



Envida

KWALITEITSPLAN



VERPLEEGZORG



2023



Inhoud

| | |
|--|----|
| Inleiding | 2 |
| Over Envida | 3 |
| Meerjarenstrategie Envida | 3 |
| Visie verpleegzorg en de relatie met het kwaliteitskader | 4 |
| Zicht op kwaliteit van zorg op locatieniveau | 5 |
| Zicht op kwaliteit van zorg op organisatieniveau | 5 |
| Meerjarenstrategie in lijn met landelijk programma WOZO | 6 |
| Kwaliteitsplan verpleegzorg 2023 | 7 |
| Doorontwikkeling kwaliteitsmanagementsysteem (KMS) | 7 |
| Aandachtspunten verpleegzorg voor 2023 | 8 |
| Persoonsgerichte zorg en ondersteuning: | 9 |
| Wonen en Welzijn | 9 |
| Veiligheid | 9 |
| Leren en verbeteren | 9 |
| Leiderschap | 9 |
| Personeelssamenstelling | 10 |
| Gebruik hulpbronnen | 10 |
| Gebruik van informatie | 10 |
| Focus en speerpunten | 11 |
| Capaciteitsmanagement | 11 |
| Passende en realistische zorg; | 11 |
| Leiderschap | 12 |
| Interventies in 2023 | 13 |

Inleiding

De in 2021 ontwikkelde meerjarenstrategie 2021-2025 van Envida gaf structuur aan de agenda verpleegzorg 2022. Zo werd er vanuit de ambitie **Werken met plezier** geïnvesteerd in de vitaliteit en inzetbaarheid van medewerkers. Tevens werd vanuit de ambitie **Werken aan de zorg van morgen** het nieuwe functiehuis van verpleegzorg vanuit de gedachte Wonen, Welzijn en Zorg geïmplementeerd en werden nieuwe woon-zorg-concepten ontwikkeld. Tenslotte werd vanuit de ambitie **Investeren in een solide en slagvaardige organisatie** de inzet van Zorg Communicatie technologie (ZCT) op alle locaties van Envida afgerond, alsmede het nieuwe elektronische zorgdossier (ONS) geïmplementeerd. Ook werd er flink geïnvesteerd in data gedreven werken.

Om zicht te houden op de kwaliteit van de verpleegzorg van Envida werd in 2022 op alle locaties wederom een integrale kwaliteitsmeting (zelfscan Waardigheid & Trots op Locatie (WOL) uitgevoerd. Hiermee werd het doel behaald om toe te werken naar een eenduidige structuur en dialoog over alle aspecten van kwaliteit in de verpleeghuiszorg. De opbrengst van de investeringen van 2022 werden hierin helder, alsmede de aandachtspunten die we gezamenlijk nog hebben. Het kwaliteitsmanagementsysteem (KMS) kreeg een steviger fundament en er werden stappen gezet in het ontsluiten van gewenste stuurinformatie. Dit bevorderde vervolgens de (interdisciplinaire) samenwerking en de dialoog over kwaliteit van zorg zoals deze is beschreven in het kwaliteitskader verpleeghuiszorg.

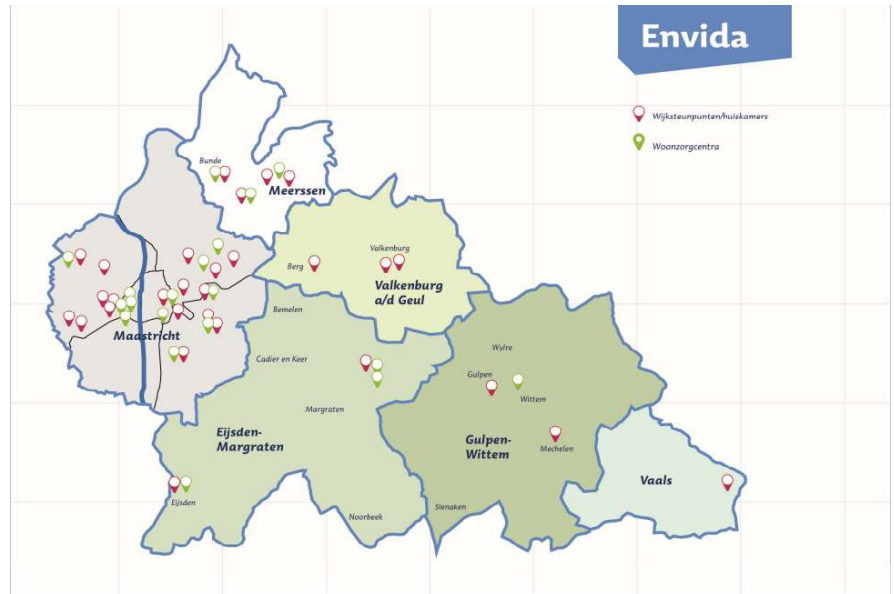
Ondertussen wordt steeds meer duidelijk dat de (verpleeg)zorg verschuift richting het thuisdomein en dat sociale, zorginhoudelijke en technologische innovaties noodzakelijk zijn om de zorg passend en doelmatig te kunnen organiseren. Dit is ook de maatschappelijk opgave die we in de zorg met elkaar hebben. De introductie van het landelijke programma Wonen, Ondersteuning en Zorg voor Ouderen in juli 2022 gaf hier verder richting aan. In 2023 onderzoekt Envida hoe een integraal kwaliteitskader kan bijdragen aan één integraal kwaliteitsmanagementsysteem waarin -ongeacht welke financieringsstroom- gezamenlijk beeld wordt gekregen bij de kwaliteit van zorg die Envida biedt.

Envida kijkt met vertrouwen naar de toekomst: we willen, moeten én kunnen anders.

Guido Biesmans (Directeur Verpleegzorg Envida)

Over Envida

Samen met zo'n 4000 collega's en bijna 1.000 betrokken vrijwilligers is Envida een van de grotere zorgorganisaties in Zuid-Limburg. De activiteiten van Envida worden overwegend gefinancierd met publieke middelen op grond van de Wet langdurige zorg (Wlz), de Zorgverzekeringswet (Zvw), de Wet Maatschappelijke ondersteuning (Wmo) en enige subsidieregelingen. In het figuur hiernaast staan de locaties en wijksteunpunten van Envida. Envida is aangesloten bij brancheorganisatie Actiz en lid van het Waarborgfonds voor de zorgsector (Wfz). Envida is een Algemeen Nut Beogende Instelling (registratienummer 003281127) gevestigd in Maastricht.



Envida heeft een éénhoofdige

Raad van Bestuur die samen met de vijf directeuren en de bestuurssecretaris het directieteam vormt. Envida onderscheidt de wijkzorg (inclusief huishoudelijke zorg), de verpleegzorg, HR en bedrijfsvoering:

- De managers verpleegzorg zijn verantwoordelijk voor de aansturing van één of meerdere woonzorgcentra. De manager behandeldienst stuurt de medische en paramedische vakgroepen aan.
- De wijkzorg kent sinds 2020 de functie van manager niet meer; de directeur wijkzorg stuurt de teamleiders nu rechtstreeks aan;
- Onder de directeur Human Resources (HR) ressorteren de afdelingen HR-advies, Envida leert! en het HR Service Center
- Onder de directeur bedrijfsvoering vallen de ondersteunende diensten te weten financiën/salarisadministratie, informatiemanagement/ ICT en facilitaire zaken waaronder inkoop en vastgoed. Vastgoed is een resultaatverantwoordelijke eenheid die verantwoordelijk is voor de vastgoedontwikkeling en het portefeuillebeheer.

Meerjarenstrategie Envida

In 2021 is in samenspraak met interne en externe stakeholders een meerjarenstrategie ontwikkeld. Deze strategie is erop gericht om als organisatie actief mee te kunnen bewegen met de ontwikkelingen in de samenleving en de zorgwereld. Envida wil mede richting geven aan de toekomst van de (langdurige) zorg voor ouderen en chronisch zieken: een toekomst die fundamenteel anders zal zijn. Een toekomst die moet leiden naar een hernieuwd ecosysteem voor de zorg waarin gezondheid, (kwaliteit van) zorg, kosten én werkplezier hand in hand gaan (zie voor de meerjarenstrategie van Envida 2021-2025

<https://envida.foleon.com/publicaties/meerjarenstrategie-2021-2025/cover/>).

Meerjarenstrategie



Infographic 1 Meerjarenstrategie Envida NXT 2021-2022

Visie verpleegzorg en de relatie met het kwaliteitskader

Envida heeft een visie op verpleegzorg ontwikkeld die verbonden is met de acht thema's van het landelijk Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg (zie infographic 2). De focus van het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg ligt op 'samen leren' als basis voor kwaliteitsverbetering. Het kader beschrijft vanuit vier zorginhoudelijke en vier randvoorwaardelijke pijlers wat goede en doelmatige verpleeghuiszorg inhoudt en hoe de zorg in verpleeghuizen verbeterd kan worden. Het doel is driedelig:

1. Het beschrijft wat cliënten en hun naasten mogen verwachten van (intramurale) verpleeghuiszorg.
2. Het geeft aanbevelingen voor zorgverleners en zorgorganisaties om de kwaliteit te verbeteren en het lerend vermogen te versterken.
3. Het vormt een kader voor extern toezicht door de inspectie en voor zorginkoop.



Infographic 2 Visie Verpleegzorg en kwaliteitskader verpleeghuiszorg

Vanuit de visie verpleegzorg implementeert Envida het kwaliteitskader verpleeghuiszorg binnen de organisatie. Hiervoor is sinds eind 2018 de samenwerking met Waardigheid & Trots op Locatie (WOL) gezocht. De samenwerking bestond uit een coaching traject (eind 2019) voor de kwaliteitsverpleegkundigen; een toen nieuwe functie die als linking pin tussen kwaliteitskader verpleegzorg en uitvoering hiervan binnen de locaties werd gepositioneerd. Tevens bood WOL ondersteuning bij de doorontwikkeling van het kwaliteitsmanagementsysteem van Envida op basis van het kwaliteitskader verpleeghuiszorg. In het kader hiervan is het kwaliteitsinstrument kwaliteitskader verpleeghuiszorg (zelfscan) geïntroduceerd waarmee de aanzet tot de kwaliteitsplannen op locatie en op organisatieniveau wordt gemaakt.

Zicht op kwaliteit van zorg op locatieniveau

Om -net als in 2021- op een uniforme wijze vanuit cliënt-, medewerker- en organisatieperspectief inzicht te verkrijgen in de stand van zaken ten aanzien van het gehele kwaliteitskader is in 2022 opnieuw op alle locaties een (her)zelfscan ten aanzien van het kwaliteitskader verpleeghuiszorg uitgevoerd. Gegevens werden opgehaald middels vragenlijsten die werden voorgelegd aan bewoners (en familie en mantelzorgers), medewerkers (zorg, welzijn, behandeling, facilitair, vrijwilligers) en bestuur, management, staf en (kwaliteit)beleid.

De resultaten zijn per locatie besproken met vertegenwoordiging uit de zorg (zorgprofessionals, kwaliteitsverpleegkundige, coördinator Wonen Welzijn Zorg), behandeling & begeleiding, lokale cliëntenraad en management (teamleider en management). De aandachtspunten zijn besproken en een plan van aanpak werd opgenomen in het scanverslag. De resultaten boden hiermee gericht input voor het kwaliteitsplan van de locaties die in de vorm van het scanverslag eind 2022 voor alle woonzorgcentra beschikbaar waren. Per locatie zijn de uitkomsten en plannen van aanpak aanvullend op dit overkoepelend kwaliteitsplan beschikbaar.

Zicht op kwaliteit van zorg op organisatieniveau

Vanuit de scans WOL is een eerste totaaloverzicht beschikbaar van de stand van zaken van de implementatie van het kwaliteitskader verpleeghuiszorg (bron van de visie verpleegzorg). Vanuit dit totaaloverzicht zijn 3 grote thema's naar voren gekomen: behoefte aan een eenduidige structuur die kaders biedt, samenwerking op zowel organisatie-, locatie- als afdelingsniveau en behoefte aan stuurinformatie. Deze 3 thema's vormen de hoofddoelstellingen van het kwaliteitsplan verpleegzorg:

Praten in een eenduidige structuur (leren en verbeteren)

- ❖ Overall PDCA op dezelfde wijze
- ❖ Zo weinig mogelijk overlap
- ❖ Lerend netwerk over de locaties heen

Praten met de juiste (groep) mensen (leiderschap)

- ❖ Versterken samenwerking op locaties tussen verschillende (nieuwe) functies
- ❖ Een regieteam op iedere locatie
- ❖ Samenwerking met geledingen

We hebben het totaalplaatje in beeld (gebruik van hulpbronnen, gebruik van informatie)

- ❖ Ontsluiten juiste en eenduidige informatie (dashboards)
- ❖ Lezen en interpreteren van dashboards
- ❖ Samenwerking met ondersteunende diensten

In 2023 worden de interventies die in 2022 zijn ingezet gecontinueerd en wordt hier verdieping in aangebracht om het kwaliteitsmanagementsysteem te verstevigen.

Meerjarenstrategie in lijn met landelijk programma WOZO

In de meerjarenstrategie 2020-2025 zijn de toekomstige ontwikkelingen zoals Envida deze ziet opgenomen. De vraag naar zorg groeit snel, steeds meer thuis én informele zorg wordt belangrijker. De arbeidsmarkt staat meer en meer onder druk en technologische ontwikkelingen gaan razendsnel. De ontwikkelingen in de samenleving en de zorgwereld maken dat de toekomst van Envida er anders uitziet dan nu. In het licht van de succesvolle groei van verpleegzorg thuis, voorzien we een versnelde verschuiving van verpleeghuiszorg naar verpleegzorg thuis. Met het integraal zorgakkoord (IZA) en de koers die de minister heeft uitgezet met het programma Wonen, Ondersteuning en Zorg voor Ouderen (WOZO) komen hiervoor landelijk ook steeds meer kaders. We gaan daarbij uit van de volgende overtuigingen (Kaderbrief 2023 Envida):

- ❖ Langer thuis in je eigen huis
- ❖ Zoals thuis, maar dan in een ander huis
- ❖ Iedereen is van betekenis
- ❖ Mogelijk maken van “groot in kleinschaligheid”



Infographic 3 – Programma Wonen, Ondersteuning en Zorg voor Ouderen

Verankerd in de meerjarenstrategie van Envida ligt -in lijn met het landelijk programma WOZO- de ambitie om te Werken aan de zorg van morgen. Daarbij wil Envida de zorg zo klein mogelijk organiseren en cliënten ruimere mogelijkheden bieden om, zelfs met een indicatie voor verpleegzorg, veilig en gezond zelfstandig te blijven wonen. Envida levert steeds meer intensievere zorg in de thuissituatie (beleidslijn 5 Passende en realistische zorg – Meerjarenstrategie 2020-2025).

Veel ouderen kiezen voor een woonvorm die veilig en comfortabel voelt en waar alle voorzieningen die het leven aangenamer kunnen maken aanwezig zijn. De vastgoedstrategie van Envida speelt hierop in, zodat steeds meer mensen in hun eigen wijk oud kunnen worden. Naast blijvende aandacht voor duurzaam wonen, draagt Envida steeds meer bij aan het geschikt maken van woongebieden (woonzorgzone) voor ouderen en chronisch zieken die extra service en zorg nodig hebben. Envida noemt dit Zeker Wonen (beleidslijn 7 Bouwen aan een passend (t)huis – Meerjarenstrategie 2020-2025).

De praktische verbinding vanuit het landelijke programma WOZO met de woonzorgzone gaat niet zonder uitdagingen. Hiervoor is extra aandacht in het kwaliteitsplan 2023.

Kwaliteitsplan verpleegzorg 2023

In dit kwaliteitsplan wordt beschreven welke acties er ondernomen worden om de versteviging van het KMS in 2023 verder te realiseren. Enerzijds wordt er verder gebouwd aan de 3 pijlers van het kwaliteitsplan 2022 (Praten in een eenduidige structuur, Praten met de juiste (groep) mensen en We hebben het totaalplaatje in beeld). Anderzijds is dit de focus die wordt gelegd vanuit de geconstateerde aandachtspunten in aansluiting op de Meerjarenstrategie 2020-2025.

Doorontwikkeling kwaliteitsmanagementsysteem (KMS)

In de doorontwikkeling van het KMS wordt Envida in de eerste helft van 2023 nog ondersteund door het WOL-programma. Ook is het zorgkantoor aangesloten op de wijze waarop er bij Envida aantoonbaar zicht is op de kwaliteit van zorg. Zij zijn en blijven tevens aangehaakt op de wijze waarop er in de praktijk invulling wordt gegeven aan de 3 pijlers van het kwaliteitsplan.

Praten in een eenduidige structuur (leren en verbeteren)

In 2021 en in 2022 werd de kwaliteit van zorg inzichtelijk gemaakt op basis van alle thema's van het kwaliteitskader verpleeghuiszorg. Dit bood de aanknopingspunten en focus voor de (kwaliteit)plannen. Nu er vanuit de overheid is aangegeven dat we anders moeten, willen en kunnen om de zorg toekomstbestendig te houden, vraagt dit een slag in de verbreding van de kwaliteitskaders. De zorg (inclusief ondersteuning en begeleiding) verschuift richting het thuisdomein: thuis, in de wijk, mogelijk gestippeld of geclusterd binnen een woonzorgzone. Belangrijke uitgangspunten bij de ontwikkeling van de woonzorgzones zijn onder andere één (hybride) team, één dossier, één cliëntplanning en één dienstroosterplanning zodat cliënten en medewerkers met één werkwijze en één systeem van doen hebben.

In 2023 wordt er landelijk toegewerkt naar een generiek kwaliteitskader Zorg voor Kwetsbare Ouderen. Envida maakt in 2023 de slag om in deze synergie van wijkverpleging en verpleegzorg de monitoring van kwaliteit van zorg te harmoniseren, zodat dit ook domein overstijgend kan plaats vinden.

Praten met de juiste (groep) mensen (leiderschap)

In 2022 zijn op alle locaties regieteams ingericht. Dit regieteam is de opvolger van lokale crisisteam uit de coronapandemie en levert het volgende op: samenwerking en gezamenlijke overeenstemming over wat de aandachtspunten zijn voor locatie, gezamenlijk gedragen plan van aanpak en prioritering op locatie. Dit steeds op basis van het kwaliteitskader verpleeghuiszorg/visie verpleegzorg (zowel inhoudelijk als rand voorwaardelijk).

Een kernteam opereert op afdelingsniveau en levert het volgende op: operationalisering van het plan van aanpak en signalering van mogelijke knelpunten.

Om ervoor te zorgen dat er niet meer overlegvormen ontstaan wordt in 2023 kritisch gekeken naar de huidige overlegstructuur in de verpleegzorg en worden handvatten aangereikt om vanuit het regieteam te monitoren en te communiceren.

We hebben het totaalplaatje in beeld (gebruik van hulpbronnen, gebruik van informatie)

Vanuit de scans WOL was een grote hoeveelheid data beschikbaar die in 2022 middels een Power BI dashboard (ontwikkeld in samenwerking met Vilans) ontsloten is naar alle locaties. Hierin zijn de uitkomsten en scores van de scans per locatie inzichtelijk voor managers, teamleiders en kwaliteitsverpleegkundigen.

Voor 2023 is de doelstelling om dit dashboards met meer 'soft controls', zoals medewerker- en cliënttevredenheid aan te vullen met 'hard controls' op de verschillende kwaliteitsthema's. Hierbij zal de aansluiting gezocht worden met de landelijke definities in de ketenuitwisseling dat wordt ondersteund door het programma KIK-V. Ambitie is om per 1 juni 2023 de indicatoren Personeelssamenstelling en Basisveiligheid beschikbaar te hebben in Power BI.

Daarnaast zullen verdiepende vragenlijsten ontwikkeld worden, ook in samenwerking met Vilans om verdiepend informatie te kunnen ophalen uit de thema's van het kwaliteitskader. Het gaat hierbij met name om de indicatoren uit het thema Veiligheid, maar ook vanuit het thema Gebruik van hulpbronnen. Bij deze laatste wordt de verbinding gezocht met de RI&E om te kijken of er vanuit overlap metingen geschrapt kunnen worden en administratieve lasten kunnen worden beperkt.

Aandachtspunten verpleegzorg voor 2023

Hieronder staan de rode draden beschreven die uit de scans in 2022 naar voren zijn gekomen. De overkoepelende uitkomsten zijn besproken in het managementteam verpleegzorg. Bespreking van de uitkomsten in het directieteam staat in januari 2023 op de agenda. Op deze wijze zijn ook de ondersteunende diensten aangehaakt om gezamenlijk de organisatie brede thema's op te kunnen pakken.

Aandacht voor het vasthouden en borgen van de PDCA en methodisch cyclisch werken is voor de meeste locaties belangrijk en nog een belangrijk speerpunt. Op de thema's zijn dit familieparticipatie en zinvolle dagbesteding.

Organisatie brede thema's die om vervolgstappen vragen zijn personeelssamenstelling, de veranderende arbeidsmarkt, ziekteverzuimmanagement en de dienstverlening door de ondersteunende diensten.

Persoonsgerichte zorg en ondersteuning:

Voor alle locaties geldt dat er veel aandacht is voor individuele en persoonsgerichte zorg. De ontwikkeling in zelfstandigheid en flexibiliteit van handelen (methodisch cyclisch werken in de dagstructuur) heeft veel aandacht gekregen. Verdere ontwikkeling en coaching in houding en gedrag vraagt op diverse locaties nog aandacht. De GWI wordt als ondersteunend ervaren maar kost wel tijd, aandacht en verdere gewenning. Met de implementatie van ONS vraagt ook het methodisch cyclisch werken met het zorgleefplan nog aandacht evenals de afstemming met de behandelaren, die een ander systeem gebruiken. De samenwerking met de huisartsen bij bewoners zonder behandeling wordt unaniem als aandachtspunt genoemd.

Wonen en Welzijn

De integratie van welzijn & zorg is overal onder de aandacht gekomen en in ontwikkeling. De komst van de functie Medewerker Wonen Welzijn en Zorg (MWWZ) draagt daar zeker ook aan bij: zowel in het versterken van de taakvolwassenheid van de medewerkers als in de aandacht voor het samenspel met de zorgcollega's. Waar enkele locaties nog verwijzen naar de Activiteitenbegeleiderrol als welzijnsfunctie voeren andere locaties merkbaar de dialoog over de inzet van welzijn in de zorg alsook de individuele benadering in zinvolle dagbesteding.

Familieparticipatie is voor alle locaties en daarmee Envidabreed een belangrijk ontwikkelpunt. Hierin is een ondersteunende visie en beleid vanuit de centrale organisatie nodig, zodat alle direct bij de familie betrokken functies (o.a. zorgbemiddeling en Coördinator Wonen Welzijn en Zorg (CWWZ)) een eenduidige lijn kunnen volgen.

Veiligheid

Op alle locaties is veiligheid in proces, procedures én in houding en gedrag op orde. Medewerkers zijn geschoold en bevoegd/bekwaam voor aangewezen handelingen. Het opvolgen van incidenten, met name het terugkoppelen van acties na een incident en het bespreekbaar maken van MIC's en MIM kan evenwel nog beter, evenals het gebruikte format en het systeem hiervoor.

Leren en verbeteren

Er zijn stappen gezet in het reflecteren en feedback geven, alhoewel dit laatste altijd lastig blijft. De cirkel rondmaken in de PDCA-cyclus en het tonen van eigenaarschap wordt het nieuwe thema. De kwaliteitsverpleegkundigen hebben een coachende en stimulerende rol om zaken bespreekbaar te maken. Het teamleren kan meer ingezet worden, dit overleg schiet er te vaak bij in. De lijn van manager verpleegzorg, teamleider, CWWZ en kwaliteitsverpleegkundige (KVP) is belangrijk voor de voorbeeldfunctie en zijn daarmee sterk richtinggevend. Leren van goede voorbeelden tussen locaties is ingezet

Leiderschap

De sturing vanuit de samenwerking tussen manager verpleegzorg, teamleider, CWWZ en kwaliteitsverpleegkundige is duidelijk merkbaar en wordt ook steeds meer als zodanig positief ervaren. De afstand met het management/bestuur wordt nog steeds als groot of zelfs groter ervaren. Dit kan leiden tot groeiend onbegrip en het zich niet gehoord of gezien voelen en vormt daarmee een risico in de acceptatie van beleid en besluiten. Als het gaat om invloed/medezeggenschap zien we dat de zichtbaarheid van de Professionele Advies Raad (PAR) beter kan en het betrekken van medewerkers bij beleidsissues explicieter. Dat is een tweerichtings-aandachtspunt; de

verantwoordelijkheid om invloed op te zoeken/te vragen ligt ook bij medewerkers zelf. De cliëntenraad (CR) voelt zich goed aangesloten op en gehoord door Envida, maar kampt wel met zichtbaarheid en representativiteit op locaties zelf.

Personeelssamenstelling

Dit thema staat overal op geel of oranje (aandachtspunt). Terwijl de formatie theoretisch op orde is, is de onvrede over werkdruk en (ervaren) tekort aan mensen vanwege ziekteverzuim erg hoog.

Dit thema speelt Envida-breed en vraagt mede gezien de toekomst op de arbeidsmarkt om actieve ondersteuning van HR/recruitment en strategische personeelsplanning inclusief een andere kijk op functies en functiedifferentiatie. En dat vraagt weer een cultuuromslag van iedereen. Verder rapporteren alle locaties dat de samenwerking met Specialist Ouderengeneeskunde (SO) en psychologen onder druk stond en soms nog steeds staat als gevolg van de vele wisselingen.

Gebruik hulpbronnen

Over de samenwerking met facilitaire ondersteuning is er een positief beeld. De meeste locaties ervaren dat ICT veel stappen heeft gezet in kwaliteit en dienstverlening. HR, cliëntadvies (zorgbemiddeling) en inkoop worden echter minder als ondersteunend ervaren o.a. vanwege lange doorlooptijden en een gemis aan een proactieve, ondersteunende houding.

Gebruik van informatie

Het belangrijkste Envida-brede aandachtspunt is de taakverzwaring van teamleiders. Hier wordt het gesprek al over gevoerd, ook vanuit het medewerkerstevredenheid onderzoek (MTO). Beeld van locaties is dat er steeds meer administratieve taken van staf naar teamleiders worden verschoven en daar staat weinig ondersteuning tegenover. Daarnaast is het explicieter bespreken en toepassen van cliëntervaring-onderzoeken een actiepunt. Er is een goede uitwisseling van informatie op cliëntniveau terwijl er op overstijgend niveau minder goed in beeld lijkt te zijn wat er mee gedaan wordt.

Focus en speerpunten

Om focus aan te brengen in de aandachtspunten die er liggen vanuit de scan KMS, de ambities van de meerjarenstrategie en de maatschappelijke opgave voor de zorg, zijn vanuit het meerjarenperspectief een aantal speerpunten benoemd om met name de organisatie brede thema's op te pakken. Deze speerpunten zijn de kaders voor zowel de wijkverpleging als de verpleegzorg van Envida om de kwaliteitsmanagementsystemen te harmoniseren en te integreren. Ze zijn geduid in onderstaande infographic.

Meerjarenstrategie



Infographic 4 – Focus beleidslijnen meerjarenstrategie 2021-2025

Capaciteitsmanagement (thema Personeelssamenstelling)

Roosterplanning is een belangrijk fundament voor werk en zorg. In een goed werkrooster zit een evenwicht tussen wensen van de medewerker en wat nodig is voor de zorg. Envida is goed in zorg, maar heeft op het gebied van planning nog veel te winnen. Zo lukt het op dit moment nog te vaak niet om mensen die fulltime willen werken ook fulltime in te roosteren. Envida zet vanaf 2022 in op extra expertise en menskracht op het gebied van capaciteitsmanagement. Dit moet het mogelijk maken het volledige potentieel uit de medewerkers en de organisatie te halen. Het draagt ook bij aan de balans tussen werk en privé als medewerkers tijdig antwoord krijgen op de vraag: wanneer werk ik?

Passende en realistische zorg; zicht op zorginhoud (thema Leren en verbeteren)

De houdbaarheid van de Nederlandse zorg staat onder druk. De toekomst van de zorg is voor een belangrijk deel een nationaal vraagstuk, waarin naast zorgaanbieders ook de overheid en verzekeraars belangrijke gesprekspartners zijn. Envida volgt deze ontwikkelingen op de voet en anticipeert waar nodig. Hierbij is ook aandacht voor duurzaamheid. Envida speelt ook zelf zo goed mogelijk in op de uitdagingen voor de komende jaren. Envida wil de zorg zo klein mogelijk organiseren en cliënten ruimere mogelijkheden bieden om, zelfs met een indicatie voor verpleegzorg, veilig en gezond zelfstandig te blijven wonen. Envida levert steeds meer intensievere zorg thuis en versterkt daarnaast onder andere (het aanbod van) de ledenorganisatie en de

ondersteuning aan mantelzorgers. Envida ziet zichzelf als zorgarchitect: dé partner die ouderen en chronisch zieken helpt bij hun zoektocht naar de juiste zorg.

Leiderschap (thema leiderschap, governance en management)

Onze overtuiging is dat leiderschap van ons allemaal is en bij jezelf begint. Persoonlijk leiderschap is hierbij het uitgangspunt. Envida mensen nemen verantwoordelijkheid voor hun eigen leven en ontwikkeling. Uit gesprekken met medewerkers blijkt dat leiderschap cruciaal is voor succes. Het gaat hierbij niet alleen om hiërarchisch leiderschap, maar ook om professioneel leiderschap, door bijvoorbeeld de zorgcoördinator, specialist ouderengeneeskunde en kwaliteits- of wijkverpleegkundigen. Professionals van Envida verwachten vooral een coachende, inspirerende en faciliterende leiderschapstijl en een leider die de medewerkers kent, ziet, waardeert en zo nodig aanspreekt. Envida zet in op een leiderschapsprogramma inclusief een tool box om medewerkers te ondersteunen.

Interventies in 2023

| Capaciteitsmanagement (thema Personeelssamenstelling) | | | | |
|---|---|---|--|--|
| Probleem: er is nog onvoldoende visievorming rondom capaciteitsmanagement, terwijl het verzuim structureel groeit en we voorsorteren op WLZ-bezuinigingen vanuit de herinterpretatie van het kwaliteitskader verpleeghuiszorg. Het belang van capaciteitsmanagement wordt daarmee steeds groter. | | | | |
| Nr. | Interventie | Beoogde effecten en streefwaarden | Hoe wordt gemeten / vastgesteld of het doel is behaald? | Wie verantwoordelijk |
| 1 | Project capaciteitsmanagement met externe ondersteuning | Er wordt optimaal gebruik gemaakt van potentieel uit de medewerkers. Er wordt gezond geroosterd met inspraak van medewerkers. De organisatie van (basis)zorg gebeurt op uniforme wijze. Medewerkers ervaren een goede balans tussen werk en privé. | Medewerkerstevredennheid Opbrengst kwaliteitsmeting 2023. | Directeur verpleegzorg Stafmedewerker capaciteit & informatiemanagement (portefeuille Capaciteitsmanagement) Medewerker kwaliteit & veiligheid |

| Leiderschap (thema Leiderschap, governance en management) | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Probleem: Leiderschap op zowel individueel-, team-, verpleegzorg- als concernniveau wordt nog onvoldoende vanuit dezelfde denkrichting samengebracht. Hoe wordt het leiderschap/management vormgegeven om het vervolgens te kunnen versterken. Welke structuur is daarbij ondersteunend? Hoe worden daarbij de geleidingen zowel centraal als lokaal in stelling gebracht, zodat zij op de juiste wijze invloed kunnen uitoefenen? | | | | |
| Nr. | Interventie | Beoogde effecten en streefwaarden | Hoe wordt gemeten / vastgesteld of het doel is behaald? | Wie verantwoordelijk |
| 2 | Anders organiseren/inrichten van (interdisciplinair) samenwerken, gebruik | Professionals ervaren ruimte om het juiste te doen in de relatie met de | Kijken of communicatie en overlegstructuur die geboden wordt hiervoor de juiste resultaten biedt. | Bestuurssecretaris Manager verpleegzorg (portefeuille Leiderschap) |

| | | | | |
|--|--|---|--|---|
| | <p>makend van de bestaande regieteams en kernteams.</p> <p>Zorgdragen voor de juiste en uniforme communicatie- en overlegstructuur om dit proces te faciliteren.</p> | <p>bewoner en diens naasten en voelen zich daarbij goed ondersteunt.</p> <p>Bewoners en naasten voelen zich gezien en gehoord.</p> <p>Eenduidig acteren door bestuur, management en zorgprofessionals in koers en gekozen inrichting.</p> | <p>Opbrengst van team(proces)begeleiding, trainingen en workshops.</p> <p>Opbrengst kwaliteitsmeting 2023.</p> | <p>Directeur verpleegzorg Medewerker kwaliteit & veiligheid Coach WOL</p> |
|--|--|---|--|---|

Passende en realistische zorg; zicht op zorginhoud (thema Leren en verbeteren)

Probleem:

Aandacht voor het vasthouden en borgen van de PDCA en methodisch cyclisch werken is voor de meeste locaties belangrijk en nog een belangrijk speerpunt. In het kwaliteitskader verpleeghuiszorg worden hierin vijf elementen onderscheiden:

- Kwaliteitsmanagementsysteem
- Jaarlijks geactualiseerd kwaliteitsplan
- Jaarlijks kwaliteitsverslag
- Continu werken in de praktijk aan verbeteren door zorgverleners
- Deel uitmaken van een lerend netwerk

| Nr. | Interventie | Beoogde effecten en streefwaarden | Hoe wordt gemeten / vastgesteld of het doel is behaald? | Wie verantwoordelijk |
|-----|--|---|--|--|
| 3 | <p>Vanuit het in 2022 geïntroduceerde KMS ondersteunen in de opvolging en monitoring van de acties in het kwaliteitsjaarplannen centraal/lokaal locaties. Daarbij vooral begeleiden in de PDCA-cyclus en centraal/lokaal daarin te laten afstemmen, samenwerken en verbeteren.</p> | <p>Envida en verpleeglocaties hebben een integraal beeld ten aanzien van het kwaliteitskader verpleeghuiszorg met een dynamisch geactualiseerd plan. Het dynamische plan wordt op eenduidige en digitale wijze opgevolgd en gemonitord.</p> | <p>Met behulp van instrument Kwaliteitsmeting kwaliteitskader verpleeghuiszorg en monitoringsinstrument.</p> <p>In de zelfscan Q4 2023 zijn alle locaties op dit thema lichtgroen en twee locaties zijn daarin uitblinker (donkergroen).</p> | <p>Manager verpleegzorg (portefeuillehouder kwaliteit) Medewerker kwaliteit & veiligheid Coach WOL</p> |

| | | | | |
|---|--|---|--|--|
| | Alle locaties worden hierin meegenomen en getraind in het gebruik maken van een eenduidig kwaliteitsmeetinstrument en monitoringsinstrument waarmee het goede gesprek dialoog rondom de verbeteringen gevoerd kan worden. | <p>Envida en verpleeglocaties hebben zicht op de kwaliteit van passende en realistische zorg en de resultaten van acties die centraal/lokaal worden uitgezet om hierin door te ontwikkelen.</p> <p>Gewenste cultuur: waar mensen leren binnen Envida en daarbij goed kijken naar de positieve waardering en van daaruit bezien wat er geleerd en overgenomen kan worden. Locaties leren beter van elkaar en op termijn ook in de uitwisseling met collega organisaties.</p> | | |
| 4 | <p>Deel uitmaken van een lerend netwerk zowel intern tussen de locaties als extern vanuit AWO (Meander, Cicero, Sevagram, Vivantis en Zuyderland) met een aantal zorgaanbieders.</p> <p>Keuze maken waar Envida bij wil aansluiten</p> | <p>Over en weer kunnen leren van andere locaties en bezien wat daarvan overgenomen kan worden.</p> <p>Op termijn ook kijken bij collega (AWO) zorgaanbieders</p> | Ophalen van (leer)-ervaringen bij locaties | <p>Directeur verpleegzorg/ Manager verpleegzorg (portefeuillehouder kwaliteit) Medewerker kwaliteit & veiligheid Coach WOL</p> |

| Gebruik van hulpbronnen | | | | |
|--|-------------|-----------------------------------|---|----------------------|
| Probleem: | | | | |
| De ondersteunende diensten worden op dit moment door alle locaties in meer of mindere mate als onvoldoende ondersteunend en van meerwaarde ervaren. Dit geldt ook voor de vele projecten welke gevoerd worden. | | | | |
| Nr. | Interventie | Beoogde effecten en streefwaarden | Hoe wordt gemeten / vastgesteld of het doel is behaald? | Wie verantwoordelijk |

| | | | | |
|---|--|---|--|--|
| 5 | De ondersteunende diensten zodanig verbinden op het primaire proces dat ze weer als ondersteunend ervaren worden. Vanuit de huidige situatie verbeteren waarbij vervolgens beschouwd wordt wat er via ondersteunende diensten geleverd worden ten aanzien van ICT, Inkoop, HR (ziekteverzuim). | Het MT verpleegzorg weten de verwachtingen over en weer naar bedrijfsondersteuning af te stemmen. | Meting heeft wederom plaatsgevonden op alle locaties waarbij naar de normen (in het gebruik van hulpbronnen) gekeken is. Sommige locaties acteren hierin goed. Hoe komt dat en hoe kunnen de overige locaties ook tot dit resultaat komen? In het monitoringsplan in combinatie met het kwaliteitsplan wordt zichtbaar waar de verbeteringen aangebracht kunnen worden. Zelfscan 2023 waarbij minimaal 7 locaties lichtgroen scoren. | Directeur verpleegzorg Directeur Strategie en beleid Coach WOL |
|---|--|---|--|--|

| Gebruik van informatie | | | | |
|---|--|--|--|---|
| <p>Probleem: Na de ontwikkeling van dashboard KMS met daarin vooral de ‘soft controls’ is er behoefte aan verdiepende stuurinformatie met ‘hard controls’. Hiervoor lopen verschillende initiatieven naast elkaar. Er zijn nog onvoldoende eenduidige definities op basis waarvan het beschikbaar stellen van stuurinformatie wordt doorontwikkeld. Envida heeft nadrukkelijk behoefte om dit samen met partijen te verbeteren en onder te brengen in een systeem en een dashboard te ontsluiten op diverse niveaus.</p> | | | | |
| Nr. | Interventie | Beoogde effecten en streefwaarden | Hoe wordt gemeten / vastgesteld of het doel is behaald? | Wie verantwoordelijk |
| 6 | Komen tot eenduidige definities voor stuurinformatie, onder andere in samenwerking met landelijke programma KIK- | Doorlopend inzicht integraal op de kwaliteitsindicatoren die ertoe doen, zowel harde als zachte op locatie en Envida niveau. | Landelijk vastgestelde indicatoren zijn opgenomen in de dashboards die voor sturing worden gebruikt. | Directeur verpleegzorg Directeur Strategie en beleid |

| | | | | |
|--|--|--|---|---|
| | <p>V op de indicatoren Personeelssamenstelling en indicatoren Basisveiligheid.</p> <p>Verder onderzoeken hoe deze informatie kan worden ingebed in de P&C cyclus van Envida.</p> <p>Aanvullen van het integraal dashboard KMS met 'hard controls'.</p> | <p>Beperken van registratielast voor medewerkers en bewoners/familie</p> | <p>Gegevens zijn beschikbaar voor externe verantwoording per 1 juni 2023.</p> | <p>Beleidsmedewerker Kwaliteit & Veiligheid Medewerker informatiemanagement Experts Coach WOL</p> |
|--|--|--|---|---|