

Kwaliteitsplan 2019 - 2022

Woon- en Zorgcentrum Herfstzon



Herfstzon. Echt samen, thuis.

Bij ons in het kleinschalige verpleeghuis Herfstzon draait het om u als bewoner. Iedereen is bij ons de moeite waard, wie u ook bent en wat uw situatie is. We werken in Herfstzon zoveel mogelijk samen. Samen met u, uw familie, medewerkers en vrijwilligers. U leeft hier, dus we zorgen voor een vertrouwde huiselijke omgeving waarin iedereen zich thuis voelt en welkom is. Voor u koken onze koks iedere dag een ouderwets verse maaltijd. En het is onze wens om een sfeer te scheppen waarin u het naar uw zin kunt hebben. Ook als het genieten wat minder eenvoudig gaat. Als we dichtbij u mogen komen, zien we wie u echt bent en horen we uw verhaal. Dat is een voorwaarde om onze deskundigheid en kwaliteit goed in te kunnen zetten. Verder heeft het gastvrije Herfstzon ook een belangrijke wijkfunctie. Een ieder is er hartelijk welkom, want Herfstzon is tenslotte van Goor, en een belangrijke zorgpartner in de Hof van Twente.

Inhoudsopgave

1. Inleiding	pag. 3
2. Bewonersperspectief als uitgangspunt voor kwaliteit	pag. 6
3. De klantbeloften worden ondersteund door kwaliteitsinstrumenten	pag. 9
4. Reflectie en verbeteren in 2019-2022	pag. 17
5. Leerhuis Herfstzon: leren en verbeteren als basis	pag. 27
Bijlage 1: Profiel en personeelssamenstelling	pag. 30
Bijlage 2: Toelichting op de inzet van het kwaliteitsbudget	pag. 36

1. Inleiding

Dit is het kwaliteitsplan 2019 tot 2022 van Stichting woon- en zorgcentrum Herfstzon. Het is een ontwikkeldocument dat steeds wordt aangepast. In dit plan wordt kwaliteit en veiligheid zoveel mogelijk geïntegreerd, overal waar 'kwaliteit' staat, kan 'kwaliteit en veiligheid' gelezen worden.

Woon- en zorgcentrum Herfstzon is een zelfstandig en kleinschalig verpleeghuis dat bijna 65 jaar geleden is gevestigd in Goor. We beschikken over 47 appartementen, waarvan 31 in het hoofdgebouw aan de Javastraat. Het tegenoverliggende Kapellengarden beschikt over 16 driekamerwoningen. In Herfstzon wonen en leven voornamelijk ouderen en chronisch zieken die volledige zorg nodig hebben. Een beperkt aantal appartementen blijft beschikbaar voor cliënten met thuiszorg die het appartement huren en dienstverlening afnemen.

Als Herfstzon willen wij laten zien hoe we samen sterk kunnen zijn in de kleinschalige zorg voor ouderen en langdurig zieken. De cliënten die bij Herfstzon wonen en leven worden door ons 'bewoners' genoemd en de naasten en mantelzorgers van de bewoner heten in Goor e.o. gewoon 'familie', ook als de eerste contactpersoon een andere hoedanigheid heeft.



Kwaliteit wordt volgens ons samen gemaakt in de interactie tussen bewoner en medewerkers. Het belangrijkste vertrekpunt daarbij is dat iedere bewoner, samen met diens familie, zich gezien en gehoord voelt. De basis daarbij is dat de bewoner zoveel mogelijk zelf bepaalt wat hij/zij wil. Daarbij gaan we niet voorbij aan de individuele kwetsbaarheid en context. Daarbij houden we ook rekening met de mogelijkheden binnen de Nederlandse gezondheidszorg en de Wmo, en we proberen de kansen uit die de participerende samenleving van Goor biedt.

We streven er ook naar dat iedere bewoner prettig en veilig woont, daarbij een thuis ervaart en regelmatig kan genieten. We kunnen het niet iedereen naar de zin maken, vooral niet als het genieten niet meer zo gemakkelijk gaat, maar we doen daarvoor wel ons uiterste best. Ons streven is om iedere bewoner goed te leren kennen, zodat we deskundige verzorging en

behandeling persoonsgericht en in nabijheid kunnen bieden. Hierbij wordt iedere cliënt met hartelijkheid, eigenheid en respect benaderd door betrokken medewerkers en vrijwilligers.

Kortom: ***Herfstzon. Echt samen thuis.***

Herfstzon is geworteld in Goor en een actief en vitaal onderdeel van de gemeenschap. Vanuit dit uitgangspunt is het bijna logisch dat bestaande (familie)verbanden actief betrokken zijn bij de ondersteuning van bewoners. In 2019 waren ruim 100 vrijwilligers betrokken bij het kleinschalige Herfstzon. Voor een goede invulling van deze participatie is er vanuit de organisatie continu aandacht voor de rol van de familie als mantelzorger en voor de vrijwilligers bij de zorg- en dienstverlening. Deze benaderingswijze is positief en veronderstelt een vanzelfsprekende behoefte bij familie en vrijwilligers om betrokken te zijn. Inspraak gaat op een natuurlijke wijze doordat familie veel aanwezig is in Herfstzon en de lijnen kort zijn. De familie-avonden en familie-doe-dag worden druk bezocht.

In dit kwaliteitsplan wordt beschreven op welke wijze Herfstzon in 2019-2022 aan het kwaliteitsbeleid invulling geeft. Leidraad voor dit plan is het landelijke 'Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg – Samen leren en verbeteren'. En 'Thuis in het verpleeghuis- Waardigheid en trots op elke locatie'. Ook het kwaliteitskader Wijkverpleging is een geïntegreerd onderdeel van dit geheel.

De klantbeloften in dit plan zijn gebaseerd op de beloften die in 2017 zijn ontwikkeld in een kamer van Waardigheid & Trots door Vilans samen met de kleinschalige woonzorghuizen van 'Kwaliteit@'. Inmiddels is Kwaliteit@ losgekoppeld en een aparte coöperatie geworden die eigen kwaliteitssystemen ontwikkelen. Met deze praktische uitvoering doet Herfstzon niet mee en gaat haar eigen weg. We blijven wel gebruik maken van de destijds ontwikkelde oorspronkelijke klantbeloften die de bouwstenen vormen voor kwaliteit in de dagelijkse praktijk van kleinschalige zorgorganisaties. Deze beloften zijn echter voor Herfstzon aangepast en vereenvoudigd.

Dit kwaliteitsplan zal tezamen met het kwaliteitsverslag, dat een vast onderdeel is van het jaarlijkse bestuursverslag, bijdragen aan de interne en externe verantwoording van kwaliteit en veiligheid binnen Herfstzon. De cliëntenraad en de Raad van Toezicht hebben hierbij een belangrijke bewakende rol en zijn in nabijheid betrokken bij de invulling ervan. Aanvullend hierop wisselen we het kwaliteitsplan uit met de zorginstellingen uit het lerende netwerk, dit zijn 't Dijkhuis in Bathmen en Friso in Almelo.

Herfstzon streeft ernaar om met een ieder die er werkt en woont garant te staan voor kwaliteit en veiligheid van wonen en zorg, en daarin zijn we zo transparant mogelijk. We betrekken bewoners, familie, medewerkers en vrijwilligers bij onze plannen en bij de dagelijkse uitvoering daarvan.

2. Bewonersperspectief als uitgangspunt

Kwaliteit kan op verschillende wijzen worden opgevat, daarom is het belangrijk om hier de uitgangspunten van Herfstzon te benoemen.

Kwaliteit bij Herfstzon:

- gaat over de behoeften, ervaring en beleving van bewoners
- is zorg leveren volgens de landelijke kaders die zijn vertaald naar de kleinschalige context van Herfstzon
- omvat de geïntegreerde kwaliteit en veiligheid van zowel zorgverlening, gebouwen, werk en bedrijfsvoering
- is het meten van echte zorgresultaten (prestaties) bij cliënten
- is leren en het steeds verder verbeteren van zorg- en dienstverlening.

Zoals is genoemd wordt kwaliteit gemaakt in de interactie tussen bewoner en medewerker en daarbij is het leven, de regie en het perspectief van de bewoners het uitgangspunt. Om deze keuze expliciet en zichtbaar te maken hebben we er binnen Herfstzon voor gekozen om een aantal zaken te formuleren vanuit bewonersperspectief. Dat geldt zowel voor de klantbeloftes in dit kwaliteitsplan, maar ook voor de zorgvragen en -doelen het Zorgleefplan. Dit helpt en dwingt ons (en ook de familie), om *vanuit* de bewoner te denken en met hem te overleggen in plaats van *voor* de bewoner.

Sinds de invoering van het Elektronische Cliëntdossier (ECD) en het familieportaal 'Caren' worden de zorgvragen en doelen in het zorgleefplan anders geformuleerd vanuit het bewonersperspectief, dus in de "Ik-vorm", in plaats vanuit de gebruikelijke 'mevrouw/meneer-schrijfwijze'. Bijvoorbeeld: "Ik word voor het ontbijt om 9 uur geholpen met het kiezen en aantrekken van mijn bovenkleding". Dit in plaats van het voormalige: "Mevrouw wordt geholpen met aankleden". Dit helpt zorgmedewerkers onderzoeken en te overleggen met bewoners over wat zij graag willen.

Als het bewonersperspectief leidend is, dan past daarbij ook de keuze van Herfstzon voor het principe "de bewoner is zo vrij mogelijk". Vanuit dat perspectief zijn we met familie, medewerkers en Cliëntenraad op zoek gegaan naar alternatieven voor gesloten afdelingen. Daarbij diende er in belangrijke mate een evenwicht te ontstaan tussen eigen regie en levensvrijheid versus de veiligheid voor de dwalende bewoners. We hebben het "opsluitconcept" vervangen door het menswaardige "ontmoedigings- en verleidingsconcept". Allereerst is de woonomgeving zo ingericht dat vergeetachtige bewoners zich er thuis en rustig kunnen voelen. De inrichting van Herfstzon is daarom volgens de uitgangspunten van Anneke van der Plaats opgezet. Daarnaast zijn voor het ontmoedigen van het 'dwalen' de deuren, trappen en dergelijke aan het gezicht onttrokken

door optisch bedrog. Ook beschikt Herfstzon over een besloten binnentuin. Bewoners worden verder door afleiding of gesprekjes met medewerkers ‘verleid’ om in de buurt te blijven of om te keren. Als allerlaatste kan een bewoner worden ondersteund met domotica die zijn plaats bepaald. Binnen Herfstzon is een moderne variant aanwezig van dwaaldetectie waarbij de bewoner volledig individueel op maat in diverse gradaties ondersteund kan worden. En aanvullend kan dit door de familie zelf daarbuiten worden uitgebreid. In overleg met bewoner (indien mogelijk) en met de familie wordt gekozen welke vorm van domotica passend en nodig is. Dit wordt vastgelegd in het ECD. In voorkomende gevallen zijn er ook afspraken mogelijk in samenwerking met Herfstzon, de familie en de wijkagent. De ligging van Herfstzon in een beschutte wijk leent zich hier goed voor. De ervaring heeft ons geleerd dat dit “ontmoedigings- en verleidingsconcept” bijna alle dementerende bewoners kan helpen en dat het tevens een menswaardige wijze van leven is. Het brengt een evenwicht tussen de eigen regie en levensvrijheid van bewoners versus veiligheid. Familie moet hier wel, samen met Herfstzon, bewust voor kiezen en degenen die toch kiezen voor het “opluitconcept” worden verwezen naar collega zorginstellingen in de regio.

Als wordt uitgegaan van de individuele behoeften en wensen van de bewoner betekent dit tegelijkertijd ook dat kwaliteitsplannen en kwaliteitssystemen in Herfstzon en in Nederland niet leidend zijn, maar ondersteunend. We vatten de taken en verplichtingen die voortvloeien vanuit het kwaliteitskader op als een logisch onderdeel van ons dagelijks werk voor de bewoners en als we dat nog niet goed genoeg doen, dan willen we dat nog leren. De systemen helpen ons vooral bij het leren omdat zij ons kwaliteitsgegevens aanleveren.

Vanuit diezelfde zienswijze ten aanzien van bewoners en vanuit onze kleinschaligheid, heeft Herfstzon zich in 2017 aangesloten bij het gedachtegoed van een kamer van Waardigheid & Trots waarin door Vilans en Kwaliteit@ tien klantbeloftes aan de bewoners zijn ontwikkeld. Ook deze zijn geschreven vanuit bewonersperspectief. Deze beloften zijn voor Herfstzon aangepast en vereenvoudigd:

Klantbeloften Herfstzon vanuit bewonersperspectief

1. Hier voel ik mij thuis, veilig en welkom, en dat geldt ook voor mijn naasten
2. Ik hoor erbij, heb zinvolle bezigheden en maak persoonlijke afspraken over mijn welzijn
3. Ik krijg passende zorg, behandeling en ondersteuning
4. Ik krijg gezonde en veilige voeding aangeboden, maar eet en drink naar eigen keuze
5. Hier doe ik ertoe en ik mag mijzelf zijn in mijn eigenheid

6. Ik heb medewerkers om mij heen die ik ken en vertrouw, zij kennen mij ook en nemen verantwoordelijkheid voor mij

7. De medewerkers om mij heen werken samen, zijn professioneel, werken met tevredenheid en dragen bij aan de continuïteit van de organisatie

3. De klantbeloften worden ondersteund door kwaliteitsinstrumenten

Gekozen is om onderdelen van het kwaliteitskader te beschrijven aan de hand van drie deelgebieden waar de klantbeloften onder geschaard zijn. Per deelgebied worden de beloften beschreven en de instrumenten die Herfstzon inzet om tot de implementatie daarvan te komen. Met de uitwerking van deze klantbeloften, geeft Herfstzon invulling aan alle onderdelen van het kwaliteitskader. Ze zijn alleen wat anders geordend, want op Herfstzon is immers de bewonersperspectief en de klantbeloften leidend in plaats van de systemen, kaders en instrumenten. Die zijn ondersteunend en dat geldt ook voor hun indelingen.

Met de uitwerking van de klantbeloften en het gebruik van de kwaliteitsinstrumenten, houdt Herfstzon altijd rekening met:

- Persoonsgerichte zorg en ondersteuning: elk mens is uniek, we letten daarbij op compassie, uniek zijn, autonomie en dat de cliënt kan meedenken over zorgdoelen en behandeling.
- Basisveiligheid: zorgorganisaties streven naar optimale veiligheid. Dit moet in balans zijn met de persoonlijke vrijheid en het welzijn van cliënten. Organisaties gebruiken manieren om de basisveiligheid te borgen, zoals het meten van indicatoren en hiervan leren en vervolgens verbeteren
- Kwaliteitsmanagementsysteem en verbetercyclus: als verbetermethode wordt de PDCA-cyclus gebruikt: Plannen, Doen Checken en Actie. Als overkoepelend kwaliteitssysteem gebruikt Herfstzon: “PREZO, Verpleging, verzorging en thuiszorg” van de stichting Perspekt. We hebben gekozen voor PREZO (PREstaties in de ZOrg) omdat zij niet focust zijn op protocollen, systemen of richtlijnen. Het levert een verbetercyclus (plan-doen-check-actie) die ons helpt om te leren en om te sturen op resultaten en inhoud. Het systeem is erop gericht om de organisatie te ondersteunen bij de implementatie, monitoring, verbetering en borging van kwaliteit. Jaarlijks wordt gemeten en PREZO kijkt bij de initiële- en tussentijdse audits in de éérste plaats naar het daadwerkelijke resultaat van de zorgverlening aan onze bewoners, en vervolgens ook naar de prestaties van de organisatie.

I. Deelgebied Wonen met Welzijn & Zorg

De klantbeloften hierbinnen zijn als volgt uitgewerkt:

1. Hier voel ik mij thuis, veilig en welkom, en dat geldt ook voor mijn naasten houdt in: ik voel me veilig en geborgen, ik vind het hier schoon en gezellig, ik vind de sfeer fijn. Mijn naasten worden gastvrij ontvangen, zij worden gezien en gehoord, mijn naasten en ik krijgen persoonlijke aandacht

2. Ik hoor erbij, heb zinvolle bezigheden en maak persoonlijke afspraken over mijn welzijn houdt in: mijn mening telt en ik kan mijn eigen gang gaan, ik word actief betrokken bij het dagelijks leven. In mijn zorgleefplan (welzijnsdomein) staan persoonlijke afspraken die met mij en mijn familie zijn overlegd en afgesproken. Ik word persoonlijk benaderd, mijn wensen en voorkeuren zijn leidend, mijn afspraken worden vastgelegd, met mij of mijn familie geëvalueerd en nagekomen.

3. Ik krijg passende zorg, behandeling en ondersteuning houdt in: mijn gezondheid wordt in de gaten gehouden en ik krijg de zorg en behandeling die ik nodig heb. Ik word op een prettige manier ondersteund, mijn behoeften en wensen zijn bekend. Ik word persoonlijk benaderd, mijn wensen en voorkeuren zijn leidend, mijn afspraken worden vastgelegd, met mij of mijn familie geëvalueerd en nagekomen.

4. Ik krijg gezonde en veilige voeding aangeboden, maar eet en drink naar eigen keuze houdt in: mijn eten is smakelijk en verzorgd. Ik eet wat ik wil en kan opgeven wat ik niet lust. Ik eet desgewenst gezellig samen met anderen of alleen op mijn kamer. Mijn bezoek is bij de maaltijd ook welkom en kunnen tegen een vergoeding mee-eten. Het voedsel dat mij wordt aangeboden is gezond, gevarieerd, veilig gekocht, bewaard en bereid.

5. Hier doe ik ertoe en ik mag mijzelf zijn in mijn eigenheid houdt in: mijn mening telt en ik kan mijn eigen gang gaan. Ik word gezien, respectvol aangesproken en er is aandacht voor mij ongeacht mijn individuele gedrag en situatie.

De kwaliteitsinstrumenten die we gebruiken om gestalte te geven aan deze klantbeloften zijn onder andere:

- PREZO kwaliteitsmanagementsysteem: cyclisch en geborgd werken aan kwaliteit, waarbij prestaties voor de klant centraal staan. En het overleg in de Kwaliteitscommissie.
- Externe en interne tevredenheidsonderzoeken voor de bewoners en hun familie: de NPS en CQ-meting gebeurt eenmaal per jaar. Daarnaast houdt de leidinggevende 2-3x per jaar ronde tafelgesprekken met bewoners waar we met hen in gesprek gaan over de zaken die hen dagelijks bezig houden. Zo weten we wat er speelt en kunnen we sneller reageren op vragen en verwachtingen.

- **Familie-betrokkenheid:** familie vormt een team met de medewerkers en vrijwilligers. Herfstzon is geworteld in Goor en een actief en vitaal onderdeel van de gemeenschap. Vanuit dit uitgangspunt is het bijna logisch dat bestaande (familie)verbanden actief betrokken zijn bij de ondersteuning van bewoners. Voor een goede invulling van deze participatie is er vanuit de organisatie aandacht voor de rol van de familie als mantelzorger en voor de vrijwilligers bij de zorg- en dienstverlening. Deze benaderingswijze is positief en veronderstelt een vanzelfsprekende behoefte bij familie en vrijwilligers om betrokken te zijn. Inspraak gaat op een natuurlijke wijze doordat familie veel aanwezig is op Herfstzon en de lijnen kort zijn. Verder is de eerste contactpersoon betrokken bij de totstandkoming, evaluatie en (als bewoner niet meer kan) de ondertekening van het zorgleefplan. In het zorgleefplan staat duidelijk omschreven welke individuele afspraken met de bewoner zijn gemaakt. Dit zijn na opname eerst tijdelijke afspraken, welke definitief worden binnen 6 weken. Vlak voor het multidisciplinaire overleg wordt dit plan met de familie geëvalueerd. Daarnaast houden we minimaal 2x per jaar een familieavond die altijd druk bezocht wordt. In het voorjaar helpen veel families en medewerkers mee met de grote schoonmaak op de 'familie-doe-dag'.
- **Herfstzon Leerplein:** Herfstzon is een lerende organisatie. Herfstzon Leerplein geeft daaraan een toegankelijke, praktische invulling. Zie hiervoor hoofdstuk 5.
- Voor de veiligheid van de gebouwen worden NEN-toetsingen (elektriciteit) gedaan en een gebouwencheck door HK-consultancy. Voor de brandveiligheid worden jaarlijkse en maandelijkse controles gedaan voor de brandinstallaties door firma van der Molen en daarnaast controleert gemeente Hof van Twente samen met de brandweer de algehele brandveiligheid en de vergunningen. BHV-organisatie is actief en het BHV-noodplan is gemaakt met BHV.nl. Onder hun leiding worden jaarlijks meerdere ontruimingsoefeningen gehouden. Legionellapreventie en toetsing wordt volgens plan gedaan door Xigna en de firma Erikzon. Op verzoek van de bewoners zijn er toezichtscamera's binnen en buiten het gebouw aanwezig en gaat de voordeur bij zonsondergang op slot.
- **Eten en Drinken:** bij Herfstzon dagelijks vers en gezond en gevarieerd gekookt door een kok. Het eten wordt hoog gewaardeerd. Daarnaast zijn er huiskamers beschikbaar (ook voor somatiek!) waar de broodmaaltijden samen genuttigd worden. Het samen voorbereiden (servies kiezen, dekken, af- en opruimen etc) vormt ook hier onderdeel van het dagelijks leven waarbij bewoners hun eigen keuzes maken en autonomie deels behouden. Bewoners zien dit als één van de hoekstenen van onze dagelijkse kwaliteit en wezenlijk onderdeel van het thuis-gevoel. Ook op de dementieafdelingen kiezen de bewoners in overleg met de zorgmedewerker waar het eten plaatsvindt (gezamenlijke huiskamer of eigen appartement).

- Hygiëne maatregelen en controle voeding: controle op eten en drinken vindt plaats volgens de HACCP waarborgen voor veiligheid van eten en drinken. In 2018 is naast de reguliere preventie en controles een aanvullende training gegeven voor de medewerkers leefomgeving in de huiskamers om HACCP toe te passen binnen kleinschaligheid.
- Inrichting en werkwijze van de dementieafdelingen: draait om het thuisgevoel te waarborgen, erbij te blijven horen en passende zorg en ondersteuning voor de vergeetachtige bewoners. Er is een vast team medewerkers en vrijwilligers die vertrouwd zijn met de bewoners en hun benaderingswijze (zie ook visie en beleid Psychogeriatric).
- Integrale benadering vanuit team: werken voor een goede leefomgeving met zorg wordt altijd samen gedaan, door alle aanwezige medewerkers en vrijwilligers. Het onderscheid tussen team huishouding en zorg is in 2018 opgeheven: Herfstzon kent nu een integraal team voor werkeenheden Psychogeriatric en een team voor werkeenheden Algemeen. De teams geven gemeenschappelijk invulling aan zorg en ondersteuning van de bewoner, communicatie met bewoners en met familie en mantelzorgers. De medewerkers zijn verpleegkundigen, verzorgenden en medewerkers leefomgeving. Alle medewerkers hebben een functie in signaleren en rapporteren.

II Deelgebied Eigen Regie

Bij Herfstzon geloven we in de eigen regie en kracht van de bewoner en diens familie, daarbij gaan we niet voorbij aan diens kwetsbaarheid en zijn specifieke context. En houden we rekening met de mogelijkheden en beperkingen van de Nederlandse gezondheidszorg en Wmo. En verkennen we de kansen in de participerende samenleving van Goor. Het gaat er vooral om, om samen sterk het spel goed te verkennen van samenwerken en keuzes maken.

Het deelgebied Eigen Regie bevat de volgende klantbeloften:

2. Ik hoor erbij, heb zinvolle bezigheden en maak persoonlijke afspraken over mijn welzijn houdt in: mijn mening telt en ik kan mijn eigen gang gaan, ik word actief betrokken bij het dagelijks leven. In mijn zorgleefplan (welzijnsdomein) staan persoonlijke afspraken die met mij en mijn familie zijn overlegd en afgesproken. Ik word persoonlijk benaderd, mijn wensen en voorkeuren zijn leidend, mijn afspraken worden vastgelegd, met mij of mijn familie geëvalueerd en nagekomen.

3. Ik krijg passende zorg, behandeling en ondersteuning houdt in: mijn gezondheid wordt in de gaten gehouden en ik krijg de zorg en behandeling die ik nodig heb. Ik word op een prettige manier ondersteund, mijn behoeften en wensen zijn bekend. Ik word persoonlijk benaderd, mijn wensen en voorkeuren zijn leidend, mijn afspraken worden vastgelegd, met mij of mijn familie geëvalueerd en nagekomen.

5. Hier doe ik ertoe en ik mag mijzelf zijn in mijn eigenheid houdt in: mijn mening telt en ik kan mijn eigen gang gaan. ik word gezien, respectvol aangesproken en er is aandacht voor mij ongeacht mijn individuele gedrag en situatie.

Kwaliteitsinstrumenten die we gebruiken om gestalte te geven aan deze klantbeloften zijn onder andere:

- PREZO kwaliteitssysteem en kwaliteitsagenda: cyclisch en geborgd werken aan kwaliteit, waarbij prestaties voor de klant centraal staan.
- Beleid onbegrepen gedrag: medewerkers brengen aan de hand van een stappenplan in kaart wanneer en hoe gedrag van bewoners zich manifesteert, bespreken en toetsen interventies en betrekken bij dat alles van meet af aan familie en mantelzorgers. We zoeken stapsgewijs en systematisch naar een omgang waarbij de bewoner zichzelf kan zijn en blijven en de omgeving zich samen inspant om hierbij te zorgen voor compassie en veiligheid. In 2017 en 2028 is dit beleid ingezet (actie en plan). In 2019 en daarna dient dit geëvalueerd (check) en verder geïmplementeerd en te worden (doen).
- Beleid ten aanzien van familie en mantelzorgers: leven en zorg rondom de bewoner vormen een integraal geheel. Benadering, omgang, ondersteuning vanuit familie en

mantelzorgers, en vanuit de professionele ondersteuners moeten op elkaar aansluiten en elkaar aanvullen.

- Zorgleefplan (ECD Nedap) en familieportaal Caren, aangevuld met “Wie-ben-ik’ in ECD. In 2020 wordt het ECD van de bewoner aangevuld met de opvolger van de Zorgkaart. Hierdoor zijn de activiteiten bij de zorgvragen en -doelen inzichtelijk in te zien. Daar waar van toepassing wordt het ECD voor 1 juli 2020 aangevuld met het stappenplan “Zorg & Dwang.

III Het deelgebied Organisatie

Het deelgebied Organisatie bevat de volgende klantbeloften:

6. Ik heb medewerkers om mij heen die ik ken en vertrouw, zij kennen mij ook en nemen verantwoordelijkheid voor mij houdt in: ik en mijn naasten krijgen tijd en aandacht van medewerkers. Ik zie dagelijks vertrouwde gezichten en krijg structuur, rust en regelmaat. Ik en mijn naasten maken zich minder zorgen en wij geruster omdat we altijd bij iemand terecht kunnen. De medewerkers zijn alert op mijn gezondheidsrisico's.

7. De medewerkers om mij heen werken samen, zijn professioneel, werken met tevredenheid en dragen bij aan de continuïteit van de organisatie houdt in: alle medewerkers en vrijwilligers werken goed samen voor mijn welzijn, zorg en veiligheid. Ik ervaar dat de medewerkers deskundig zijn op hun vakgebied, ik ervaar dat de medewerkers op cursus gaan en van elkaar leren. Ook ervaar ik dat de medewerkers het iedere dag weer beter willen doen. De leiding ondersteunt hierin, stuurt de medewerkers aan en checkt de resultaten. Iedere medewerker draagt vanuit haar functie bij aan de continuïteit van Herfstzon als organisatie. De directie en de toezichtsorganen werken daarbij volgens de Zorgbrede Governancecode.

Kwaliteitsinstrumenten die we gebruiken om gestalte te geven aan deze klantbeloften zijn onder andere:

- PREZO kwaliteitssysteem en kwaliteitsagenda: cyclisch en geborgd werken aan kwaliteit Binnen het kwaliteitssysteem en uitvoering daarvan zet Herfstzon onder meer in: Interne audits, overleg Kwaliteitscommissie, Tevredenheidsonderzoeken, Kwartaalanalyses MIC/MIM.
- Herfstzon Leerplein: zie hoofdstuk 5.
- Zorgbrede Governancecode: in 2018 zijn de statuten en bestuurs- en toezichtreglementen herzien en aangepast op de Zorgbrede governancecode van 2017. Daarbij is ook het profiel van bestuurder en Raad van Toezicht aangepast. In 2029 wordt de leidinggevende topstructuur geëvalueerd en aangepast aan de nieuwe fase waar de organisatie zich bevindt.
- Vast team: een team medewerkers is op Herfstzon een vast team dat op een werkeenheid werkt. Herfstzon kent een team voor PG en een team algemeen. Op deze wijze hebben de bewoners bekende en vertrouwde gezichten om zich heen. Iedere bewoner heeft ook een Eest verantwoordelijke verzorgende of verpleegkundige die voor hen en diens familie de coördinatie van de zorg regelt. Er is een integrale benadering vanuit team: werken voor een goede leefomgeving met zorg wordt altijd samen gedaan, door alle aanwezige medewerkers. De teams geven gemeenschappelijk invulling aan

zorg en ondersteuning van de bewoner, communicatie met bewoners en met familie en mantelzorgers. Alle medewerkers hebben een functie in signaleren en rapporteren.

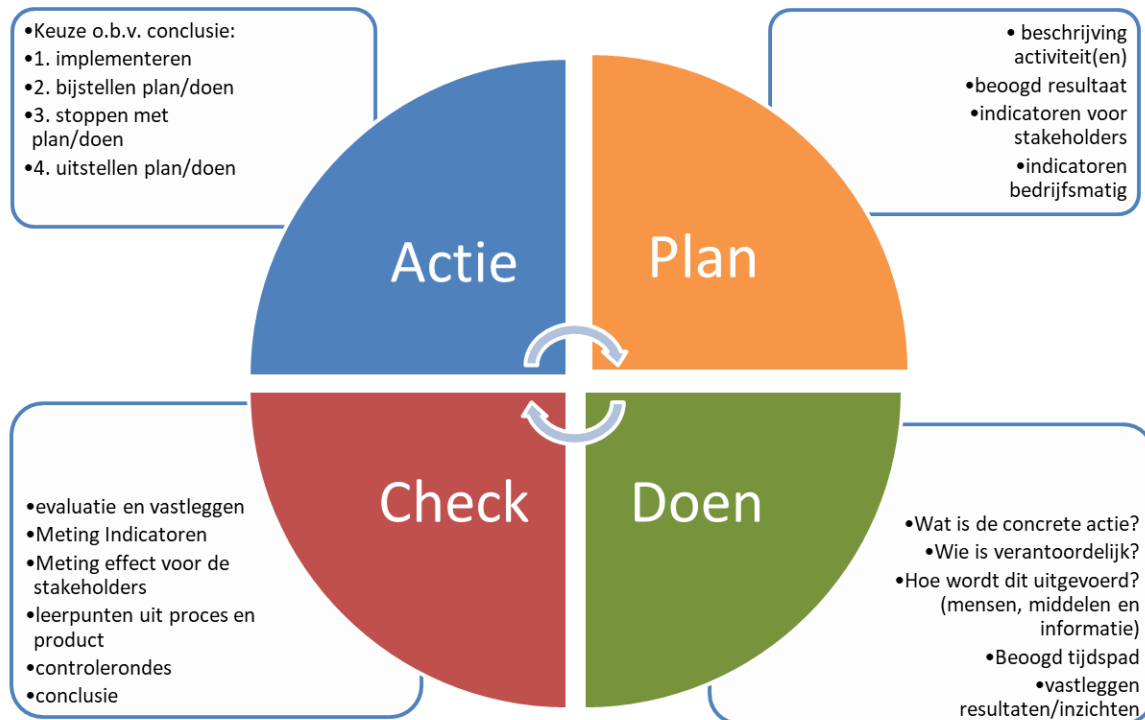
- Zorgleefplan en familieportaal: De invoering van het familieportaal ‘Caren’ van Nedap bij het ECD versterkt een goede communicatie tussen medewerkers en familie. Familie leest elektronisch mee (als bewoner dit heeft geaccordeerd) met het zorgleefplan en de rapportage en kan via dit portaal overleggen. Het is een aanvulling op de reguliere communicatie en informatie. In 2020 wordt het ECD van de bewoner aangevuld met de opvolger van de Zorgkaart. Hierdoor zijn de activiteiten bij de zorgvragen en -doelen inzichtelijk in te zien. Daar waar van toepassing wordt het ECD voor 1 juli 2020 aangevuld met het stappenplan Zorg & Dwang.
- Medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO): medewerkers kunnen zich uitspreken over wat zij goed vinden aan Herfstzon en wat er beter kan. Een onafhankelijk uitgevoerd MTO geeft hierover tenminste eenmaal per twee jaar gerichte sturingsinformatie, verder verwerkt in oa teamoverleg en jaargesprekken. Naar aanleiding van het verbeterplan van 2029 wordt in 2020 een verdiepend MTO-onderzoek gedaan op de speerpunten mentale werkdruk, ongewenst gedrag en samenwerking tussen de teams onderling.
- Herfstzon’s beleid ten aanzien van klachten (zie klachtenreglement), waarin de klacht van een bewoner of familie wordt gezien als leermoment en gratis advies.
- Fysieke metingen en veiligheidsinstrumenten zijn onder meer:
 - RI&E, waarvan de maatregelen vast agendapunt vormen bij het kwaliteitsoverleg; In 2020 volgt weer een meting en daarna volgt het bijbehorende verbeterplan.
 - Heathcheck voor medewerkers om de drie jaar. De volgende is in 2021. Medewerkers worden vrijwillige gecheckt op hun algemene gezondheid en krijgen gezondheidsadviezen om gezond en vitaal te blijven.
- Kwaliteitscommissie Herfstzon: zitting hierin hebben de directie (voorzitter), leidinggevende, kwaliteitsfunctionaris en een externe kwaliteitsdeskundige. Met vaste regelmaat worden aldaar de kwaliteitsagenda, de doelen en acties op gebied van kwaliteit en veiligheid besproken en waar nodig bijgesteld. Ieder kwartaal wordt een evaluatie gehouden en dat verslag is beschikbaar voor de Raad van Toezicht-lid met aandachtsgebied Kwaliteit. Voorbeelden van activiteiten zijn: de incidenten (Meldingen van Incidenten Cliënten en Medewerkers (MIC en MIM) evalueren die de MIC-commissie heeft verzameld en geanalyseerd. De analyse van MIC wordt doorgesproken en gezocht naar structureren en borgen van verbeteracties. Het monitoren en jaarlijks aanleveren van de indicatoren basisveiligheid. Voorbereiden van alle metingen en audits. Bewaken en ondersteunen van de verbeteracties vanuit het kwaliteitsplan en alle andere

kwaliteitsgerelateerde onderwerpen. Bijzonderheden uit dit overleg worden door de kwaliteitsfunctionaris en de leidinggevende meegenomen naar de teams.

- **Leren van klachten:** leren is belangrijk, want klachten zijn gratis adviezen om te verbeteren. Klachten kunnen bij Herfstzon overal worden afgegeven. De routes staan vermeld in het Klachtenreglement. Herfstzon beschikt daarnaast over een cliëntvertrouwenspersoon, een klachtencommissie en is tevens aangemeld bij de landelijke geschillencommissie. Bij de opbouw naar verpleeghuiszorg zal worden onderzocht of een aansluiting nodig is bij een regionale klachtencommissie.
- **Protocollen in kwaliteitshandboek:** Herfstzon heeft zich aangesloten bij de zorginhoudelijke Vilans-protocollen. De overige organisatie gerelateerde protocollen staan in het elektronische kwaliteitshandboek. We streven ernaar om zo min mogelijk protocollen te maken en beperken ons tot de meest belangrijke. Algemene richtlijnen en protocollen worden zoveel mogelijk in concrete, bij de organisatie passende uitgangspunten, vertaald. In 2020 wordt het kwaliteitshandboek van Herfstzon geactualiseerd.
- **Planning en controle cyclus:** in 2018 zijn de Missie en kernwaarden aangepast en nieuwe strategische ontwikkelingen vastgesteld. Ook de maandrapportage en controle cyclus is geëvalueerd en aangevuld, zodat sturing beter mogelijk is. Planning voor 2020 en verder is ontwikkelen van een formatie-planningstool en eenvoudig tool met indicatoren voor risicomanagement. Ook wordt in 2020 en start gemaakt met strategische personeelsplanning in kader van de Transitiegelden in samenwerking met Menzis en aangesloten zorgorganisaties in de regio.
- **Het kwaliteitsplan en verslag (conform kwaliteitskader):** het kwaliteitsbeleid en de uitvoering ervan hebben in 2018 de afgelopen twee jaar veel aandacht een goede plaats gekregen op niveau van de leiding, de Raad van toezicht en Cliëntenraad. De kwaliteitscommissie kreeg zijn rol, de kwaliteitsagenda is gemaakt en de indicatoren en het kwaliteitsverslag zijn voor het eerst aangeleverd. Met de start van de interne audits en de aandacht in de teambesprekingen is een begin gemaakt met een verhoogde bewustwording bij medewerkers. Dit is echter nog onvoldoende. De uitvoering van de deeltaken is er wel, maar voor medewerkers is kwaliteitscyclus, -plan en -verslag nog niet eigen. Oorzaak is de vele andere activiteiten die aandacht in afgelopen jaar opeisten. Met name de omzetting naar verpleeghuiszorg en de bijbehorende deskundigheidbevordering heeft prioriteit gekregen. In 2020 zal aandacht zijn voor communicatie rondom het kwaliteitsplan en de uitwisseling van zorgmedewerkers in het lerende netwerk starten.

4. Reflectie en verbeteren in 2019-2022

Uitgangspunt bij verbeteren en leren is de volgende PDCA-cyclus:



4.1 Reflectie, waar staan we nu?

De stap voorafgaande aan verbeteren is reflectie (check)



Herfstzon komt van ver en heeft hard gewerkt aan verbeteringen in de afgelopen vier jaar. Door de voorgeschiedenis werkten veel medewerkers in de jaren 2014-2017 nog op 'instructieniveau'. In de veranderperiode zijn naast het crisismanagement ook meerdere externe deskundigen ingezet geweest in het kader van de project "Herfstzon de basis op orde", het project "Herfstzon in opbouw" en voor de scholingen. Ook is veel geïnvesteerd in

de veiligheid, renovatie en onderhoud van het gebouw. De vele scholingen, de grote inzet van medewerkers, de nieuwe samenwerking, de vele gesprekken, de moeilijke keuzes, de nieuwe collega's en het informeren legden een goede basis om Herfstzon weer op orde te krijgen. Dat we dit alles hebben kunnen verbeteren is met dank aan de enorme inzet van alle medewerkers, leiding, Cliëntenraad, Raad van Toezicht en Zorgkantoor Menzis. Dank ook voor de adviezen van de diverse inspecties en de externe adviseurs.

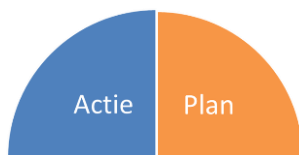
De omslag heeft in het jaar 2018 plaatsgevonden. In dat jaar zijn alle werkprocessen in Herfstzon aangepast en het team van Herfstzon ontwikkelde zich steeds meer tot een taakvolwassen team. Op dit moment zijn er twee teams en de teamontwikkeling in 2019-2020 is ingezet naar 'zelfstandige teams'. Dit wordt ondersteund door een teambuildingstraject. Het leiderschap en governance past zich aan op de fasegewijze ontwikkeling van het team. Het eindplaatje is de ontwikkeling naar 'zelforganiserende teams' dat start vanaf 2021.

In de afgelopen jaren is ook een kwaliteitsslag gemaakt met betrekking tot de (para)medische behandelingen en het Multidisciplinaire Overleg (MDO). Tot juli 2019 waren de huisartsen de hoofdbehandelaars van de bewoners en werden geadviseerd door de Specialist Ouderen Geneeskunde van Herfstzon. In juli 2019 is Herfstzon over gegaan naar verblijf met behandeling (verpleeghuiszorg) en dat is voltooid in november 2019. Vanaf dat moment is een behandelteam ingezet. De Specialisten Ouderenzorg zijn de hoofdbehandelaars en dragen zorg voor de 24 uren-zorg en zijn doen dit samen met het voltallige (para)medische team van Novicare. Daarnaast heeft Herfstzon in de avond en nacht een eigen bereikbare achterwacht vanuit de verpleging. Herfstzon heeft in het kader van de opbouw naar zwaardere zorg expliciet gekozen voor de inzet van een aantal vaste multidisciplinaire medewerkers, zoals de Specialist Ouderen Geneeskunde, de psycholoog, de eerstverantwoordelijke verzorgende/verpleegkundige, maatschappelijk werker en fysiotherapeut. Op afroep zijn de ergotherapeut of gespecialiseerde verpleegkundigen beschikbaar. Met vaste regelmaat wordt onder leiding van de leidinggevende van Herfstzon een Multidisciplinair overleg (MDO) gehouden waarin bewoners worden besproken. Daarbij zijn altijd de Specialist Ouderen Geneeskunde, de psycholoog en de eerstverantwoordelijke verzorgende/verpleegkundige aanwezig. De overige disciplines sluiten daar zo nodig bij aan.

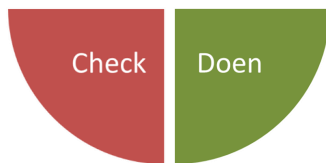
Herfstzon staat bekend om haar warme aandacht voor de bewoners en de persoonsgebonden zorg. Dat is onze kracht. Onze medewerkers hebben compassie en oog voor het unieke en voor de autonomie van de bewoners. Dit komt ook terug in de zorgdoelen. Er is zowel aandacht voor zinvolle dagbesteding als voor een schoon en verzorgd lichaam. De familieparticipatie is groot en door de vele vrijwilligers is er een zeer royaal aanbod van algemene activiteiten. De volgende stap is de opmaat naar meer individuele dagbesteding. Deze wordt gemaakt met de inzet van individuele vrijwilligers (maatjes) en zal komende jaren verder uitgebouwd worden.

Herfstzon heeft in de afgelopen vier jaar flink gerenoveerd om de woonomgeving aan te passen aan de woonomgeving en wensen van de verschillende doelgroepen van verpleeghuiszorg. Vooral de huiselijkheid kreeg specifieke aandacht.

Terugkijkend is het in de afgelopen vier jaar vooral veel Plan en Actie geweest.



De basis van Herfstzon is nu op orde en het vervolg vanaf nu is dat medewerkers en bewoners de kans krijgen om dit te 'borgen'. De ingezette maatregelen moeten kunnen wortelen en inslijten vanaf een verbeteractie tot vaste werkwijze. De tijd van Check en Actie is aangebroken.



Daarnaast is de opmaat naar zwaardere verpleeghuiszorg begonnen en dat heeft gevolgen voor de onderdelen van de basisveiligheid. De medicatiedistributie verloopt beduidend beter dan in de afgelopen jaren door de extra controles. En het aanspreken van de leidinggevende. Er worden minder fouten gemaakt. De extra ingezette dagelijkse controle door de EVV-er wordt gedaan. De beste verbeterslag hierin is het elektronisch voorschrijven van geneesmiddelen via voorschrijfsysteem Medimo geweest. De medicatiereviews worden uitgevoerd door de Specialist Ouderengeneeskunde in het MDO en jaarlijks door de apotheker. De verslaglegging hiervan moet nog beter zichtbaar worden. Het psychofarmabeleid is opgestart met een formulier in dossier, bewustwording en overzichten. Dit is een start, maar er is nog te weinig zichtbare verslaglegging van alternatieve gedragsacties ter voorkoming van of evaluatie van huidige middelen. Wat betreft de nieuwe wet Zorg & Dwang, zal in het overgangsjaar 2020 het huidige beleid van middelen en maatregelen aangepast worden. Herfstzon is hiervoor ingestapt in het regionale lerende netwerk van Interzorg Ouderen.

Samenvattend. Het gaat goed met Herfstzon en we weten dat het goed is met de basis door de positieve uitslag van het Inspectierapport van het bezoek van IGJ in november 2018. Daarin zijn alle onderdelen groen beoordeeld en 11 daarvan zelfs donkergroen. Dat betekent dat we voldoen aan alle gebieden. Ook de invoering van de verpleeghuiszorg is volgens projectplan "Klaar voor zwaar" gegaan en afgerond in november 2019, alle bewoners van zorgzwaartepakket 4 en hoger zijn over naar behandeling. In die lijn ligt in 2020 het leeraccent vooral op deskundigheidsbevordering voor zwaardere zorg.

4.2. Verbeteren in 2019-2022?

De stap na reflectie is het inzetten van verdere verbeteracties: Doen.



Het accent hierbij ligt in het verder inregelen en bestendigen in de organisatie van verpleeghuiszorg 2020. Het verbeteren van de basisveiligheid bij de zwaardere doelgroep is daar een onderdeel van. Daarnaast gaat het om het borgen van de reeds ingezette kwaliteit & veiligheid van zorg en dienstverlening. Tenslotte betreft het ook het realiseren van de nieuwe strategische ontwikkellijnen 2019-2024 die voor Herfstzon zijn geformuleerd in het Kernwaardentraject van afgelopen jaar.

4.2.1 De nieuwe strategische ontwikkellijnen 2019-2024

A. Opbouw naar verpleeghuiszorg in 2019 en 2020

Herfstzon is een verpleeghuis (verblijfszorg met behandeling) geworden. Voor de inhoud van deze opbouw wordt verwezen naar de “Businesscase behandeling” en het projectplan “Klaar voor Zwaar”.

De medewerkers gerelateerde onderwerpen uitgelicht:

A.1. Voldoende medewerkers

- Inzetten en behouden behandelaar (SOG) en behandelteam
- Uitbreiding zorgmedewerkers door het inzetten van extra kwaliteitsmiddelen en tariefopbouw
- Gerichte werving van zorgmedewerkers met verpleeghuiservaring
- Verbeteren van roostering en planning door roosterproject
- Strategische personeelsplanning, deelname aan traject regionale arbeidsmarkt problematiek
- Sturing door personeelsformatietool en maandelijkse rapportage

A.2. Deskundige medewerkers

- Versterken nieuwe teams door teamontwikkeling
- Versterken coördinatie van zorg bij EVV-ers
- Verbeterde verslaglegging MDO
- Vereenvoudigd gebruik aanleren van ECD (Zorgleefplan, zorgkaart en doelgericht rapporteren)
- Deskundigheidsbevordering door bundelen van aandachtsgebieden en koppelen van medewerkers als “aandachtsgebieders” met belangstelling en competenties
- Deskundigheidsbevordering via Leerhuis Herfstzon
- Beroepsgerelateerde deskundigheidsbevordering via sectorgelden
- Uitwisseling in lerend netwerk met ‘t Dijkhuis en Friso
- Versterken van werk- en praktijkbegeleiding leerlingen en stagiaires
- Gebruik van hulpmiddelen, medische materialen, incontinentiemiddelen, verpleeghuisbedden en domotica

Voor de overige acties wordt verwezen naar het projectplan ‘Klaar voor Zwaar’.

B. Kwaliteit, veiligheid en Leerhuis Herfstzon bij zwaardere zorg

- Voor de invulling en planning hiervan: zie dit kwaliteitsplan 2019-2022 gecombineerd met de kwaliteitsagenda
- Voor de evaluatie en voortgang: zie kwaliteitsjaarverslagen
- Tussentijdse audit PREZO in maart 2020 en 2021: de aanbevelingen zullen als verbeterpunten worden toegevoegd in kwaliteitsagenda 2020
- De jaarlijkse NPS en CQ-meting in november: aanvullende verbeterpunten worden met de Cliëntenraad afgesproken
- Iedere 2 jaar medewerker-tevredenheidsonderzoek aanvullende verbeterpunten worden met medewerkers op de medewerkersavonden afgesproken (of indien ingesteld met de ondernemingsraad).
- Aanleveren kwaliteitsindicatoren bij zorginstituut (jaarlijks)
- Evalueren en aanpassen AVG (preventiemedewerker, privacy-regelgeving)
- Familieavonden en Zorgkaart Nederland

C. Vergroting van verbinding met de omgeving

- Tafel van Goor: concrete samenwerkingsprojecten en deelname aan dementievriendelijk Goor en Alzheimercafe
- Opzetten dagbesteding (geïndiceerd en niet geïndiceerd)

- Behoud en uitbreiding van maaltijdsservice Lekker Ett'n

D. Organisatie en uitbreiding Herfstzon

- Verder uitwerken van ontwikkellijnen in een beknopt strategisch beleidsplan 2019-2024 dat wordt geïntegreerd met het kwaliteitsplan
- Governance en leiderschap: in 2018 zijn de statuten, reglementen en profielen van de bestuurder en raad van toezicht aangepast. Op basis hiervan is in 2019 de topstructuur en ondersteunende staf geëvalueerd. De volgende functies zijn hieruit ontstaan: directeur-bestuurder, strategisch manager en leidinggevende teams.
- Bestendiging planning & controle-cyclus.
- Opzetten risicomanagement aan de hand van indicatoren
- Uitbreiding van zorg en of locaties voor betere financiële positie en relatieve uitdunning van het percentage overhead
- Opzetten van een Ondernemingsraad in 2020, met daarbinnen minstens 1 zetel met het aandachtsgebied 'zorginhoudelijke professie'
- Met ingang van 2019 wordt de professionele inbreng in het aansturen van de organisatie gerealiseerd door structureel overleg tussen de directeur-bestuurder met vertegenwoordigers van de specialist ouderengeneeskunde en vaste behandelaars. De directeur-bestuurder pakt als verpleegkundige niveau 5 de Big-herregistratie op, zodat in het bestuur van de zorginstelling professionele kwaliteit gewaarborgd is. Streven is om dit in 2020 te realiseren.

4.2.2 Basisveiligheid verder ontwikkelen en borgen voor 'zwaardere zorg'

Voor Herfstzon heeft het monitoren en verbeteren van de basisveiligheid hoge prioriteit. Herfstzon heeft de onderwerpen van basisveiligheid uit het kwaliteitskader aangevuld met hygiëne en mond- en voetverzorging.

A. Medicatie

- Geneesmiddelen worden volgens een protocol gedistribueerd en onderdeel van dit beleid is het Baxtersysteem om de distributie en toediening beter te organiseren, het voorschrijven en distributie gaat via Medimo elektronisch systeem
- de MIC-commissie (kwaliteitsfunctionaris en leidinggevende) analyseren maandelijks de medicatiefouten en informeren de kwaliteitscommissie met analyse en advies.

- Onder leiding van de leidinggevende en kwaliteitsfunctionaris worden in de teams de medicatiefouten besproken. Besproken wordt: Welke fouten zijn gemaakt? Hoeveel? Wat is de oorzaak? Wat is eraan gedaan om het te verminderen? Wat is er nodig om fouten te voorkomen? Hiervan kort verslag van schrijven als onderdeel van notulen van overleg
- Bij iedere bewoner wordt 1x in de zes maanden tijdens MDO een formele medicatiereview uitgevoerd in de afgelopen in het bijzijn van specialist ouderengeneeskunde en de EVV-er. In het MDO-verslag vermelden dat evaluatie is geweest en wat uitkomst is. Eens per jaar doet de apotheker voor alle bewoners, samen met de EVV-er een medicatiereview
- Psychofarmaca bij probleemgedrag. Sinds 2017 is gewerkt aan interventies bij probleemgedrag en aan de inventarisering van de toepassing van psychofarmaca. En, gekoppeld daaraan, een geïntegreerde benadering van onbegrepen gedrag. Het heeft heldere afspraken over de inzet opgeleverd en een herziening waar van toepassing van interventies – met inzet psychofarmaca als laatste mogelijkheid. Deze nieuwe opzet, gemaakt door de kwaliteitsfunctionaris, is geïntroduceerd in het team, maar zal in 2020 verder ingevoerd moeten worden om de werkwijze te bestendigen en om te zetten naar de nieuwe wetgeving rondom zorg en Dwang

B. Decubituspreventie

- Bij iedere voorkomende decubitus wordt een casuïstiekbespreking gedaan in het teamoverleg. Onder leiding van de verpleegkundige of leidinggevende wordt gesproken op basis van de volgende items: waar is het huidletsel ontstaan? Wat is de locatie? Zagen we al risico's tijdens de anamnese? Interventies tot op heden, duur van de wondgenezing, etc. Er wordt vervolgens een kort verslag geschreven in het ECD bij bewoner door EVV-er

C. Gemotiveerd gebruik van vrijheid beperkende maatregelen

- Conform nieuwe werkwijze wet zorg en Dwang

D. Advance care planning

D1. Voorkomen van ziekenhuisopnamen

- Gebruik van risico-signalering in ECD
- Bij valincidenten of gezondheidssignalen direct overleggen met verpleegkundige of arts
- MDO-besprekingen

D2. Afspraken over levenseinde

- De EVV-er bespreekt het levenseindebeleid samen met de bewoner (indien mogelijk) en diens familie. Dit wordt vastgelegd in ECD. Bespreekpunten: welke beleidsafspraken zijn met de bewoner en diens familie vastgelegd in het zorgdossier? Wel of niet reanimeren? Wel of niet starten of stoppen met levensverlengende behandelingen, zoals antibiotica, bloedproducten en preventieve medicatie, Wel of geen ziekenhuisopname, etc. Dit in nauw overleg met de arts.
- Deskundigheidsbevordering palliatieve zorg bij verpleegkundigen

E. Hygiëne

- Hanteren basishygiëne conform protocollen en hygiënebeleid. Herfstzon heeft voor de ondersteuning van collega's een verzorgende met aandachtsgebied Hygiëne ingesteld
- Op het gebied van Infectiepreventie wordt samengewerkt met hygiënist Lian Clemens, gebruik wordt gemaakt van de regionale ZIP protocollen en het regionale Twentse initiatief van infectiepreventie. Aldaar kan Herfstzon vragen stellen (onder andere aan microbioloog en arts) en advies inwinnen over hygiëne, infecties en infectiepreventiecommissie
- Bij het signaleren van infectieziekten of resistente bacteriën wordt geacteerd volgens beleid, instructie en ZIP-protocol hygiënist. De hygiënist heeft hierin de regierol en indien nodig wordt een uitbraakteam samengesteld met hygiënist, leiding, directie en zo nodig microbioloog
- Antibiotica resistentie. Samen met hygiënist en de nieuwe SOG is het regionale antibioticaprotocol ingezet

F. Mond- en voetverzorging aanpassen naar doelgroep bewoners zwaardere zorg

- Herfstzon gaat in 2020 nieuwe vormen van mondzorg inzetten die aansluiten op de verpleeghuiszorg.
- Voor de voetverzorging wordt een medisch pedicure ingeschakeld en deskundigheidbevordering ingezet.

De verbeteracties in deze paragraaf van dit kwaliteitsplan, worden via de kwaliteitscommissie omgezet naar SMART-activiteiten per kwartaal en per jaar. Deze worden vervolgens door de kwaliteitsfunctionaris in de kwaliteitsagenda gezet. Uitzondering



hierop zijn de activiteiten gerelateerd aan de opbouw van verpleeghuiszorg, deze komen terug in het projectplan “Klaar voor Zwaar”.

5. Leerplein Herfstzon: leren en verbeteren als basis

Al het leren komt bij ons samen in het Leerplein Herfstzon. Herfstzon wil als organisatie graag leren en dat geldt ook voor haar medewerkers en vrijwilligers. Het lerend netwerk is een vast onderdeel van het Leerplein. Voor zorgprofessionals is het continue leren en het bevorderen van de deskundigheid de basis van hun vak en hun registratie in het V&VN-register.

De activiteiten in het Leerplein voor de komende periode zijn:

5.1. Regulier leren in 2019-2022

1. Reguliere cursussen: de BHV-scholing en de ontruimingsoefeningen, de BIG-scholing voor voorbehouden handelingen, etc.
2. E-learning voor de zorgmedewerkers: dit zijn 5 modules per jaar (inclusief accreditatiepunten voor V&VN register). In het jaargesprek worden de resultaten besproken. Aanvullend in 2019 worden aan de 'aandachtsgebieders' modules aangeboden voor meer deskundigheid op hun aandachtsgebied.
3. Klinische lessen of themalessen: in 2020 zijn deze vooral gericht op de opbouw naar verpleeghuiszorg. Zoals hygiëne, incontinentie, onbegrepen gedrag, mondzorg, tiltechnieken, psychofarmaca, medicijndistributie, etc, etc.
4. Leren van casusbespreking van bewoners: in ieder MDO-overleg (6 casus) en in de teamvergadering werkeenheden en EVV-overleg (1 casus per keer). Deze worden op de kwaliteitsagenda gepland.
5. In teamoverleg regulier bespreken: MIC-uitkomsten (medicatiefout en vallen), decubituscases en klachten. Deze worden op de kwaliteitsagenda gepland.
6. Bespreken van kwaliteitsuitkomsten en verbeterpunten: zodra deze aanwezig zijn worden deze besproken met medewerkers in teamoverleggen of inspraakavonden. Zoals uitkomsten CQ-meting, ronde tafelgesprekken, MTO, rondje Herfstzon, PREZO, RI&E, MIC-uitkomsten, interne dossiercontrole, aangeleverde kwaliteitsindicatoren en klachten.
7. Medicatiereview in MDO-overleg en met apotheek: voor iedere bewoner 1x in 6 maanden medicatiereview en evt. psychofarmaca van bewoner bespreken door EVV-er samen met Specialist Ouderen Geneeskunde en leidinggevende bespreken. De evaluatie en afspraken daarvan vermelden in verslag MDO. (ook melden als er geen veranderingen zijn afgesproken). Daarnaast worden alle geneesmiddelen van bewoners 1x per jaar door de EVV-er geëvalueerd met de Apotheker.

8. Lerend netwerk met 't Dijkhuis in Bathmen en Friso in Almelo: leren vindt ook plaats door uitwisseling met andere zorginstellingen. Doel is om buiten de eigen instelling en opvattingen te kijken en te leren van anderen. Herfstzon heeft een lerend netwerk gevormd waarbij specifiek gekozen is voor samenwerking met kleinschalige organisaties buiten de regio Goor. Dit lerend netwerk is in 2018 gestart en na evaluatie meer gefocust op twee collega-instellingen 't Dijkhuis in Bathmen en Friso in Almelo. Binnen dit lerend netwerk zijn de volgende activiteiten:
- Bestuurders hebben een intentieovereenkomst getekend om samen te leren en te verbeteren. Zij lopen ook een dag per jaar met elkaar mee. De ervaring van 2019 is geëvalueerd en wordt voortgezet. Kwaliteitsplannen worden jaarlijks met elkaar gedeeld en er wordt gevraagd hierop te reageren.
 - Leidinggevenden en stafmedewerkers (zoals kwaliteitsfunctionaris, maatschappelijk werk, planner, etc) lopen jaarlijks een dag met elkaar mee.
 - In 2020 gaan medewerkers boventallig uitwisselen op beperkte schaal. Acht medewerkers gaan gezamenlijk een dag naar 't Dijkhuis of naar Friso en worden acht medewerkers in Herfstzon ontvangen.
 - Er wordt in overleg met het Dijkhuis en Friso gezocht naar een nuttige en zinvolle invulling van het lerend netwerk voor grotere aantallen medewerkers. Hierbij wordt geprobeerd om met een beperkte en realistische inspanning een hoog rendement te behalen. Gedacht kan worden aan de volgende werkvormen: medewerkers nemen deel aan een symposium, workshop of aan een Lagerhuisdebat.
9. Leren door directie en leidinggevenden: een ieder heeft een eigen individuele externe coach die hen in de diverse (overgangs)vormen van leiderschap laat leren aan de hand van leerdoelen. Op de maandelijkse heimiddagen wordt gereflecteerd op kwaliteit, personele zaken en organisatie. Zowel de directie als leidinggevenden wisselen jaarlijks uit in het lerende netwerk en lopen 3x per jaar mee op de werkvloer in de organisatie met een medewerker. In 2020 gaan directie en leidinggevende ook inhoudelijke HBO cursus volgen in dementiezorg en ouderenzorg, om zo de medewerkers inhoudelijk beter te kunnen aansturen volgens de laatste inzichten.

5.2 Deskundigheidsbevordering voor opbouw verpleeghuiszorg

1. Scholing ter versterking professioneel werken bij zwaardere zorg

2020:

- de teambuilding voor alle medewerkers in de nieuwe teams in de werkeenheden
Uitvoering door Accenz
- voor zorgmedewerkers effectief gebruik ECD, zorgleefplan en doelgericht rapporteren (uitvoering D-web)
- voor de EVV-ers: coördinatie van zorg, zowel individuele bewonerszorg als de coördinatie van de dag (dag-oudste-schap) (Uitvoering in overleg)

2021:

- cursus belevingsgerichte (dementie) zorg voor alle zorgmedewerkers en Medewerkers leefomgeving in Q1 in aanvraag bij de sectorgelden.
- vervolg deskundigheidsbevordering voor vrijwilligers mbt dementie

2022: nader te bepalen

2. Beroepsontwikkeling versterken (in kader van sectorplannen)

Opbouw zwaardere zorg ondersteunen met het beroepsmatig opleiden.

2019/2020/2021:

- 4 x VIG-ers: omscholing naar verpleegkundige niveau 4
- 2x verpleegkundigen-4: specialisatie opleiding palliatieve zorg
- 1 VIG-er: opleiding werkbegeleiding/ praktijkbegeleiding
- 1 verzorgende omscholing naar VIG-er en 1 VIG-er omscholing naar verpleegkundige niveau 4

Uitvoering door Hogescholen en ROC's. Kosten Herfstzon voor opleidingen waarvan een kwart door sectorgeld-subsidie wordt gecompenseerd.

Bijlage 1: Profiel en personeelssamenstelling

2.1 Profiel van Herfstzon

Het profiel van de organisatie wordt weergegeven door de missie en visie die wordt aangevuld met de omschrijving van doelgroepen zorgverlening.

2.1.1 Missie en kernwaarden

Onze missie:

Wij willen laten zien hoe we samen sterk kunnen zijn in de kleinschalige zorg voor ouderen en langdurig zieken.

Ons motto: *Herfstzon. Echt samen, thuis.*

De kernwaarden zijn: Samen sterk, Thuis, Genieten, Dichtbij, Eigenwaarde

SAMEN STERK

Wij geloven in 'samen'. Samen doen en samen leven verrijkt ons allemaal. Dit is ons huis waar we gastvrijheid en vriendschap koesteren en waarin we als vakmensen ons werk doen. We zijn sterk omdat we deel zijn van deze gemeenschap: dit huis, deze wijk, deze stad in Twente. Omdat we verbonden zijn met elkaar: familie, vrienden, medewerkers, vrijwilligers en alle mensen in de omgeving. Zo voelen we dat. We zijn hier met elkaar en voor elkaar - dat maakt het zo bij - zonder. Daardoor kunnen we veel aan. We willen dat niemand zich hier alleen voelt en daar zetten we ons helemaal voor in.

THUIS

Dit is uw thuis, zo moet het voelen. Als bewoner leeft u hier. Dus we zorgen voor een vertrouwde en huiselijke omgeving. Gezellig, open. Waar iedereen welkom is, in ochtendjas of opgedoft. Met uw eigen spullen, uw eigen meubelen, met uw hond of kat. En dat is nog maar het begin. Want samen zorgen we voor een goede sfeer. Open. Gezellig. Warm. Zodat iedereen, bewoner, familielid, bezoeker, medewerker of vrijwilliger zich helemaal thuis voelt.

GENIETEN

Genieten is van alle leeftijden Het leven wordt mooier als er veel te genieten valt. Voor u als oudere of als langdurig zieke medemens en voor ons als ondersteuners. Daarom willen we een sfeer scheppen waarin u het naar uw zin kunt hebben. Dat is onze wens. We proberen steeds weer een glimlach op ieders gezicht te krijgen. Ook als dat wat minder eenvoudig

gaat. We zoeken altijd manieren om contact te maken en samen iets te beleven. Want genieten is iets dat je samen doet.

DICHTBIJ

Als we dichtbij mogen komen, kunnen we veel betekenen. In ons werk is nabijheid heel belangrijk. Het is een voorwaarde om onze deskundigheid in te kunnen zetten. Als we dichtbij kunnen komen, zien we wie u echt bent en wat u wilt. Dat inzicht hebben we nodig om ons werk goed te kunnen doen. En dat doen we onvoorwaardelijk. We zijn er voor elke bewoner, dag en nacht. Het maakt ons blij dat we dichtbij u mogen komen. Dan horen we ook de mooie levensverhalen. Dat verrijkt ons werk en ons leven.

EIGENWAARDE

Iedereen is de moeite waard. Daarom willen we dat u zelf, met uw naasten, bepaalt wat u wilt. Ons huis is een plek waar we oog hebben voor eigen - waarde. Wie u ook bent, wat ook uw verhaal of situatie is, voor ons bent u de moeite waard. We accepteren u zoals u bent. Zonder oordeel. Wij willen veel voor u betekenen en vinden het mooi als u ook veel voor ons gaat betekenen. We houden van wat eigenwijsheid. Dat laat zien wie je echt bent. We willen dat u nog zoveel mogelijk zelf doet, beslist en regelt. We zien ook onze eigen waarde. We zijn trots wat we doen, op ons vak en hoe we dat doen. We hebben waardering voor elkaar, voor bewoners en voor ieder ander die met ons te maken heeft.

Deze kernwaarden zijn de leidraad voor het handelen van alledag.

Herfstzon werkt volgens de Zorgbrede Governancecode, waarbij de Raad van Toezicht de professionele bestuurder benoemt. Het toezicht in Herfstzon geschiedt in nabijheid en dat betekent dat ook de Raad van Toezicht, net als de Cliëntenraad, betrokken is bij de invulling, besluitvorming en uitvoering van het kwaliteitskader. Het voornemen is om in 2019 een ondernemingsraad op te zetten.

Herfstzon kent een platte organisatiestructuur, korte lijnen en open deuren (ook) naar bestuurder en leidinggevende Herfstzon. Herfstzon is een kleinschalige organisatie en de directeur-bestuurder en de leidinggevende zijn dagelijks aanwezig op de werkvloer (waarbij hun werkruimte zelfs op de kop van een afdeling is gevestigd). Zij spreken de bewoners, medewerkers en vrijwilligers dagelijks en kennen hen allen bij naam.

Leiderschap zit bij Herfstzon op alle niveaus en in alle functies. Het gaat om het nemen van verantwoordelijkheid en leiden van jezelf in je vak, beroepshouding en samenwerken in collegialiteit. Het leiderschap van de bestuurder en leidinggevende heeft zich in de afgelopen tijd aangepast en loopt mee in de ontwikkeling en positionering van Herfstzon als kleinschalige zorginstelling waar het primair proces staat centraal.

2.1.2 Doelgroepen zorgverlening

Binnen Herfstzon wordt geïndiceerde zorg- en dienstverlening geboden op basis van de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo), de Zorgverzekeringswet (Zvw) en de Wet langdurige zorg (Wlz). Daarnaast vindt op kleine schaal (aanvullende) zorg- en dienstverlening plaats waarvoor geen indicatie nodig is.

Het zorgaanbod omvat verpleging en verzorging en is gericht op ouderen en chronisch zieken en wordt geleverd in combinatie met wonen. Hiervoor zijn, verdeeld over twee gebouwen aan de Javastraat in Goor, in totaal 47 appartementen beschikbaar.

Dit aanbod bestaat uit de volgende leveringsvormen:

- a. Wlz-verblijf plaatsen (ZZP 4 tot en met ZZP 7), waarvan tenminste 20 plaatsen bestemd zijn voor verblijf van cliënten met psychogeriatrische zorgvraag
- b. Voor ouderen of chronisch zieken zonder verblijfsindicatie kan een beroep worden gedaan op het product “all-inclusive zorgwonen” waarmee een appartement gehuurd kan worden en aanvullende zorg- en dienstverlening kan worden afgenomen
- c. Wijkverpleging en Eerstelijnsverblijf op grond van de Zorgverzekeringswet
- d. Dagbestedingsactiviteiten op grond van de Wmo

De omvang van de zorg- en dienstverlening wordt per jaar in het kwaliteitsjaarverslag weergegeven:

2.2 Personeelssamenstelling

De personeelssamenstelling wordt weergegeven door het medewerkersprofiel, de samenstelling en verloop van medewerkers en het ziekteverzuim.

2.2.1 Medewerkersprofiel van de organisatie

Herfstzon is een kleinschalig huis, waar medewerkers nauw betrokken zijn bij de cliënten en bij elkaar. Samenwerking, korte lijnen en flexibel anticiperen op wat nodig is om goede en passende zorg aan cliënten te kunnen geven, zijn belangrijke waarden in de organisatie.

Het beleid voor de komende jaren gaat uit van het ontwikkelen naar een steeds grotere mate van eigen verantwoordelijkheid en zelforganisatie. In het eindplaatje, het werken vanuit zelforganiserende teams, worden medewerkers in staat gesteld om hun werkzaamheden binnen professionele randvoorwaarden, vanuit hun functiebeschrijving en de afspraken die met bewoners zijn gemaakt naar eigen inzicht uit te voeren. Tegelijkertijd is dit niet vrijblijvend en zijn medewerkers ook verantwoordelijk om zelf te zorgen voor een

oplossing van een vraagstuk of probleem, of er op toe te zien dat er een oplossing komt. De collega's en de leidinggevende kunnen daarbij ondersteunen.

Medewerkers van verschillende disciplines werken niet naast elkaar, maar met elkaar. Iedere medewerker draagt bij aan het bereiken van een aangename en veilige leefomgeving voor bewoners.

2.2.2 Medewerkerssamenstelling

De omvang van de vaste formatie van zorgverleners en –ondersteuners is kleiner dan de formatie die daadwerkelijk (normatief) ingezet wordt. Het verschil wordt ingevuld via een flexibele schil die bestaat uit:

- medewerkers met een vaste aanstelling die extra werken bovenop hun contracturen
- invalmedewerkers en vakantiekrachten
- inhuur van zorgverleners

Herfstzon heeft geen medische medewerkers of behandelaars in dienst. Deze expertise wordt ingehuurd bij andere zorgaanbieders. In het jaarlijkse kwaliteitsverslag worden de aantallen weergegeven.

2.2.3 Medewerkersverloop

In het jaarlijkse kwaliteitsverslag wordt een overzicht van het medewerkersverloop exclusief stagiaires weergegeven.

Binnen Herfstzon is vanwege de beperkte omvang van de organisatie beperkt sprake van vacatures die door medewerkers die al in dienst zijn ingevuld kunnen worden. Om deze reden is er in beperkte mate doorstroming. Dit betekent echter niet dat medewerkers niet kunnen ontwikkelen binnen hun functie of kunnen doorgroeien naar een functie op een hoger niveau. Herfstzon besteedt veel aandacht aan het opleiden en scholen van medewerkers. In 2019 starten onder andere enkele medewerkers met een opleiding tot verpleegkundige. Zodra zij deze opleiding hebben afgerond zouden zij kunnen doorstromen naar een passende functie binnen de organisatie.

2.2.4 Ziekteverzuim

In het jaarlijkse kwaliteitsverslag wordt een overzicht van het ziekteverzuim weergegeven.

Het verzuim is in de afgelopen jaren door de maatregelen gedaald. Het langdurige verzuim is in de afgelopen jaren relatief hoog geweest. Dit cijfer vertekent echter vanwege de beperkte organisatieomvang van Herfstzon. Hierdoor leidt het verzuim van een beperkt aantal

personen met een substantieel dienstverband tot een omvangrijk verzuimpercentage. Dit wekt daardoor onbedoeld een zorgelijk beeld.

Verzuimbeleid is intensief en gericht op het zo goed mogelijk begeleiden van zieke medewerkers. Hierbij worden zij geholpen bij re-integreren of indien dat niet mogelijk is, door hen te begeleiden naar alternatief werk. De oorzaken van langdurig verzuim zijn soms zodanig dat re-integreren of begeleiding naar ander werk niet mogelijk is. In dat geval wordt een medewerker vanuit goed werkgeverschap zo optimaal mogelijk ondersteund in het ziekteproces.

Bijlage 2: Toelichting op de inzet van het kwaliteitsbudget

3.1 Inleiding

In de afgelopen jaren is de zorgverlening binnen Herfstzon gefaseerd geïntensiveerd en gereedgemaakt voor het verlenen van verpleeghuiszorg (verblijf met behandeling) inclusief psychogeriatrische zorg. Hiervoor heeft een geleidelijke verschuiving binnen het gebouw plaatsgevonden waarbij zorgvragers op basis van hun specifieke zorgbehoefte zijn gehuisvest. Deze transitie wordt in de komende jaren voltooid. Daarnaast zal vanaf medio 2019 langdurige zorgverlening inclusief behandeling geboden gaan worden.

De kwaliteitsmiddelen worden in overeenstemming met de ontwikkeling van de organisatie volledig ingezet om de formatie voor de zorgvragers vanaf ZZP 4 uit te breiden. Binnen de transitie van Herfstzon blijkt het vanwege de karakteristieken van het huidige gebouw en de beperkte omvang van de organisatie een ambitieuze opgave om de zorgverlening optimaal in te zetten. De inzet van het kwaliteitsbudget is daarin een zeer bruikbare aanvulling om de formatie op piekmomenten extra uit te kunnen breiden.

In het vervolg van deze bijlage wordt toegelicht op welke wijze het kwaliteitsbudget ingezet wordt en welke specifieke overwegingen Herfstzon vanwege de eigenschappen van de organisatie daarbij maakt. Deze toelichting is daarmee gekoppeld aan het Verantwoordingsmodel Begroting en Realisatie 2019 voor de besteding van het kwaliteitsbudget.

Het trieste van de huidige situatie is dat onverwacht de kwaliteitsgelden voor 2020 en 2021 niet meer beschikbaar zijn voor Herfstzon voor het realiseren van het kwaliteitsplan. De gelden worden volledig ingeleverd voor de compensatie van de gevolgen van de herijking van de Wlz tarieven. Hierdoor is het tarief van zorgzwaartepakket VV4 zo'n 20% gekort. Door de overgang van verzorgingshuis naar verpleeghuis heeft Herfstzon in de komende twee jaar relatief nog veel bewoners in deze zorgzwaarte. De kwaliteitsgelden worden volledig ingezet om deze tekorten te compenseren.

3.2 Inzet formatie en berekening loonkosten

Door Herfstzon wordt gewerkt op basis van een normatief rooster voor de inzet van zorgverleners en zorg ondersteunende medewerkers. Op basis van dit rooster wordt bepaald

wat de daadwerkelijke medewerkersformatie in loondienst en binnen de flexibele schil van de organisatie moet zijn.

Ten behoeve van het verantwoordingsmodel wordt uitgegaan van de normatieve rooster. In afwachting van de uitkomsten van het maatwerk worden nieuwe uitgangspunten gekozen voor het verantwoordingsmodel.

3.3 Inhuur van zorgmedewerkers

In de bestaande situatie huurt Herfstzon beperkt zorgmedewerkers voor invalwerkzaamheden binnen de bestaande zorgverlening. Vanaf 2019 gaat Herfstzon huurt voor de uitvoering hiervan ook behandelaars in. De kosten van de inhuur van zorgmedewerkers zullen hierdoor aanzienlijk stijgen navenant met de toename van het budget voor verpleegzorg inclusief behandelfunctie.

3.4 Ontwikkeling omvang zorgverlening

In de afgelopen jaren is de omvang van het budget voor verpleeghuiszorg toegenomen. In 2020 en daarna neemt dit budget verder toe, onder andere als gevolg van:

- voltooiën van de transitie; het aantal zorgvragers met een lichte langdurige zorgvraag stroomt uiteindelijk volledig uit
- het gaan verlenen van zorg inclusief behandeling
- verwachte toename van de vraag naar langdurige zorg vanaf 2020
- onduidelijk is nog wat de tariefherijking en de aangevraagde maatwerkoplossing gaat brengen

Naast verpleeghuiszorg is het zorgaanbod van Herfstzon in beperkte mate gericht op andere zorgvormen zoals:

- Wijkverpleging ten behoeve van de zorgvragers die een zorgappartement van Herfstzon huren
- Eerstelijnsverblijf

3.5 Besteding van het kwaliteitsbudget

Initieel is aan Herfstzon voor 2019 een kwaliteitsbudget van 99.316 euro toegekend. Dit budget is volledig besteed aan de uitbreiding van de medewerkersformatie.

De kwaliteitsgelden voor 2020 en 2021 zijn niet meer beschikbaar zijn voor Herfstzon voor het realiseren van het kwaliteitsplan. De gelden worden volledig ingeleverd voor de



compensatie van de tariefherijking. Onduidelijk is nog wat de tariefherijking en de aangevraagde maatwerkoplossing gaat brengen.