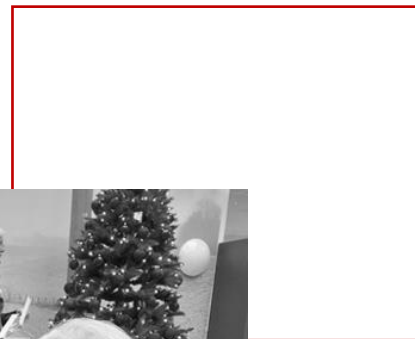




JAARVERSLAG 2021

GASTHUIS MILLINGEN

1. Inleiding

Met deze jaarverantwoording legt stichting Gasthuis Sint Jan de Deo, hierna kortweg het Gasthuis genoemd, verantwoording aan de samenleving af over de manier waarop de instelling het geld van de Wet Langdurige zorg (Wlz), gemeente en zorgverzekeringswet besteedt. Het jaarverslag geeft de organisatie ook de mogelijkheid om transparant te zijn naar betrokkenen, over de kwaliteit en veiligheid van de zorgverlening, en de wijze waarop de zorgorganisatie omgaat met kansen en bedreigingen in de wereld om haar heen.

De verantwoording bestaat uit 3 delen, welke allen openbaar zijn:

- a) Maatschappelijk verslag, ook wel kwaliteitsverslag genoemd, op www.zorginzicht.nl en op www.gasthuismillingen.nl;
- b) Jaarrekening, op www.jaarverslagenzorg.nl en op www.gasthuismillingen.nl;
- c) Kwantitatieve gegevens over zorginhoudelijke zaken, op www.zorginzicht.nl.

2. Het Gasthuis Millingen

Het Gasthuis is gevestigd in Millingen aan de Rijn, een dorp in het landelijke gebied van de Ooijpolder bij Nijmegen. Het Gasthuis bestaat vanaf 1904 en is een zelfstandig zorgcentrum dat zorg- en dienstverlening levert, afgestemd op de wensen en behoeften van de bewoner. Het Gasthuis vervult ook een functie voor ouderen die niet in het Gasthuis woonachtig zijn, zoals het leveren van huishoudelijke verzorging, dagbesteding en maaltijdverzorging.

2.1 Algemene identificatiegegevens

Naam rechtspersoon	Stichting Gasthuis Sint Jan de Deo
Adres	Sint Willibrordstraat 1
Postcode	6566 DD
Plaats	Millingen aan de Rijn
Telefoonnummer	0481 – 431644
AGB-codes	42-420364/47-472279/98-0999100/41-410823
Kamer van Koophandel	41055407
Emailadres	info@gasthuismillingen.nl
Internetpagina	www.gasthuismillingen.nl
Rechtsvorm	Stichting

Roel Jutten, bestuurder



2.2 Kernactiviteit: zorg- en dienstverlening

Het Gasthuis heeft ten doel het (doen) verlenen van goede zorg en behandeling inclusief wonen en welzijn en voorts al hetgeen hiermee verband houdt of daartoe bevorderlijk kan zijn, direct of indirect, in de ruimste zin van het woord. Onder goede zorg wordt verstaan zorg van goede kwaliteit, die voldoet aan professionele standaarden en eigentijdse kwaliteits- en veiligheidseisen. De behoeften, wensen, ervaringen en het belang van de bewoners staan centraal en zijn richtinggevend voor de te bieden zorg en behandeling om zodoende een optimaal wooncomfort en algemeen welbevinden te realiseren.

Zorg- & dienstverleningsmogelijkheden

1. Huishoudelijke verzorging
2. Persoonlijke verzorging
3. Verpleging
4. Begeleiding
5. Dagbesteding
6. Maaltijdservice, zowel in het Gasthuis als aan huis
7. Tijdelijke opname/Eerste Lijn Verblijf
8. Verblijf (zorgappartementen)
9. Deeltijd verblijf
10. Kleinschalig wonen
11. Volledig Pakket thuis/modulair pakket thuis
12. Gespecialiseerde dagopvang (wmo)

2.3 Kernprestaties: client, capaciteit, productie, personeel, omzet

Het Gasthuis is werkzaam in het gebied dat valt binnen het gebied van Zorgkantoor Nijmegen. Het merendeel van de bewoners is afkomstig uit Millingen aan de Rijn of de directe omgeving (de Ooijpolder). Voor uitgebreide kwantitatieve informatie zie www.jaarverslagenzorg.nl.

Kerngegevens per einde 2021	Aantal / bedrag
<i>Cliënten</i>	
Aantal intramurale cliënten	54
Aantal cliënten dagopvang	2
Aantal extramurale cliënten exclusief cliënten dagopvang	29
<i>Capaciteit</i>	
Aantal erkende plaatsen met Wlz-verblijf	80
<i>Productie</i>	
Aantal intramurale verzorgingsdagen (Wlz)	27.394
Aantal dagdelen dagverzorging (Wlz)	268
Aantal uren extramurale productie (Wlz)	957
<i>Personeel</i>	
Aantal personeelsleden in loondienst	159
Aantal fte personeelsleden in loondienst	73,5
Gemiddeld aantal fte personeelsleden in loondienst	73
<i>Vrijwilligers</i>	
Aantal vrijwilligers	90
<i>Bedrijfsopbrengsten</i>	
Totale bedrijfsopbrengsten/omzet	7.259.265
Waarvan Wlz budget	6.580.139
Waarvan ZVW budget	194.482
Waarvan WMO budget	89.825
Waarvan overige bedrijfsopbrengsten	394.819

2.4 Een samenvatting van het jaar 2021

Het jaar 2021 werd natuurlijk overschaduwd door corona. Ook in het Gasthuis zijn er enkele flinke coronagolven geweest, die veel bewoners en medewerkers ziek maakten. Door de noodzakelijke maatregelen was er tijdens die coronagolven een aangepast activiteitenprogramma, minder bezoek en minder leuke evenementen. De coronamaatregelen werden in een apart corona-beleidsteam voorbereid, waarin medische en verpleegkundige expertise zat, aangevuld met welzijn, bewonersraad en deskundige infectiepreventie. Er is altijd een goede balans gevonden tussen vrijheid en beperkende maatregelen om besmettingen niet te laten oplopen. Door de inzet en flexibiliteit van onze medewerkers, bewoners, vrijwilligers en familie hebben we er ondanks de besmettingen en de maatregelen samen een goed jaar van proberen te maken waarbij de zorg en het welzijn van onze bewoners voorop stond.

Natuurlijk was 2021 niet alleen corona-gerelateerd en liepen ontwikkelingen zoveel mogelijk door. Het Gasthuis werkt zo methodisch mogelijk met een jaarplan (kwaliteitsplan) waarin de doelen zo helder en meetbaar mogelijk beschreven staan, de planning per kwartaal is en een MT-lid aandachtshouder is van dat doel. Zo kunnen we zicht houden op wat we wilden, en of het gelukt is. Zo was een bijzonder idee om verpleeghuiszorg in deeltijd te gaan uitproberen. Dus iemand enkele dagen per week in het verpleeghuis laten wonen, en enkele dagen thuis. Met als gedachte dat daarmee de volhou-tijd van de gezonde partner veel langer wordt. Daar zijn we mee gestart, als eerste in NL en daar zijn we best een beetje trots op, en dat bevalt tot op heden erg goed.

Ook werd uitvoering gegeven aan het verzoek om leidinggevendenden dichterbij de zorgteams te brengen met behoud van zo weinig mogelijk overhead. De functie van de drie coördinerend verpleegkundigen werd vervangen door de functie van teamleider, zodat zij leidinggevende bevoegdheden en verantwoordelijkheden hebben gekregen en dicht bij hun teamleden kunnen ondersteunen, complimenteren wat goed gaat en positief bijsturen wat aanpassing vraagt.

Het Gasthuis laat jaarlijks toetsen of we voldoen aan het kwaliteitskader en of het interne kwaliteitssysteem goed werkt. Vanuit het externe kwaliteitsinstituut Perspekt wordt de PREZO audit uitgevoerd, een systematiek die in veel verpleeghuizen plaatsvindt. Dit gebeurt in een cyclus van 3 jaar (eerste jaar wordt alles doorgelicht, het tweede en derde jaar checkt men de geconstateerde tekortkomingen). 2021 was weer zo'n 1^e jaar waarin alles volledig werd getoetst. Drie auditoren kwamen een hele dag op bezoek in het Gasthuis. Deze auditoren deden observaties op de verschillende afdelingen, interviewden medewerkers, bewoners en bewonersraad en bekeken documenten en registraties. De bevindingen waren uitermate positief: geen verbeterpunten gevonden. Een mooi compliment maar uiteraard blijven we voortdurend werken aan het continueren en verbeteren van onze dienstverlening.

2.5 Visie & Missie

Het Gasthuis is een open ontmoetingsplaats waar bijna geen onderscheid is tussen binnen en buiten, tussen intramuraal en extramuraal, tussen burgers die zorg behoeven en burgers die dit (nog) niet behoeven. Het Gasthuis is geworteld in het dorp Millingen aan de Rijn en de Ooijpolder, in een landelijke omgeving.

Het Gasthuis is de spil van de omgeving op het gebied van wonen, zorg, welzijn, ondersteuning en dienstverlening aan kwetsbare ouderen. Het is de plaats waar de thuiszorg haar uitvalsbasis heeft en waar zorg wordt geleverd in een beschermde omgeving.

Het is ook de plaats waar ouderen naar toe gaan voor contact met anderen, voor (informatie over) ondersteuning en zorg, voor deelname aan activiteiten, maar ook om te eten met familie of gewoon om een kopje koffie te drinken en de krant te lezen.

Dit betekent dat burgers van Millingen aan de Rijn en omgeving die hulpbehoevend worden, niet uit het dorp en hun vertrouwde sociale omgeving hoeven te verhuizen. Het Gasthuis biedt daarbij een verscheidenheid aan activiteiten, variërend van het stimuleren van de zelfraadzaamheid en participatie, kortdurende zorg tot verhuizing naar een zorgappartement of een beschermende 24-uursomgeving. Het Gasthuis ondersteunt niet alleen zorgvragers, maar ook de naasten. Het Gasthuis betreft daarom mantelzorgers intensief bij de dienstverlening.

In het Gasthuis kan ook kortdurende zorg, ondersteuning en dienstverlening in een beschermde omgeving geboden worden. Dit geldt niet voor kortdurende specialistische zorg zoals revalidatiezorg, maar wel voor palliatieve zorg of herstellende zorg. Ook is het mogelijk dat jongere kwetsbare burgers gebruik van het aanbod van het Gasthuis maken, als zij aansluiting kunnen vinden met de oudere doelgroep.

Wij kunnen niet als enige partij alle ondersteuning bieden die nodig is. Daarom zoeken we actief en intensief de samenwerking op met andere partijen zoals de gemeente, andere zorgaanbieders (met name met huisartsen), woningcorporaties, middenstand en mantelzorgers.

Het Gasthuis onderscheidt zich van andere zorgaanbieders door haar kleinschaligheid, door de nabijheid en betrokkenheid van onze medewerkers. Medewerkers zijn betrokken bij elkaar en bij bewoners. Ze worden dusdanig ondersteund dat de zorg- en dienstverlening vanuit de eigen professionaliteit en autonomie kan worden ingevuld.

Onze kernwaarden zijn:



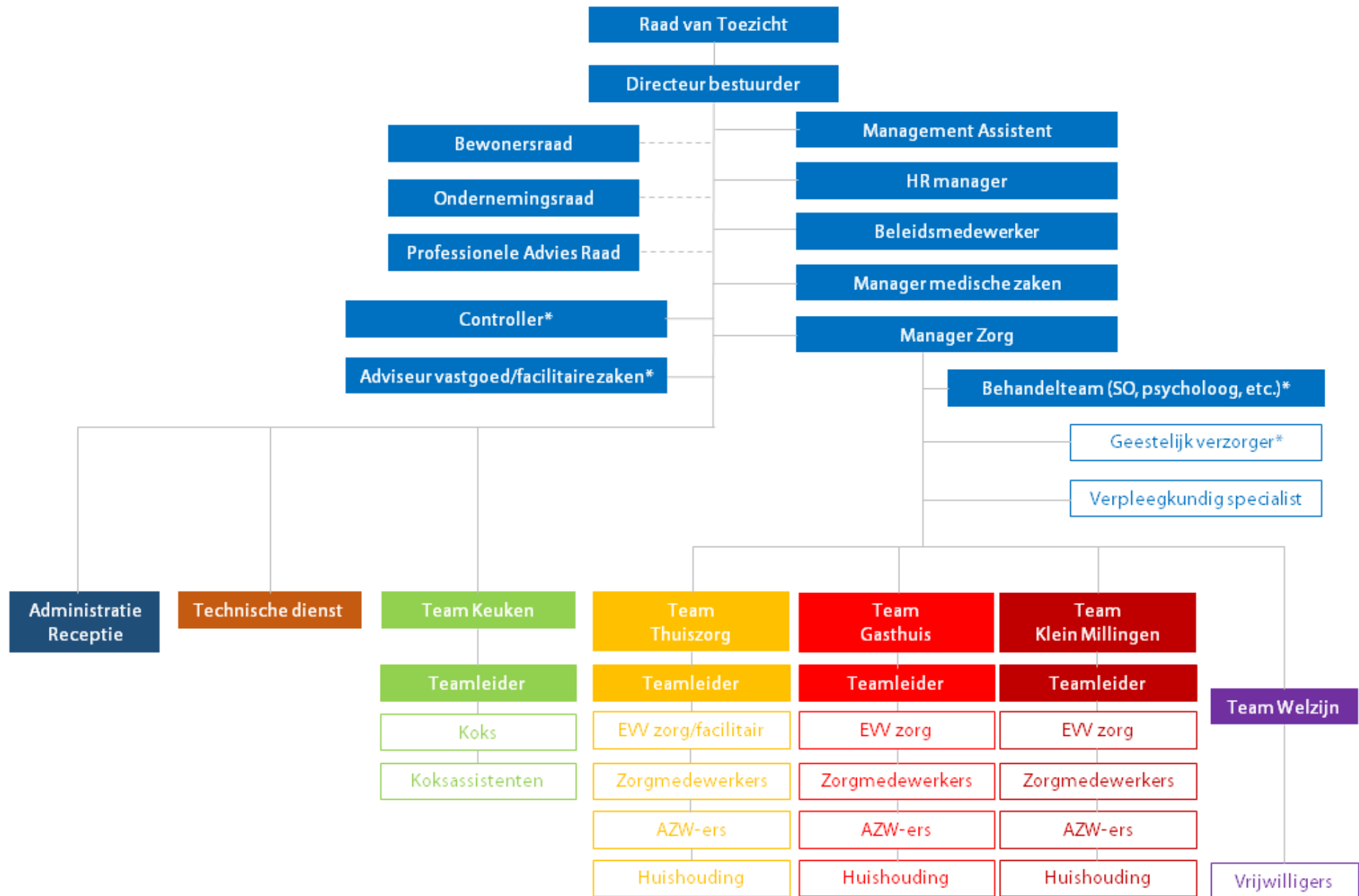
2.6 Zorgerkenning & zwaarte

Het Gasthuis heeft zorgafspraken gemaakt met het zorgkantoor en de zorgverzekeraars. De zorg wordt gefinancierd vanuit de Wet langdurige zorg (WLz) of de Zorgverzekeringswet (Zvw). Het Gasthuis is in het kader van de Wet zorg en dwang geregistreerd als locatie waar onvrijwillige zorg kan worden verleend. De zorgzwaarte verandert langzaam omdat er meer cliënten met een VPT (volledig pakket thuis) bij komen. Er vindt een verschuiving plaats, waarbij het aandeel bewoners met een grondslag psychogeriatricie groeit maar ook waar mensen met een WLZ indicatie de voorkeur geven aan een aanleunwoning in plaats van aan een intramurale plek in het Gasthuis.

De functie behandeling wordt inhoud gegeven in het Gasthuis door de samenwerking met huisartsen, verpleegkundig specialisten en Novicare. De functie behandeling is goed ingebed op Klein Millingen en heeft ertoe geleid dat de huisartsen bewoners van het Zeeland, Klein Amerika en de aanleunwoningen voor complexe vragen kunnen doorverwijzen naar de specialist ouderengeneeskunde. Door de toenemende complexiteit van de medische zorgvragen op het Zeeland en Klein Amerika wordt er onderzocht of de samenwerking tussen de huisartsen, verpleegkundig specialisten en Novicare op dezelfde wijze vormgegeven kan worden als op Klein Millingen waarbij de specialist ouderengeneeskunde standaard betrokken is.



2.7 Organogram



* Externen

Stakeholders

Hieronder volgt een beschrijving van de belanghebbenden waarmee het Gasthuis in het verslagjaar in contact is geweest. Dit soort contacten vormen ook een informatiebron voor mogelijkheden van inzicht op aansturing, aanpassing en verandering.

Regionale stakeholders als gemeenten zijn door de decentralisatie van de verantwoordelijkheden van zorgverlening een extra gesprekspartner geworden. Voor de ontwikkeling van het strategisch beleid zijn belanghebbenden als stakeholders betrokken.

Interne stakeholders

Bewoners

Bewoners staan centraal in het Gasthuis. De zorg- en dienstverlening wordt afgestemd op de wensen en behoeften van de bewoners. Niet alleen via de bewonersraad en de bewonersraadplegingen worden de bewoners betrokken bij het beleid van de organisatie. Het afgelopen jaar hebben er door corona helaas geen (familie)bijeenkomsten kunnen plaatsvinden. Bewoners en familie zijn regelmatig geïnformeerd via brieven en nieuwsbladen. Daarnaast is er het reguliere overleg tussen bestuurder en de bewonersraad.

Medewerkers

Het Gasthuis wil een goede werkgever zijn voor *medewerkers* en is van mening dat deskundigheid van medewerkers gerelateerd is aan plezier beleven aan het werk. Daarom wil de organisatie de verantwoordelijkheden zo laag mogelijk in de organisatie leggen. Open communicatie is daarbij van groot belang en hier wordt dan ook veel aandacht aan besteed. Ook wordt er aandacht besteed aan het persoonsgericht werken. Er is extra aandacht voor de medewerkers, onder andere door middel van korting op Fitness, leasefiets en inspraak via een professionele adviesraad en de ondernemingsraad.

Vrijwilligers

Het Gasthuis mag zich verheugen met een grote groep vrijwilligers. Zij werken ondersteunend aan de professionals. De activiteiten waar de vrijwilligers bij ondersteunen zijn zeer divers. Zij ondersteunen bij het ontbijt en het koken op de huiskamers en bij alle welzijnsactiviteiten zoals koffieschenken, de winkel, avondvierdaagse, rijden in de bus, etc.

Met elke vrijwilliger is een vrijwilligersovereenkomst afgesloten. Daarnaast heeft elke vrijwilliger een taakbeschrijving. Er zijn circa 90 vrijwilligers. Het Gasthuis vindt het belangrijk dat vrijwilligers het werk hier zo goed mogelijk kunnen doen. Daarom is scholing ook voor vrijwilligers heel belangrijk. Vrijwilligers kunnen scholingen volgen over dementie, voedselveiligheid, inzet spelmateriaal zowel individueel als in groepsverband.

Het Gasthuis organiseert normaal twee keer per jaar een activiteit voor de vrijwilligers om haar blijk van waardering voor deze groep onbezoldigde krachten extra te benadrukken. Het afgelopen jaar hebben we het helaas vanwege de (landelijke) coronamaatregelen deze activiteiten niet door kunnen laten gaan. In plaats daarvan zijn alle vrijwilligers individueel bedankt met een kerstpresentje voor hun inzet het afgelopen.

Externe stakeholders

Het zorgkantoor is de grootste financier van het Gasthuis omdat het leeuwendeel van de zorg betaald wordt uit de Wet Langdurige Zorg. In 2021 is een aantal malen overlegd met het Zorgkantoor. In deze gesprekken (waar vanuit het Gasthuis ook de bewonersraad bij aansluit) wordt gesproken over financiële zaken maar ook over zorginhoudelijke- en kwaliteitszaken.

Het Zorgkantoor denkt mee over vraagstukken in de ouderenzorg en is bijvoorbeeld ook intensief betrokken bij de regionale samenwerking voor het arbeidsmarktvraagstuk (Netwerk V&V regio Nijmegen). Het Zorgkantoor en het Gasthuis werken constructief samen, ook met betrekking tot de bijzondere samenwerking tussen huisartsen en specialist ouderengeneeskunde en het deeltijd wonen.

De zorgverzekeraars zijn eveneens een samenwerkingspartner, met hen spreekt het Gasthuis af hoe de zorg eruit moet zien rond de thuiszorg en de mensen die tijdelijk in het Gasthuis wonen na een ziekenhuisopname.

De gemeente is partner op het gebied van de voorzieningen WMO (wet maatschappelijke ondersteuning), en is onze financier met betrekking tot huishoudelijke hulp. Het Gasthuis verzorgt Huishoudelijke Hulp in de appartementen op het terrein van het Gasthuis (dus ook de aanleunwoningen). Het Gasthuis doet dit als onderaannemer van de organisaties met wie de gemeente Berg en Dal contractafspraken heeft gemaakt. De relatie met de gemeente is positief.

De huisartsen vervullen een belangrijke rol in de medische zorg van het Gasthuis. Zij blijven ook na inhuizing van mensen in het Gasthuis betrokken als hoofdbehandelaar, net als toen de mensen nog thuis woonden. In het Gasthuis schakelt de huisarts een specialist ouderengeneeskunde in als de zorg complex en meervoudig wordt en werken ze nauw samen met de verpleegkundig specialist.

De Inspectie (IGJ) kijkt altijd over de schouder van de zorgorganisaties mee, en vraagt ieder jaar om een set van gegevens aan te leveren die de IGJ belangrijk vindt om de kwaliteit te beoordelen. Soms komt IGJ ook op bezoek om te kijken hoe het gaat. In 2021 is de IGJ niet langs geweest. Het laatste bezoek heeft in 2019 plaatsgevonden. Het rapport van dit inspectiebezoek is openbaar en is in te zien op de website van de IGJ.

Zorggroep Zuid Gelderland is een grote zorgorganisatie in de regio, die in het werkgebied van het Gasthuis veel thuiszorg levert. Het Gasthuis werkt samen met de wijkverpleegkundige van ZZG om samen te bekijken welke mensen die thuis in zorg zijn bij ZZG beter in een appartement van het Gasthuis kunnen komen wonen.

Rabobank Rijk van Nijmegen is een belangrijke financiële partner van het Gasthuis. In het afgelopen jaar waren er geen bijzonderheden in de samenwerking.

Apotheek de Duffelt is een joint-venture die de medicatie van de bewoners in het Gasthuis levert.

Novicare en met name de expertise van de specialist ouderengeneeskunde, wordt vaker ingeschakeld naarmate de complexiteit van de doelgroep groeit. De specialist ouderengeneeskunde (en zijn team daaromheen zoals psycholoog, ergotherapeut, etc) komt vanuit Novicare, een landelijk werkende organisatie die is gespecialiseerd in deze dienstverlening.

Stichting Waardwonen is de plaatselijke corporatie waarmee het Gasthuis al jaren samenwerkt. Zij exploiteren aanleunwoningen op het terrein van het Gasthuis. Het Gasthuis biedt in groeiende mate zorg- en dienstverlening aan voor cliënten van deze woningen.

Estea is de organisatie waar het Gasthuis een deel van de oudbouw aan heeft verkocht, en van wie het Gasthuis een deel terug huurt. Ook is Estea de eigenaar en verhuurder van de 16 woningen aan de Schoolstraat. Het Gasthuis verzorgt voor de mensen die in deze woningen wonen de zorg als onderdeel van de groei naar meer gescheiden wonen-zorg.

Het Gasthuis verzorgt warme maaltijden voor ouderen in Millingen aan de Rijn en ruime omgeving. Deze maaltijden worden door vrijwilligers van de *Stichting Welzijn Ouderen Millingen aan de Rijn* (SWOM) thuisbezorgd.

Het Gasthuis is lid van de *Millingse Ondernemersvereniging* (MOV).

Met *regionale ziekenhuizen* is er een samenwerking ten behoeve van het eerstelijns verblijf. Eerstelijns verblijf is bedoeld voor mensen die uit het ziekenhuis worden ontslagen en op dat moment om allerlei redenen nog niet naar huis toe kunnen of mogen. De manager zorg heeft daartoe overleg met de transfer afdelingen van de desbetreffende ziekenhuizen.

Bureau SIM is betrokken bij het ontlasten en ondersteunen van ouderen met een hulpvraag. Deze hulpvraag kan uiteenlopen van huishoudelijk ondersteuning tot ondersteuning bij het beheer van de financiën. Doordat zij bij meerdere casussen in de polder betrokken zijn ontstaat er een samenwerking tussen bureau SIM en het Gasthuis. Samen zorgen het Gasthuis en bureau SIM ervoor dat de zorg die noodzakelijk is geboden wordt en bewoners kunnen blijven wonen in de omgeving waar zij geboren en getogen zijn.

Het Gasthuis is lid van de landelijke branchevereniging *Actiz*.

Het Gasthuis werkt samen met de *Stichting Klachtenregeling Gezondheidsregio Nijmegen* (SKGN) wat betreft de klachtenopvang. Vanuit de SKGN is een onafhankelijke klachtenfunctionaris beschikbaar.

Vertrouwenspersonen: In het kader van de Wet zorg en dwang is Lianne Reijnen van Adviespunt Zorgbelang de cliëntvertrouwenspersoon voor wat betreft onvrijwillige zorg. Daarnaast is Stephanie Vermeulen beschikbaar als onafhankelijk vertrouwenspersoon voor de medewerkers van het Gasthuis.

Het Gasthuis is aangesloten bij de *Geneeskundige Hulpverlening bij Ongelukken en Rampen* (GHOR).



3. Bestuur en toezicht

3.1 Governance Code

Het Gasthuis hanteerde in 2021 de meest recente Zorgbrede Governance code [versie 2017] als leidraad in de samenwerking tussen Raad van Toezicht en Raad van Bestuur/directeur.

3.2 Raad van Bestuur

Gedurende het hele jaar 2021 was drs. R. Jutten directeur/bestuurder van het Gasthuis. De heer Jutten is door de NVZD geaccrediteerd als zorgbestuurder. De heer Jutten nam in 2021 ook deel aan een officiële NVZD-intervisiegroep van bestuurders uit de zorg. Zijn nevenfuncties in 2021 waren:

- Lid raad van toezicht, Beek & Bos te Heythuizen
- Velddeskundige/examinator, HAN te Nijmegen
- Arbiter van het Scheidsgerecht Gezondheidszorg te Utrecht

3.3 Raad van Toezicht

Toezicht volgens Zorgbrede Governance Code

Het toezicht op het Gasthuis St. Jan de Deo wordt uitgevoerd door de Raad van Toezicht. De Raad van Toezicht werkt volgens de meest recente Zorgbrede Governance Code (2017) en hanteert de principes 'pas toe of leg uit', 'pas toe en leg uit' en 'leg uit!'. De Governance Code is het normgevende kader voor goed bestuur en toezicht en in het verlengde daarvan bedoeld voor het afleggen van openbare verantwoording over het gevoerde beleid en de activiteiten. De taakverdeling tussen Raad van Bestuur en Raad van Toezicht is ingericht conform deze Governancecode en de daaruit voortvloeiende aanbevelingen en gebruikelijke regelingen.

De Raad heeft zijn eigen “Visie op Toezicht” opgesteld in lijn met de Governancecode. Hierin staan een 4-tal thema’s van waaruit de Raad werkt centraal: Vertrouwen als basis, het goede gesprek, heldere rollen en voldoende checks en balances. De visie op toezicht is te vinden op de website van het Gasthuis.

De verantwoordelijkheden van de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur zijn vastgelegd in de statuten en reglementen. Bij het uitvoeren van haar toezichthoudende, adviserende en werkgevers- taak staan voor de Raad van Toezicht het belang van de cliënt en de (financiële) continuïteit van de zorgverlening centraal. Ten behoeve van het functioneren en de bevoegdheden van de Raad van Toezicht vigeert het Reglement Raad van Toezicht. De vigerende statuten en de reglementen van de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht met haar commissies bepalen de taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden van de Raad van Toezicht, ook in relatie tot de Raad van Bestuur. De statuten en reglementen zijn in 2019 geactualiseerd en vastgesteld zodat ze ook formeel aansluiten bij de meest recente Zorgbrede Governancecode.

De leden van de Raad van Toezicht hebben geen nevenfuncties of belangenverstrengelingen die conflicteren met hun lidmaatschap van de Raad van Toezicht van het Gasthuis. De Raad van Toezicht is lid van de onafhankelijke Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in de Zorg (NVTZ).

Samenstelling Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht wordt in het verslagjaar gevormd door mevrouw I. Vogels, de heer T. Kuipers, Mevrouw E. Pastoors, de heer A. Voss en de heer M. Hut. Er hebben zich in 2021 geen veranderingen voorgedaan in de samenstelling of aandachtsgebieden. De heer Kuipers is in 2021 per 1 juni 2021 herbenoemd voor de 2^{de} termijn (4 jaar). De heer Hut is in 2021 per 27 februari 2022 herbenoemd voor de 2^{de} termijn.

Leden	Hoofdfunctie	Nevenfuncties	Aandachtsgebied binnen Raad van Toezicht
Voorzitter De heer M.W.E. Hut Lid per 27 februari 2018 Voorzitter per 1 juli 2018	Directeur Portfolio & Organisatie bij Woningcorporatie Vivare	Geen huidige nevenfuncties.	Voorzitter Raad van Toezicht Werkgeverscommissie voor Raad van Bestuur
Lid Mevrouw I.T. Vogels Lid per 26 mei 2014	Directeur KEC de Donderberg.	-Bestuurslid Scleroderma Framed -Ambassadeur tegen Kindermishandeling provincie Limburg t/m 1 juli 2021	Vicevoorzitter Voorzitter commissie kwaliteit & veiligheid Werkgeverscommissie voor Raad van Bestuur
Lid De heer A.H.C. Kuipers Lid per 1 juni 2017	Senior Adviseur Corporate Finance bij ESJ Financial Engineering Full Finance Opleidingen; Docent Financiering en Economie	Geen huidige nevenfuncties.	Voorzitter financiële commissie
Lid Mevrouw E. Pastoors Lid per 1 september 2018, op voordracht van de Cliëntenraad	Ambtelijk secretaris Cliëntenraad Radboud UMC	Adviseur adviesbureau Advizze	Lid financiële com- missie
Lid De heer A. Voss Lid per 6 juli 2020	Hoogleraar Infectiepreventie, Radboud UMC, Medisch Manager afd. MMB, CWZ	Vice-Vz RvT, Labmicta, Hengelo Voorzitter Coördinatieraad, SRI, FMS, Utrecht President ISAC, London, UK	Lid commissie kwaliteit & veiligheid

Commissies

De Raad van Toezicht kent diverse aandachtcommissies waarvan de samenstelling is weergegeven in onderstaande tabel. De zittingstermijn in commissies vanuit de Raad van Toezicht is in principe gelijkgesteld aan de benoemingsperiode voor de Raad van Toezicht.

Commissie	Portefeuillehouder	Periode
Commissie Kwaliteit en Veiligheid	Mevrouw I. Vogels De Heer A. Voss	Geheel 2021
Financiële Commissie	De heer T. Kuipers Mevrouw E. Pastoors	Geheel 2021
Beoordelingscommissie bestuurder	De heer M. Hut Mevrouw I. Vogels	Geheel 2021

Zoals in de laatste tabel te lezen is hebben de leden van de Raad van Toezicht aandachtsgebieden. Leden van de Raad van Toezicht hebben in wisselende samenstelling geregeld overleg met de bestuurder. De Commissie Kwaliteit & Veiligheid heeft periodiek overleg met de bestuurder en beleidsmedewerker Kwaliteit. De financiële commissie heeft periodiek overleg met de bestuurder en de controller.

Kennisverwerving

In het kader van de Zorgbrede Governance Code houden de leden van de Raad van Toezicht hun kennis op peil door het volgen van cursussen, het bijwonen van congressen en het lezen van vakliteratuur. Op de website van de NVTZ geeft de Raad in het kader van “goed beslagen ten ijs” voor ieder lid aan welke cursussen, leergang of bijv. congres is gevolgd.

Werkwijze

De vergaderingen van de Raad van Toezicht met de Raad van Bestuur vinden structureel volgens een vastgesteld schema plaats op basis van een vooraf opgestelde agenda. Ieder jaar worden vaste onderwerpen behandeld: de strategische koers, het (kwaliteit)jaarplan met de begroting en het jaar- verslag met de jaarrekening. Daarnaast worden actuele onderwerpen besproken. Verderop staan de belangrijkste onderwerpen genoemd die dit verslagjaar zijn besproken.

In dit verslagjaar heeft de Raad van Toezicht in dit kader vijf keer regulier vergaderd met de bestuurder. Voorafgaand aan iedere vergadering wordt het eerste half uur zonder bijzijn van de bestuurder vergaderd.

Er zijn 2 extra vergaderingen geweest ten behoeve van de herbenoeming van de heer T. Kuipers en de heer M. Hut.

Algeheel beeld

Na 2020 stond ook het jaar 2021 in het teken van de Covid-19 pandemie. Begin 2021 waren gelukkig bijna alle bewoners en medewerkers gevaccineerd. Dit bracht het grootste deel van het jaar weer rust terug in het Gasthuis waardoor ook diverse welzijnsactiviteiten opgepakt konden worden. In oktober kwam het coronavirus echter terug. Dit vroeg helaas alle aandacht van de organisatie. Ondanks dat grote personeelstekorten ontstonden als gevolg van besmettingen bij personeel, is de zorg voor de bewoners en cliënten onverminderd doorgegaan. Met veel respect voor de inzet van alle collega's kijken wij met bewondering en veel respect terug op deze intensieve periode.

Naast de Covid-19 ontwikkelingen is de organisatie wel verder gegaan met de verschillende kwaliteitsverbeteringen en zijn de financiële resultaten wederom positief. Een platte organisatie, een goede match van vraag en aanbod en een strakke bedrijfsvoering zijn hier in belangrijke mate debet aan.

Concluderend blijven we met veel vertrouwen naar de toekomst van het Gasthuis kijken dat een cruciale plek voor ouderenzorg is voor Millingen aan de Rijn en haar directe omgeving.

Zelfevaluatie

De Raad van Toezicht heeft in 2021 zijn zelfevaluatie uitgevoerd door terug te kijken op de leerpunten uit de zelfreflectie van 2020 en door een interactieve sessie op wat we waarderen en waar we verbeteringen hebben. Als uitkomst van dit gesprek hebben wij over 2021 de volgende belangrijkste leerpunten naar 2022 en verder benoemd.

- Vanwege sterk onderling vertrouwen en goede prestaties van het Gasthuis toch blijvend aandacht houden voor kritische gesprekken.
- Verder oppakken gesprekken met (externe) stakeholders.
- Nader onderzoeken waar de RvT kennis mist (domeinen) en investeren in bijbehorende kennisontwikkeling.
- Beter zicht krijgen op risico's. Deze zijn beschreven, maar de RvT moet zicht blijven houden op borging van de verbeteracties.

Informatievoorziening

Met de bestuurder zijn afspraken gemaakt over de periodieke informatievoorziening, waaronder de uitwisseling met andere overlegorganen binnen het Gasthuis zoals de ondernemingsraad, de cliëntenraad en het managementteam.

Tweemaal per jaar is er een gezamenlijke bijeenkomst waarbij naast de bestuurder de voltallige bewonersraad (cliëntenraad), ondernemingsraad, MT en de Raad van Toezicht met elkaar over strategische thema's van gedachten wisselen waarbij er daarnaast ook ruimte is voor informeel ontmoeten. Deze bijeenkomsten worden door de bestuurder en zijn managementteam voorbereid.

Op 7 juli 2021 heeft mevrouw Pastoors een OR-vergadering bijgewoond. Vanwege Corona heeft de RvT geen afvaardiging in de Bewonersraad bijgewoond. Deze staat voor 2022 wel weer op de agenda.

Honorering

In 2021 heeft de Raad van Toezicht integraal het advies Honorering Raden van Toezicht Zorginstellingen van de NVTZ onverminderd voortgezet. Dit is, met als uitgangspunt de wettelijke WNT-2, de leidraad voor de vaststelling van de honorering van de leden van de Raad van Toezicht aangesloten bij de NVTZ. Dit betekent dat vanaf dit verslagjaar sprake is van een verhoging van het totale honorarium van de Raad van Toezicht maar dit blijft passend (80% van WNT-2) binnen het NVTZ-advies.

Toezicht op strategie en prestaties van de organisatie

Over de volgende onderwerpen heeft de Raad van Toezicht in het verslagjaar besluiten genomen:

- rooster van aan- en aftreden 2022;
- bezoldiging bestuurder per 01 januari 2022;
- bezoldiging RvT 2022;
- aanpassing profielschets Raad van Toezicht;
- herbenoeming per 1 juni 2021: Ton Kuipers
- herbenoeming per 27 februari 2022: Mark Hut

Onderwerpen waaraan de Raad van Toezicht goedkeuring heeft gegeven zijn:

- jaarrekening en jaarverslag 2020
- kwaliteitsplan 2022
- begroting 2022

Daarnaast heeft de Raad van Toezicht kennisgenomen van meerdere onderwerpen c.q. besproken, zoals:

- ontwikkelingen rond Corona in het Gasthuis (maatregelen, welzijn van bewoners en personeel, gevolgen voor bezoek, etc.);
- managementrapportages 1^{ste} en 2de periode 2021;
- accountantsverslag 2020;
- uitkomsten Cliënttevredenheidsonderzoek 2021;
- afstemming RvT, CR en BR en Management op Toekomstverkenning met Zorgkantoor VGZ op zorgvraagstukken richting 2030 (Voorjaarsoverleg)
- afstemming RvT, CR en BR en Management over uitdagingen op de arbeidsmarkt (Najaarsoverleg);
- uitkomst Prezo keurmerk;
- Informatiebijeenkomst ontwikkelingen ICT in de Ouderzorg door Ron Verzijden (Infojuice Advies)
- in- en externe ontwikkelingen in relatie tot zorg- en dienstverlening;
- ontwikkelingen Gasthuis in relatie tot ontwikkelingen in wet- en regelgeving;
- samenwerking Gasthuis met externe partijen/stakeholders;
- ontwikkelingen op het gebied van potentieel zorgvastgoed in het werkgebied.

Commissie Kwaliteit & Veiligheid

De commissie Kwaliteit & Veiligheid heeft in het verslagjaar 5 keer vergaderd en heeft daarbij periodiek overleg gehad met de bestuurder en de beleidsmedewerker Kwaliteit. Tevens heeft de voorzitter van de commissie K&V een gesprek gehad met de PREZO-visitatiecommissie.

Net als vorig jaar heeft Corona en de impact daarvan op bewoners, personeel en andere zorgverleners, zoals de betrokken huisartsen, veelvuldig op de agenda gestaan. Alsook de gevolgen daarvan op het al dan niet realiseren van de doelen in het kwaliteitsjaarplan hebben regelmatig de revue gepasseerd. Immers kostbare tijd kan maar een keer besteed worden. Zo is zorgvuldig nagedacht over welke activiteiten uit het kwaliteitsjaarplan persé moesten doorgaan. Dit betrof bijvoorbeeld de continue aandacht voor scholing en werving van deskundig personeel, alsook aandacht voor valincidenten, medicatie en samenwerking met de apotheek en de samenwerking met de huisartsen. Aan de andere kant is gesproken over welke onderwerpen doorgeschoven konden worden naar het volgend jaar. Dit betrof bijvoorbeeld het later realiseren van een verbetering van de binnentuin. Het verdient veel lof over hoeveel kwaliteits-en veiligheidsissues het hele team toch heeft kunnen realiseren, met bovendien mooie beoordelingen in de bewonersenquête en relatief weinig personeelsuitval in vergelijking met de landelijke cijfers. M.a.w. ondanks de vele uitdagingen hebben bewoners en medewerkers zich gehoord, gezien en erkend gevoeld. Daarbij werd ook nog tijd gevonden om na te denken over nieuwe vormen van het aanbieden van zorg- en welzijnsactiviteiten voor huidige bewoners, maar ook voor nu nog thuiswonende hulpvragers om te zorgen dat zij zo lang mogelijk thuis kunnen blijven wonen.

De verdere ontwikkeling van het dashboard, waarin alle te behalen kwaliteitsindicatoren genoemd staan, is zowel voor het MT als de leden van de commissie Kwaliteit & Veiligheid, een handzaam instrument gebleken om de voortgang te monitoren. Mooi is om te zien dat men niet volstaat met het bereiken van benoemde doelen. Het risico zou kunnen ontstaan, met het oog op de nieuw te realiseren doelen, dat deze door minder expliciete aandacht in kwaliteit zouden inboeten. Er zijn meerdere controlesystemen ingericht, om te bewaken dat eenmaal bereikte kwaliteit ook daadwerkelijk geborgd en blijvend gemonitord wordt.

Doordat de leden van de commissie Kwaliteit & Veiligheid ook dit jaar weinig op locatie konden komen, is de informatie-uitwisseling grotendeels via de bestuurder gelopen en was het weinig mogelijk om op locatie de sfeer te proeven. Echter tijdens de voorjaars- en najaarsbijeenkomsten, die gehouden zijn met het hele MT, de Ondernemingsraad, de Bewonersraad en de RvT waren de signalen positief en bevestigden de informatie die commissie Kwaliteit en Veiligheid zowel uit de mondelinge informatie van de bestuurder en kwaliteitsfunctionaris, als uit de cijfers kregen.

Concluderend waren wat betreft de Commissie Kwaliteit en Veiligheid de resultaten van de geplande acties opnieuw indrukwekkend goed met de juiste focus op de juiste doelen en daarmee met het bereiken van de juiste resultaten. Wederom complimenten voor het hele team van het Gasthuis.

Financiële commissie

De financiële commissie heeft in het verslagjaar vijf keer vergaderd ter bespreking van onder andere het accountantsverslag en de jaarrekening 2020, de kwartaal- en de maandrapportages 2021 en de begroting 2022. Ook is het financieel beleid en de strategische verkenning van het Zorgkantoor en de voorgenomen grondverkoop besproken. Daarnaast zijn de hierna volgende terugkerende onderwerpen besproken:

- vastgoedzaken
- liquiditeitsontwikkeling en financiering
- benodigde investeringen
- impact Corona op het Gasthuis
- risico-inventarisatie (risico's identificeren, analyseren en verbetermaatregelen benoemen met als doel het beheersen of voorkomen van risico's)

Op basis van haar bevindingen heeft de financiële commissie advies uitgebracht aan de Raad van Toezicht. De notulen worden telkens beschikbaar gesteld aan de leden van de Raad van Toezicht en daarnaast heeft de financiële commissie mondeling verslag gedaan aan de Raad van Toezicht van haar activiteiten en bevindingen.

Beoordelingscommissie bestuurder

De beoordelingscommissie bestuurder heeft in het verslagjaar 1x vergaderd in bijzijn van de bestuurder, de heer Jutten. De commissie stond tijdens dit jaarlijkse evaluatiegesprek met de heer Jutten stil bij de met hem eind 2020 afgesproken doelen en (ontwikkel)resultaten. De commissie was positief over de uitkomsten en zijn functioneren in het algemeen.

De RvT ziet de heer Jutten als een open, laagdrempelige en benaderbare bestuurder waarmee het prettig samenwerken is. De heer Jutten heeft een aangename manier van communicatie en heeft duidelijke plannen met visie op de toekomst van het Gasthuis. Hij bindt en boeit goede mensen om zich heen die hij ook verantwoording geeft (en die ook genomen wordt) en is een leider die vertrouwen en steun geeft. Daarbij zorgt hij voor goede en adequate informatievoorziening naar de RvT en denkt actief mee in 'de volgende stap' die we doormaken als RvT om kennis te blijven ontwikkelen. We zijn zeer te spreken over de constructieve wijze waarop hij het contact met het zorgkantoor onderhoudt. Dit komt het Gasthuis zeer zeker ten goede. Wij zien hem nadrukkelijk de diverse vormen van medezeggenschap betrekken en dat hij tegenspraak waardeert en onderzoekt.

Tijdens de periode waarin Covid-19 weer terugkwam in het Gasthuis zorgde de heer Jutten dat de moraal in huis hoog bleef. Hij gaf extra aandacht aan de bewoners, medewerkers en de doelgroep buitenhuis door middel van bijvoorbeeld een presentje. Via persoonlijke vlogs op social media heeft hij de buitenwereld meegenomen in hoe het eraan toe ging in Het Gasthuis zodat er toch steeds een connectie met 'buiten' bleef bestaan.

Tot slot zijn er hele mooie auditresultaten behaald, met blijvend oog voor verbeterpunten, waarvoor complimenten.

Over 2021 hebben wij de heer Jutten daarom een positieve beoordeling gegeven. De heer Jutten ontvangt een bezoldiging met inachtneming van de maximale bezoldiging met als uitgangspunt de wettelijke WNT-2. Wij hebben zijn jaarsalaris voor 2022 geïndexeerd conform de indexatie (3,4%) van de geldende WNT-schaal klasse 2.

4. Medezeggenschap

4.1 Ondernemingsraad

De ondernemingsraad vertegenwoordigt het personeel van het Gasthuis. De leden van de ondernemingsraad hebben de taak op te komen voor de belangen van de werknemers en overleg te voeren met de Raad van Bestuur over het beleid en het functioneren van de onderneming. De leden van de ondernemingsraad vertegenwoordigen de belangen tijdens het overleg met de bestuurder.

Lotte Hampsink en Merthe Driessen zijn in 2021 gestopt met de OR en er zijn in september verkiezingen gehouden. Per 1 november 2021 zijn Mandy Verhoeven (voorzitter), Judith van Rens (vice-voorzitter) en Margret Scipio (secretaris) lid geworden. Samen met Jessica Wattenberg en Jolanda Grintjes (vice-secretaris) vormen zij nu de nieuwe OR.

Diny Blom blijft de OR begeleiden tot halverwege 2022.

Kanteling werktijden was het afgelopen jaar een veelomvattend project, waarbij het gaat over de invulling van werktijden door de werknemers zelf. De bedoeling is dat de individuele werknemer en/of het team meer zeggenschap en verantwoordelijkheid krijgt over de werktijden, terwijl voorheen de werkgever meer bepaalde. Deze verschuiving in zeggenschap wordt 'de kanteling' genoemd. Omdat werktijden en inroostering sterk bepalend zijn in de balans tussen werk en privé van medewerkers, heeft de OR een belangrijke rol bij dit project. Inhoudelijk trekt de OR op met HRM. Door corona is de werktijdenkanteling nog niet van de grond gekomen maar dit zal verder vorm krijgen in 2022.

De ondernemingsraad heeft in 2021 op een aantal onderwerpen advies of instemming verleend, te weten:

- Toekomstvisie Gasthuis
- Vaccinatiebeleid
- Kwaliteitsplan 2021
- Klachtenregeling SKGN
- Kanteling werktijden
- Jaarplan 2022
- Exploitatiebegroting 2022

Daarnaast zijn de volgende onderwerpen behandeld tijdens de vergaderingen:

- Zorgbonus
- OR-verkiezingen
- Preventiemedewerker Zorg
- Taakverdeling nieuwe OR
- E-learning
- Gasterij ontwikkelingen

De OR heeft vijf keer vergaderd in 2021. Daarnaast heeft de ondernemingsraad deelgenomen aan het voor- en najaarsoverleg van het Gasthuis Millingen.

4.2 Bewonersraad

De bewonersraad behartigt de gemeenschappelijke belangen van de bewoners (en/of hun naasten) van het Gasthuis en zorgt dat bewoners gehoord worden en mee kunnen praten over besluiten die voor bewoners van belang zijn. Een bewonersraad heeft advies en instemmingsrecht in geval van belangrijke wijzigingen in de organisatie, verbouwingen, voeding, veiligheid, voorzieningen, hygiëne, geestelijke verzorging en klachtenbehandeling. Iedere zorgorganisatie is verplicht een cliëntenraad te hebben. Dit is vastgelegd in de Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen (Wmcz). In het Gasthuis spreken we van de bewonersraad. De bewonersraad en het Gasthuis zijn een samenwerkingsovereenkomst aangegaan. Daarnaast is het huishoudelijk reglement van de bewonersraad gemoderniseerd. Beide zijn in januari 2021 ondertekend door de bewonersraad en de bestuurder.

Ook dit jaar heeft de COVID-19 pandemie een grote invloed gehad op het dagelijks leven van de bewoners. Voorop bij alle besluiten stond de veiligheid van bewoners en medewerkers. Tegelijkertijd was het uitgangspunt de kwaliteit van leven zo goed mogelijk in stand te houden. De voorzitter van de bewonersraad nam deel aan de corona crisisteamvergaderingen. De medeleden van de bewonersraad werden op de hoogte gehouden. Vanzelfsprekend waren de richtlijnen van de overheid en Actiz steeds leidinggevend.

De bewonersraad heeft in 2021 op de volgende onderwerpen advies of instemming verleend:

- Cliënttevredenheidsonderzoek
- Beleid rondom COVID-19
- Prijzen activiteiten
- Kwaliteitsplan 2022
- Jaarverslag 2020, inclusief analyse wet zorg en dwang
- Klachtenregeling SKGN
- Begroting 2022
- Leveringsvoorwaarden 2022

Daarnaast zijn de volgende onderwerpen behandeld tijdens de vergaderingen:

- Waardigheid en Trots op Locatie
- Klantbelofte
- Welkomstblik en pakketten nieuwe bewoners
- Beleeftuin
- Onderhoud en inrichting tuinen en gangen aanleunwoningen
- Plannen en ontwikkelingen rondom nieuwe huiskamer
- Servicekosten aanleunwoningen
- Palliatieve zorg in het Gasthuis
- Profiel Ambtelijk secretaris
- Profiel Voorzitter bewonersraad
- Herdenkingsdienst bewoners
- Tandheelkundige zorg
- Inrichting Gasterij en receptie
- Bevoorrading winkeltje

In januari 2021 bestond de bewonersraad uit de leden de heer Storm (voorzitter), mevrouw van Megen, mevrouw van Wort, mevrouw Looman en de heer Wieland. De heer Siteur is extern financieel adviseur. De bewonersraad is negen keer bijeengekomen in 2020. Daarnaast heeft de bewonersraad deelgenomen aan het voor- en najaarsoverleg van het Gasthuis Millingen.

4.3 Professionele Advies Raad (PAR)

De Professionele Advies raad (PAR) is sinds juni 2019 actief. Hierin nemen de teamleiders, verpleegkundigen en eerste verantwoordelijke verzorgenden plaats. Daarnaast kunnen ook verzorgenden en andere disciplines, zoals team Welzijn, verpleegkundig specialist en de fysiotherapeut, aansluiten. Eens per tweemaanden vindt een overleg plaats tussen de PAR en het MT. Tijdens deze overleggen wordt er actief om advies en input gevraagd door het MT. Ook worden er vanuit de PAR vragen ingebracht en oplossingen aangedragen. Vast agendapunt in de PAR is het onderdeel waar de bestuurder de PAR alvast op voorsprong zet door nieuwe ontwikkelingen te melden.

De PAR heeft in 2021 een bijdrage geleverd aan de volgende onderwerpen:

- Invulling PAR
- Advanced care planning
- Aanlevering indicatoren verpleeghuiszorg 2020
- Nazorg gesprek
- COVID-19 beleid
- Voorbereidingen PREZO audit
- ECD optimaliseren
- Herkenbaarheid medewerkers
- Passende functiemix

Daarnaast zijn de volgende onderwerpen behandeld tijdens de vergaderingen:

- Waardigheid en Trots op Locatie
- Familiebeleid
- Welkomstblik en pakketten nieuwe bewoners
- Meldingen incidenten cliënten
- Medicatieveiligheid
- Was
- Plannen Gasterij
- Intranet

De notulen zijn inzichtelijk voor alle medewerkers en terug te vinden in de gemeenschappelijke digitale ruimte (enterprise). De teamleiders verzorgen het voorzitterschap en de verslaglegging. In 2021 hebben de vergaderingen vijf keer plaats kunnen vinden in verband met de COVID-19 pandemie en de daar bijbehorende maatregelen.

5. Kwaliteitsverslag

Het jaar 2020 stond in het teken van de coronapandemie, waardoor een aantal plannen uit het kwaliteitsplan 2020 niet (volledig) gerealiseerd konden worden en meegingen naar het plan van 2021. Met de vaccinaties voor bewoners en medewerkers in het vooruitzicht, was het 'normale' leven weer een stapje dichterbij dachten we. Met goede moed en vol mooie oude en nieuwe plannen zijn we 2021 gestart.

Helaas bleek niets minder waar, en stond ook 2021 grotendeels in het teken van de coronapandemie. Gelukkig hebben we veel plannen dit jaar wel kunnen realiseren, maar ook in dit jaar kwaliteitsverslag zult u teruglezen dat een aantal plannen niet (volledig) zijn gerealiseerd in verband met de maatregelen en besmettingen rondom COVID-19. Deze niet afgeronde plannen zijn grotendeels meegenomen in het jaarplan van 2022. Aan de hand van de acht thema's van het kwaliteitskader worden de plannen van 2021 hieronder geëvalueerd.

Helaas bleek niets minder waar, en stond ook 2021 grotendeels in het teken van de coronapandemie. Gelukkig hebben we veel plannen dit jaar wel kunnen realiseren, maar ook in dit jaar kwaliteitsverslag zult u teruglezen dat een aantal plannen niet (volledig) zijn gerealiseerd in verband met de maatregelen en besmettingen rondom COVID-19. Deze niet afgeronde plannen zijn grotendeels meegenomen in het jaarplan van 2022. Aan de hand van de acht thema's van het kwaliteitskader worden de plannen van 2021 hieronder geëvalueerd.

5.1 Persoonsgerichte zorg en ondersteuning

Het kwaliteitskader verpleeghuiszorg onderscheidt vier thema's als het gaat om kwaliteit van persoonsgerichte zorg en ondersteuning:

COMPASSIE

De client ervaart nabijheid, vertrouwen, aandacht en begrip

UNIEK ZIJN

De client wordt gezien als mens met een persoonlijke context die ertoe doet en met een eigen identiteit die tot zijn recht komt

COMPASSIE

Voor de client is de mogelijkheid van eigen regie over leven en welbevinden leidend, ook bij de zorg in de laatste levensfase

ZORGDOELEN

Samen beslissen: in overleg met bewoner en haar naasten worden afspraken gemaakt over zorg, behandeling en ondersteuning

Onbegrepen gedrag

De complexiteit van de zorgvraag van onze cliënten neemt toe, naast de somatische problemen nemen ook de cognitieve problemen toe. Als gevolg hiervan zien we steeds meer onbegrepen gedrag bij onze cliënten. Het is belangrijk dat onze medewerkers weten wat er aan dit gedrag ten grondslag ligt en hoe ze hiermee om kunnen gaan. In 2020 en 2021 lag de focus op deskundigheid bevorderen t.a.v. het signaleren, voorkomen en omgaan met onbegrepen gedrag.

Met als doel om cliënten beter te kunnen begeleiden en zinvolle activiteiten te kunnen bieden zodat het gevoel van welbevinden bij de cliënt verhoogd wordt en er mogelijk minder medicatie voorgeschreven kan worden. Er is in 2020 gestart met het inschakelen van meer (professionele) ondersteuning. De psycholoog is iedere dag bereikbaar voor advies en het Centrum voor Consultatie en Expertise (CCE) is ingeschakeld. In 2021 is dit professionaliseringsproject vervolgd. Er zijn twee gvp-ers opgeleid. Er worden signaleringsinstrumenten ingezet om agressie te voorkomen en/of tijdig te signaleren en te kunnen de-escaleren. Daarnaast is er meer geïnvesteerd in passende oplossingen, zoals bijvoorbeeld de aanschaf van snoezelmaterialen en ligt er een plan klaar om de ruimten en gangen op Klein Millingen meer belevingsgericht te maken. De MIC incidenten rondom agressie zijn gedaald van 124 incidenten in 2020 naar 55 in 2021.

Advanced care planning

Voor elke bewoner willen we duidelijk hebben wat de wensen en behoeften zijn met betrekking tot advanced care planning. Hierbij gaat het om de wensen en behoeften voor individuele toekomstige gezondheidszorg. Daarom wordt binnen 6 weken na opname en tijdens ieder MDO besproken welke zorg en behandeling passen bij de waarden en opvattingen van de bewoner en de gezondheidssituatie. Het beleidsstuk 'advanced care planning van theorie naar praktijk' is opgesteld en besproken met de EVV-ers tijdens twee PAR bijeenkomsten in begin 2021, om de EVV-ers meer handvatten te geven voor de gesprekken over advanced care planning met bewoners en familie en welke stappen mogelijk zijn om verpleegkundig specialisten en huisartsen te betrekken. Daarnaast is eind 2020 een geestelijk verzorger gestart in het Gasthuis. Ze spreekt met bewoners, familie en medewerkers en maakt ook het onderwerp advanced care planning bespreekbaar. In het cliënttevredenheidsonderzoek van 2021 zagen we terug dat bewoners meer aandacht ervaren rondom levensvragen en levenseinde ten opzichte van 2020. Daarnaast zien we ook dat bij 99% van de bewoners de wensen rondom advanced care planning zijn vastgelegd in het zorgdossier (indicator 2021).

Passende opvang en autonomie

Om bewoners die meer veiligheid en structuur nodig hebben passende opvang te kunnen bieden, in de vorm van een huiskamer met dagbesteding, wordt er een extra huiskamer gecreëerd met daarbij extra personele inzet om passende activiteiten te organiseren. De plannen voor het creëren van de extra huiskamer liggen klaar en er is een start gemaakt met het project, maar in verband met de COVID-19 pandemie is de huiskamer nog niet gerealiseerd. Deze realisatie zal in 2022 plaatsvinden in samenwerking met vastgoedontwikkelaar Estea, ook het doel om voldoende personeel aan te trekken voor de huiskamer is opgenomen in het jaarplan van 2022.

Zorgdoelen

Iedere bewoner heeft een elektronisch cliënten dossier dat up-to-date is en waarbij het zorgleefplan met de gemaakte afspraken/doelen regelmatig geëvalueerd worden. De afgelopen twee jaar is er hard gewerkt om de dossiervoering voor alle bewoners eenduidiger en vollediger te maken met betrekking tot de geschiedenis van de bewoner en de wensen voor de toekomst. Daarnaast worden veiligheidsrisico's gesignaleerd, geanalyseerd, afgewogen tegen de kwaliteit van leven en geregistreerd in het dossier van de bewoners. Daaropvolgend worden er passende acties uitgezet die worden opgevolgd in het cliëntendossier. In 2021 zijn alle medewerkers geschoold in het rapporteren met behulp van de SOAP methode. Daarnaast hebben er een aantal zorgdossier 'bootcamps' plaatsgevonden, een dag om de zorgplannen meer te stroomlijnen. De audits die plaatsvonden om de voortgang van het project te monitoren lieten een stijgende lijn zien in 2020. In verband met de corona besmettingen in het laatste kwartaal van 2021 is de eindaudit van dit project verplaatst naar het eerste kwartaal van 2022. Op basis van de eindresultaten zal bekeken worden hoe en of dit project vervolgd gaat worden.

5.2 Wonen en welzijn

Er worden vijf thema's onderscheiden wanneer het gaat over de wijze waarop de zorgverleners en zorgorganisaties in hun zorg- en dienstverlening oog hebben voor optimale levenskwaliteit en welzijn van bewoners en hun naaste(n), en de wijze waarop zij gericht zijn op het bevorderen en ondersteunen ervan:

ZINGEVING

Aandacht en ondersteuning van levensvragen

ZINvolle DAGBESTEDING

Aandacht en ondersteuning van activiteiten die voor de client het leven de moeite waard maken

FAMILIEPARTICIPATIE EN INZET VRIJWILLIGERS

Ruimte bieden aan de rol van mantelzorgers en afbakening van de inzet van vrijwilligers

SCHOON EN VERZORGD LICHAAM

Plus verzorgende kleding

WOONCOMFORT

Gastvrijheid, maaltijden, schoonmaak en inrichting

Uitbreiding avond- en weekendbesteding

Op doordeweekse dagen heeft het Gasthuis overdag een rijkgevuuld activiteitenprogramma. Daarnaast is er één avond in de week een drukbezochte muziekavond. Er is gebleken dat er ook op andere avonden en in de weekenden behoefte is aan (meer) activiteiten. Met het verplaatsen van de avondmaaltijd naar de Gasterij is er 's avonds al meer reuring gekomen. Na de maaltijd wordt er koffie en theegedronken in de Gasterij en kan er een spel gedaan worden of bijvoorbeeld voetbal gekeken worden. In de weekenden is er twee keer in de maand een Heilige mis en één keer in de maand is er een schilderclub. Echter, door de coronapandemie heeft dit thema nog niet de aandacht gekregen die het verdient daarom is het uitbreiden van het activiteitenprogramma in de avonden en weekenden ook opgenomen in het jaarplan van 2022.

Ondersteuning na de diagnose dementie

Als Gasthuis staan we niet alleen fysiek in het centrum van Millingen aan de Rijn, we zijn ook het centrum voor de ouderen in de omgeving. Hulpvragen worden bij ons neergelegd en ondersteuning wordt geboden voor mensen die in onze appartementen wonen maar ook voor mensen van buiten het Gasthuis. Om mensen zo lang mogelijk thuis te laten wonen komt een groot deel van de zorg op de schouders van de mantelzorgers terecht. Om mantelzorgers met een partner met dementie beter voor te bereiden op de toekomst waardoor de partners langer thuis kunnen blijven wonen, is het Gasthuis gestart met een interventie. De interventie bestaat uit 5 bijeenkomsten, waarbij de mantelzorger en partner samen met een psycholoog voorbereidingen treffen voor de toekomst. Het is belangrijk dat deze interventie meteen gestart wordt na de diagnose dementie en, niet zoals we nu zien, dat er pas ondersteuning geboden wordt zodra de dementie verder gevorderd is en de mantelzorger overbelast is. Met veel inspanningen is dit project in 2021 gestart, na een aantal tegenslagen, daarom zal hier opnieuw in 2022 aandacht voor zijn. In 2021 is de psycholoog aangesteld en opgeleid bij het Trimbos instituut om deze interventie te kunnen en mogen uitvoeren. In 2022 zullen de eerste echtparen van start gaan met deze interventie.

Adviessteunpunt

In aansluiting op het bovenstaande punt was het Gasthuis van plan om eind 2021 een fysiek adviespunt in te richten waar mensen uit de omgeving binnen kunnen lopen voor alle vragen rondom wonen en zorg. Het kan hierbij gaan om laagdrempelige ondersteuningsvragen van mantelzorgers, maar ook om indicatie aanvragen, vragen rondom ziekte, wonen, dagbesteding, doorverwijzingen en zorg. In verband met de corona besmettingen eind 2021 heeft de inrichting van het fysieke punt stilgelegen. Echter, ook zonder fysiek adviessteunpunt heeft het Gasthuis het afgelopen jaar een tiental mensen telefonisch en op afspraak kunnen ondersteunen bij hun vragen rondom indicatie aanvragen, dagbesteding, doorverwijzing en zorg.

Deeltijd verblijf

Een paar dagen per week naar een verpleeghuis, in plaats van direct de hele week. Voor ouderen die nog wel thuis willen en kunnen wonen, maar toch verzorging nodig hebben kan het een uitkomst zijn. Het zal de mantelzorger ontlasten en een eventuele volledige overgang naar het verpleeghuis kan hierdoor makkelijker verlopen. Het Gasthuis heeft onderzocht of en hoe we deze passende innovatieve manier van zorg kunnen bieden in Millingen aan de Rijn en omgeving. De conclusie is dat deeltijd wonen te realiseren is in het Gasthuis. Eind 2021 hebben de eerste geïnteresseerden zich gemeld en we zullen dan ook begin 2022 de eerste deeltijd wonen bewoners ontvangen in het Gasthuis.

Uitbreiden VPT

Doordat ouderen steeds langer thuis blijven wonen zien we een toename van complexe zorgvragen in onze intramurale en extramurale zorg in de aanleunwoningen die vastzitten aan het Gasthuis. Om de juiste zorg op de juiste plek te krijgen bieden we mensen in de aanleunwoningen steeds vaker een 'volledig pakket thuis' (VPT) aan. Hiermee wordt de druk op de wachtlijst voor het intern komen wonen in het Gasthuis verlicht en wordt een goede doorstroom van bewoners bevorderd.

Clïenttevredenheidsonderzoek

In november en december 2021 is het cliënttevredenheidsonderzoek (CTO) gehouden onder de bewoners van Klein Millingen, Het Zeeland en Klein Amerika, en de aanleunwoningen waar het Gasthuis VPT levert. In totaal zijn er 73 vragenlijsten verstuurd waarvan er 32 (44%) ingevuld terug zijn gestuurd.

Gemiddeld krijgt het Gasthuis een 8.1 als algemeen cijfer en 30 respondenten zouden het Gasthuis aanbevelen (2 vulden deze vraag niet in). Een respondent zegt: 'Er is bij deze medewerkers altijd tijd voor mij, voor persoonlijke aandacht en dat vind ik erg fijn!'

Bewoners zijn over het algemeen tevreden over het wonen, maaltijden, veiligheid en de zorg in het Gasthuis.

De resultaten van het CTO laten zien dat het Gasthuis het afgelopen jaar, ondanks de corona pandemie, de kwaliteit van haar dienstverlening heeft kunnen behouden. Uiteraard blijven er aandachtspunten waaraan gewerkt moet worden, het gaat hierbij om de thema's:

- Participatie – de wens is er om meer kleinschalige en individuele activiteiten te organiseren.
- Omgeving: kwaliteit van het schoonmaken
- Communicatie tussen medewerkers en familie

Op deze thema's zijn verschillende verbeteracties uitgezet deze zijn deels opgenomen in het jaarplan van 2022, te weten participatie en communicatie. De uitgezette acties rondom de schoonmaak worden tijdens de kwartaaloverleggen van de Veiligheid- en incidentencommissie opgevolgd, evenals de acties uit het jaarplan.

5.3 Kwalitatief veilige zorg en ondersteuning

Er zijn vier thema's van basisveiligheid:



Basisveiligheid in cijfers

De meldingen incidenten cliënten (MIC) worden maandelijks geanalyseerd door de teamleiders en besproken met de betrokken medewerkers. Daarnaast wordt er tijdens de teamoverleggen aandacht gegeven aan de meldingen en worden er casussen besproken. Het Gasthuis heeft sinds eind 2020 de veiligheid- en incidentencommissie. In deze commissie overleggen de teamleiders en het managementteam ieder kwartaal over wat de stand van zaken is en welke acties er uitgezet zijn of nog nodig zijn wat betreft de incidenten in het Gasthuis en de commissies. Het Gasthuis heeft een medicijncommissie, hygiëne- en infectiecommissie en de wet zorg en dwang commissie.

Medicatieveiligheid

In 2021 zijn er in totaal 106 meldingen gedaan van medicatie incidenten. Een deel van de incidenten werd veroorzaakt doordat voor een aantal bewoners de routine veranderde en er tussen de afdelingen niet goed werd afgestemd wie welke medicatie wanneer gaf. In de loop van het jaar zijn hier duidelijke afspraken over gemaakt en zagen we een afname in incidenten. Daarnaast zien we dat medewerkers niet altijd het medicatie protocol volgden, hierover zijn de teamleiders met de betrokken medewerkers in gesprek gegaan om herhaling in de toekomst te voorkomen. Een aantal bewoners in de aanleunwoningen (zelfstandig wonen) heeft de medicatie in eigen beheer, maar vergeet de medicatie in te nemen. Het Gasthuis heeft waar mogelijk de medicatie uitreiking overgenomen of vergemakkelijkt om incidenten te voorkomen. Tenslotte zien we dat een deel van de fouten veroorzaakt wordt door onjuiste/onvolledige levering van de apotheek en wijzigingen die niet doorgevoerd worden in NCare. Samen met de apotheek wordt gekeken hoe medicatie wijzigingen en medicatieleveringen zo goed mogelijk georganiseerd kunnen worden.

Doel jaarplan 2021: Medicatie incidenten voorkomen

De laatste jaren is een verandering zichtbaar in de doelgroep binnen het Gasthuis. Bewoners hebben een complexere zorgvraag en er is sprake van een toenemende co-morbiditeit. Door deze verandering is ook de complexiteit van de medicatie veranderd. Om medicatieveiligheid te borgen wordt er extra aandacht besteed aan het voorkomen van incidenten. De teamleiders kijken alle incident meldingen na en zetten de benodigde acties uit. De MIC-incidenten worden met de individuele medewerkers, de teams en in de kwartaaloverleggen van de veiligheid- en incidentencommissie besproken. Er worden verbeteracties ingezet naar aanleiding van de meldingen. Echter, het blijkt dat het melden van incidenten beter kan en de analyses grondiger gedaan kunnen worden daarom is voor dit thema in 2022 opnieuw extra aandacht.

Decubituspreventie

Decubitus (doorligwonden) kwam 4 keer voor in 2021, daarop zijn de benodigde actie ondernomen. Het Gasthuis werkt met een risicoanalyse, die standaard wordt ingevuld bij opname.

Bewoners die risico lopen worden multidisciplinair besproken. Er worden preventieve maatregelen genomen om decubitus te voorkomen. Het aantal meldingen van decubitus is ten opzichte van 2020 sterk afgenomen. Echter, ook in 2021 zal er extra aandacht uitgaan naar preventie, sneller signaleren van risicofactoren; zoals co-morbiditeit, verminderde mobiliteit, goed materiaal (antidecubitusmateriaal), houding en beweging, voeding omdat we te maken hebben met een kwetsbare doelgroep.

Doel jaarplan 2021: Decubituspreventie

Het ontstaan van decubitus wordt veroorzaakt door verschillende (lichamelijke) factoren. Door een toename van de co-morbiditeit en de complexiteit van de zorgvraag bij de bewoners binnen het Gasthuis ontstaat er een verhoogd risico op decubitusincidenten. Om het aantal decubitusincidenten te verlagen is het van belang om aandacht te besteden aan de deskundigheidsbevordering op het gebied van decubitus en hoe de verschillende disciplines, waaronder de verpleegkundig specialist, ingezet kunnen worden. Het vroegtijdig signaleren begint te komen, de verpleegkundig specialist zit er bovenop om medewerkers scherp te houden. Alle decubitus of dreigende decubitus wordt gemeld. Maatregelen/beleid worden beschreven in de cliënt dossiers en het effect wordt gevolgd in de rapportages. Om nog meer aandacht te krijgen voor decubitus en de preventie van decubitus is ook dit thema in het jaarplan van 2022 opgenomen.

Onvrijwillige zorg

Het Gasthuis heeft een Wzd-commissie om de inzet van onvrijwillige zorg te monitoren en toezicht te houden. De Wzd-commissie bestaat uit de specialist ouderengeneeskunde, de zorgverantwoordelijke, de manager medische zaken, beleidsmedewerker en de Wzd-functionaris. De zorgverantwoordelijke zorgt samen met de specialist ouderengeneeskundig dat de dossiers op orde zijn wat betreft de inzet van onvrijwillige zorg en vrijwillige zorg die volgens het stappenplan moeten verlopen. De Wzd-functionaris beoordeelde de zorgplannen en ondersteunde waar nodig. De werkgroep heeft het afgelopen jaar alle medewerkers (verplicht) geschoold over de Wzd.

In 2021 hebben er geen opnames met rechtelijke machtiging (RM) of in bewaring stelling (IBS) plaatsgevonden. Er zijn geen dwangmeldingen geweest en er zijn geen bewoners opgenomen met een zzp 7. Alle cliënten zijn getoetst met artikel 21 van de wet zorg en dwang. In 2021 is er bij één bewoner eenmalig onvrijwillige zorg toegepast, in de vorm van het toedienen van medicatie. Bij één bewoner is het stappenplan gestart (eind 2020) waarbij er sprake is van beperking van bewegingsvrijheid. In beide gevallen is er voor- en na de inzet van de (on)vrijwillige zorg met een multidisciplinair team geëvalueerd en wordt er op de afgesproken evaluatie momenten gekeken of de (on)vrijwillige zorg afgebouwd of gestopt kan worden.

Terugdringen onvrijwillige zorg

Het Gasthuis is terughoudend met inzet van onvrijwillige zorg en hanteert al jaren het devies 'nee, tenzij'. Deze terughoudendheid wordt vormgegeven middels: (1) preventie; (2) kiezen uit de lichtst mogelijke inzet van middelen; (3) bezien vanuit het cliëntperspectief; (4) streven naar maximale vrijheid en autonomie; (5) de duur van de inzet van onvrijwillige zorg zo kort mogelijk. Daarbij vragen we ons altijd af: Staat onvrijwillige zorg in verhouding tot het (verwachte) ernstig nadeel (proportionaliteit)? Wat is de impact van onvrijwillige zorg op de lichamelijke en geestelijke ontwikkeling van de bewoner en op zijn participatie? Met welke aanvullende zorgvuldigheidseisen vermindert of verdwijnt die impact?

Als er sprake blijft van ernstig nadeel voor de bewoner of anderen bewoners, en er gezocht is naar alternatieven, mag er onvrijwillige zorg ingezet worden. Deze beslissing moet multidisciplinair genomen worden hierbij zijn de specialist ouderengeneeskunde en zorgverantwoordelijke betrokken. Het doel is onvrijwillige zorg verantwoord gebruiken. Als onvrijwillige zorg ingezet moet worden zal altijd gestreefd worden na afbouw conform het stappenplan.

Cliëntvertrouwenspersoon Wzd

In 2021 heeft de cliëntvertrouwenspersoon Wzd, Lisanne Reijers van Zorgbelang, 6 maal een locatiebezoek afgelegd in het Gasthuis. In het afgelopen jaar heeft de cliëntvertrouwenspersoon met name geïnvesteerd in voorlichting tijdens de locatiebezoeken. De cliëntvertrouwenspersoon heeft met medewerkers gesproken over haar functie, de mogelijkheden hiervan en de Wet zorg en dwang. Verder is de cliëntvertrouwenspersoon in oktober aangesloten bij één van de interne Wzd-scholingen van Het Gasthuis. De informatie over de Wzd en de cliëntvertrouwenspersoon zijn terug te vinden op de website, in de informatiebrochure en in de welkomstpakketten voor de nieuwe bewoners zit een informatiefolder.

Doel jaarplan 2021: Onvrijwillige zorg, scholing en casus bespreking

De Wet zorg en dwang is vanaf 1 januari 2020 een feit! Het uitgangspunt van de nieuwe wet is 'Nee, tenzij'. Dat betekent dat vrijheidsbeperking of onvrijwillige zorg in principe niet mag worden toegepast, tenzij er sprake is van ernstig nadeel voor de bewoner of zijn omgeving. Het afgelopen jaar zijn alle zorgplannen aangepast en is er gestart met het stappenplan voor een aantal bewoners. Alle medewerkers hebben de (verplichte) scholing bijgewoond over de wet zorg en dwang en we zien dat in de praktijk het bewustzijn rondom onvrijwillige zorg groeit.

Acute ziekenhuisopname

In 2021 zijn er na consultatie door de huisarts 7 bewoners voor onderzoek of behandeling naar het ziekenhuis gebracht. Sommige bewoners konden na consultatie meteen weer terug naar het Gasthuis, enkelen moesten blijven voor verdere behandeling.

Doel jaarplan 2021: Relatie verpleegkundig specialist/specialist ouderengeneeskunde en huisartsen verbeteren om acute ziekenhuisopnames te voorkomen.

De verpleegkundig specialist is een relatief nieuwe functie binnen het Gasthuis, zodat de taakverdeling tussen deze verpleegkundig specialist en de specialist ouderengeneeskunde en huisartsen nog bezig is om uit te kristalliseren. De teams zijn gecoacht op het correct inschakelen van de juiste discipline (Verpleegkundig specialist, SO of huisarts). Sinds september 2021 heeft het Gasthuis (tijdelijk) een manager medische zaken, voor medewerkers een vraagbaak voor medische vragen, incidenten met bewoners en het inschakelen van de juiste disciplines. De gewenste reductie van ziekenhuisopnames met 30% is gehaald.

Indicatoren 2021

Het Gasthuis heeft het afgelopen jaar de drie verplichte indicatoren gemeten, te weten:

- Advanced Care Planning
- Bespreken medicatiefouten in teams
- Aandacht voor eten en drinken

Daarnaast is in overleg met de bewonersraad en de PAR dit jaar gekozen voor de volgende indicatoren:

- Gemotiveerd gebruik van vrijheid beperkende maatregelen
- Continëntie

Deze indicatoren zijn ook in de voorgaande jaren gemeten, dit om een lijn te kunnen ontdekken in deze thema's. Het gemotiveerd gebruik van vrijheidsbeperkende maatregelen is erg actueel met de invoer van de wet zorg en dwang, maar ook met de steeds complexer wordende doelgroep hebben we steeds vaker te maken met vraagstukken rondom het gebruik van deze maatregelen. Daarnaast is de continëntie van bewoners in kaart gebracht omdat hier een beeld uit ontstaat of en hoe bewoners de eigen regie houden op een belangrijk deel van hun leven.

Tenslotte is de cliëntervaring score gemeten met de Totaalscore.

De data van 2021 zijn in te zien op de website www.zorginzicht.nl.

5.4 Leren en ontwikkelen

Om vertrouwen en ruimte te creëren voor zorgverleners en zorgorganisaties om samen te leren en te verbeteren zijn kaders nodig en behulpzaam. In het kwaliteitskader verpleeghuiszorg worden hierin vijf elementen onderscheiden:



Wij maken deel uit van een lerend netwerk, beschikken over een kwaliteitsmanagementsysteem en leveren jaarlijks een geactualiseerd kwaliteitsverslag aan. Daarmee voldoen we aan de eerste vier thema's vanuit het Kwaliteitskader.

Het continu werken in de praktijk aan verbeteren door zorgverleners, ligt besloten in onze visie op leren. Deze visie behelst meer dan het aanbieden van een aantal scholingen. Onze visie op leren gaat uit van een aantal belangrijke uitgangspunten:

1. Het gaat meer over leren en ontwikkelen dan over het sec opleiden. Leren van elkaar, informeel leren en werkpleklernen staan centraal.
2. De individuele medewerker is verantwoordelijk voor zijn of haar eigen professionaliteit en functioneren en is eigenaar van zijn of haar leerproces.
3. Onze toekomstvisie vormt een belangrijke pijler bij het opstellen van het leer- en ontwikkelaanbod.

Continu verbeteren door actieve inbreng medewerkers

De Professionele Advies Raad (PAR) overleggen geven de mogelijkheid om op structurele basis medewerkers (vooraf) actief te betrekken bij kwaliteitsvraagstukken, kwaliteitsverbeteringen en in te spelen op de actuele situatie op de werkvloer. De maandelijkse bijeenkomsten van de PAR zijn eind 2021 tweemaandelijks geworden om te zorgen voor voldoende opkomst en een goede interactie tussen de PAR en het MT. Om ook de verschillende teams binnen het Gasthuis actief met kwaliteitsverbetering en borging aan de slag te laten gaan is er een start gemaakt in het Waardigheid en Trots traject waarbij er naar een werkbare methode voor de teams is gezocht. Deze manier van werken zal in de eerste helft van 2022 geïntroduceerd worden in het Gasthuis.

Continu verbeteren door interne audits

Om de kwaliteit te blijven borgen is er een audit jaarplanning opgesteld. Auditteams hebben de audits uitvoeren in het deel van het Gasthuis waar ze zelf niet werkzaam zijn om een zo objectief mogelijk beeld te krijgen van de huidige situatie en mogelijke risico's tijdig te signaleren. Bijna alle geplande audits hebben plaatsgevonden in 2021, alleen de laatste twee (kwaliteit en onvrijwillige zorg) zijn uitgesteld in verband met de corona besmettingen in het Gasthuis. Deze zijn vervroegd ingepland voor 2022.

Jaargesprekken

De kwaliteit van zorg neemt toen wanneer medewerkers cyclisch reflecteren op het eigen handelen en hieruit leer- verbeterpunten halen waardoor zij aansluiten bij de veranderende zorgcomplexiteit. Het structureel voeren van jaargesprekken/ ontwikkelingsgesprekken is hierbij een belangrijk instrument op het gesprek hierover aan te gaan. Tevens wordt er tijdens het jaargesprek aandacht besteed aan de persoonlijke kwaliteiten van de medewerkers, waardoor iedere medewerker in zijn kracht wordt gezet. Alle medewerkers (met contracten groter dan 10 uur) hebben een jaargesprek gehad met hun leidinggevende in het afgelopen jaar.

Medewerkers die behoefte hebben aan een scholing, worden in staat gesteld deze te volgen. Het Gasthuis reserveert financiële middelen en personele middelen om, in principe, alle opleidingswensen van medewerkers te honoreren.

De opleidingswensen van medewerkers zijn onderwerp in het jaargesprek. De jaargesprekken hebben deels stilgelegen door COVID-19. Desondanks, gaan in 2021 zeven medewerkers de BBL-opleiding verzorgende, drie medewerkers de BBL-opleiding verpleegkundige, twee medewerkers de opleiding Geriatrich verzorgende en twee medewerkers de HBO-verpleegkundige volgen. De jaargesprekken zijn in een nieuw format gestoken. De uitvoering is meegenomen in het jaarplan 2021.

Lerend netwerk

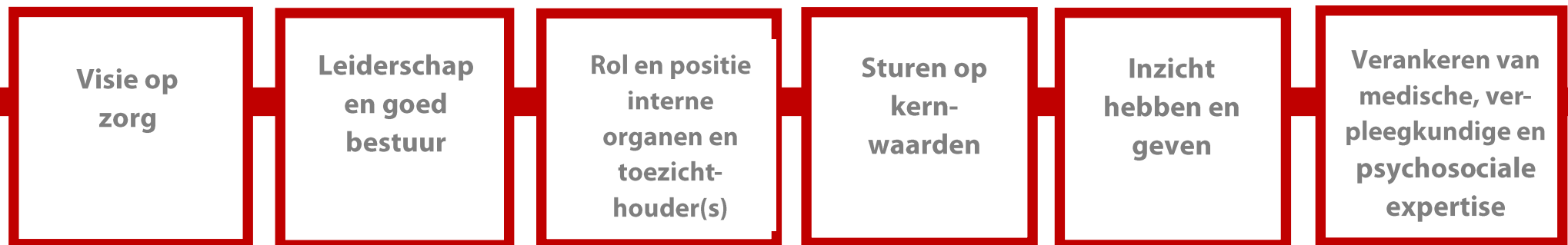
In 2021 is het lerend netwerk met Kalorama en Aquaviva ook weer ingezet om van elkaar te leren en elkaar te ondersteunen. De eerste is een zorgcentrum dat groter is. De tweede is iets kleiner met een van oorsprong religieuze achtergrond. De drie locaties zijn verschillend van aard en cultuur, maar vinden elkaar makkelijk op het niveau van bestuur, managers en kwaliteitsfunctionarissen. De kwaliteitsfunctionarissen wisselen laagdrempelig informatie uit, bekijken wat de mogelijkheden zijn voor het gezamenlijk scholen en uitwisselen van leerlingen, aanpak rondom corona en het onderling uitwisselen van PRISMA expertise.

Klachten

Vanaf 2017 is de klachtenfunctionaris onafhankelijk, middels een pool van klachtenfunctionarissen van andere VV&T-zorginstellingen. Daarnaast is het Gasthuis aangesloten bij de klachtencommissie Stichting Klachtenregeling Gezondheidsregio Nijmegen (SKGN). In 2021 zijn er geen klachten ingediend bij de klachtencommissie.

5.5 Leiderschap, governance en management

Dit thema gaat over de aansturing en governance van de zorgorganisatie die faciliterend zijn voor kwaliteit, zoals het beleggen van verantwoordelijkheid, besluitvorming en risicomanagement, en over de strategische, statutaire en financiële verplichtingen. In het kwaliteitskader verpleeghuiszorg worden zes thema's onderscheiden als het gaat om leiderschap, governance en management.



Waardigheid en Trots op Locatie

In oktober 2019 heeft Vilans (Waardigheid en Trots op Locatie) op verzoek van het Gasthuis een scan uitgevoerd op de afdelingen Het Zeeland en Klein Amerika. Gekeken werd in hoeverre dat deel van het Gasthuis voldoet aan de 8 thema's uit het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg. Uit de resultaten van de scan bleek dat er nog enkele zaken verder verbeterd kunnen worden. Het overkoepelende aandachtspunt wat gezien werd op meerdere thema's van het kwaliteitskader was het feit dat het persoonlijk leiderschap/het nemen van eigen verantwoordelijkheid nog verder ontwikkeld kan worden. Er is daarom gekozen om dit overstijgende aspect in te zetten om de volgende drie thema's te kunnen ontwikkelen: Persoonsgerichte zorg, Leren en Verbeteren en Wonen en Welzijn. Dit project heeft vertraging opgelopen door COVID-19 en zal rond de zomer van 2022 afgerond worden, dan zal ook de eind scan laten zien of de gewenste verbeteringen gerealiseerd zijn. In het afgelopen jaar is het zorgproces in kaart gebracht en zijn er wijzigingen in een aantal processtappen doorgevoerd om bewoners en medewerkers meer duidelijkheid te geven over wat er verwacht wordt van hen en wat er verwacht mag worden. Daarnaast hebben er een aantal groeidagen plaatsgevonden om blijvend aandacht te hebben voor de thema's in het Waardigheid en Trots traject.

Toekomst bestendig Gasthuis

Het Gasthuis heeft de afgelopen jaren flinke stappen gemaakt in de bedrijfsvoering waardoor het verzuim onder personeel inmiddels erg laag is, de medewerkerstevredenheid hoog en de inzet van PNIL laag. Er is inzicht verkregen in waarom we het zo goed doen en wat maakt dat medewerkers bij ons blijven. Echter, door de COVID-19 besmettingen is het verzuim opgelopen tot 6% en niet onder de gewenste 4% gebleven. Daarentegen zijn we ruim onder de 100.000 euro gebleven wat betreft de PNIL uitgaven. In het Gasthuis zijn we ons ervan bewust dat de personele bezetting ook voor ons een enorme uitdaging gaat worden in de aankomende jaren.

5.6 Personeelssamenstelling

In het kwaliteitskader zijn tijdelijke normen voor kwalitatieve en kwantitatieve personeelssamenstelling. De volgende kaders worden genoemd in het kwaliteitsplan voor voldoende en bekwaam personeel:

**Aandacht,
aanwezig-
heid en
toezicht**

**Specifieke
kennis en
vaardig-
heden**

**Reflectie,
leren en
ontwikkelen**

De thema's genoemd in het kwaliteitskader vormen een belangrijk onderdeel van onze visie op personeel(ssamenstelling). Het Gasthuis voldoet ruimschoots aan het gestelde binnen het Kwaliteitskader m.b.t. de eisen voor voldoende kwantitatief en kwalitatief personeel. Hierdoor kunnen we voldoen aan de gestelde normen op het gebied van aandacht, aanwezigheid en toezicht en van specifieke kennis en vaardigheden. Tevens beschikken we over zodanig veel personeel dat er altijd ruimte en tijd is voor medewerkers om te reflecteren, leren en ontwikkelen.



Hieronder staat de personeelssamenstelling van het Gasthuis beschreven.

Meetmoment 31-12-2021

	Aantal personen	FTE
Thuiszorg	12	8,8
<i>Helpende</i>	<i>1</i>	<i>0,4</i>
<i>Leerling Verpleegkundige</i>	<i>2</i>	<i>1,6</i>
<i>Verzorgende</i>	<i>6</i>	<i>4,4</i>
<i>Eerst Verantwoordelijk Verzorgende (Evv-er)</i>	<i>2</i>	<i>1,6</i>
<i>Verpleegkundige / Teamleider</i>	<i>1</i>	<i>0,8</i>
Het Zeeland en Klein Amerika	45	20,7
<i>Assistent Zorg en Welzijn</i>	<i>8</i>	<i>3</i>
<i>Helpende</i>	<i>6</i>	<i>3,6</i>
<i>Leerling verzorgende (niv. 2)</i>	<i>3</i>	<i>1,3</i>
<i>Leerling Verpleegkundige (niv.3)</i>	<i>2</i>	<i>1,9</i>
<i>Verzorgende</i>	<i>13</i>	<i>7,4</i>
<i>EVV-er</i>	<i>2</i>	<i>1,6</i>
<i>Verpleegkundige / Teamleider</i>	<i>5</i>	<i>1,9</i>
<i>Flex-krachten niv. 2</i>	<i>5</i>	<i>0,0</i>

Klein Millingen	44	21,9
<i>Assistent Zorg en Welzijn</i>	<i>10</i>	<i>4,1</i>
<i>Helpende</i>	<i>2</i>	<i>1,6</i>
<i>Leerling verzorgende</i>	<i>6</i>	<i>4,3</i>
<i>Leerling Verpleegkundige HBO-V (niv. 4)</i>	<i>1</i>	<i>0,9</i>
<i>Verzorgende</i>	<i>15</i>	<i>7,8</i>
<i>EVV-er</i>	<i>3</i>	<i>1,8</i>
<i>Verpleegkundige / Teamleider</i>	<i>2</i>	<i>1,4</i>
<i>Flex-krachten niv. 2</i>	<i>5</i>	<i>0,0</i>
Overige Zorg	11	5,4
<i>Verpleegkundig specialist (i.o.)</i>	<i>2</i>	<i>1,5</i>
<i>Activiteitenbegeleiding en Gastvrouwen</i>	<i>9</i>	<i>3,9</i>
Overige	44	16,7
<i>Huishoudelijke dienst</i>	<i>21</i>	<i>7,2</i>
<i>Keuken</i>	<i>14</i>	<i>3,7</i>
<i>Technische dienst</i>	<i>2</i>	<i>1,1</i>
<i>MT, staf en EAD</i>	<i>7</i>	<i>4,7</i>
Totaal medewerkers	156	73,5

Verzuim 2021:

5,8% exclusief zwangerschapsgerelateerd

6,3 % inclusief zwangerschapsgerelateerd

Instroom: 10,2 FTE (28 medewerkers)

Uitstroom: 6,1 FTE (23 medewerkers)

Extra huiskamer voor meer aandacht en toezicht

Met de komst van een extra huiskamer, zoals ook te lezen in 'passende opvang en autonomie' onder persoonsgerichte zorg en ondersteuning, is er extra zorgpersoneel nodig van minimaal niveau 2. De huiskamer is helaas nog niet gerealiseerd in 2021 dus het aantrekken van voldoende gekwalificeerd personeel voor de huiskamer is meegenomen in het jaarplan van 2022.

Kwalitatieve verhoging van personele inzet bij toezicht

Door de veranderingen in de zorgzwaarte en de toenemende complexiteit van zorg van onze bewoners merken we dat er spanning ontstaat tussen het competentieniveau van onze zorgmedewerkers op de huiskamers (voornamelijk niveau 1) en de eisen die aan hen gesteld worden. Uit de literatuur blijkt dat er een positief verband bestaat tussen het juiste competentieniveau van medewerkers en de kwaliteit van zorg. Daarom zijn in 2021 de toezichthoudende diensten op de huiskamers vervangen door een zorgmedewerk met minimaal kwalificatieniveau 2. Dit heeft tevens als voordeel dat de betreffende zorgmedewerker niet alleen op de huiskamer staat, maar ook de dagelijkse medische en ADL zorg kan verlenen (in de appartementen) aan de bewoners. Hierdoor krijgt de medewerker een breder, completer en daardoor beter beeld van de bewoner wat weer leidt tot betere zorg.

Taakdifferentiatie in combinatie met verbetering maaltijdvoorzieningen

Het Gasthuis heeft het afgelopen jaar 6 assistenten zorg en welzijn mogen verwelkom. Deze medewerkers bevorderen niet alleen het dagelijkse welzijn van onze bewoners, ze verlichten ook het takenpakket van de verzorgende en verpleegkundige, waardoor deze zich kunnen toeleggen op specifiekere zorgtaken. Tegelijkertijd kunnen we door de inzet van deze assistenten zorg en welzijn tweemaal per dag een warme (gezamenlijke) maaltijd aanbieden aan onze bewoners.

Verhogen deskundigheid medewerkers

Conform onze opleidingsvisie, vindt het Gasthuis opleiden van medewerkers van groot belang. Daarbij blijft de zorgzwaarte toenemen en blijft de arbeidsmarkt gespannen. Deze drie aspecten gezamenlijk leiden ertoe dat wij ook in 2021 veel medewerkers een functieverhogende en / of deskundigheidsverhogende opleiding hebben laten volgen.

5.7 Hulpbronnen, omgeving en context

Dit thema gaat over het effectief en efficiënt gebruiken van hulpbronnen om de best mogelijke zorgresultaten en ervaringen te behalen met de beschikbare financiën en middelen. Hulpbronnen bij het realiseren van kwaliteit van verpleeghuiszorg die aanwezig én op orde moeten zijn, zijn:



Een zorgorganisatie is een samenspel van vele onderdelen. Niet alleen zijn wij een onderdeel van de maatschappij waarin wij functioneren, maar zorg kan ook niet zonder bovenstaande hulpbronnen. Uiteraard werken we continu aan het verbeteren en optimaliseren van bovenstaande thema's waarbij we ook regelmatig een beroep doen op de kennis van buiten het Gasthuis om deze ook binnen het Gasthuis te kunnen inzetten.

Uitbreiden woningen

De vraag naar woonlocaties waar ouderen kunnen wonen en zorg kunnen ontvangen neemt toe. Op dit moment werkt het Gasthuis erg prettig samen met woningbouwvereniging Waard Wonen en projectontwikkelaar Estea, waarbij een deel van het wonen wordt verzorgd door Waard Wonen/Estea en de zorg door het Gasthuis. De toekomstverwachting voor Millingen aan de Rijn is dat de vraag naar dit soort woonconstructies in de aankomende jaren flink zal toenemen. Het Gasthuis heeft in 2021 haar koers bepaald voor de aankomende 4 jaar waarbij een plan van aanpak is opgesteld in samenspraak met Waard Wonen en de gemeente om voldoende passende woningen te realiseren in de nabijheid van het Gasthuis.

Herinrichting tuinen

De voortuin en de binnentuin van het Gasthuis zullen aangepakt worden waardoor het voor de bewoners, bezoekers en medewerkers aantrekkelijker is om naar buiten te gaan. De voortuin zal ingericht worden met zitjes en meer groen. De binnentuin zal dementievriendelijk worden gemaakt, waarbij bewoners zelf plantjes kunnen potten en bloemen kunnen plukken. De financiering voor de tuin en de plannen zijn rond. Echter, het aanleggen van de tuin kan pas gestart worden zodra de verbouwing voor de tweede huiskamer is afgerond. Dit project is meegenomen in het jaarplan van 2022.

Herinrichting tuinen

De voortuin en de binnentuin van het Gasthuis zullen aangepakt worden waardoor het voor de bewoners, bezoekers en medewerkers aantrekkelijker is om naar buiten te gaan. De voortuin zal ingericht worden met zitjes en meer groen. De binnentuin zal dementievriendelijk worden gemaakt, waarbij bewoners zelf plantjes kunnen potten en bloemen kunnen plukken. De financiering voor de tuin en de plannen zijn rond. Echter, het aanleggen van de tuin kan pas gestart worden zodra de verbouwing voor de tweede huiskamer is afgerond. Dit project is meegenomen in het jaarplan van 2022.

Klimaatbeheersing

De zomers worden warmer in Nederland en de periodes van warmte duren langer. De nieuwbouw van het Gasthuis is reeds voorzien van koeling, de oudere bouwdelen hadden dat niet. Er zijn het afgelopen jaar airco's geïnstalleerd om onze bewoners in de oudere appartementen een aangenaam leefklimaat te bieden en onze medewerkers een optimaal werkklimaat.

Inzet technologie op een zinnige manier

In samenwerking met het bedrijf Infojuice is de visie op zorg technologie en innovatie uitgewerkt en op papier gezet worden. Zodat er een toekomst bestendig plan ligt met realistische doelen, waarbij het Gasthuis kan blijven vernieuwen en innoveren.

Telefonie- en zorgoproepsystemen

Het Gasthuis ervaart enkele knelpunten in de telefonie- en zorgoproepsystemen en de bereikbaarheid met de wifi. Met een externe partner is er het afgelopen jaar een start gemaakt met het moderniseren en verbeteren van de bereikbaarheid van de telefonie- en zorgoproepsystemen. De werkzaamheden zullen in het eerste kwartaal van 2022 worden afgerond.

Domotica uitbreiden.

Er is een plan gemaakt om de domotica in het Gasthuis verder uit te rollen, in de vorm van leefcirkels, waarbij er gebruik wordt gemaakt van passende technologie die aansluit bij de behoeften van de bewoners en waarbij de privacy van bewoners, medewerkers en bezoekers op de juiste wijze in acht genomen wordt. In verband met de corona uitbraken in het Gasthuis en collega instellingen heeft dit project vertraging opgelopen en zal in 2022 vervolgd worden.

Studenten innoveren

Graag hadden we ook in 2021 studenten verwelkomd in het Gasthuis die meedenken om de zorg passend te maken en te vernieuwen waarbij de thema's voeding, beweging en zorgtechnologie centraal staan. Ondanks verschillende inspanningen van het Gasthuis zijn er geen studenten geweest in het afgelopen jaar die onderzoek hebben gedaan in het Gasthuis.

Beleid verduurzamen

Verduurzamen staat hoog op de agenda van het Gasthuis. Inmiddels zijn alle daken voorzien van zonnepanelen. Medewerkers worden gestimuleerd om een gezonde levensstijl te behouden of te ontwikkelen, door korting op de sportschool en de mogelijkheid om een fiets te leasen voor woon-/werkverkeer. De projectgroep Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) heeft het afgelopen jaar advies uitgebracht over waar het Gasthuis de komende jaren winst kan behalen wat betreft verduurzaming. Deze adviezen worden nu stapsgewijs in het Gasthuis geïntroduceerd.

5.8 Gebruik van informatie

In het kwaliteitskader verpleeghuiszorg worden drie thema's onderscheiden als het gaat om gebruik van informatie:

Aandacht,
aanwezigheid en
toezicht

Specifieke kennis
en vaardigheden

Reflectie, leren en
ontwikkelen

Het Gasthuis onderschrijft het belang om actief gebruik te maken van alle bronnen van informatie met als doel om mensen en middelen goed in te kunnen zetten, kwalitatief goede zorg te kunnen leveren, te kunnen monitoren en samen te leren en te verbeteren. Daarnaast geeft het informatie over het wonen en welzijn aan onze (toekomstige) bewoners en hun naasten.

Borging kwaliteitsverbeteringen

Doordat het Gasthuis een kleine organisatie is met een aantal solistische functies, kan het kwetsbaar zijn voor personele wisselingen waarbij specifieke kennis en kunde met betrekking tot kwaliteit en kwaliteitsverbeteringen verloren kunnen gaan. In 2020 is in kaart gebracht welke solistische functies er in het Gasthuis zijn, wat de taken zijn en wie deze over kunnen nemen. Daarnaast is er een dashboard geïntroduceerd waarbij kwaliteitsgegevens makkelijk inzichtelijk zijn voor iedereen. Door de huidige manier van leren en verbeteren zijn de kwaliteitsverbeteringen te monitoren en te borgen.

6. Toekomst: strategisch beleid 2021 - 2024

In 2020 is samen met de raad van toezicht, ondernemingsraad, bewonersraad en de PAR een Koers document voor 2021-2024 opgesteld. Dit koersdocument is in 2021 ook voorgelegd aan externe stakeholders om een zo breed mogelijk gedragen strategische koers te kunnen varen de aankomende jaren.

De volgende zes richtinggevende strategische keuzes zijn gemaakt. In de jaarplannen en de jaarplanningen worden deze keuzes geconcretiseerd:

1. Het Gasthuis richt zich op een veranderende zorgvraag gericht op dementie en cliënten met gerontopsychiatrische zorg.
2. Het Gasthuis richt zich op verdere innovatieve samenwerking met huisartsen om de complexiteit van zorg multidisciplinair en laagdrempelig aan te kunnen bieden.
3. Het Gasthuis zal welzijnsactiviteiten in de Ooijpolder ontplooiën tegen sterke vereenzaming 75- plussers en eerder met Gasthuis in contact te komen.
4. Het Gasthuis wil haar marktaandeel behouden en wil daarom circa 15 extra zorgwoningen.
5. Het Gasthuis wil een excellerend werkgever zijn en daardoor een aantrekkelijke speler op de arbeidsmarkt blijven.
6. Het Gasthuis omarmt technologie voor meer ruimte en regie

Het volledige document is terug te vinden op de website van het Gasthuis, www.gasthuismillingen.nl.

7. Financiële informatie

7.1 Algemeen

In de jaarrekening 2021, zie laatste hoofdstuk, staan de financiële gegevens van het Gasthuis Millingen en de toelichting daarop uitgebreid vermeld. In dit hoofdstuk worden alleen de financiële hoofdlijnen weergegeven.

7.2 Treasurybeleid

Het Gasthuis heeft een treasurybeleid waarin afspraken zijn vastgelegd over de uitgangspunten, doelstellingen, organisatorische inbedding, financiële kaders, administratieve organisatorische en de informatievoorziening van de treasuryfunctie.

7.3 Liquiditeit

Liquiditeit	2021	2020	2019	2018
Liquiditeit ratio	2,50	2,02	1,53	1,64
Vlottende activa (inclusief liquide middelen)	3.036.972	2.569.870	1.723.957	1.638.849
Vlottende activa (exclusief liquide middelen)	435.490	962.598	429.026	302.941
Totale kortlopende schulden	1.212.754	1.272.333	1.121.429	997.527

7.4 Solvabiliteit

Solvabiliteit	2021	2020	2019	2018
Solvabiliteitsratio (EV / BT)	54,02%	45,44%	36,91%	31,30%
Weerstandvermogen (EV / TO)*	50,90%	40,86%	35,54%	37,05%
Eigen Vermogen (EV)	3.694.630	2.880.811	2.082.970	1.718.844
Balans totaal (BT)	6.839.979	6.339.409	5.643.490	5.491.767
Totale Opbrengsten (TO)	7.258.265	7.050.468	5.860.826	4.639.482

*Het Waarborgfonds voor de Zorgsector (WfZ) acht een weerstandvermogen van minimaal 15% tot 20% noodzakelijk.

7.5 Resultatenrekening

Resultaatsratio	2021	2020	2019	2018
Resultaatsratio (Resultaat boekjaar/ Totale opbrengsten)	11,21	11,32%	6,21%	14,09%
Resultaat Boekjaar	813.819	797.841	364.126	583.378
Totale opbrengsten (TO)	7.259.265	7.050.468	5.860.826	4.639.482

Een nadere toelichting op de opbrengsten en lasten staat in Toelichting op de Resultaten-rekening.

7.6 Relevante interne risico's/ ontwikkelingen

Het afgelopen jaar zijn de risico's in het Gasthuis in kaart gebracht. Vanuit de verschillende expertises (risicogebieden) in het Gasthuis is er een overzicht gemaakt van de risico's die van toepassing zijn. Eerst hebben de experts zelf een lijst opgesteld met de risico's die zij zien op hun expertise gebied (zorg, HR, financieel, bestuur, kwaliteit, gebouwen en techniek, keuken). Daarna zijn de risico's samen besproken met de experts en zijn ze met behulp van een Failure Mode and Effect Analysis (FMEA) gescoord. Met de FMEA worden er scores gegeven aan de ernst van het gevolg, de mate van voorkomen van het defect en de mogelijkheid om de oorzaak van het defect te detecteren/corrigeren voordat het gevolg optreedt. Deze scores zijn met elkaar vermenigvuldigd tot een totaalscore: het Risk Priority Number (RPN). Dit RPN geeft de prioriteit aan van de verschillende risico's. De opgestelde risicoanalyse is besproken met het MT en de RvT en zal jaarlijks worden geëvalueerd en waar nodig herzien. In 2022 wordt er vervolg gegeven aan de risicoanalyse (deels ook opgenomen in het jaarplan 2022) om de grootste risico's te reduceren.