

Kwaliteitsjaarverslag 2020

Zorgorganisatie Norschoten



Inhoudsopgave

Pagina

1. Inleiding	2
1.1. In het hart geraakt	2
1.2. Het fundament van Norschoten	4
2. Client, <i>wat hebben we gedaan voor onze cliënten?</i>	5
2.1. Thema's van het kwaliteitskader	5
2.2. Overzicht van het aantal cliënten over 2020	7
2.3. Tevredenheid van cliënten	8
2.4. De woonlocaties	8
2.5. Overige locaties en afdelingen	10
2.6. De cliëntenraad over 2020	11
3. Medewerker, <i>wat hebben we gedaan voor onze medewerkers?</i>	12
3.1. Thema's van het kwaliteitskader	12
3.2. Vrijwilligers	15
3.3. Cijfers en getallen	15
3.4. De woonlocaties	17
3.5. Overige locaties en afdelingen	18
3.6. De medezeggenschapsraden over 2020	19
4. Kwaliteit, <i>wat hebben we gedaan om de kwaliteit te verbeteren?</i>	20
4.1. Leren en werken aan kwaliteit	20
4.2. Kwaliteitsmanagement en certificering	20
4.3. Kwaliteitsindicatoren	21
4.4. Veiligheid	21
4.5. Wat deden we nog meer om de kwaliteit te verbeteren?	23
5. Financiën, <i>hoe staan we er voor?</i>	25
6. Samenwerkingspartners, <i>met wie werkten we samen?</i>	26
7. Bijlagen	27
Bijlage 1. Jaarverslag cliëntenraad	27
Bijlage 2. Jaarverslag ondernemingsraad	28
Bijlage 3. Jaarverslag vrijwilligersraad	29
Bijlage 4. Jaarverslag raad van toezicht	30
Bijlage 5. Jaarverslag stichting vrienden van Norschoten	34
Bijlage 6. Verklarende woordenlijst en afkortingenblad	35

1. Inleiding

Het jaar 2020 zal voorgoed het ‘coronajaar’ blijven. Het was een jaar waarin veel anders verliep dan we van te voren hadden bedacht. Met passie en bevoogenheid werd in de hele organisatie veel extra werk verzet. De coronacrisis vroeg (en vraagt) veel flexibiliteit van alle betrokkenen. We zijn dankbaar dat we ondanks dit moeilijke coronajaar vast konden houden aan onze strategische koers:

*De zorgvraag van de cliënt is leidend.
Het vakmanschap van de medewerker staat voorop.
Vertrouwen en verbinding kenmerken onze organisatie.*

In dit kwaliteitsjaarverslag geven we een beeld van wat Zorgorganisatie Norschoten in 2020 heeft gedaan voor de kwaliteit van leven, zorg en behandeling van haar cliënten en hoe gewerkt is aan de strategische koers. Wat wilden we bereiken, wat is gelukt en wat kunnen we verbeteren?

Ruim 850 medewerkers en 550 vrijwilligers zetten zich dagelijks in om alle cliënten die bij Norschoten wonen en verblijven optimale kwaliteit van leven, zorg en behandeling te bieden. Zij doen dat vanuit de persoonlijk relatie, van hart tot hart, deskundig, betrokken en gedreven. De adviesraden, zoals de cliëntenraad (CR), ondernemingsraad (OR) en vrijwilligersraad (VR) dragen daaraan bij vanuit hun eigen verantwoordelijkheid.

Jaarplan en borging

In Norschoten werken we met een digitaal A3 jaarplan. In dit jaarplan, gebaseerd op het INK-managementmodel, staan de missie, visie en kritische succesfactoren beschreven. Daarvan afgeleid zijn de prestatie-indicatoren beschreven. De A3 jaarplannen, van de diverse organisatieonderdelen, zijn onderling aan elkaar verbonden. De plan-do-check-act (PDCA) is in deze methodiek geborgd. Evalueren is in de A3 systematiek een continue proces.

Kwaliteitsplan en kwaliteitsjaarverslag

Vanaf het ontstaan van Norschoten in 1998 is jaarlijks een organisatiebrede verantwoording gepresenteerd. Bij de invoering van het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg in 2017 kwam daar het kwaliteitsverslag bij. Omdat er veel overeenkomsten zijn in onderwerpen is de keuze gemaakt deze documenten samen te voegen tot één organisatiebreed kwaliteitsjaarverslag. De evaluatie van het Kwaliteitsplan 2020 en de Strategienotitie 2020-2025 ‘Norschoten beweegt, en hoe! liggen ten grondslag aan het kwaliteitsjaarverslag 2020. Het verslag beschrijft de thema’s en ontwikkelingen van het afgelopen jaar met specifiek aandacht voor de gevolgen van de coronacrisis.

1.1. In het hart geraakt

De coronacrisis heeft ons allemaal, cliënten, naasten, familie, medewerkers en vrijwilligers diep in het hart geraakt. Vanaf 2 maart 2020 stond er binnen Norschoten een robuuste coronacrisisstructuur. Een crisisteam, een dagelijks bestuur crisisteam, een uitgebreide infectiepreventiecommissie en per locatie zogenaamde uitbraakteams. Alles was gericht op optimale bescherming en veiligheid voor onze cliënten en medewerkers.

Op 18 maart besloot het kabinet om alle verpleeghuizen volledig te sluiten voor het bezoek. De gevolgen waren enorm. Veiligheidsmaatregelen voor de één gingen soms ten koste van de autonomie van de ander en omgekeerd. Beperkingen door coronamaatregelen stelden de zorg voor morele dilemma's in de afweging van belangen en risico's. Het multidisciplinair en in de driehoek (specialist ouderengeneeskunde, leidinggevende en praktijkverpleegkundige) samenwerken op de locaties, maakte een meerzijdige blik op cliënten mogelijk. Zo konden alle aspecten van 'goede zorg op het juiste moment' worden afgewogen. De coronacrisis heeft het hartveroverend samenwerken in de driehoek dan ook in een positieve flow gebracht.

De bezoeksregelingen zijn in overleg met de cliëntenraad tot stand gekomen. Ook hier zagen we dat de crisis leidde tot meer onderlinge verbondenheid. Men wist elkaar sneller te vinden om af te stemmen.

Op alle locaties zijn direct duidelijke en gastvrije borden en bewegwijzeringen geplaatst met daarop de 1,5 meter afstand en hygiënemaatregelen. Voor alle locaties is berekend hoeveel m2 beschikbaar is voor kantoormedewerkers om veilig, gezond en volgens de arbo-eisen te kunnen werken en vergaderen.

Tijdens de eerste coronagolf was er een toename van het aantal sterfgevallen. Hoewel we bekend zijn met afscheid nemen, waren de omstandigheden nu extreem moeilijk en verdrietig.

Medewerkers in de zorg zagen de directe gevolgen van corona voor cliënten en naasten. Onzekerheid, angst, verdriet en verlies en niet weten hoe lang het duurt of hoe het afloopt. De psychische druk, met name op locaties waar een corona-uitbraak was, nam toe.

Terugkerende discussies over tekorten of onjuiste informatie over persoonlijke beschermende middelen (PBM) brachten onzekerheid en angst. Door steeds tijdig te schakelen met leveranciers heeft Norschoten gelukkig vanaf het begin voldoende PBM gehad.

Door de organisatie is mentale ondersteuning geboden aan medewerkers. Onze eigen (geestelijk) verzorgers, psychologen en leerbegeleiders presentie stonden klaar en er was extern ondersteuning beschikbaar van onze arbodienst.

Uiteindelijk lag het ziekteverzuim voor Norschoten hoger dan we gewend zijn, maar in vergelijking met de landelijke cijfers was onze ziekteverzuim laag.

Ondanks moeite en verdriet ontstonden in deze crisisperiode ook mooie initiatieven. We hebben ontmoethofjes ingericht, zodat bezoek buiten het gebouw plaats kon vinden. Het raambellen is geïntroduceerd, zodat met digitale middelen vanachter vensterglas, toch contact kon zijn met elkaar. Ook is in no time een eigen TV-kanaal opgezet om cliënten te informeren en activiteiten aan te bieden om zo toch een fijne dag te beleven.

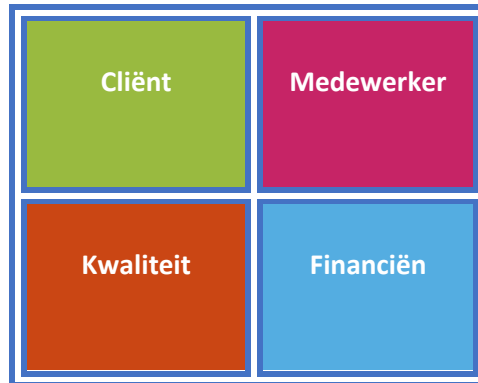
Kantoormedewerkers werkten vanaf de ene op de andere dag thuis. Het digitaal thuiswerken werd snel gefaciliteerd door computers, laptops en bureaus beschikbaar te stellen. Het ontbreken van sociale contacten maakte het werken lastig. Het was zoeken hoe we met elkaar in verbinding blijven. Het instellen van een liveblog en de wekelijkse uitgave van de medewerkersnieuwsbrief zorgden ervoor dat medewerkers goed geïnformeerd werden en had een verbindend effect over alle locaties heen.

Regionaal werd overleg gevoerd over actuele ontwikkelingen en de gevolgen voor de zorgorganisaties. Medewerkers van Norschoten participeerden actief in overlegorganen op diverse niveaus.

1.2. Het fundament van Norschoten

Zorgorganisatie Norschoten heeft de opdracht en de verantwoordelijkheid om te zorgen dat cliënten en medewerkers tevreden zijn. Dat de kwaliteit van leven, zorg en behandeling goed is en de organisatie financieel gezond is en blijft.

Alle ontwikkelingen, projecten en activiteiten die we binnen Norschoten uitvoeren, zijn blijvend gericht op de cliënten, medewerkers, kwaliteit en financiën. Deze vier zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. Het zijn de ankerpunten waaraan we alle onderwerpen, die binnen Norschoten spelen, toetsen.



Vanuit de strategische notitie 2020-2025 lag de focus in Norschoten het afgelopen jaar 2020 op:

- De blijvende basis van de christelijke identiteit, met aandacht voor de religieuze beleving van al onze cliënten.
- De strategisch keuze ons te richten op cliënten met multicomplexe aandoeningen en/of intensieve (geriatrie) verpleegzorg, zowel binnen de keten van de care als de cure.

Hoe wij dat doen wordt vormgegeven in twee bewegingen:

- *Hartveroverend en presentie*

Hartveroverend versterkt de al eerder ingezette cultuurverandering naar werken vanuit het presentiegedachtegoed en is gericht op het organiseren van 'goede zorg en mooi werk'.

Werken vanuit *vakmanschap*, in *vertrouwen* en *verbinding* met elkaar: van hart tot hart!

Vanuit deze drie kernwoorden wordt nagedacht over de rollen, toegevoegde waarde, regels relaties etc. De professionele regie van de medewerkers wordt versterkt, zodat besluiten slagvaardig kunnen worden genomen, daar waar de cliënt is (Rijnlands organiseren).

- *Transmuralisering van de zorg*

Met de beweging transmuralisering willen we bereiken dat de juiste zorg, op het juiste moment, op de juiste plaats, door de juiste professional wordt gegeven. Daarvoor werken we samen met ketenpartners over de domeinen heen.

- Norschoten is en blijft financieel gezond. Het resultaat over 2019 bedraagt € 400.412. Het jaar 2020 is afgerond met een positief resultaat van € 320.897.

2. Cliënt,

wat hebben we gedaan voor onze cliënten?

2.1. Thema's van het kwaliteitskader

Persoonsgerichte zorg en ondersteuning

De coronacrisis heeft de kwaliteit van leven van onze cliënten geraakt. Nabijheid, aandacht, eigen regie en autonomie hebben door de veiligheidsmaatregelen onder druk gestaan. We doen er alles aan om cliënten zich zoveel als mogelijk thuis te laten voelen, maar Norschoten is niet hetzelfde als thuis. Het sluiten van de deuren, tijdens de eerste golf van de coronapandemie, maakte dat pijnlijk duidelijk. Het persoonlijk welbevinden van cliënten kwam in het gedrang. We zijn heel blij dat in de loop van het jaar meer balans is gekomen tussen veiligheid en welbevinden en dat de deuren, hoe beperkt ook, open konden blijven voor de naaste en bezoek.

Wat we zijn blijven doen is presentiegericht aansluiten bij de cliënt; zien wat van belang is voor de cliënt, aanklampbaar zijn. Aansluiten bij persoonlijke levenssfeer en geschiedenis van de cliënt. Hoe wil hij of zij de dag beleven? Wat is van belang om eigen regie te houden? Afspraken worden vastgelegd in het persoonlijke zorgleefplan van de cliënt in een goed beveiligd elektronisch cliëntdossier (ECD).

Netwerkberaad en individueel persoonsvolgende bekostiging (iPVB)

Om de cliënt en zijn geschiedenis te leren kennen maken we gebruik van het netwerkberaad en het leefstijldagboek. Cliënten en hun naaste ervaren het netwerkberaad als heel cliëntgericht, omdat de cliënt beter gezien en benaderd kan worden in zijn uniek zijn, de persoonlijke leefstijl, context etc. Dit leefstijldagboek is speciaal door Norschoten multidisciplinair ontwikkeld om het leven van alledag in de thuissituatie zo goed mogelijk in beeld te krijgen, zodat de cliënt zo drempelloos mogelijk naar Norschoten kan verhuizen. Medewerkers gaan thuis op bezoek bij de cliënt om te zien en te ervaren hoe de cliënt leeft en wat daarin van belang is bij het komen wonen in Norschoten. Met de cliënt en hun naaste wordt gekeken wie nog meer in het netwerk van de cliënt betrokken zijn en hoe we dat kunnen behouden. Helaas konden door de coronamaatregelen de bezoeken bij cliënten thuis maar beperkt plaatsvinden. Netwerkberaden moesten worden uitgesteld of vonden in aangepaste vorm (digitaal) plaats.

In 2021 wordt het netwerkberaad voor de woonlocaties organisatiebreed de basis van de communicatie tussen cliënt, naaste en medewerkers.

Voor het versterken van de eigen regie van de cliënt is de software voor de iPVB een helpend middel voor cliënt, naaste en zorgmedewerker. Het geeft inzicht wat er met het beschikbare ZZP-budget gedaan kan worden en hoe zorg, welzijn en behandeling georganiseerd kunnen worden, passend bij de behoefte van de cliënt.

De onderzoekpilot iPVB draaide in het najaar 2020 op één locatie. De ondernemingsraad en cliëntenraad zijn betrokken bij de ontwikkelingen. De impactanalyse van de pilot wordt in april 2021 verwacht.

Wonen en welzijn

De locaties van Norschoten voldoen allemaal aan de gestelde eisen rondom huisvesting. Enkele locaties zijn aan renovatie toe om voorbereid te zijn op de toekomst. In 2020 is daarom een strategisch huisvestingsplan opgesteld. Dit plan zal in de loop van 2021 worden vastgesteld en daarna gefaseerd worden uitgevoerd.

Sfeermakers zorgen voor meer toezicht, zingeving en gezelligheid en waarborgen de aanwezigheid in de huiskamers in psychogeriatric-woningen (PG). Cliënten voelen zich prettiger. Daarom zijn vanaf 2020 sfeermakers ook ingezet bij somatiek-woningen en ondersteunen ze niet alleen in de avonden, maar ook op piekmomenten en in het weekend. De inzet van sfeermakers is succesvol en wordt zeer gewaardeerd door cliënten en hun naasten.

Door de inzet van huishoudelijke medewerkers hebben verzorgenden hun handen meer vrij voor hun kerntaak: aandacht geven en verzorgen van cliënten.

Voor welzijn wordt vaak een beroep gedaan op vrijwilligers. Door de coronamaatregelen werd hun aanwezigheid helaas beperkt. Hun inzet en betrokkenheid werd gemist door cliënten en medewerkers.

De beperkingen van het aantal bezoekers door de coronamaatregelen leidde tot meer rust in de huiskamers. Cliënten ervaarden minder prikkels. Voor de meeste cliënten was dit prettig; ze werden rustiger. Enkele cliënten hadden juist behoefte aan meer prikkels. Hier werd extra aandacht aan besteed door zorg- en welzijnsmedewerkers met individuele dagbestedingsprogramma's op maat.

Groepsactiviteiten buiten de eigen woning konden door coronamaatregelen niet doorgaan. Verbindende evenementen voor alle locaties waren dit jaar niet mogelijk. Welzijnsbegeleiders waren meer in de woningen aanwezig om persoonlijke aandacht aan cliënten te geven en kleinere groepsactiviteiten te doen. Ze hebben oplossingen bedacht en gevonden om cliënten toch een prettige en zinvolle dag te laten ervaren.

Er is veelvuldig gebruik gemaakt van digitale middelen voor sociale contacten, zoals beeld- en raambellen. Op alle locaties zijn ontmoethofjes gerealiseerd zodat er toch, hoewel op (digitale) afstand, contact met dierbaren mogelijk was. Welzijnsbegeleiders organiseerden en ondersteunden dit contact met de naasten van de cliënten.

Kerkelijke vieringen konden door de coronamaatregelen niet doorgaan. Als alternatief werd door de geestelijk verzorgers, via Norschoten-TV een aangepaste viering mogelijk gemaakt, die cliënten in de eigen huiskamer konden volgen.

Bewegen werkt preventief op de gezondheid. Beweegagogen organiseerden op alle locaties beweegactiviteiten. Naast het voldoen aan de beweegnorm voor verpleeghuiszorg staat het plezier beleven in bewegen voorop. Tijdens de coronaperiode vond het bewegen in aangepaste vorm en meer individueel plaats.

In de tuin bij locatie Klaverweide is een generatietuin gerealiseerd om meer bewegen in de buitenruimte mogelijk te maken. De generatietuin biedt ook mogelijkheden om meer verbinding aan te gaan met omwonenden van deze locatie. De tuin is al in gebruik, maar de officiële opening is uitgesteld naar 2021.

Voeding en gastvrije zorg

De maaltijden worden op alle locaties zelf bereid. Samen met cliënten worden weekmenu's opgesteld. Afhankelijk van de wens van de cliënten wordt tussen de middag of in de avond gekookt. Op woningen waar de zorg onder druk stond door een corona-uitbraak, is catering ingezet zodat zorgmedewerkers zich konden concentreren op de zorgtaken.

Hoewel cliënten over het algemeen tevreden zijn over de maaltijden, streven we naar beter.

Norschoten is een organisatiebreed project 'voeding en gastvrije zorg' gestart om structureel verschil te maken op de gezondheid en kwaliteit van leven van de cliënten. In 2020 is op iedere locatie een onderzoek verricht naar de gastvrijheid. Daarna is een plan van aanpak opgesteld. In het najaar heeft de kick-off van de uitvoering van de plannen plaatsgevonden.

Mondzorg

De mondzorg is vanaf begin dit jaar overgenomen door Omnios mondzorg voor ouderen. Omnios is gespecialiseerd in ambulante mondzorg voor zorgafhankelijke mensen in verpleeginstellingen.

Alle cliënten (met een Wlz indicatie met behandeling) van de woonlocaties Klaverweide, Kweekweg, Drostendijk, Kootwijkerbroek, Garderen en Elim komen in aanmerking voor deze mondzorg.

Een stuurgroep mondzorg, bestaande uit een specialist ouderengeneeskunde, leidinggevende, praktijkverpleegkundige en medisch secretaresse, heeft samen met Omnios de implementatie van deze nieuwe organisatie van mondzorg gerealiseerd. De bevindingen zijn geëvalueerd en positief bevonden. De deskundigheid van de mondzorgteams is goed en naar tevredenheid. Cliënten en hun naasten vinden het prettig dat ze niet hoeven te reizen voor een tandartsbezoek. De samenwerking met Omnios wordt voortgezet. Met deze structurele aanpak houden we de mondzorg van de cliënt blijvend op peil. Dit heeft een positief effect op de gezondheid en de kwaliteit van leven van de cliënt.

2.2. Overzicht van het aantal cliënten over 2020

Type zorgverlening	aantal
Wlz	368
- waarvan VPT	69
- waarvan PGB	2
Grz (verblijf op basis van DBC)	283
eerstelijnsverblijf palliatief	32
eerstelijnsverblijf hoog complex	27
Dagbehandeling	
- MPT	99
- Wmo	111

2.3. Tevredenheid van cliënten

In 2020 gaven 60 mensen hun mening over Zorgorganisatie Norschoten op Zorgkaart Nederland. Ze waardeerden Norschoten gemiddeld met een 9. Van de respondenten beveelt 97% Norschoten aan bij anderen.

Zorgkaart Nederland	periode 01.01.2020 -t/m 1.12.2020
Locaties	gemiddelde waarderingen
Locatie Klaverweide	9,2
Locatie Drostendijk	9,8
Locatie Kweekweg	8,7
Locatie Kootwijkerbroek	7,4
Locatie Putten	8,5
Locatie Elspeet	8,9
Locatie Garderen	8,8
Locatie Barneveld/Elim	9,0
Geriatrische Revalidatie Barneveld	8,9
Hospice Barneveld	9,5
Totaal Norschoten	9,0

Naast Zorgkaart Nederland wordt ook na afloop van het MDO en in het netwerkberaad gevraagd hoe de cliënt de zorg ervaart. Ook tijdens de familiebijeenkomsten op de locaties wordt hierover gesproken. Verder vindt na een overlijden van de cliënt een gesprek plaats tussen de cliëntvertegenwoordiger en evv'er. De informatie wordt gedeeld in de teamoverleggen om met elkaar te leren en te verbeteren.

Via Mediquest is middels de PREM-meetmethode onderzoek gedaan naar de ervaringen van cliënten bij de geriatrische revalidatie en de eerstelijns behandeling. Cliënten waarden de zorg en behandeling met een 8,5. De deskundigheid van de behandelaren scoorde een 9.

In het voorjaar 2020 zou worden gestart met Q-DNA als een eenduidig instrument om de cliëntervaring organisatiebreed op dezelfde manier te meten. Door de coronacrisis is dit vertraagd. In het laatste kwartaal 2020 is hier alsnog een start mee gemaakt.

2.4. De woonlocaties

Locatie Klaverweide

Ook tijdens de corona-uitbraken is de zorg persoonsgericht gebleven en zijn nieuwe vormen bedacht voor contact met hun naasten (FaceTime e.d.). Die periode gaf ook andere mogelijkheden waarin compassie toch vorm kon krijgen. Toch waren er ook schrijnende situaties rond overlijden en de beperkingen door de bezoeksregeling.

Locatie Drostendijk

De locatie biedt huisvesting aan meerdere doelgroepen cliënten. De structuur en het ritme van de dag verschillen per woning, zodat persoonsgerichte zorg kan worden geboden die past bij de wensen en behoeftes van de bewoners. Door een corona-uitbraak was de locatie negen weken gesloten. Dit heeft een grote impact gehad op alle betrokkenen.

Locatie Kweekweg

Medewerkers kennen hun bewoners goed. Ze hebben een goede band en cliënten hebben vertrouwen in de medewerkers. Corona maakte de betrokkenheid nog groter, maar gaf ook beperking op aansluiten bij persoonlijke wensen en noden van cliënten. Dagbesteding voor de bijzondere doelgroepen op deze locatie vergt nog extra aandacht. De geestelijke verzorger heeft een veelzijdiger aanbod voor cliënten, maar helaas heeft dit door corona stilgelegen.

Locatie Kootwijkerbroek

Medewerkers geven veel aandacht aan het welzijn van de bewoner. Er wordt presentiegericht gekeken naar de behoefte van iedereen en daar wordt de zorg op afgestemd. In de ochtenden worden tussen 8.00 en 10.00 uur ontbijtdiensten ingezet, zodat het ontbijt in een gezellige sfeer kan plaatsvinden en er ook op die momenten voldoende toezicht is in de huiskamers. Ondanks alle coronamaatregelen kon bezoek doorgang vinden. Desgewenst werden individuele afspraken op maat gemaakt.

Locatie Putten

De autonomie wordt steeds meer gestimuleerd op deze VPT-locatie. De toegangsdeuren naar alle woningen zijn van het slot af. Het codeslot is verplaatst naar de lift. Dit geeft meer bewegingsruimte voor PG-cliënten. Het streven is om helemaal zonder codeslot te gaan werken. Veel cliënten luisteren naar hun eigen kerkdienst of volgen de dienst op Norschoten-TV.

Locatie Elspeet

Medewerkers kennen de cliënten en sluiten aan bij hun persoonlijke wensen en behoeftes. De locatie stond in het teken van onderzoekspilot iPVB. De resultaten van de pilot worden begin 2021 verwacht. De locatie Elspeet is gefundeerd door de lokale protestants-christelijke gemeenschap. Door de coronamaatregelen kreeg dit gedachtengoed helaas niet die aandacht die het in het verleden heeft gehad.

Locatie Garderen

In dit jaar is veel aandacht besteed om de zorg beter aan te laten sluiten bij de vraag van de cliënt; ook als dit gevolgen heeft voor de werkstructuur van de medewerkers. Een voorbeeld is dat de warme maaltijd nu 's avonds wordt gebruikt. Dit blijkt een goede keuze: cliënten eten beter en er is meer rust in de dagstructuur.

Keuzes werden voortdurend samen met de naaste van de cliënten gemaakt. Bij de strijd om corona buiten de deur te houden, de was en het herinrichten van het interieur hebben de verwanten een prominente rol gekregen en ook gepakt.

2.5. Overige locaties en afdelingen

Hospice Barneveld

Cliënten en nabestaanden zijn erg tevreden over de geleverde begeleiding en zorg. Wat betreft de leefomgeving is het wenselijk dat er meer mogelijkheden zijn om gemakkelijk naar buiten te gaan. Dit wordt meegenomen in het strategisch huisvestingsplan.

Dagbehandeling Norschoten wordt Dagcentrum Norschoten

Mensen worden ouder en blijven langer thuis wonen en hebben behoefte aan een breed scala van dagvoorzieningen, met indien nodig, zorg en behandeling om hun kwaliteit van leven te behouden. De naam 'Dagbehandeling Norschoten' is eind 2020 gewijzigd in 'Dagcentrum Norschoten', omdat dit beter aansluit bij de ontwikkelingen in de ouderenzorg.

Tijdens de lockdown in het voorjaar moesten de locaties van het dagcentrum helaas gesloten blijven. Er werd gebruik gemaakt van alternatieve vormen. Medewerkers hadden bijvoorbeeld contact met cliënten via de telefoon of via beeldbellen. In de loop van 2020 zijn de locaties van het dagcentrum weer voorzichtig open gegaan in een aangepaste vorm (kleinere groepen, meer dagen open). De alternatieve vormen van contact blijven een optie van ondersteuning.

Er werd persoonsgerichte zorg, welzijn en ondersteuning geboden aan meerdere doelgroepen, waaronder cliënten met psychogeriatrische of somatische aandoeningen en specifiek aan cliënten met de ziekte van Parkinson.

Binnen de groepsactiviteiten op het dagcentrum is volop aandacht voor de persoonlijke doelen en wensen van cliënten.

medio 2020 werd de locatie Het Schaffelaar Erf in Barneveld aangetrokken. De officiële ingebruikname van de locatie door cliënten vindt plaats in 2021.

Geriatrische Revalidatie

Het aantal mutaties op de revalidatie is het afgelopen jaar, mede door corona, iets afgenomen. In 2020 zijn 283 cliënten opgenomen. Cliënten waarderen de zorg en behandeling op de revalidatieafdeling op Zorgkaart Nederland met een 8,9. Via Mediquest (eerstelijns cliënten) is de score een 8,5. Behandeling in Norschoten wordt via Mediquest aanbevolen door 87% van de respondenten.

In de zomer van 2020 is het transferbureau GRZ gerealiseerd. Hiermee zorgen we voor één aanspreekpunt dat het hele proces van instroom, doorstroom en uitstroom van cliënten verzorgt.

Transmuralisering van de zorg: Gezondheidshuis Barneveld

De stuurgroep van het transmuraal centrum heeft een ontwikkeling doorgemaakt en bestaat nu uit een groep vertegenwoordigers namens Norschoten, ziekenhuis Gelderse Vallei, huisartsen stichting OWZ de Burgt, en externe projectleiding door Raedelijs. Er zijn drie projectleiders aangesteld. Gezamenlijk werken ze volgens de lijnen preventie, één toegang en tijdelijke zorg. In de eerste fase ligt de focus op ouderen. We streven naar het verstevigen van de samenwerkingen die bijdragen aan de juiste zorg op de juiste plek door de juiste professional. Bijvoorbeeld: de samenwerking huisarts, specialist ouderengeneeskunde, maar ook het toewerken naar één toegangspunt voor vragen rondom zorg en welzijn.

In 2020 is de naam, het logo en de website van het transmuraal centrum gelanceerd: Gezondheidshuis Barneveld. In november heeft een digitale inspiratiebijeenkomst plaatsgevonden. De presentatie van de bijeenkomst is via de website www.gezondheidshuisbarneveld.nl te bekijken. Momenteel wordt er gewerkt aan een businesscase waarin de mogelijkheid van een fysieke locatie en een digitale locatie wordt onderzocht.

Kennis- en behandelcentrum (KBC)

Het KBC is zich ondanks beperkingen tijdens de coronaperiode blijven ontwikkelen. Behandelaren hebben samen met de geriatrieverpleegkundige en de geriatriefysiotherapeut een mobiel geriatrieteam opgezet dat cliënten met complexe hulpvragen aan huis kan bezoeken. De aanmeldingen komen binnen via de huisarts. De geriatrieverpleegkundige wordt veel om advies gevraagd. Cliënten zijn eerder in beeld en paramedici merken dat zij een toegevoegde waarde hebben in het doel de cliënt zo lang mogelijk veilig en zelfstandig thuis te laten wonen. Financiering van de specialist ouderengeneeskunde en geriatrieverpleegkundige is georganiseerd. Afspraken over andere financieringsvormen lopen nog.

2.6. De cliëntenraad over 2020

Het jaar 2020 stond vooral in het teken van het coronavirus, waardoor helaas ook cliënten en medewerkers van Norschoten zijn getroffen. De cliëntenraad was nauw betrokken bij het beleid rondom de maatregelen tegen het coronavirus. De bezoekenregelingen zijn in goed overleg met de cliëntenraad afgestemd.

Op elke locatie worden kwartaalgesprekken gehouden met de locatiemanagers om de voortgang van het kwaliteitsplan te bespreken. Door in gesprek te gaan met de leidinggevenden heeft de cliëntenraad haar input gegeven voor de verbeterplannen per locatie. Tevredenheid en de kwaliteit van zorg staan regelmatig op de agenda van de cliëntenraad. Voor het volledige verslag van de CR, zie bijlage 1.

3. Medewerker,

wat hebben we gedaan voor onze medewerkers?

3.1. Thema's van het kwaliteitskader

Hartveroverend

Hoewel vertraagd door de coronamaatregelen is de cultuurverandering hartveroverend doorgezet.

Deze beweging moet leiden tot meer regie op de werkvloer, dáár waar de cliënt is.

Professionals krijgen ruimte om vanuit hun deskundigheid met praktische wijsheid het goede te doen voor de cliënt in de betreffende situatie. Samenwerken vanuit vertrouwen in het vakmanschap van medewerkers: 'wie het weet mag het zeggen.' En in het belang van kwaliteit van zorg voor de cliënt, verbinding zoeken over functies en afdelingen heen.

Dit is een transitie van een top-down organisatiecultuur naar bottom-up. In die verandering schuurt het soms; de praktijk is weerbarstiger dan de intenties. Onder druk vervallen we gemakkelijk in oude patronen. We blijven elkaar aanspreken op de bedoeling: kwaliteit van leven, zorg en behandeling voor de cliënt. Norschoten wordt organisatiebreed in dit proces ondersteund door bureau Broosz.

Leiderschap: samenwerken in de driehoek

Om vertrouwen in het vakmanschap van de medewerkers vorm te geven is verantwoordelijkheid laag in de organisatie gelegd door op elke locatie een 'driehoek' te vormen. Een driehoek bestaat uit een specialist ouderengeneeskunde (SO), (praktijk-)verpleegkundige en leidinggevende. Hiermee is zowel de inhoudelijke deskundigheid, als de bedrijfsvoering op de locaties verstevigd en geborgd. Afhankelijk van de cliëntendoelgroep kan de driehoek worden aangevuld met een psycholoog. Als de situatie dat vraagt, kan ook een ander teamlid of vertegenwoordiger van de cliëntenraad uitgenodigd worden bij het driehoeksoverleg. De coronacrisis heeft het werken in de driehoek een boost gegeven. Men wist elkaar snel te vinden. Daardoor kon in de coronaperiode slagvaardig geacteerd worden op (individuele) behoeftes van cliënten.

Strategisch personeelsplan

Voldoende gekwalificeerde medewerkers op de juiste tijd en op de juiste plaats kunnen inzetten, is een uitdaging. Leidinggevend en hebben binnen de financiële kaders de mogelijkheid om zelf een goede samenstelling van medewerkers te formeren die afgestemd is op de cliënt en voldoet aan de eisen die het kwaliteitskader stelt. Ze hebben workshops gevolgd voor de strategische personeelsplanning op hun locatie. Het strategisch personeelsplan wordt als groeimodel samen met de leidinggevend en verder uitgewerkt in 2021.

Vinden, boeien en binden van medewerkers

Inzet van specifieke zorgcampagnes (social media en proactieve werving) heeft gezorgd voor nieuwe medewerkers. Wervingsacties worden gecoördineerd door de recruiter. Complexere zorg vraagt andere competenties van medewerkers; dit wordt meegenomen in de werving en scholing.

De aanpak is gericht op werving onder diverse doelgroepen, o.a. zij-instromers. Norschoten is aangesloten bij het netwerk 'Nieuwkomers op de markt' van de Werkgeversvereniging voor Zorg en Welzijn in Gelderland (WZW). Helaas kon door coronamaatregelen de actie 'met een vast contract de deur uit' niet fysiek plaatsvinden, maar het alternatief op sociale media heeft wel nieuwe collega's opgeleverd.

Voor het boeien en binden is een organisatiebuddy aangesteld met de taak om het inwerken en wegwijzen van nieuwe medewerkers in de organisatie soepel te laten verlopen. Norschoten is aangesloten bij WZW- project 'organisatiebuddy'.

Duurzame inzetbaarheid en vitaliteit

Voor de verzuimbegeleiding werkt Norschoten vanaf 1 januari 2020 samen met arbodienst Zorg van de Zaak. De ervaringen om beter te kunnen sturen op verzuim zijn positief. Tijdens de coronaperiode is extra begeleiding aangeboden aan medewerkers en teams.

In het kader van duurzame inzetbaarheid en vitaliteit neemt Norschoten in 2021 deel aan het WZW-project 'succesvol ouder worden in de zorg'. We doen dat onder de naam 'succesvol doorwerken'.

Leren en ontwikkelen

Hartveroverend ondersteunt het presentiegericht werken van 'hart tot hart'. We gaan uit van vakmanschap, vertrouwen en verbinding. Werken vanuit de relatie in plaats van uit de regels. Medewerkers worden uitgenodigd tot eigenaarschap. Dit is een nieuwe manier van werken: experimenteel vaststellen wat werkt. Dat betekent ook fouten durven en mogen maken. Daarvoor is een strategisch opleidingsplan opgesteld (SOP) met aandacht voor:

- Reflecteren, leren en ontwikkelen.
- Aantoonbaar versterken van vakmanschap.
- Continue samen leren:
 - Afspraken over teamleren, multidisciplinair teamoverleg, methodisch werken en scholingsbeleid.
 - Voldoende tijd en ruimte om te leren: feedback, intervisie, reflectie, scholing, meelopen bij een collega-organisatie.
 - Begeleiding door praktijkbegeleiders en praktijkverpleegkundigen.
- Aandacht voor omgaan met zorgdilemma's (moreel beraad).

Door de coronamaatregelen konden veel scholingen helaas fysiek niet doorgaan. Waar de kwaliteit of veiligheid van zorg in het drang kon komen, konden leidinggevenden besluiten om scholing toch te laten plaatsvinden op individueel- of teamniveau.

BHV-trainingen zijn in verband met de veiligheid wel doorgedaan. 142 medewerkers volgden één van de BVH trainingen. De scholing medicatieveiligheid is middels e-learning gegeven. Deze is door 217 medewerkers gevolgd.

Dit jaar is een start gemaakt met het trainen van zorgmedewerkers in de ABC-methodiek. Deze methodiek geeft handvatten hoe om te gaan met onbegrepen gedrag. Daarbij wordt expliciet aandacht gegeven aan reflectie op eigen houding en handelen van medewerkers. Er is een extra module agressie en weerbaarheid ingevoegd. De interne leerbegeleiders ABC-methodiek hebben hun accreditatie behaald. Ze hebben de training gedigitaliseerd, zodat de scholingen door konden gaan.

Aan het eind van het jaar ontving Norschoten de accreditatie voor een opleidingsplaats voor gezondheidszorgpsycholoog (GZ-psycholoog). Een resultaat waar we trots op zijn.

Thuiswerken

Vanaf de eerste lockdown werken de kantoormedewerkers zoveel als mogelijk thuis. Zij werden ondersteund door de facilitaire dienst met de benodigde middelen, zoals kantoormeubilair, laptops, beeldschermen, smartphones etc. Vergaderingen werden digitaal gehouden middels Microsoft Teams. In de zomer is een 1.5-meter plan opgesteld voor de kantoorruimtes, maar voordat dit kon ingaan, werd de tweede lockdown realiteit. Het thuiswerken duurde voort. Voor het thuiswerken vindt begin 2021 een risico-inventarisatie plaats.

Liveblog en medewerkersniewsbrief

Om verbinding te houden en intern snel te kunnen communiceren over alles wat met corona te maken heeft, ging een liveblog van start. In 2020 zijn 140 berichten op het liveblog geplaatst. De medewerkersniewsbrief kreeg een facelift en verschijnt iedere week.

Tevredenheid van medewerkers

Norschoten houdt tweejaarlijks een medewerkersbelevingsonderzoek (MBO). De resultaten van het MBO 2019 zijn op afdelingsniveau besproken. Per locatie is een plan van aanpak gemaakt om de goede punten te behouden en de knelpunten te verbeteren. In 2021 vindt het volgende MBO plaats.

Overige personeelszaken

De afdeling PO&O ondersteunt het primaire proces in de ontwikkeling naar vakmanschap en eigenaarschap. De vakgroepen werving en selectie, leren en ontwikkelen, personeelsadministratie en -adviseurs sluiten aan bij behoefte van medewerkers en de organisatie, op zowel tactisch, operationeel als strategisch niveau.

Door de coronacrisis zijn extra activiteiten uitgevoerd door PO&O, zoals extra verzuimbegeleiding, werving extra handen voor de zorg, spoedprocedures voor snelle indiensttreding en dergelijke. Het succesvol doorlopen van de strategische plannen heeft daardoor vertraging opgelopen.

Innovaties en ICT

Voor het digitaal op afstand vergaderen is Microsoft Teams geïmplementeerd. Voor het optimaliseren van de instroomproces van nieuw medewerkers is de softwaremodule Werving & Selectie geïmplementeerd.

Arbopreventie, risico-inventarisatie en -evaluatie

De risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E) is organisatiebreed op orde. Per locatie of afdeling werd actie ondernomen op verbeterpunten. Op 31 december 2020 was 50% van de gesignaleerde knelpunten uit de RI&E 2018 opgelost. Voor de beheersing van het RI&E proces wordt gebruik gemaakt van het RI&E-instrument van ZorgRie, waarmee de PDCA-cyclus geborgd is.

Voor Dagcentrum Scherpenzeel is dit jaar voor het eerst een RI&E opgesteld. Deze is getoetst en goed bevonden.

Met betrekking tot corona is in Norschoten een aparte RI&E opgesteld, deze zal begin 2021 worden getoetst.

In januari 2020 is een vragenlijst ontvangen van de Inspectie SZW (Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid). Deze is ingevuld door de bestuurder en arbopreventiemedewerker. Er is geen terugkoppeling ontvangen.

Vertrouwenspersonen

In 2020 zijn elf meldingen door de interne- en vijf meldingen door externe vertrouwenspersoon (VP) in behandeling genomen. De interne- en externe VP houden onderling contact over hun activiteiten. De vertrouwenspersonen hebben jaarlijks contact met de bestuurder, ondernemingsraad en PO&O. Door de coronamaatregelen is er in het jaar 2020 geen actieve inzet geweest met betrekking tot de voorlichtingstaak die ook past binnen de functie van VP.

3.2. Vrijwilligers

In het voorjaar van 2020 konden vrijwilligers vanwege de coronapandemie gedurende drie maanden niet ingezet worden. Alleen vrijwilligers bij Hospice Barneveld en enkele chauffeurs konden hun taak blijven doen. Daarna werd de inzet waar mogelijk weer langzaam opgebouwd. Taken voor onder andere kerkvrijwilligers en vrijwilligers rondom groepsactiviteiten bleven helaas helemaal stil liggen. De inzet en betrokkenheid van vrijwilligers werd door cliënten en medewerkers zeer gemist.

Middels een programma van de Europese Unie voor jongeren van 18 tot 30 jaar, heeft een jongere uit Italië een jaar lang vrijwilligerswerk gedaan in Norschoten. Dit was zeer succesvol. Vanaf het najaar is het project uitgebreid naar drie deelnemers.

Het tevredenheidsbelevingsonderzoek vindt normaal gesproken plaats door middel van kwalitatieve groeps gesprekken. Door de coronamaatregelen konden deze gesprekken dit jaar helaas niet doorgaan.

De coronapandemie was voor een aantal vrijwilligers aanleiding om te stoppen met het vrijwilligerswerk in Norschoten. Als motieven werden genoemd:

- Gezondheid: vrijwilligers die gezondheidsproblemen hebben durfden minder goed naar Norschoten te komen en namen het besluit te stoppen.
- Te druk en/of ander vrijwilligerswerk: de vrijwilliger kon maandenlang niet naar Norschoten en heeft zijn of haar tijd inmiddels opgevuld met ander vrijwilligerswerk of activiteiten.

3.3. Cijfers en getallen

Medewerkers per 31-12-2020	aantal/percentage
In dienst	857
FTE	421
Instroom	171
Uitstroom	155
Percentage doorstroom	35%
Gemiddelde ziekteverzuim (excl. zwangerschappen)	5,78%
Aantal leerlingen in verhouding tot medewerkers	10,78 %
Periode voordat vacature vanaf niveau 3 is vervuld	3 tot 6 maanden

Vrijwilligers per 31-12-2020		aantal/percentage
Actief		551
- waarvan mannen		178 / 32%
- waarvan vrouwen		373 / 68%
Instroom		38
Uitstroom		118
Gemiddelde leeftijd		60,9
Gemiddeld aantal uren inzet per week (voor corona)		2,5

Aantal leerlingen zorg en welzijn in 2020		aantal
Gediplomeerd rond juli 2020		
Verpleegkunde		7
Verzorgende individuele gezondheidszorg (VIG)		8
Helpende		2
Helpende +		5
Per september 2020:		
gestart met Helpende + (éénjarige opleiding)		25
gestart met VIG (driejarige opleiding)		3
gestart met verpleegkunde		7
gestart met VIG eenjarige opleiding (per november)		2
Al aanwezige leerlingen per september 2020		
vierde jaar verpleegkunde		5
derde jaar VIG		12
tweede jaar VIG		7
verkorte opleiding helpende		2
derde jaar begeleiding specifieke doelgroepen		1
Stagiaires totaal 2020		81
Evv		
gediplomeerd		3
opleiding gestart		6
opleiding gestopt		1
Helpende+ Module:		
volledige module gestart		15
via extra verkorte route gestart en geslaagd		2

3.4. De woonlocaties

Locatie Klaverweide

De inzet van twee praktijkverpleegkundigen heeft een positieve ontwikkeling gegeven in kwaliteit en ondersteuning van zorgmedewerkers. Begin 2020 heeft de training ABC-methodiek plaatsgevonden. Eén van de ev'ers van de locatie is trainer ABC. Overige scholingen hebben ten gevolge van coronamaatregelen een periode stil gelegen. Vanaf september is het weer opgepakt.

Tijdens corona-uitbraken zocht het team vooral steun bij elkaar en bij de leidinggevende. Het team is sterker geworden in deze periode. Er is geen gebruik gemaakt van het aanbod voor steun van psychologen of leerbegeleiders presentie. De teams hebben wel veel steun ervaren van de twee welzijnsbegeleiders op deze woningen.

Locatie Drostendijk

Corona heeft een grote impact gehad op deze locatie. De locatie was negen weken dicht. Leerbegeleiders presentie hebben evaluatiegesprekken gevoerd met het zorgteam. Er was aandacht voor het persoonlijke verhaal van medewerkers. Veel aandacht is gegeven aan situationeel leiderschap, van hart tot hart.

Locatie Kweekweg

In het derde kwartaal zijn stappen gemaakt in kennisvermeerdering met betrekking tot de doelgroep cliënten met niet-aangeboren hersenletsel. Het werken in de driehoek en de inzet van de praktijkverpleegkundige zorgen voor kwaliteitsverbetering. Extra aandacht ging naar de samenwerking in de teams.

Locatie Kootwijkerbroek

De verpleegkundigen worden zodanig ingezet dat zij samen met de praktijkverpleegkundigen zorgdragen voor een kwaliteitsverbetering en het in positie brengen van de overige zorgmedewerkers. Verpleegkundigen en sfeermakers zijn meer ingezet voor extra korte diensten in de ochtend en in de avond. Dit bracht meer rust voor cliënten en medewerkers. Ook in de coronaperiode is doorgedaan met het werven van medewerkers en dat is ook gelukt.

Locatie Putten

De teams zijn gegroeid in het nemen van eigen verantwoordelijkheid. Ze handelen zelfstandiger en vakbekwamer. De teams zijn daarin ondersteund door de psycholoog. De ABC-training is verplicht gesteld voor alle medewerkers. Circa de helft heeft de scholing gedaan, de andere helft volgt in 2021. Verpleegkundigen nemen het voortouw in bepaalde technische handelingen en zijn zichtbaar aanwezig en benaderbaar voor verzorgenden. Dit komt de kwaliteit van zorg ten goede. Ook werd er meer samengewerkt tussen de woningen. Voor het werven van medewerkers is een plan gemaakt. Hierop zijn nieuwe collega's aangenomen, waarmee de formatie weer op orde is gekomen.

Locatie Elspeet

Scholing heeft dit jaar onder druk gestaan door de coronapandemie. Toch zijn een aantal medewerkers een niveau gestegen. Presentie, cliëntgericht werken, hartveroverend, de drie V's, (vakmanschap, vertrouwen en verbinding), zijn elementen die zichtbaar en voelbaar zijn in ons handelen. Maar het echte delen van dit gedachtengoed en daarover in gesprek gaan met medewerkers, heeft het afgelopen jaar door corona te weinig aandacht gekregen. Het werken in de driehoek is bij de start wat stroef verlopen door wisselingen bij de praktijkverpleegkundige en discontinuïteit van de arts. Naast de driehoek is er ook een maandelijks

terugkerend kwaliteitsoverleg met welzijn, evv'er, verpleegkundige, praktijkverpleegkundige, leidinggevende en op afroep gasten. Doel van dit overleg is het stroomlijnen van organisatorische en zorginhoudelijke verbeterstappen.

Locatie Garderen

Naast de teamoverleggen en een maandelijks kwaliteitsoverleg is ook de driehoek goed gepositioneerd waarin we tot afspraken komen. De mate waarin de afspraken worden geborgd, is vaak nog het lastigste stukje van de PDCA-cyclus. Maar hierin zijn de medewerkers onderweg.

3.5. Overige locaties en afdelingen

Hospice Barneveld

Verpleegkundigen worden ondersteund door getrainde en geschoolde vrijwilligers. Dit is ook in de coronaperiode doorgegaan. Enkele vrijwilligers hebben aangegeven niet te komen in verband met persoonlijke omstandigheden, zolang zij nog niet gevaccineerd zijn. Uiteraard hebben we daar alle begrip voor.

Dagcentrum Norschoten

Extra aandacht is gegeven aan het samenwerken over de domeinen heen. Tijdens de coronaperiode brachten medewerkers huisbezoeken en werd en veel telefonisch of middels beeldbellen contact gehouden met cliënten.

Geriatrische revalidatie

De samenwerking tussen arts, verpleegkundig specialist en leidinggevende heeft verder vorm gekregen. In het najaar is een start gemaakt met het proces hartveroverend om nog meer interdisciplinair samen te werken.

Kennis- en behandelcentrum (KBC)

Een praktijkverpleegkundige is gestart met de opleiding verpleegkundig specialist op het gebied van palliatieve zorg. De wetenschapscommissie is geïnstalleerd (zie verder hoofdstuk 4) en de opleidingsplaats voor GZ-psycholoog is gerealiseerd.

Behandelaren hebben digitale behandelmodules ontwikkeld voor Norschoten-TV en externe cliënten. Het KBC werkt met een meerjarig opleidingsplan, dat is afgestemd op de beroepskwalificaties, beroepsregistraties en de strategische koers van Norschoten.

Zorgorganisatie Maanderzand heeft gevraagd of behandelaren van het KBC hun expertise in kunnen zetten bij de cliënten van hun woonzorgafdelingen. De behandelaren en artsen brengen de kwaliteit van zorg in kaart en zetten zich in om de deze naar een hoger niveau te brengen, zodat cliënten met toenemende complexe hulpvragen goed geholpen worden. Het KBC is betrokken bij verbeteren van de zorg en is gericht op preventie en kwaliteit van leven.

3.6. De medezeggenschapsraden over 2020

Ondernemingsraad (OR)

Kenmerkend in 2020 was dat we - ondanks alle coronamaatregelen en -effecten – in Norschoten werken aan vernieuwende medezeggenschap. Dat is een ontdekkingsreis met raad van bestuur en andere gremia. De ondernemingsraad kijkt daarbij altijd vanuit de invalshoek van medewerkers, met oog voor een gezonde organisatie. Dat betekent dat we bij diverse ontwikkelingen, waar uiteindelijk de OR een advies of instemming op gaat geven, al vroeg in het proces worden betrokken. Op die manier kan de ondernemingsraad al vroeg haar invloed uitoefenen c.q. opkomen voor de belangen van medewerkers. Voor het volledige verslag van de OR, zie bijlage 2.

Vrijwilligersraad (VR)

In het overleg met de coördinator welbevinden en met de bestuurder was goed te merken dat het welzijn van de vrijwilligers en de voorwaarden waaronder zij werken, een groot goed zijn binnen Norschoten.

De leden van de VR onderhouden contact met hun achterban op de locaties die zij vertegenwoordigen. Vanwege de coronamaatregelen zijn er geen bijeenkomsten met de vrijwilligers gehouden op de locaties.

De vrijwilligersraad werd goed geïnformeerd over alles wat te maken had met corona. Zij werd betrokken bij de te nemen maatregelen in het algemeen en met betrekking tot de vrijwilligers in het bijzonder. Voor het volledige verslag van de VR, zie bijlage 3.

4. Kwaliteit,

wat hebben we gedaan om de kwaliteit te verbeteren?

4.1. Leren en werken aan kwaliteit

Samen met Zorggroep Ena en Neboplus vormt Norschoten een lerend netwerk in Barneveld. Met Woonzorg Unie Veluwe is een lerend netwerk gestart in de regio West Veluwe. Over en weer zijn de kwaliteitsplannen en -verslagen gedeeld en is feedback gegeven en ontvangen. De feedback wordt meegenomen in verdere plannen en verslagen.

Op bestuurlijk niveau participeren we in de netwerken Ketenzorg Dementie, Palliatieve Zorg, Geestelijke Verzorging, Palliatieve Zorg Eemland, Stuurgroep Vallei Vitaal, Christelijke Vereniging van Zorgaanbieders Reliëf en in het bestuurlijk overleg Gemeente Barneveld zorg en welzijnsinstellingen. Verder zijn er lerende netwerkencontacten op verschillende niveaus met organisaties in de regio (bijvoorbeeld Ruimzicht, Opella, Charim, De Rozelaar, 's Heeren Loo, Advisium en Actiz).

Door de ingezette cultuurverandering hartveroverend zijn de teams rondom de cliënt met elkaar aan het leren en ontwikkelen. Door de coronamaatregelen was het uitwisselen van medewerkers en meelopen op een andere woning of locatie helaas niet mogelijk.

4.2. Kwaliteitsmanagement en certificering

Norschoten heeft een goed werkend kwaliteitsmanagementsysteem met een kwaliteitsdashboard waarin de gegevens van de cruciale processen worden bijgehouden. De gegevens worden op managementniveau gemonitord.

Norschoten is HKZ gecertificeerd (Harmonisatie Kwaliteitsbeoordeling in de Zorgsector). Door de coronamaatregelen kon de externe audit HKZ slechts gedeeltelijk en alleen digitaal plaatsvinden. Eén minor werd geconstateerd die goed wordt opgevolgd. In april 2021 vindt het vervolg van de audits plaats op de locaties. Naast externe audits worden in Norschoten interne (waarderende) audits uitgevoerd, waardoor op operationeel niveau veel wordt geleerd en verbeterd. Interne audits hebben een half jaar stilgelegen door de coronacrisis en zijn in het najaar weer opgepakt.

Om te voldoen aan de vraag van de zorgverzekering heeft Hospice Barnveld zich aangesloten bij de Hospice Associatie. Hiervoor moet de hospice voldoen aan het Prezo-certificaat. In 2019 zijn de procedures hiervoor opgestart. Door de coronacrisis heeft dit helaas vertraging opgelopen. Afronding wordt in de eerste helft van 2021 verwacht.

In oktober heeft een toezichtbezoek Wmo plaatsgevonden bij Dagcentrum Scherpenzeel. In november heeft een kwaliteitsonderzoek Wmo plaatsgevonden bij Dagcentrum Klaverweide. De rapportage wordt begin 2021 verwacht.

Norschoten is in 2019 gestart met het project NEN7510. Het primaire doel van dit project is om Norschoten aantoonbaar te laten voldoen aan de NEN7510-2017 norm, zodat Norschoten gereed is om deze succesvol extern te laten certificeren. Het project is in 2020 verder uitgerold onder de slogan 'veilig aan het bed, veilig op het internet'. Het project betreft alles wat te maken heeft met het veilig beheren van informatie in de meest brede zin van het woord.

4.3. Kwaliteitsindicatoren

Voor de kwaliteitsindicatoren, zoals decubitus, incontinentie, advance care planning, gastvrijheid en voeding is volop aandacht. Deze onderwerpen worden, wanneer daar aanleiding toe is, besproken met de cliënt, hun naaste en binnen de teams. Norschoten levert voor 2020 de gegevens van alle gevraagde indicatoren aan. Niet het meten op zichzelf vinden we belangrijk, maar dat de resultaten van de metingen aanleiding zijn tot leermomenten, zodat we de kwaliteit van zorg verder kunnen verbeteren.

Voor de meetgegevens van de indicatoren verwijst dit document naar de Openbare Database van het Zorginstituut.

4.4. Veiligheid

Wet zorg en dwang

In juni is het beleidsplan Wet zorg en dwang (Wzd) vastgesteld. Uitgangspunt is dat cliënten vrij kunnen leven en hun eigenwaarde behouden als zij in Norschoten wonen of elders zorg ontvangen van Norschoten. Dit houdt in dat zorgverleners op een zorgvuldige manier omgaan met de vrijheid van de cliënt. Het gedachtengoed van presentie is de basis voor alle vormen van zorgverlening. Dit sluit goed aan bij de intenties van de Wzd.

Ondanks problemen van onrust en verward gedrag zijn in Norschoten diverse mogelijkheden om de vrijheidsbeleving van cliënten recht te doen. We proberen het woon- en leefklimaat zoveel mogelijk te laten aansluiten bij de voormalige thuissituatie van haar cliënten. Het ritme van de dag, slapen, eten e.d., wordt zoveel mogelijk afgestemd op de gewoonten en behoeften van de cliënt. Daardoor voelen cliënten zich vertrouwd in Norschoten, waardoor veiligheid en rust ontstaat.

Voor het implementeren van de Wet zorg en dwang zijn een projectleider en een Wzd-functionaris aangetrokken. Het stappenplan-Wzd geeft het zorgteam handvatten om hierin het goede gesprek te voeren met elkaar en te zoeken naar oplossingen die passen bij het welbevinden van de cliënt. De Wzd-functionaris ziet erop toe dat zo min mogelijk onvrijwillige zorg wordt ingezet en dat vrijheidsbeperkende middelen zo snel mogelijk weer worden afgebouwd. Het stappenplan-Wzd is als applicatie opgenomen in het ECD.

Door de coronamaatregelen is vertraging opgelopen in het scholen van medewerkers. Dit zal naar verwachting in de eerste helft van 2021 zijn ingelopen.

De woonlocaties en de implementatie Wet zorg en dwang

Locatie Klaverweide: Interdisciplinair wordt meer nauwgezet omgegaan met vrijheidsbeperkende middelen (VBM) dan voorheen. Er wordt actief gezocht naar alternatieven. Het gebruik van VBM wordt op vaste momenten geëvalueerd en als het kan afgebouwd. Daardoor is er minder vrijheidsbeperking voor cliënten.

Locatie Drostendijk: Casuïstiek wordt in de zorgteams en in de driehoek besproken.

Welzijnsbegeleiders en de psycholoog worden betrokken om mee te denken bij alternatieven die aansluiten bij de persoon. Daarmee wordt het welbevinden van cliënten verhoogd. Verslaglegging vindt plaats in het ECD.

Locatie Kweekweg: Cliënten van woningen psychogeriatricie dragen een dwaalbandje, waardoor ze veel bewegingsruimte hebben. Casuïstiek wordt besproken en de Wzd-functionaris is betrokken om de stappenplannen goed te doorlopen en uit te voeren.

Locatie Kootwijkerbroek: De deuren tussen de woningen zijn opengezet, zodat cliënten een grotere bewegingsruimte hebben. Uiteraard binnen kaders (traphekjes met codes en eventueel dwaalbandjes voor de voordeur). Medewerkers merken op dat dit bewoners met bewegingsdrang veel rust geeft. Casuïstiek wordt besproken in de MDO's en in de overleggen met de Wzd-functionaris.

Locatie Putten: De toegangscode voor de woningen is verplaatst van bij de deur naar naast de lift. Daardoor is de bewegingsruimte voor cliënten verdubbeld. Door scholing en het stappenplan zijn medewerkers zich meer bewust van het effect van VBM op de cliënten. Bij agressie en onrust wordt actief gezocht naar alternatieven om VBM zo min mogelijk in te zetten.

Locaties Elspeek en Garderen: De implementatie van de Wzd heeft vertraging opgelopen door de coronamaatregelen. In de laatste maanden van 2020 is hierop nog een inhaalslag gemaakt. In de maandelijks kwaliteitsoverleggen wordt gereflecteerd op Wzd-casuïstiek.

Melding incidenten cliënten (MIC)

Wie werkt, maakt fouten, maar daar willen we in Norschoten van leren om te kunnen verbeteren. Veel aandacht gaat naar de melding incidenten cliënten (MIC). Het afgelopen jaar werden de eerstverantwoordelijk verzorgenden (evv'ers) de eerste beoordelaars van de MIC. Hierdoor wordt de MIC ingezet waar deze voor bedoeld is: leren op de werkvloer. Op het dagcentrum vraagt de implementatie van deze nieuwe werkwijze het komende jaar nog aandacht. Op teambesprekingen zijn de MIC's een vast agendapunt. De inzet van de aandachtsvelders medicatie, hygiëne en decubitus leveren een belangrijke bijdrage aan de (medische) veiligheid van de cliënt. Zorgmedewerkers zijn geschoold op onderwerpen die tot de cruciale processen behoren: medicatiefouten, valrisico's, agressie en verslikken. Er hebben zich geen calamiteiten voorgedaan.

Melding incident medewerkers (MIM)

In 2020 zijn 114 MIM-meldingen ontvangen, waarvan 92% agressie betrof. Hier is aandacht aan gegeven in een extra module bij de training ABC-methodiek (onbegrepen gedrag). Van de overige meldingen zijn er twee opgenomen in het ongevallen register. Er hebben zich geen calamiteiten voorgedaan.

Klachten

In 2020 zijn tien klachten binnengekomen bij de klachtenfunctionaris. Vier klachten betroffen de bezoekenregeling ten gevolge van de coronamaatregelen. Eén klacht betrof een factuur, één verkeerde medicatie, één het logeerverblijf, één klacht betrof de wens om naast de contactpersoon ook andere naasten inzage te verlenen in het ECD. Eén klacht betrof niet Norschoten zelf, maar een derde dienstverlenende partij. De klachtenfunctionaris trad hier op als toehoorder om deze casus in het belang van de cliënt en van Norschoten te volgen.

Eén klacht betrof een opeenstapeling van factoren, waaronder de Wzd en bejegening. De klachtencommissie onvrijwillige zorg (KCOZ) heeft deze klacht gegrond verklaard. Om van deze casus te leren heeft Norschoten een uitgebreide prisma analyse laten uitvoeren door een extern bureau.

Het rapport is eind december ontvangen. De aanbevelingen worden verwerkt in een plan van aanpak dat eind Q2 2021 moet zijn afgerond.

4.5. Wat deden we nog meer om de kwaliteit te verbeteren?

Corona-evaluatie

Direct na de eerste coronagolf heeft een evaluatie plaatsgevonden op alle niveaus van de organisatie, inclusief alle medezeggenschapsraden. De conclusie van de evaluaties was positief, maar de reflectie gaf een aantal verbeterpunten, te weten:

- a. coronaprotocolen eenvoudiger, beknopter en overzichtelijker
- b. uniformiteit in beschermende middelen en korte gebruiksinformatie hierover
- c. snelle en beknopte communicatie over alle ontwikkelingen

De verbeterpunten zijn als volgt opgepakt:

- Het coronaprotocol is aangepast met kleurcodes, zodat snel de juiste informatie gevonden wordt.
- Er is een routekaart ontwikkeld met een Norschotenbreed kader voor de verschillende fases. De routekaart biedt ruimte voor regie op de locaties om individueel maatwerk te kunnen bieden.
- Er zijn stroomschema's en instructievideo's gemaakt voor gebruik van PBM.
- Het Norschoten-liveblog is geïntroduceerd.

Wetenschapscommissie

Wetenschappelijk onderzoek en kwaliteit van leven, zorg en behandeling hebben invloed op elkaar. Wetenschappelijk onderzoek is nodig voor verdere ontwikkeling van geriatrische diagnostiek, zorg en behandeling. Norschoten wil daarin investeren en heeft daarvoor dit jaar een wetenschapscommissie geïnstalleerd. Het reglement van de commissie is vastgesteld en per 1 januari 2021 zal Norschoten toetreden als partner van de UKON, het Universitair Kennisinstituut Ouderenzorg Nijmegen.

Professionele adviesraad

De professionele adviesraad (PAR) is een onafhankelijk adviesorgaan ten behoeve van het management in Norschoten. De PAR zet zich in voor verdere professionalisering van de beroepsgroepen verpleging, verzorging, behandeling en begeleiding, zodat optimale kwaliteit van leven, zorg en behandeling kan worden geboden aan cliënten van Norschoten. De leden van de PAR benutten hun eigen deskundigheid en expertise om de koppeling te kunnen maken tussen beleid en praktijk. De PAR is in december geïnstalleerd en zal begin 2021 op volle sterkte zijn.

Projectmanagement

De projectenkalender is opgesteld. Deze managementtool bevat een overzicht van alle projecten en activiteiten binnen Norschoten. Met de projectenkalender kan worden getoetst of en hoe projecten en activiteiten bijdragen aan de strategische koers van de organisatie. Prioritering wordt aangegeven en de voortgang van projecten wordt bewaakt.

Communicatieplan

De afgelopen jaren is geïnvesteerd in het op orde krijgen van de basis van de communicatie. Arbeidsmarktcommunicatie, interne communicatie, project- en marketingcommunicatie hebben

structureel meer aandacht gekregen. Ook is geïnvesteerd in diverse middelen, zoals de huisstijl en een corporate website. In 2020 is de communicatie binnen Norschoten verder geprofessionaliseerd. Daarvoor is een vijfjaren communicatieplan opgesteld passend bij de strategische koers en het ambitieniveau van de organisatie.

Duurzaamheid

Duurzaamheid staat in Norschoten hoog op de agenda. Niet alleen qua techniek en duurzame installaties, maar ook in de dagelijkse processen. In 2020 is aandacht besteed aan het verder analyseren hoe duurzaamheid slim in te zetten om maximaal rendement te behalen en continuïteit te kunnen waarborgen. Er zijn voorbereidende werkzaamheden verricht die in 2021-2022 zullen worden uitgevoerd, zoals het opwekken van energie door het toepassen van zonnepanelen in combinatie met warmtepompen, ledverlichting toepassen bij vervanging, het verder scheiden van afval, stimuleren van hergebruik, slim inzetten van middelen (zoals regenwater) en het samenwerken met groene leveranciers en ketenpartners.

Innovaties en ICT

Om de digitale communicatie tussen zorgvragers, verwijzers en Norschoten te optimaliseren is eind november ZorgDomein geïmplementeerd. Deze digitale manier van communiceren is veiliger dan werken met papieren brieven. Dat sluit aan bij ons beleid 'veilig aan het bed, veilig op het internet' en het duurzaam omgaan met middelen.

De implementatie Mobile Device Management (MDM) is uitgevoerd. Dit betreft de beheersing van software op mobiele apparatuur, zoals iPads, laptops, smartphones en dergelijke.

Voorbereidingen zijn getroffen voor access management, single sign on en multi factor authenticatie. Dit betreft het beheer wie toegang krijgt tot welke software-applicatie en het realiseren van directe koppelingen naar applicaties vanaf de startpagina, zodat maar één wachtwoord hoeft te worden gebruikt. Ook vindt er nu om veiligheidsredenen een dubbele verificatie plaats bij het inloggen. De interne digitale infrastructuur en netwerkomgeving zijn verder geoptimaliseerd. Dit is een voortdurende PDCA cyclus.

5. Financiën

hoe staan we er voor?

Norschoten is financieel gezond. Het positief resultaat over 2020 bedroeg € 320.897.

De extra middelen van Waardigheid en Trots zijn met ingang van dit jaar opgenomen in het reguliere budget. Projecten die zijn opgestart met de extra middelen, zijn daarmee geborgd in Norschoten. Voor verschillende cliënten wordt (financiële) meerzorg aangevraagd, zodat tegemoet gekomen kan worden aan individuele zorg- en begeleidingsvragen. Dit zal ook 2021 nog volop de aandacht vragen.

In onderstaand overzicht geven wij een totaalbeeld van de financiële positie van Zorgorganisatie Norschoten. De signalering is weergegeven in respectievelijk groen, oranje en rood. Daarnaast merken we op dat, als gevolg van de extra kwaliteitsmiddelen, in 2020 het aantal handen aan het bed (in loondienst - niveau 1-6, behandelaren en overige zorgmedewerkers) is gestegen met 14,16 fte (in totaal ten opzichte van 2018 met 38,88 fte).

Voor de verdere cijfers en een analyse van het genormaliseerde resultaat wordt verwezen naar de jaarrekening 2020. Tevens wordt betreffende het coronavirus en de invloed op het financiële resultaat verwezen naar de bijlage coronacompensatie bij de jaarrekening 2020 (waarin tevens een bestuursreflectie is opgenomen).

Onderwerp	Referentiekader	Signalering 2020				
Financiële positie						
Gerealiseerd resultaat 2020	Genormaliseerd resultaat als % van totale opbrengsten	<table border="1"> <tr> <td>> 2 %</td> <td rowspan="3">Oranje</td> </tr> <tr> <td>< 2 %</td> </tr> <tr> <td>< 0 %</td> </tr> </table>	> 2 %	Oranje	< 2 %	< 0 %
> 2 %	Oranje					
< 2 %						
< 0 %						
Solvabiliteit (omzetratio)	Eigen vermogen als % van de totale opbrengsten	<table border="1"> <tr> <td>> 20 %</td> <td rowspan="3">Groen</td> </tr> <tr> <td>< 20 %</td> </tr> <tr> <td>< 10 %</td> </tr> </table>	> 20 %	Groen	< 20 %	< 10 %
> 20 %	Groen					
< 20 %						
< 10 %						
Schulddekkingsgraad (DSCR)	Rente- en aflossingsverplichtingen als factor van het bedrijfsresultaat exclusief afschrijvingskosten	<table border="1"> <tr> <td>> 1.3</td> <td rowspan="3">Groen</td> </tr> <tr> <td>> 1.0</td> </tr> <tr> <td>< 1.0</td> </tr> </table>	> 1.3	Groen	> 1.0	< 1.0
> 1.3	Groen					
> 1.0						
< 1.0						
Liquiditeitsratio	Vlottende activa als factor van kortlopende schulden	<table border="1"> <tr> <td>> 1.0</td> <td rowspan="3">Groen</td> </tr> <tr> <td>> 0.5</td> </tr> <tr> <td>< 0.5</td> </tr> </table>	> 1.0	Groen	> 0.5	< 0.5
> 1.0	Groen					
> 0.5						
< 0.5						

6. Samenwerkingspartners, wie werkten we samen?

met

We hebben convenanten met Ziekenhuis Gelderse Vallei en Ziekenhuis Meander. Om goede doorstroming te bevorderen werken we nauw samen met diverse (thuis)zorgorganisaties.



Norschoten neemt deel aan veel verschillende inhoudelijke netwerken en overleggen.

Vanuit Norschoten leveren we behandeling/behandelaren aan externe partijen



7. Bijlagen

Bijlage 1: Jaarverslag cliëntenraad

Het jaar 2020 stond vooral in het teken van het coronavirus waardoor helaas ook cliënten en medewerkers van Norschoten zijn getroffen. Cliëntenraad was nauw betrokken bij het beleid rondom de maatregelen tegen het coronavirus. De bezoeksregelingen zijn in goed overleg met de cliëntenraad afgestemd.

Naar aanleiding van de wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen 2018 (Wmcz) is een nieuw reglement opgesteld, hierin is ook het ambassadeurschap vastgelegd.

De cliëntenraad stelt per locatie een of meerdere ambassadeurs aan die de taak hebben om de cliëntenraad te informeren over specifieke ontwikkelingen daar. Ook kan de ambassadeur een aanspreekpunt zijn voor de cliënten en vertegenwoordigers op die locatie. Op deze manier is de cliëntenraad nog meer betrokken bij de dagelijkse gang van zaken op de locaties.

Op elke locatie worden kwartaalgesprekken met de locatiemanager gehouden om de voortgang van het kwaliteitsplan te bespreken. Door in gesprek te gaan met de leidinggevenden heeft de cliëntenraad haar input gegeven voor de verbeterplannen die per locatie zijn opgesteld. Tevredenheid en de kwaliteit van zorg staan regelmatig op de agenda van de cliëntenraad.

De cliëntenraad is nauw betrokken bij nieuwe ontwikkelingen binnen Norschoten zoals het transmuraal gezondheidscentrum en neemt deel aan de klankbordgroep Gezondheidshuis Barneveld. De samenwerking met de raad van bestuur is afgelopen jaar professioneel en prettig verlopen. De cliëntenraad ziet het komende jaar vol enthousiasme tegemoet en heeft onder andere als doel nieuwe leden en ambassadeurs te werven.

Bijlage 2: Jaarverslag ondernemingsraad

Kenmerkend in 2020 was dat we ondanks alle coronamaatregelen en -effecten – in Norschoten werken aan vernieuwende medezeggenschap. Dat is een ontdekkingsreis met raad van bestuur en andere gremia. De ondernemingsraad kijkt daarbij altijd vanuit de invalshoek van medewerkers, met oog voor een gezonde organisatie. Dat betekent dat we bij diverse ontwikkelingen, waar uiteindelijk de OR een advies of instemming op gaat geven, al vroeg in het proces worden betrokken. Op die manier kan de ondernemingsraad al vroeg haar invloed uitoefenen c.q. opkomen voor de belangen van medewerkers.

Zo is voor de jaarlijkse evaluatie kaders kanteling deze keer door raad van bestuur, hoofd PO&O en OR een gezamenlijke enquête uitgezet. We wilden onder andere weten hoe medewerkers de balans werk en privé ervaren, of het lukt om een vaste wekelijkse vrije dag af te spreken voor zorgmedewerkers en hoe de verdeling van lasten en lusten in een team wordt ervaren.

Bij de pilot iPVB (individueel persoonsvolgend budget) worden OR en CR regelmatig gezamenlijk bijgepraat over de stand van zaken. Aan het begin van dit traject hebben OR en CR ook indicatoren vastgesteld waaraan wordt beoordeeld of de pilot in 2021 het gewenste resultaat oplevert.

Op initiatief van de ondernemingsraad is het kledingbeleid opgepakt. De OR heeft drie zorgmedewerkers en de cliëntenraad gevraagd mee te denken in een werkgroep die daarnaast bestond uit twee OR-leden, een beleidsadviseur en de manager zorg en welzijn. Het advies van de werkgroep is door het managementteam eind dit jaar uitgewerkt en gerealiseerd.

Corona bepaalde natuurlijk ook de inhoud van onze overleggen en activiteiten. De raad van bestuur hield ons op de hoogte van ontwikkelingen; we hadden geregeld overleg met de bedrijfsarts, vertrouwenspersonen en preventiemedewerker. Ook hielden we steekproefsgewijs contact met medewerkers die thuis werkten en de medewerkers die dagelijks met en voor onze cliënten werken. Corona was voor de hele organisatie een extra belasting: we werkten anders, communiceerden anders en hadden oog én hart voor elkaar.

De ondernemingsraad gaat in 2021 met een nieuwe samenstelling vol enthousiasme verder.

Bijlage 3: Jaarverslag vrijwilligersraad

De vrijwilligersraad is een formeel medezeggenschaporgaan met een eigen reglement. De vrijwilligersraad heeft tot taak om voorwaarden te scheppen voor het optimaal kunnen functioneren van de vrijwilligers. Dit werd o.a. gedaan door het aandacht besteden aan deskundigheidsbevordering, goed inwerken van nieuwe vrijwilligers en duidelijk zijn over verantwoordelijkheden. Daarnaast werd toezicht gehouden op het vrijwilligersbeleid. In de overleggen en contacten is goed te merken dat het welzijn van de vrijwilligers, en de voorwaarden waaronder zij werken, een groot goed zijn binnen Norschoten.

De vrijwilligersraad bestond per 1 januari 2020 uit zes leden. In het verslagjaar heeft de vrijwilligersraad afscheid genomen van twee leden. Reeds lange tijd zijn er vacatures voor de locaties Garderen en Elspeet, Drostendijk en voor de jonge vrijwilligers. Verschillende keren is een oproep gedaan in de vrijwilligersnieuwsbrief. Daarnaast is er contact geweest met leidinggevend, de coördinator welbevinden en de contactpersonen vrijwilligers van de desbetreffende locaties. Helaas nog zonder resultaat.

De vrijwilligersraad kwam in 2020 drie keer bij elkaar. Vanwege de coronapandemie is een vergadering vervallen en ging het gezamenlijk overleg met de raad van toezicht, bestuurder, leidinggevend en overige raden niet door. Het jaarlijks overleg met de bestuurder vond plaats met de waarnemend bestuurder.

De leden van VR onderhouden het contact met hun achterban op de locaties die zij vertegenwoordigen. Vanwege de coronamaatregelen konden groepsbijeenkomsten met vrijwilligers op de locaties niet doorgaan. Om te weten wat er bij de vrijwilligers leeft en speelt, worden de notulen van de bijeenkomsten van de contactpersonen vrijwilligers besproken op de vergaderingen. De VR laat in de vrijwilligersnieuwsbrief regelmatig van zich horen.

De vrijwilligersraad werd goed geïnformeerd over alles wat te maken had met de coronacrisis. Zij werd betrokken bij de te nemen maatregelen in het algemeen en met betrekking tot de vrijwilligers in het bijzonder.

De vrijwilligersraad ziet het komende jaar positief tegemoet. Zij gaat door met het profileren van de raad en het vertegenwoordigen van alle vrijwilligers.

Bijlage 4: Jaarverslag raad van toezicht

De raad van toezicht houdt integraal toezicht op het beleid en de uitvoering van beleid van de raad van bestuur en de algemene gang van zaken binnen Zorgorganisatie Norschoten. Als sparringpartner en werkgever van de raad van bestuur en vanuit zijn maatschappelijk rol, beoogt de raad van toezicht een bijdrage te leveren aan de visie en ambities van de organisatie.

De raad van toezicht hanteert de Governancecode Zorg als belangrijkste uitgangspunt voor zijn handelen. De taken, verantwoordelijkheden en werkwijze van de raad van toezicht staan beschreven in het reglement voor de raad van bestuur en de raad van toezicht.

Samenstelling raad van toezicht

In 2019 kon een traject voor de werving van nieuwe leden van de raad van toezicht helaas niet succesvol worden afgesloten. Daarop heeft de raad van toezicht besloten gebruik te maken van een 'comply or explain'-mogelijkheid in de Governancecode Zorg en twee leden voor een derde termijn benoemd. Tegelijk is een nieuwe wervingsprocedure gestart, die ditmaal wel succesvol kon worden afgerond met de benoeming van Ria de Korte en Esther Marskamp. Na deze benoemingen bestaat de raad van toezicht uit:

Naam Lid commissie(s)	Hoofdfunctie	Nevenfuncties	Aftredend in:
Mevrouw drs. T.C. van Amerongen-Leertouwer Voorzitter, commissie kwaliteit en veiligheid, remuneratiecommissie	Directeur medische zaken ArboNed / dean my-academy / bedrijfsarts		2023 3 ^e termijn
De heer E. Kas MBA MiF ACPF MSc Vicevoorzitter, remuneratiecommissie en commissie financiën	Vennoot / organisatieadviseur Slot & Partners	<input type="checkbox"/> Ouderling-kerkrentmeester / secretaris College van Kerkrentmeesters Hervormde Gemeente Barneveld <input type="checkbox"/> Voorzitter communicatiecommissie Hervormde Gemeente Barneveld <input type="checkbox"/> Bestuurslid en penningmeester CDA Barneveld	2021 2e termijn

Naam Lid commissie(s)	Hoofdfunctie	Nevenfuncties	Aftredend in:
De heer prof. dr. J. Telgen, Secretaris en commissie financiën	Directeur Public Procurement Research Centre	<input type="checkbox"/> Lid van de Raad van toezicht van de Stichting voorbereiding Pallas reactor <input type="checkbox"/> Lid van de Raad van toezicht van NRG, exploitant van de kernreactor in Petten <input type="checkbox"/> Lid van de Raad van toezicht van Careander <input type="checkbox"/> Voorzitter Stichting Steun CPS <input type="checkbox"/> Voorzitter van de Rekenkamercommissie van de gemeente Veenendaal <input type="checkbox"/> Voorzitter van de Stichting Bosbad Lunteren	2022 1 ^e termijn
De heer mr. dr. J.J.H. Post Remuneratiecommissie	Advocaat / partner Post & Bouter Advocaten, Barneveld	<input type="checkbox"/> Scriba wijkgemeente 2, Hervormde Gemeente Barneveld <input type="checkbox"/> Voorzitter raad van Toezicht Stichting Muziekschool Barneveld	2023 3 ^e termijn
De heer O. Reitsema Commissie ICT	Managing director Dycotrade	<input type="checkbox"/> Schuldhulpmaatje	2023 2 ^e termijn
Mevrouw dr. M.C. de Korte - Verhoef Commissie kwaliteit en veiligheid	Docent/onderzoeker Hogeschool van Amsterdam afdeling Verpleegkunde	<input type="checkbox"/> CDA gemeenteraadslid De Ronde Venen <input type="checkbox"/> Bestuurslid CDA vrouwen <input type="checkbox"/> Voorzitter CDA verpleging en verzorging	2024 1 ^e termijn
Mevrouw drs. E.J. Marskamp- Van Twillert Commissie kwaliteit en veiligheid en commissie ICT	Strategisch projectleider Bedrijfsopleidingen Gezondheidszorgcol- lege ROC Midden Nederland	<input type="checkbox"/> Vice-voorzitter bestuur Stichting De Herikon Putten	2024 1 ^e termijn

Commissies

De raad van toezicht kent vier adviescommissies. De commissies hebben ook een belangrijke rol bij de voorbereiding van de besluitvorming in de raad van toezicht. De vier adviescommissies zijn:

1. Commissie financiën:
De primaire rol van de commissie financiën is het verlenen van advies en het bieden van ondersteuning aan de raad van bestuur en raad van toezicht met betrekking tot het financiële beheer en beleid van de organisatie.
2. Commissie kwaliteit en veiligheid:
De commissie kwaliteit en veiligheid richt zich op het handhaven en verbeteren van de kwaliteit en veiligheid van de zorg. De commissie adviseert de raad van bestuur en de raad van toezicht over het aandachtsgebied zorginhoudelijke kwaliteit en veiligheid.
3. Remuneratiecommissie:
De remuneratiecommissie voert het jaarlijkse beoordelingsgesprek met de raad van bestuur en geeft advies aan de raad van toezicht over het vaststellen van de beloning en overige arbeidsvoorwaarden van de raad van bestuur. Tevens heeft deze commissie een adviserende rol bij selectie, benoeming, evaluatie en beloning van de raad van toezicht.
4. Commissie ICT
De commissie ICT adviseert de raad van bestuur en de raad van toezicht inzake ICT-strategie en ICT-systemen. Deze adviezen betreffen zowel de bedrijfsvoering als de operationele (zorg)processen.

Alle commissies zijn in 2020 regelmatig bij elkaar gekomen, veelal ter voorbereiding van vergaderingen van de raad van toezicht.

Uitdagingen in 2020

Het jaar 2020 kenmerkte zich door de uitbraak van de Covid-19-pandemie. Ook Norschoten ontkwam niet aan dit virus. De pandemie heeft veel gevraagd van cliënten en medewerkers. Als gevolg van de maatregelen konden de cliënten geruime tijd geen of slechts beperkt bezoek ontvangen. Voor de medewerkers was het ook een heel intensieve periode waarin veel doorzettingsvermogen werd gevraagd om onder moeilijke omstandigheden optimale zorg te kunnen blijven leveren. We spreken onze bijzondere waardering uit voor het aanpassingsvermogen van de cliënten en de grote inzet van de medewerkers. Ondanks deze inzet werden er cliënten en medewerkers getroffen door het coronavirus. Enkele cliënten overleden als gevolg van corona. We betuigen onze deelneming met de nabestaanden van de cliënten die vorig jaar overleden, als gevolg van corona of andere oorzaken.

Begrijpelijk is dat bij een dergelijke uitbraak veel ingrijpende beslissingen snel genomen moeten worden. Toezicht houden ten tijde van een crisis brengt een nieuwe dynamiek op gang in de bewustwording van de rollen en verantwoordelijkheden van raad van bestuur en raad van toezicht. Om goed geïnformeerd te blijven over de actuele situatie en adequaat te kunnen monitoren, is er frequenter contact geweest tussen raad van bestuur en raad van toezicht. Corona was en is nog steeds vast agendapunt in iedere vergadering, niet alleen van de raad van toezicht maar ook in die van de commissies financiën én kwaliteit en veiligheid.

Een andere uitdaging vormde het uitvallen van de bestuurder Karin Breuker vanwege persoonlijke omstandigheden. De raad van toezicht heeft met vreugde kunnen constateren dat de vorming van een kwalitatief managementteam in de afgelopen jaren een doorslaggevende rol heeft gespeeld, en nog steeds speelt, bij de adequate opvang van haar afwezigheid. Renze van den Noort is benoemd als tijdelijk vervanger van de bestuurder. Dankzij de inzet van Renze, manager Jolanda Meeuwse, controller Martin Koudijs en de extra geworven externe ondersteuning konden alle essentiële processen op een goede wijze voortgang vinden.

Informatievoorziening en besluitvorming

Om op een passende wijze toezicht te houden is een goede informatievoorziening en binding met de organisatie van groot belang. De raad van toezicht van Norschoten investeert in normale tijden in die binding door werkbezoeken aan locaties, contacten met de ondernemingsraad (OR) en cliëntenraad (CR) en het bijwonen van bijeenkomsten met medewerkers en vrijwilligers. Ook contacten met externe stakeholders spelen hierin een rol. Door Covid-19 hebben dergelijke contacten in 2020 maar beperkt kunnen plaatsvinden.

De vergaderingen van de raad van toezicht en de commissies zijn echter ook in 2020 allemaal doorgegaan zoals gepland, maar dan veelal via digitale platforms. Daarnaast heeft de voorzitter van de raad van toezicht tussen de vergaderingen van de raad van toezicht een afstemmingsoverleg met de raad van bestuur.

In 2020 nam de raad van toezicht van Norschoten onder meer de volgende besluiten:

- goedkeuring jaarrekening 2019
- goedkeuring begroting 2021
- bezoldiging leden raad van toezicht en raad van bestuur 2021
- goedkeuren jaarverantwoording incl. kwaliteitsverslag
- vaststellen kwaliteitsplan 2021
- aanstelling van een vervangend bestuurder.

Bezoldiging en onkostenvergoeding

De bezoldiging van de leden van de raad van toezicht is in 2020 onderwerp van onderzoek geweest. Vastgesteld is dat de bezoldiging in 2020 substantieel onder die van vergelijkbare organisaties lag. Op basis van deze bevindingen is besloten vanaf 2021 een bezoldiging te hanteren van 40% van de maximaal toelaatbare bezoldiging volgens de WNT-norm en de richtlijnen van de Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in de Zorg (NVTZ).

De bezoldiging van de bestuurder is door de raad van toezicht op basis van dit onderzoek ook opnieuw vastgesteld. Ook deze bezoldiging is in overeenstemming met de geldende WNT.

Het jaar 2020 was in alle opzichten een intensief jaar. Ook de eerste maanden van 2021 vragen opnieuw veel van cliënten en medewerkers. Toch zijn we als raad van toezicht met vertrouwen dit nieuwe jaar in gegaan. Ook onder moeilijke omstandigheden hebben de professionals van Zorgorganisatie Norschoten zich immers bewezen. Belangrijker nog: we mogen bidden én werken. We mogen weten dat God op ons ziet, ook in een moeilijk jaar.

Raad van toezicht
Zorgorganisatie Norschoten

Bijlage 5: Jaarverslag Stichting Vrienden van Norschoten

Activiteiten in 2020 van de Stichting Vrienden van Norschoten

Stichting Vrienden van Norschoten ontvangt donaties, werft gelden en ondersteunt acties vanuit Norschoten voor werving van gelden en de realisatie van wensen. De wensen zijn gericht op het welbevinden van cliënten en gericht op gemeenschappelijk gebruik.

In 2020 zijn verschillende aanvragen gerealiseerd, zoals een Qwiek.up, een virtueel aquarium en een bijdrage voor de generatietuin bij locatie Klaverweide, een digitaal orgel en een fietslabyrint voor locatie Putten, een Qwiek.up voor locatie Garderen en tuinmeubilair voor Dagcentrum Scherpenzeel.

Bijlage 6: Verklarende woordenlijst en afkortingenblad

Aandachtsvelder	Verzorgende die deskundig en verantwoordelijke is voor een specifiek onderdeel van de zorg, bijvoorbeeld medicatie of infectiepreventie.
CR	Cliëntenraad
ECD	Elektronisch cliëntendossier
Eerstelijns cliënten	Cliënten die thuis wonen en gebruik maken van de behandelaren van Norschoten (fysio-, ergotherapeut, logopedie etc.).
ELS	Applicatie (software) die aansluit bij het iPVB om de persoonlijke wensen van de cliënten in kaart te brengen
Evv'er	Eerst verantwoordelijke verzorgende
GGD	Gemeentelijke of gemeenschappelijke gezondheidsdienst
GP	Gerontopsychiatrie (ouderen met een psychiatrisch ziektebeeld)
GGZ	Geestelijke gezondheidszorg
GZ-psycholoog	Gezondheidszorgpsycholoog
HKZ	Harmonisatie kwaliteitsbeoordeling in de zorgsector
IGJ	Inspectie gezondheidszorg en jeugd
INK	Instituut voor Nederlandse kwaliteit
iPVB	Individueel persoonsvolgend budget
KCOZ	Klachtencommissie onvrijwillige zorg
MT	Managementteam
MBO	Medewerkersbelevingsonderzoek
MDO	Multidisciplinair overleg
Meerzorg	Cliënten die meer zorg nodig hebben dan op grond van indicatie mogelijk is, kunnen via het zorgkantoor een toeslag of meerzorg krijgen.
Mediquest	Database die de tevredenheid van cliënten in de eerste lijn in beeld brengt.
MIC	Melding incidenten cliënten
MIM	Melding incidenten medewerkers
OR	Ondernemingsraad
PAR	Professionele adviesraad
PDCA	Plan-do-check-act. Cyclus voor kwaliteitsbewaking
PG	Psychogeriatric (ouderen met dementie)
PGB	Persoonsgebonden budget
PREM	Patiënt reported experience measures, meetmethode cliënttevredenheid
Prezo	Prestatiemodel zorg, meetmethode cliënttevredenheid
QDNA	Instrument om de kwaliteit van zorg te meten
RI&E	Risico-inventarisatie en evaluatie. Instrument voor veilig en gezond werken.
RvB	Raad van bestuur
RvT	Raad van toezicht
SO	Specialist ouderengeneeskunde
VBM	Vrijheidsbeperkende middelen
VP	Vertrouwenspersoon
VR	Vrijwilligersraad
VS	Verpleegkundig specialist
Wmcz	Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen
Wmo	Wet maatschappelijke ondersteuning
WLZ	Wet langdurige zorg
Wzd	Wet zorg en dwang
WZW	Werkgeversvereniging voor zorg en welzijn in Gelderland

