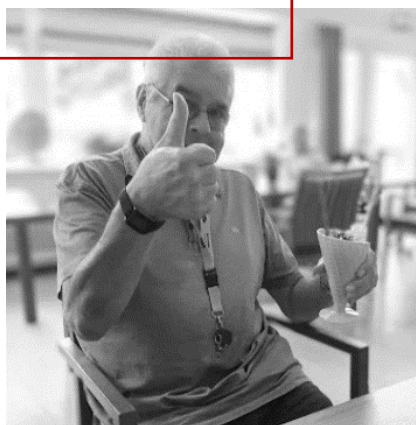
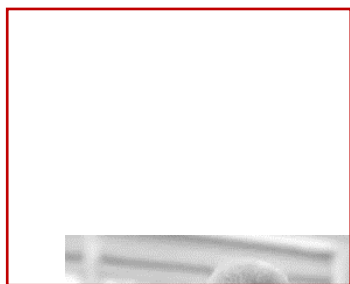




BESTUURSVERSLAG

2023

GASTHUIS MILLINGEN

Bestuursverslag 2023 – Gasthuis Millingen

Inhoud

1. VOORWOORD	3
2. HET GASTHUIS ALS ORGANISATIE	4
2.1 Missie en visie.....	4
2.2 Kernactiviteiten	7
2.3 Organisatie gegevens.....	7
2.4 Bewoners, capaciteit, productie, personeel en opbrengsten	7
2.5 Strategie en beleid.....	9
3. BESTUUR, MEDEZEGGENSCHAP EN TOEZICHT	11
3.1 Structuur, governance en integriteit.....	11
3.2 Raad van bestuur.....	18
3.3 Medezeggenschap.....	19
3.4 Jaarverslag Raad van toezicht	24
4. KWALITEITSVERSLAG	33
4.1 Persoonsgerichte zorg en ondersteuning.....	33
4.2 Wonen en welzijn.....	33
4.3 Kwalitatief veilige zorg en ondersteuning	36
4.4 Leren en ontwikkelen.....	41
4.5 Leiderschap, governance en management	43
4.6 Personeelssamenstelling	44
4.7 Hulpbronnen, omgeving en context.....	47
4.8 Gebruik van informatie	50
5. BEDRIJFSVOERING	52
5.1 Interne beheersing, kwaliteitsbeheersing en informatievoorziening in- en extern	52
5.2 Strategische uitdagingen en risicobeheersing.....	55
5.3 Toekomst.....	58
6. FINANCIËEL BELEID.....	59
6.1 Financiën 2023	59
6.2 Financiën 2024	60
6.3 Financiële instrumenten.....	60

1. VOORWOORD

In dit bestuursverslag 2023 leggen wij verantwoording af over de zorg- en dienstverlening die we in 2023 hebben geboden aan onze bewoners, en over onze maatschappelijke bijdrage in Millingen aan de Rijn en omgeving. Het kwaliteitsverslag over 2023 en het jaarverslag van de raad van toezicht van het Gasthuis zijn onderdeel van dit bestuursverslag. De verantwoording over de financiële resultaten vindt u in onze jaarrekening. De kwantitatieve gegevens worden gepubliceerd op jaarverantwoordingzorg.nl en op zorginzicht.nl vindt u de kwaliteitsgegevens van het Gasthuis Millingen (onder de naam Sint Jan de Deo) terug.

In 2022 kreeg het Gasthuis te maken met een hoger verzuim van medewerkers. Ondanks dat we 2023 met goede moed zijn gestart zagen we het verzuim niet dalen, maar eerder toenemen. Er is een groot beroep gedaan op de inzet en flexibiliteit van onze medewerkers. Dankzij de inzet van de medewerkers, teamleiders, roosteraars en vele anderen is het toch iedere dag weer gelukt om met voldoende personeel de zorg en ondersteunende diensten te leveren. Om het verzuim te kunnen opvangen hebben we meer uitzendkrachten en zzp-ers in moeten zetten. Voor de bewoners brachten de wisselende gezichten soms onrust met zich mee. We hebben geprobeerd om zoveel mogelijk te werken met langdurige inzet van zzp-ers, maar dit was niet altijd mogelijk met name in de zomer. Daarnaast kwam er voor 2 van de 3 teamleiders een nieuwe uitdaging op hun pad, wat hen afscheid deed nemen van het Gasthuis. Dit zorgde kort voor onrust onder de medewerkers. Gelukkig hebben we snel twee nieuwe teamleiders gevonden die goed passen binnen de teams en het Gasthuis.

Het afgelopen jaar is er veel tijd en energie gestoken in het rondkrijgen van de roosters en het waarborgen van de continuïteit en kwaliteit van zorg. Deze prioritering heeft er mede voor gezorgd dat sommige plannen niet of later zijn gerealiseerd. Ondanks dat niet alles volgens planning is gelopen zijn we trots op onze medewerkers, vrijwilligers en stagiaires die ieder op hun eigen manier bij hebben gedragen om van iedere dag een fijne dag te maken voor onze bewoners, maar ook voor elkaar. De komende jaren zullen we onze ambitie enigszins beteugelen en ons vooral richten op het toekomstbestendig maken van het Gasthuis, gezien de toenemende kwetsbaarheid van ouderen en de uitdagingen bij het vinden van geschikt personeel.

2. HET GASTHUIS ALS ORGANISATIE

2.1 Missie en visie

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 zelfredzaamheid 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. Keuzevrijheid van de bewoner en maatwerk zijn vaste ingrediënten.

Onze kernwaarden zijn:



Klantbelofte

Diepgeworteld in het dorp Millingen aan de Rijn en de Ooijpolder.

De plaats waar oudere mensen (samen) leven in een aangename omgeving en de zorg en ondersteuning ontvangen die zij nodig hebben voor een fijne dag.

Door nabije en betrokken medewerkers, familieleden en vrijwilligers.

Een nieuw (t)huis

U verhuist naar een nieuwe woonomgeving met zorg, en eventueel toezicht, die het Gasthuis biedt. Een grote verandering voor u en uw naasten. We streven ernaar dat u uw leven kunt voortzetten zoals u gewend bent. We gaan daarbij uit van uw eigen mogelijkheden en wensen, en bieden ondersteuning waar dat nodig en gewenst is. We vinden het belangrijk dat u de regie behoudt in uw eigen huis en blijft doen wat u altijd gedaan heeft.

Als u hier komt wonen, nemen we de tijd u te leren kennen: uw levensverhaal, uw gewoontes en tradities. We willen weten wie u bent en welke dromen en wensen u heeft. Wat vindt u belangrijk in uw leven, wanneer bent u op uw best en wat heeft u nodig om u (zoveel mogelijk) thuis te voelen?

Fijne dag vandaag

Iedere dag opnieuw streven we naar een fijne dag voor u. De kernvraag voor ons is hoe wij, vanuit uw wensen op het gebied van welbevinden, daginvulling, wonen, zorg en gezondheid, kunnen bijdragen aan een fijne dag vandaag. We zoeken naar een passende balans in individuele aandacht en gezamenlijke activiteiten op basis van uw interesses. Ook maken we graag ruimte voor spontane of verrassende momenten.

Wij zijn ons bewust dat het leven niet altijd een 'feestje' is. Er is ruimte, begrip en ondersteuning voor uw zorgen, levensvragen en verdriet. Door nabije en betrokken medewerkers, familieleden en vrijwilligers hebben we oog voor zowel uw lach als voor uw tranen.

Wij bewegen mee

Maximaal aansluiten, dat gaat niet vanzelf. Maximaal aansluiten betekent voor ons flexibel zijn om mee te bewegen in hoe u zich voelt en wat u wilt. En dat kan vandaag anders zijn dan morgen. Dat vraagt om spelen met tijd, prioriteit en middelen. Risico's afwegen in plaats van koste wat kost voorkomen. Denken vanuit leven en mogelijkheden. Want je denkt dat het niet kan, maar het kán wel!

2.2 Kernactiviteiten

Het Gasthuis heeft zorgafspraken gemaakt met het zorgkantoor en de zorgverzekeraars. De zorg wordt gefinancierd vanuit de Wet langdurige zorg (Wlz), de Zorgverzekeringswet (Zvw) of de gemeente (Wmo). 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 bewoners met een VPT en MPT (volledig/modulair pakket thuis) bij komen. Er vindt een verschuiving plaats, waarbij het aandeel bewoners met een grondslag psychogeriatricie groeit. Ook zien we dat sommige mensen met een WLZ indicatie de voorkeur geven aan een aanleunwoningen 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 specialist en Novicare. De functie behandeling is goed ingebed op Klein Millingen en heeft ertoe geleid dat de huisartsen nu ook bewoners van de afdelingen het Zeeland, Klein Amerika en de aanleunwoningen voor complexe vragen kunnen doorverwijzen naar de specialist ouderengeneeskunde en GZ-psycholoog.

2.3 Organisatie gegevens

Naam rechtspersoon	Gasthuis Sint Jan de deo
Adres	Sint Willibrordstraat 1
Postcode	6566 DD
Plaats	Millingen aan de Rijn
Telefoonnummer	0481-431644
Identificatie nummer KvK	41055407
E-mailadres	info@gasthuismillingen.nl
Website	www.gasthuismillingen.nl
Rechtsvorm	Stichting
Werkgebied	Ooijpolder

2.4 Bewoners, capaciteit, productie, personeel en opbrengsten

Aantal bewoners per doelgroep

55 bewoners op basis van een zorgzwaartepakket (ZZP).

27 bewoners op basis van volledig pakket thuis (VPT).

7 bewoners op basis van modulair pakket thuis (MPT).

2 bewoners op basis van EerstelijnsVerblijf (ELV).

6 bewoners op basis van wijkverpleging.

Capaciteit

De WLZ capaciteit voor ZZP's bedraagt 53 appartementen.

De WLZ capaciteit voor VPT's bedraagt 48 appartementen.

Productie per financieringsstroom

WLZ	
ZZP dagen	19.831
VPT dagen	10.787
DTV dagen	42
MPT uren/dagdelen	4.517
ZVW	
Uren wijkverpleging	1.091
Dagen ELV	434
WMO	
Uren HBH	565
Dagbesteding	Onbekend

Personeel

Het aantal FTE's over 2023 82,8

Ziekteverzuim 12 %

In paragraaf 4.6 en op zorginzicht.nl wordt de personele samenstelling van 2023 gedetailleerder weergegeven.

Bedrijfsopbrengsten

	2023
Totale bedrijfsopbrengsten in verslagjaar	€ 8.630.565
<i>Waarvan opbrengsten WLZ</i>	€ 7.986.404
<i>Waarvan opbrengsten ZVW</i>	€ 141.135
<i>Waarvan opbrengsten WMO</i>	€ 102.041
<i>Waarvan overige opbrengsten</i>	€ 400.985

2.5 Strategie en beleid

In 2020 is samen met de raad van toezicht, ondernemingsraad, bewonersraad en de professionele advies raad een koersdocument 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:

1. Het Gasthuis richt zich op een veranderende zorgvraag gericht op dementie en bewoners met psychogeriatrische 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 voor mensen in de Ooijpolder ontplooiën tegen sterke vereenzaming van 75- plussers en hen eerder met het Gasthuis in contact laten komen.
4. Het Gasthuis wil haar marktaandeel behouden en wil daarom groeien met circa 15 extra VPT-plaatsen in de periode tot en met 2024.
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.

In de jaarplannen en de jaarplanningen worden deze keuzes geconcretiseerd en worden er plannen en acties aan verbonden.

Het volledige koersdocument is terug te vinden op de [website](#) van het Gasthuis evenals de jaarplannen en jaarverslagen.

Vooruitblik

De aankomende jaren staat de ouderenzorg voor grote uitdagingen. Het aantal kwetsbare ouderen met complexe zorgvragen neemt toe de aankomende jaren. Waarbij ook een groot deel van de ouderen te maken gaat krijgen met dementie. De druk op de mantelzorgers gaat toenemen terwijl het aantal potentiële mantelzorgers afneemt. Daarnaast zal ook het aantal beschikbare zorgprofessionals afnemen. Veranderingen waar we de gevolgen al van beginnen te voelen. Hoe gaan wij om met de steeds complexer en zwaarder wordende zorg? En hoe zorgen we dat de kwaliteit en beschikbaarheid (kwantiteit) van ons personeel op peil blijft?

In 2023 zijn we aan de slag gegaan hoe we als Gasthuis de toekomst in willen gaan.

Welke behoefte gaat er zijn in Millingen aan de Rijn en omgeving wat betreft ouderenzorg? En hoe maken we de gewenste zorg- en dienstverlening toekomstbestendig? Deze plannen staan beschreven in het jaarplan 2024-2025, waarbij de nadruk ligt op de veranderende deskundigheidsmix (doen waar je goed in bent) en de familieparticipatie waarbij we met name aandacht hebben voor verwachtingsmanagement en hoe om te gaan met elkaar.

Daarnaast is het Gasthuis al jaren bezig met verduurzaming. Zo zijn er zonnepanelen aangelegd op het dak, scheiden we afval waar kan en binnen de keuken en huiskamers wordt verspilling van voedsel tegengegaan en worden de menu's steeds duurzamer. Door korting bij de sportschool, het aanbieden van een leasefiets en van gratis fruit en soep op het werk willen we bijdragen aan de gezondheid van onze medewerkers. In 2022 hebben we de CO2 reductie tool ingevuld en ingediend. Ondanks dat het Gasthuis al mooie stappen heeft gezet wat betreft verduurzaming zal er ook zeker in de toekomst aandacht blijven voor dit onderwerp. Anderzijds realiseren we ons ook dat een groot deel van het gebouw in de jaren 80 is gebouwd en dat alle mogelijke duurzaamheidswijzigingen inmiddels zijn doorgevoerd.



3. BESTUUR, MEDEZEGGENSCHAP EN TOEZICHT

3.1 Structuur, governance en integriteit

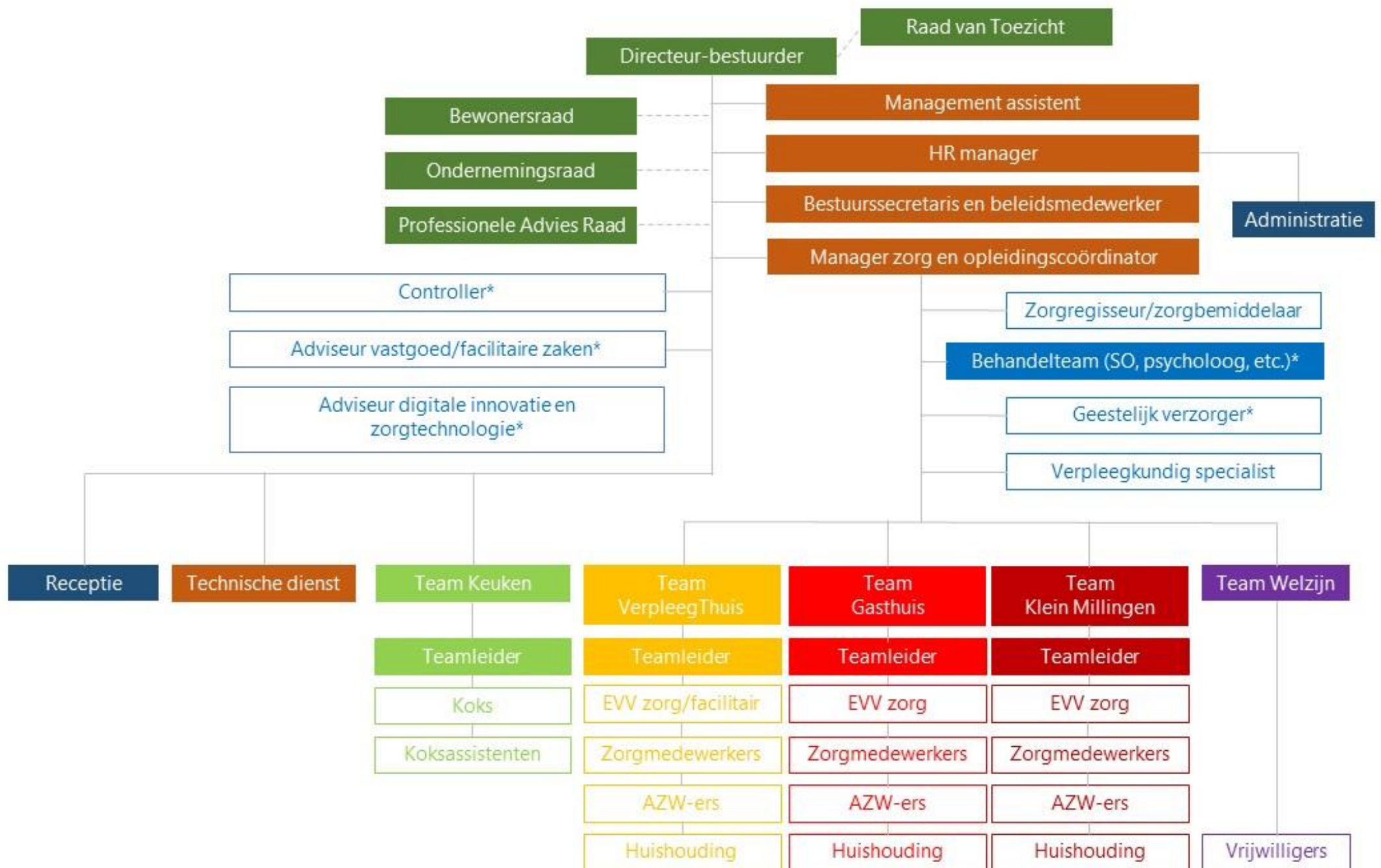
Structuur

Het Gasthuis is een zelfstandige stichting met eenhoofdige raad van bestuur (RvB). De bestuurder is belast met het besturen van de organisatie en is verantwoordelijk voor de algemene gang van zaken. Statutair zijn aan de RvB taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden toegekend. Die verantwoordelijkheden zijn onder anderen het realiseren van de maatschappelijke doelstelling, het ontwikkelen van de strategische beleidsplannen, de jaarplannen en de daarbij behorende begroting, het bewaken van de kwaliteit en veiligheid van de zorg- en dienstverlening en het realiseren van goed werkgeverschap.

Het Gasthuis is ingericht rondom de drie zorgteams die we hebben. Team Klein Millingen, team Gasthuis (afdelingen het Zeeland en Klein Amerika) en team VerpleegThuis (alle aanleunwoningen). Deze teams worden ondersteund bij de zorg voor onze bewoners door de verpleegkundig specialist en regisseur zorg, geestelijk verzorger, het behandelteam van Novicare (specialist ouderengeneeskunde, psycholoog, etc.) en de huisartsen. Daarnaast worden de teams ondersteund door de receptie, team welzijn, de keuken, de technische dienst, de huishoudelijke dienst, administratie en het managementteam (MT).

Het managementteam wordt gevormd door de bestuurder, manager zorg/ opleidingscoördinator, HR manager en de bestuurssecretaris/beleidsmedewerker. Daarnaast wordt het managementteam ondersteund door de managementassistente en geadviseerd door de externe controller, adviseur vastgoed/facilitaire zaken en een adviseur digitale innovatie en zorgtechnologie.

Medezeggenschap voor bewoners en vertegenwoordigers wordt georganiseerd in de bewonersraad (cliëntenraad) en voor medewerkers in de ondernemingsraad en de professionele adviesraad.



* Externen

Samenwerkingsrelaties

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 maar ook via de familiebijeenkomsten. Bewoners en familie zijn regelmatig geïnformeerd via brieven. Tenslotte is er het reguliere overleg tussen bestuurder, bestuurssecretaris 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. Er is extra aandacht voor de medewerkers, onder andere door middel van korting op Fitness, dagelijks gratis fruit en soep, leasefiets en inspraak via een professionele adviesraad. De leden van het MT en de teamleiders zijn toegankelijk en laagdrempelig beschikbaar voor alle medewerkers voor vragen, steun, ideeën en zo nodig een arm om de schouder.

Vrijwilligers

Het Gasthuis mag zich verheugen met een grote groep vrijwilligers. Zij werken ondersteunend aan de medewerkers. 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 spelletjes doen, 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 110 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 twee keer per jaar een activiteit voor de vrijwilligers om haar blijk van waardering voor deze groep onbezoldigde krachten extra te benadrukken onder andere in de vorm van een feestavond.



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 2023 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 in het Nonna netwerk. Het Zorgkantoor en het Gasthuis werken constructief samen, ook met betrekking tot de bijzondere samenwerking tussen huisartsen en specialist ouderengeneeskunde en de mogelijkheid tot deeltijd wonen waar het Gasthuis als eerste verpleeghuis in Nederland mee begon.

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 (het zogenaamde Eerstelijns verblijf).

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 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 en regisseur zorg.

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 de IGJ ook op bezoek om te kijken hoe het gaat. In 2023 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 wijkverpleegkundigen 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 is een landelijk werkende organisatie die is gespecialiseerd in zorg en behandeling voor mensen die thuis wonen en voor bewoners van het verpleeghuis. Met name de expertise van de specialist ouderengeneeskunde en psycholoog worden vaker ingeschakeld in het Gasthuis naarmate de complexiteit van de doelgroep groeit.

Stichting Waardwonen is de plaatselijke corporatie waarmee het Gasthuis al jaren samenwerkt. Zij exploiteren aanleunwoningen annex het Gasthuis. Het Gasthuis biedt in groeiende mate zorg- en dienstverlening aan voor bewoners 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 bewoners van deze woningen 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 zorgbemiddelaar heeft daartoe overleg met de transferafdelingen van de desbetreffende ziekenhuizen.

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

Het Gasthuis is lid van 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 Lisanne 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).

Het Gasthuis is één van de 14 ouderenzorg organisaties in de zorgregio Nijmegen verenigd binnen *Netwerk Nonna*. Dit netwerk heeft als doel te verbinden, te inspireren en te experimenteren door samen te doen, te ontdekken en van elkaar te leren.

Governance en integriteit

Goed bestuur én goed toezicht in een open en transparante cultuur, met een duidelijke verdeling van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden vinden wij belangrijk.

Het Gasthuis hanteerde in 2023 de Governance code zorg [versie 2022] als leidraad in de samenwerking tussen Raad van Toezicht en Raad van Bestuur/directeur. De werkwijzen van de RvB en de raad van toezicht (RvT) zijn vastgelegd in de statuten en reglementen van de stichting. Deze statuten en reglementen zijn in 2023 herzien naar aanleiding van de geactualiseerde governance code zorg en nieuwe wetgeving, zoals de Wet toetreding zorgaanbieders (Wtza), Wet bestuur en toezicht rechtspersonen (WBTR) en Wet medezeggenschap cliëntenraden zorginstellingen (wmcz).

Onze RvB houdt zich aan de Gedragscode voor de goede bestuurder van de NVZD, Vereniging van bestuurders in de gezondheidszorg.

Het Gasthuis stelt zich ten doel om bewoners met een zorgvraag te ondersteunen waarbij hun zelfstandigheid zoveel als mogelijk wordt gewaarborgd. Dit kunnen zowel bewoners zijn die in het Gasthuis wonen als cliënten die extramuraal wonen en gebruik maken van de zorg- en dienstverlening van het Gasthuis.

De bewoners verkeren ten opzichte van de medewerkers die direct of indirect bij de zorg- en dienstverlening zijn betrokken, in een afhankelijke positie hetgeen een grote verantwoordelijkheid voor de medewerkers met zich meebrengt. Uitgangspunt is dat alle medewerkers die werkzaam zijn bij het Gasthuis, op een juiste wijze met deze verantwoordelijkheid omgaan en tijdens hun contacten met bewoners een professionele houding aannemen. Dit staat beschreven in de gedragscode en social media code van het Gasthuis.

We verwachten dat alle medewerkers de code begrijpen, respecteren en naleven. De bestuurder, het managementteam en de teamleiders leven de code voor en zien erop toe dat medewerkers zich hier ook aan houden. De eerste verantwoordelijkheid voor het naleven van de gedragscode ligt bij de medewerker zelf.

3.2 Raad van bestuur

Gedurende het hele jaar 2023 was drs. R. Jutten bestuurder van het Gasthuis en vanuit die rol eindverantwoordelijk voor het Gasthuis. De werkgever van de bestuurder is de Raad van Toezicht (RvT).

De heer Jutten is door de vereniging van bestuurders in de zorg (NVZD) geaccrediteerd als zorgbestuurder. Zijn nevenfuncties in 2023 waren:

- Lid raad van toezicht, Beek & Bos te Heythuizen
- Velddeskundige/examinator bij de opleiding tot zorgmanager, HAN te Nijmegen
- Arbiter van het Scheidsgerecht Gezondheidszorg te Utrecht (geen zaken in 2023)

De nevenfuncties van de RvB hebben de goedkeuring van de RvT. Elke vorm en schijn van persoonlijke bevoordeling of belangenverstrengeling tussen bestuurders en organisatie wordt vermeden.

De RvT is als werkgever van de bestuurder verantwoordelijk voor het vaststellen van de bezoldiging van de bestuurder binnen de wettelijke kaders die daarvoor gelden. De bestuurder heeft jaargesprekken met de Remuneratiecommissie van de RvT. De bezoldiging en het jaargesprek van 2023 worden toegelicht in *3.4 Jaarverslag Raad van Toezicht*, onder het kopje *remuneratiecommissie*. De bestuurder heeft geen vaste onkostenvergoeding.

Gemaakte onkosten kunnen worden gedeclareerd in lijn met de regelingen van de medewerkers. De voorzitter van de RvT controleert altijd de declaraties van de bestuurder.

3.3 Medezeggenschap

Bewonersraad

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 (BR). De BR 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 BR heeft advies en instemmingsrecht in geval van belangrijke wijzigingen in de organisatie, verbouwingen, voeding, veiligheid, voorzieningen, hygiëne, geestelijke verzorging en klachtenbehandeling. Het Gasthuis en de BR hebben een samenwerkingsovereenkomst. Daarnaast heeft de BR een huishoudelijk reglement.

In 2023 heeft er een voorzitterswissel plaatsgevonden in de BR en is de BR uitgebreid met twee nieuwe leden. Naar aanleiding van de voorzitterswissel, de uitbreiding van de BR en het herzien van de statuten van het Gasthuis is de samenwerkingsovereenkomst en het huishoudelijk reglement van de BR uitvoerig besproken en vervolgens geactualiseerd en ondertekend.

In 2023 sloten twee leden van de BR aan bij de kwartaaloverleggen van het digiteam. Het digiteam is een kleine groep medewerkers die gezamenlijk werken aan een beter gebruik van IT-middelen en het bieden van ondersteuning bij digitale vraagstukken van collega's. Daarin werd onder anderen gesproken over de domotica visie, de aanschaf van de oerradio en de inzet van de televisie in de Gasterij. Daarnaast was de BR aanwezig bij het herzien van het calamiteitenplan en waren zij aanwezig bij de familieavonden.

De BR heeft in 2023 op de volgende onderwerpen advies of instemming verleend:

- Cliënttevredenheidsonderzoek 2023
- Prijzen maaltijden en waskosten
- Kwaliteitsplan 2024
- Jaarverslag 2022, inclusief analyse wet zorg en dwang
- Begroting 2023
- Samenwerkingsovereenkomst en huishoudelijk reglement bewonersraad

- Indicatoren verpleeghuiszorg
- Aanstelling wzd-functionaris
- Multidisciplinaire overleggen (MDO) in het Gasthuis
- Financiën activiteiten Welzijn

Daarnaast zijn de volgende onderwerpen behandeld tijdens de vergaderingen:

- Prezo audit
- Resultaten cliënttevredenheidsonderzoek 2022
- Waskosten
- Nieuwe kapster en pedicure
- Bewegen in het Gasthuis
- Rust in het Gasthuis
- Mogelijkheid tot feestjes in het Gasthuis
- Aanschaf biljarttafel
- Mobielgebruik in het Gasthuis tijdens werktijd
- Vrijwilligers in het Gasthuis
- Kwartaalrapportages Veiligheid
- Plan van aanpak informatiebeveiliging
- Onvrijwillige zorg in het Gasthuis
- Collegiale visitatie 2022-2023
- Medewerkerstevredenheid
- Familieavonden
- Visie zorgdomotica
- Klachtenprocedure
- Kennismaking nieuwe teamleider
- Telefonische bereikbaarheid
- Calamiteitenplan
- Zorgverlening in de zomermaanden
- Familieparticipatie
- Zichtbaarheid bewonersraad
- Werkplan/jaarplanning bewonersraad

In januari 2023 bestond de BR uit de leden de heer Storm (voorzitter), mevrouw van Megen, mevrouw Looman, de heer Wieland en de heer Flintrop. In september 2023 is de heer Storm gestopt als voorzitter en heeft de heer Kroon het stokje overgenomen als voorzitter. Daarnaast zijn de heer van der Ligt (vice-voorzitter) en mevrouw van de Laak toegetreden tot de BR in september. De BR is het gehele jaar ondersteund door een ambtelijk secretaris.

De BR is zeven keer bijeengekomen en er heeft twee keer een informeel overleg plaatsgevonden in 2023. Daarnaast heeft de BR deelgenomen aan het voor- en najaarsoverleg van het Gasthuis Millingen.

Ondernemingsraad

De ondernemingsraad (OR) vertegenwoordigt de medewerkers van het Gasthuis. De leden van de OR hebben de taak om 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 OR vertegenwoordigen de belangen tijdens het overleg met de bestuurder.

De OR heeft voorafgaand aan het uitzetten van het medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) meegekeken naar de vragen die opgenomen waren in het onderzoek en heeft zelf een aantal vragen toegevoegd. Dit ging met name over de communicatie met de verschillende disciplines in het Gasthuis. Aan de hand van de uitkomsten van het MTO zijn er verbeteracties uitgezet, die ervoor hebben gezorgd dat de communicatie intern is verbeterd. Dit blijft echter een punt van aandacht voor de OR.

De OR, leden van de RvT en de BR hebben gesproken met elkaar om te zien wat ze voor elkaar kunnen betekenen.

De OR heeft in de zomer van 2023 gesignaleerd dat medewerkers een grote werkdruk ervaren in de teams van het Gasthuis en VerpleegThuis. Daarop hebben zij de bestuurder geïnformeerd en zijn er twee bijeenkomsten georganiseerd om snel actie te kunnen ondernemen. De OR was aanwezig bij deze bijeenkomsten en heeft actief meegedacht in het vinden van oplossingen.

Het Gasthuis is de afgelopen jaren flink gegroeid qua personele aantallen. Daarom gaat de OR in 2024 uitgebreid worden van 5 naar 7 leden. In 2023 zijn er nieuwe leden geworven waarvan twee vanaf 2024 zitting nemen in de OR, mevrouw Brouwers en mevrouw Siebers. Daarnaast zal mevrouw Wieland starten als aspirant-lid.

De OR heeft in februari een scholing gevolgd waarin onder anderen aanbod is gekomen hoe het zit met de Arbo wetgeving en hoe de OR een goede gesprekspartner voor de bestuurder kan zijn.

De OR heeft in 2023 op een aantal onderwerpen advies of instemming verleend, te weten:

- Opleidings- en ontwikkelbeleid
- Preventief medisch onderzoek (PMO) medewerkers
- Klokkenluidersregeling
- Inzet bedrijfszorg
- Welkomstdoos nieuwe medewerkers
- Medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO)
- Rookbeleid
- Jaarplan 2024-2025

Daarnaast zijn o.a. de volgende onderwerpen behandeld tijdens de vergaderingen:

- Reiskosten boven 25 km
- Procedure meldingen incidenten medewerkers (MIM)
- Werktijdenkanteling
- Dienstkleding op de werkvloer
- Uren e-learning
- Voortgang jaarplan 2023
- Verzuimbeleid
- BHV scholingen
- CAO salaris verhoging
- Attentieregeling bijzondere gebeurtenissen
- Preventiemedewerker
- Toekomstplannen Gasthuis
- Klimaatbeheersing Klein Millingen
- Diensten Schoolstraat
- Personele bezetting
- Gedragsregels medewerkers en bewoners
- Taakdifferentiatie

De OR heeft deelgenomen aan het voor- en najaarsoverleg van Gasthuis Millingen.

Daarnaast heeft de OR acht keer een eigen overleg gehouden in 2023 en deelgenomen aan vijf Overleg Vergaderingen met bestuurder en HR. Daarnaast heeft er in het najaar van 2023 het zogenoemd art. 24 WOR overleg plaatsgevonden. Dat is een overleg met de OR, RvT en MT over de plannen voor 2024-2025.

De OR bestond in 2023 uit mevrouw van Rens (voorzitter), mevrouw Verploegen (secretaris) en mevrouw Wattenberg. Mevrouw Grintjes nam in december 2023 afscheid als lid van de OR en mevrouw Verheijen was van februari tot en met november lid van de OR.

Professionele Advies Raad

In de Professionele Advies raad (PAR) 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 twee maanden vindt een overleg plaats tussen de PAR en het MT. Tijdens deze overleggen wordt er actief om advies en input gevraagd door de aanwezigen op organisatorisch en strategisch niveau. 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 2023 een bijdrage geleverd aan de volgende onderwerpen:

- Invulling en aansluiten bij PAR
- Familieavonden
- ONS thuiswerken en inlezen
- Dienstkleding
- Toekomst Gasthuis
- Toegang tuin en openen KM
- Vervangen plastic bekertjes
- Toegang tuin
- Deuren openen Klein Millingen
- Hygiëne en infectiepreventie
- Jaarplan 2024-2025
- Koeken op de huiskamers
- Terugkeer uit het ziekenhuis

Tijdens de overleggen in 2023 is er extra aandacht en uitleg gegeven aan de wet zorg en dwang, zorgbemiddeling en de toekomstplannen voor 2024-2025.

De notulen zijn inzichtelijk voor alle medewerkers en terug te vinden op het intranet. De teamleiders verzorgen het voorzitterschap en de verslaglegging. In 2023 hebben de vergaderingen drie keer plaats kunnen vinden in verband met personele beschikbaarheid.

3.4 Jaarverslag Raad van toezicht

Toezicht volgens Zorgbrede Governance Code

Het toezicht op het Gasthuis St. Jan de Deo wordt uitgevoerd door de raad van toezicht (RvT). De RvT werkte in 2023 volgens de Governancecode Zorg [versie 2022] en hanteert het principe 'pas toe of leg uit'. De Governancecode is het normgevende kader voor goed bestuur en toezicht en is in het verlengde daarvan bedoeld voor het afleggen van openbare verantwoording over het gevoerde beleid en de activiteiten. De taakverdeling tussen raad van bestuur (RvB) en RvT is ingericht in overeenstemming met deze Governancecode en de daaruit voortvloeiende aanbevelingen en gebruikelijke regelingen.

De raad heeft zijn eigen "Visie op Toezicht" opgesteld in lijn met de Governancecode zorg. 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 RvT en de RvB zijn vastgelegd in de statuten en reglementen. Bij het uitvoeren van haar toezichthoudende, adviserende en werkgeverstaak staan voor de RvT het belang van de bewoner en de (financiële) continuïteit van de zorgverlening centraal. Ten behoeve van het functioneren en de bevoegdheden van de RvT vigeert het reglement raad van toezicht. De vigerende statuten en de reglementen van de RvB en de RvT met haar commissies bepalen de taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden van de RvT, ook in relatie tot de RvB. Begin 2023 zijn de statuten en de reglementen herzien om te voldoen aan de nieuwste wet- en regelgeving (WBTR) en de Governancecode Zorg 2022.

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

Samenstelling Raad van Toezicht

De RvT wordt in het verslagjaar gevormd door mevrouw E. Pastoors, mevrouw A. Visserman, mevrouw C. Veldkamp, de heer T. Kuipers en de heer M. Hut. Er hebben zich in 2023 geen veranderingen voorgedaan in de samenstelling of aandachtsgebieden.

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 Bestuurder Enserve	Geen huidige nevenfuncties.	Voorzitter raad van toezicht Remuneratiecommissie
Lid De heer A.H.C. Kuipers MBA RV Lid per 1 juni 2017	Docent Financiering en Economie	Geen huidige nevenfuncties.	Voorzitter commissie financiën & ICT
Lid Mevrouw E. Pastoors Lid per 1 september 2018, op voordracht van de Cliëntenraad	Ambtelijk secretaris Cliëntenraad Radboud UMC	Secretaris stichting Millings jaarboek.	Vicevoorzitter Voorzitter commissie kwaliteit & veiligheid Remuneratiecommissie
Lid Mevrouw A. Visserman Lid per 26 mei 2022	Zelfstandige	Geen huidige nevenfuncties.	Lid commissie financiën & ICT
Lid Mevrouw dr. C.M.A. Veldkamp Lid per 16 juli 2022	Manager Kwaliteit en Verbeteren Canisius Wilhelmina Ziekenhuis	Geen huidige nevenfuncties.	Lid commissie kwaliteit & veiligheid

Commissies

De RvT kent diverse aandachtcommissies waarvan de samenstelling is weergegeven in bovenstaande tabel. De zittingstermijn in commissies vanuit de RvT is in principe gelijkgesteld aan de benoemingsperiode voor de RvT.

Leden van de RvT hebben in wisselende samenstelling geregeld overleg met de bestuurder en bestuurssecretaris/beleidsmedewerker.

De commissie kwaliteit & veiligheid heeft periodiek overleg met de bestuurder en beleidsmedewerker. De commissie financiën en ICT heeft periodiek overleg met de bestuurder, controller en beleidsmedewerker.



Kennisverwerving

In het kader van de Governancecode zorg houden de leden van de RvT hun kennis op peil door het volgen van cursussen, het bijwonen van congressen en het lezen van vakliteratuur. Op de website van de NVTZ (<https://leden.nvtz.nl/raden-van-toezicht/428-stichting-gasthuis-st-jan-de-deo/goed-beslagen-ten-ijs>) 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 RvT met de RvB vinden structureel volgens een vastgesteld schema plaats op basis van een vooraf opgestelde agenda. Ieder jaar worden vaste onderwerpen behandeld: de strategische koers, het risicomanagement, het (kwaliteit)jaarplan met de begroting en het bestuursverslag met de jaarrekening. Daarnaast worden actuele onderwerpen besproken. Verderop staan de belangrijkste onderwerpen genoemd die dit verslagjaar zijn besproken.

In dit verslagjaar heeft de RvT 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 twee extra vergaderingen geweest. De eerste vergadering vond plaats in juli over de overweging om de bestuurder na zijn pensioengerechtigde leeftijd aan te houden voor het opstellen, maar vooral ook voor de realisatie van het 2-jarige plan om het Gasthuis klaar te maken voor de toekomst. In de tweede vergadering werd het 2-jarige plan inhoudelijk besproken in samenzijn met de bestuurder en zijn MT.

Daarnaast heeft de voltallige RvT samen met de bestuurder, het MT, de BR, de OR en de teamleiders een voor- en najaarsoverleg bijgewoond.

Algeheel beeld

Het Gasthuis kreeg in 2023 ook te maken met de problemen die spelen in de ouderenzorg. Met name de ontwikkeling op de arbeidsmarkt en het oplopende ziekteverzuim zorgden ervoor dat de zorg- en dienstverlening mogelijk onder druk kwamen te staan. Gelukkig zaten het MT en de bestuurder hier bovenop en dit stond continue op de agenda. Inmiddels lijkt het tij kerende.

De kwaliteit van zorg en welzijn wordt gelukkig nog steeds goed gewaardeerd. Er waren mooie uitkomsten van PREZO, het medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) en het clienttevredenheidsonderzoek (CTO) te zien. De RvT had gehoopt op een hogere response op het MTO. De marges komen echter onder druk te staan.

Door oplopende personeelstekorten en tegenvallers, vroeg 2022 al, maar 2023 nog meer om duidelijkheid en kaders. Inmiddels is gebleken dat ondanks stijgende kosten het jaar 2023 met een klein positief resultaat wordt afgesloten. De bestuurder heeft samen met de organisatie daarom een duidelijke visie en aanpak gemaakt waarmee het Gasthuis straks klaar is voor de toekomst. Dit plan is uitvoerig besproken en getoetst door de OR, de BR en de RvT. Met dit plan dat 2 jaar duurt maakt de bestuurder de weg vrij voor zijn opvolger in 2026 om zonder grote zorgen verder te bouwen en te werken aan de toekomst van het Gasthuis.

Begeleide Evaluatie

In maart 2023 heeft de RvT een evaluatie onder externe begeleiding door de heer Baanders van 'Baanders Consultancy met zorg' gehouden. Centrale vraag was wat het vraagt van de RvT om toezicht te houden als het overwegend goed gaat in het Gasthuis?

Er werd besproken dat er op de middellange termijn voor drie belangrijke beslissingen komen te staan: de aanstaande pensionering van de bestuurder per oktober 2024, begin 2025 loopt formeel gezien de 2^{de} termijn van de voorzitter van de RvT af; en in 2024 zal een nieuwe accountant benoemd moeten worden.

Een andere leervraag was hoe de individuele RvT leden elkaar beter leren kennen en daarmee elkaar kunnen versterken in hun rol? Dit leidde tot goede en constructieve dialogen. De belangrijkste aanbevelingen waren:

- Meer gezamenlijk eigenaarschap vinden op de agendavoering van de RvT.
- Waar nodig vaker afstemming zoeken op sommige onderwerpen die aspecten bevatten die zowel in de financiële commissie als in de commissie kwaliteit en veiligheid besproken kunnen worden.
- Behoeft bestaat aan het vaker bijwonen van bijeenkomsten over ontwikkelingen binnen en rondom de VVT-sector. De RvT vindt het een goed idee als bij zo'n bijeenkomst ook andere gremia zouden kunnen aanschuiven (waaronder bijvoorbeeld OR en BR).

Als laatste werd de intentie uitgesproken om nog meer contact te hebben met de organisatie. Afsproken is dat contactmomenten meer benut worden, bijvoorbeeld informele bijeenkomsten voor personeel en/of bewoners, zoals bijvoorbeeld de kerstreceptie.

Informatievoorziening

Met de bestuurder zijn afspraken gemaakt over de periodieke informatievoorziening, waaronder de uitwisseling met andere overlegorganen binnen het Gasthuis zoals de OR, de BR en het MT.

Tweemaal per jaar is er een gezamenlijke bijeenkomst waarbij naast de bestuurder de voltallige BR, OR, MT, teamleiders en de RvT 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 MT voorbereid.

Op 30 augustus heeft mevrouw Visserman een reguliere OR vergadering bijgewoond en op 8 november is mevrouw Veldkamp aangesloten bij de strategie vergadering van de OR. Op 1 februari heeft mevrouw Veldkamp een bewonersraadvergadering bijgewoond.

Honorering

In 2023 heeft de RvT 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 RvT aangesloten bij de NVTZ. Dit betekent dat vanaf dit verslagjaar sprake is van een verhoging van het totale honorarium van de RvT 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 RvT in het verslagjaar besluiten genomen:

- Aanpassen statuten als gevolg van vernieuwde governance code en wet- en regelgeving;
- Aanpassen reglement raad van toezicht als gevolg van vernieuwde governance code en wet- en regelgeving;
- bezoldiging bestuurder per 01 januari 2024;
- bezoldigingsklasse raad van toezicht 2023;
- bezoldigingsmethodiek raad van toezicht 2024;
- ondersteuning raad van toezicht door bestuurssecretaris in de persoon van Nienke Kosse.

Onderwerpen waaraan de RvT goedkeuring heeft gegeven zijn:

- aanpassen reglement bestuur als gevolg van vernieuwde governance code en wet- en regelgeving;
- jaarrekening en jaarverslag 2022;
- jaarplan 2024-2025;
- begroting 2024;
- procedure accountantselectie.

Daarnaast heeft de RvT kennisgenomen van meerdere onderwerpen cq. besproken, zoals:

- managementrapportages 4^e periode 2022, 1^{ste} en 2^e en 3^e periode 2023;
- accountantsverslag 2022;
- uitkomsten medewerkerstevredenheidsonderzoek 2023;
- uitkomsten cliënttevredenheidsonderzoek 2022;
- uitkomst Prezo audit/keurmerk;
- onderzoek bewegen in het Gasthuis;
- evaluatie corona aanpak 2020-2022;
- telefonie en alarmering in het Gasthuis;

- huurcontract Estea;
- informatiebeveiliging;
- zichtbaarheid raad van toezicht in het Gasthuis;
- 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, zoals Nonna en NOEL;
- zorginkoop 2024;
- verlenging lopende lening;
- personele ontwikkelingen, waaronder werving en selectie en verzuim;
- risicobeheersing;
- vergoeding leden bewonersraad.

Commissie Kwaliteit & Veiligheid

De commissie Kwaliteit en Veiligheid heeft in het verslagjaar vijf keer vergaderd in de samenstelling van twee RvT-leden, de bestuurder en de beleidsmedewerker. Naast de jaarlijks terugkerende thema's binnen de planning- en control cyclus kwamen onder andere aan de orde:

- Personele ontwikkelingen

In de commissie is veelvuldig gesproken over personele ontwikkelingen. Aan de orde kwamen onder andere:

De werving van nieuw personeel en het voorkomen van de uitstroom van personeel door het blijvend aanbieden van een aantrekkelijke werkomgeving.

Verzuim- en preventiebeleid met aandacht voor vitaliteit en blijvende inzet naar vermogen door het verrichten van alternatieve werkzaamheden.

Het samenstellen van een personele mix waardoor taken en verantwoordelijkheden effectiever en efficiënter kunnen worden opgepakt.

Het opleiden van zorgpersoneel binnen de eigen organisatie onder andere door middel van het opzetten van een leerafdeling en de begeleiding door coaches.

- Eerste resultaten van de pilot over het werken met regiecontracten

In de VVT-CAO is opgenomen dat maximaal 10% van de zorgmedewerkers een regie-arbeidsovereenkomst kunnen afsluiten. Deze overeenkomst biedt medewerkers de mogelijkheid om de vrijheid van een zelfstandige te combineren met de basiszekerheid van een reguliere arbeidsovereenkomst. In 2023 zijn er in het Gasthuis twee medewerkers aangesteld met een regiecontract en deze contractvorm wordt in het Gasthuis vooralsnog positief beoordeeld.

- Medewerkerstevredenheidsonderzoek

Het Gasthuis scoort praktisch op alle punten hoger dan het landelijk gemiddelde maar er zijn natuurlijk altijd verbeterpunten. Speciale aandacht is door de commissie gevraagd voor de communicatie binnen en tussen teams en hier zijn inmiddels ook al een aantal acties op uitgezet.

- Intranetomgeving van het Gasthuis

De leden van de commissie hebben een presentatie bijgewoond van de intranetomgeving van het Gasthuis, genaamd Joost. Joost biedt laagdrempelig de mogelijkheid om interne zaken met elkaar te delen. Medewerkers weten dit platform steeds beter te vinden.

Financiële commissie

De financiële commissie heeft in het verslagjaar vier keer vergaderd in de samenstelling van twee RvT-leden, de bestuurder, controller en beleidsmedewerker. Ter bespreking kwamen onder andere het accountantsverslag en de jaarrekening 2022, de kwartaal- en de maandrapportages 2023 en de begroting 2024. Ook is het financieel beleid en diverse onderwerpen in de communicatie met het Zorgkantoor besproken. Daarnaast zijn de volgende terugkerende onderwerpen besproken:

- Risico analyse
- Huurcontract met Estea
- De ICT-omgeving binnen het Gasthuis
- De hypothecaire lening bij de Rabobank
- De Zorginkoop
- De financiële verwachtingen per medio 2023
- De procedure accountantselectie uit te voeren in 2024

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

Remuneratiecommissie

De remuneratiecommissie heeft in het verslagjaar één keer vergaderd in bijzijn van de bestuurder. De commissie stond tijdens dit jaarlijkse evaluatiegesprek met de heer Jutten stil bij het afgelopen jaar maar vooral bij zijn overwegingen om langer aan te blijven bij het Gasthuis.

De commissie heeft de OR, de BR en de RvT geraadpleegd voor hun kijk op zijn functioneren over het afgelopen jaar, maar ook over de toekomst. De commissie kwam tot een positief beeld over de uitkomsten en het functioneren van de heer Jutten in het algemeen.

De BR is unaniem heel erg tevreden over het functioneren van de heer Jutten. Ze ervaart in de samenwerking een open en prettige sfeer en waardeert zijn mensgerichte visie en houding. De OR vindt de samenwerking met heer Jutten goed. Samen hebben ze zaken goed opgepakt en tot actie of afronding gebracht. Hij brengt rust in de organisatie.

De RvT vindt de heer Jutten onverminderd een prettige en betrokken bestuurder die staat voor een goed proces en de kwaliteit van dienstverlening in het algemeen. Hij weegt alle belangen van alle partijen zorgvuldig en zet dit uit in acties voor het Gasthuis waar nodig. De RvT heeft in overleg met de heer Jutten besloten dat hij doorwerkt na het bereiken van zijn pensioengerechtigde leeftijd in oktober 2024. De heer Jutten gaat het jaarplan 2024-2025 nog stevig beetpakken om te zorgen dat alle benodigde acties eind 2025 afgerond zijn. Voor zijn laatste jaar heeft de heer Jutten ontheffing gekregen voor zijn her-accreditatie als zorgbestuurder.

Over 2023 heeft de RvT de heer Jutten een positieve beoordeling gegeven. De heer Jutten ontvangt een bezoldiging met inachtneming van de maximale bezoldiging met als uitgangspunt de wettelijke WNT-2. Zijn jaarsalaris voor 2024 is geïndexeerd conform de indexatie (4,6%) van de geldende WNT-schaal klasse 2.



4. KWALITEITSVERSLAG

Aan de hand van de acht thema's van het kwaliteitskader worden de plannen van 2023 hieronder geëvalueerd.

4.1 Persoonsgerichte zorg en ondersteuning

Het kwaliteitskader verpleeghuiszorg onderscheidt vier thema's als het gaat om kwaliteit van persoonsgerichte zorg en ondersteuning: compassie, uniek zijn, autonomie en zorgdoelen.

Iedere dag een fijne dag

Met behulp van het herontworpen zorgproces, vanuit het project Waardigheid en Trots op Locatie, is er op de afdelingen Het Zeeland en Klein Amerika de afgelopen jaren veel winst behaald rondom persoonsgerichte zorg, leren en verbeteren en wonen en welzijn. De werkwijze is ook passend gemaakt voor de afdeling Klein Millingen en is daar ook grotendeels in praktijk gebracht. De volgende stap was om ook team VerpleegThuis op dezelfde wijze te laten werken. Het gaat hierbij onder anderen om de introductie van de 'Fijne dag'-gesprekken, MDO's en de werkwijze met de 4-domeinen. Het zorgproces is het afgelopen jaar op papier herzien en gelijk getrokken voor de drie teams. Begin 2024 is het van papier in praktijk gebracht onder leiding van de teamleiders.

Onderhouden en optimaliseren multidisciplinaire samenwerking

In het Gasthuis zijn we afhankelijk van anderen zoals apotheek, specialist ouderengeneeskunde, psycholoog en huisarts. De samenwerking met Novicare is geïntensiveerd om de zorg vanuit de specialist ouderengeneeskunde en psycholoog nog laagdrempeliger beschikbaar te hebben voor bewoners van Het Zeeland en Klein Amerika. Daarnaast hebben we een verpleegkundig specialist en regisseur zorg die de schakel tussen huisartsen, specialisten ouderengeneeskunde en zorgmedewerkers vormen. Tijdens een breed overleg met het Gasthuis, Novicare en de huisartsen zijn de afspraken herzien en geconcretiseerd. De uitwerking hiervan is opgeschreven om zo optimaal mogelijk te kunnen blijven samen werken.

4.2 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, zinvolle dagbesteding, familieparticipatie en inzet vrijwilligers, schoon en verzorgd lichaam en wooncomfort.

Uitbreiding VPT

Doordat ouderen steeds langer thuis blijven wonen zien we een toename van complexe zorgvragen van zowel intramurale als extramurale zorg in de aanleunwoningen. Om de juiste zorg op de juiste plek te krijgen bieden we mensen in de aanleunwoningen steeds vaker een 'volledig pakket thuis' (VPT) of 'modulair pakket thuis' (MPT) 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. Het Gasthuis wil blijven voldoen aan de steeds verder groeiende vraag naar ouderenzorg in Millingen aan de Rijn en de rest van de Ooijpolder. Echter, dit mag niet ten koste gaan van de huidige bewoners en het personeel. Gezien de personele bezetting in 2023 was het niet mogelijk om de voorgenomen VPT uitbreiding door te zetten zoals we gehoopt hadden. Waar er voorgaande jaren nog een flinke groei te zien was in de VPT plekken zien we dat deze groei het afgelopen jaar tot stilstand is gekomen. In 2024 kijken we opnieuw naar de mogelijkheden van het uitbreiden met VPT plekken. Uiteraard blijft dit afhankelijk van de personele bezetting.

Herinrichten Kastanjeplein

De gemeenschappelijke ruimte van Klein Millingen, het Kastanjeplein, waar activiteiten voor de bewoners worden georganiseerd maar ook verjaardagen gevierd kunnen worden, is toe aan een moderniseringsslag. De plannen om een veilige, gezellige omgeving te creëren waar bewoners en hun naasten terecht kunnen voor activiteiten, een kopje koffie of een feestje waren gemaakt. Echter, de plannen die er lagen overschreden flink het budget. Met de komst van een nieuwe teamleider op Klein Millingen worden de plannen herzien en passend gemaakt binnen het budget. Het afgelopen jaar is al wel het meubilair vervangen wat beschadigd was.

Stimuleren en uitbreiden familieparticipatie

Verhuizen naar een verpleeghuis is voor veel mensen een ingrijpende gebeurtenis. Bekende gezichten zorgen voor een veilig gevoel en vertrouwen. We vinden het dan ook heel belangrijk dat familie en vrienden, onderdeel kunnen blijven uitmaken van het leven van onze bewoners.

We vinden het heel belangrijk dat naasten de ruimte voelen om samen met bewoners hobby's te blijven doen, uitjes te ondernemen en tradities te behouden zoals men vanuit huis gewend is. Daarnaast zouden naasten niet alleen wat kunnen betekenen voor die ene bewoner in het Gasthuis die ze kennen, maar misschien kunnen ze ook bijdragen aan een fijne dag van andere bewoners. Het Gasthuis heeft het afgelopen jaar tijdens de familieavonden en met inzet van team Welzijn en de startgesprekken met de zorgbemiddelaar herhaaldelijk aandacht gevraagd voor familieparticipatie. Het effect is echter minimaal geweest, in het jaarplan 2024-2025 zijn daarom samen met de BR opnieuw plannen gemaakt om de familieparticipatie in het Gasthuis te vergroten.



Clïenttevredenheidsonderzoek

In november en december 2023 is het cliënttevredenheidsonderzoek (CTO) gehouden onder de bewoners van Klein Millingen, Het Zeeland en Klein Amerika, en de aanleunwoningen waar het Gasthuis VPT/MPT zorg levert. In totaal zijn er 89 vragenlijsten verstuurd waarvan er 51 ingevuld terug zijn gestuurd.

Gemiddeld krijgt het Gasthuis een 7.8 als algemeen cijfer en 47 respondenten zouden het Gasthuis aanbevelen, 2 niet en 2 vulden deze vraag niet in.

Een respondent zegt: *'Mijn moeder is zeer tevreden over het eten. Ook vind ze het fijn om mee te doen met de activiteiten die er elke dag wel zijn. Ook het mee gaan met het busje van het gasthuis vind ze erg fijn. Ze zegt altijd: het is hier goed.'*

Bewoners zijn over het algemeen tevreden over het wonen, de maaltijden, de participatie en de zorg in het Gasthuis. In de resultaten van het CTO zien we de effecten van het oplopende verzuim en personeelsswisselingen van het afgelopen jaar terug. De resultaten zijn nog steeds goed maar er is zeker ruimte voor verbetering. Daarbij liggen de aandachtspunten op de volgende thema's:

- Participatie – onze doelgroep is de afgelopen jaren veranderd en hetgeen dat mensen willen en kunnen loopt steeds verder uiteen.
- Lichamelijk welbevinden en deskundigheid medewerkers– bewoners geven met name aan dat ze graag meer vaste gezichten zien, op tijd geholpen willen worden en dat medewerkers dossiers beter moeten lezen.
- Informatie en communicatie – communicatie tussen medewerkers onderling kan beter.

Op deze thema's zijn verschillende verbeteracties uitgezet, deze zijn opgenomen in het jaarplan 2024-2025.

4.3 Kwalitatief veilige zorg en ondersteuning

Er zijn vier thema's van basisveiligheid: medicatie veiligheid, decubituspreventie, gemotiveerd gebruik van vrijheidsbeperkende maatregelen en preventie acute ziekenhuisopname.

Basisveiligheid

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. In de veiligheid- en incidentencommissie overleggen de teamleiders, verpleegkundig specialist/regisseur zorg, kwaliteitsverpleegkundige 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 verder de veiligheidsthema's ondergebracht in de medicijncommissie, hygiëne- en infectiecommissie en de wet zorg en dwang commissie.

Medicatieveiligheid

In 2023 zijn er in totaal 105 meldingen gedaan van medicatie incidenten. Een deel van de incidenten werd veroorzaakt doordat medewerkers een vergissing maakten door onoplettendheid.

Hierop zijn deze medewerkers aangesproken en om de alertheid te vergroten zijn er bij de teamoverleggen casussen besproken. Daarnaast zijn er vanuit de medicatiecommissies verschillende hulpmiddelen ter beschikking gesteld, zoals zakkaartjes, om medewerkers bewust te maken van de veilige medicatie principes. In de zomer zagen we meer medicatie incidenten dan voorheen. Dit was een onrustige periode wat betreft personele bezetting wat de oorzaak zou kunnen zijn van de incidenten. Na de zomer nam het aantal incidenten weer af. 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. We blijven hierover in gesprek met de apotheek om medicatie wijzigingen en medicatieleveringen zo goed mogelijk georganiseerd te krijgen. Sinds maart 2023 neemt de apotheker deel aan vergaderingen van de medicatiecommissie, waarmee we streven naar verdere optimalisatie van het medicatieproces.

Decubituspreventie

Decubitus (doorligwonden) kwam 13 keer voor, daarop zijn de benodigde acties ondernomen. Langzaam zien we meer bewoners met decubitus in het Gasthuis, waarschijnlijk door de slechtere conditie en hogere co-morbiditeit waarin mensen binnen komen. 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. In 2023 is er een extra klinische les geweest over decubitus, waarbij het signaleren van risicofactoren, de inzet van de juiste materialen en het rapporteren wanneer er (mogelijk) sprake is van decubitus aan bod kwamen. Daarnaast zien we dat de verpleegkundig specialist en regisseur zorg tijdig worden ingeschakeld bij het voorkomen en/of behandelen van huidletsel.

Onvrijwillige zorg

Het Gasthuis heeft een wet zorg en dwang (Wzd)-commissie om de inzet van onvrijwillige zorg te monitoren en toezicht te houden. De Wzd-commissie bestaat uit de specialist ouderengeneeskunde, de zorgverantwoordelijke (regisseur zorg), beleidsmedewerker en de Wzd-functionaris. De zorgverantwoordelijke zorgt samen met de specialist ouderengeneeskunde 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. Het afgelopen jaar hebben alle medewerkers (verplicht) de e-learning Wzd gevolgd.

In 2023 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. In 2023 is er na zorgvuldige afwegingen bij twee bewoners onvrijwillige zorg gestart door de huisarts, in de vorm van het toedienen van 'zo nodig' medicatie. Voor één bewoner om een wond te kunnen verzorgen, deze medicatie is uiteindelijk één keer ingezet. Bij de andere bewoner om agressie richting medebewoners en personeel te stoppen. Deze bewoner is eind 2023 tijdelijk naar een collega instelling gegaan met meer expertise over onbegrepen gedrag en om een passend behandelplan op te stellen. Daarnaast is bij één bewoner het stappenplan gestart waarbij de huisarts structureel psychofarmaca buiten de richtlijn heeft voorgeschreven. Voor inhuizing maakte deze bewoner al jarenlang gebruik van de voorgeschreven medicatie in verband met onrust en spanning, met goed resultaat.

Bij twee bewoners is het stappenplan gestart in verband met de inzet bij vrijwillige zorg, waarbij de bewegingsvrijheid wordt beperkt. Beide bewoners hadden in eerste instantie de bedhekken omhoog in verband met de sta-functie. Inmiddels is deze maatregel afgebouwd naar een laag-laag bed met valmat.

Er werd voor-, tijdens en na de inzet van de (on)vrijwillige zorg met een multidisciplinair team geëvalueerd en op de afgesproken evaluatiemomenten gekeken of de vrijwillige zorg afgebouwd of gestopt kon 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 andere bewoners, en er gezocht is naar alternatieven, mag er onvrijwillige zorg ingezet worden. Deze beslissing moet multidisciplinair genomen worden en 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

De samenwerking tussen de cliëntvertrouwenspersoon (CVP) Wzd, Lisanne Reijnen van Zorgbelang, en het Gasthuis Millingen verloopt soepel en gemoedelijk. Er is laagdrempelig contact mogelijk en de CVP Wzd is ook een aantal keer om advies gevraagd in een kwestie door medewerkers van het Gasthuis. De CVP Wzd is in maart 2023 aangesloten bij een teamoverleg om voorlichting te geven over haar functie en in gesprek te gaan over de Wzd. In september 2023 heeft de cliëntvertrouwenspersoon Wzd eenmalig de huiskamers van Klein Millingen in het Gasthuis bezocht. Hieruit zijn geen bijzonderheden naar voren gekomen. De CVP Wzd heeft in 2023 bij 2 kwesties ondersteuning geboden.

Acute ziekenhuisopname

In 2023 zijn er na consultatie door de huisarts 18 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 2023: Commissies

Voor 4 veiligheidsthema's hebben we structurele commissies: Medicatie; Hygiëne en Infectiepreventie; Onvrijwillige zorg en Zorgtechnologie. De commissies zorgen dat het Gasthuis voldoende deskundig is en blijft op deze 4 veiligheidsthema's, handelt conform algemeen geldende richtlijnen en organisatiebeleid en continu leert en verbetert op deze kwaliteitsthema's. De commissie heeft hierin 3 rollen: adviseur (kennis ontwikkelen en delen), onderzoeker (meten) en coach (verbeteren). In 2023 is er een nieuwe commissie gestart voor de dossiervoering. Deze commissie komt echter nog niet goed tot zijn recht door de aandacht die naar het rondkrijgen van de personele bezetting van het afgelopen jaar is gegaan. Inmiddels lijkt het tij gekeerd. Om hetgeen uit de commissie op de juiste manier op de werkvloer te laten komen zullen vanaf 2024 de teamleiders zitting nemen in de commissie. Daarnaast wordt er vanuit elk team een zorgmedewerker gevraagd om deel te nemen, naast de applicatiebeheerder van ONS.

Doel jaarplan 2023: Themamaanden

Voor alle andere kwaliteitsthema's, die buiten de commissies vallen werken we sinds september 2022 met een themajaarkalender met themamaanden die voorbereid en begeleid worden door een tijdelijke werkgroep.

Een themamaand is bedoeld om in één bepaalde maand op een leuke manier bewustwording, kennis en vaardigheden op een bepaald thema te vergroten bij alle medewerkers.

De tijdelijke werkgroep geeft op creatieve wijze invulling aan de themamaanden. Met de themamaand 'Bewegen' in januari werd het jaar goed gestart, met verschillende activiteiten voor bewoners en medewerkers. Echter in de maanden erna was er minder animo om deel te nemen aan de werkgroep en was de output ook minder. In de veiligheid- en incidentencommissie zijn de themamaanden halverwege het jaar geëvalueerd en is besloten om de thema's te halveren, naar 6 thema's per jaar. Naast de kwaliteitsverpleegkundige zit nu ook de managementsecretaresse/welzijnsbegeleider in de thema werkgroepen om op een creatieve en laagdrempelige manier medewerkers (en bewoners) te informeren en enthousiasmeren.

Indicatoren 2023

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 BR dit jaar gekozen voor de volgende indicatoren:

- Gemotiveerd gebruik van vrijheid beperkende maatregelen
- Continentie

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 invoering 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 continentie 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 2023 is in te zien op de website www.zorginzicht.nl.

4.4 Leren en ontwikkelen

Om vertrouwen en ruimte te creëren voor zorgverleners en zorgorganisaties en om samen te leren en te verbeteren zijn kaders nodig en behulpzaam.

In het kwaliteitskader verpleeghuiszorg worden hierin vijf elementen onderscheiden: Leren van en in de praktijk; Leren van elkaar; Plannen maken; Evalueren en ontwikkelen; Inzicht en bijsturen.

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. Leren doe je in de praktijk
2. De individuele medewerker is verantwoordelijk voor zijn of haar eigen professionaliteit en functie en is eigenaar van zijn of haar leerproces
3. Binnen het Gasthuis is een ontwikkelingsgerichte leercultuur waarin iedere medewerker gestimuleerd wordt het beste uit zichzelf te halen



Borgen en continueren opleiden en scholen met het lerend netwerk

Het Gasthuis leidt veel medewerkers op, meer dan gevraagd wordt vanuit de CAO VVT. Dit doen we vanuit goed werkgeverschap, vanuit de wens om zoveel mogelijk kwalitatief goede zorg te verlenen en omwille van de huidige arbeidsmarkt. Omdat we in vergelijking met andere huizen een klein huis zijn, zijn we in 2022, op het gebied van opleiden, nauwer gaan samenwerken met de zorgorganisaties in ons lerend netwerk, Kalorama en Aqua Viva. We hebben afspraken gemaakt om medewerkers die in opleiding zijn, kortdurend te laten meelopen bij elkaar met als doel kennis en kunde uit te wisselen om zo een completer beeld te krijgen van de (VVT)zorg. Daarnaast werden waar mogelijk scholingen opengesteld voor alle medewerkers uit de drie zorginstellingen. In de loop van 2023 werd duidelijk dat er vanuit leerlingen weinig animo is om mee te lopen bij andere zorginstellingen. Daarnaast bleek in het netwerk dat de prioriteit binnen de huizen lag. Daarom is in het Gasthuis besloten dat we eerst intern medewerkers gaan uitwisselen tussen de verschillende teams. Uiteraard mogen medewerkers die graag bij een andere organisatie willen meekijken altijd meelopen binnen het lerend netwerk, of het Nonna netwerk.

Kwaliteitsverbeteringen borgen in de praktijk

Het Gasthuis heeft in 2022 het Waardigheid en Trots traject afgerond met mooie resultaten. Het zorgproces van inhuizing, verblijf en nazorg is afgestemd op de wensen en behoefte van bewoners en naasten en voor medewerkers is dit proces overzichtelijk en werkbaar gemaakt. Het is belangrijk dat we deze kwaliteitsverbetering, maar ook volgende kwaliteitsverbeteringen borgen. Het proces is volledig vastgelegd in het handboek. Met de wisseling van twee (van de drie) teamleiders is het proces opnieuw bekeken en aangepast op papier. Begin 2024 zullen de teamleiders hetgeen op papier staat binnen de teams (opnieuw) implementeren.

Lerend netwerk

In 2023 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 vergelijkbaar met het Gasthuis en heeft van oorsprong een religieuze achtergrond. De drie locaties zijn verschillend van aard en cultuur, maar vinden elkaar makkelijk op het niveau van bestuur, managers en beleidsmedewerkers. De beleidsmedewerkers wisselen laagdrempelig informatie uit, bekijken wat de mogelijkheden zijn voor het gezamenlijk scholen en uitwisselen van leerlingen en het onderling uitwisselen van PRISMA expertise.

Daarnaast heeft er vorig jaar en dit jaar een visitatie plaatsgevonden binnen het lerend netwerk met de drie thema's: zorg, HR & opleiden en kwaliteit. Iedere organisatie ontving een keer de visitatiecommissie. De visitatiecommissie bestond vast uit de beleidsmedewerkers met aanvullend experts op het thema dat centraal stond. Er sloten afwisselend teamleiders, (kwaliteits)verpleegkundigen, opleidingscoördinatoren, HR en zorg managers aan. De bijeenkomsten werden gestart met de vragen: Wat gaat goed? Waar ben je trots op? En waar maak je je zorgen over? Er is veel kennis uitgewisseld vanuit verschillende invalshoeken. Kenmerkend was dat er voortdurend vragen gesteld bleven worden en er veel interesse was in elkaars manieren van werken.

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 2023 is er één klacht ingediend en behandeld bij de klachtencommissie, deze klacht is ongegrond verklaard door de klachtencommissie. Daarnaast zijn er twee klachten binnen gekomen bij de bestuurder van het Gasthuis, deze gingen met name over de kwaliteit van zorg.

Er zijn verbeteracties uitgezet en de bestuurder is in gesprek gebleven met deze twee families om tot een kwalitatief goede (werkbare) situatie te komen.

4.5 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: visie op zorg; leiderschap en goed bestuur; rol en positie interne organen en toezichthouder(s); sturen op kernwaarden; inzicht hebben en geven; verankeren van medische, verpleegkundige en psychosociale expertise.

Risicomanagement

In september 2023 zijn de risico's van het Gasthuis geactualiseerd. De grootste risico's zijn verder uitgediept en de maatregelen om de risico's te beheersen en te verkleinen zijn onderdeel geworden van het jaarplan 2024-2025.

Ook in 2024 zal de risicoanalyse herzien worden om te zien of de risico's waarop acties zijn uitgezet kleiner zijn geworden, of er nieuwe risico's zijn en of er risico's zijn toegenomen waar we prioriteit aan moeten geven.

4.6 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, aanwezigheid en toezicht; specifieke kennis en vaardigheden; reflectie, leren en ontwikkelen.

De thema's genoemd in het kwaliteitskader vormen een belangrijk onderdeel van onze visie op personeel(samenstelling). Het Gasthuis voldoet 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. Door de steeds krappere wordende arbeidsmarkt is de inzet van personeel niet in loondienst (PNIL) toegenomen. Dit heeft echter een positief neveneffect gehad: veel ZZP-ers werken in verschillende zorgorganisaties. Tijdens het in- en samenwerken met deze ZZP-collega's komen de werkwijzen van deze andere organisaties ter sprake. Dit leidt bij de vaste collega's tot reflectie op het eigen werk en tot leren en ontwikkelen aan de hand van voorbeelden uit andere zorginstellingen.

Hieronder staat de personeelssamenstelling van het Gasthuis beschreven (meetmoment 31-12-2023)

	Aantal personen	FTE
<i>Thuiszorg</i>	18	11,2
<i>Helpende</i>	3	1,4
<i>Verzorgende</i>	4	3,4
<i>EVV-er</i>	5	3,3
<i>Verpleegkundige, incl teamleider</i>	2	1,5
<i>Leerlingen</i>	2	1,6
<i>Weekendhulp (niv. 1&2)</i>	2	0
<i>Het Zeeland en Klein Amerika, inclusief huiskamer en Gasterij</i>	56	27,1

<i>Assistent Zorg en Welzijn</i>	12	4,6
<i>Helpende</i>	14	6,2
<i>Leerling verzorgende (niv. 2)</i>	4	3
<i>Verzorgende</i>	12	5,7
<i>EVV-er</i>	2	1,4
<i>Leerling Verpleegkundige (niv. 3)</i>	2	1,5
<i>Verpleegkundige, incl teamleider en EVV-verpleegkundige</i>	5	4,7
<i>Weekendhulpen (niv. 1&2)</i>	4	0
Klein Millingen	42	21,2
<i>Assistent Zorg en Welzijn</i>	11	4
<i>Helpende</i>	4	3,2
<i>Leerling verzorgende</i>	4	3
<i>Verzorgende</i>	14	6,7
<i>EVV-er (niv. 3&4)</i>	1	0,8
<i>Verpleegkundige, incl teamleider</i>	5	3,4
<i>Weekendhulpen (niv. 1&2)</i>	3	0
Overige	54	20,7
<i>Activiteitenbegeleiding</i>	4	2,8
<i>MT, staf en EAD</i>	10	5,5
<i>Keuken</i>	14	4,1
<i>Technische dienst</i>	3	1,3
<i>Huishoudelijke dienst</i>	23	7
Totaal	170	80

Verzuim 2023:

12% exclusief zwangerschapsgerelateerd

13% inclusief zwangerschapsgerelateerd

Instroom: 17,8 FTE (43 medewerkers)

Uitstroom: 10,6 FTE (25 medewerkers)

Goed werkgeverschap en arbeidsmarkt

Landelijk ervaarde de helft van de werknemers zorg en welzijn ook in 2023 een hoge tot zeer hoge werkdruk. Deze toename van werkdruk had o.a. als gevolg dat het langdurig verzuim toe nam. In het Gasthuis is dit ook het geval. Waar het verzuim jaren erg laag was, zien we in het afgelopen jaar dat het (langdurig) verzuim sterk is gestegen.

Het Gasthuis heeft de formatie op orde maar heeft door het oplopende verzuim toch steeds meer moeite om haar roosters gevuld te krijgen en medewerkers niet te overvragen/overbelasten. Zoals eerder genoemd, heeft het Gasthuis al verschillende initiatieven genomen in het kader van goed werkgeverschap.

Maar omdat een (te) hoog verzuim consequenties heeft op alle gebieden, had het verlagen van verzuim de hoogste prioriteit. Zo was er een training voeren van verzuimgesprekken, zijn er acties uitgevoerd om de verzuimdrempel te verhogen en vindt er tweewekelijks overleg plaats. In de laatste maanden van het jaar is een lichte daling in gezet, maar komende jaren zal het reduceren van verzuim prioriteit blijven.

Naast het verhogen van de verzuimdrempel, leidt het verhogen van werkgeluk ook tot verzuimreductie. Daarom zijn er in 2023 nieuwe initiatieven geïntroduceerd die van meerwaarde waren voor zorgprofessionals en bijdroegen aan de ervaring van de medewerker, een gezond organisatieklimaat en gezonde belasting. Zo is er nog meer ingezet op talent ontwikkeling en het inzetten van kwaliteiten, door bijvoorbeeld de EVV-scholing, maar ook door het aannemen van medewerkers die wel beschikten over de juiste competenties, maar nog niet over de juiste opleiding.

Daarnaast werden in 2023 de jaargesprekken weer gehouden en gaven de teamleiders hiervan een update in de veiligheid en incidentencommissie. Hierdoor wordt nog beter en directer gemonitord hoe de medewerkers het werk, de zorg en de leiding ervaren, maar ook hoe het met hen privé gaat.

Warm welkom nieuwe medewerkers structureren

In het kader van de krapte op de arbeidsmarkt is het van cruciaal belang om (nieuwe) medewerkers te behouden. Maar ook onze bewoners hebben baat bij het zien van bekende en vertrouwde zorgverleners. Onderzoek toont aan dat de eerste 45 dagen van indiensttreding cruciaal zijn voor het verdere verloop van het dienstverband. Het Gasthuis is een goede werkgever en dit willen we beter en zichtbaarder uitdragen naar onze nieuwe medewerkers, het is van groot belang dat zij zich vanaf het begin

welkom en gewaardeerd voelen. Daarom zijn we eind 2023 gestart met het Warme Welkom. Deze onboarding start meteen na aanname. Tussen het sollicitatiegesprek en daadwerkelijke indiensttreding is er nu een extra contactmoment met de leidinggevende. Deze neemt telefonisch contact op vóór de startdatum om een welkom gevoel te creëren en om te controleren of gemaakte (rooster)afspraken zijn nagekomen. Tevens wordt bij het arbeidsvoorwaardengesprek een uitgebreid welkomst-informatiepakket overhandigd.

4.7 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: de gebouwde omgeving; technologische hulpbronnen; materialen en hulpmiddelen; facilitaire zaken; financiën en administratieve organisatie; de professionele relaties.

Visie op domotica

De rol van domotica wordt steeds groter bij het aanbieden van zorg. Het is belangrijk dat het Gasthuis duidelijk in beeld heeft welke mogelijkheden en oplossingen er geschikt zijn om toe te passen bij de specifieke zorgvraag van de bewoners en aan de behoefte van de medewerkers. Om adequaat zorgtechnologie te kunnen aanschaffen en toepassen is er een duidelijke visie nodig op domotica. Daarom is deze in 2023 opgesteld met de input van medewerkers van het Gasthuis (zowel zorgmedewerkers als ondersteunend personeel) en de BR.

Digitale interne communicatie

In 2022 is Joost geïntroduceerd, het nieuwe sociale intranet van het Gasthuis. Met de komst van Joost moest de interne digitale communicatie beter gaan verlopen. Echter, was dit in het eerste jaar niet op alle vlakken even goed gelukt. Medewerkers en MT waren met name zoekende hoe Joost optimaal benut kan worden wat betreft de dagelijkse berichten. Daarnaast wist een deel van de medewerkers Joost nog niet goed te vinden. Om de communicatie vanuit het MT richting de medewerkers beter te laten verlopen en om Joost meer onder de aandacht te brengen zijn de wekelijkse MT wist-je-datjes in 2023 geïntroduceerd. Elke vrijdag staat er een update op Joost over de gang van zaken in het Gasthuis. Daarnaast hebben we samen met de leverancier, triptic, de zoekmachine geüpdatet om efficiënter te kunnen zoeken op het platform. We zien dat medewerkers Joost steeds beter weten te vinden. Om

nieuwe medewerkers ook meteen met de juiste werkwijze mee te nemen krijgen nieuwe medewerkers vanaf 2024 een introductie van Joost krijgen bij de start van hun dienstverband.

Digicoaches

Het Gasthuis heeft inmiddels verschillende digicoaches. Ze werken op de verschillende afdelingen en zijn afkomstig uit verschillende disciplines. Deze medewerkers kunnen collega's goed ondersteunen bij de kleine en soms ook grotere digitale vraagstukken. Het afgelopen jaar zijn de taken van de digicoaches op papier gezet. De digicoaches hebben zich voorgesteld op Joost en via posters door het huis heen. We zien dat medewerkers de digicoaches steeds beter weten te vinden.

Digitale werkplek

Bijna alle medewerkers gebruiken computers, laptops en iPads voor hun werkzaamheden. Het gebruik van de verschillende applicaties kan soms een zoektocht zijn naar de juiste informatie. Een verzorgende doet andere activiteiten dan een beleidsmedewerker en heeft ook andere informatie nodig. In 2023 zijn we gestart met het onderzoeken wat de eisen zijn voor de nieuwe digitale werkplek. Deze eisen zullen in 2024 als uitgangspunt dienen bij het selecteren van een leverancier.

Verbeteren informatie beveiliging

Als gevolg van de toename van cybercrime is informatiebeveiliging zowel voor de overheid in het algemeen als voor het Gasthuis een belangrijk thema. In het voorjaar van 2022 is een risicoanalyse uitgevoerd naar informatiebeveiliging binnen het Gasthuis.

Hiermee zijn de risico's vastgesteld die samenhangen met de inzet van informatietechnologie en de omgang met (vertrouwelijke) informatie binnen het Gasthuis. Op dit thema wordt samengewerkt met Actiz, waar we deelnemen in het netwerktraject routekaart informatiebeveiliging. Ook gebruiken we informatie van de veiligheidsregio en GHOR om ons beleid aan te scherpen en cyberweerbaarheid te vergroten. Voor 2023 hadden we de volgende plannen:

Updaten en aanscherpen informatiebeveiligingsbeleid

Er is een overzicht gemaakt van de bestaande documenten. Er moeten nog zaken worden aangepast, aangevuld en aangemaakt. Echter, hiervoor is specifieke kennis nodig over informatiebeveiliging. Er heeft een gesprek plaatsgevonden met een externe CISO die het Gasthuis hier mogelijk bij kan ondersteunen. Tegelijkertijd wordt er vanuit het Nonna netwerk gekeken of er gezamenlijk een Chief Information

Security Officer (CISO) aangenomen kan worden die de deelnemende organisaties kan ondersteunen bij het op orde krijgen en verbeteren van het informatiebeveiligingsbeleid. Begin 2024 zal er een besluit worden genomen welke CISO weg het Gasthuis zal gaan bewandelen om vervolgens het informatiebeveiligingsbeleid te updaten en aanscherpen.

Verbeteren bewustwording/omgaan met gegevens/wachtwoorden

Er heeft in 2023 een bewustwordingscampagne plaatsgevonden om aandacht te vragen voor het omgaan met vertrouwelijke gegevens en het gebruik van wachtwoorden. In 2024 zal dit een vervolg krijgen.

Updaten van algemeen calamiteitenplan en noodprocedures

Er is er de afgelopen jaren veel veranderd op het gebied van digitale dreigingen. Vandaar dat in 2023 het calamiteitenplan en de noodprocedures zijn herzien om goed voorbereid te zijn op eventuele calamiteiten of de (tijdelijke) uitval van kritieke systemen of hulpbronnen.

Verbeteren samenwerking met leveranciers

Het Gasthuis is voor de goede beveiliging van haar digitale systemen voor een groot deel afhankelijk van derden. Het is noodzakelijk goede afspraken te maken over verwachtingen en voor het geval er een calamiteit gebeurt. Het afgelopen jaar zijn alle contracten verzameld. De meest risicovolle applicaties en systemen zijn geselecteerd. Er is een start gemaakt met het voeren van gesprekken met de kritische leveranciers. Het blijft onder de aandacht, het is nog niet afgerond maar is inmiddels onderdeel van een standaard proces geworden.

Groen en gezond Gasthuis

Vanwege de extreem gestegen energieprijzen is er veel urgentie om te onderzoeken op welke manier er minder energie gebruikt kan worden. Maar ook de maatschappelijke noodzaak wordt gevoeld om verder te verduurzamen. Niet alleen wat betreft het energieverbruik kan het Gasthuis nog verbeteren maar ook wat betreft de gezondheid van medewerkers. Het afgelopen jaar is er een nieuwe CV installatie geïnstalleerd die minder heet water pompt dan voorheen. Daarnaast zijn in juni nieuwe boilers, gevoed door zonne-energie, geïnstalleerd. Verder is er onderzocht of de zonnepanelen uitgebreid zouden kunnen worden en of er zonnecollectoren geplaatst zouden kunnen worden.

Er is een proef gedraaid met het plastic scheiden. Dit werd door de medewerkers enthousiast ontvangen. Echter, zijn we nu afhankelijk van de afvalverwerker wanneer we echt kunnen gaan beginnen met het scheiden van plastic. Zodra dit mogelijk is starten we in het Gasthuis.

Het afgelopen jaar is er meer bewustwording gecreëerd, naast het plastic scheiden, rondom het aanzetten en gebruik van elektronische apparaten, het gebruik van de verwarming en het bestellen van de boodschappen. De keuken heeft grote stappen gezet: het afval is minimaal, er wordt minimaal één keer per week vegetarisch gekookt en op de andere dagen wordt er steeds meer gebruik gemaakt van hybride vlees. Daarnaast wordt er steeds meer met lokale producten gewerkt en zien we een enorme reductie in het gebruik van plastic in de keuken.

4.8 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.

Clïënttevredenheidsonderzoek (CTO) verdiepen introduceren

In 2022 hebben we het CTO opnieuw vormgegeven onvrede bij bewoners beter in beeld te krijgen. Het CTO werd onderverdeeld in 3 thema's, wonen, zorg en welzijn. Het doel was om tijdens de halfjaarlijkse familieavonden één van de thema's te bespreken. Voorafgaand aan de familieavond zou er een korte vragenlijst verzonden worden waarin bewoners en/of naasten anoniem hun ervaringen konden delen. De uitkomsten van deze vragenlijst wilden we gebruiken als input voor de familieavond.

Het afgelopen jaar is deze nieuwe vorm van het CTO nog niet helemaal tot zijn recht gekomen. Helaas konden niet alle familieavonden doorgaan zoals gepland, door verschillende redenen. Op Klein Millingen hebben er twee avonden plaats gevonden en één familieavond van de aanleunwoningen heeft plaats gevonden. Ondanks dat het niet geheel volgens plan is verlopen hebben we veel input kunnen ophalen ter verbetering voor het Gasthuis maar ook voor de familie bepaalde zaken kunnen verduidelijken. Omdat niet alle avonden hebben plaatsgevonden hebben we in overleg met de BR nog éénmaal het CTO schriftelijk uitgezet zoals we voorgaande jaren deden.



5. BEDRIJFSVOERING

5.1 Interne beheersing, kwaliteitsbeheersing en informatievoorziening in- en extern

In het Gasthuis werken we vanuit onze missie en visie, het kwaliteitskader Verpleeghuiszorg en de geldende wet- en regelgeving om onze bewoners zich thuis te laten voelen in het Gasthuis en de beste zorg te leveren, met als uiteindelijke doel: 'Een fijne dag voor onze bewoners'.

Het is een continu proces om dit doel te kunnen bereiken, daarom maakt het Gasthuis gebruik van de Plan-Do-Check-Act cyclus. In figuur 1, is schematisch weergegeven hoe deze cyclus binnen het Gasthuis is ingevuld. Let wel, het verbeteren van kwaliteit is een continu proces waardoor de schematische weergave ook voortdurend verandert.

Uitkomsten en vervolg

Jaarplan

In het jaarplan wordt aan de hand van het kwaliteitskader beschreven wat de punten zijn waar het Gasthuis het aankomende jaar extra aandacht aan zal geven. De doelen met de maatregelen/acties en tijdsplanning zijn opgenomen in het plan. Het jaarplan komt tot stand doormiddel van een samenwerking tussen de BR, PAR, OR en het MT. De RvT keurt uiteindelijk het definitieve plan goed.

Ieder kwartaal wordt er input verzameld over de voortgang van de doelen bij degene die de doelen moeten realiseren, het MT evalueert de voortgang en ondersteunt/stuurt bij/zet acties uit waar dit nodig is. De resultaten worden aan het eind van het jaar gepresenteerd in het jaarverslag van het Gasthuis.

Indicatoren

De Meldingen Incidenten Cliënten (MIC), de Meldingen Incidenten Medewerkers (MIM), onvrijwillige zorg en klachten worden per maand verzameld. De personele cijfers worden per kwartaal verzameld. Alle getallen worden in het Dashboard geplaatst. De MIC meldingen zijn een vast agendapunt op de teamvergaderingen. Onvrijwillige zorg is een vast besprekspunt voor het team Klein Millingen en wordt eens per kwartaal besproken bij de teams van Het Zeeland en Klein Amerika.

De indicatoren worden per kwartaal besproken in de veiligheid- en incidentencommissie en indien nodig worden er acties uitgezet. De acties die uitgezet worden, worden bijgehouden en geëvalueerd doormiddel van de notulen en de actielijst.

Tevredenheidsonderzoeken

De cliënttevredenheid wordt gemeten op 4 manieren:

1. MDO's en evaluatiegesprekken
2. Nazorggesprekken
3. Familieavonden
4. Vragenlijst met de zes vragen van zorgkaartNL

De uitkomsten uit het CTO worden teruggekoppeld aan het MT, de BR, de PAR, de RvT en alle medewerkers. De verbeterpunten afkomstig uit het onderzoek worden opgenomen in de huidige aandachtspunten of er worden nieuwe acties uitgezet.

Het medewerkerstevredenheidsonderzoek wordt tweejaarlijks afgenomen onder het personeel van het Gasthuis. Met behulp van de branchevereniging Actiz wordt de vragenlijst samengesteld om de medewerkerstevredenheid te meten.

De uitkomsten uit het onderzoek worden teruggekoppeld aan de medewerkers, het MT, de OR, de PAR, de RvT en alle medewerkers (via Joost). De verbeterpunten afkomstig uit het onderzoek worden opgenomen in de huidige aandachtspunten of er worden nieuwe acties uitgezet.

Interne audits

Er zijn verschillende commissies in het Gasthuis, te weten: onvrijwillige zorg, hygiëne-infectie preventie, medicatie, dossiers, duurzaamheid en digiteam. Deze eerste vier genoemde commissies voeren interne audits uit. De frequentie van audits is vastgelegd in de auditplanning. De commissies maken een verslag van de audits en rapporteren de bevindingen terug aan het MT in de veiligheid- en incidentencommissie. De commissies zetten verbeteracties uit en rapporteren terug aan de teams, de PAR en/of de BR. Medewerkers kunnen de commissies volgen via Joost.

De audits rondom kwaliteit, persoonsgerichte zorg, welzijn en veiligheid worden door de beleidsmedewerker georganiseerd en geanalyseerd.

De resultaten worden gerapporteerd aan het MT, de PAR, de teams, BR en/of de OR. Verbeteracties worden ondergebracht in de huidige aandachtspunten of er worden nieuwe acties uitgezet.

Externe audit en bezoeken IGJ en zorgkantoor

Bezoeken van externe partijen, zoals Perspect, IGJ en het zorgkantoor zijn zeer waardevol om van te leren en te verbeteren. De uitkomsten van deze bezoeken worden samengevat en er worden verbeteracties aan verbonden. De resultaten van deze bezoeken worden besproken binnen de teams, commissies, PAR, MT, BR, OR en met de RvT.

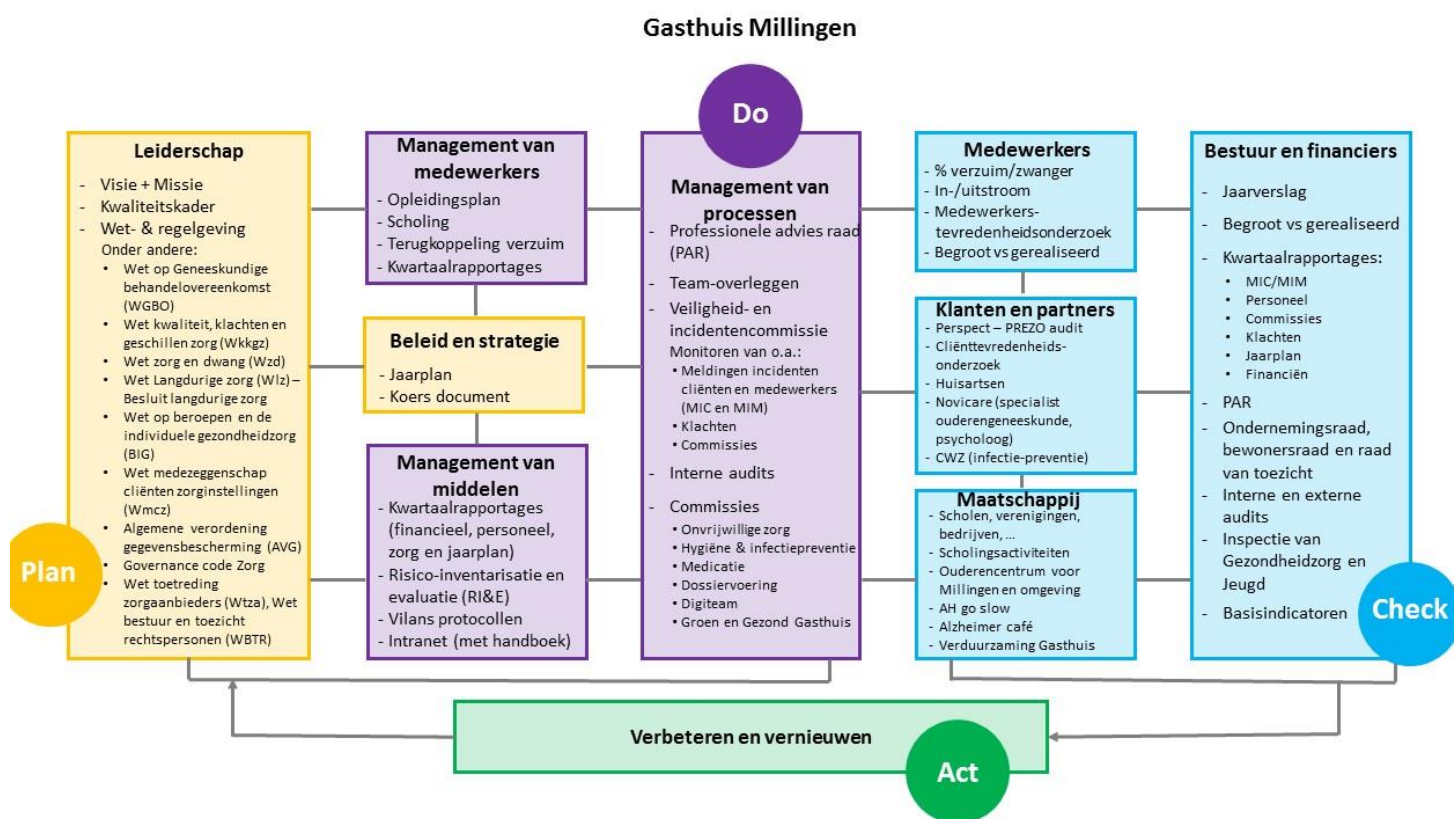
Documentenbeheer

Het documentenbeheer is vastgelegd om duidelijkheid te geven wie in het Gasthuis verantwoordelijk is voor de inhoud, het plaatsen en veranderen van kwaliteitsdocumenten in het handboek op het intranet Joost. Documenten worden volgens planning herzien, besproken en goedgekeurd in het MT en besproken in de commissies, PAR en met de betrokken gremia. Deze laatste worden ook om advies- en instemming gevraagd.

Overig

Om continu te verbeteren zijn er ook tijdelijke projecten die binnen het Gasthuis plaatsvinden. Deze projecten zijn vaak opgenomen in het jaarplan, maar kunnen ook gedurende het jaar vorm krijgen. Deze projecten hebben in hun plan van aanpak beschreven staan hoe en wanneer de voortgang wordt gemonitord en wat het gewenste resultaat zal moeten zijn.

Daarnaast kunnen bewoners, medewerkers en bezoekers laagdrempelig feedback geven over het reilen en zeilen in het Gasthuis. De manager zorg, beleidsmedewerker en bestuurder pakken deze punten op en indien nodig en mogelijk worden er meteen acties op uitgezet.



5.2 Strategische uitdagingen en risicobeheersing

Eind 2023 zijn de risico's in het Gasthuis opnieuw in kaart gebracht. Dit gebeurt jaarlijks, waarna de grootste risico's met de bijbehorende acties worden opgenomen in het jaarplan. Vanuit de verschillende expertises (risicogebieden) in het Gasthuis is er een overzicht gemaakt van de risico's die van toepassing zijn en is er een prioritering aangegeven. Daarbij zijn de grootste uitdagingen voor het Gasthuis om:

- Voldoende (gekwalficeerd) personeel binnen te halen en te houden.
- Kennis en kunde van medewerkers mee te laten groeien met de toenemende en complexer wordende zorgvragen van de bewoners.
- De sfeer goed te houden onderling, ondanks de toenemende werkdruk.
- De informatiebeveiliging en privacy van bewoners en medewerkers te waarborgen.

Voldoende personeel

Binnen onze sector is een duidelijke schaarste ontstaan ten aanzien van gekwalficeerd personeel. Het Gasthuis is structureel op zoek naar goed en gekwalficeerd personeel.

2022 was een jaar waarin de krapte op de arbeidsmarkt duidelijk voelbaar werd en in 2023 zette zich dat door. Het Gasthuis heeft ten opzichte van voorgaande jaren last van een hoog (langdurig) ziekteverzuim. Wat maakt dat er veel tijd en aandacht is gegaan naar het rondkrijgen van roosters, verzuimgesprekken en oplossingen rond re-integratie. De combinatie met de krappe arbeidsmarkt maakt het lastiger om alle diensten in de roosters goed te vullen. We gaan het verzuim tegen door snel met mensen in gesprek te gaan hoe ze weer aan het werk kunnen en hoe het Gasthuis daar als werkgever in kan ondersteunen. Medewerkers worden gezien. We laten medewerkers zo snel mogelijk weer op de werkplek re-integreren eventueel met aangepaste werkzaamheden.

Daarnaast heeft het Gasthuis net als alle andere VVT-instellingen te maken met de grote krapte op de arbeidsmarkt als het gaat om het vinden van gediplomeerden met niveau 3 en 4. Wij beseften al snel dat deze krapte voorlopig blijvend zou zijn en dat deze dusdanig groot was, dat blijven werven en een beroep blijven doen op die overspannen arbeidsmarkt geen optie was. We kozen voor een andere weg. Daarbij hebben we afgelopen jaren een tweesporenbeleid gevolgd:

1. Inzetten op verhogen van de kwalitatieve inzet van het huidige personeel d.m.v. opleiden.
2. Bij werving inzetten op andere doelgroepen, zoals mensen met een welzijnsopleiding (bijv. MMZ 3, SPW 4, etc), mensen die recent in Nederland zijn komen wonen en aan de slag willen in de zorg, mensen met een niet afgeronde zorgopleiding en mensen zonder zorgopleiding, d.m.v. de oriëntatiebaan. Deze medewerkers krijgen vervolgens een interne, op maat-opleiding.
3. Anders werken, doormiddel van het aanpassen van de deskundigheidsmix: doen waar je goed in bent.

Kennis en kunde van medewerkers

We zien in het Gasthuis dat de afgelopen jaren de zorgvragen van de bewoners complexer en zwaarder zijn geworden. Met name mensen met psychogeriatrische klachten komen inhuizen wat een andere aanpak en begeleiding vraagt dan bewoners met somatische problemen. Naast dat we medewerkers via de reguliere weg opleiden om om te leren gaan met deze zorgvragen, schakelen we ook de expertise in van de specialist ouderengeneeskunde, psycholoog en het Centrum voor Consultatie en Expertise (CCE) om voor alle bewoners passende zorg te kunnen bieden, waarbij medewerkers de juiste kennis hebben.

Om niet alleen zorgmedewerkers de juiste kennis en kunde te geven worden ook assistenten zorg en welzijn binnen het Gasthuis geschoold om met de veranderende doelgroep om te gaan. De verpleegkundig specialist superviseert vaker bij de mensen die nog veel moeten leren.

Sfeer goed houden

In het Gasthuis werken veel mensen die ook wonen in de regio. Men ontmoet elkaar dus ook makkelijk buiten het werk om. Dat maakt dat er sprake is van een familiecultuur. De voordelen van deze cultuur zijn grote betrokkenheid en flexibiliteit. Nadeel kan zijn dat mensen elkaar minder makkelijk aanspreken en de verstandhouding graag onderling "goed houden". Er zijn daarvoor acties opgenomen in het jaarplan.

Informatiebeveiliging en privacy

In het voorjaar van 2022 is een risicoanalyse uitgevoerd specifiek gericht op informatiebeveiliging binnen het Gasthuis. Hiermee zijn de risico's vastgesteld die samenhangen met de inzet van informatietechnologie en de omgang met (vertrouwelijke) informatie binnen het Gasthuis. Op basis van de bevindingen zijn er verbeteractiviteiten geformuleerd die opgenomen zijn in de jaarplannen 2023 en 2024-2025. De verbeteractiviteiten zijn:

1. Updaten en aanscherpen van Informatiebeveiligingsbeleid en andere bestaande gerelateerde beleidsdocumenten en deze eenvoudig toegankelijk maken via het intranet.
2. Verbeteren bewustwording, trainingen en instructies aan medewerkers m.b.t. het omgaan met vertrouwelijke gegevens, gebruik van wachtwoorden en het juist omgaan met applicaties en systemen.
3. Het opstellen/up-to-date maken van een calamiteitenplan en noodprocedures voor het geval zich een calamiteit voor doet.
4. Het maken van goede afspraken met kritieke leveranciers van systemen en applicaties, m.b.t. het gebruik, informatievoorziening en beveiliging en het controleren op de uitvoering van die afspraken.

Ten slotte automatiseren en digitaliseren we steeds meer in het Gasthuis. Waar mogelijk en wenselijk automatiseren we processen en maken we gebruik van digitale hulpmiddelen. Zo maken we onder anderen gebruik van blue 10, Exact, intranet (triptic), ONS, NEDAP, SDB en Vecozo. Hiermee waarborgen we de informatiebeveiliging en privacy van bewoners en medewerkers en worden de processen minder foutgevoelig.

5.3 Toekomst

De belangrijkste (strategische) uitdagingen en de interne beheersmaatregelen hebben wij in de vorige paragraaf weergegeven.

De zorg voor voldoende goede medewerkers die de zorg kunnen leveren vroeg in 2022 de meeste aandacht en dat zal voorlopig ook nog wel even zo blijven. Zoals al eerder gesteld zet het Gasthuis volop in op het binnenhalen van geschikte nieuwe collega's om hen daarna op te leiden en te voorzien van diploma's. Soms wordt er een uitzendkracht ingezet, maar we proberen dit zo beperkt mogelijk te doen uit kosten- en kwaliteitsoverwegingen. In 2023 hebben we organisatie breed onderzocht hoe we de komende jaren gaan inrichten qua zorgverlening en structuur. Ingezet wordt op spreiding van zorgmomenten, inzet van mantelzorgers, optimalisering personeelsinzet, digitalisering etc. Hoe we samen de toekomst in gaan in het Gasthuis is te lezen in het jaarplan 2024-2025.



6. FINANCIËEL BELEID

6.1 Financiën 2023

Binnen het Gasthuis Millingen wordt maandelijks een rapportage uitgebracht waarin de financiële situatie wordt weergegeven. Het gaat dan o.a. om resultaat t/m periode ten opzichte van de begroting, de diverse financieringsstromen in aantallen en geld, personeelskosten naar afdeling, ziekteverzuim en productiviteit en een liquiditeitsprognose. Uiteindelijk heeft het Gasthuis Millingen 2023 afgesloten met een positief resultaat van 18k. (2022: 208k.). In 2023 werd in totaal een omzet behaald van 8.6 mln. (2022: 7.8 mln.). Specificatie van deze omzet is terug te vinden op pagina 5 en 6 van dit verslag. Over 2023 was er een negatieve kasstroom van 346k. (2022: 572k. negatief).

Hieronder enkele ratio's.

Resultaatratio (nettoresultaat gedeeld door de totale opbrengsten van de betreffende activiteiten)	2023	2022
Resultaatratio: WLZ/ZVW/WMO-gefinancierde resultaten	0,002	0,027
Resultaat boekjaar	18.152	208.284
Totale opbrengsten boekjaar	8.630.565	7.791.189

Liquiditeit

Liquiditeit	2023	2022
Quick ratio (vlottende activa inclusief liquide middelen)	1,57	2,12
Current ratio (vlottende activa exclusief liquide middelen)	0,27	0,30
Vlottende activa (inclusief liquide middelen)	2.028.195	2.362.337
Vlottende activa (exclusief liquide middelen)	344.806	333.218
Totaal kortlopende schulden	1.288.212	1.114.648

Solvabiliteit

Solvabiliteit	2023	2022
Solvabiliteit (totaal eigen vermogen / balanstotaal)	0,67	0,60
Totaal eigen vermogen	3.921.065	3.902.913
Balanstotaal	5.859.526	6.458.668
Solvabiliteit (eigen vermogen / totaal opbrengsten)	0,45	0,50
Totaal opbrengsten	8.630.565	7.791.189

6.2 Financiën 2024

De begroting 2024 sluit op 85k. Voor 2024 is de verwachting, behoudens calamiteiten, dat de realisatie in ieder geval positief is. Naar verwachting zullen de opbrengsten hoger zijn dan in 2023 door gestegen tarieven en meer productie. Aan de kostenkant zorgen gestegen loonkosten en inflatie op de materiele kosten voor hogere kosten dan in 2023.

Als grote investeringen zijn in 2024 begroot de aanpassing van de keuken in de Gasterij en investeringen in zorgdomotica. De investeringen zullen met eigen middelen worden gefinancierd.

De begrote personeelsbezetting is 92 FTE.

6.3 Financiële instrumenten

Binnen het Gasthuis Millingen zijn er alleen primaire financiële instrumenten zoals vorderingen en schulden. Afgeleide financiële instrumenten zoals derivaten komen niet voor binnen de organisatie. Risico's inzake de primaire financiële instrumenten worden zo veel als mogelijk gemitigeerd door:

- Kortlopende vorderingen: grootste gedeelte van de vorderingen bestaat uit vorderingen op gemeente, zorgverzekeraars en zorgkantoor waarbij de vordering per 31-12 is overeengekomen. Risico op niet betaald krijgen is hierbij klein. Voor wat betreft de liquide middelen: hierin zijn geen effecten opgenomen.
- Langlopende schulden: Vaste rente afgesproken, dus geen schommelingen in rentebetalingen. Daarnaast wordt reeds jaren op de lening extra afgelost waardoor de schuld sterk afneemt.
- Kortlopende schulden: deze worden tegen een reële waarde opgenomen. Organisatie is hier in control en heeft duidelijk de juistheid, tijdigheid en volledigheid van de schulden in beeld.