

# Kwaliteitsverslag 2018 Het Schild

## Inhoud

1. Voorwoord .....	3
2. Opbouw kwaliteitsverslag .....	4
3. Samenvatting kwaliteitsverslag .....	5
4. Missie en Visie Het Schild.....	5
5. Evaluatie kwaliteitsplan 2018 .....	6
Verbeterpunt 1: Bevorderen van expertise .....	6
Verbeterpunt 2: Werkwijze teams zorg en begeleiding .....	6
Verbeterpunt 3 De organisatie is financieel gezond.....	7
Verbeterpunt 4 Compassie .....	7
Verbeterpunt 5 Uniek zijn.....	7
Verbeterpunt 6 Autonomie.....	7
Verbeterpunt 7 Vastleggen afspraken rondom wonen voor inleuncliënten.....	7
Verbeterpunt 8 Ontwikkelen nieuwbouw voor verpleeghuis .....	8
Verbeterpunt 9 Familieparticipatie.....	8
Verbeterpunt 10 Afrondingsgesprek .....	8
Verbeterpunt 11 Infectiepreventie.....	8
Verbeterpunt 12 Preventie acute ziekenhuisopname .....	8
Verbeterpunt 13 Meelopen op de werkvloer .....	8
Verbeterpunt 14 Vitaliteit medewerkers.....	8
Verbeterpunt 15 Werving en selectie.....	8
Verbeterpunt 16 Imago Ouderenzorg .....	9
Verbeterpunt 17 Ruimte om te leren .....	9
Verbeterpunt 19 Roostering .....	9
6. Kernpunten Kwaliteitskader Veiligheid.....	9
Medicatieveiligheid.....	9
Decubituspreventie.....	9
Gemotiveerd gebruik van vrijheidsbeperkende maatregelen.....	10
HIP.....	10
Preventie acute ziekenhuisopnames .....	10
7. Kwaliteitsplan 2019.....	10
8. Lerend netwerk.....	11
9. Cliëntoordelen.....	11

## 1. Voorwoord

Dit kwaliteitsverslag geeft u een beeld van het jaar 2018 waarin Het Schild een start maakte met een grote organisatiewijziging.

De plannen voor deze wijzigingen waren in het jaar ervoor gemaakt door het zogenaamde aanjaagteam, bestaande uit een brede afspiegeling van belanghebbenden van de organisatie.

Basis van deze plannen was een nieuwe missie en visie van de organisatie die verderop in dit verslag beschreven wordt. Het Schild, wat van oudsher een verzorgingshuis was, schuift, mede onder invloed van ontwikkelingen in de samenleving, op naar een verpleeghuis. Deze ontwikkeling maakte een koerswijziging in manier van zorgen noodzakelijk. Ook was er op financieel gebied een grote uitdaging. Er was een begrotingstekort wat een reorganisatie noodzakelijk maakte.

Het aanjaagteam kwam vanaf de zomer van 2017 tot het najaar van 2017 bij elkaar en had de volgende opdracht:

- 1. Formuleren voorstel tot aanpassing missie en visie van Het Schild. De huidige missie en visie van Het Schild zijn in 2014 voor het laatst bijgesteld. De gewenste strategische koers vraagt een herbezinning op en mogelijk aanpassing van de huidige missie en visie, zodanig dat de ambities van Het Schild voor komende jaren eenduidig en kernachtig worden weergegeven.*
- 2. Formuleren voorstel tot aanpassing organisatie van het werk en hieruit voortvloeiende dienstverlening. Voor 2018 wordt door controller en directeur/bestuurder een taakstellend financieel kader opgesteld. Gelet op de financiële resultaten tot en met juli 2017 vraagt een sluitende exploitatiebegroting voor 2018 een ingrijpende wijziging in de organisatie van het werk en dienstverlening.*
- 3. Formuleren voorstel tot implementatie 2. De huidige organisatie zal vanaf 1 januari 2018 omgezet dienen te worden naar de nieuw beschreven vorm. Dit vraagt een plan, zowel vanuit klant als medewerker perspectief, waarin IST, SOLL en route worden aangegeven. Daarnaast zal het plan ook inzicht moeten geven in incidentele kosten die hiermee gemoeid zijn.*

Los van de opdracht van het aanjaagteam is Het Schild in april 2018 gestart met het bieden van “verpleeghuiszorg met behandeling” aan ouderen met een visuele handicap. Deze zorg is uniek in Nederland. Tot die tijd boden we cliënten verpleeghuiszorg zonder de functie behandeling.

De geplande veranderingen hebben in 2018 allemaal vrijwel zonder uitstel hun beslag gekregen. Wat volgde was een roerige zomer waarbij Het Schild door de reorganisatie, het onverwacht overlijden van een collega en een ernstig medicatie incident, met als direct gevolg het vertrek van een groot aantal verzorgenden en verpleegkundigen, moeite hadden om de kwaliteit van zorg en dienstverlening op pijl te houden. De instelling heeft hiervan in augustus 2018 melding gedaan bij de IGJ.

Om nog scherper zicht te krijgen op de noodzakelijke verbetering van de zorg- en dienstverlening heeft Het Schild zich in september 2018 aangemeld voor het traject Waardigheid en Trots op Locatie. Op basis van de uitgevoerde zelfscan is een aanvraag gedaan voor een vervolgtraject waarbij daadwerkelijk ondersteuning geboden wordt. Begin 2019 is gebleken dat dit gehonoreerd is waardoor Het Schild gedurende 1,5 jaar inzet van een tweetal coaches geboden wordt.

Op 1 oktober 2018 heeft de IGJ onverwacht een bezoek gebracht aan Het Schild. In het verslag van dit bezoek zijn de uitkomsten van de eerdergenoemde zelfscan bevestigd.

2018 gaat hierdoor de geschiedenis in als een jaar van grote veranderingen en een koers naar een gezonde en duurzame toekomst van de organisatie, waarbij de organisatie in deze ambitie een aantal grote obstakels tegenkwam. Dit heeft gevolgen gehad voor de kwaliteit van zorg- en dienstverlening, maar de koerswijziging was onvermijdelijk om de specifieke zorg voor blinde en slechtziende ouderen in de toekomst te kunnen waarborgen.

## 2. Opbouw kwaliteitsverslag

Dit kwaliteitsverslag is een van de onderdelen die gevraagd worden vanuit het kwaliteitskader verpleeghuiszorg waaronder de zorg van Het Schild valt. Daarnaast beschrijven we aan welke verbeterpunten de organisatie heeft gewerkt.

Het kwaliteitskader verpleeghuiszorg geeft aan dat de volgende onderdelen terug te lezen dienen te zijn in het kwaliteitsverslag:

A) Beschrijvend overzicht van de uitkomsten op plannen en acties geformuleerd in het kwaliteitsplan

1. Persoonsgerichte zorg en ondersteuning (verbeterpunt 4,5,6,9)
2. Wonen en welzijn (verbeterpunt 2,4,5,6,7, 9)
3. Veiligheid (verbeterpunt 1, 11,12)
4. Leren en werken aan kwaliteit (verbeterpunt 1,2)
5. Leiderschap, governance en management (verbeterpunt 2, 3,8, 13, 17)
6. Personeelssamenstelling (verbeterpunt 15, 16, 18, 19)
7. Gebruik van hulpbronnen
8. Gebruik van informatie

B) Daarnaast dient er in het kwaliteitsverslag aandacht te zijn voor de volgende onderdelen:

a) Veiligheid

*Medicatieveiligheid*

*Decubituspreventie*

*Gemotiveerd gebruik van vrijheidsbeperkende maatregelen*

*Preventie van acute ziekenhuisopname*

b) Clientoordelen

c) Leren en werken aan kwaliteit

*Kwaliteitsplan*

*Kwaliteitsverslag*

*Lerend netwerk (verbeterpunt 17)*

### 3. Samenvatting kwaliteitsverslag

Dit kwaliteitsverslag start met een inleiding, waarna er een beschrijving te lezen is over de onderdelen die in het verslag aan de orde komen.

In het vierde hoofdstuk staan de nieuwe Missie, kernwaarden en visie beschreven. Deze zijn in 2017 in samenspraak met het aanjaagteam ontwikkeld. In hoofdstuk vijf staat een weergave van de evaluatie van het jaarplan 2018. Punt voor punt wordt beschreven wat er nagestreefd is, wat er bereikt is en welke punten opgeschoven werden naar het nieuwe jaar. Hoofdstuk zes beschrijft een aantal aandachtspunten op het gebied van clientveiligheid en in hoofdstuk zeven wordt alvast vooruitgekeken naar het jaar 2019. In hoofdstuk 8 komt de clienttevredenheid aan bod en de manier van meten in de toekomst.

### 4. Missie en Visie Het Schild

Het Schild heeft sinds begin 2018 een nieuwe missie, visie en kernwaarden. Deze nieuwe visie sluit aan bij de verpleeghuiszorg die Het Schild vanaf 2018 gaat bieden.

#### Missie

*Het Schild biedt een veilige, vertrouwde en inspirerende woonomgeving waarin de persoonlijke leefwereld van de blinde of slechtziende cliënt het uitgangspunt vormt voor de geboden (verpleeghuis)zorg en ondersteuning vormgegeven in samenwerking tussen cliënt, (zorg)professionals, familie, mantelzorg en vrijwilligers.*

#### Kernwaarden

- ★ Uniek in ondersteuning van blinde of slechtziende cliënten
- ★ Veilig om te wonen, leven en ontmoeten
- ★ Samen met cliënt, familie, mantelzorg en vrijwilligers
- ★ Creatief in denken en handelen
- ★ Inspirerend vanuit passie en ambitie

#### Visie

Woonzorgcentrum Het Schild is een zelfstandige en kleinschalige organisatie die samen met cliënt, familie, mantelzorg en vrijwilligers de ambitie heeft om:

- Het leven van cliënten en hun partners te verrijken, vanuit gelijkwaardigheid en verbondenheid.
- De beperkingen van cliënten te compenseren waarbij zoveel als mogelijk de zelfredzaamheid en eigen verantwoordelijkheid van de cliënt voorop staat. Hierbij is intensieve verpleeghuiszorg mogelijk aan blinde of slechtziende cliënten, met specialisaties op psychogeriatrische, psychiatrische en somatische problematiek.
- Te werken met professionele en flexibele medewerkers, die ondersteund worden bij leren en ontwikkelen, zowel individueel als in teams.
- Creatief en vernieuwend te zijn; permanent lerend en verbeterend vanuit de wens van cliënt en maatschappij.
- Maatschappelijk betrokken te zijn.

## Doelstellingen

Het Schild:

- Is een woonzorgcentrum voor blinde of slechtziende cliënten en biedt plaats aan cliënten in zelfstandige (inleun)appartementen en in woon/leefgroepen;
- Biedt zorg- en dienstverlening tot aan intensieve verpleeghuiszorg;
- Is een mensgerichte organisatie waarbinnen de persoonlijke relatie en dialoog centraal staan;
- Ondersteunt de leefwereld van de cliënt;
- Stelt vakmanschap van medewerkers centraal;
- Heeft medewerkers die gericht zijn op permanent te leren en ontwikkelen; creativiteit en innovatie zijn hierbij de drijfveren;
- Heeft medewerkers die zich bewust zijn van en handelen volgens de eigen, professionele, verantwoordelijkheid;
- Werkt in (beleid)ontwikkeling samen met cliënt, familie, mantelzorg en vrijwilligers;
- Is betrokken bij de (landelijke) ontwikkelingen voor blinden en slechtzienden en zoekt daarin samenwerking met partijen binnen dezelfde expertise;
- Volgt het kwaliteitskader Verpleeghuiszorg en de ontwikkelingen in de sector Verpleging, Verzorging en Thuiszorg (VVT);
- Heeft medewerkers die afspraken maken en deze nakomen.

## 5. Evaluatie kwaliteitsplan 2018

In januari 2019 kwam het MT bij elkaar om samen met de kwaliteitsmedewerker het kwaliteitsplan van 2018 te evalueren.

### Verbeterpunt 1: Bevorderen van expertise

Vanuit maatschappelijke ontwikkelingen zagen we onze doelgroep van voornamelijk zelfstandig naar steeds intensievere zorgvragers veranderen. Om de zorg en begeleiding voor deze cliënten kwalitatief te verbeteren zijn we in april 2018 gestart met verpleeghuiszorg met behandeling voor 30 cliënten.

De 30 behandelplaatsen zijn verdeeld over 3 afdelingen, waarvan twee gericht zijn op psychogeriatrische verpleeghuiszorg en één op somatische verpleeghuiszorg.

Aanvankelijk was het een uitdaging om de 30 plaatsen gevuld te krijgen. Aan het einde van 2018 bieden we verpleeghuiszorg aan ongeveer 30 cliënten verdeeld over drie teams, en zijn er gesprekken met het zorgkantoor om het verpleeghuis om nog verder uit te breiden.

De overgang van verzorgingshuiszorg naar verpleeghuiszorg bleek meer uitdagingen in zich te hebben dan we aanvankelijk voorzien hadden. Voor 2019 moeten we een plan maken hoe de kwaliteit van zorg en dienstverlening in de verpleeghuisteamen geborgd wordt. Dit doen we in samenwerking met Waardigheid en Trots op locatie en de behandeldienst Novicare. In dit plan wordt beschreven hoe er in 2019 uitgebreid wordt ingezet op het bevorderen van de expertise, onder andere door middel van scholing op het gebied van persoonsgerichte zorg en het maken van een inhaalslag op het gebied van de verpleegtechnische handelingen en tiltechnieken.

### Verbeterpunt 2: Werkwijze teams zorg en begeleiding

In augustus 2018 is met enkele maanden vertraging gestart met het werken in kleinschalige resultaatverantwoordelijke teams. De transitie van de ene vorm van werken naar de andere kende uitdagingen. Het werven van management ter ondersteuning van de nieuwe teams bleek uitdagender dan verondersteld waardoor de functie van een van de

teammanagers tot december ingevuld werd door een interimmanager. De teammanager die intern was geworven besloot in de zomer te stoppen met haar functie.

Eind 2018 werken de teams in hun nieuwe samenstelling. Er zijn twee teammanagers en een teamcoach om de teams te ondersteunen, met daarnaast nog een aantal ondersteunende afdelingen met ondersteunende diensten. Elk team heeft teamoverleg met elkaar en de teamrollen zijn beschreven en vervuld. Er is aanvankelijk gekozen om vier rollen te vervullen: cliëntzaken, teamzaken, kwaliteit en communicatie. In 2019 gaan de teams aan de slag met scholing en eigen doelen. Met name de scholing maakt onderdeel uit van ons jaarplan 2019. Ieder team gaat ook aan de slag met een teamgericht jaarplan. Besluitvorming binnen de teams gaat door middel van 'integratieve besluitvorming'.

De functiemix moet geëvalueerd worden. Dit gaat in 2019 plaatsvinden. Ook moeten de teams nog gaan werken met teamontwikkelingsplannen. Dit staat voor 2019 op het programma.

### Verbeterpunt 3 De organisatie is financieel gezond

Na onderzoek kwamen we in 2018 tot de conclusie dat om voldoende inzicht te kunnen genereren in de exploitatie, de op dat moment bestaande administratie hiervoor onvoldoende mogelijkheden bezat. Om dit inzichtelijk te maken is een externe partij in de arm genomen. In het derde kwartaal is deze ondersteuning toegevoegd aan het administratief team zodat er een start gemaakt kon worden met het opzetten van een toekomstbestendige administratie. Op basis van de conclusies die hieruit voortkomen zullen er keuzes gemaakt worden voor interventies. De kwartaalterugkoppeling van de controller wordt opgehoogd naar een maandelijks overzicht. Het gezond houden van de organisatie is een risico zowel met betrekking tot het eigen vermogen als het sluitend krijgen van de begroting. Hierop worden in het eerste kwartaal van 2019 beheersmaatregelen genomen.

### Verbeterpunt 4 Compassie

Op het gebied van luisteren naar en inleven in de client zijn er nog verbeteringen mogelijk. Wij verwachten dat het werken in kleinere teams op den duur voor deze verbeteringen zal gaan zorgen. Vanaf 2019 willen we middels doorlopend meten van de cliënttevredenheid vaker de mening van de cliënt peilen op gebied van zorg en dienstverlening, waarbij de teams direct met de bevindingen aan de slag kunnen.

### Verbeterpunt 5 Uniek zijn

Een van de kernwaardes van het Schild is uniek zijn. We willen een unieke organisatie zijn die zorg biedt aan een oudere doelgroep cliënten met een visuele handicap. Gespecialiseerde verpleeghuiszorg voor cliënten met een visuele handicap is uniek in Nederland. Om dit zo goed mogelijk te doen zijn we opnieuw gestart met scholingen over de visuele handicap in samenwerking met Bartimeus.

### Verbeterpunt 6 Autonomie

Het onderwerp autonomie is met de klankbordgroep van vertegenwoordigers van cliënten besproken en daaruit kwam dat men van mening is dat wij veel ruimte geven aan onze cliënten om autonoom te zijn. Hierop scoorden we voldoende. Hetzelfde bleek ook al uit het cliënttevredenheidsonderzoek dat eind 2017 werd gehouden.

### Verbeterpunt 7 Vastleggen afspraken rondom wonen voor inleuncliënten

De afspraken rondom het zelfstandig wonen in Het Schild, het zogenaamde inleunwonen, waren aan herziening toe. De financiering van de tot 2018 verleende services aan deze groep huurders, zowel collectief als privaat, stonden de instandhouding van het serviceniveau in de weg. In het plan Terug naar de Eenvoud is een oplossing voorzien met de invoering van zorgservicepakketten. De invoering van deze pakketten stuitte op weerstand bij een deel van de huurders. Het overleg over dit conflict heeft veel tijd in beslag genomen, waardoor dit punt doorgeschoven is naar 2019.

## Verbeterpunt 8 Ontwikkelen nieuwbouw voor verpleeghuis

Het realiseren van specifieke huisvesting voor verpleeghuiszorg is nog steeds een ambitie van Het Schild. Gedurende 2018 hebben de aandachtspunten op terrein van kwaliteit en veiligheid eerste prioriteit gekregen. De verdere ontwikkeling van de nieuwbouw, voorafgegaan door het formuleren van een duidelijk visie op deze nieuwbouw, is doorgeschoven naar 2019.

## Verbeterpunt 9 Familieparticipatie

Door middel van een interne audit vanuit een steekproef in het zorgdossier hebben we gezien dat bij nagenoeg iedere cliënt beschreven is wie er als mantelzorger aangewezen is. Veel minder is beschreven wat de afspraken zijn met de mantelzorger. Hiervoor komt in 2019 extra aandacht. Wel is het sinds 1 januari 2019 mogelijk dat de cliënt en/of familie inzage heeft in het zorgdossier.

## Verbeterpunt 10 Afrondingsgesprek

De bedoeling was dat dit jaar de afrondingsgesprekken gedaan zouden worden door de eerstverantwoordelijk verzorgenden (EVV). Hiervan kwam dit jaar te weinig verslaglegging terug en daarom is besloten om dit in 2019 weer door een medewerker te laten doen die niet bij de directe zorg betrokken is. Inmiddels is er besloten om deze evaluaties bij een extern bureau te gaan beleggen zodat voortgang geborgd is.

## Verbeterpunt 11 Infectiepreventie

De hygiëne- en infectiepreventie commissie (HIP) is opgericht, hierin is onder meer een expert van de GGD aangesloten en de specialist ouderengeneeskunde. Daarnaast medewerkers vanuit alle disciplines in de directe cliëntzorg. De HIP-commissie is in 2019 tweemaal bij elkaar geweest. Ook ligt er een verbeterplan voor hygiëne. Het uitvoeren van dit plan staat op het jaarplan voor 2019.

## Verbeterpunt 12 Preventie acute ziekenhuisopname

Dit punt is dit jaar niet opgepakt en wordt doorgeschoven naar 2020.

## Verbeterpunt 13 Meelopen op de werkvloer

Er is een plan gemaakt maar hieraan is minimaal uitvoering gegeven. Besloten is dat het plan blijft zoals beschreven en dat in 2019 iedere medewerker uit het beleidsteam een meeloopstage zal doen en hiervan een verslag schrijft met tips en tops als input voor de managementbeoordeling.

## Verbeterpunt 14 Vitaliteit medewerkers

De risico-inventarisatie en evaluatie (RI&E) is verschoven naar het eerste kwartaal van 2019. Daarnaast zijn er in 2018 onvoldoende frequent verzuimgesprekken gehouden. Hierop is nog een inhaalslag nodig, deze wordt begin 2019 gemaakt. Voor 2019 sluit Het Schild aan bij werkgroep VIA (Verzuim innovatieve aanpak) waarmee we regionaal gaan onderzoeken wat we kunnen doen om verzuim te voorkomen of te beperken.

Einde jaar was het arbeidsverzuim 7.3%

## Verbeterpunt 15 Werving en selectie

Met name de werving heeft in 2018 veel aandacht gekregen. Exitgesprekken zijn niet gehouden. Bedoeling is dat dit in 2019 wel weer gaat gebeuren. Deskundigheidsmix bepalen staat voor 2019 op het jaarplan. Er is geen scholing voor managers geweest over loopbaangesprekken.

Om de bezetting met gekwalificeerd personeel te kunnen borgen zijn een groot aantal langer durende detacheringsovereenkomsten afgesloten, met een looptijd van 1 tot 1,5 jaar.



Opvallend is dat de werving van leerlingen veel eenvoudiger is dan de werving van gediplomeerde collega's. Met name collega's met een Verzorgende IG-diploma zijn niet eenvoudig te vinden. Om die reden heeft Het Schild het aantal leerlingen uitgebreid en wordt er aandacht besteed aan een gezond leerklimaat.

### Verbeterpunt 16 Imago Ouderenzorg

Het Schild heeft een nieuwe website en er is een groep scholieren van het ROC geweest. Er is vanuit het Schild geen voorlichting gegeven op scholen.

### Verbeterpunt 17 Ruimte om te leren

Zoveel mogelijk worden verbeteracties vanuit de teams geïnitieerd. Dat is gedaan met de audits die in april 2019 gehouden zijn op medicatieveiligheid, HIP, VBM (WZD) en zorgdossier. Die zijn op teamniveau gedaan. Men wordt gevraagd op teamniveau verbeteringen te realiseren. De organisatie richt zich op ondersteuning hierbij; verbetering in beleid en ondersteuning. Ook wordt vanaf april 2019 gestuurd met werkgroepen op voorgenoemde onderdelen om verbeteringen en kennis breder in de organisatie te borgen. Het Schild wil zoveel mogelijk de verbeteringen van onderop gestalte te geven om hiermee ook ruimte te creëren om te leren.

Er is geregeld dat medewerkers van onze organisatie kunnen meelopen met andere organisaties. Gezien de onrust van het afgelopen jaar is het in de praktijk nog niet gebeurd. In 2019 blijft deze mogelijkheid bestaan.

### Verbeterpunt 19 Roostering

Gezien een groot verloop onder zorgpersoneel in de zomer en een grote inzet van uitzendkrachten is er halverwege het jaar besloten om tijdelijk te gaan werken met een planner. Doel hiervan was rust te krijgen rondom de roostering, met als ambitie om in de toekomst (na 2019) het roosteren in de teams zelf te laten plaatsvinden. Roostering is vanaf medio 2018 geheel digitaal. Medewerkers kunnen hun actuele rooster op hun eigen telefoon en/of computer bekijken.

## 6. Kernpunten Kwaliteitskader Veiligheid

### Medicatieveiligheid

In 2018 was er in Het Schild sprake van een ernstig medicatie incident waarbij is vastgesteld dat er rustgevende medicatie is onttreemd door een medewerker van Het Schild. Hierop is deze medewerker op staande voet ontslagen.

Vanuit dit incident bleek dat de medicatieveiligheid in de gehele organisatie onvoldoende op orde was. Hierop is een externe expert aangehaakt die meehelpt om zaken op orde te brengen met betrekking tot medicatieveiligheid. Begin 2019 lag er voor de organisatie een concept beleidskader farmaceutische zorg.

In april 2019 is er in alle teams een medicatieaudit gehouden. Op basis hiervan is er voor ieder team een eigen verbeterplan gemaakt.

Er is in 2018 een incident geweest op het gebied van medicatie wat met een prisma analyse onderzocht is. Aanbevelingen vanuit deze analyse zijn in 2019 met de teams besproken wat heeft geleid tot verbetering in de praktijk.

### Decubituspreventie

Medewerkers van Het Schild vullen minimaal twee keer per jaar de risico-inventarisatie in. Decubituspreventie is hier een onderdeel van. Waar nodig worden doelen of acties afgesproken.

De stand van zaken met betrekking tot aanwezige decubitus is in beeld gebracht en vastgelegd in de dossiers. Met de verpleegkundigen is besproken wat de richtlijn is met betrekking tot risico op huidletsel. Zowel multidisciplinair als in teamverband bespreken) Aanvankelijk zou er voor 2019 een uitgebreide richtlijn geschreven worden over het voorkomen en behandelen van huidletsel. Deze is vanwege de beperkte omvang van het probleem in Het Schild verschoven naar 2020.

## Gemotiveerd gebruik van vrijheidsbeperkende maatregelen

In de audits is het gebruik van vrijheid beperkende maatregelen (VBM) iedere keer meegenomen. In Het Schild worden zeer beperkt VBM ingezet. Er is nooit sprake van fixatie. Wel worden er psychofarmaca gebruikt en infrarood sensoren, met name voor nachtelijke onrust. Uit het rapport van de inspectie bleek dat teams onbedoeld de vrijheid van cliënten beperkten door het gebruik van een deken, waardoor een cliënt niet meer bij het drinken voor haar op tafel kon komen. Om een verbetering te maken zijn er begin 2019 audits in alle teams gehouden met het onderwerp onvrijwillige zorg. Na de zomer 2019 start een werkgroep Wet Zorg en Dwang om de verbeterpunten uit de audit vorm te geven, en Het Schild verder voor te bereiden op de nieuwe wet die per 1-1-2020 van start gaat.

## HIP

In 2018 is een HIP-commissie opgericht in het Schild. Zitting namen een deskundige van de GGD, een specialist ouderengeneeskunde, een manager, de kwaliteitsmedewerker en medewerkers vanuit verschillende geledingen van de organisatie. Daarnaast is er gestart met reorganisatie van de hygiënische processen wat onder meer resulteerde in een nieuwe schoonmaakmiddelenlijn en milieueilanden in het gebouw. Daarnaast zijn diverse ruimtes opgeschoond en zijn overbodig geworden artikelen, weggedaan of weggegeven.

## Preventie acute ziekenhuisopnames

Om inzicht te krijgen in de hoeveelheid acute opnames is al in 2017 besloten om een acute ziekenhuisopname te beschouwen als een incident en dit als zodanig te melden. In de praktijk bleek het voor de zorg ingewikkeld om dit goed te schatten, en werden niet alle opnames gemeld.

## 7. Kwaliteitsplan 2019

Voor 2019 is door het MT in samenwerking met de kwaliteitsmedewerker en de coach een actieplan opgesteld. Idee achter dit actieplan was dat alles wat er in de komende tijd gebeuren moest om de kwaliteit weer op een aanvaardbaar peil te brengen in dit plan beschreven met doelstelling, acties, tijdspad en verantwoordelijke. Toen dit plan klaar was bevatte het 24 bladzijden aan actiepunten die gedeeltelijk geprioriteerd waren, en gedeeltelijk nog niet.

In januari krijgt Het Schild de beschikking over twee coaches vanuit Waardigheid en Trots. Samen met het MT hebben zij besloten om vier thema's te prioriteren voor de teams. Deze vier thema's zijn:

- Medicatieveiligheid,
- ECD
- Wet zorg en dwang
- Hygiëne

Het actieplan krijgt hiermee een tweede prioriteit.

In april 2019 zijn er op de vier genoemde thema's audits geweest. Op basis van de resultaten van deze audits worden er met de teams vier verbeterplannen gemaakt. Teams kunnen vervolgens zelf met behulp van de coaches en de manager aan de slag met de kwaliteitsverbetering. Er is afgesproken om de persoonsgerichte insteek ook mee te nemen en die te koppelen aan de vier genoemde thema's.

## 8. Lerend netwerk

Het Schild neemt deel aan een lerend netwerk. In dit netwerk zijn aangesloten: Jah Jireh, Felixoord en Verburgt Molhuysen. Op twee niveaus wordt er met elkaar gesproken, worden er ervaringen uitgewisseld en samengewerkt.

Op het gebied van kwaliteit komt er een groep iedere zes weken bij elkaar en op bestuursniveau vindt er minimaal 4 keer per jaar overleg plaats.

## 9. Cliëntoordelen

Eind 2017 werd er in het Schild een cliënttevredenheidsonderzoek gehouden. Daarna werd besloten te stoppen met de tweejaarlijkse metingen en over te gaan op een door Bureau de Bok aangeboden doorlopend meten. We kiezen hiervoor omdat dit de mogelijkheid geeft om voor iedere cliënt direct verbeteringen aan te brengen in de zorg en begeleiding, wat bij een tweejaarlijks onderzoek veel beperkter mogelijk is. Omdat 2018 een turbulent jaar is geweest heeft het opstellen van de vragenlijst in samenwerking met de EVV het gehele jaar geduurd. Medio 2019 zal gestart worden met het doorlopend meten.

De NPS was in 2017 voor de hele organisatie +88

Voor een deel van de huurders, de inleunbewoners zijn de veranderingen die gepaard gingen met het financieel gezond maken van de organisatie niet eenvoudig geweest. Zij kwamen voor hogere kosten en minder gratis voorzieningen. Dit was nodig omdat veel van deze voorzieningen betaald werden uit de inkomsten uit de WLZ. De cliëntenraad heeft zich in deze periode demissionair verklaard en er is een huurderscommissie opgericht om de belangen van de huurders te behartigen. Tegen het einde van 2018 waren de meeste meningsverschillen opgelost, en in 2019 zal een nieuwe cliëntenraad opgericht worden waarin de cliëntgroepen van Het Schild allemaal vertegenwoordigd zullen zijn.