



Een terugblik op het afgelopen jaar...



Voorwoord

Het is al eens door iemand gezegd...we leven niet een tijdperk van verandering, maar in een verandering van tijdperk¹. En dat is zeker voelbaar binnen de ouderenzorg. We kennen de feiten, de cijfers, we weten dat het anders moet... maar wat zijn het soms hoge bergen. En hoeveel tijd mogen we als maatschappij nemen om ze te bedwingen? Ik zeg bewust maatschappij, omdat de transitie waar we in zitten niet alleen van de zorgsector is, maar van ons allemaal. We hebben iedereen nodig. Hoe gaan we dit sámen doen? Hoe zorgen we ervoor dat onze ouderen op een waardevolle manier oud kunnen worden, op een manier die zij willen? Onze professionals moeten hun werk kunnen doen, weliswaar op een manier die anders is dan zij gewend zijn, maar zij moeten de ruimte, gelegenheid en middelen krijgen om vooruit te komen. Om niet langer zorg te leveren, maar samen met naasten, vrijwilligers, technologie en hulpmiddelen te zorgen voor een fijne dag bij Vugterstede. Daar zetten we ons voor in! En hoe wij dat doen bij Vugterstede, dat hebben we opgetekend in een beweging; 'Samen vooruit...' Een dynamisch programma als alternatief voor het 'oude', stugge jaarplan. Alles wat we doen is gericht op het vasthouden van beweging, door heel de organisatie heen. We creëren soms door alle projecten en radicale wijzigingen wat chaos, om daarna zoveel mogelijk hulpmiddelen aan te reiken, zodat we weer grip en dus een stapje zijn gekomen. En als ik dit jaarverslag dan lees, dan ben ik trots. Trots op wat we al bereikt hebben en hoe we dit écht met elkaar hebben gedaan. Maar ik weet ook dat we er nog lang niet zijn en dat we het soms spannend vinden. En dat we iets verliezen. Het is soms ook een rouwproces. Dus het is ook echt erkennen wat niet meer is, oude werkwijzen en patronen loslaten. Én ondertussen successen vieren en oog voor elkaar houden. We gaan zo door!

Peggy van der Koelen
Bestuurder Vugterstede

¹ Jan Rotmans

Samen vooruit...

Vugterstede koos al een paar jaar geleden voor de weg naar eigen regie voor cliënten en hun naasten, met Vugterstede als samenwerkingspartner, in plaats van traditionele aanbieder. We werden echter in onze doorontwikkeling gehinderd door de coronajaren. Sindsdien kraakt ons zorgstelsel alleen maar harder in zijn voegen. Onze verkozen richting moest daarom versnellen. Het werd hoog tijd om samen een beweging te maken, zodat onze ouderenzorg beschikbaar én betaalbaar bleef voor iedereen. We zijn daarom in 2022 gestart met de beweging 'Samen vooruit...'. Een beweging omdat we af wilden stappen van de statische plannen. Het moest sneller anders, maar wel in goede verbinding met de organisatie: samen in beweging.

In onze 'terugblik', ons alternatief jaarverslag van juni 2022, beschreven we al dat we een jaarcyclus met jaarverslag en jaarplan te statisch vonden binnen de huidige context. Er is flexibiliteit nodig om onszelf klaar te maken voor de toekomst. We keken vorig jaar terug op de periode van januari 2021 tot en met juni 2022 en hebben later op basis daarvan de plannen bijgesteld, sommige acties meer prioriteit gegeven of besloten extra ondersteuning in te zetten. De acties worden sindsdien steeds aangevuld. Nu kijken we weer terug. Van juli 2022 tot juni 2023. En na deze terugblik starten we direct met 'Samen vooruit... III'. Een dynamisch groeimodel.

Nieuwe visie: van 'zorg' naar 'leven'

Een hart voor goede zorg. Dat stond sinds 2018 in de visie van Vugterstede. En we werken sinds de aftrap van 'Samen vooruit...' heel hard aan doelmatigheid, slim werken en eigen regie voor bewoners en cliënten. Zorg willen we alleen inzetten als het echt niet anders kan. Alles daar omheen is ondersteuning die wordt geleverd door naasten, vrijwilligers of hulpmiddelen. Maar alles buiten de zorg is óók de dag die een oudere bij ons of bij ons in de buurt doorbrengt. Dat moet een goede dag zijn. Zo bekeken, paste onze visie niet meer bij de opdracht waar we voor staan. En daarom hebben we die aangepast: van *hart voor goede zorg* naar *hart voor goed leven*. Dat zijn nog slechts woorden. Wat écht anders is, is dat we de nadruk weghalen bij zorg. We leggen de nadruk op een betekenisvolle dag en de eigen regie die daarin zo belangrijk is. Dat gaf direct meer richting aan 'Samen vooruit...'.

Nog even kort samengevat: wat we aan het doen zijn

De beweging 'Samen vooruit...' berust zich op drie pijlers:

Passende woonomgeving:

Een omgeving die past bij de zwaarder wordende zorg. Met voor 2023 het voornemen te werken aan een vastgoedplan, extra huiskamers op beide locaties en een verbouwing op de verzorging en het restaurant van Elisabeth. Daarnaast stonden de implementatie van leefcirkels en een aanbod VPT op de planning.

Passende kennis en vaardigheden:

Medewerkers ondersteunen met kennis en vaardigheden die passen bij de zwaardere doelgroep. Hieronder vielen het inbrengen van kennis en vaardigheden ten aanzien van signaalgedrag en het positioneren van 'samenzorgcoaches'; experts op het gebied van goed leven voor mensen met dementie.

Passend werken:

Slimmer omgaan met je dagindeling, taakverdeling en zelfs functiegebouw. Implementatie van de zelfredzaamheidsladder, slimmer werken en passende teamsamenstelling waren onder andere de beleidsvoornemens van 2023.

In dit document vertellen we, met gepaste trots, hoe we ons de afgelopen periode op iedere pijler hebben ontwikkeld.

Passende woonomgeving

Een vastgoedplan en verbouwingen

In 2021 concludeerden we dat vanwege de beweging in het zorglandschap een duidelijke richting ten aanzien van vastgoed noodzakelijk was. Vugterstede had geen strategisch vastgoedplan. Dat is in de afgelopen periode opgesteld. In dit plan staat de groei van verpleegzorg centraal, binnen de bestaande locaties. De andere woonvorm die straks in de gebouwen beschikbaar is, is wonen voor ouderen met een gecombineerde hulpvraag (zorg, welzijn, wonen), veelal in de leveringsvorm VPT.

Een vastgoedplan is voor de lange termijn. Om ook snel te kunnen meebewegen op de groeiende zorgvraag hebben we ons in de afgelopen periode gericht op extra huiskamers voor Theresia en een verbouwing van de afdeling verzorging op Elisabeth. Extra huiskamers zouden de afdelingen gaan helpen met het bedienen van een zwaardere populatie. Een populatie die door regieverlies meer toezicht en structuur nodig heeft. De planvorming voor de nieuwe huiskamers op Theresia (aanbouw)

is gereed. In de tussentijd zijn op deze locatie twee tijdelijke huiskamers gerealiseerd in een leegstaand appartement. Hiervan maakten direct cliënten gebruik met een ZZP6, de mensen die vanwege hun lichamelijke beperkingen veel alleen op hun appartement verblijven. Gelijktijdig werd een verbouwing op Elisabeth gepland en uitgevoerd. Op de afdeling verzorging werden een aantal appartementen geschikt gemaakt voor mensen met dementie én werden drie extra huiskamers gerealiseerd. Deze verbouwing is gestart én afgerond in het afgelopen jaar. Als laatste werd in 2022 ook het plan voor de verbouwing van het restaurant (en entree) van Elisabeth opgesteld. Ook dit plan is de afgelopen periode uitgevoerd.

Johan, manager vastgoed en beheer: "De verbouwing van de verzorgingsafdeling op Huize Elisabeth heeft ons wel de nodige lessen geleerd. We stonden te weinig stil bij de impact die een verhuizing heeft op de naasten van bewoners. We realiseerden ons te laat dat het voor ons al zelfsprekende gedachtegoed, voor naasten niet zo vanzelfsprekend is. Voor naasten gaat het om ouders, grootouders. We moeten hen veel intensiever mee gaan nemen."

Bovenstaande heeft mede geleid tot een nieuwe vorm van medezeggenschap, zoals beschreven op pagina 13.

Leefcirkels

De weg naar leefcirkels leek geplaveid met verschillende hindernissen... De vertraging was in eerste instantie ontstaan door de intensieve scholingen die tot twee keer toe geannuleerd moesten worden door coronamaatregelen. Toen deze eenmaal waren afgerond, ontstonden er problemen tussen leveranciers. Maar recentelijk zijn de leefcirkels op Theresia in werking getreden. Elisabeth is inmiddels gestart met de implementatie.

Angela, stafmedewerker zorgbeleid: "Vlak voor implementatie waren de teams wat huiverig. Het is echter bijzonder hoe snel dit veranderde en hoe mooi de ervaringen waren toen de deuren open gingen. Cliënten waren verwonderd en blij dat de deur open ging. Het mooiste: bewoners maken een praatje met bezoekers en personeel buiten de afdeling en lopen op eigen initiatief weer terug naar de afdeling. Het aantal vermissingen is niet toegenomen en de teams hebben een grote sprong gemaakt ten aanzien van hun zienswijze over vrijwillige zorg."

Alleen ZZP5 intramuraal, VPT als vast aanbod voor ZZP4

Een ander voornemen dat we al sinds lange tijd hebben, is VPT te benoemen als aanbod 'nieuw verzorgingshuis'. Cliënten met indicatie ZZP4 komen sinds eind 2022 in principe niet meer in aanmerking voor een intramurale plaats. Screening van wachtenden vindt plaats op passende indicatie en het VPT wordt als product doorontwikkeld. We maakten een proces voor opname en stelden diverse ondersteunende documenten op om snel door te pakken als een indicatie niet meer passend lijkt te zijn. Het resultaat mag er zijn; maandelijks groeit de populatie ZZP5 die intramuraal zonder behandeling woont. De doorontwikkeling van VPT is nog gaande; we gaan van start in de tweede helft van 2023.

Passende kennis en vaardigheden

Signaalgedrag

In 2022 begonnen we met ondersteuning van teams ten aanzien van signaalgedrag. Er is in de periode daarna ongelooflijk veel gedaan om de teams te ondersteunen. Er werd een gespecialiseerd verpleegkundige psychiatrie aangenomen om aan de slag te gaan met het thema. Gedragsvisites werden op de intramurale afdelingen geïntroduceerd, signaleringsplannen werden geïmplementeerd op alle afdelingen en in de wijk. De afdelingen verzorging worden sinds begin dit jaar ondersteund door een vaste psycholoog.

Peter, GGZ-verpleegkundige: "Wat zie ik in de dagelijkse praktijk veel goede dingen gebeuren rondom benadering van cliënten. Die extra glimlach of non-verbaal laten zien dat je de cliënt begrijpt. Dus soms bewust géén woorden gebruiken, maar gebruik maken van je eigen gezichtsuitdrukkingen. Het gaat soms om kleine gebaren, die een groot verschil kunnen maken. Door het werken met signaleringsplannen worden deze positieve kleine gebaren meer inzichtelijk gemaakt voor jezelf en de teamleden. Door mee te lopen en te kijken in de dagelijkse praktijk, probeer ik collega's hier juist op te wijzen. Deze kleine gebaren kunnen namelijk het verschil maken bij signaalgedrag.

En wat is het dan mooi als een collega zegt: "Sinds we een signaleringsplan hebben, wordt deze cliënt niet meer als 'moeilijk' gezien en zorgen collega's weer met plezier voor haar!"

Een medewerker: "Eigenlijk zouden signaleringsplannen over medewerkers ook best nuttig zijn..."

Samenzorgcoaches

Het afgelopen jaar werden ook de samenzorgcoaches in het zadel geholpen. Zij ondersteunen hun teams, maar daarnaast leveren zij hun expertise aan bijvoorbeeld het vastgoedbeleid van Vugterstede of de implementatie van leercirkels. De komende tijd gaan zij aan de slag met het optimaliseren van de leefomgeving van mensen met dementie.

Michelle, opleidingsfunctionaris: "Onze samenzorgcoaches waren nog geen jaar geleden afzonderlijke medewerkers die in het verleden extra scholingen kregen ten aanzien van persoonsgerichte zorg voor mensen met dementie. Het was ons doel om deze collega's, die de passie voor persoonsgerichte zorg gemeenschappelijk hebben, echt te verenigen. Om het groepsgevoel te vergroten en de drive aan te wakkeren. Met succes: de individuen zijn een groep geworden! Ze zijn zich bewust van hun eigen kwaliteiten en de kwaliteiten van een ander, zoeken elkaar op en versterken elkaar als team. Echt iets om te koesteren!"

Teams in beweging

Afdeling opleiden heeft zich intensief bezig gehouden met de doelstellingen omtrent 'Samen vooruit...'. Teams moeten uit het oude en vertrouwde. Er moet anders worden gewerkt. Uitdaging is om de noodzaak tot veranderen bij de teams 'tussen de oren' te krijgen en onderling te komen tot een constructieve samenwerking. Men is gewend het vertrouwde op te zoeken, binnen de veiligheid van het oude moraal. Er is daarom de afgelopen periode fors ingezet op de begeleiding van groepen, bijvoorbeeld door middel van intervisie. Naast de reguliere activiteiten ten aanzien van het op peil houden van de bekwaamheid van medewerkers, is gericht ingezet om de lagere functieniveaus beter toe te rusten op de verzwarende populatie. Zo hebben de gastvrouwen een scholing gekregen en is een deel van hen zelfs opgeleid tot zorghulp.

Vugterstede loopt nu nog tegen het feit aan dat er weinig financiële ruimte is voor deskundigheidsbevordering. Wel voor opleiden, maar niet dat beetje extra. Maar tegelijkertijd hebben we een aandachtspunt ten aanzien van thema's als methodisch werken, verzorgend redeneren, etc. Dit wordt daarom de komende tijd opgepakt. Op moment van schrijven wordt een meerjarenbegroting/-plan ten aanzien van strategische personeelsontwikkeling opgesteld.

Passend werken

De zelfredzaamheidsladder

Niet zo lang geleden introduceerden we *de zelfredzaamheidsladder*. Deze werd einde 2021 onderdeel van onze visie en geeft weer hoe we stapsgewijs vanuit de behoefte van de cliënt willen werken. We streven er daarmee naar dat de cliënt zo lang als mogelijk zelfstandigheid en autonomie kan behouden. Dat betekent anders werken. Niet het gesprek te voeren over wat de cliënt wil dat we overnemen, maar het gesprek te voeren over wat belangrijk voor hem of haar is. Niet iedereen heeft hetzelfde beeld van kwaliteit van leven en niet alles hoeft te worden overgenomen door de zorg. De visie bleek te landen; de door onszelf ontwikkelde intakevragenlijst werd spontaan door medewerkers voorzien van feedback. Gedurende het afgelopen jaar, tijdens de (uitgestelde) implementatie van onze vernieuwde intake, kwamen we immers tot de conclusie dat er meer nodig was om het gesprek over goed leven, eigen regie en de zelfredzaamheidsladder te faciliteren. De implementatie werd daarom gestaakt en het instrument werd opnieuw tegen het licht gehouden. Daarnaast is het voorstel gemaakt om het intakegesprek om te dopen tot 'leefgesprek' en medewerkers welzijn daar een prominente rol in te geven. De komende tijd krijgt deze actie meer vorm en inhoud.

Vrijwilligers

Marli, hoofd gastvrijheid, over het vrijwilligersbeleid: "We ontwikkelden ons vrijwilligersbeleid in 2022/2023 door. We hebben gerichtere taken opgehaald bij afdelingen. Daarbij zien we dat de diversiteit aan vrijwilligers toeneemt. Zo is er een vrijwilliger die theologie heeft gestudeerd en als zodanig de geestelijk verzorger bijstaat. Zo hebben we ook een vrijwillige notulist voor de vergaderingen van de menucommissie. We halen verbeteringen op bij vrijwilligersbijeenkomsten; daar kwam het Hartenblad voor vrijwilligers bijvoorbeeld uit voort. Het is nodig om te luisteren naar vrijwilligers, maatwerk te bieden. Dat is noodzakelijk omdat we vrijwilligers moeten koesteren als onmisbare krachten!"

De uitdaging die blijft, is nieuwe krachten werven en aan ons binden. Het vrijwilligersbestand vergrijsst. Waardering is belangrijk, daar wordt veel aandacht aan geschonken en goed gewaardeerd. Het aandachtspunt ligt op de ontvangst op de afdelingen (geldt ook voor medewerkers en bewoners): welkom voelen, onderdeel zijn van het team. Aanspreken en afspreken: de vrijwilligerscoördinatoren zijn in overleg gegaan met het locatiemanagement om elkaar aan te haken.

Slimmer werken op de afdelingen

Met 'Samen vooruit...' wilden we eigenaarschap extra kracht bijzetten. Teams mogen (moeten!) gaan aangeven hoe zij kunnen leren of verbeteren, zij dragen zelf oplossingen aan. De organisatie had dit proces eerder al gefaciliteerd door het werkproces in de afdeling te screenen op aanknopingspunten voor efficiënter werken. De 'kaartenbak' met suggesties werd echter weinig gebruikt. Medewerkers moesten nóg explicieter uitgenodigd worden om mee te denken en hun mening te geven. Het vertrouwen te geven dat ze het zelf op mogen en kunnen pakken. Daarom is een werkgroep opgericht met een ruime vertegenwoordiging vanuit de beide locaties. Samen met een tijdelijke projectleider gingen zij aan de slag om verbeterinitiatieven tot uitvoering te laten komen.

Lianne, projectleider slimmer werken: "Bij de start van de werkgroep zag je dat de deelnemers best een beetje koudwatervrees hadden. Dat ze opzagen tegen het oppakken van de taak die ze door hun deelname hadden: om hun team in beweging te krijgen. De intentie was klein te beginnen, kleine stapjes vooruit te zetten. Duidelijk was dat men niet gewend was aan het pakken van de regie op verbetering. Wat hielp: uitleggen, aanspreken en soms de dingen die niet goed gingen bij de naam noemen. Stapje voor stapje kwam er beweging. Sommige leden kregen door de werkgroep de overtuiging dat ze het zelf ook echt konden. Voorbeelden van initiatieven die zijn opgepakt door de teams zijn heel divers en worden van elkaar overgenomen. Het tijdig en gericht aanvragen van passende indicaties, zoals ZZP10 en ZZP6, tot het brengen van structuur in de overdracht."

Loes, kwaliteitsverpleegkundige: "Ik zie op de afdeling dat collega's actief aan het meedenken zijn wat slimmer kan en wat handiger kan. Zo is er op de afdeling bij ons een 'huiskamer' opgestart, waar iedere ochtend koffie gedronken kan worden en iedere middag een aantal mensen hun middagmaaltijd nuttigen. Dit is gedaan om zo meer interactie te krijgen tussen de mensen, waardoor ze elkaar meer leren kennen. Ook zie je dat door het gezelschap de bewoners minder hulp vragen. Het afgelopen jaar zijn ook de 'casuïstiekbesprekingen' opgestart op Berghuize en nu ook op Leeuwenburg. Met als doel om meer grip en begrip te krijgen op het gedrag, door signaalgedrag vroegtijdig te voorkomen en signaleren en hier methodisch naar te kijken. Tegelijkertijd wordt bekeken welke persoonsgerichte interventies de cliënt en omgeving hierbij kunnen ondersteunen."

Op Huize Elisabeth hoor ik ook dat de medewerkers kritischer zijn geworden op de processen en dit aan willen pakken. Ze zijn daar op de verpleegafdeling bezig om naar de maaltijden te kijken; hoe kan dit beter/slimmer/anders? We zijn goed op weg!"

Inge, verpleegkundige: "Mij valt op dat we niet meer zo 'hapsnap' werken. Er is veel vaker een plan, een duidelijke lijn waar we als team aan werken."

Inzet van naasten: helderheid over wat we kunnen bieden

De naaste van een cliënt is onze samenwerkingspartner. Dat spreken we uit bij de eerste kennismaking en voeren we door wanneer we afspraken maken. We zijn transparant in wat we kunnen en we vragen naar de bijdrage van de naaste(n). Acties die in 2022/2023 hebben plaatsgevonden in het kader van eigenaarschap van naasten, is het optekenen van het proces 'informatievoorziening'. Hierin is kritisch gekeken naar de informatie die wordt gedeeld met cliënten en hun naasten vanaf het moment dat zij kennismaken met Vugterstede. Met het doel de informatiebehoefte en verwachtingen te toetsen. Hier zijn naasten zelf betrokken bij geweest. Het resultaat is een 'infographic' die helpt om informatie op logische wijze aan te bieden. De inrichting hiervan is een omvangrijke klus, deze loopt daarom nog wel even door.

De rol van 'welzijn'

Eerder schreven we al dat we onze visie wat aanpasten: dat het gaat om de dag die goed moet zijn. We willen ouderen daarbij zoveel mogelijk regie geven. Omdat een mens van het verlies van regie passiever wordt, minder actief en hulpbehoevender. Een goed leven stimuleert gezondheid en remt een zorgvraag. Goed leven betekent gezien worden, innerlijke rust, een betekenisvolle dag, een fijne woonomgeving, lekker eten en alleen als het noodzakelijk is... professionele hulp. Medewerkers welzijn hebben bij uitstek de kennis en kunde wanneer het gaat om welbevinden. Zoals het betrekken van vrijwilligers, inzetten van het netwerk van de cliënt, afstemmen van dagbesteding op de bewoner. Deze medewerkers stonden echter naast de zorgteams, in plaats van daar onderdeel van te zijn. En daarnaast werd welzijn gelijk gesteld aan activiteiten. Er is daarom een plan gemaakt waarmee we deze medewerkers een prominentere rol geven binnen het proces op de afdeling. Het woongesprek werd al aangehaald in de paragraaf over de zelfredzaamheidsladder. Maar daarnaast moet veel meer als team worden gewerkt. Dat kan gestimuleerd worden door een dagstart samen met zorgcollega's te organiseren, of door deelname aan een EVV-overleg of een MDO. Daarvoor is het nodig dat de taken en verantwoordelijkheden van welzijnsmedewerkers helder zijn. Deze worden daarom de komende periode opnieuw opgetekend, als onderdeel van het plan passende teamsamenstelling.

Passende teamsamenstelling

Uit de inventarisatie van de dagstructuur (zie paragraaf slimmer werken) kwam een aantal aandachtspunten voor de inzet van de verschillende functies op een zorgafdeling. We denken nog te weinig in mogelijkheden, maar nogal vastomlijnd binnen de kaders van functies. Door het benoemen van de taken die moeten worden uitgevoerd, kritisch de vraag te stellen waarom deze taken moeten (en op welk tijdstip en door wie), creëren we de ruimte om meer te denken in mogelijkheden. Soms is niet duidelijk wat een bepaalde functionaris hoort te doen, soms worden taken uitgevoerd door een te hoog gekwalificeerd medewerker en als laatste kan er worden nagedacht over de planning van taken.

Het plan passende teamsamenstelling is bedoeld om stap voor stap het traditionele functiegebouw flexibeler te maken. Het afgelopen jaar werd het plan gemaakt en zijn we vergevorderd met fase 1. In deze fase hebben we bestaande functies verscherpt en het eerder aangehaalde opleidingstraject zorghulpen opgestart.

Met name de functiebeschrijvingen van verzorgenden en verpleegkundigen liepen teveel door elkaar. De verpleegkundige wordt wat meer uit het primair proces gehaald en krijgt regie over de bewonerspopulatie, conform beroepsprofielen. Een traject dat in nauwe samenwerking met het IVO² wordt vormgegeven. Daarnaast worden de profielen van verzorgenden en medewerkers welzijn tegen het licht gehouden. In de volgende fase wordt gekeken welke taken uitwisselbaar zijn (competentiemanagement).

‘Samen vooruit...’ in de wijk

Het gedachtegoed van ‘Samen vooruit...’ heeft het afgelopen jaar zijn vruchten ook afgeworpen in de wijk. Slimmer werken, administratieve lastenverlichting en de zelfredzaamheidsladder zijn thema’s die binnen de wijk gemeengoed zijn geworden. Een zo optimaal mogelijk primair proces is gezien de wijze van financiering van cruciaal belang. Het streven is om de routes vol te plannen en de roosters sluitend te maken. Om dit doel na te streven, krijgt de wijkverpleegkundige een steeds grotere rol in zowel de planning als de roostering. Voorheen werd dit door andere medewerkers uitgevoerd. De bereikbaarheidsapp en een app die de in- en uitloop voor de medewerker registreert, helpt de zorg verder te optimaliseren. Overbodige registraties, zoals het vastleggen van overeenkomsten zijn geschrapt.

² Integraal verpleegkundig overleg, onze VAR

Ten aanzien van het stimuleren van de zelfredzaamheid is de intake conform zelfredzaamheidsladder vormgegeven en is subsidie verkregen voor de doorontwikkeling van de zelfredzaamheidskoffer; een hulpmiddel waarmee het gesprek wordt gevoerd over hulpmiddelen en technologie.

Aantrekkelijk werkgeverschap is ook een thema geweest in de wijk. In het verleden werd het EVV-schap afgeschaft. Dit is in het afgelopen jaar weer teruggebracht. Het maakt de functie van verzorgende in de wijk aantrekkelijker, het geeft mogelijkheden om de werklast van de wijkverpleegkundige te vergroten en het maakt de lijnen met cliënten korter.

Melanie, wijkverpleegkundige: “We hebben onszelf het afgelopen jaar ontzettend doorontwikkeld. Dat kunnen we ook, omdat we een mooie mix van mensen hebben. Gemaakt voor de wijk, die zich niet vasthouden aan vaste kaders, maar flexibel zijn. Natuurlijk wordt het lastiger als het cliëntvragen betreft. Zoals wenstijden voor cliënten of werkzaamheden die eigenlijk niet geïndiceerd zijn. We zitten daar als wijkverpleegkundige natuurlijk dicht op, omdat we een rol hebben in de indicatiestelling. Zo kunnen we medewerkers goed coachen. Hopelijk kunnen we onze mindset ook steeds een beetje overdragen aan de intramurale zorg. We werken steeds intensiever samen. De warme overdracht is bijvoorbeeld vaker van toepassing bij de wat complexere casuïstiek. Daar komt straks het VPT-aanbod bij; ook daarin gaan we intensiever samenwerken.”

Ondersteunende processen en ‘Samen vooruit...’

De staf of ondersteunende dienst faciliteert het proces rond de cliënt of bewoner. Administratieve lastenverlichting was en blijft daarmee een belangrijk thema. In 2021 werd gestart met een inventarisatie van de handelingen die we kunnen digitaliseren. De AFAS-implementatie leverde vraagstukken op tussen processen. De conclusie was dat er veel overlap was. Iedereen had het op zijn eigen afdeling goed georganiseerd, maar niet op elkaar afgestemd. Iedereen vond zijn eigen systeem het beste. Dat kan kloppen: de programma's van eisen werden in het verleden door de afdelingen zelf opgesteld, er werd niet naar de eindgebruikers of naar elkaar gekeken. Het roostersysteem, financiële systeem, HRM en payroll zijn in 4 maanden overgezet. Nu kunnen we verder kijken naar optimalisatie. Dit krijgt vorm in fase 2 van het project administratieve lastenverlichting.

In de afgelopen periode bleek door de eerste fase van dit project dat ons beheer beter kan. We zijn kwetsbaar vanwege de ‘eenpitters’ op elke locatie en zaken als hulpmiddelen- en contractbeheer die

versnipperd zijn belegd. Dit heeft Vughterstede doen besluiten een medewerker aan te stellen die het beheer integraal op zich gaat nemen; de coördinator beheer en innovatie.

Ten aanzien van zelfroosteren hadden we ons ook een doel gesteld. Hiervoor willen we eerst een flexpool oprichten. Anders heb je immers geen open diensten te vullen. Daarbij lopen we tegen knelpunten in het systeem aan. Aanpassen van een rooster betekent soms dat er niet meer op een juiste manier gerapporteerd kan worden op financiën. Dat soort 'hindernissen' zien we eigenlijk als positieve bijvangst. De projecten die nu lopen, dwingen ons om de basis opnieuw af te stemmen. Dat betekent beweging. Er is een stuurgroep bedrijfsvoering in het leven geroepen die zich overstijgend bezighoudt met alle losse eindjes.

Johan, manager vastgoed en beheer: "Afgelopen jaar hebben we een grootse prestatie geleverd. We mogen trots zijn. Een aantal medewerkers uit de ondersteunende processen heeft enorm veel stress gehad om in vier maanden tijd met de nieuwe pakketten te gaan werken. Eenpitters waren hier weer wél het voordeel. Voordeel van alles tegelijk implementeren is dat we heel snel door konden pakken, nu al kunnen starten met optimaliseren. Je raakt bij de implementatie wel wat cultuurzaken. Er werd veel gedacht binnen eigen kaders, zelf willen beheersen. Ik daag mensen uit door ze eerst de rechten te ontnemen en dan te kijken wat er gebeurt. Vaak is dat helemaal niet zo veel! Want waarom het systeem niet leidend laten zijn? Bij de leverancier is daar al over nagedacht. Toch willen we altijd aanpassen."

Carla, locatiemanager: "We zetten mooie stappen. Voorheen waren we een familiebedrijf, was veel informeel en ad hoc. Dat familiebedrijf is nu een professionele organisatie in oprichting geworden, waar het familiegevoel mag blijven."

Behoud van personeel: onboarding

In tijden van schaarste is het van cruciaal belang om nieuwe medewerkers zich thuis te laten voelen. Met andere woorden 'onboarding'. In 'Samen vooruit...' stelden we ons wat dat betreft een aantal doelen om het de afdelingen en leidinggevenden zo gemakkelijk mogelijk te maken en tegelijk de nieuwe collega's zo goed mogelijk te ontvangen. Inmiddels heeft dat geresulteerd in een scala aan hulpmiddelen. Deze zijn in AFAS geplaatst. Nieuwe medewerkers worden hierin voorzien van alle benodigde informatie. Er zijn bijvoorbeeld kennismakings- en evaluatiegesprekken gepland; allen voorzien van een format waarmee ook de leidinggevende wordt ondersteund.

Gastvrijheid

Marli, hoofd gastvrijheid over... gastvrijheid: "Welkom voelen heeft natuurlijk alles te maken met gastvrijheid. Gastvrijheid is een soort sneeuwbal; wanneer jij je gastvrij bejegend voelt, zul je de eerstvolgende die je tegenkomt ook op een open en gastvrije manier tegemoet treden. We hebben de afgelopen periode daarom een training gastvrijheid voorbereid voor alle 'eerste gezichten' binnen Vugterstede. Bewustwording van alle elementen van een eerste contact, zoals lichaamshouding en taal. Er wordt veel zelfinzicht gegeven in ieders manier van tegemoet treden van anderen, het effect dat je hebt op anderen. Inmiddels is de training gestart."

Voeding

Ook ten aanzien van eten en drinken willen we voorbereid zijn op de toekomst. Zeker gezien de impact die voeding heeft op de kwaliteit van leven: sinds dit jaar onderstreept in de herijkte visie. We zullen in 2023 daarom nagaan of we voldoende toekomstbestendig zijn. De komende maanden zal een onderzoek worden uitgevoerd door een adviesbureau.

Maar in de tussentijd zitten we natuurlijk niet stil. Want in 2022 werden plannen gemaakt om de maaltijdbeleving op de afdelingen te verbeteren, onder andere door de gastvrouwen op te leiden ten aanzien van maaltijdbeleving voor de doelgroep. Daarnaast is door afdeling gastvrijheid meegedacht over het op een andere manier aanbieden van maaltijden op de verpleegafdeling. Veel aandacht ging daarbij naar keuze van maaltijden, hetgeen onrust kan veroorzaken. De pilot daaromtrent loopt nog.

Cliëntmedezeggenschap en 'Samen vooruit...'

Panels

Onder andere de reactie van naasten en bewoners op de verbouwing op Elisabeth heeft Vugterstede en de cliëntenraad doen inzien dat de wijze waarop de traditionele medezeggenschap is ingericht, te weinig recht doet aan de inspraak waar ouderen recht op hebben. Daarom hebben we samen een alternatieve werkwijze bedacht. Op dit moment worden naasten en bewoners benaderd met de vraag 'panellid' te worden. Een groep mensen waaraan we plannen en beleidsinitiatieven voor willen leggen vóór ze gereed zijn. We slaan daarmee twee vliegen in één klap: de stem van de cliënt wordt tijdig gehoord én we vergroten de betrokkenheid van naasten.

Kwaliteit en veiligheid en 'Samen vooruit...'

Kwaliteitsdenken is door 'Samen vooruit...' ook aan verandering onderhevig. Binnen Vugterstede maken we sinds een aantal jaren gebruik van kwaliteitsrapportages. Deze bevatten input over een breed scala aan onderwerpen, normen en indicatoren. We bespreken deze in breed verband, om zo te komen tot leren en verbeteren. De conclusie die we trokken, is dat dit proces redelijk van bovenaf gestimuleerd wordt. De teams worden weliswaar door middel van de kwaliteits-, wijk- en gespecialiseerd verpleegkundigen betrokken, maar dit wordt echter nog in grote mate door de beleidsstaf ingegeven. De ontwikkeling waar we daarom nu in zitten, is de vragen aan de teams te stellen. Wat vinden jullie hiervan? Wat willen we hier gezamenlijk mee? Een beweging die tijd nodig heeft, maar zich wel heeft ingezet.

Externe audit op 'leren en verbeteren binnen Vugterstede'

Het afgelopen jaar heeft Vugterstede zich laten bezoeken door een zelfstandig auditor, zij is lange tijd werkzaam geweest bij de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd. De conclusies waren dat Vugterstede zich kan verbeteren in methodisch werken. Van operatie tot strategie. De gehele lijn van plannen, uitvoeren en evalueren mag nadrukkelijker. Zodat het voor de teams sneller duidelijk wordt waarom een bepaalde actie op een afdeling wordt uitgezet. Dit heeft geresulteerd in een nieuwe manier van werken door het management team en een opgetekende overlegstructuur. De komende tijd gaan we hiermee aan de slag, als onderdeel van het vervolg op 'Samen vooruit...'.

'Samen vooruit...': het vervolg

Onderstaande projecten zijn straks terug te vinden onder 'Samen vooruit... III', vanaf 1 juli 2023.

Passende woonomgeving

- Verder met ons vastgoed: we werken het vastgoedbeleid verder uit
- Starten met de totstandkoming van de permanente extra huiskamers op Theresia (aanbouw)
- Doorpakken op ons aanbod VPT
- Leefcirkels op Elisabeth

Passende kennis en vaardigheden

- Passende teamsamenstelling gaat naar fase 2: het modulair opbouwen van ons functiegebouw.

- Onderzoeken van de mogelijkheden ten aanzien van het oprichten van een gespecialiseerde afdeling voor bewoners met signaalgedrag.
- Een meerjaren opleidingsbegroting: aanbieden van gerichte expertise bovenop de gebruikelijke scholingen.
- Welzijn wordt geïntegreerd binnen het primair proces: we spreken over een betekenisvolle dag, zorgterminologie wordt aangepast.

Passend werken

- Het evalueren en door ontwikkelen van ons voedingsproces.
- De implementatie van het 'leefgesprek' (dossier en gespreksmethodiek)
- Methodisch werken in alle lagen van de organisatie: om te beginnen start het MT met een nieuwe werkwijze.
- Stuurgroep bedrijfsvoering staat aan het roer van de verdere optimalisatie van vele verschillende ondersteunende processen; van hulpmiddelen tot inkoop.