterken van het team op een coachende manieren en het bewaken de kwaliteit.

Ruitersbos heeft een specialist ouderengeneeskunde in dienst en 2 verpleegkundig specialisten. Daarnaast hebben we een samenwerkingsovereenkomst met Thebe. We maken gebruik van het verpleegkundig mobiel team (VMT) van Thebe voor de 24 uren beschikbaarheid van een verpleegkundige. Tijdens dagdiensten op werkdagen is deze gegarandeerd door aanwezigheid van altijd minimaal 1 verpleegkundig specialist of

kwaliteitsverpleegkundige. Buiten de dagdiensten kan een verpleegkundige van het VMT altijd binnen 30 minuten ter plaatse zijn. Er is een bereikbaarheidsregeling voor de verpleegkundig specialisten en de specialist ouderengeneeskunde zodat deze altijd bereikbaar zijn mocht dit nodig zijn.

Daarnaast zijn er ondersteunende diensten die zorgmedewerkers ontlasten. Door bijvoorbeeld het zoveel mogelijk versimpelen van (of verplaatsen van logistieke) processen gaan we zorgmedewerkers meer faciliteren. Hier zijn we in 2019 mee aan de gang gegaan en dit wordt verder opgepakt in 2020. Ook de coördinatoren welzijn en vrijwilligers en de geestelijk verzorger dragen hier aan bij en leveren een belangrijke bijdrage aan het welbevinden van de bewoners.

Zie **bijlage 5** voor het totale formatieoverzicht.

7.2 Teamsamenstelling

Vanuit de scan die is uitgevoerd in relatie tot het programma 'Beter dan Nu'! bleek dat de opstelling in de teams niet optimaal was. De onduidelijkheid over de verdeling van taken binnen teams een belangrijke oorzaak is voor zaken die niet goed lopen. Deze onduidelijkheid spitst zich met name toe op samenhang en onderscheid tussen de functies en rollen van de EVV-er, verpleegkundige, kwaliteitsverpleegkundige en de verpleegkundig specialist. In 2019 zijn de kerntaken over de genoemde functies verdeeld op basis van een aantal uitgangspunten die zijn opgenomen in de optimale teamopstelling en in de functieprofielen. De consequenties voor deze verandering zijn in kaart gebracht en zijn in 2019 opgepakt. Een belangrijk onderdeel hiervan is het eenduidig benoemen en ontwikkelen van de kennis en vaardigheden van de EVV-ers die hiervoor een opleiding krijgen die begin 2020 is afgerond.

Vele wijzigingen en veranderende zorgvraag zorgen ervoor dat samenwerking, rollen, taken en verantwoordelijkheden in het team in 2020 onderwerp van gesprek blijven. Een belangrijk onderdeel hiervan:

- De EVV-ers die de opgedane kennis en vaardigheden in de praktijk gaan brengen
- De rol van de gastvrouw in het team en de consequenties van de urenuitbreiding
- De rol van de kwaliteitsverpleegkundige en het kijken naar hun takenpakket en de consequenties die de wijziging van 3 naar 2 managers zorg heeft.
- De rol en het optimaal benutten van de kennis en vaardigheden van de verpleegkundige in het team.

7.3 Personele bezetting: plan bezetting op orde

Het plan bezetting op orde wordt in 2020 vernieuwd. Acties uit dit plan zijn gericht op

- het verhogen van instroom bij Ruitersbos zelf, waarbij de visie en de ontwikkeling naar dementievriendelijk huis worden aangewend in de arbeidsmarktcommunicatie om de zichtbaarheid van Ruitersbos in de arbeidsmarkt te vergroten
- het beïnvloeden van de loopbaankeuze van jongeren, stimuleren van zij-instroom in de zorgsector
- behoud van medewerkers door het bieden van een aantrekkelijke tertiaire arbeidsvoorwaarden, waardering en een aantrekkelijke werkomgeving en werkklimaat, waarbij Ruitersbos zich wil onderscheiden als aantrekkelijk werkgever in de regio.

Onderdeel van dit plan is tevens het uitrollen van het introductiebeleid en de gesprekscyclus waarin aandacht is voor persoonlijke ontwikkeling en waardering.

7.4 Verzuim

In 2019 is veel gedaan aan de implementatie van het nieuwe verzuimbeleid. Dit heeft geleid tot een forse afname van het verzuim. Het streven is dit tot 6,5% terug te brengen met een meldfrequentie van ca. 1. In 2020 wordt de verzuimcoaching en verzuimaanpak begeleidt door de nieuwe arbodienstverlener waarmee in 2019 gestart is gecontinueerd.

7.5 Gesprekscyclus

In 2019 is er een voorstel gemaakt voor een nieuwe gesprekscyclus die beter aansluit bij het bereiken van resultaten, waarbij meer maatwerk mogelijk is en waarin focus op de inzetbaarheid en de (loopbaan) ontwikkeling van medewerkers een belangrijk uitgangspunt is. Voor de managers is gestart met kwartaalgesprekken om de doelstellingen beter te volgen en waar nodig bij te sturen. Dit wordt in 2020 gecontinueerd.

7.6 Resultaten MTO

Met de uitslagen van het MTO van eind 2018 is een plan van aanpak op organisatie- en teamniveau gemaakt. Deze zijn besproken met de ondernemingsraad en de cliëntenraad. De tevredenheid van de medewerkers is regelmatig onderwerp van gesprek in het werkoverleg of de KVC. Eind 2020 wordt het MTO herhaald en het jaar daarop wordt op basis van de nieuwe resultaten het plan van aanpak bijgesteld.

7.7 Resultaten RI&E

Eind 2019 is de RI&E uitgevoerd en in 2020 gaan we met het plan van aanpak dat hieruit voortvloeit uitvoeren. De verwachting is dat we met het aanpakken van knelpunten die uit de RI&E naar voren zullen komen we een belangrijke impuls kunnen geven aan veilig en gezond werken bij Ruitersbos.

7.8 Roostering

Na de implementatie van het ONS roosterprogramma, het verlagen van de PNIL-inzet en het aanstellen van meer medewerkers (o.a. in de flexpool) is de volgende stap om het

roosterproces en de inrichting van het ONS-systeem verder te optimaliseren. Enerzijds ten behoeve van een efficiënte bedrijfsvoering, anderzijds om voor medewerkers een goede privé-werkbalans te realiseren. Dit sluit aan bij afspraken die hierover zijn gemaakt in de nieuwe CAO VVT (2019-2021)

7.9 Verbeterthema's personeelssamenstelling 2020

Zie de verbeterparagraaf in hoofdstuk 10:

- Plan bezetting op orde, met focus op instroom en behoud
- Gesprekscyclus
- Medewerker tevredenheid

8 Gebruik van hulpbronnen: focus 2020 (pijler 7)

8.1 Inleiding

In dit hoofdstuk gaat het over het effectief en efficiënt gebruiken van hulpbronnen om de best mogelijke zorgresultaten en ervaringen te behalen met de beschikbare financiën en middelen. Zoals het kwaliteitskader ook aangeeft, zijn er al vele hulpbronnen benoemd in de voorgaande hoofdstukken, waarnaar we dan ook verwijzen zonder deze opnieuw hier op te nemen. We willen een paar hulpbronnen uit- en toelichten in dit hoofdstuk omdat deze in 2019 een grotere rol spelen.

8.2 Vastgoed

Ruitersbos huurt het vastgoed van Woonzorg Nederland. We zijn al geruime tijd in gesprek over de noodzakelijk verbouwing of nieuwbouw. Dit is nodig omdat het gebouw verouderd is en omdat de toenemende zorgvraag van onze bewoners en de toename van de cognitieve beperkingen om een andere indeling en ruimte vraagt. Belangrijke onderdelen van de nieuwbouwplannen in het belang van de bewoners zijn het verbeteren van het sanitair en de klimaatbeheersing, demogelijkheden om naar buiten te gaan en meer gebruik van onze prachtige buitenomgeving te maken, met daarbij de inzet van ICT. Ook is de indeling en omvang van de gezamenlijke huiskamers hierin een speerpunt. Door o.a. steeds meer hulpmiddelen is er meer ruimte nodig maar ook meerdere huiskamers voor een aantal teams, waardoor dit een bijdrage kan leveren aan de rust op de afdeling waarbij toezicht en nabijheid niet in het gedrag komt. Ook vanwege de ARBO-omstandigheden voor medewerkers en de duurzaamheidseisen is nieuwbouw noodzakelijk. Inmiddels is duidelijk dat de financiële puzzel dermate complex is dat we de komende 5 jaar nog wel gebruik zullen moeten maken van het bestaande gebouw. Die vijf jaar beschouwen we ook als de streefperiode voor het in gebruik nemen van een nieuwe locatie.

8.3 ICT - Zorgtechnologie

Sinds 2018 is er veel veranderd en verbeterd in het ICT landschap van Ruitersbos op basis van het uitgangspunt met zo min mogelijk verschillende applicaties en zo veel mogelijk volgens de standaarden vanuit een SAAS² omgeving te gaan werken.

Vanuit de ontwikkelrichting naar een dementievriendelijk huis, zoals in paragraaf 3.6.1 aangegeven zal in 2020 de focus liggen op het goed inzetten van zorgtechnologie. Wat nodig is zal blijken uit de scan van het gebouw en de directe omgeving die uitgevoerd wordt. Ook worden camera's mogelijk breder ingezet, op basis van de pilot die hiermee nu loopt. Daarnaast zijn er al een aantal ontwikkelingen genoemd in dit kwaliteitsplan m.b.t. ICT. Denk aan het openstellen van de agenda in Caren en de koppeling tussen ONS en Ysis. En tevens is er aandacht nodig voor het inrichten van het applicatiebeheer. Op dit moment maken we

² SAAS – software as a service, systemen staan niet binnen Ruitersbos maar zijn veilig te benaderen via Internet.

hiervoor nog vaak gebruik van de ondersteuning van een externe partij. Voorts worden de openstaande punten uit de ICT roadmap verder geprioriteerd en opgepakt.

8.4 Samenwerkingsrelatie diverse leveranciers

Als kleine zorgorganisatie kan je niet alles in eigen beheer doen. We gaan steeds meer werken met onze leveranciers op basis van een relatie gebaseerd op partnerschap. Hierbij vragen we leveranciers mee te denken over een effectieve werkwijze. Daarnaast verzorgen inmiddels al meerdere leveranciers ook inhoudelijk trainingen of verzorgen een bezoek door een mysterie guest, dit als onderdeel van de samenwerking om hier beide voordeel uit te halen.

8.5 Samenwerking behandeldienst

Zoals eerder aangegeven heeft Ruitersbos een samenwerkingsovereenkomst met Thebe. Met ingang van 2018 is één specialist ouderengeneeskunde in dienst bij Ruitersbos en zijn er drie verpleegkundig specialisten in dienst. Vanaf medio 2019 is onze kernbehandelgroep uit één (dezelfde) SO en twee VS-en. Een van de speerpunten is geweest de samenwerking. Het uitgangspunt hierbij is dat we allemaal werken voor vanuit dezelfde belangen, waarbij de bewoner en diens wensen en behoeften staan centraal staan. Inmiddels is er een praktische vertaling van de missie en een duidelijke taakafbakening tussen de verpleegkundig specialisten en de kwaliteitsverpleegkundigen. Door de veranderde samenstelling van de behandelgroep en veel aandacht voor des de samenwerking tijdens de verbeterdialogen is de samenhang en de samenwerking sterk verbeterd. In 2020 zal daaraan verdere invulling worden gegeven door samen te werken aan een plan dementievriendelijk Ruitersbos, waarin talloze thema's bij elkaar komen waarbij we de deskundigheid van iedereen nodig hebben.

Daarnaast zullen in de thuiszorg en bij bewoners met een volledig pakket thuis de contacten met het extern netwerk zoals huisartsen, maar ook andere disciplines worden geïntensiveerd waardoor mensen langer verantwoord thuis kunnen blijven wonen. In het verlengde hiervan willen we meer structuur aanbrengen in het MDO bij de bewoners met een VPT. Nu zijn de evaluaties en besprekingen van het zorgleefplan vaak met de bewoner alleen zonder betrokkenheid van deze extern betrokken behandelaars of arts. Tevens willen we in 2020 actiever gebruik gaan maken van het sociaal netwerk van deze groep bewoners.

8.6 Samenwerking zorgadvies

Eind 2018 is een adviesrapport opgesteld voor de verdere verbetering van de processen binnen en in samenhang met het zorgadviesbureau. Inmiddels is de samenwerking tussen de zorgadviseurs en de cliëntenadministratie verbeterd. Er is meer kennis en begrip van elkaars werk waardoor werkzaamheden door elkaar overgenomen kunnen worden en er wordt meer en sneller met elkaar overlegd. Werkzaamheden worden steeds meer vastgelegd in ONS.

De zorgafdelingen worden steeds meer ontzorgd door de receptie, cliëntenadministratie en het zorgadviesbureau. Zij zorgen voor het vergewissen van de identiteit van nieuwe bewoners en zorgen voor de hele administratieve afhandeling rondom de verhuizing. Het invoeren van beveiligd mailen heeft hieraan een grote bijdrage geleverd. Hierdoor kan het welkomstgesprek op de afdeling geheel in het teken staan van het “warm welkom” heten van de nieuwe bewoner. Ook is er sinds begin 2019 een wekelijkse wachtlijstbesprekingen met de specialist ouderengeneeskunde en/of de verpleegkundig specialist en kwaliteitsverpleegkundigen.

5.6 Verbeterthema's gebruik van hulpbronnen 2020

Zie hoofdstuk 10:

- Vastgoed
- ICT- zorgtechnologie
- Samenwerking behandeldienst

9. Gebruik van informatie (pijler 8)

9.1 Openbaarheid en transparantie

Ruitersbos is transparant over de kwaliteit en veiligheid in huis. De kwaliteitsgegevens die aangeleverd zijn aan de IGJ zijn op de website gepubliceerd. Ook zijn met een eenvoudige link de rapporten van de IGJ op de eigen website gepubliceerd. De rapportages van de externe auditor m.b.t. de bezoeken voor de ISO-certificering zijn volledig te raadplegen op de website van Ruitersbos en vanzelfsprekend worden dit kwaliteitsplan en het kwaliteitsverslag openbaar gemaakt via de eigen website en Zorginstituut Nederland.

9.2 Meten klanttevredenheid

Ruitersbos hecht waarde aan de ervaringen van bewoners, mantelzorgers/familie, vrijwilligers en medewerkers. In Ruitersbos hanteren we verschillende methodes om de klanttevredenheid in kaart te krijgen.

Klanttevredenheid: dit is de basis, hier doen we het voor.....

9.2.1 KVC verbetermeting

Met de komst van het kwaliteitskader en de invoering van de kwaliteit verbetercyclus (KVC, zie bijlage 1), heeft Ruitersbos een belangrijk instrument in handen om de ervaringen van de genoemde doelgroepen te meten en te monitoren. De 360 verbetermeting wordt elk jaar uitgevoerd. In oktober 2019 is een tweede meting met deze methode gedaan. De resultaten liggen ten grondslag aan een aantal onderwerpen in dit kwaliteitsplan. Ook worden de resultaten gedeeld in alle teams en met de bewoners. Op basis van de resultaten gaan de teams ook in 2020 aan de slag om te leren en verbeteren in de verbeterdialogen. Er zijn doelstelling geformuleerd op alle pijlers van het kwaliteitskader (zie ook hst 1).

9.2.2 Zorgkaart Nederland

Daarnaast maken we gebruik van zorgkaart Nederland. We proberen bewoners en familieleden te stimuleren een review te plaatsen door interne informatie via posters en folders. Daarnaast brengen we dit regelmatig onder de aandacht via de nieuwsbrief voor bewoners, familie en vrijwilligers. De resultaten van de reviews op zorgkaart Nederland zijn zichtbaar via onze eigen website. Ook worden deze ook gedeeld met o.a. de Ondernemingsraad, Cliëntenraad en Raad van Toezicht via de management review kwaliteit en veiligheid. Ook in 2020 gaan we weer gebruik maken van een interviewer van de NPCF. Het streven is dat zij minimaal 10 waarderingen ophalen, zowel intramuraal als extramuraal.

9.2.3 Onderwerp van gesprek

De tevredenheid en ontevredenheid van bewoners kan altijd worden besproken met medewerkers. Daarnaast worden uitingen van tevredenheid of onvrede ook vastgelegd in het dossier van de bewoner.

9.3 Administratieve systemen

We maken zoveel mogelijk gebruik van bestaande systemen voor het verzamelen van informatie. Zo komt er veel kwalitatieve en kwantitatieve informatie uit het ECD, zowel op team als organisatieniveau. Daarnaast wordt de kwaliteitsmonitor als signaleringsinstrument in het ECD gebruikt. De voortgang op opleidingen komen uit het digitale platform van TCG (The Communication Group), waarin de verplichte opleidingen t.b.v. o.a. de voorbehouden handelingen en BHV worden gemonitord en de extra opleidingen en wensen van medewerkers staan. Wachtlijsten en dergelijke komen uit ONS en de inzet van medewerkers en bezettingsoverzichten komen uit de administratieve en personele systemen.

9.4 Stuurinformatie op organisatie en teamniveau

Voor de besturing van de organisatie is het belangrijk dat er goede stuur- en managementinformatie is. Met de tool die eind 2018 is aangeschaft kan deze management- en stuurinformatie uit ONS worden gehaald. Sinds 1 januari 2019 beschikken we maandelijks over stuurinformatie op organisatie- en teamniveau op een begrijpelijke manier. Hierin staan cijfers over productie per financieringsvorm, inzet personeel, inzet PNIL, verzuim en vacatureruimte. Deze stuurinformatie wordt tevens maandelijks besproken en daar waar nodig wordt bijgestuurd.

9.5 Verbeterthema's gebruik van informatie 2020

- meten klanttevredenheid
- kwantitatieve en kwalitatieve stuurinformatie

10. Verbeterparagraaf

In deze paragraaf worden de verbeterthema's van het samengebracht, per thema. We sluiten hierbij zoveel mogelijk aan bij het jaarplan 2020 en verwijzen hiernaar op onderdelen.

Verbeterthema's persoonsgerichte zorg en ondersteuning 2020		
1.	Wat	Dementievriendelijk huis
	Doel	Ruitersbos beweegt richting dementievriendelijk en dit is zichtbaar in faciliteiten, gedrag en deskundigheid.
	Hoe	Scan van Ruitersbos met aandacht voor risico's en inrichting als input voor projectplan: focus maximale vrijheid vanuit structureel aantoonbare risico's
		Projectplan m.b.t. dementievriendelijk huis is uitgewerkt. Hierin aandacht voor: <ul style="list-style-type: none"> - Deskundigheid voor alle medewerkers in lijn met de visie en het projectplan, i.c.m. de WZD - Communicatie aan medewerkers, bewoners en familie (meenemen en gefaseerd voorbereiden)
		Technische randvoorwaarden i.r.t. 'open deuren'
		Uitvoeren projectplan dementievriendelijk huis
Planning	Zie jaarplan 2020, doorlopend en iteratief.	
Wie	Managers en bestuurder	
2.	Wat	Uitdagingen persoonsgerichte zorg en bewonersbewust werken
	Doel	Medewerkers werken volgens de visie op bewonersbewust werken, zijn zich bewust wat persoonsgerichte zorg inhoudt en hebben voldoende deskundigheid om dit in het dagelijks werk goed toe te passen.
	Hoe	Terugkoppelen resultaten verbetermeting eind 2019 op dit onderwerp ter verdieping
		Workshop als vervolg op de training persoonsgerichte zorg a.d.h.v. model Tom Kitwood.
		Afspraken maken tussen zorgadvies, kwaliteitsverpleegkundigen en behandelaren over het leren kennen van bewoner bij aanvang zorg.
		Vervolg deskundigheidsbevordering per team o.b.v. voortgang en resultaten, met coaching door kwaliteitsverpleegkundige
Planning	Doorlopend proces. Iteratief	
Wie	Manager van de teams	

Verbeterthema's wonen en welzijn 2020		
3.	Wat	MDO welbevinden
	Doel	Focus en gerichte aandacht voor de bewoner en wat bijdraagt aan een fijne beleving van de dag en een zinvolle invulling hiervan.
	Hoe	Terugkoppelen resultaten zinvolle dagbesteding uit verbetermeting eind 2019 op alle teams en definiëren factoren die bijdragen aan welbevinden
		Visievorming (in bijeenkomst) met EVV, KVP ter vaststelling van doel, haalbaarheid en aanpak pilot, uitgangspunt: wat kan het team doen aan zinvolle dag
		Uitvoeren en daarna evalueren van de pilot
	Planning	Zie jaarplan 2020, iteratief
Wie	Managers zorg	
5.	Wat	Familieparticipatie
	Doel	familie en/of andere naaste(n) leveren meer vanuit de individuele relatie een actieve bijdrage aan het leven van bewoners waarbij we afstemmen wat er wel en niet van hen wordt verwacht.”
	Hoe	Gebruik van de agenda in Caren zorgt voor afstemming
		Familie betrekken in MDO welbevinden
		Beter van tevoren verwachtingen afstemmen door zorgadvies /folder welkom
	Planning	Zie jaarplan 2020
Wie	Managers zorg en manager bedrijfsvoering	
6.	Wat	Sfeervol aan tafel
	Doel	Bewoners genieten van de maaltijden in een sfeervolle omgeving zodat dit bijdraagt aan het welbevinden
	Hoe	Pilot op 2 teams met werkwijze aan tafel met dekschalen
		Evaluatie pilot en uitwerken businesscase keuken met opties en visie op de Gasterie als ontmoetingsruimte
		Invoeren bij goede en passende businesscase
	Planning	Zie jaarplan 2020
Wie	Managers zorg en manager facilitair	

7.	Wat	Schoon huis
	Doel	Bewoners zijn tevreden over de schoonmaak van het appartement en de afdeling
	Hoe	Verder implementeren van de resultaatgerichte schoonmaakmethodiek kijken, denken, doen
		Medewerkers huishouding werken bewonersbewust : vanuit 'hostmanship'
		Eigenaarschap bij medewerkers huishouding gericht op goede relatie met zorgteam en meer contact met bewoners vanuit visie Kitwood.
		Resultaatmetingen volgens DKS structureel uitvoeren Borgen van de methodiek (vastleggen en DKS)
Planning	Zie jaarplan 2020	
Wie	Manager zorg (over huishouding)	

Verbeterthema's veiligheid 2020		
8	Wat	Teamaudits 'borgen in de teams'
	Doel	Kortcyclisch monitoren van de kwaliteit en veiligheid en om doorgevoerde verbeteringen structureel te borgen
	Hoe	Uitvoeren van de teamaudits
		Bespreken van de resultaten met de manager en het team en verbeterafspraken maken
		Delen in het kwaliteitsverpleegkundig overleg t.b.v. vertaling naar organisatieniveau
	Planning	Doorlopend in 2020
Wie	kwaliteitsverpleegkundigen onder regie manager	
9	Wat	Zorginhoudelijke indicatoren basisveiligheid
	Doel	Leren van resultaten meting indicatoren basisveiligheid kwaliteitskader verpleeghuiszorg
	Hoe	Uitvoeren meting in januari 2020 met verplichte en keuze-indicatoren
		Terugkoppelen resultaten in teams
		Verbeterafspraken maken per team
	Planning	Zie jaarplan 2020
Wie	Kwaliteitsverpleegkundigen en adviseur beleid en kwaliteit	

10	Wat	Implementeren Wet Zorg en Dwang
	Doel	Ruitersbos werkt volgens de wet zorg en dwang vanuit visie vrijheid en veiligheid in balans
	Hoe	Beleid WZD is uitgewerkt en vastgesteld
		Communicatie met medewerkers, bewoners en familieleden
		Deskundigheidsbevordering voor medewerkers zodat zij handelen volgens de WZD
	Planning	Gefaseerd invoeren, doorlopend in 2020
Wie	specialist ouderengeneeskunde en bestuurder	

Verbeterthema's leren en verbeteren van kwaliteit 2020		
14.	Wat	Kwaliteitsverbetercyclus
	Doel	Kwaliteit op de werkvloer door het samen leveren en verbeteren volgens de methodiek van de kwaliteit verbetercyclus
	Hoe	Keuze thema's op teamniveau o.b.v. resultaten verbetermeting en visie en monitoren voortgang op teamniveau
		Maandelijkse verbeterdialogen voor alle teams gedurende heel 2020
		360 verbetermeting in oktober 2020 voor meten resultaten
	planning	Doorlopend in 2020
Wie	managers	
13	Wat	Verbeterbord en kwaliteitskoffies
	Doel	Samen werken aan verbeteringen in het team
	Hoe	Invoeren van verbeterborden en kwaliteitskoffies op alle teams
		Borgingsafspraken maken t.b.v. leren op teamoverstijgend niveau
	Planning	Doorlopend in 2020
Wie	Managers en/of kwaliteitsverpleegkundigen	
15	Wat	Lerend netwerk
	Doel	Uitwisselen van kennis en leren van organisaties in het netwerk
	Hoe	Conform afspraken lerend netwerk waarbij in 2020 zorgmedewerkers worden uitgewisseld, met van tevoren geformuleerde leervraag.
		Er is uitwisseling van kennis en gezamenlijke deskundigheidsontwikkeling (kenniscarrousel) door middel van de Zorglinck kennisdagen
Planning	Zie opleidingsjaarplan 2020	
Wie	Zorglinck partners , bestuurder en opleidingscoördinator	

Verbeterthema's leiderschap, management en governance 2020

16	Wat	Verpleegkundig leiderschap
	Doel	Kwaliteitsverpleegkundigen laten goed verpleegkundig leiderschap zien.
	Hoe	Opleiden kwaliteitsverpleegkundigen m.b.t. verpleegkundig leiderschap gericht op persoonlijk leiderschap, verandervaardigheden, coaching vaardigheden
		Evaluatie van de opleiding en effecten
	Planning	Zie opleidingsjaarplan 2020
	Wie	Manager zorg en opleidingscoördinator
17	Wat	Ontwikkeling MT
	Doel	MT functioneert als team, hanteert een stijl die past bij krachtige teams en heeft een voorbeeldfunctie vanuit de visie en kernwaarden van Ruitersbos
	Hoe	Drie MT-dagen over ieders drijfveren en de huidige situatie en bepalen waar we naartoe willen met Ruitersbos en welke stijl daarbij past
	Planning	Zie jaarplan 2020
	Wie	Bestuurder met begeleider ontwikkeltraject

Verbeterthema's personeelssamenstelling 2020

20	Wat	Plan bezetting op orde
	Doel	Verbeteren van de kwalitatieve en kwantitatieve personeelssamenstelling en focus 2020 verhogen instroom en behoud
	Hoe	Acties uit dit plan uitvoeren met hoofdthema's: <ul style="list-style-type: none"> - Werving en vacatureruimte gefaseerd invullen, monitoren via de managementinformatie - Behoudsmaatregelen uitvoeren (in overleg met medewerkers) - Introductiebeleid implementeren - Verbeteren leerklimaat
		Klankbordgroep met medewerkers om deze te betrekken op thema's als behoud, inwerken, gesprekscyclus.
		Projectplan optimaliseren personeels- en roosterplanning opstellen en uitvoeren
	Planning	Zie plan bezetting op orde en jaarplan 2020
Wie	Bestuurder , Adviseur PO	

19	Wat	Gesprekscyclus
	Doel	Gesprekscyclus die aansluit bij het bereiken van resultaten, waarbij meer maatwerk mogelijk is.
	Hoe	Met medewerkers (klankbordgroep) ontwikkelen van een regeling gesprekscyclus, waarin ook aandacht is voor duurzame inzetbaarheid, werkplezier en persoonlijke ontwikkeling.
		Implementeren in de hele organisatie
	Planning	Zie jaarplan 2020
Wie	Bestuurder , Adviseur PO	
20	Wat	Medewerkertevredenheid
	Doel	Medewerkers zijn tevreden en hebben lage vertrekgenigheid
	Hoe	Uitvoeren verbetermaatregelen op team- en organisatieniveau n.a.v. MTO 2018
		Vorbereiden en uitvoeren MTO najaar 2020
		Analyse van de resultaten in Q4 2020
	Planning	Zie jaarplan 2020
Wie	Managers en adviseur P&O	

Verbeterthema's gebruik van hulpbronnen 2020

22	Wat	ICT - Zorgtechnologie
	Doel	Het ICT landschap is efficiënt en goed ingericht. Systemen faciliteren, zorgen voor goede informatievoorziening en verminderen administratielast.
	Hoe	De projectonderwerpen met prioriteit in de ICT roadmap worden uitgevoerd met focus op : <ul style="list-style-type: none"> - goed en faciliterend applicatiebeheer; - efficiënte inrichting van de ICT omgeving inclusief kostenbesparingen; - informatiebeveiliging / AVG en autorisaties.
		Projectplan m.b.t. inzet van mobiele telefoons (in plaats van DECT) en een nieuwe telefooncentrale uitwerken en implementeren
		Uitwerken plan om Ysis aan ONS te koppelen en invoeren
		Inzet en het gebruik van zorgtechnologie ten behoeve van een dementievriendelijk huis uitwerken
	Planning	Gereed eind 2019.
Wie	Manager bedrijfsvoering	

23	Wat	Vastgoed
	Doel	Huidig pand is geschikt gemaakt om nog 5 jaar mee te kunnen en over 5 jaar staat er een nieuw pand.
	Hoe	Projectplan maken voor de huidige vastgoedsituatie om de komende 5 jaar Ruitersbos dementievriendelijk te maken en uitvoeren hiervan.
		Projectplan nieuwbouw verder actualiseren.
	Planning	doorlopend
Wie	Bestuurder	
24	Wat	Samenwerking behandeldienst-zorg
	Doel	De samenwerking tussen zorgmedewerkers en behandelaars is plezierig, effectief en gelijkwaardig en levert een bijdrage aan methodisch werken waarbij de belangen van de bewoner centraal staan.
	Hoe	Structurele afstemming inde beleidsadviesgroep
		Behandelaren sluiten aan bij de verbeterdialogen in teams
		Periodieke werklunch behandelaren en kwaliteitsverpleegkundigen
	Planning	Zie jaarplan 2019
Wie	Bestuurder	

Verbeterthema's gebruik van informatie 2020

25	Wat	Metten klanttevredenheid
	Doel	De tevredenheid van bewoners en familie is in beeld
	Hoe	Uitvoeren van de 360 verbetermeting en PREM in oktober 2020.
		2 interviewteams van de NPCF komen in juni 2020 waarderingen ophalen t.b.v. zorgkaart Nederland
		Structureel en doorlopend aandacht in teams voor de tevredenheid van bewoners: vragen en rapporteren.
	Planning	Planning zie jaarplan 2020 en doorlopend
Wie	Managers zorg, Adviseur BK	
26	Wat	Kwantitatieve en kwalitatieve stuurinformatie
	Doel	Correcte en tijdige (maandelijkse) stuurinformatie op bestuurs-management- en teamniveau.
	Hoe	Nadere uitwerking van plan financiën op orde voor 2020 tot 2024
		Uitvoeren van de zorginhoudelijke indicatorenmeting in januari 2020
	Planning	Doorlopend in 2020
Wie	Manager bedrijfsvoering , Adviseur BK	

Bijlage 1: Uitleg methodiek Kwaliteit Verbetercyclus (KVC)

De KVC is een manier van werken die medewerkers helpt om te leren van ervaringen en de kwaliteit van zorg en leven te verbeteren. In deze werkwijze is kwaliteit gedefinieerd aan de hand van het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg. De KVC is erop gericht om lerend werken en kort cyclisch verbeteren onderdeel te maken van de dagelijkse werkzaamheden van het team. Met deze aanpak worden korte- en lange termijn verbeteringen kort cyclisch en methodisch aangepakt. Met kort-cyclisch verbeteren wordt hier bedoeld dat teams voor de meeste thema's vier tot acht weken nodig hebben om de verbetering naar het gewenste niveau te tillen.



Overzicht onderdelen Kwaliteit Verbetercyclus

De KVC bestaat uit de volgende instrumenten:

1. **Verbetermeting 360**: De verbetercyclus begint met het invullen van een 360 graden verbetermeting. Dit is een digitale vragenlijst over de ervaren kwaliteit op teamniveau, gekoppeld aan de thema's van het kwaliteitskader en heeft o.a. als uitkomst de onderwerpen die voor verbetering in aanmerking komen. Deze heet zo omdat de meting plaatsvindt bij de bewoner zelf én bij doelgroepen die zich rondom de bewoner bevinden: medewerkers, behandelaren, familie/mantelzorgers, etc.
2. **Verbeterdialoog (KVC-bijeenkomsten)**: Over de uitkomsten wordt met iedere genoemde doelgroep een verbeterdialoog gevoerd in de KVC bijeenkomsten. Deze verbeterdialoog is de kern van de KVC. In het team vindt deze verbeterdialoog elke maand plaats en deelname is voor elk teamlid verplicht. De begeleiding per KVC bestaat uit: de manager, de externe projectleider en de adviseur kwaliteit en beleid. Ook de kwaliteitsverpleegkundige is als onderdeel van het team een vaste deelnemer. Vanuit de verbetermeting kiest het team zelf o.b.v. de dialoog een aantal thema's waar ze binnen een aantal weken verbetering op willen en kunnen realiseren. Met deze verbeterpunten gaan teams actief, kort-cyclisch en methodisch aan de slag. De teammanager volgt de gemaakte afspraken tijdens de KVC-bijeenkomst op.
3. **Verbetertool (de verbeterapp)**: Teams volgen hun eigen ontwikkelingen met behulp van een verbetertool, een app waarmee de ontwikkelingen kwantitatief en visueel worden ondersteund.

De methode van verbeteren is eenvoudig. Onder deskundige begeleiding geeft elk team collectief betekenis aan het te verbeteren thema door de vraag te beantwoorden: “wat bedoelen we nu precies; waar gaat dit thema over?”. Deze collectieve betekenisgeving is essentieel om bij iedereen voldoende begrip van het thema en doelgerichtheid te bereiken, met de nodige ondersteuning.

Vervolgens wordt in en met het team bepaald aan welke normen het verbeterthema moet voldoen. Dit onderdeel is essentieel voor het normbesef en de gemeenschappelijke mindset. Het team bepaalt onderling wie, wat, wanneer doet en op welke wijze de vorderingen in de verbetertool worden gevolgd.

In de eerst volgende verbeterdialoog (de volgende maand) worden de vorderingen besproken. Hier wordt bepaald of bijgestuurd moet worden of niet. Is eenmaal een verbeterthema naar het gewenste kwaliteitsniveau gebracht, dan wordt het thema voorlopig afgesloten en wordt een nieuw thema gekozen. Na 6 maanden volgt wederom een evaluatie met behulp verbeterapp.

Met behulp van de KVC kunnen en gaan teams:

- leren leren en cyclisch en methodisch leren → PDCA (plan – do – check – act)
- samen verbeteren en daar plezier bij beleven
- groeien van onbewust onbekwaam naar bewust bekwaam
- het kwaliteitskader implementeren. Ze krijgen het inzicht dat hun professionele handelen aan eisen is verbonden. En tevens elk thema uit het kwaliteitskader van een norm en actieplan voorzien
- groeien in initiatief en zelfstandigheid
- het goede gesprek aan met bewoners, familie, vrijwilligers, behandelaars etc.
- de opstelling in het eigen team verbeteren door een juiste rol- en taakverdeling aan te brengen tussen (kwaliteits)verpleegkundigen, contactverzorgenden, verzorgenden en helpenden zorg en welzijn. (huiskamermedewerkers).

Bijlage 2: Zinvolle dagbesteding Ruitersbos

Er is veel mogelijk in Ruitersbos als het gaat over de invulling van de dag. We kijken bij welke grote of kleine bestaande activiteiten de bewoner aan wil sluiten en zorgen dat dit mogelijk is. Er is elke week een activiteitenprogramma en er wordt veel gedaan met muziek. Denk aan de koren op optredens die regelmatig in Ruitersbos aanwezig zijn. Maar ook meezingen met een koor, een groep bewoners of met kinderen van een school die op bezoek komt zijn terugkerende activiteiten. Daarnaast zijn er vele mogelijkheden om te luisteren naar muziek of om te bewegen op muziek, zoals bijvoorbeeld tijdens de zitgym.

Er zijn ook diverse clubs actief. Deze worden met, door en voor bewoners georganiseerd, al dan niet met een of meerdere vrijwilligers. Er is een schilderclub, een breicclub, een mandelaclub, een wandelclub, een herenclub, een biljartclub en een knutselclub. Er zijn activiteiten gekoppeld aan de vieringen in het stiltecentrum of activiteiten in het kader van het project Grijs Groen en Gelukkig. Er worden maandelijks thema-avonden in de Gasterie georganiseerd maar ook thema-maanden rond kerst of de zomermaanden. En er is elk jaar een succesvolle wandelvierdaagse gelopen door bewoners, familie, vrijwilligers en medewerkers van Ruitersbos.

Er worden uitstapjes gemaakt met kleine en grote groepen bewoners. Dit kan een uitstapje zijn naar de kinderboerderij, varen in de Biesbosch, naar de Beekse Bergen, een ijsje eten in Meerseldreef of naar het theater of een restaurant.

De kleine dingen van alledag

Er is geen 24/7 entertainment. Net als thuis en de bewoner bepaalt wat deze wil, of niet wil. Binnen de eigen woongroep kunnen bewoners die dit leuk vinden, helpen met de dagelijkse werkzaamheden. Er worden regelmatig appeltaarten gebakken, maar ook helpen bewoners met het dekken en afruimen van de tafel, het doen van de afwas, het uitdelen van koffie en koekjes of met het schoonmaken. Ook kunnen bewoners samen met een medewerker naar het winkeltje als er iets nodig is.

Er zijn diverse materialen en middelen op de afdeling aanwezig om je mee te vermaken. Er is muziek en TV in de centrale huiskamer (en vaak ook in het eigen appartement) er zijn boeken, tijdschriften en spellen. Regelmatig wordt gezamenlijk de krant gelezen, wat vaak leidt tot leuke gesprekken. In 2017 zijn ook 4 doe-kleden aangeschaft. Deze kleden passen op een huiskamertafel. Ze kunnen ook gebruikt worden bij kringactiviteiten op de grond. Met deze doe-kleden zijn bewoners actief en bewegingsgericht bezig. Ook is er een Qwiek up in Ruitersbos waar de bewoner gebruik van kan maken. De Qwiek up is ontwikkeld voor belevingsgerichte zorg. Deze stimuleert dynamisch de zintuigen om over – onderprikkeling te voorkomen. Door bewoners doelmatig te prikkelen kan onbegrepen gedrag verminderen of worden voorkomen. Ook is er sinds december 2017 een beleef-TV aanwezig.

Naast al deze mogelijkheden zijn er 1-op-1 vrijwilligers actief. Deze zijn gematched met bewoners op gezamenlijke interesses die heel divers kunnen zijn. Doel van de match kan zijn het voeren van fijne gesprekken of aandacht, maar ook om er op uit te gaan.

En natuurlijk is er de ruimte om niks te doen, een boekje te lezen, radio te luisteren of bijvoorbeeld naar de TV te kijken. Er is geen 24/7 entertainment, net als thuis.

Bijlage 3: Lerend netwerk

Ruitersbos vormt samen met Park Zuiderhout te Teteringen, Woonzorgcentrum Raffy en De Leystroom, beide te Breda een lerend netwerk als onderdeel van de Zorglinck samenwerking. ZorgLinck is een samenwerkingsverband van deze compacte zorgorganisaties in de regio met als doelstelling de zelfstandigheid behouden maar krachten te bundelen op inhoudelijke thema's zoals kwaliteitszorg, opleiden en inkoop.

De uitgangspunten van Zorglinck zijn:

- bewust kiezen voor zelfstandigheid en behoud van de eigen juridische rechtspersoon en identiteit.
- een herkenbare identiteit vormen voor bewoners, familieleden, vrijwilligers en de lokale gemeenschap.
- door wendbaarheid in het aanbod en direct contact tussen vrager en aanbieder kwalitatief meerwaarde bieden aan cliënten, familieleden en wijkbewoners.
- een aantrekkelijk werkgever zijn voor medewerkers door korte lijnen en betrokkenheid op elkaar in alle lagen van de organisatie.
- dat de ontwikkelingen in de zorg vóór en ondersteuning van kwetsbare burgers vragen om doelmatige en efficiënte inzet van middelen.
- In onderlinge samenwerking meerwaarde creëren met betrekking tot expertise en de organisatie van verantwoorde zorg en ondersteuning

Werkwijze

Jaarlijks wordt op door bestuurders belangrijk geachte beleidsthema's een aantal thema's vastgesteld van onderwerpen waar samenwerking zal worden onderzocht en gerealiseerd. Aan de beleidsthema's zijn werkgroepen gekoppeld die in projectvorm overleggen, onderwerpen uitwerken en aan de stuurgroep adviezen, dan wel concrete samenwerkingsvoorstellen uitbrengen. Bij de samenstelling van werkgroepen c.q. uitvoering van onderwerpen wordt gestreefd naar het zo goed mogelijk benutten van elkaars expertise. De uitvoering van onderwerpen wordt óf door een of meerdere van de partners gedaan óf uitbesteed. Er wordt niet gestreefd naar het opbouwen van een eigen organisatie. De stand van zaken van ieder project wordt minimaal eenmaal per kwartaal in de stuurgroep gepresenteerd en besproken. Ieder van de partners kan, naast de gestelde thema's en onderwerpen, aanvullende voorstellen doen voor samenwerking.

Binnen ZorgLinck is de basis gelegd voor de ontwikkeling van een lerend netwerk zoals bedoeld in het kwaliteitskader. Er is een basisstructuur aanwezig waarin de volgende elementen zijn vorm gegeven en/of verankerd.

I Structurele netwerkbijeenkomsten

Netwerkbijeenkomsten met als doelstelling kennisuitwisseling, ervaringen delen en nieuwe initiatieven ontplooiën. De bijeenkomsten vinden wisselend op de locaties van de partners plaats.

- Bestuurders (tweemaandelijks)
- Managers zorg (kwartaaloverleg)
- Managers Financiën (kwartaaloverleg)
- Managers wonen en services (kwartaaloverleg)
- Kwaliteitsfunctionarissen (twee keer per jaar en jaarlijks een externe audit)
- Opleidingsfunctionarissen (tweemaandelijks overleg)

II Opleiden

Uitwisseling van kennis en gezamenlijke deskundigheidsontwikkeling (kenniscarrouzels) en opleiden.

Drie tot zes maal per jaar worden de Zorglinck-kennisdagen georganiseerd, toegankelijk voor alle medewerkers. De kennisdagen zijn thematisch opgezet.

III Medezeggenschapsorganen Ondernemingsraden en Cliëntenraden

De ondernemingsraden zijn gestart om een vaste structuur te ontwikkelen waarin kennisdeling centraal staat. De cliëntenraden hebben het initiatief genomen om nader met elkaar kennis te maken.

Naast deze basisstructuur worden de volgende verbeterdoelen uitgewerkt.

- De structuur voor continu leren en verbeteren binnen dit lerend netwerk verder uitdiepen en implementeren met de volgende elementen:
 - Intervisie binnen de netwerkbijeenkomsten
 - Kritisch beoordelen van elkaars kwaliteitsplannen en kwaliteitsverslagen
 - Kennis delen en uitwisseling medewerkers uit het primaire proces (zowel zorg als wonen en welzijn)
 - Kennis delen en uitwisseling verpleegkundig specialisten en kwaliteitsverpleegkundigen

Bijlage 4: Formatie opbouw 2018

Formatie opbouw 2018

Medewerkers en vrijwilligers

Medewerkers en vrijwilligers, exclusief vakantiekrachten peildatum 31-12- 2018	aantal	fte ³
Gemiddeld aantal medewerkers in loondienst cliëntgebonden functies	156,5	90,24
Gemiddelde Fte's inclusief extra gewerkte uren		98,73
Gemiddeld Ruitersbos totaal	206,5	130,35
Aantal vrijwilligers	100	-

De organisatiestructuur is opgenomen in het organogram op onze website onder organisatie.

Ondersteunende diensten

De formatie van de ondersteunende diensten is per 31-12-2018

Afdeling	aantal	fte
Bestuurder,	1	1
Beleidsadvies en geestelijk verzorger	3	2,33
Secretariaat/receptie	2	2,62
Administratie en servicepunt	5	3,44
Roostering	2	1,11
Opleiding & P&O adviseur	2	1,61
Welzijn (coördinatie vrijwilligers en coördinatie activiteiten)	2	1,33
Restauratieve dienst	21	10,31
Huishoudelijke dienst	13	7,56
Facilitaire ondersteuning en Technische dienst	5	4,78
Totaal	58	36,09

Paramedisch personeel

De formatie voor het paramedisch personeel per 31-12-2018

Ruitersbos heeft geen aparte behandeldienst, maar een samenwerkingsovereenkomst met Thebe. Er wordt een specialist ouderengeneeskunde voor 0,72 fte ingehuurd.

³ Fte; fulltime equivalent

Zorgverleners

De formatie van de zorgverleners ziet er per 31-12-2018 als volgt uit

Intramuraal

Functie	Aantal	fte
Afdelingsassistent	6	0,50
Helpende in opleiding	3	2,02
Verzorgende in opleiding	10	7,58
Verpleegkundige in opleiding	3	2,31
Helpende/helpende welzijn	26	15,83
Verzorgende (IG)	26	17,35
Verpleegkundige	4	2,61
Contactverzorgende/EVV-er	22	18,36
Kwaliteitsverpleegkundige	7	5,94
Manager Zorg	1	1,00
Totalen	112	77,18

Thuiszorg, Logeeropvang en Dagbesteding

Functie	Aantal	fte
Logeeropvang		
Verzorgende IG	3	2,00
Contactverzorgende/EVV	1	0,78
Verpleegkundige	1	0,78
Totaal	5	3,56
Dagbesteding		
Activiteitenbegeleider	2	0,89
EVV-er	1	0,67
Totaal	4	1,56
Thuiszorg		
Huishoudelijk medewerker	4	1,86
Leerlingen verpleegkundige	3	2,25
Helpende	2	1,22
Verzorgende (IG)	11	5,54
Verpleegkundige	4	1,78
Contactverzorgende/EVV-er	5	3,33
Kwaliteitsverpleegkundige	1	0,89
Manager Zorg	1	1,00
Totaal	28	17,77
<u>Totaal Ruitersbos 31-12-2018</u>	<u>211</u>	<u>136,16</u>