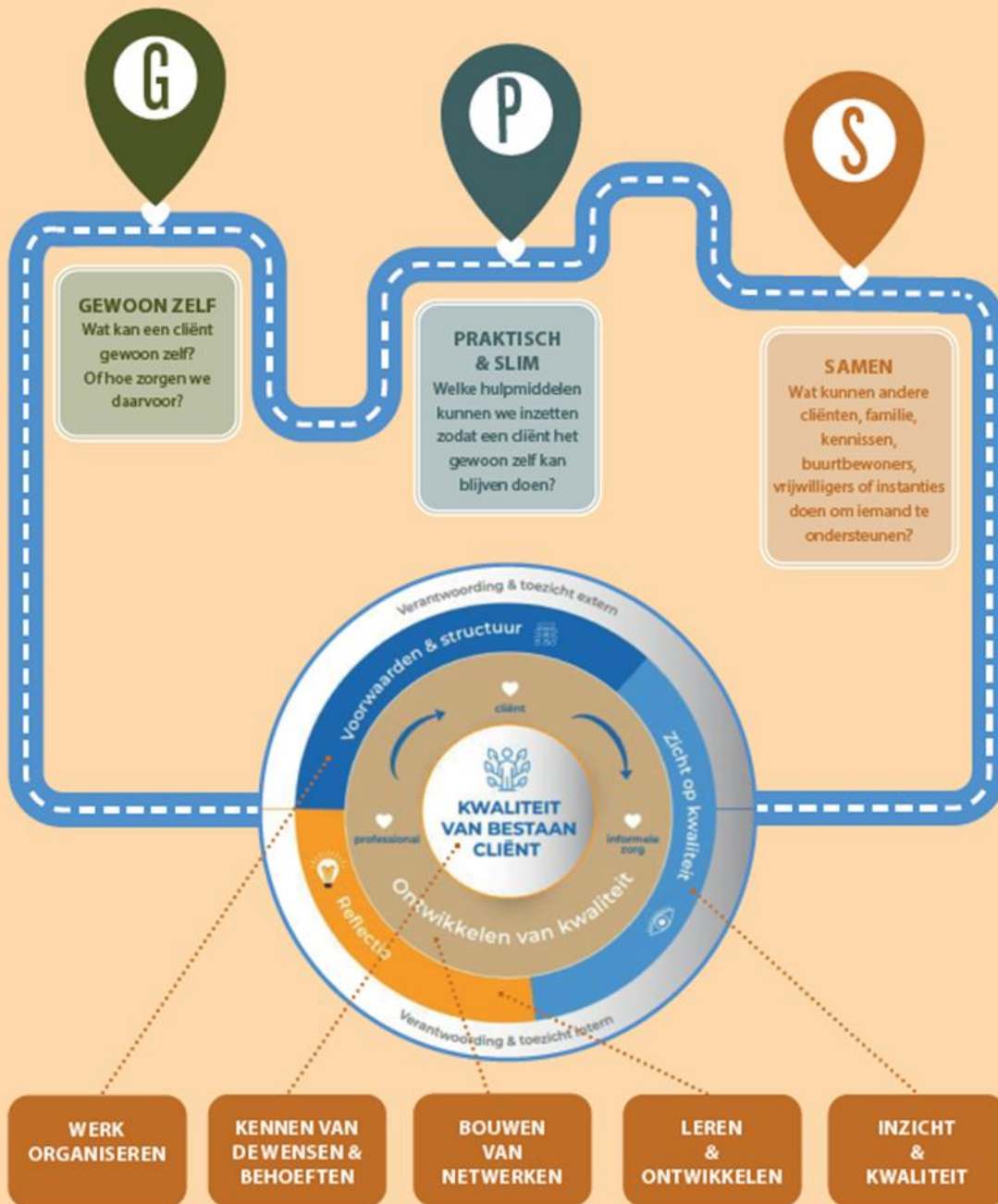


KWALITEITSBEELD LAYERHOF 2024



Inhoudsopgave

Inleiding	3
Visie op kwaliteit van zorg & ondersteuning	4
Kwaliteitssysteem Laverhof: Kwaliteit van bestaan centraal	5
Bouwsteen 1 Het kennen van wensen en behoeften	10
Bouwsteen 2 Het bouwen van netwerken	12
Bouwsteen 3 Het werk organiseren	16
Bouwsteen 4 Leren en ontwikkelen	18
Bouwsteen 5 Inzicht in kwaliteit	22
Terugblik en vooruitblik	32
Bijlage 1 Lijst van afkortingen	34

Inleiding

In 2024 hebben we met medewerkers, vrijwilligers, leden van de cliëntenraden en de ondernemingsraad, toezichthouders en externe belanghebbenden uitgebreid stilgestaan bij de koers van Laverhof voor de komende drie jaar.

Laverhof staat voor een stevige opdracht. Als samenleving streven we ernaar dat ouderen in de toekomst langer zelfstandig kunnen blijven wonen op een plek waar ze zich thuis voelen. Hier is al een grote ontwikkeling in gaande, maar we zien steeds meer dat de vrijblijvendheid voorbij is. Ouderen willen zo lang mogelijk zelf richting geven aan de invulling van hun leven. En er komen steeds meer mensen met een zorgvraag, terwijl er minder mensen zijn om deze zorg te geven.

De beschikbaarheid van personeel is een probleem voor veel sectoren. De oplossing wordt vaak gezocht in de toepassing van technologie en het gebruik van data en AI. Dat zijn ook voor Laverhof relevante ontwikkelingen die we onderzoeken en inzetten waar dat kan. Maar zorg is en blijft mensenwerk en Laverhof is een organisatie die bewogen wordt door mensen.

Wij denken dat we fundamenteel anders moeten gaan kijken naar zorg en lef moeten tonen om die verandering aan te gaan. Dat biedt ruimte en perspectief en zo leren we nieuwe vaardigheden. die ons helpen om anders te werken, lekker te werken en duurzaam te werken. En we hoeven het niet alleen te doen.

Laverhof is geworteld in lokale gemeenschappen, waarin onze medewerkers en vrijwilligers wonen en waar een groot deel van onze cliënten vandaan komt. Vrienden, familie en burens dragen hun steentje bij aan zo lang mogelijk thuis wonen, behoud van eigen regie en kwaliteit van bestaan voor de zorgvrager. Als dat zelf niet meer lukt, dan kan Laverhof ondersteunen met advies, de inzet van technologie en met professionele zorg waar dat nodig is.

Met het GPS als leidraad onderzoeken medewerkers, cliënten en naasten samen wat mensen zelf nog kunnen, welke praktische en slimme oplossingen voor handen zijn en hoe professionele zorg hierop aan kan vullen.

Samen leven, samen zorgen.



Visie op kwaliteit van zorg & ondersteuning

Onze visie op kwaliteit is verwoord in de missie, visie en kernwaarden van Laverhof.

Missie

Laverhof biedt zorg en ondersteuning aan mensen die een beroep op ons doen: ouderen, mensen die revalideren en mensen met chronische aandoeningen. Dat doen we respectvol en met aandacht, samen met hun familie en vrienden, als onderdeel van de lokale gemeenschap.

Visie

Leven zoals je dat zelf wilt. Op een fijne plek, dicht bij de mensen waarmee je graag samen bent. Het klinkt zo logisch. De meesten van ons zijn ook niet anders gewend. Naarmate we ouder worden, kan dat veranderen.

Bij Laverhof weten we hoe we ouderen en kwetsbare mensen ondersteunen om zo veel mogelijk zelfstandig vorm te geven aan hun leven. Ook als dat door ouderdom, ziekte of beperkingen niet meer vanzelf gaat. Dit doen we samen met hun familie, netwerk, vrijwilligers en onze partners. We blijven zien wat er wél kan.

Dat vraagt om specifieke kennis en vaardigheden die we bij Laverhof in huis hebben en blijven ontwikkelen, met al onze collega's die we volop de ruimte bieden om te groeien. In hun vak en als mens. Zodat we elke dag de best mogelijke menswaardige zorg en ondersteuning bieden. Thuis of bij Laverhof, maar altijd dichtbij.

Kernwaarden

Bij Laverhof werken we waarde**VOL**:

- **Verbindend**

We zijn verbinders. Binnen Laverhof, maar ook in de lokale gemeenschap.
We brengen krachten en kwaliteiten bij elkaar. Op een uitnodigende manier.
Bij ons voel je je op je gemak.

- **Open**

We hebben oog voor elkaar. Vol vertrouwen spreken we elkaar aan en gaan we in gesprek. Eerlijk en duidelijk. Met aandacht voor ons eigen gedrag. We laten onszelf zien.

- **Lerend**

We zijn slimme aanpakkers. We verruimen ons blikveld en gaan aan de slag met nieuwe ideeën en ontwikkelingen. We durven buiten kaders te denken, maken bewuste keuzes en doen actief mee. We leren van en met elkaar.

Kwaliteitssysteem Laverhof: Kwaliteit van bestaan centraal

Het 'Generiek kompas Samen werken aan kwaliteit van bestaan' is vanaf 1 juli 2024 richtinggevend voor de ouderenzorg en dus ook voor Laverhof. Binnen het kompas staat de kwaliteit van bestaan van de cliënt centraal. Het kwaliteitsbeleid van Laverhof is hier in 2024 op aangepast. Dit is uitgewerkt in onderstaande figuur en wordt kort toegelicht.



Kwaliteit van bestaan

In het kwaliteitsbeleid van Laverhof staat de kwaliteit van bestaan van de cliënt centraal. Bij kwaliteit van bestaan gaat het om zaken als autonomie van de cliënt, in verbinding staan met anderen en het betekenisvol bezig zijn. Wat maakt het leven waard om geleefd te worden?

Het bestaat in ieder geval uit verschillende dimensies: eigen regie/autonomie, relaties met dierbaren en sociale contacten, zingeving, gezondheid en veiligheid. Daarbij houden we ook rekening met de individuele kenmerken, de context waarin iemand zich bevindt (thuis of in het verpleeghuis) en met objectieve en subjectieve factoren (er is naast de objectieve blik van een professional altijd ruimte voor hoe iemand de situatie ervaart). Bovendien is er aandacht voor hoe de mens zelf maar ook naasten en het sociale netwerk kwaliteit van bestaan ervaren.

Ontwikkelen van kwaliteit

Het ontwikkelen van kwaliteit is een weloverwogen proces, dat samen met anderen wordt uitgevoerd. Kwaliteit van bestaan komt tot stand door samenwerking tussen client, naasten, vrijwilligers en professionals. Ontwikkelen van kwaliteit bij Laverhof bestaat uit:

- **De zorgtriade**

In onze manier van werken is de bestaande relatie tussen client en naasten, netwerk en vrijwilligers leidend. Dat noemen wij de zorgtriade. Wij voegen als professional in deze bestaande relatie in.

- **Werken met vakbekwame medewerkers, naasten en vrijwilligers**

Vakmanschap betekent werken aan kwaliteit van bestaan, waarbij we zoeken naar de balans tussen professionele beroepsnormen, de mogelijkheden en behoeften van cliënten en de professionele ruimte. We stimuleren zeggenschap en autonomie en faciliteren collega's om hun vakmanschap op peil te houden en te vergroten. Laverhof geeft cliënten, mantelzorgers en vrijwilligers de ruimte en mogelijkheden om vakbekwaam te worden in de handelingen die nodig zijn.

- **Methodisch werken via de PDCA cyclus**

Methodisch werken betekent kort cyclisch en stapsgewijs werken aan een vooraf bepaald doel. De PDCA-cyclus is hierbij een hulpmiddel en draagt bij aan reflectie. Het geheel is een proces van voortdurend leren en verbeteren, op cliënt-, team- en organisatieniveau. Zeggenschap en inspraak van cliënten en naasten maken hier onderdeel van uit.

- **In gesprek op basis van het Laverhof GPS**

Ouderen willen zo lang mogelijk zo zelfstandig mogelijk zelf invulling geven aan hun leven. Het GPS ondersteunt medewerkers om in gesprek te gaan met cliënten en hun naasten. GPS staat voor:

- **Gewoon zelf:** wat iemand zelf doet
- **Praktisch en slim:** welke hulpmiddelen daarbij worden ingezet
- **Samen:** welke afspraken er zijn / welke ondersteuning naasten en het netwerk bieden

Dilemma's zijn onlosmakelijk verbonden aan het bieden van zorg en ondersteuning. Deze dilemma's bespreken en afwegen is van groot belang voor proces om samen kwaliteit van bestaan te realiseren.

- **Lerende cultuur**

Onze uitdaging is om continu te leren. Samen te verbeteren, te vernieuwen en te ontwikkelen. Alleen zo kunnen we inspelen op de veranderingen om ons heen en goede zorg blijven bieden. Bij iedere medewerker stimuleren we het werken vanuit kracht, zelfstandigheid en eigen verantwoordelijkheid. Mensen leren vooral als ze met elkaar samenwerken en doen, ervaren, direct toepassen, herhalen en opgedane kennis en ervaringen met elkaar delen.

Zicht op kwaliteit

Door (in)zicht te hebben in kwaliteit is het mogelijk om te sturen. Het is belangrijk om op verschillende manieren te meten, dit biedt inzicht vanuit verschillende perspectieven. Het bieden van inzicht in kwaliteit is niet alleen vanzelfsprekend voor intern gebruik, maar biedt ook keuze-informatie voor cliënten, voor zorginkoop en intern en extern toezicht.

We onderscheiden verschillende niveaus van verantwoording:

- Clientniveau
- Teamniveau
- Organisatieniveau en intern toezicht
- Extern toezicht

We gebruiken verschillende methodes om zicht te krijgen op kwaliteit:

- Zorgplanbesprekingen
- Huiskamergesprekken
- Client- en medewerker-tevredenheidsonderzoeken
- Kwaliteitsoverleg
- Klachten, MIC en MIM meldingen
- Interne audits
- Externe audits

Voorwaarden en structuur

Laverhof werkt met een jaarplancycclus. Dit is een cyclisch proces van voorbereiding, opstelling, besluitvorming, uitvoering en evaluatie van het organisatie- en kwaliteitsbeleid. Jaarlijks worden de kaders geactualiseerd op basis van de strategische doelstellingen, resultaten van het voorgaande jaar en nieuwe ontwikkelingen.

- Teamverbeterplan

Ieder team stelt jaarlijks een verbeterplan op. Met behulp van het verbeterplan werkt het team gericht aan verbeteringen op de afdelingen. Dit gebeurt op basis van de PDCA cyclus. Het verbeterplan is een dynamisch document en wordt aangescherpt en aangepast tijdens het kwaliteitsoverleg.

- Methodieken van verbeteren

Op diverse manieren wordt gewerkt aan verbeteringen van processen en werkmethoden en actualisatie van richtlijnen en protocollen. Dit kan opgestart worden via een vakgroep, multidisciplinaire werk- of projectgroep, kwaliteitscommissie of een programma.

- Randvoorwaardelijke kwaliteitscommissies

Laverhof heeft een aantal thema's aangemerkt als randvoorwaardelijk voor het primaire zorgproces en belegd bij kwaliteitscommissies, om de inhoudelijke kennis rondom dit thema samen te brengen. De kwaliteitscommissies hebben als taak het beleid rondom het thema te monitoren en bij te stellen, eventuele audits uit te zetten en zo nodig vernieuwingen te implementeren. Dit zijn:

- Melden Incidenten Cliënten (MIC)
- Methodisch werken
- Gewoon wonen
- Zorg & Dwang
- Ethiek
- Farmaceutische zorg
- Hygiëne en Infectiepreventie (HIP)

- Aandachtsvelders

Binnen alle teams zijn er één of meer collega's die een specifiek aandachtsgebied hebben, gekoppeld aan een kwaliteitscommissie. Zij zijn expert op het thema en dragen binnen het team bij aan deskundigheidsbevordering en verbeteracties.

- Vakgroepen van professionals

Binnen Laverhof zijn monodisciplinaire vakgroepen actief voor ieder behandelspecialisme en voor de verpleegkundigen. De vakgroep is een platform van kennis en expertise. Het doel van de vakgroepen is informatie-uitwisseling. De vakgroepen zorgen voor:

- Deskundigheidsbevordering
- Actuele richtlijnen en werkafspraken door toepassing van wetenschappelijke inzichten
- Uitwisseling van kennis over de muren van de organisatie heen
- Standaardisatie en werkafspraken
- Intervisie

Reflectie

Laverhof werkt op verschillende manieren aan kwaliteit. En maakt gebruik van verschillende bronnen om zicht te krijgen op kwaliteit. Het is belangrijk om te kijken naar de samenhang tussen alle elementen. Door te reflecteren op de uitkomsten in samenhang met elkaar ontstaat er meer inzicht. Dit is van belang om te kunnen leren en verbeteren op organisatieniveau en op teamniveau. Laverhof gebruikt daarvoor een aantal instrumenten.

Op organisatieniveau maken we gebruik van de volgende instrumenten:

- Integrale kwartaalrapportage

Het management team (MT) stelt ieder kwartaal een integrale rapportage op. Dit bestaat uit een financiële en een kwalitatieve rapportage. Er wordt o.a. gerapporteerd op de voortgang op de doelstellingen in het jaarplan op organisatieniveau. De integrale kwartaalrapportage wordt zowel gebruikt door het MT als de raad van toezicht, de ondernemingsraad en de centrale cliëntenraad. Dit instrument vormt een belangrijk middel om inzicht te krijgen in de effectiviteit van de organisatie en om zo nodig bij te sturen.

- Voorzittersoverleg randvoorwaardelijke commissies

Twee keer per jaar wordt een bijeenkomst georganiseerd met de voorzitters van de kwaliteitscommissies. De voorzitters leggen verantwoording af over de resultaten. Daarnaast

kijken zij terug op het proces en hun eigen rol. Het doel is om te leren van elkaar. De tweede bijeenkomst wordt gebruikt om plannen te maken voor het komende jaar.

- Kwaliteitsbeeld & bestuursverslag

In het kwaliteitsbeeld en het bestuursverslag worden verschillende uitkomsten en metingen gepresenteerd en geanalyseerd. Deze verslagen dienen als verantwoording naar de raad van toezicht, medezeggenschappen en externe partijen.

Op teamniveau maken we gebruik van de volgende instrumenten voor reflectie en leren:

- Teamoverleg
- Kwaliteitsoverleg
- Beleidsafstemmingsoverleg

Op clientniveau maken we gebruik van de volgende instrumenten voor reflectie en leren:

- Zorgplanbespreking
- Huiskamergesprek
- CTO
- Klachten en MIC

De uitgangspunten die als basis dienen voor het richtpunt kwaliteit van bestaan, zijn in het Generiek Kompas uitgewerkt tot concrete bouwstenen. Aan de hand van deze bouwstenen geven wij in de volgende pagina's een beeld van hoe Laverhof in 2024 vorm geeft aan kwaliteit van bestaan.

Bouwstenen

1. Het kennen van wensen en behoeften
2. Het bouwen van netwerken
3. Het werk organiseren
4. Leren en ontwikkelen
5. Inzicht in kwaliteit

Bouwsteen 1 Het kennen van wensen en behoeften

In 2023 zijn we gestart met het brengen van een **huisbezoek** aan mensen met een zorgvraag die op korte termijn gaan verhuizen naar het verpleeghuis. Zo kunnen we kennismaken met de cliënt in zijn / haar eigen omgeving en vaak zijn ook naasten aanwezig bij dit gesprek. Dit verlaagt de drempel naar het verpleeghuis, verheldert over en weer verwachtingen en draagt bij aan het in een vroegtijdig stadium leren kennen van de wensen en behoeften van de client. Deze manier van werken is in 2024 geëvalueerd en geïntegreerd in het nieuwe zorgdossier in de vorm van het **persoonlijke clientverhaal**.

Door het inzetten van het persoonlijke cliëntverhaal, stimuleren we de samenwerking en verbinding met cliënt en naasten. Zij krijgen een actieve rol om ons te informeren over wat zij belangrijk vinden dat wij moeten weten over cliënt. Het persoonlijk cliëntverhaal geeft de cliënt via het zorgplatform Caren de mogelijkheid om wensen, behoeften en voorkeuren vast te leggen en inzichtelijk te maken voor medewerkers en betrokkenen. Hiermee draagt het persoonlijk cliëntverhaal bij aan een manier van werken waarbij meer rekening gehouden kan worden met de behoeften en voorkeuren van de cliënt. Het cliëntverhaal dient tevens als basis voor een open gesprek tijdens het huisbezoek.

Bij alle nieuwe cliënten Ondersteuning Thuis wordt een **reablementtraject** ingezet, als er op basis van het verpleegkundig adviesgesprek naar voren komt dat de cliënt mogelijkheden heeft om zijn zelfredzaamheid te vergroten.

Ook zijn we in 2023 gestart met een verkenning van nieuwe manieren van werken met het **zorgdossier**, per doelgroep (GRZ, PG, somatiek, extramuraal), waarbij kwaliteit van bestaan van de cliënt meer centraal staat en het multidisciplinair samenwerken in hetzelfde dossier het uitgangspunt is. De GRZ is overgestapt naar een zorgplan op basis van de SFMPC-methodiek wat goed aansluit bij deze doelgroep, gezien de korte verblijfsduur.

In 2024 is de herziening van het zorgdossier in het kader van 'Samen Vooruit' geïntegreerd met ons Laverhof **GPS** en wordt ook de **samenwerking met naasten en vrijwilligers** onderdeel van het zorgdossier.

Het zorgplan wordt zo opgebouwd dat hierin goed zichtbaar is:

- wat iemand zelf doet = Gewoon zelf
- welke hulpmiddelen daarbij worden ingezet = Praktisch en slim
- welke afspraken er zijn /welke ondersteuning naasten en het netwerk bieden = Samen

Tegelijkertijd moet het nieuwe zorgdossier bijdragen aan een vermindering van de administratieve last voor medewerkers, door zo minimaal en eenvoudig mogelijk te rapporteren, met voldoende aandacht voor de medische noodzaak en rekening houdend met wettelijke eisen. Dit houdt in dat we alleen vastleggen wat bijdraagt aan de noodzakelijke zorg en ondersteuning. Omdat we intramuraal en extramuraal met hetzelfde zorgdossier gaan werken,

brengen we meer continuïteit aan in de zorg en ondersteuning en de samenwerking met naasten, als verhuizing naar het verpleeghuis noodzakelijk wordt.

Concreet betekent dit dat we vanaf 2025 een nieuwe manier van werken invoeren met:

- een multidisciplinair zorgplan op basis van OMAHA;
- in combinatie met het persoonlijke cliëntverhaal;
- zonder apart werkplan.

Deze verandering wordt gefaseerd ingevoerd en zorgvuldig begeleid door een multidisciplinaire projectgroep, ondersteund door een scholingstraject voor alle medewerkers.

Bouwsteen 2 Het bouwen van netwerken

De kracht van lokale gemeenschappen is vele malen sterker dan professionele inzet alleen. De warme relaties die binnen deze lokale gemeenschappen aanwezig zijn vormen voor Laverhof het vertrekpunt om cliënten te ondersteunen hun leven zoveel mogelijk op hun eigen manier voort te zetten. Ook als dat door ouderdom, ziekte of beperkingen niet meer vanzelf gaat.

Het GPS van Laverhof is onze leidraad voor alle zorg en ondersteuning die Laverhof biedt. De **samenwerking met naasten en vrijwilligers** neemt daar een belangrijke plaats in. En roept tegelijkertijd veel vragen op. Bewust en onbewust zijn er in onze manier van werken grenzen gesteld aan wat er 'kan' en 'mag' in de samenwerking en afstemming met vrijwilligers en naasten, o.a. door wetgeving op het gebied van privacy en AVG (delen van informatie), Wet BIG (bevoegd en bekwaam) en de Wkkgz (fouten en incidenten).

Er kan echter meer dan we denken in de samenwerking met naasten en vrijwilligers. Dit is voor zorgmedewerkers, naasten en vrijwilligers van Laverhof uitgewerkt in twee heldere infographics.

SAMENWERKEN MET LAVERHOF

Bij Laverhof werken we graag gelijkwaardig samen met naasten & vrijwilligers.
Dat doen we prettig, zorgvuldig en verantwoord.

Wat zijn de verschillen?	
Naaste	Vrijwilliger
☒ Persoonlijke relatie met cliënt	☐ Persoonlijke relatie met cliënt
☒ Overeenkomst met Laverhof	☒ Overeenkomst met Laverhof
☒ Mag alle (zorg)handelingen uitvoeren	☒ Mag alle (zorg)handelingen uitvoeren

Welke stappen volgen we?

Er zijn wettelijk geen belemmeringen om naasten & vrijwilligers (zorg)handelingen uit te laten voeren, mits zij over de benodigde kennis en vaardigheden beschikken. Wij staan u dus graag bij, want we zijn bij met uw ondersteuning.

- 1 Inventarisatie**
Het begint bij de cliënt.
Wat kan die zelf? Wat is er nodig?
En waar heeft de cliënt behoefte aan? Met elkaar bespreken we de mogelijkheden.
- 2 Onderzoek**
We onderzoeken samen welke kennis en vaardigheden u al heeft, nog moet leren en waar u ondersteuning bij nodig heeft. We gaan regelmatig na hoe het gaat en sturen bij als dat nodig is.
- 3 Ondersteuning**
We kijken wat nodig is en maken het mogelijk. We geven instructie, training of coaching. Of we wijzen de weg naar de juiste ondersteuning. Net zo lang totdat u het zelfstandig kunt.

Hoe ondersteunen we naasten & vrijwilligers?

We zorgen dat u krijgt wat u nodig heeft om een (zorg)handeling of activiteit prettig, zorgvuldig en verantwoord uit te voeren.

- Middelen & materialen
- Tips, coaching, ondersteuning
- De (cliënt) informatie die nodig is
- Scholingsmogelijkheden

Hoe houden we het prettig en verantwoord?

We helpen naasten en vrijwilligers zo goed mogelijk. Kunnen dingen beter? Dan volgen we onderstaande stappen.

- We bespreken hoe het beter kan
- We maken afspraken en leggen ze vast
- We blijven u ondersteunen en coachen

Aansprakelijk?

U hoeft zich geen zorgen te maken over aansprakelijkheid. Dat speelt alleen een rol als er opzettelijk dingen fout worden gedaan.

samen
vooruit
ga je mee?

SAMENWERKEN MET NAASTEN & VRIJWILLIGERS

Bij Laverhof werken we graag gelijkwaardig samen met naasten & vrijwilligers.
Dat doen we prettig, zorgvuldig en verantwoord.

Over wie hebben we het?	
Naaste	Vrijwilliger
☒ Persoonlijke relatie met cliënt	☐ Persoonlijke relatie met cliënt
☐ Overeenkomst met Laverhof	☒ Overeenkomst met Laverhof
☒ Mag alle (zorg)handelingen uitvoeren	☒ Mag alle (zorg)handelingen uitvoeren

Wat is belangrijk?

Als naasten en vrijwilligers over de juiste kennis en vaardigheden beschikken, zijn er wettelijk geen belemmeringen om hen (zorg)handelingen uit te laten voeren.

- 1 Inventariseer met cliënt**
Het begint bij de cliënt. Wat kan die zelf? Wat is er nodig? En waar heeft de cliënt behoefte aan? Geef aan dat de uitvoering van (zorg)handelingen ook door naasten of vrijwilligers gedaan kunnen worden.
- 2 Onderzoek met de naaste of vrijwilliger**
Bespreek open en eerlijk welke kennis en vaardigheden de naaste of vrijwilliger al heeft, nog moet leren en waar ondersteuning bij nodig is. Ga regelmatig na hoe het gaat en stuur bij als het nodig is.
- 3 Ondersteun en maak mogelijk**
Kijk wat nodig is om de (zorg)handeling goed uit te voeren en maak dat mogelijk. Zorg dat de naaste of vrijwilliger instructie, training of coaching ontvangt (van jou of iemand anders) tot die voldoende bekwaam is om het zelf te doen.

Hoe ondersteunen we naasten & vrijwilligers?

We zorgen dat een naaste of vrijwilliger krijgt wat die nodig heeft om een (zorg)handeling of activiteit prettig, zorgvuldig en verantwoord uit te voeren.

- Middelen & materialen
- Tips, coaching, ondersteuning
- De (cliënt) informatie die nodig is
- Scholingsmogelijkheden

Hoe houden we het prettig en verantwoord?

Zie je iets dat beter kan? Of (bijna) mis gaat?

- Bespreek met de naaste of vrijwilliger hoe het beter kan.
- Leg afspraken die je hebt gemaakt vast in het zorgdossier van de cliënt.
- Ondersteun de naaste of vrijwilliger zo goed mogelijk.
- Monitor de vooruitgang. Blijft die uit? Overleg met je leidinggevende.

Aansprakelijk?

We werken aantoonbaar zorgvuldig en verantwoord samen met naasten & vrijwilligers. Daarom hoeft jij je over aansprakelijkheid geen zorgen te maken.

samen
vooruit
ga je mee?

Deze andere manier samenwerken heeft tijd nodig en vraagt van medewerkers o.a. een open houding op basis van gelijkwaardigheid ten opzichte van naasten en vrijwilligers. Op naasten en vrijwilligers wordt op een andere manier een beroep gedaan, wat ook voor hen wennen is. We zien echter ook de eerste succesvolle samenwerkingen ontstaan, die zowel door medewerkers als naasten en vrijwilligers positief beoordeeld worden.

Doordat we dit thema verbinden met andere ontwikkelingen wordt deze nieuwe manier van werken nog verder ondersteund:

- recruitment, introductie en inwerken van nieuwe medewerkers;
- ontwikkelen van een ondersteuningsaanbod voor bestaande medewerkers;
- gebruik van Familienet;
- opleidings- en ondersteuningsaanbod voor naasten en vrijwilligers (o.a. regionaal en lokaal maatwerk / werkgroep fysieke belasting);
- aanpassen informatiemateriaal Laverhof (informatiegidsen en website);
- coaching door collega's en leidinggevenden.

Medewerkers gaven ook aan dat er beter met familie en naasten gecommuniceerd moest worden. Het gebruikelijk contact via de 1e contactpersoon was niet toereikend om de samenwerking met het eigen netwerk van cliënten te stimuleren. Ook vanuit de cliëntenraad kwam het signaal dat voor een goede communicatie met naasten iets extra's nodig was, naast het delen van het zorgdossier via Caren.

Op een aantal woongroepen werkten we al met **Familienet**, een communicatie applicatie voor de zorg. Zorgmedewerkers delen eenvoudig berichten, foto's en video's op een veilige persoonlijke pagina. Zo zijn naasten goed op de hoogte van belangrijke en mooie momenten in het dagelijks leven van hun dierbare. Ook kunnen vrijwilligers aan de groepspagina worden toegevoegd. Daarnaast is er de mogelijkheid om een groepsbericht te plaatsen, waarbij je met één bericht alle deelnemers kunt bereiken. Het uitwisselen van informatie zorgt voor meer betrokkenheid bij het dagelijkse reilen en zeilen op de woongroep en verlaagt de drempel om hulp te vragen en ondersteuning te geven.

Daarom is besloten dat Familienet versneld op alle woongroepen wordt ingevoerd. Hier zijn we in 2024 mee gestart. We verwachten dat dit een belangrijke positieve bijdrage gaat leveren aan de samenwerking tussen naasten, vrijwilligers en professionals.

Laverhof neemt op lokaal en regionaal niveau deel aan verschillende **netwerken**; wij zien dit als een belangrijke verantwoordelijkheid. Dit doen we kleinschalig op wijkniveau, door samenwerking van wijkverpleegkundigen en casemanagers dementie met huisartsen en andere zorgaanbieders, ouderen- en welzijnsorganisaties. In de eerste lijn werken behandelaars zoals specialisten ouderengeneeskunde, ergo- en fysiotherapeuten van Laverhof multidisciplinair samen met andere zorgaanbieders. Op deze manier zetten we onze expertise in om het zo lang mogelijk zo zelfstandig mogelijk thuis wonen van mensen met een zorgvraag te ondersteunen.

Laverhof heeft in 2024 haar zorgaanbod uitgebreid in Uden (Amarel) en Veghel (Fioretti). Binnen deze woonvormen is een leefgemeenschap in ontwikkeling, waarbij bewoners naar elkaar omzien en een sociale verbintenis met elkaar hebben, wat bijdraagt aan behoud van zelfstandigheid en minder zorggebruik. Onze wijkverpleegkundigen hebben hier een belangrijke ondersteunende rol in.

Bouwsteen 3 Het werk organiseren

Laverhof zet sinds 2022 actief in op (zorg)technologische innovaties die bijdragen aan kwaliteit van bestaan voor cliënten en vermindering van ervaren werkdruk voor medewerkers. We sluiten hierbij ook aan bij ontwikkelingen in de regio Noordoost Brabant. Binnen 'Samen Vooruit' is de behoefte van medewerkers bepalend voor de prioriteitstelling als het gaat om nieuwe technologie.



In 2024 zijn op twee van de drie locaties met PG-zorg **leefcirkels** (open deuren beleid) geïmplementeerd voor bewoners, waarbij maximale bewegingsvrijheid voorop staat. In 2025 volgt de laatste locatie. Dit is voor medewerkers een grote verandering, die een zorgvuldige invoering vereist, in nauw overleg met cliënten en naasten. Waar nodig wordt ook een GPS ingezet bij cliënten. We zien dat bewoners genieten van de grotere bewegingsvrijheid die zij nu hebben en dat dit een positief effect heeft op hun individuele welzijn en het welzijn in de woongroepen.

De inzet in de thuissituatie van **tinybot Tessa**, de **Medido medicijndispenser** en de Compaan voor **beeldzorg** biedt cliënten meer structuur en ondersteunt het langer zelfstandig blijven wonen. Opschaling vindt plaats binnen Ondersteuning Thuis en naar behoefte binnen de intramurale afdelingen van Laverhof. Hierbij is o.a. gebruik gemaakt van de IZA Wijkfonds subsidie.



Inzet van deze hulpmiddelen draagt bij aan een besparing in zorgtijd en reistijd, waardoor meer cliënten kunnen worden geholpen. Doordat we nu meer met digitale (hulp)middelen werken, is het **werken o.b.v. data** binnen Laverhof goed in ontwikkeling. Dit helpt ons gerichte technologische en sociale innovaties in te zetten.

De **RollAssist** is op alle locaties met succes in gebruik genomen en vermindert de fysieke belasting van medewerkers, terwijl er ook minder inzet van medewerkers nodig is om bedlegerige cliënten te draaien. Voor cliënten is het een comfortabel systeem.



Hulpmiddelen kunnen het leven van elke dag gemakkelijker maken, zodat iemand langer en fijner zelfstandig thuis kan blijven wonen. De **Hulpmiddelen menukaart** is ontwikkeld om medewerkers in de thuiszorg maar ook zorgvragers meer inzicht te geven in welke hulpmiddelen er zijn, hoe ze kunnen worden ingezet en hoe ze kunnen worden aangevraagd of aangeschaft. Dit is een groot succes gebleken, dat we nu ook in het verpleeghuis in gaan zetten.

Naast de hierboven genoemde (zorg)technologische innovaties heeft Laverhof geïnvesteerd in niet-technologische innovaties, zoals:

- de inzet van digicoaches om medewerkers te ondersteunen in het werken met digitale applicaties;
- uitwerking van VPT (volledig pakket thuis) voor Laverhof.
- regionale samenwerking voor verpleegkundige nachtzorg;
- regionale samenwerking wijkteams voor wijkverpleging en persoonlijke verzorging;
- zorgacademie voor mantelzorgers en niet-zorgmedewerkers;
- doorontwikkeling van het regionaal coördinatiepunt voor kortdurende zorg;

Binnen 'Samen Vooruit' is in 2024, in aanvulling op de samenwerking met naasten en vrijwilligers ook ingezet op **verbetering van de samenwerking** tussen zorgteams, teams welzijn en de behandelaren. Teams werken best practices uit om van te leren, waarna we op basis van deze ervaringen gezamenlijk een Laverhof brede manier van werken ontwikkelen. Activiteiten binnen de actielijn Lekker Werken zijn:

- afdeling overstijgend werken;
- medewerkers welzijn toevoegen aan het zorgteam;
- anders samenwerken als zorgteam en behandelaren;
- anders samenwerken op het gebied van probleemgedrag;
- werken zonder inzet van ZZP.

In december is de eerste stap gezet naar de ontwikkeling van een **professionele adviesraad** (PAR) voor Laverhof. Zorgprofessionals worden formeel nog niet altijd betrokken bij beleidskeuzes en beleidsontwikkelingen van Laverhof. In de huidige tijd, met de transitie waar Laverhof voor staat, is het van belang dat zorgprofessionals zelf invulling kunnen geven aan de noodzakelijke veranderingen om op die manier een duurzame andere manier van werken te bereiken. Zorgprofessionals die zeggenschap ervaren en daardoor meer betrokken zijn bij Laverhof hebben een positief effect op het draagvlak voor de noodzakelijke veranderingen. Als laatste heeft het mogelijk ook een positieve invloed op de kwaliteit van zorg die Laverhof levert aan haar cliënten.

Bouwsteen 4 Leren en ontwikkelen

Door het toenemende aantal ouderen, de veranderende wensen en behoeften en steeds minder beschikbare zorgprofessionals, moeten we ons werk anders organiseren. Daarbij richten we ons op het verbeteren van de kwaliteit van bestaan van cliënten en bewoners, het verlagen van de werkdruk voor medewerkers en doen wat bijdraagt aan lekker werken. Het **ontwikkelprogramma 'Samen Vooruit'** helpt ons daarbij.

In het ontwikkelprogramma leren we met elkaar vanuit andere overtuigingen naar zorg en daardoor anders naar het werk te kijken. Dit doen we binnen de actielijnen Anders Werken, Lekker Werken en Duurzaam Werken, passend bij de strategische lijnen. Daarbij leren we nieuwe vaardigheden aan om hier concreet handen en voeten aan te geven. In de hele organisatie worden ideeën opgehaald, werksessies georganiseerd en op de belangrijkste thema's best practices ontwikkeld. We geven hierbij maximaal zeggenschap aan het primair proces vanuit de overtuiging dat alleen op deze manier het zal leiden tot een duurzame verandering. Dit proces wordt ondersteund door een programmateam, bestaande uit een programmamanager, twee kwartiermakers van Laverhof en een teamcoach, die vanuit Waardigheid & Trots is aangesloten.

Hierop aansluitend worden door het team Opleiden van Laverhof scholingen aangeboden die de **teamontwikkeling** ondersteunen. Ter ondersteuning van de veranderbeweging die met 'Samen Vooruit' is ingezet, is er ook een **ontwikkeltraject voor teammanagers en het MT** uitgewerkt: Leiderschap in samenwerking en verandering. Dit ontwikkeltraject bestaat uit een combinatie van workshops, intervisie en coaching.

Leerlingen en stagiaires 2024	Gediplomeerd	In opleiding per 1 jan 2025	In dienst
Helpende niveau 2	8	9 (BBL-2)	
Verzorgende niveau 3	13	20 (BBL-3)	
Verzorgende niveau 3	2	1 (Lefgozer)	
Verpleegkundige (MBO-4)	7	8	
Maatschappelijke zorg (MBO-4)	0	1	
Verpleegkundige (HBO)	1	4	
Management in de Zorg (HBO)		1	
Stagiaires (Praktijkopleiding t/m HBO) verdeeld over hele jaar	114		

Aangeboden opleidingen, trainingen en scholingen in 2024	Aantal deelnemers	Aangeboden opleidingen, trainingen en scholingen in 2024	Aantal deelnemers
Werkbegeleidersbijeenkomsten	94	Medicatietraining en veiligheid	46
Examinatorentraining	15	Leerling bijeenkomst	29
BIG training praktijk skillslab	84	Scenario oefening	79
Klinische les slim incontinentiemateriaal	26	Tabletop oefening BHV	104
Transfertraining	92	Brand en Ontruiming (e-learning)	375
Maatwerk team coaching	6	Basic Life Support en AED	97

Behaalde e-learnings in 2024	Aantal deelnemers	Behaalde e-learnings in 2024	Aantal deelnemers
Anders kijken naar agressie	21	Feedback geven	93
Basis scholing slikken	69	Fysiek gezond werken	79
Basiszorg	68	Hand hygiëne	322
Inbreng blaaskatheter man	50	Hygiënisch werken	250
Inbreng blaaskatheter vrouw	58	Hypodermoclyse	81
Blaaskatheters verzorgen	125	Insuline toedienen	112
Blaasspoelen	89	Intramusculair injecteren	66
Bloedglucose prikken	102	Medicatie toedienen	60
CADD-Legacy pomp (voor toediening medicijnen)	29	Medicatieveiligheid	71
Communicatieve vaardigheden	209	Mondverzorging	89
Diabetes	98	Ouderenmishandeling	180
Privacybescherming	117	Valpreventie	157

Behaalde e-learnings in 2024	Aantal deelnemers	Behaalde e-learnings in 2024	Aantal deelnemers
Rapporteren vanuit zorg/leefplan	101	Veilig werken met medische gassen	70
Rapporteren volgens soap	95	Vitale functies meten	58
Subcutaan injecteren	63	Wet zorg & dwang	96
Subcutaan canule inbrengen	63	Zwachtelen	49
Suprapubisch katheter verzorgen	60	Palliatieve Zorg	96
Eten & drinken	83		

Teamtrainingen 2024

- BIG toetsing in teamverband alle teams twee keer op jaarbasis
- Klinische les mondzorg 19 bijeenkomsten in natuurlijk teams, 165 deelnemers
- Welzijn in ontwikkeling voor DBC's en welzijnsmedewerkers
- Deskundig en professioneel samenwerken Vijverhof
- Omgaan met beschadigd brein voor nachtdienst Vijverhof
- Samen anders denken en doen voor alle teams Thuiszorg
- Leiderschap in Samenwerking en Verandering voor alle teammanagers
- Coach de coach voor alle leden MT
- Klantgerichtheid voor medewerkers Flexbureau
- Samenwerking specialisten ouderengeneeskunde en MT

Greep uit de individuele trainingen 2024

- Verpleegkundigen Post HBO Geriatrie en Gerontologie: vijf verpleegkundigen geslaagd
- MBO-certificaat Individuele basiszorg verlenen: 21 medewerkers geslaagd
- MBO-certificaat Ondersteunen van welbevinden: 21 medewerkers geslaagd
- Inkooptechniek in de praktijk: een medewerker geslaagd
- Praktijkopleiding zorgbemiddelaar: een medewerker geslaagd
- Inspirator in gastvrijheid: een medewerker geslaagd



Om te ondersteunen dat medewerkers lekker kunnen werken is een **vitaliteitswaaier** ontwikkeld. Laverhof biedt op verschillende manieren tips, hulp, informatie en ondersteuning aan medewerkers om lekker te kunnen blijven werken. Op het gebied van gezondheid, coaching en arbeidsomstandigheden is er een divers aanbod waar medewerkers gebruik van kunnen maken, zoals leefstijlinterventies, wandelcoaching, hulp bij financiële problemen en aangepast werk.

Voor medewerkers die zich graag verder willen ontwikkelen in hun loopbaan is er het Reisbureau waar medewerkers terecht kunnen voor advies en informatie over hun (loopbaan)reis binnen Laverhof. Of een medewerker nu informatie wil over doorstroommogelijkheden naar een andere afdeling of functie binnen Laverhof of een opleidings-wens heeft: het Reisbureau helpt deze medewerker graag op weg. Inmiddels hebben al 20 medewerkers het Reisbureau weten te vinden.

In oktober is samen met kennisorganisatie Vilans de Inspiratiedag Leven in Vrijheid georganiseerd, waarbij inhoudelijke sessies over de Wzd (Wet zorg en dwang) werden afgewisseld met creatieve sessies. Zo bespraken we hoe we de besluitvorming rondom het toepassen van (on)vrijwillige zorg zo kunnen inrichten dat we de persoon achter het verhaal centraal stellen en werd een workshop georganiseerd waarin we tips kregen om op een prettige manier in gesprek te gaan met familie en naasten. Onze kennis werd getest tijdens een Wzd-pubquiz en collega's konden samen deelnemen aan een Wzd-escaperoom. Deze dag is goed bezocht en bezoekers waren zeer positief.

Bouwsteen 5 Inzicht in kwaliteit

Het kwaliteitsbeleid van Laverhof is in juli 2024 geactualiseerd, het Generiek Kompas is hierin geïntegreerd. In het kwaliteitsbeleid (zie pagina 5 e.v.) wordt beschreven hoe Laverhof systematisch werkt aan kwaliteit, als randvoorwaarde voor goede zorg.

Het doel is meervoudig:

- We willen de best mogelijke bijdrage leveren aan kwaliteit van bestaan van de individuele cliënt. Het kwaliteitssysteem is daar een hulpmiddel voor.
- Een bijdrage leveren aan het werkplezier van de medewerker: werken mag en moet ook leuk zijn. We stimuleren eigenaarschap, leren van elkaar en werken aan je professionaliteit met nieuwsgierigheid.
- Het kwaliteitssysteem geeft inzicht om te kunnen leren en verbeteren
- Het kwaliteitssysteem biedt samenhang en richting. Het vormt intrinsiek de leidraad voor het handelen van professionals
- Het afleggen van verantwoording over de kwaliteit zorgt voor transparantie op alle niveaus.
- Het kwaliteitssysteem vormt een kader om beargumenteerd te kunnen afwijken van afspraken ('pas toe of leg uit');
- Het kwaliteitssysteem maakt dat we expliciet kunnen sturen op wat we belangrijk vinden;
- Met behulp van het kwaliteitssysteem kunnen we onderbouwd een oordeel geven over kwaliteit.

Het GPS is als leidraad voor het gesprek met cliënten, familie en naasten, onderdeel van ons kwaliteitssysteem. Op het voorblad van deze notitie is dit visueel weergegeven, waarbij ook de verbinding is gemaakt met de vijf bouwstenen in het kwaliteitskompas.

Laverhof wil zicht hebben op de onderwerpen die de kwaliteit van de zorgverlening aan cliënten definiëren. Het gaat hierbij niet alleen om de cijfers (tellen), maar ook om vervolgacties die vanuit deze cijfers volgen (vertellen). En om de verschillende kwaliteitsmetingen in samenhang met elkaar te kunnen beoordelen. Daartoe is in 2024 een integrale kwaliteitsrapportage ontwikkeld, een samenvatting van de kwaliteitsgegevens over het jaar 2024.

1. Cliënttevredenheid

De cliënttevredenheid wordt binnen Laverhof op verschillende manieren gemeten. De jaarlijkse PREM, meldingen op Zorgkaart Nederland en de nazorglijsten die voor het Anna Hospice en GRZ worden gebruikt, geven een indicatie van de cliënttevredenheid binnen Laverhof. Daarnaast werkt elk team met periodieke evaluaties van het zorgplan, waarbij altijd naar de tevredenheid wordt gevraagd en ook in huiskamergesprekken of tijdens familie avonden komt de tevredenheid standaard naar voren, waarna binnen een team vervolgacties worden ingezet. Op één van de locaties is in het najaar van 2024 een pilot gestart om de huiskamergesprekken met bewoners op een andere manier in te richten met als doelstelling meer diepgang in de gesprekken te krijgen. De verwachting is dat op deze manier beter inzicht verkregen wordt in

wat bewoners bezig houdt en wat voor hen al dan niet bijdraagt aan kwaliteit van bestaan tijdens het wonen op één van locaties van Laverhof. De gesprekken vinden plaats met een klein groepje bewoners waarbij telkens een thema vanuit het GPS van Laverhof centraal staat. Bij de gesprekken is een lid van de lokale cliëntenraad aanwezig. Een eerste korte evaluatie bevestigt dat deze vorm van gesprekken aan de behoefte van bewoners en leidt tot meer inzicht in wat voor hen belangrijk is.

PREM Ondersteuning Thuis Laverhof (november 2024)		
	2024	2023
Respons	22%	30%
Totaalscore	9,3	8,4
NPS	97,9%	77,2%

Er zijn in 2024 minder aandachtspunten aangegeven dan in 2023. Een aantal opmerkingen gaat over bereikbaarheid, waarbij de teams aangeven bij klachten direct in gesprek te gaan en samen naar oplossingen te zoeken. Er wordt veel aandacht besteed aan het afstemmen van wederzijdse verwachtingen vanaf de start van de zorg, dit vertaalt zich terug in de cijfers.

De scores t.a.v. de laatste vragen over de eigen gezondheid zijn net als vorig jaar overwegend lager. De uitwerking van GPS (Gewoon Zelf, Praktisch & Slim en Samen) binnen Laverhof richting de thuiszorg (gepland in Q2 van 2025) kan hier ondersteunend in zijn, omdat cliënten dan nog meer naar hun mogelijkheden en eigen regie gaan kijken.

Voor de tevredenheidsmeding van de verpleeghuiscliënten zijn in november 2024 433 cliënten en/of hun contactpersonen gevraagd om de zes vragen van Zorgkaart Nederland in te vullen. Alle items scoren gemiddeld rondom de landelijke cijfers van de sector.

Clienttevredenheidsonderzoek in locaties Laverhof (november 2024) via Zorgkaart Nederland		
	2024	2023
Gemiddelde cijfer	8,6	8,4
Waarderingen totaal	92	149

Het is lastig om n.a.v. zo'n kleine steekproef betrouwbare conclusies te trekken. Het valt op dat met name het onderdeel 'helderheid en nakomen van gemaakte afspraken' beter scoort in 2024 vergeleken met vorig jaar. Dit past in de werkwijze van het GPS die sinds dit jaar wordt toegepast en waarbij afspraken duidelijker met de cliënt en naasten worden doorgenomen.

Cliënten die kortdurend bij Laverhof verblijven worden naar hun ervaringen gevraagd m.b.v. een nazorglijst. Dit zijn cliënten van de GRZ en contactpersonen van gasten in het hospice.

Uitkomsten worden elk kwartaal geanalyseerd en in het teamoverleg worden verbeteringen besproken. De PDCA cyclus n.a.v. resultaten n.a.v. cliënttevredenheid verloopt goed op deze afdelingen.

Anna Hospice		
	2024	2023
Aantal lijsten	15	38
NPS score	100	84
Gemiddeld cijfer	9,5	9,5
Bijzonderheden	Warme zorg scoort 100%.	Warme zorg scoort 89%

GRZ (De Bongerd en Mgr. Bekkershuis)		
	2024	2023
Aantal lijsten	128	81
NPS score	87	97
Gemiddeld cijfer	8,8	9,0
Bijzonderheden	Verwachtingen goed afstemmen bij opname is belangrijk.	Veel respondenten geven een 10.

2. Klachten

In september 2024 heeft Laverhof een formele klacht ontvangen via de regionale klachtencommissie. Het betrof een klacht over communicatie en verwachtingen en heeft o.a. geleid tot aanscherping van het beleid rondom 1^e contactpersoon versus wettelijk vertegenwoordigers.

De onafhankelijke klachtenfunctionaris van Laverhof heeft bij drie klachten bemiddeld, wat geleid heeft tot oplossing van de klachten.

Reflectie n.a.v. cliënttevredenheid

- De tevredenheid van cliënten van Laverhof is hoog en wordt periodiek uitgevraagd binnen elk team.
- In 2025 wordt de landelijk verplichte vragenlijst die ontwikkeld is op basis van het kwaliteitskompas, gebruikt bij alle cliënten die ondersteuning ontvangen vanuit de Wlz en Zvw (exclusief huishoudelijke zorg vanuit de Wmo en exclusief palliatieve zorg).
- Belangrijk is dat gekeken wordt naar verhoging van de respons en naar het vastleggen van tevredenheid vanuit zorgplanbesprekingen in het zorgdossier.
- Het klachtenbeleid blijkt in de praktijk goed te verlopen. De communicatielijnen zijn kort en slagvaardig, waardoor vanuit Laverhof een zorgvuldige inhoudelijke analyse van de klacht opgesteld kon worden, waarna vervolgstappen uitgezet zijn.

3. Commissies

In het kwaliteitsbeleid van Laverhof is een aantal thema's aangemerkt als belangrijke randvoorwaarden voor kwaliteit. Dit zijn de thema's: MIC (melding incidenten cliënten), methodisch werken in het zorgdossier, gewoon wonen, Zorg & Dwang (Wzd), ethiek, farmaceutische zorg en hygiëne en infectiepreventie (HIP).

De verplichte WZD-analyse en de MIC-gegevens zijn in het kwaliteitsbeeld opgenomen. De onderwerpen ARBO, innovatie, probleemgedrag en vernieuwing van het zorgdossier (ECD) zijn ook van groot belang voor de kwaliteit van de zorgverlening, maar worden vanuit HR of vanuit het Programma 'Samen Vooruit' teruggekoppeld en de voortgang is daardoor geborgd.

- **Melding Incidenten Cliënten (MIC)**

Binnen Laverhof is een MIC-commissie actief en heeft elke afdeling een aandachtsvelder MIC. De meldingen en de maatregelen die door de teams worden getroffen naar aanleiding van de meldingen worden elk kwartaal in de MIC-commissie geanalyseerd en gerapporteerd aan het MT. Teams zijn meer betrokken bij verbeterplannen die uiteindelijk moeten leiden tot minder incidenten. In de thuiszorg worden cliënten zelf betrokken om tot een oplossing te komen en incidenten te voorkomen.

Categorie	Q1 2024	Q2 2024	Q3 2024	Q4 2024	Bijzonderheden
Vallen	157	153	193	238	Signalen dat valincidenten toenemen. Dit kan een geaccepteerd risico zijn. Analyse en werkwijze valpreventie wordt periodiek in de MIC commissie besproken.
Medicatie	116	105	86	114	Relatie met commissie medicatieveiligheid wordt gelegd voor een betere analyse van de meldingen en het voorkomen van medicatiefouten.
Gedrag	11	17	28	26	Samenwerking rondom probleemgedrag wordt uitgewerkt binnen 'Samen Vooruit'
Anders	23	28	33	30	Subcategorieën t.a.v. overige incidenten worden toegevoegd voor een nadere analyse.

Vallen

Het beleid van Laverhof is om uit te gaan van maximale bewegingsvrijheid waardoor valincidenten niet altijd te voorkomen zijn. Van belang is om op cliëntniveau multidisciplinair goede (risico)afwegingen te maken, afgestemd met cliënt en familie en de afspraken in het dossier vast te leggen.

Medicatie

We zien een daling van het aantal meldingen van medicatiefouten. Overdrachtsmomenten zijn nog wel een zwakke schakel in het medicatieproces: medicijnen moeten tijdens de overdracht nog worden gegeven, maar dit wordt na overdracht niet gedaan of medicatie is afgetekend

maar niet gegeven. Vanuit Medimo (het systeem voor elektronisch voorschrijven en elektronische toedienregistratie van medicatie) is data beschikbaar die tot een betere analyse van medicatiefouten moet leiden. De MIC commissie en de commissie farmaceutische zorg gaan nauwer samenwerken rondom dit thema.

Gedrag

In vergelijking met 2023 zien we een daling van in meldingen over agressief gedrag (probleemgedrag) van cliënten. De inzet van extra begeleiding van een gespecialiseerd verzorgende op een afdeling lijkt effect te hebben op het voorkomen van dit gedrag. Het betrekken van de MIM-meldingen (meldingen incidenten medewerkers) bij agressie van cliënten moet meer inzicht geven in oorzaken en passende interventies.

Anders

We zien dat de meeste incidenten in de categorie 'Anders' stoten, knellen, botsen of foutieve verzorging/behandeling betreffen. Vaak zijn het eenmalige incidenten, waarna in sommige gevallen werkprocessen worden aangepast.

- **Calamiteiten**

Bij een calamiteit is er iets niet goed gegaan, met ernstige schade voor of de dood van een cliënt. Het Prisma-team van Laverhof doet bij calamiteiten interne onderzoek, onder begeleiding van de calamiteitenonderzoekers.

Calamiteiten	2024	2023	2022	Bijzonderheden
Interne onderzoeken	3	4	12	Bij Laverhof en in de regio zien we een daling van het aantal interne en externe onderzoeken.
Externe onderzoeken (IGJ)	2	2	3	

Uit de onderzoeken blijkt dat de oorzaken van calamiteiten te wijten waren medicatiefouten en valincidenten met letsel en een opgelopen breuk. Getroffen maatregelen zijn geweest; verbeteringen in triage en transferbeleid en het inwerken van flexmedewerkers.

- **Zorg en Dwang**

De commissie Zorg en Dwang vertaalt landelijke ontwikkelingen in beleid voor Laverhof en informeert en schoolt medewerkers. De coördinerend verpleegkundigen zijn aandachtsvelders voor de Wzd.

Onvrijwillige zorg is alle zorg waarmee de cliënt of zijn vertegenwoordiger niet instemt of waarmee de vertegenwoordiger heeft ingestemd en waartegen de cliënt zich verzet. Onvrijwillige zorg kan verleend worden als dat noodzakelijk is om 'ernstig nadeel' voor de client te voorkomen. In principe past Laverhof geen onvrijwillige zorg toe, tenzij het echt niet anders kan. Is er sprake van verzet, dan wordt een stappenplan gevolgd en vastgelegd in het zorgdossier. Alle overige situaties worden in het zorgplan beschreven volgens de afwegingen die de Wzd voorschrijft.

Laverhof heeft in 2024 onvrijwillige zorg beperkt ingezet. Tijdens de multidisciplinaire gedragsvisites wordt de onvrijwillige zorg die verleend is geëvalueerd op noodzakelijkheid, geschiktheid en proportionaliteit. Hierbij speelt de beleving van de cliënt een essentiële rol en wordt altijd gezocht naar het minst ingrijpende alternatief.

In 2024 is bij negen unieke cliënten onvrijwillige zorg verleend, waarbij het stappenplan doorlopen is. Bij deze negen cliënten is in totaal tien maal onvrijwillige zorg verleend. In 2025 wordt een best practice uitgewerkt rondom probleemgedrag dat moet bijdragen aan het verminderen van de inzet van onvrijwillige zorg.

Type onvrijwillige zorg	2024	2023	2022
Beperken vrijheid om eigen leven in te richten	8	2	5
Beperken bewegingsvrijheid	0	1	2
Uitoefenen van toezicht	0	0	1
Onderzoek kleding of lichaam	0	0	1
Insluiting	1	0	1
Medische handelingen of therapeutische maatregelen	1	0	0
Onderzoek van woon- of verblijfsruimte op gedragsbeïnvloedende middelen of gevaarlijke voorwerpen	0	0	0
Controleren op aanwezigheid van gedragsbeïnvloedende middelen	0	0	0
Beperken van het recht op bezoek	0	0	0
Zorg in een noodsituatie	0	0	0
Totaal aantal cliënten	9	3	10
Totaal aantal situaties	10	5	10

- **Hygiëne en infectiepreventie**

In maart hadden we te maken met een uitbraak van schurft in één van onze locaties. In overleg met de Arboarts, de specialist ouderengeneeskunde van Laverhof, de infectiepreventiedeskundige van het JBZ en de Zorgapotheek hebben we alle cliënten, medewerkers, bezoekers en vrijwilligers die daarvoor in aanmerking kwamen kunnen informeren en op de juiste wijze kunnen behandelen of daarover geadviseerd. Er zijn geen nieuwe besmettingen vastgesteld.

Reflecties n.a.v. commissies

- Elke commissie gebruikt de landelijke kaders om het beleid van Laverhof jaarlijks te toetsen aan de professionele normen. Daarnaast heeft elke commissie zijn eigen vorm van audit om na te gaan of het vastgestelde beleid ook op de juiste wijze in de praktijk wordt gebracht. Zo zijn in 2024 door de apotheek op alle afdelingen de medicatievoorraden bekeken en adviezen zijn opgevolgd. Daarnaast is door de infectiepreventiedeskundige van het Jeroen Bosch Ziekenhuis een infectiepreventie audit uitgevoerd. Dit wordt in 2025 opnieuw gedaan.

- Aan het einde van het jaar presenteert elke voorzitter de voortgang van de commissies. Dit is een effectieve werkwijze, waarbij de voorzitters en ook de aandachtsvelders sterker in positie worden gezet.
- In 2025 wordt meer onderlinge verbinding tussen de commissies gezocht. Denk hierbij aan de MIC commissie (signalering van medicatie fouten) en de commissie farmaceutische zorg (bedenken van oplossingen en implementeren van verbeteringen t.a.v. medicatiefouten) of de commissie Zorg & Dwang (bewaken voortgang leefcirkels) en zorginnovatie. Op deze wijze maken de commissies beter gebruik van elkaars expertise. Door de inzet van digitalisering zoals alarmeringen en Medimo komt ook steeds meer data beschikbaar die de analyses door commissies kan verbeteren.
- Tenslotte wordt bij het vormgeven van de PAR in 2025 uitgewerkt hoe deze zich verhoudt tot het mandaat van de verschillende commissies.

4. Uitkomsten Teamkompas per team

In het afgelopen jaar is het meetinstrument Teamkompas ontwikkeld o.b.v. de kaders van het kwaliteitsbeleid van Laverhof en de programmalijnen 'Samen Vooruit': anders werken, lekker werken en duurzaam werken.

Het Teamkompas wordt één keer per jaar door een beleidsadviseur afgenomen binnen alle 14 teams van Laverhof; de andere drie keren vinden plaats binnen het team. Aan dit overleg nemen per team deel: de teammanager, de regiebehandelaar en bij PG-afdelingen ook de psycholoog, de dagbestedingscoach en minimaal één coördinerend verpleegkundige.

In onderstaand overzicht is per team een samenvatting gegeven van de uitkomsten. De voortgang wordt per kwartaal gevolgd door de directeurs zorg.

Team	Cijfer	Succes en Focus
Anna Hospice	7	Het team is trots op de individuele deskundigheid van de medewerkers over palliatieve zorg. Focuspunten zijn: • Werkafspraken vaststellen in het eerstvolgende teamoverleg. • Teamontwikkeltraject van 3 bijeenkomsten met een externe coach, waarbij samenwerken in de nieuwe werkwijze met 8 bedden centraal staat. • Verbeteringen in de medicatieveiligheid; worden uitgewerkt door een stagiaire en geïmplementeerd.
Karmijn/ Bellefleur/ Elstar	7	De sfeer, flexibiliteit en onderlinge bereidheid om diensten op te lossen is hoog. • Integreren van welzijn en zorg n.a.v. 'Samen Vooruit'. • Onderzoek naar juiste deskundigheidsmix met zeven dagen per week aanwezigheid coördinerend verpleegkundige. • Teamleden coachen in gespreksvoering t.a.v. 'Gewoon Zelf' (GPS).

Team	Cijfer	Succes en Focus
Lindelaan	8	Laagdrempelige samenwerking en open communicatie. Dilemma's zijn goed bespreekbaar. • Omzetten van de zorgplannen naar nieuwe zorgdossier voor eind 2024. • Verder uitwerken afdelingsbrede samenwerking. • Dagelijks afstemmingsmoment zorg en welzijn implementeren. • Aanscherping werkwijze uitvraag 'Gewoon Zelf' (GPS).
Kastanjedreef	6,8	Aangegeven wordt dat verbetering zichtbaar is vergeleken met twee maanden geleden. Er is positieve energie, duidelijkheid in aansturing en in onderlinge afspraken. • Uitvoeren plan van aanpak Kastanjedreef. • Stabiliteit in formatie. • Coachen van teamleden door de coördinerend verpleegkundige. • EVV-ers in hun rol zetten, zodat de basis verstevigd wordt.
Meikers	8	Het team is trots op de ontwikkeling en groei die is doorgemaakt. Er is onderlinge verbinding, een veilige en prettige werksfeer. Er wordt tijdig gesignaleerd, waardoor snel gehandeld kan worden. Het team is creatief en ziet het als een uitdaging om problemen op te lossen. • Omzetten zorgplannen naar de nieuwe structuur. • Samenwerking team en vrijwilligers verbeteren.
Parklaan	---	Gezien wisseling van regiebehandelaar en teammanager zijn alleen de hoofddoelstellingen weergegeven. Teamkompas zal in Q1 2025 ingevuld worden. • Deelname aan de pilot samenwerken aan probleemgedrag. • Samenwerking tussen zorgteam en behandelaren verbeteren. • Ziekteverzuim verlagen door duidelijke afspraken.
GRZ	9	Het team heeft de afgelopen drie jaar grote veranderingen doorgemaakt t.a.v. MDI, dossiervoering en efficiëntie in revalidatietrajecten. Er is veel deskundigheid en flexibiliteit in een goede werksfeer. De verhuizing naar locatie Annahof en het samenvoegen van de twee teams met 31 plaatsen tot 1 gezamenlijke werkwijze is de uitdaging voor het komende half jaar (heeft plaatsgevonden in januari 2025).
Schijndel Ondersteuning Thuis	8	Het team heeft de basis qua kwaliteit en dosiervorming goed op orde. • Terugdringen van verzuim. • Open communicatie kan de samenwerking nog beter maken.
Somatiek Mgr Bekkershuis	6,8	Er zit verschil tussen de beide teams. Het ene team staat na teamontwikkeling open voor veranderingen die eerst niet mogelijk waren. Binnen het andere team moeten hierin nog stappen gezet worden. • Bestaande training van Laverhof voor teamontwikkeling organiseren. • coördinerend verpleegkundigen en EVV-ers in positie zetten, zodat door iedereen dezelfde werkwijze wordt aangehouden. Coaching in pro-actief handelen is hierbij belangrijk. • Sturen op afspraak is afspraak in combinatie met kennisdeling over kwaliteitsonderwerpen in het teamoverleg.

Team	Cijfer	Succes en Focus
Spaanse Kers	7,5	Het gevoel van 'samen', elkaar ondersteunen en elkaar goed weten te vinden. Er is stabiliteit. Er is een basis in samenwerking van waaruit men kritisch kan kijken, verbeteringen doorvoert en elkaar scherp houdt. • Omgaan met verandering van de doelgroep met meer persoonlijkheidsproblematiek en psychiatrie. • Deelname aan de pilot verbetering zorgdossier. • Verbetering samenwerking met welzijn.
Sterappel	7,5	Tevredenheid van medewerkers, goede werksfeer, laag verzuim, stabiliteit, samenwerking met welzijn. • Klinische lessen om kennis te vergroten en vroegsignaleren te verbeteren. Teamcoaching om de beweging: 'Vanuit Jezelf naar Samen' in gang te zetten. • Pilot roosteren.
Uden/ Heeswijk Ondersteuning Thuis	7	Trots op samenwerken, ontwikkeling anders werken en inzet GPS is vanzelfsprekend, medewerkers kennen hun eigen kwaliteiten, stagiaires die blijven is een compliment. • Per team kijken wat nodig is voor teamontwikkeling en 'losse eindjes' die voor onrust zorgen afhechten. • Verantwoordelijkheden in dossiervorming helder wegzeten, zodat niet alle taken bij de coördinerend verpleegkundige liggen. • Groei van team Uden.
Veghel Ondersteuning Thuis	8,5	Stabiliteit binnen het team met korte lijnen waardoor communicatie goed verloopt en de sfeer goed is. • Verder ontwikkelen van thuiszorgsystematiek en stimuleren zelfstandigheid. • Laatste 4 appartementen bewoond. • Uitbreiden met VPT en zorg in de wijk.
Vijverhof	7	De teammanager is trots op het feit dat de teams in tijd van krapte door ziekte en formatietekort veel inzet en flexibiliteit hebben laten zien. Er is veel energie en inzet op 'Samen Vooruit'. Er is een duidelijke overlegstructuur waarbij door alle betrokkenen kritisch naar de verschillende kwaliteitsthema's wordt gekeken. • Goed positioneren en in kracht zetten van VPK, VZ IG en EVV. • GPS verder uitrollen met aandacht voor wat iemand zelf kan. • Samenwerken met naasten en inzet van middelen vergroten. • Implementatie en optimaal gebruik zorgdossier. • E-learningen en voorbehouden handelingen op orde maken. • Verzuim terugdringen.

Reflectie n.a.v. Teamkompas

- De werkwijze voor het kwaliteitsoverleg in 2025 vaststellen.
- Teams Meikers en Lindelaan zijn een voorbeeld in open samenwerking.
- Teams Veghel Ondersteuning Thuis en Sterappel springen er positief uit als het gaat om laag verzuim.

- Team GRZ blinkt uit in signalering, snel schakelen en triage in complexe situaties.
- De thuiszorgteams lopen voorop in eigen regie bij de cliënt laten.
- In de teams waarin triage en signalering minder goed verloopt is de samenwerking met de behandelaren ook minder optimaal, o.a. door een gebrek aan afstemming in de wederzijdse verwachtingen. Deze teams gaan een vorm van teamontwikkeling aan, als onderdeel van 'Samen Vooruit'.
- Feedback op deze nieuwe manier van werken is positief. Teams vonden het prettig om overstijgend naar kwaliteitsthema's te kijken om zo prioriteiten te kunnen stellen. M.b.v. dit instrument kan per team echt iets over kwaliteit gezegd worden.
- Het ontwikkelprogramma 'Samen Vooruit' geeft richting aan de veranderopdracht die er voor professionals is om de organisatie toekomstbestendig te maken. Dit wordt meegenomen in de uitkomsten per team.

Terugblik en vooruitblik

In het ontwikkelprogramma 'Samen Vooruit' leren we met elkaar anders naar zorg en daardoor anders naar het werk te kijken. Het is van belang dat we met elkaar nieuwe overtuigingen gaan krijgen over hoe wij samen met naasten, vrijwilligers en de gemeenschap goede zorg en ondersteuning kunnen bieden om op die manier tot een duurzame verandering te komen. Daarbij leren we nieuwe vaardigheden aan om hier concreet handen en voeten aan te geven.

In de hele organisatie worden ideeën opgehaald, werksessies georganiseerd en op de belangrijkste thema's 'best practices' ontwikkeld. Medewerkers uit het primaire proces geven hierbij zelf aan waar voor hen de prioriteiten liggen en met welke thema's zij in hun teams aan de slag gaan. De best practices vormen vervolgens het kader voor alle teams binnen Laverhof.

Het GPS, dat binnen Laverhof zelf is ontwikkeld is daarbij de leidraad. Het GPS sluit ook aan bij de vier uitgangspunten die in het Generiek kompas genoemd worden omdat zij van belang zijn bij het bevorderen van een goede kwaliteit van bestaan:

- Iemand respecteren voor wie hij is
- Open gesprek
- De kracht van samen
- Ruimte voor professionele samenwerking

Medewerkers zijn aan de slag met de tools en werkmethoden die tijdens de werksessies worden aangereikt, wat goede gesprekken oplevert over de ontwikkelrichting van het team en de overtuigingen die daarbij een rol spelen. Anders gaan werken en nieuwe overtuigingen omarmen is lang niet altijd makkelijk. Het is belangrijk om met elkaar aandacht te besteden aan de morele dilemma's die medewerkers ervaren in dit ontwikkelproces. Ook daar is aandacht voor. Binnen Laverhof is een steunstructuur aanwezig om dit gesprek op gang te helpen.

We realiseren ons dat niet alleen medewerkers binnen het primair proces anders moeten gaan werken; heel Laverhof moet anders gaan werken. Dit betekent dat het essentieel is om deze ontwikkelbeweging als onderdeel van de 'staande' organisatie uit te voeren. Op die manier is iedereen vanuit zijn reguliere functie medeverantwoordelijk voor de noodzakelijke verandering. Dit is voor Laverhof een nieuwe manier van werken.

Waar voorheen voornamelijk in een projectstructuur gewerkt werd om gewenste of noodzakelijke veranderingen door te voeren vindt dat nu meer plaats in een programmatische aanpak. Dit maakt dat deze beweging Laverhof raakt in al haar facetten en op die manier moet leiden tot een fundamenteel andere werkwijze: zowel in het primair proces op inhoud en proces als op de Laverhof-werkwijze bij ondersteunende diensten en processen.

We zien na zes maanden de eerste effecten van het programma en daar mogen we met elkaar heel trots op zijn! We zien mooie successen in de teams en medewerkers en cliënten zijn tevreden over de nieuwe manier van werken.

Daarnaast zien we ook dat deze manier van werken niet voor iedereen even makkelijk is. Dat we moeten en willen veranderen is een breed gedragen overtuiging maar de manier waarop maakt het voor medewerkers soms wat ongrijpbaar. In deze liminale fase wordt veel gevraagd

van het leiderschap van de leidinggevenden. Zij worden hierin ondersteund door het leiderschapsprogramma waarin leiderschap in tijden van verandering centraal staat. Ze zijn trots op wat ze in de teams zien gebeuren, de medewerkers die vertrouwen krijgen in de veranderingen en daar regie in durven nemen, eigenaarschap tonen en met respect voor elkaar vormgeven aan anders samenwerken.

We realiseren ons dat we er nog niet zijn, dat er ook in 2025 nog veel stappen zijn te zetten in het toekomstbestendig maken van de zorg die wij bieden. We hebben er echter het volste vertrouwen in dat we ons, samen met cliënten, cliëntenraden, naasten, vrijwilligers en medewerkers een manier van ontwikkelen eigen hebben gemaakt die daarin maximaal ondersteunt.

Bijlage 1 Lijst van afkortingen

AED	Automatische Externe Defibrillator
ARBO	Arbidsomstandigheden
AVG	Algemene Verordening Gegevensbescherming
BIG	Beroepen in de Individuele Gezondheidszorg
BHV	BedrijfsHulpVerlening
CR	Cliëntenraad (lokaal)
CCR	Centrale cliëntenraad
CTO	Cliënttevredenheidsonderzoek
DBC	Dagbestedingscoach
EAD	
ECD	Elektronisch Cliënten Dossier
EVV	Eerst Verantwoordelijke Verzorgende
GPS	Gewoon zelf, Praktisch & slim, Samen
GRZ	Geriatrische Revalidatiezorg
HBO	Hoger beroepsonderwijs
HIP	Hygiëne en Infectiepreventie
IGJ	Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd
MBO	Middelbaar beroepsonderwijs
MIC	Melding Incidenten Cliënten
MIM	Melding Incidenten Medewerkers
MT	Managementteam
MTO	Medewerkertevredenheidonderzoek
NPS	Net Promotor Score (zou de cliënt Laverhof aanbevelen aan anderen?)
Nza	Nederlandse Zorgautoriteit
PAR	Professionele Advies Raad
PDCA	Plan-Do-Check-Act
PG	Psychogeriatric/mensen met een psychogeriatric ziektebeeld/dementie

PREM	Cliënttevredenheidsonderzoek in de thuiszorg
OT	Ondersteuning Thuis
RvB	Raad van Bestuur
RvT	Raad van Toezicht
TD	Technische Dienst
V&V	Verpleging en Verzorging
VPT	Volledig Pakket Thuis
VWS	Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport
Wkkgz	Wet kwaliteit, klachten en geschillen in de zorg
Wlz	Wet langdurige zorg
Wmo	Wet maatschappelijke ondersteuning
W&T	Waardigheid en Trots
Wzd	Wet Zorg en Dwang
ZLP	Zorgleefplan