



DE LEYHOEVE  
— WOONLANDSCHAP —



## Kwaliteitsverslag 2018 Leyhoeve Zorg B.V.



Oisterwijk, 28 juni 2019

Kwaliteitsverslag 2018 Leyhoeve Zorg B.V

## Inhoudsopgave

<b>Inleiding.....</b>	<b>3</b>
<b>1.1 Algemeen .....</b>	<b>3</b>
<b>1.2 Ambitie.....</b>	<b>3</b>
<b>1.3 Locaties .....</b>	<b>3</b>
<b>2. Beschrijving uitkomsten op thema .....</b>	<b>4</b>
<b>2.1 Persoonsgerichte zorg en ondersteuning .....</b>	<b>4</b>
<b>2.2 Wonen en welzijn .....</b>	<b>5</b>
<b>2.3 Personeelssamenstelling   Leren en verbeteren.....</b>	<b>6</b>
<b>2.4 Leiderschap, governance en management   Gebruik van informatie.....</b>	<b>10</b>
<b>2.5 Beleid, inspanning en prestaties .....</b>	<b>11</b>
<b>2.6 Kwaliteit .....</b>	<b>12</b>
<b>2.7 Veiligheid   Gebruik van hulpbronnen .....</b>	<b>13</b>
<b>3. Verbeterpunten voor 2019.....</b>	<b>14</b>

## **Inleiding**

### **1.1 Algemeen**

Het kwaliteitskader verpleeghuiszorg geeft aan dat zorgorganisaties jaarlijks een kwaliteitsverslag dienen op te stellen en te publiceren op hun website. U leest nu ons kwaliteitsverslag 2018.

Met dit verslag verantwoorden wij ons over het gevoerde beleid met betrekking tot kwaliteit. Het verslag geeft inzicht in de ontwikkelingen van de Leyhoeve Zorg B.V. op de thema's die in het kwaliteitskader verpleeghuiszorg centraal staan.

Woonlandschap de Leyhoeve heeft de volgende vraag centraal gesteld: "Hoe zou je willen dat je eigen ouders aangenaam oud worden, ongeacht alle eventuele beperkingen?" Vanuit deze wens en visie hebben we het concept van de Leyhoeve Zorg B.V.\* ontwikkeld, waarbij het leven van de bewoners centraal staat. In de Leyhoeve besteden we over een hele dag genomen een beperkt deel van de tijd aan zorg. Alle andere activiteiten moeten gericht zijn op een betekenisvolle dag. De medewerkers stellen het leven van de bewoner daarbij centraal. Naast liefdevol, moet de zorg kwalitatief uitermate goed zijn. Wij organiseren, faciliteren en realiseren volledige zorg voor de bewoners van de Leyhoeve.

In 2017 hebben we reflectie en samen leren en verbeteren centraal gesteld. We willen dit centraal blijven stellen waarbij we ook reflecteren met interne en externe partners. Dit is in 2018, vanaf het aantreden van de tijdelijk bestuurder, de belangrijkste opdracht geweest: Het op orde brengen van zowel de bewonerstevredenheid, de medewerkerstevredenheid, de instroom en uitstroom van zowel bewoners als personeel, het herstellen en verder uitbouwen van de relaties met belangrijke interne en externe partijen zoals cliëntenraad, huisartsen, specialisten ouderengeneeskunde, medisch specialistische zorgteams, psychologen, fysiotherapeuten, zorgkantoor, zorgverzekeraars, Inspectie van Gezondheidszorg en Jeugd, Ministerie van VWS, collega- aanbieders in de regio en leveranciers van zorgmiddelen.

### **1.2 Ambitie**

De ambitie van Leyhoeve Zorg blijft de komende jaren onverminderd groot. We willen binnen ons concept goede zorg leveren, wat uitgaat van het leefplezier en woongenot, die kwalitatief goed is en met een bejegening die uitgaat van gastvrijheid. Zodat het samen aangenaam oud worden, zoals de Leyhoeve beoogt, door mensen zelf wordt ervaren. En de medewerkers de zorg en ondersteuning kunnen leveren zoals ze die ook voor hun eigen ouders wensen. Dat is voor de Leyhoeve echte kwaliteit.

Om die ambitie handen en voeten te geven en inzichtelijk te maken, hebben we een kwaliteitsplan 2019 opgesteld. Met dit kwaliteitsplan willen we recht doen aan de boodschap van het kwaliteitskader verpleeghuiszorg, waarin het gaat om leren en verbeteren en om persoonsgerichte zorg waarbij de mens centraal staat. Zodat iedere bewoner van De Leyhoeve een zo optimaal mogelijk kwaliteit van leven ervaart. Het kwaliteitsverslag biedt een overzicht over geheel 2018.

### **1.3 Locaties**

De Leyhoeve bestaat uit twee locaties. Locatie Tilburg heeft in december 2015, met onder andere 200 reguliere huurappartementen en 85 zorgsuites, haar deuren geopend. Vanaf 1 januari 2016 zijn we feitelijk live gegaan met de zorgverlening in de Leyhoeve, niet alleen in de zorgsuites maar ook, zo nodig en indien gewenst, in de reguliere appartementen. De jaren die daarop volgden, 2016 en 2017, waren in meerdere opzichten drukke en enerverende jaren.

In oktober 2018 is de tweede locatie van de Leyhoeve in Groningen officieel geopend door onze minister van Volksgezondheid, Welzijn en Sport, Hugo de Jonge, samen met bewoners van het eerste uur. Locatie Groningen heeft 208 reguliere appartementen en 74 zorgsuites

\*Verder te lezen als de Leyhoeve.

## 2. Beschrijving uitkomsten op thema

### 2.1 Persoonsgerichte zorg en ondersteuning

De levensgeschiedenis van de bewoner is de basis voor het leefplan. Daarom maken we het leefplan samen met de bewoner en naasten. Liefdevolle zorg is daarbij onze leidraad, werkend binnen de kaders van verantwoorde en doelmatige zorg. Zodat het leefplan recht doet aan de wensen en behoeften van de bewoner en naasten en medewerkers deze kunnen vervullen. Wanneer je bewoners spreekt, hoor je vaak dat de zorg heel persoonlijk en liefdevol is, en dat er veel kan binnen de Leyhoeve. Wanneer je zorgverleners spreekt geven ze ook aan dat er veel ruimte is voor persoonlijke wensen.

#### *Type zorgverlening, ZZP-verdeling, omzet per doelgroep*

Op beide locaties van Woonlandschap de Leyhoeve is 24 uur per dag, 7 dagen per week gediplomeerde zorg aanwezig in de zorgsuites en huiskamers. Wanneer een bewoner in een regulier appartement in de Leyhoeve woont en zorg nodig heeft, dan de wijkverpleegkundige van de Leyhoeve op huisbezoek om de zorgvraag in kaart te brengen en wanneer nodig de indicatie te stellen. Bewoners kunnen tijdens dit huisbezoek hun voorkeuren aangeven en hun zorgbehoefte bespreken zodat een hierbij passend leefplan gemaakt kan worden.

#### *Omzet zorgsuites 2018 totaal Zorg B.V.*

	Persoonlijke verzorging	Verpleging	Beg. Ind.	Beg. Grp	VPT 4	VPT 5	VPT 6	VPT 7	MPT	ZZP 4	ZZP 5	ZZP 6
	Uren	Uren	Uren	Dagdeel	Dagen	Dagen	Dagen	Dagen	Uren	Dagen	Dagen	Dagen
<b>WLZ</b>					5172	11519	3557	406	7960	2419	3070	1145
<b>PGB</b>	1202											
<b>Particulier</b>	260		188	3								

### Geleverde zorg MPT/VPT/ZZP per maand totaal Zorg B.V.

	<b>MPT</b> Totaal aantal bewoners per maand	<b>VPT</b> Totaal aantal bewoners per maand	<b>ZZP</b> Totaal aantal bewoners per maand	<b>Totaal bewoners zorgsuites</b>
Januari	9	48	21	<b>69</b>
Februari	7	50	20	<b>70</b>
Maart	6	52	21	<b>73</b>
April	7	54	22	<b>76</b>
Mei	6	55	20	<b>75</b>
Juni	5	58	18	<b>76</b>
Juli	6	59	18	<b>77</b>
Augustus	6	63	18	<b>81</b>
September	6	63	18	<b>81</b>
Oktober	6	66	17	<b>83</b>
November	7	67	18	<b>85</b>
December	9	68	18	<b>86</b>

Totaal bewoners WLZ op 31-12-2018

**95**

## 2.2 Wonen en welzijn

Autonomie van bewoners en naasten behouden door betere afstemming tussen hen en medewerkers van De Leyhoeve. We investeren in communicatie en afstemming over de dagelijkse behoeften. Voor zowel de zorgmedewerkers als de huiskamermoeders en -vaders. Hierin vervult het gebruik van bestaande en nieuwe vormen van technologie een belangrijke rol.

In 2018 is veel aandacht besteed aan goed en lekker vers koken voor én met bewoners. De eetmomenten zijn een gezamenlijk moment waar zorg en huiskamer samen met de bewoners de maaltijd gebruiken. Er is na een keuze traject met input van bewoners en medewerkers voor een nieuwe leverancier gekozen van de boodschappen. Het heeft geresulteerd in minder klachten over het eten, rust tijdens de maaltijden en een goede kwaliteit van vers bereid eten.

De aandachtspunten rondom de woonomgeving, de 'restpunten bouw' zijn opgepakt. Er zijn inventarisaties gemaakt van restpunten bouw en waar nodig eigen investeringen gedaan om bijvoorbeeld het bereik van telefoons te verbeteren. Zo zijn bijvoorbeeld individueel bedienbare zonscreens geïnstalleerd om te voorkomen dat mensen op hun balkon geïsoleerd raken wanneer de centrale bediening alle screens naar beneden laat komen. Het netwerk is verbeterd waardoor medewerkers in de Leyhoeve goed bereikbaar zijn en er is nieuw en passend meubilair besteld.

Tevens is er in Tilburg met de lokale welzijnsorganisatie een gesprek geweest en zijn afspraken gemaakt om in 2019 een gezamenlijk wekelijks Zorg & Welzijn spreekuur in de Leyhoeve te houden, waarbij een ouderenadviseur van *ContourdeTwern* en een wijkverpleegkundige van de Leyhoeve laagdrempelig vragen van bewoners en betrokkenen kunnen beantwoorden.

### 2.3 Personeelssamenstelling | Leren en verbeteren

Vertrouwen in én van onze medewerkers versterken. In 2018 hebben we hard gewerkt aan een betere en stabielere basis. Dit zetten we in 2019 voort. We bieden meer scholingen aan voor alle medewerkers, passend voor de behoefte. Daarnaast willen we beroepsgroepen van elkaar laten leren, teams autonomer en sterker maken en veel aandacht geven aan de emoties die komen kijken bij het werken in de zorg. Dit doen we vanuit de visie van de Leyhoeve.

Terugkijkend heeft de Leyhoeve Zorg geen concessies gedaan aan de uitgangspunten in de visie, namelijk de liefdevolle aanwezigheid van zowel zorgpersoneel als huiskamervaders en – moeders. Daarnaast heeft het snel vol raken van de zorgsuites de optimale personeelssamenstelling dusdanig onder druk gezet dat veel gebruik is gemaakt van uitzendkrachten. Hiermee is het uitgangspunt van voldoende en deskundig personeel gehandhaafd, maar is tijdelijk ingeleverd op het kennen van de persoon en de visie van de Leyhoeve.

In 2018 is vanaf juni flink ingezet op behoud van het huidige personeel, mits er sprake is van wederzijds vertrouwen in passend binnen het concept, waarmee ongewenste uitstroom voorkomen is. Dit behoud is tot stand gekomen middels on-site luisteren naar behoefte, aansluiten bij wensen personeel rondom uitbreiding contracturen, meer vaste contracturen en duidelijkheid en eenduidigheid over inschaling en zaken als vakantie opnemen, ziekmeldingen en vervanging. Tevens is een tijdelijke halt toegeroepen aan de veelheid aan bijeenkomsten waar personeel aanwezig geacht werd te zijn, zodat de rust op de werkvloer terug kon keren en de basis op orde komt. Naast deze acties is actief geworven middels een via-via campagne van bestaande personeelsleden.

Er is gestuurd op een afname van de inzet van inhuurkrachten, middels het aannemen van personeel passend bij de zorgbehoefte, duidelijke kadering rondom vakantie -aanvragen en -toekenning, transparantie in de opgaven waar we als zorgorganisatie voor staan en helderheid over formatie en inzet.

In Tilburg is het effect dat we eind 2018 bijna op formatie zitten en alleen voor specifieke functies nog inhuurkrachten gebruiken (te weten helpende, verzorgenden 3 IG, zo nu en dan een verpleegkundige mbo-niveau 4) en we ook voor deze functies acties blijven werven. De huiskamervaders – en moeders zitten op formatie. Hierdoor zijn gedurende 2018 de kosten van inhuur afgenomen, afgezien van de vakantieperioden.

In Groningen is gestart met een passende personeelsbezetting bij de aanwezige zorgbewoners. In Najaar 2018 hebben we gemerkt dat door de gestage instroom van nieuwe zorgbewoners en de snel toenemende zorgbehoefte bij reguliere bewoners de instroom van personeel niet vanzelf ging. Er is na de zomer van 2018 door zowel bestuur, staf als zorgmedewerkers en huiskamervaders – moeders actief contact gezocht met de regio om ook in Groningen via-via meer medewerkers aan te nemen. We merken dat in Groningen de opstart periode korter is geweest dan in Tilburg waardoor de bekendheid voor zowel toekomstige bewoners als personeel geringer is. Vandaar dat zorgpersoneel een filmpje heeft gemaakt en er in het najaar een nieuwe film is opgenomen. Ook rondom de opening in oktober 2018 is veel publiciteit geweest, wat mede geleid heeft tot meer instroom.

Personeelssamenstelling (aantal zorgverleners en verdeling over functies) Totaal Leyhoeve Zorg B.V.

Team	Aantal medewerkers	Vpk nivo 5	Vpk nivo 4	Verz. 3 IG	Helpen de nivo 2+	Helpen de nivo 2	Leerling/stagiaire	Huis-kamer-vader-moeder	Individuele begeleider	Coörd zorg & Inkoop	Zorg-coach	Pr.leider radicale vernieuwing	Planner	Afd. Assistent	Functioneel beheerder	Mdw housekeeping
Management en overhead	10									1	4	1	1	1	1	1
Begane grond Tilburg	46		1	11		4	4	26								
1 <sup>e</sup> verdieping Tilburg	64		7	10	4	5	5	33								
Nachtdienst Tilburg	9			5		4										
Regulier team Tilburg	19	1	1	12	1		1		3							
Begane grond Groningen	24	3		6		2		13								
1 <sup>e</sup> verdieping Groningen	0															
Nachtdienst Groningen	3			2			1									
Regulier team Groningen	3	1		2												
Totaal	178															

### *Aantal vrijwilligers 2018*

Binnen de zorgsuites zijn op dit moment in totaal 12 vrijwilligers werkzaam om de medewerkers te ondersteunen en de bewoners met extra liefde en aandacht te omarmen.

### *In- door- en uitstroomcijfers*

In onderstaande tabel staan de exacte aantallen van medewerkers die in 2018 zijn ingestroomd.

#### *Instroom medewerkers (Leyhoeve Zorg B.V.) per team*

<b>Locatie</b>	<b>Aantal</b>
Tilburg nachtdienst	9
Tilburg begane grond	23
Tilburg 1 <sup>e</sup> verdieping	43
Groningen begane grond	30
Groningen 1 <sup>e</sup> verdieping	1
Groningen nachtdienst	3
<b><u>Totaal aantal medewerkers in dienst in 2018:</u></b>	109

### *Doorstroom*

Op functieniveau zijn er doorstroommogelijkheden. Zo wordt er bijvoorbeeld een scholing aangeboden voor Helpende 2+.

### *Uitstroom*

In 2018 zijn er in totaal 51 medewerkers uitgestroomd, dit op een totaal van 178 medewerkers op peildatum 31-12-2018.

### *Ziekteverzuim*

Begin 2018 was het ziekteverzuim 8,8%. Er is in 2018 fors geïnvesteerd in passende ziekteverzuimbegeleiding en duidelijkere kaders rondom ziekmelding, betermelding en bespreking in het zorgoverleg en met de medewerkers. Het ziekteverzuim was eind 2018 5%.



*Ratio personele kosten versus opbrengsten*

<b>Medewerkers directe zorg</b>	<b>Aantal werkzame personen per 31-12-2018</b>	<b>Aantal Fte per 31-12-2018</b>
<i>Verpleegkundig en verzorgend personeel</i>	82	60,02
<i>Huiskamer vaders/moeders</i>	72	54,53
<i>Individueel begeleider</i>	3	2,17
<i>Leerlingen/stagiaires</i>	11	7,76
<i>Management en overhead</i>	10	9,34
<i>Totaal</i>	178	<b>139,71</b>

<b>Omschrijving</b>	<b>Hoofd</b>	<b>Sub</b>	<b>% van de opbrengsten</b>
<b>Totale bedrijfsopbrengsten</b>	<b>€ 6.092.851</b>		<b>100,00%</b>
* Waarvan opbrengsten zorg		€ 5.522.859	90,64%
* Waarvan opbrengsten overige dienstverlening		€ 252.546	4,14%
* Waarvan overige opbrengsten (incl. subsidies)		€ 317.445	5,21%
<b>Bedrijfskosten</b>			
<b>Personeelskosten</b>	<b>€ 5.788.450</b>		<b>95,00%</b>
* Waarvan lonen en salarissen		€ 3.671.363	
* Waarvan sociale lasten		€ 565.874	
* Waarvan pensioenlasten		€ 272.945	
* Waarvan overige personeelskosten		€ 138.241	
* Waarvan inhuur personeel		€ 1.140.026	
<b>Afschrijving</b>	<b>€ 68.980</b>		<b>1,10%</b>
<b>Overige bedrijfskosten</b>	<b>€ 1.281.754</b>		<b>14,28%</b>
* Waarvan Huisvestingskosten		€ 333.848	
* Waarvan bewoners gebonden en hotelmatige kosten		€ 357.011	
* Waarvan algemene- en overige bedrijfskosten		€ 590.895	

## 2.4 Leiderschap, governance en management | Gebruik van informatie

De open cultuur van De Leyhoeve versterken. We zien dat er veel behoefte is aan reflectie en leren op basis van eigen ervaringen en informatie vanuit verschillende kwaliteitsmetingen. Hier gaan we in 2019 met behulp van de kwaliteitsgelden een impuls aan geven.

Binnen Woonlandschap de Leyhoeve als concept is een omgeving gecreëerd waarbinnen wonen, gastronomie, faciliteiten en zorg geïntegreerd of afzonderlijk van elkaar kunnen worden aangeboden. Deze manier van organiseren alsmede de vernieuwing waarin de Leyhoeve als concept zich bevindt heeft geleid tot verschillende bedrijfsonderdelen of besloten vennootschappen, respectievelijk Leyhoeve Exploitatie B.V. en Leyhoeve Zorg B.V.

De bestaande Raad van Toezicht heeft aangegeven afscheid te willen nemen, waardoor vanaf juni in samenspraak met de Cliëntenraad de contouren voor een nieuw te vormen RvT opgesteld zijn. Conform bestaande wet- en regelgeving heeft de Cliëntenraad een voordracht gedaan voor een lid van de RvT en is het profiel met bestuurder afgestemd. Met het besluit van de AvA van 14 december 2018 is de nieuwe RvT per 2019 een feit en is de oude RvT ontheven van hun inzet. Ondanks het feit dat de Zorgbrede Governancecode in 2018 nog niet volledig geïmplementeerd was binnen de Leyhoeve, zijn de meest essentiële onderdelen uiteraard opgenomen in de manier van werken.

Zo zijn er verschillende overlegstructuren en werkvormen waarbij de bestuurder volledig is aangesloten en waarin zij zich faciliterend opstelt naar alle betrokkenen. Hierbij heeft het de voorkeur om in persoon aanwezig te zijn, als om betrokkenheid te tonen middels verslaglegging binnen digitale systemen en documentatie.

Hierbij gaat het om de volgende interne organen en werkvormen:

- Huiskamergesprekken
- Regelmatige aanwezigheid op de werkvloer
- Afstemmingsmomenten met (zorg)coaches en verpleegkundigen
- Bewonersbijeenkomsten
- Uitkomsten analyse kwaliteitmeetsysteem One-2-Ten
- Procesopvolging van incidenten, verbetermomenten en leermomenten
- Ontwikkelingsessies van de Leydraden
- Leyhoeve congressen
- Personeelsscholingen
- Bijwonen van Waardigheid & Trots bijeenkomsten en voortgangsgesprekken
- Deelname aan Radicale Zorgvernieuwing werksessies
- Procescoördinatie van Tranzo onderzoek
- Management team -overleg en stafoverleg Zorg
- Terugkoppeling zorgoverleg
- Maandelijks overleg met Directieteam Holding
- Overleg met Cliëntenraad

Op deze manier heeft de bestuurder een duidelijk inzicht in het functioneren van de organisatie. Daarnaast kan zij sturen daar waar nodig en toezicht houden op de kwaliteit en veiligheid voor de

bewoners en de medewerkers van de Leyhoeve. Onder andere vanuit de overleggen heeft de bestuurder samen met de medewerkers de visie en missie verder vertaald naar de Leydraden die gelden binnen de Leyhoeve als het fundament voor alle zorg-gerelateerde werkzaamheden.

## **2.5 Beleid, inspanning en prestaties**

In 2018 hebben we als Leyhoeve verdere stappen gezet in een heldere bestuursstructuur, verantwoordelijkheidsverdeling en beslissingsbevoegdheden samen met de bewoners, naasten, medewerkers, cliëntenraad, de bestuurder, Raad van Toezicht en aandeelhouders. We hebben er alle vertrouwen in dat we samen met deze betrokkenen de governance, het leiderschap en management helder vorm en inhoud gaan geven. In 2019 is dit in het in het kwaliteitsplan meegenomen. Vanaf juni 2018 is er een nieuwe Bestuurder/ Algemeen Directeur Zorg aangetreden. Er is een start gemaakt met het zorgvuldig opnemen van functies en rollen in het organogram, met een duidelijke scheiding tussen Zorg en Exploitatie van het woonlandschap de Leyhoeve. Zo is de functie van locatiemanager, die verantwoordelijk was voor Zorg én Exploitatie, komen te vervallen. De zorgcoaches die verantwoordelijk zijn voor de clusters, vallen direct onder de bestuurder. Er is een kleine staf en daarmee weinig overhead, die bestaat uit een coördinator Zorg & inkoop, een planner en de – voor de duur van het project- Projectleider Radicale Vernieuwing Verpleegzorg als bestaande functies. In 2018 heeft de structuurcoach ontslag genomen en is er gekozen voor een Kwaliteitscoach als vervanging, aangezien Kwaliteit een belangrijk thema is binnen de Leyhoeve. Het invullen van deze vacature heeft de nodige tijd gekost. De nieuwe kwaliteitscoach is zal per januari 2019 starten. Daarnaast is de functie van afdelingsassistent toegevoegd en is een functioneel beheerder aangenomen. Tevens is in het najaar van 2018 besloten tot een regiocoach zorg functie als onderdeel van de staf, om de verhuur en bekendheid van de zorgafdeling in Groningen in de regio en daarmee de instroom te vergroten. Er is flink geïnvesteerd om zicht en grip te krijgen op alle regionale actieplannen en de Leyhoeve heeft zich in de regionale overleggen goed gepresenteerd en maakt onderdeel uit van de regionale actieplannen (RAAT).

In 2017 heeft de Cliëntenraad zich ten volle ingezet om de kwaliteit, veiligheid en dienstverlening van de Leyhoeve Zorg BV voor haar bewoners kritisch en constructief te volgen. Ondanks meerdere wisselingen in de organisatie en een toenemend beroep dat op de leden, de voorzitter en de secretaris van de cliëntenraad is gedaan in deze periode van ontwikkeling en groei, hebben zij zich steeds constructief kritisch ingezet en meer dan de wettelijke rol van hen vereist bijgedragen aan de ontwikkeling van de zorg in de Leyhoeve. In 2018 is met de Cliëntenraad zorgvuldig gekeken naar de wijze waarop en de dossiers waarin zij betrokken zijn, zodat hun inzet past bij de beschikbaarheid en de tijdsinvestering. De Leyhoeve geeft de ondersteuning van de cliëntenraad zodanig vormgeven dat hun werk uit handen genomen wordt en zij hun belangrijke bijdrage kunnen blijven leveren.

In maart 2018 heeft de Cliëntenraad aan de toenmalig bestuurders een stevig bericht verstuurd met een aantal klachten omtrent communicatie, transparantie, tijdigheid en het serieus nemen van de medezeggenschap vanuit de Cliënten. Dit heeft de nieuwe bestuurder ter harte genomen en heeft door intensief en laagdrempelig de dialoog aan te gaan en punt voor punt de feedback op te pakken en de voortgang op langdurende dossiers te melden in het najaar van de Cliëntenraad ten overstaan van het zorgkantoor de verzekering gekregen dat de relatie en het vertrouwen hersteld is, dat de genoemde punten opgepakt zijn dan wel in proces gezet en er geen belangrijke openstaande punten meer zijn. Bij belangrijke besluiten is advies van de Cliëntenraad gevraagd, door de open dialoog is er meestentijds in goed overleg tot een gezamenlijk gedragen besluit gekomen.

### *Medezeggenschap medewerkers*

Vanaf juni 2018 is samen met een oprichtingscommissie vanuit de medewerkers en passend binnen de WOR en kijkend naar nieuwe vormen van medezeggenschap, zoals een plenaire openbare stemming, getrapte vertegenwoordiging en een 'standaard' OR, passend ook binnen de visie zoals we die vanuit Radicale Vernieuwing Verpleegzorg onderstrepen, verkend hoe de medewerkers medezeggenschap vorm willen geven. Gebleken is dat medewerkers op dit moment graag een

traditionele OR op willen richten. Inmiddels in begin juni 2019 de Leyraad, bestaande uit 5 medewerkers, geïnstalleerd.

## 2.6 Kwaliteit

Leren en verbeteren van kwaliteit "van regels naar relaties"

In de visie van de Leyhoeve is Kwaliteit een belangrijke kernwaarde. Voor de Leyhoeve betekent dit dat het mogelijk is om jezelf steeds te blijven ontwikkelen en dat het leerklimaat opbouwend, ondersteunend en prettig is. De Leyhoeve wil verantwoorde en kwalitatief goede zorg leveren met gekwalificeerde medewerkers. Zij gelooft in het samen ontwikkelen van kennis en heeft zich aangesloten bij een aantal landelijke bewegingen die actief met elkaar en van elkaar willen leren. Daarbij worden de medewerkers van de Leyhoeve ondersteund door een actieve Cliëntenraad die vanuit intrinsieke motivatie meedenkt in alle processen rondom leren en ontwikkelen. De Leyhoeve vindt het daarbij belangrijk om de gedeelde kennis generatie breed te kunnen delen met de professionals van de toekomst.

In juni 2017 heeft de – toen nog- IGZ een bezoek gebracht aan de Leyhoeve, locatie Tilburg. In September 2018 heeft de IGJ een vervolfbezoek gebracht aan de locatie Tilburg. De verbeterpunten uit dit bezoek zijn opgepakt en integraal onderdeel van het kwaliteitsplan 2019. Deze betroffen: methodisch werken, afstemming met huisartsen, veilige principes van medicatieverstrekking, samenwerking specialisten ouderengeneeskunde en psychologen in geval van complex gedrag en daarmee multidisciplinair werken. Alle genoemde punten zijn besproken met zorgcoaches en in teamoverleggen. Acties zijn uitgezet op samenwerking met huisartsen waarbij verpleegkundige, zorgcoach en bestuurder de twee grootste huisartsenpraktijken in Tilburg hebben bezocht, de samenwerking geëvalueerd, verbeterpunten genoteerd en in praktijk gebracht en betroffen voornamelijk verzamelen van aanvragen, duidelijke notering in dossier van hulpvraag en afspraken, overdracht naar middag/ avond dienst en toegang tot de zorgafdeling. In de evaluatie die we na 3 maanden hebben afgesproken, bleek dat deze afspraken tot tevredenheid van zowel huisartsen als zorgmedewerkers hebben geleid. Tevens is veelvuldig contact met de apotheker geweest rondom medicatieverstrekking, waarbij de apotheker de verzekering heeft gegeven dat de afgesproken en in de Leydraad vastgelegde procedure conform de veilige principes verloopt. Voor de samenwerking met SO en psychologen was een hernieuwde inzet op de relatie met de collega instelling noodzakelijk. Verpleegkundigen en bestuurder zijn dit gesprek meerdere malen aangegaan, na enkele gesprekken is de samenwerking met de SO vanuit de eerste lijn opgestart en ook de psychologen worden door de SO ingezet vanuit de eerste lijn. Tevens is met de huisartsen geschakeld over de mogelijkheid tot het inzetten van een SO. Rondom multidisciplinair werken is contact gelegd met de fysiotherapeut en zijn met de huisartsen afspraken gemaakt wanneer zij een MDO wensen, wij dit kunnen coördineren en faciliteren. Het methodisch werken is opgenomen in het jaarplan en daarmee in de begroting voor 2019, tevens zijn in 2019 data gepland voor een carrousel, waarin voor medewerkers aandacht is voor methodisch werken. Er zijn scholingen dementia gegeven, twee per locatie, waarin medewerkers de theorie en praktijk rondom dementie en omgaan met gedrag geleerd hebben.

In 2018 is in de tweede helft van het jaar een plan voor de extra middelen Waardigheid en Trots geschreven en akkoord bevonden door het Zorgkantoor, het thema voor besteding van de middelen in 2019 is muziek en muziekbeleving.

De kwaliteitsgegevens zijn tijdig aangeleverd bij het Zorginstituut en gepubliceerd op kiesbeter.nl.

Er zijn cultuurworkshops gegeven in de 'week van de kernwaarden' waar alle medewerkers van de totale Leyhoeve welkom waren om zich te verdiepen in de kernwaarden en de wijze waarop we met bewoners en elkaar omgaan.

In 2018 is op basis van informatie, gesprekken, presentaties en bijdragen van medewerkers het kwaliteitsplan geschreven en voorzien van een infographic op de website geplaatst. Uitdrukkelijk is

dit plan kort en krachtig beschreven en is het tegelijk het jaarplan, het verbeterplan voor de IGJ, het beleidsplan en wordt ieder kwartaal een update transparant op de website geplaatst, om zo leren en verbeteren in openheid vorm en inhoud te geven.

## **2.7 Veiligheid | Gebruik van hulpbronnen**

Binnen de Leyhoeve kennis vergroten over verschillende (zorg)inhoudelijke onderwerpen. Zo willen we medewerkers meer bijbrengen wat het betekent om ouder te worden, hoe je autonomie kan behouden (of zelfs vergroten) en wat dit betekent voor de vrijheid en veiligheid van mensen. Met als doel om veilige zorg te geven die in de eerste plaats liefdevol is. Daar is onzes inziens ook meer praktische kennis voor nodig. Bijvoorbeeld in het gebruik van technologie in de verpleegzorg. De Leyhoeve werkt met het ECD van Nedap, voor het ophalen van bewoner -en medewerker ervaringen maken we gebruik van one2ten en zorgkaart.nl. In 2019 wordt een BI-tool geïmplementeerd waardoor er overzicht komt en de onderlinge informatie-uitwisseling kan plaatsvinden.

We stimuleren de teams tot onderlinge visitaties en in 2019 staan audits gepland door de externe visitorator onder andere vanuit de contacten uit het lerend netwerk.

Op het gebied van veiligheid zijn er grote stappen gezet binnen de Leyhoeve en zijn de aandachtspunten voortkomend uit het bezoek van de Inspectie op het gebied van methodisch werken opgepakt. Dit heeft geresulteerd in het structureren van veel processen en er zijn protocollen en richtlijnen/ Leydraden voorhanden. In 2018 is een start gemaakt met het herzien van alle Leydraden om ze goed toepasbaar te maken voor de praktijk. Daarnaast is fors geïnvesteerd om de leefstijlmonitoring betrouwbaarder te krijgen, onder andere door betere inzet en opvolging van de gebruikte systemen, verbetering van de dekking van het netwerk, meer uitleg naar zorgmedewerkers over de mogelijkheden en onmogelijkheden van het systeem, nieuwe telefoons en nieuwe Simkaarten zodat het bereik overal in het pand goed is. Goed gebruik van het digitale toedieningssysteem is besproken met medewerkers. Dit alles ondersteund en opgepakt door de aangestelde functioneel beheerder.

In onderstaande tabel van het kwaliteitsplan is te zien hoe we de verbeterpunten vertalen in acties voor 2019.

### 3. Verbeterpunten voor 2019

Verbeterpunt	Hoe gaan we dat bereiken?	Hoe gaan we dit meten?	Tilburg	Groningen	Opmerking
1. Tactische en strategische personeelssamenstelling	Vaste teams , goede samenwerking tussen huiskamer en zorg, hand in hand	- Berekening werkdrukten opzichte van financiële positie en aantal fte in dienst	x	x	Voor locatie Groningen is werving- en selectie een continu proces
2. Leren en verbeteren	Intervisie en reflectie ☐ huiskamerbijeenkomsten. Carrousel en on-boarding (nieuwe medewerkers)	- Eén keer per jaar een MTO	x	x	Carrousel bevat een aantal vaste leeronderwerpen waarmee de basiskennis bij nieuwe medewerkers wordt geborgd.
3. Bewustwording Positieve Gezondheid Machteld Huber	Scholing aan medewerkers, terugkerend onderwerp in team overleggen	- Kwaliteitscoach voert per kwartaal een audit uit.	x	x	Is onderdeel van de carrousel (scholing aan medewerkers).
4. Methodisch werken	Scholing aan medewerkers	- Medewerkers lopen met elkaar mee en geven feedback op elkaars handelen	x	x	
5. Multidisciplinair werken	Opzetten MDO-structuur	- Door middel van evaluaties per kwartaal	x	x	
6. Coaching op de werkvloer	Uitdragen en borgen van de visie van De Leyhoeve	- Zorgcoach is zichtbaar en merkbaar (voor bewoners en medewerkers) op de werkvloer aanwezig	x	x	
7. Scholingsplan	Opzetten scholingsplan en herzien DLO	- Toetsen van de gestelde doelen in het scholingsplan, gebruik van de DLO en e-learning	x	x	Locatie Groningen moet nog een start maken met de DLO

8. Langdurig verzuim	Formatie op orde en actief beleid op verzuim	- Verzuim beneden landelijke gemiddelde krijgen oftewel houden en voorkómen verzuim	x	x	
9. Ken je bewoner	Invullen "Dit ben ik" formulier in ECD. Medewerkers maken hier actief gebruik van	- BTO 1x per jaar - Medewerkers bevragen elkaar hierop	x	x	
10. Zinnvolle, gevarieerde en passende dagbesteding	Variatie aan activiteiten aanbieden die bij de bewoners passen, belevingsgerichte zorg op het moment van de dag	- BTO - Huiskamergesprekken - One2Ten	x	x	
11. Externe audits	Door middel van het lerend netwerken, een kijkje in de keuken bij elkaar	- Feedbackverslag. Dit wordt besproken in het lerend netwerk	x	x	
12. Medicatieveiligheid	Scholing; Werken met digitaal medicatieregistratiesysteem	- KMS van de digitale medicatieregistratiesystemen	x	x	In Groningen wordt gewerkt Boomerweb en in Tilburg met NCare
13. Aanstellen verpleegkundig specialist	Medewerker opleiden dan wel aantrekken vanuit extern		x	x	
14. Medezeggenschap (Leyraad)	Projectleider Radicale Vernieuwing gaat samen met medewerkers een passende vorm van medezeggenschap inrichten	- Door het plan van aanpak te volgen met de tijdsplanning die daarbij hoort	x	x	De OR is geen doel op zich, maar het invullen van medezeggenschap moet bijdragen aan de professionaliteit van De Leyhoeve