



Jaarverslag 2021

Stichting De Hoven
Bedumerweg 2
9959 PG Onderdendam
Telefoon 050 367 20 60
Mail informatie@dehoven.nl
Website www.dehoven.nl
KvK Groningen 02068255

De Hoven is ook te vinden op Twitter, LinkedIn en Facebook

Inhoudsopgave

Voorwoord	3
I. Kwaliteit: beleid, inspanningen en prestaties	4
1. Kwaliteit van zorg	5
1.1. Welbevinden.....	5
1.2. Basis kwaliteit en veiligheid.....	6
1.3. Samen leren en verbeteren	11
2. Toekomstbestendige zorg	12
3. Kwaliteit van werken	15
3.1. Ervaren kwaliteit van werken	16
3.2. Ontwikkeling van medewerkers	16
3.3. Formatie en personele samenstelling	17
3.4. Verzuim.....	18
3.5. Incidenten en klachten medewerkers	19
4. De Hoven in cijfers	20
II. Toezicht, bestuur en medezeggenschap	22
5. Verslag bestuurder	22
6. Verslag Raad van Toezicht.....	23
7. Centrale cliëntenraad	25
8. Ondernemingsraad.....	26
9. Verzorgende en verpleegkundige adviesraad	27
III. Bedrijfsvoering	27

Voorwoord

Na 2020 was 2021 weer een jaar die in onze huizen veelal in het teken stond van corona. Gelukkig konden dit jaar de bewoners hun dierbaren blijven ontvangen in de huizen. Maar de maatregelen om besmettingen te voorkomen, waren alle dagen in hun huis aanwezig. Afstand houden tot elkaar, bezoek en zorgmedewerkers met mondkapjes voor en een beperkt aantal bezoekers per dag. Daarmee hebben we niet kunnen voorkomen dat er ook bewoners in onze huizen besmet raakten, sommigen er erg ziek van werden en stierven. Dat heeft ons niet onberoerd gelaten.

Ik heb veel respect voor de medewerkers in de directe zorg. Zij hebben in deze omstandigheden gewerkt. De hele dienst met een mondkapje voor, invallen voor een collega die uitvalt, een sneltest voor het begin van de dienst om te controleren of je nog vrij bent van besmetting. Ongerust zijn over het overbrengen van besmettingen en mee leven met bewoners en hun familie. In afdelingen waar meer bewoners in korte tijd overleden zijn, raakte dat medewerkers ook emotioneel. Zij gingen door. Dat hoorde dit verslagjaar allemaal bij de professionaliteit van de zorgmedewerker. Mijn respect hebben ze.

In dit jaarverslag laat De Hoven zien wat er is gerealiseerd op het gebied van kwaliteit van zorg en kwaliteit van werken. In het kader van het kwaliteitskader verpleeghuiszorg en in het bredere kader van onze zorg. Daarnaast is er het verslag van de Raad van Toezicht, van de bestuurder en de betrokkenheid van de ondernemingsraad, centrale cliëntenraad en verzorgende en verpleegkundige adviesraad.

Als bestuurder ben ik me er terdege van bewust dat we de effecten van deze coronajaren in het komende jaar nog niet achter ons zullen laten. Dat de besmettingen én de belasting van de medewerkers nog langer zichtbaar blijven in verzuim. Terwijl de arbeidsmarktkrapte toeneemt en dit een strategisch andere organisatie van de zorg vereist. Het is belangrijk dat leidinggevenden, medewerkers, vrijwilligers en families goed in verbinding met elkaar blijven, om dit gezamenlijk met elkaar op te lossen.

Kwetsbaarheid en welbevinden zijn voor De Hoven de kern van de ouderenzorg. Daarbij ligt naar mijn mening de belangrijke ander aan de oorsprong van kwaliteit van leven en ligt het welkom van eigen gewoonten, zin en betekenis van cliënten aan de basis van de ervaren kwaliteit van zorg. De dierbaren van onze bewoners, hun familie, hebben hierin een belangrijke rol.

Bewoners, families, vrijwilligers en medewerkers: samen maken zij De Hoven!

Jannie Nijlunsing
bestuurder

I. Kwaliteit: beleid, inspanningen en prestaties

Zo organiseert De Hoven kwaliteit

Naast het uitgangspunt dat er gewerkt wordt vanuit de visie van De Hoven en dat er basis kwaliteit en veiligheid wordt geboden, stelt De Hoven elk jaar speerpunten voor de strategische koers.

De locatiemanagers vertalen deze in overleg met het team en de cliëntenraad naar een locatiejaarplan, waarin ook eigen verbeterdoelen worden opgenomen naar aanleiding van de lokale situatie. Dat alles is input geweest voor het Hovenbrede jaarplan 2021.

De implementatie en borging van organisatiebrede plannen en nieuw beleid wordt gevolgd door een bij het thema behorende project- of stuurgroep. De Hoven kent rond de kwaliteitsindicatoren commissies (zie paragraaf 1.2)

Elk kwartaal rapporteren de locaties over de kwaliteit van de zorg en de kwaliteit van werken. Die rapportages worden besproken met de cliëntenraden. Ook de projectgroepen en commissies rapporteren over de voortgang op de thema's van hun aandachtsgebied. Al deze rapportages worden geïntegreerd tot organisatie brede kwartaalrapporten, voor bespreking met MT, directie, OR, CCR en Raad van Toezicht. De hoofdstukken in dit jaarverslag waarin we verantwoorden over kwaliteit zijn gebaseerd op de kwartaalrapporten.

Aanpassing jaarplan door corona omstandigheden

Na het coronajaar 2020 is ook in 2021 de coronapandemie sterk aanwezig in het leven en werken van bewoners, hun families, medewerkers, stagiaires en vrijwilligers. In 2021 heeft de organisatie daarom net als in 2020 de medewerkers de gelegenheid gegeven om alle focus te richten op kwaliteit van leven en kwaliteit van werk, gegeven de coronamaatregelen. Met ontwikkeling van nieuw (strategisch) beleid kan de directe zorg in deze omstandigheden dan niet worden belast. Het jaarplan dat was opgesteld is daarom half april, na positief advies van de OR en CCR, door de directie buiten werking gesteld.

De (kwaliteits)doelen 2021 zijn beperkt tot

- 1) Overgaan naar nieuwe apotheker en elektronisch medicatievoorschrijf systeem (voorjaar).
- 2) Medicatieveiligheid: verbeterplan, inclusief verantwoording resultaten (doorlopend project).
- 3) ECD doorontwikkeling (Pluriform 2.0).
- 4) Verzuim. Verbeterplan op basis van de drie pijlers: basis op orde door scan van dossiers en check op poortwachter; herdefiniëren visie op gezondheid; vervolgen en borgen pilot duurzame inzetbaarheid. (doorlopend project).
- 5) Medewerkersreis: Van werving, via introductie tot en met uitstroom.
- 6) Methodiek capaciteitsmanagement en roostering: uitvoering pilot en voorbereiden organisatiebreed plan.
- 7) Dashboard managementinformatie inrichten.
- 8) RI&E: gewogen acties bepalen na beoordeling geconstateerde risico's van de RI&E 2020.
- 9) Uitvoering medewerkers onderzoek.
- 10) Nieuwbouwprojecten (inclusief de Tirrel) en innovatieplannen in het kader Groninger Zorgakkoord.

In dit jaarverslag leest u hoe we aan de doelen hebben gewerkt en wat de resultaten zijn.

Met het oog op de arbeidsmarkt leidt De Hoven vanuit de kwaliteitsgelden extra leerlingen (BBL) op. Om de extra inzet die nodig is vanwege de coronamaatregelen en de uitval bij besmettingen op te vangen zijn er extra zorgondersteuners aangesteld. Medewerkers, leerlingen, stagiaires, vrijwilligers, familie en bewoners: samen maakten zij De Hoven in 2021.

De voorbereidingen voor de nieuwbouw De Twaalf Hoven (de Tirrel), Damsterheerd (Eendracht), Vliethoven (Woonzorg aan het Damsterdiep te Delfzijl) en het Expertisecentrum Delfzijl (de laatste drie in het kader van het Groninger Zorgakkoord) zijn gedaan door de programmamanager en betrokkenen van de ondersteunende diensten, samen met collega's van de samenwerkingspartners. In dit verslagjaar zijn leidinggevend en medewerkers van de zorglocaties weinig betrokken bij de planontwikkeling. Dat is ongebruikelijk voor De Hoven, maar daar is voor gekozen vanwege de volle aandacht die in de zorglocaties nodig is geweest voor de zorg. Vanaf november is de projectontwikkeling, vanwege het hoog aantal besmettingen in de regio, tijdelijk on-hold gezet en heeft een beperkt aantal mensen aan de voorbereidingen door gewerkt.

1. Kwaliteit van zorg

1.1. Welbevinden

De Hoven wil de zorg zo organiseren dat de eigen gewoonten, zin en betekenis van de cliënten in relatie staan tot het dagelijkse welbevinden. Daarbij proberen we familie en dierbaren te helpen om de achteruitgang of de vooruitgang te begrijpen, waardoor de verbondenheid met elkaar kan worden voortgezet.

Wat cliënten en hun familie vinden van de zorg van De Hoven kunnen we voor een klein deel lezen in de waarderingen op Zorgkaart Nederland. Bij de 103 waarderingen die hier in 2021 zijn gemeld wordt een rijke schakering aan toelichtingen geschreven. Over het algemeen zijn de waarderingen in cijfer hoog. Uitzonderlijk is een heel lage waardering. De Hoven heeft per 2022 een betaald abonnement, waardoor we via Zorgkaart Nederland kunnen reageren op de waarderingen en in geval van een zeer lage en kritische waardering een uitnodiging kunnen sturen voor een gesprek. Want dat is wat De Hoven het liefste wil. In het dagelijks leven tijdens gesprekken met de verzorgenden en in het multidisciplinair overleg horen en bespreken wat de bewoners en familie belangrijk vinden en samen een oplossing vinden voor situaties.

Uitkomsten Zorgkaart Nederland



Locatie	Aantal reacties 31 dec 2021	gemiddelde waarderingcijfer 31 dec 2021
Alegunda Ilberi	54	8,8
Damsterheerd	62	8,9
De Twaalf Hoven	66	8,7
Viskenij	31	8,5
Vliethoven	61	8,7
Winkheem	35	8,0

Door de omstandigheid van de coronamaatregelen is er door de afdeling kwaliteit in 2021 geen onderzoek gedaan waarbij met bewoners en hun familie gesproken is over de ervaren kwaliteit van zorg.

De ervaren kwaliteit van zorg is onderwerp van gesprek tijdens de dagelijkse ontmoetingen met bewoners en familie, bij zorggesprekken van eerstverantwoordelijk verzorgenden met bewoners en hun eerste contactpersonen en tijdens het multidisciplinair overleg. De GWI (Groninger Wellbeing indicator) geeft aan welke levensgebieden voor de cliënt belangrijk zijn. Uit het gesprek daarover komt naar voren wat in het leven van vandaag betekenis heeft voor de cliënt en in het zorgplangesprek bespreken we of de zorg daar voldoende aan tegemoet komt. De Hoven wil de GWI zodanig verwerken in het nieuwe ECD (Pluriform) dat deze cliëntervaringen op locatieniveau uit het systeem geaggregeerd kunnen worden. Dat

is in het verslag jaar nog niet mogelijk, dat wordt meegenomen in de doorontwikkeling van het ECD in 2022.

1.2. Basis kwaliteit en veiligheid

De Hoven wil kwaliteit en veiligheid van zorg bieden. Incidentenmeldingen en audits zijn middelen om de basis kwaliteit en veiligheid te monitoren. Door inzet van aandachtsvelders en commissies borgt De Hoven de signalering van afwijkingen, implementatie van nieuwe werkprocessen en het actueel houden van beleid.

Om de basis kwaliteit en veiligheid en nieuwe ontwikkelingen goed te introduceren en borgen werkt De Hoven sinds 2018 met aandachtsvelders en commissies. Er zijn commissies Infectiepreventie, MIC/Medicatie, Wet zorg en dwang (Wzd), wondzorg en palliatieve zorg. De commissies werken in een vaste structuur en de aandachtsvelders zijn verbonden aan de commissies. De commissies houden op hun gebied de vernieuwing in regelgeving bij, volgen de trends binnen De Hoven, bereiden beleid voor, stellen protocollen op, signaleren en adviseren op hun gebied, analyseren audits en rapportages en verantwoorden middels kwartaalrapportages. Er zijn aandachtsvelders voor de thema's MIC/Medicatie, wondzorg, mondzorg, infectiepreventie en palliatieve zorg. Zij houden de ontwikkelingen op het thema bij, signaleren in de locatie en zijn ondersteunend naar collega's bij invoering van nieuw beleid en werkprocessen. Aandachtsvelders en commissies wisselen per themagebied kennis en ervaringen uit tijdens bijeenkomsten en via het digitale platform Pynter. De commissies hebben in 2021 vanwege de focus op de directe zorg en rekening houdend met de coronamaatregelen hun werkzaamheden beperkt voortgezet.

Het kwaliteitskader verpleeghuiszorg verlangt informatie in het jaarverslag over de verplichte veiligheidsindicatoren 'advance care planning', 'bespreken medicatiefouten in het team' en 'aandacht voor eten en drinken'. En een toelichting voor de gekozen keuze-indicatoren. De Hoven levert de uitkomsten van de veiligheidsindicatoren via Desan aan bij het Zorginstituut. De metingen worden gedaan in de locaties, door de aandachtsvelders in samenspraak met de kwaliteitscommissies.

Met instemming van de centrale cliëntenraad heeft De Hoven voor het verslagjaar 2021 besloten tot de keuze-indicatoren decubitus percentage en vrijheidsbevordering. Deze keuze indicatoren sluiten namelijk aan op de ontwikkeling binnen De Hoven, we halen daarmee de informatie naar boven die relevant is voor De Hoven en willen extra administratieve last voor zorgmedewerkers voorkomen. Door aan te sluiten op de ontwikkeling binnen De Hoven wordt het leereffect van de meting van deze veiligheidsindicatoren bevorderd. Tot slot, niet onbelangrijk, geven deze indicatoren aandacht voor het perspectief van bewoners op kwaliteit van leven.

Corona

De Hoven volgt de landelijke coronarichtlijnen. Bewoners, familie, medewerkers en vrijwilligers gingen met strenge maatregelen het 2^{de} coronajaar in. Van januari tot mei geldt landelijk een lockdown. Het maximum van 2 bezoekers per dag wordt eind januari aangescherpt tot 1 per dag en ook naar buiten mag men met maximaal 1 persoon. Bezoekers dragen net als de medewerkers een mondneuskapje en houden 1,5 meter afstand. Alle overleggen zijn via beeldbellen, ook de MDO's en zorgleefplanbesprekingen. Begin maart zijn er weer 2 bezoekers per dag toegestaan en vanaf half april zijn er weer activiteiten en ontmoetingen mogelijk met bewoners van andere afdelingen. Maar het duurt nog tot eind juni tot de bewoners van de aanleunwoningen mee mogen doen aan de activiteiten en er externe bezoekers welkom zijn in de restaurants. Dan is er ook even geen beperking meer aan het maximum aantal bezoekers per dag. Maar deze 'vrijheid' is van korte duur, want van half juli tot half augustus wordt tijdelijk het permanent dragen van een mondneuskapje, ook voor bezoekers weer verplicht. Als vanaf november

landelijk en in de regio de besmettingen weer toenemen, worden voor de afdelingen waar besmettingen zijn de activiteiten weer beperkt tot de eigen afdeling en is het bezoek beperkt 2 bezoekers per dag en alleen in de eigen kamer van de bewoner. Het bezoek en de medewerkers dragen dan ook weer permanent een mondneuskapje.

Bij grote wijzigingen in de voorzorgsmaatregelen zijn de Centrale cliëntenraad, Ondernemingsraad en Verzorgende en verpleegkundige adviesraad daarover eerst om advies gevraagd. Over de ontwikkeling van corona en de voorzorgsmaatregelen zijn bewoners en familie in 20 berichten van het coronateam geïnformeerd.

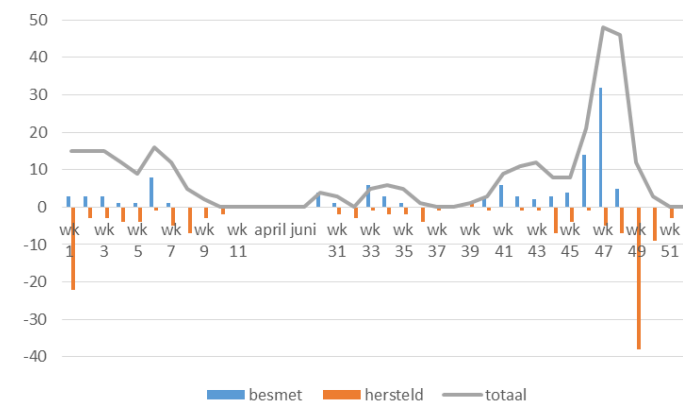
Het jaar 2021 is begonnen en geëindigd met corona voorzorgsmaatregelen die bewoners beperkten. In tegenstelling tot 2020 zijn bezoekers gelukkig het hele jaar welkom gebleven, zij het met een maximum aantal per dag en in de eigen kamer van de bewoner. Terwijl in de eerste jaren van het jaar het MDO en zorgplanbespreking uit voorzorg via beeldbellen werden gehouden, zijn deze eind van het jaar ook bij toename van de besmettingen aan tafel met elkaar gehouden, omdat het voor de kwaliteit van deze gesprekken en bespreken van dilemma's te belangrijk is.

Bewoners met corona-achtige klachten zijn op aangegeven van de medisch behandelaar getest en waar op een afdeling een besmetting voorkomt, worden de bewoners getest en gaan bewoners zo mogelijk in isolatie. Medewerkers dragen dan persoonlijke beschermingsmiddelen. De medische dienst van De Hoven heeft in januari de 2^{de} vaccinatie gegeven aan de bewoners/cliënten die dit wilden en in november de herhaalprik (booster).

Met alle maatregelen en de vaccinaties zijn besmettingen niet voorkomen. Families en medewerkers van locaties en afdelingen waar veel bewoners besmet raakten hebben intensieve periodes meegemaakt.

Er is geen gericht onderzoek gedaan waarin de bewoners en familie gevraagd is naar de ervaring met de zorg in de corona omstandigheden. Over het algemeen is er door bewoners en familie aan zorgmedewerkers en leidinggevendenden veel begrip geuit over de voorzorgsmaatregelen. Ook al vond men het zelf niet allemaal nodig. Ook op Zorgkaart Nederland wordt respect uitgesproken. Het is voorgekomen dat familie het niet eens was met een maatregel rond maximum aantal bezoekers, het dragen van mondneuskapjes of een beperking van een uitstapje. Dat werd dan besproken met een zorgmedewerker, behandelaar of leidinggevende en soms is er een moreel beraad over gehouden.

Schema: aantal besmette bewoners in de loop van 2021



ECD

De monitoring van kwaliteit en veiligheid vindt in de basis plaats via het individuele zorgleefplan van de cliënten, het elektronisch cliëntendossier (ECD). In 2020 is De Hoven overgegaan op een nieuw ECD (Pluriform van AdapCare). In 2021 hebben medewerkers zich het nieuwe systeem in de praktijk eigen

moeten maken. In samenwerking met betrokken medewerkers is de inrichting geoptimaliseerd voor onder meer de uitvoering van de Wet zorg en dwang, de werkprocessen van de GRZ en het doen van metingen.

Door corona is een uitgebreide scholing over het optimaler werken met het ECD doorgeschoven naar 2022. Voor de monitoring heeft het ECD hulpmiddelen waarvan de hoofden zorg nog te weinig gebruik maken, vanwege alle aandacht die ze nodig hebben voor de coronamaatregelen, verzuim en quarantaine. We hopen dat 2022 daarvoor meer tijd en ruimte gaat geven. In 2022 wordt ook op basis van methodisch werken aan welbevinden de inrichting van het ECD verder geoptimaliseerd en de werkprocessen daaromtrent verbeterd en scholing daarop aangepast.

Vrijheidsbeperkingen ‘ Nee, tenzij.....’

Binnen de visie van De Hoven past het dat bewoners zoveel mogelijk vrijheid ervaren. Het uitgangspunt is dan ook het bieden van professionele zorg op vrijwillige basis. Als op zeker moment blijkt dat de eigen veiligheid of die van anderen in gevaar komt, doordat cliënten vanwege psychogeriatrische stoornis de gevolgen van hun handelen niet meer kunnen overzien, dan geeft dit aanleiding tot overleg met cliënt en familie. De Wet zorg en dwang (Wzd) die sinds 2020 van kracht is, geeft dan aan dat er een zorgvuldige afweging moet worden gemaakt en een stappenplan moet worden doorlopen.

De Wet zorg en dwang is weliswaar in 2020 ingevoerd in De Hoven, maar de uitvoering ervan was nog niet tot op de werkvloer, in de praktijk doorgevoerd en het ECD van Pluriform was nog niet goed ingericht op de stappen die de Wzd aangeeft. Vanuit de commissie Wzd is daarom in de eerste helft 2021 tijdelijk een projectgroep geformeerd om een projectplan te maken en in te voeren, vanaf augustus is deze rol overgenomen door de commissie. Er is een start gemaakt met de juiste registratie van de stappen en zorgtaken die met de Wzd te maken hebben. De commissie werkt nog samen met de applicatiebeheerder van het ECD aan een format in het ECD waarin beter zichtbaar wordt wanneer er sprake is van onvrijwillige zorg en waarin alle stappen worden beschreven die de wet voorschrijft. De Hoven wil in 2022 vanuit het ECD systeem een overzicht kunnen halen, waarin ontwikkelingen over de locaties zichtbaar worden. De digitale overzichten met ingezette onvrijwillige zorg die De Hoven, conform verplichting, halfjaarlijks aanlevert aan de IGJ bieden niet de mogelijkheid tot een interne analyse.

Zorgmedewerkers en behandelaren hebben tijdens het verslagjaar interne en externe scholing gevolgd en de commissie heeft meegedaan aan een inspiratiesessie van het UNO-UMCG.

De commissie is tijdens het verslagjaar uitgebreid met eerstverantwoordelijke verzorgenden en een hoofd zorg. De commissie en de Wzd functionarissen werken aan herziening en aanpassing van de beleidsnotitie Wzd. Besluitvorming daarover volgt in 2022. Dat geldt ook voor het ‘ open deur’ beleid en een werkinstructie voor het accorderen van een noodmaatregel.

Wondzorg

Schema: Gemiddeld aantal cliënten met decubitus

	Alegunda	Vliethoven	De Twaalf Hoven	Damsterheerd	Viskenij	Winkheem
1 ^e kwartaal	2	8	2 ½	1 ½	0	0
2 ^e kwartaal	1 ½	6 ½	2 ¾	3 ½	1	¾
3 ^{de} kwartaal	3	9	12	5	1	2
4 ^{de} kwartaal	2 ½	6	2 ½	2 ½	1	5 ½

In de locatierapportages worden de decubitus wonden vooral verklaard uit de lichamelijke conditie en algehele achteruitgang van bewoners. Locaties hebben verpleegkundige aandachtsvelders, die bij de tweemaandelijks inventarisatie van decubitus prevalentie en bij behandeling van wonden worden

betrokken. In 2021 is in meer locaties aandacht voor verbetering van positionering van de verpleegkundig aandachtsvelder en heeft de ergotherapeut geadviseerd over gebruik van kussens en matrassen.

De commissie heeft een document gemaakt met ergotherapeutische decubituszorg- en preventie bij liggen en zitten en afspraken gemaakt over een standaard assortiment van basismatrassen en AD-matrassen, waarbij de wondverpleegkundige het gebruik van het AD-matras monitort en bij decubitus wekelijks evalueert.

Door de omstandigheden van corona(maatregelen) is er in 2021 geen scholing voor de aandachtsvelders wondzorg geweest. Omdat medewerkers aangeven dat het ECD Pluriform onvoldoende de wondzorgbehandeling faciliteert (rapporteren en verwerken gegevens) werkt de commissie aan een voorstel, in te dienen in 2022.

Infectiepreventie

De infectiepreventie stond net als in 2020 dit verslagjaar vooral in het teken van corona. Op alle locaties zijn coronacoaches opgeleid. Deze coaches zijn gekoppeld aan infectiepreventie. Daardoor is in de locaties het team van aandachtsvelder infectiepreventie groter geworden en de deskundigheid uitgebreid.

Het vernieuwde beleid infectiepreventie, waarvoor de CCR, OR en VAR eind 2020 en begin 2021 hebben geadviseerd, is ingevoerd. Daarmee is afgesproken dat medewerkers en vrijwilligers in de zorglocaties geen hand/pols-sierraden meer dragen. In het voorjaar hebben de aandachtsvelders in alle locaties op de vernieuwde richtlijn een audit persoonlijke hygiëne uitgevoerd. Uit de audit blijkt dat de afspraken t.a.v. hygiëne over het algemeen door medewerkers en vrijwilligers goed worden opgevolgd en dat medewerkers elkaar daar makkelijker op aanspreken, maar dat dit laatste aandacht blijft vragen.

Palliatieve zorg en advanced careplanning

De commissie palliatieve zorg monitort of bij alle bewoners beleidsafspraken in het zorgplan staan ten aanzien van reanimatie, ziekenhuisopname en levensverlengende behandelingen. Net als bij de bovenstaande besproken kwaliteitsthema's, is ook rond het beleid omtrent 'beslissingen rondom het levenseinde' opgemerkt dat het nieuwe ECD Pluriform dit onvoldoende faciliteert. Dat wordt meegenomen in de doorontwikkeling. De commissie heeft in 2021 ondanks corona toch in elke locatie een bijeenkomst met de aandachtsvelders kunnen organiseren en naar aanleiding daarvan een taakomschrijving voor deze aandachtsvelders geschreven. In een van de locaties wordt gewerkt met het zorgpad palliatieve zorg, de andere locaties werken met een checklist. De commissie onderzoekt in 2022 de verschillen en overlap.

Incidenten

Incidenten in de zorg worden gemeld in de zorgrapportages. De incidenten worden geregistreerd ter monitoring, om er analyses op te kunnen maken en zo nodig structurele verbeteracties op in te zetten.

In 2021 zijn er in het totaal 3663 incidenten gemeld in het ECD (2020: 3558).

- Het betreft 1560 medicatiemeldingen, variërend van te laat geven van medicijnen, procesfouten, weigeren van medicatie tot foutieve handelingen (2020: 1182 meldingen). Dit op een totaal van ± 380.000 verstrekkingen. Vanaf 2020 is in de locaties een verbeterplan in gezet onder aansturing van een medicatieteam. Daarbij heeft in elke locatie een pilotteam verbeteracties uitgevoerd. In 2021 zouden op basis van de bevindingen van het pilotteam, verbeteracties naar alle afdelingen worden verbreid. Mede door corona blijkt dat laatste niet in alle locaties gelukt. Daarbij blijft, net als in 2020, aandachtspunt: een goede analyse van de oorzaken, welke afdelings- of locatie verbeteringen zijn nodig en de monitoring van de effecten daarvan. Dat gaat nog niet goed in alle afdelingen. In het ECD wordt in 2022 het format van de melding zodanig aangepast dat de inhoud van de melding wordt verbeterd, waardoor de analyse en monitoring van de afhandeling kan verbeteren. Met het

elektronisch voorschrijfsysteem van Medimo dat vanaf mei in gebruik is voor de cliënten die onder de behandelverantwoordelijkheid valt van De Hoven, kan per locatie zichtbaar worden gemaakt bij welk percentage van de medicatieverstrekkingen er een incident ontstaan. Maar voor verbetering van de medicatieveiligheid is ook meer tijd, kennis en vaardigheid nodig van hoofden zorg om de incidenten te analyseren en de aandachtsvelders en teams te begeleiden en faciliteren bij de borging van de medicatieveiligheid en de verbeteracties. Ook daarvoor zal in 2022 aandacht nodig zijn.

- Er waren 1429 valincidenten(2020: 1642). Met bewoner en familie wordt gesproken over het valrisico van bewoners. Vanwege het gezondheidsbelang van in beweging blijven en het individueel welbevinden van in vrijheid kunnen bewegen, wordt er ondanks achteruitgang en motorische kwetsbaarheid, in gezamenlijk overleg meestal bewust gekozen voor bewegingsvrijheid met weloverwogen risico op vallen.
- Er waren 418 incidenten met onbegrepen gedrag en 256 overige incidenten (in 2020 waren dit er resp. 525 en 209).

Vanwege het aanhoudend hoog aantal medicatie incidenten is in 2021 daarop gefocust en is aan de locaties niet gevraagd om een geaggregeerde analyse te maken van trends, oorzaken en omstandigheden van de val-, onbegrepen gedrag- en overige incidenten.

Data beveiliging

In het verslag jaar zijn er geen formele verzoeken gedaan voor correctie, verwijdering, vergeten te worden, geen verzoek tot intrekking toestemming, bezwaar op de verwerking of gegevensoverdraging van persoonsgegevens..

In 2021 zijn er 18 zijn er beveiligingsincidenten gemeld (2020: 19). Deze zijn onderzocht door het privacyteam, waarbij is geconstateerd dat er in 10 situaties sprake is van een datalek (2020: 13). Er hoefde geen incident te worden gemeld bij de Autoriteit Persoonsgegevens. Het betref situaties waarbij formulieren of vertrouwelijke gegevens in een van de systemen is opgeslagen bij de verkeerde persoon, onbeveiligde verzending; informatie ingesproken op voicemail van onjuiste persoon; onterecht toegang tot systemen. Fouten zijn waar mogelijk gecorrigeerd en betrokkenen zijn ingelicht.

Interne en externe audits

Zoals bovenstaande bij infectiepreventie is aangegeven, hebben de aandachtsvelders infectiepreventie in het voorjaar in de locaties een audit gedaan op persoonlijke hygiëne. (zie pg 9)

De overige interne audits zijn vanwege de coronamaatregelen niet doorgegaan.

De jaarlijkse externe, onafhankelijke ISO audit waarin beoordeeld wordt of het kwaliteitsmanagement-systeem effectief is in oktober uitgevoerd en heeft geen tekortkomingen opgeleverd, waarop direct moet worden geacteerd. De organisatiebrede verbeterpunten kunnen worden verwerkt in de processen 2022. Het gaat om verbeteren van de diepgang van het gebruik van de Groninger Wellbeing indicator (de wensen vanuit professioneel en cliëntperspectief, wat te veranderen); verbeteren van de analyse van de medicatieveiligheid en toevoegen van evaluatie en effect beoordeling bij de interne audits.

De GRZ afdeling van De Twaalf Hoven was een van de locaties die deel uitmaakten van een pilot van de IGJ om het door hen ontwikkelde toetsingskader GRZ te toetsen. Omdat het een pilot betreft was het geen formeel bezoek en heeft het geen openbaar rapport opgeleverd. In het briefrapport geeft de IGJ samenvattend de volgende bevinding: "Op de GRZ afdeling van De Twaalf Hoven werken zorgverleners en behandelaren samen als een integraal team. Dit doen ze in samenspraak met de cliënt en diens familie. Het team heeft nog geen structurele overlegmomenten om te reflecteren op de kwaliteit van zorg die zij bieden aan cliënten. De zorgverleners en behandelaren kennen de cliënt en ze hebben aandacht voor het mentale welbevinden van de cliënt. Informatie over de cliënt is in wisselende mate vastgelegd. De

inspectie ziet dat het multidisciplinaire team afwegingen maakt tussen vrijheid en veiligheid, de overwegingen daarvan liggen niet altijd vast in het ECD. Zorgverleners kunnen de werkdruk als hoog ervaren wanneer er een hogere zorgvraag is. Binnen De Twaalf Hoven volgen zorgverleners specifieke scholing over GRZ.”

Het WMO toezicht (GGD Groningen) heeft in oktober een inspectiebezoek gebracht aan de dagopvang in Damsterheerd. Op basis van het bezoek en de overgedragen documentatie schrijft het Toezicht WMO in het inspectierapport dat De Hoven de processen op de domeinen Cliënten, Personeel en Veiligheid op orde heeft en geen tekortkomingen heeft geconstateerd.

Vanwege incidenten en signalen van medewerkers is in een aantal situaties nader onderzoek gedaan naar de omstandigheden van een incident. Naast specifieke aandachts- en verbeterpunten kwam daarbij meermalen als aandachtspunt de samenwerking tussen behandelaars en zorgteam naar voren. Zowel wat betreft het vroegtijdig betrekken van elkaar rond de zorg voor een cliënt als wat betreft de vindbaarheid van de behandelafspraken in het zorgdossier. Dit aandachtspunt wordt meegenomen in de doorontwikkeling van het ECD en de scholing rond methodisch werken aan welbevinden.

Klachten

De Hoven wil in het dagelijks leven voor bewoners en diens familie openstaan voor hun ervaringen. Tijdens ontmoetingen en in de multidisciplinaire overleggen moeten de wensen en ongenoegens besproken kunnen worden. De Hoven wil in lijn met de bedoeling van de Wet kwaliteit, klachten geschillen zorginstellingen klachten in overleg met de klager op lossen en zo weinig mogelijk juridiseren. Daarom maakt ze geen gebruik meer van een externe klachtencommissie. Als de klacht in de locatie niet naar tevredenheid van de klager tot een oplossing komt, kan de klager zich wenden tot de bestuurder. Als de klager het niet eens is met de uitspraak van de bestuurder (na overleg en onderzoek), dan kan deze zich wenden tot de landelijke geschillencommissie. Om cliënten/familie laagdrempelig en onafhankelijk desgewenst bij te laten staan, betreft De Hoven een onafhankelijk klachtfunctionaris van Zorgbelang Groningen.

De klachtfunctionaris is in 2021 vier keer benaderd door een cliënt/familie, allemaal in de 2^e helft van het jaar. Deze klachten zijn afgehandeld binnen de locatie of zijn nog in behandeling, ze hebben niet geleid tot een klacht bij de bestuurder. In het najaar is er door een familie aan de directie een situatie voorgelegd, naar aanleiding waarvan een intern onderzoek is gedaan. Daaruit komt naar voren dat een zorgvuldiger samenwerking van het team de situatie had kunnen voorkomen; het zorgpad waarin het team was geschoold door corona nog niet heeft geleid tot uitwerking in de praktijk van de taken en verantwoordelijkheden; de rapportage op verschillende plekken is gedaan, waardoor er rond de overdracht miscommunicatie was. De aanbevelingen van het onderzoek zijn in de afdeling opgepakt.

1.3. Samen leren en verbeteren

Samen leren en verbeteren is een basis van het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg.

Samen leren en verbeteren in alle geledingen

Zorg waarbij De Hoven het welbevinden van de cliënt centraal wil stellen, dat wil zeggen dát wat de cliënt belangrijk vindt in zijn/haar leven, heeft tot gevolg dat medewerkers en leidinggevendenden regelmatig voor dilemma's komen te staan die alleen kunnen worden opgelost door overleg met elkaar, met de cliënt, familie en iedereen die betrokken is bij het dilemma. Het bespreken van dilemma's staat voor samen leren en verbeteren.

Door de voorzorgsmaatregelen rond corona was er weinig gelegenheid om bijeenkomsten te organiseren waarin medewerkers van verschillende locaties met elkaar ervaringen uitwisselen en in ontmoeting tot leren en verbeteren te komen. We hebben veel bij geleerd en zijn gegroeid wat betreft gebruik van digitale overleggen, webinars en e-learning. Het was de oplossing om te kunnen blijven overleggen en leren, maar we misten de ontmoeting. In ontmoeting ontstaat beter co-creatie en kunnen knellende situaties beter worden doorgrond en tot een passend verbeterplan komen. De Hoven ziet de meerwaarde van de mogelijkheden die digitaal verkeer biedt, maar ziet vooral ook uit naar in ontmoeting samen leren en verbeteren.

Lerend Netwerk

Met Meriant en Zorggroep Oude en Nieuwe Land vormt De Hoven een Lerend Netwerk. Naast de onderlinge uitwisseling over (kwaliteits) jaarplan en – verslag en het elkaar per mail en telefoon bevragen op eventueel aanwezig beleid of hulpmiddel, zijn er in 2021 vanwege corona geen uitwisselingsbijeenkomsten of ontmoetingen op locatie geweest.

2. Toekomstbestendige zorg

Gezien de situatie in Noord-Groningen zetten we op deze plaats in het jaarverslag een hoofdstuk over onze inzet voor toekomstbestendigheid van de ouderenzorg in deze regio.

De Hoven biedt zorg in Noord-Groningen. De regio kent vergrijzing, ontgroening, krimp, een lage sociaal economische status, jongeren die na hun studie niet terugkeren naar de regio, krapte op de arbeidsmarkt en aardbevingsproblematiek. De Hoven is er van overtuigd dat alleen in samenwerking de integrale zorg voor ouderen in Noordoost-Groningen georganiseerd kan blijven worden. In 2017 zijn daartoe samenwerkingsinitiatieven genomen. Deze zijn in 2018 doorgezet en in 2019 bekrachtigd in samenwerkingsovereenkomsten en het Groninger Zorgakkoord. Bij de verschillende samenwerkingen zijn zorgaanbieders, huisartsen, medisch specialisten, onderwijsinstellingen, Menzis, gemeenten, provincie en NCG betrokken.

Groninger Zorgakkoord

Alle zorggebouwen in het aardbevingsgebied zijn in 2017 onderzocht op aardbevingsbestendigheid. Het betreft drie locaties van De Hoven: Damsterheerd, Vliethoven en Alegunda Ilberi. De versterkingsadviezen voor deze locaties hebben verregaande gevolgen.

Vanwege de demografische omstandigheden van de regio en schaarste aan hoog opgeleide professionals hebben betrokkenen van de nood een deugd gemaakt: onder de paraplu van het Groninger Zorgakkoord worden gezamenlijke nieuwe zorglocaties gebouwd, waar over sectoren heen cliënten onder-een-dak komen, nauw verbonden worden aan wijkactiviteiten en waarbij samen met MBO, HBO en universitair onderwijs nieuwe opleidingsconcepten en onderzoek in de zorg worden geïntegreerd. Daarbij wordt de zorg geïnnoveerd, zodat deze toekomstbestendig is. Met financiële inbreng van de zorgorganisaties en subsidie van VWS en het Nationaal Programma Groningen wordt de nieuwbouw en zorginnovatie gerealiseerd. Een onafhankelijke Toetsgroep beoordeelt of de ontwerpen voor de nieuwbouw voldoen aan de (vernieuwende) criteria van het Groninger Zorgakkoord. In 2020 is de subsidieregeling Groninger Zorgakkoord vastgesteld en een regionale projectorganisatie ingericht.

De Hoven is bij drie projecten van het Groninger Zorgakkoord betrokken en zal 2022-2025 nieuwbouwen voor 240 plaatsen van De Hoven, dat zijn de huidige plaatsen in Vliethoven en Damsterheerd. Daarnaast wordt in dezelfde periode in Delfzijl een Expertisecentrum gebouwd, samen met Zonnehuisgroep Noord, Lentis en Revalidatiecentrum Eemsdelta. Alegunda Ilberi zal te zijner tijd versterkt moeten worden, wat betekent dat 80 bewoners een jaar ergens anders moeten worden ondergebracht. In de

nieuwbouwprojecten integreert De Hoven samen met partners innovaties t.a.v. anders samenwerken; duurzame voedselketen; e-health, domotica en elektronische gegevens uitwisseling; arbeidsmarkt en innovatieve opleidingsconcepten. Het totaal van nieuwbouw en innovaties is een zwaar programma in relatie tot de omvang van de organisatie De Hoven. Om naast de sturing van de staande organisatie ook deze projecten en innovatie te realiseren heeft De Hoven een projectorganisatie ingericht.

Verbinden, ontmoeten en verrijken: de Tirrel in Winsum

De laatste fase nieuwbouw van het verpleeghuis De Twaalf Hoven wordt gerealiseerd onder één dak met basisonderwijs, kinderopvang, welzijnsvoorzieningen en een sporthal voor sportverenigingen. Dit gebouw gaat de Tirrel heten (Gronings voor levendig) en heeft van de gebruikers het motto verbinden, ontmoeten en verrijken meegekregen.

In 2021 is de bouw vanaf februari volop in gang. Een tegenvaller deed zich in het voorjaar voor toen voor een deel van het gebouw de heipalen te diep wegzakten en er een andere machine en langere palen moesten worden gebruikt. Er is zolang doorgewerkt aan andere vleugels van het gebouw. De verhuizing is naar verwachting begin 2023.

In de zomermaanden is er een camping 'Tirrelzicht' naast gezet, waar bewoners gebruik van konden maken, activiteiten konden doen en de bouwvakkers aan het werk konden zien. Dit zorgde voor veel positieve reacties.

Vanaf het najaar stijgen de kosten van de bouwmaterialen en zijn De Hoven, gemeente en aannemer intensief en scherp in overleg rond de keuzes in de bouw die nog gemaakt worden rond meer en minder werk.

Samenwerken aan integrale, duurzame zorg in Eemsdelta

De Hoven, Lentis, Zonnehuisgroep Noord, 's Heeren Loo en De Zijlen werken in Delfzijl en Appingedam in het kader van het Groninger Zorgakkoord samen aan een plan voor een Expertisecentrum in Delfzijl en woonzorgvoorzieningen in Delfzijl en Appingedam.

In het **Expertisecentrum Eemsdelta** worden de behandelaren van Lentis, Zonnehuisgroep Noord en De Hoven samengebracht en het Revalidatiecentrum Eemsdelta van De Hoven en Zonnehuisgroep Noord.

In 2020 is daarvoor een visie- en haalbaarheidsstudie met programma van eisen ontwikkeld. De Toetsgroep van het Groninger Zorgakkoord heeft hierover een positief advies gegeven.

De behandelaren van de drie betrokken organisaties gaan geïntegreerde teams vormen en binnen het centrum worden innovatieve opleidingsconcepten georganiseerd, samen met de Groningse onderwijsinstellingen voor MBO, HBO en WO. Er worden voorbereidingen getroffen voor het organiseren van een satelliet vitaliteitscampus (MBO) bij het Expertisecentrum. De realisatie van het Expertisecentrum aan de Jachtlaan in Delfzijl wordt in 2025 verwacht.

De behandelaren in de regio Eemsdelta hebben samen met hun collega's in de eerste lijn en langdurige zorg het geriatrisch expertisenetwerk Gold ontwikkeld. De doorontwikkeling van dit netwerk, loopt parallel aan de vernieuwingsplannen rond het Expertisecentrum.

In 2021 hebben de partners een samenwerkingsovereenkomst getekend, is er een regisseur voor integratie van de behandelteams aangesteld en is er een procesmanager innovatie benoemd. In het expertisecentrum worden innovaties omtrent Anders organiseren, innovatie, ICT en de Arbeidsmarkt geïntegreerd. In 2021 zijn daarmee werkgroepen aan de slag gegaan, met professionals van de drie organisaties.

Met De Zijlen en 's Heeren Loo gaat De Hoven op het terrein van de **Eendracht** in Appingedam voor mensen met een verstandelijke beperking en kwetsbare ouderen een gezamenlijke 24-uurs voorziening bouwen. In 2020 is de visie – en haalbaarheidsstudie, inclusief programma van eisen opgesteld, waarbij

de Toetsgroep vervolgens een positief advies heeft gegeven. In 2021 is een samenwerkingsovereenkomst getekend en zijn een procesmanager vastgoed en innovatiemanager benoemd. Rond de ontwikkeling van de nieuwe voorziening is met subsidie van de provincie Groningen een project Eendracht maakt Kracht geïnitieerd, om vroegtijdig samen met de toekomstige wijkbewoners en omwonenden een inclusieve wijk te realiseren. Het festival dat daarvoor zou worden georganiseerd, kon vanwege corona niet plaats vinden. In plaats daarvan konden mensen in juni in de weekenden over het terrein een wandeling maken, waarbij ze via een audio interviews hoorden over de historie en wat het project beoogt en verhalen van bewoners van de betrokken zorginstellingen. Er kwamen veel mensen op af. Medewerkers en cliënten van de zorginstellingen ontvingen de bezoekers en tijdens het uitdelen van koffie ontstonden mooie en spontane ontmoetingen. In 2022 wordt voorlopig ontwerp en definitief ontwerp uitgewerkt. Realisatie van de nieuwbouw wordt verwacht in 2025.

Samen met Lentis zal De Hoven een nieuwe **woonzorgvoorziening aan het Damsterdiep** te Delfzijl realiseren voor cliënten De Hoven (ouderenzorg) en Lentis (GGZ), die allemaal behoefte hebben aan langdurige woonzorg. Ook voor deze nieuwbouw en innovatie is in 2020 een visie- en haalbaarheidsstudie, inclusief programma van eisen opgeleverd, waarvoor de Toetsgroep een positief advies heeft gegeven. In 2021 hebben partners een samenwerkingsovereenkomst getekend, is een innovatiemanager benoemd; is onderzocht hoe de huizen dicht bij het Damsterdiep kunnen worden gesitueerd en wat de effecten zijn van het bouwen in meer fasen; is aan de gemeente het verzoek gedaan om de wijken rond deze voorziening dementievriendelijk in te richten en een brug over het Damsterdiep te leggen, zodat de omliggende wijken beter bereikbaar zijn. Voor de ontwikkeling van innovatie rond Anders organiseren en Sociale inbeddingen zijn werkgroepen gestart. Realisatie van de nieuwbouw wordt verwacht in 2026.

De Hoven heeft een plan gemaakt voor een **Experiment Familiehuis**. Een familiehuis, zodat familie veel meer onderdeel wordt van het leven in het verpleeghuis. Alsof de bewoner nog in het eigen huis woont, waar deze in eerste instantie wordt ondersteund door familie en daar waar zij dat niet kunnen er zorgverleners instappen. In een Familiehuis zorgen familieleden samen met medewerkers en vrijwilligers voor de bewoners. In onderlinge afstemming bepalen ze wie wat doet.

De Hoven ziet groot belang in het Experiment ten behoeve van het vinden van alternatieven voor de verpleeghuiszorg bij toenemende krapte op de arbeidsmarkt. De Centrale cliëntenraad ondersteunt de uitgangspunten van het Experiment Familiehuis. Het plan voor het experiment is voorgelegd aan VWS en via deze ook aan de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ), met de vraag of VWS/IGJ ruimte kan bieden voor de dilemma's die in dit experiment zullen ontstaan rond regie van de bewoner/familie en de verantwoordelijkheid die in bestaande wetgeving wordt gelegd bij de zorgprofessional en organisatie. VWS en IGJ hebben hierop begin 2021 positief gereageerd.

Parallel aan het experiment vindt een actieonderzoek plaats, door onderzoekers van het UMCG. Hiervoor is eind december 2021 subsidie toegekend door ZonMw. In het experiment wordt samengewerkt met thuiszorgorganisatie TSN die mensen thuis informeert over de mogelijkheden van het Familiehuis.

Sinds 2017 organiseert De Hoven samen met Zonnehuisgroep Noord de GRZ in een maatschap. In 2021 is de maatschapsovereenkomst aangepast aan de situatie dat de beide organisaties 50% inbreng hebben in het **Revalidatiecentrum Eemsdelta**. In 2020 was het revalidatiecentrum tijdelijk beschikbaar als covid-huis. Als gevolg van de coronasituaties was er in 2021 in de eerste maanden en in augustus een lage instroom van revalidanten, met als gevolg een lage bezetting. In de andere maanden nam de instroom weer toe.

Toekomstbestendige arbeidsmarkt

Met de toenemende vraag naar medewerkers in de zorg, bij een krappere wordende arbeidsmarkt, zijn er goede plannen nodig om mensen op te leiden en te werven. De brancheorganisaties, vakbonden, beroepsonderwijs en het ministerie van VWS hebben afspraken gemaakt om regionaal samen te werken aan een arbeidsmarktcampagne. Binnen De Hoven gaan binnen 10 jaar bijna 300 medewerkers met pensioen, een derde van het totaal aantal medewerkers. Gezien de demografische ontwikkelingen moeten we in Noord-Nederland in de toekomst met rond de 10% minder professionals, 15% meer ouderen zorg en behandeling bieden. Dat vraagt naast het aantrekken van voldoende nieuwe medewerkers ook het op een andere, vernieuwende wijze organiseren van zorg voor ouderen.

Binnen het Groninger Zorgakkoord wordt door de werkgroep Arbeidsmarkt gewerkt aan innovaties ten behoeve van de arbeidsmarkt. Hierbinnen worden acties op korte, middellange en lange termijn uitgewerkt. Deze acties zijn gericht op verlagen administratieve lasten, een gezamenlijk platform, gezamenlijke zij- instroom en eHealth. Deze laatste in samenwerking met de werkgroep EHealth om te kijken welke toepassingen kunnen bijdragen in relatie tot de arbeidsmarktproblematiek. Rond het Expertisecentrum Eemsdelta werken we samen met onderwijsinstellingen aan innovatieve opleidingsconcepten, zoals een satelliet vitaliteitscampus (MBO) en satelliet Health Hub.

De Hoven heeft zich in 2021 verbonden aan de Integrale agenda Eemsdelta waarin bedrijfsleven, onderwijs, zorg en gemeente initiatieven op de arbeidsmarkt, innovatie en leefbaarheid verbinden ten behoeve van een toekomstbestendige en veerkrachtige arbeidsmarkt in de regio.

Binnen het Regionaal Actieplan Aanpak Tekorten doet De Hoven onder andere mee aan het Groningse BBL Gilde (versneld en op maat praktijkgericht opleiden) en het gezamenlijk opleiden van GZ-psychologen.

3. Kwaliteit van werken

De omstandigheden waarin medewerkers hun werk moesten doen in 2021 bleven net als in 2020 vooral bepaald door corona. Leek er aanvankelijk meer ruimte te ontstaan en het normale leven terug te keren in juni, al snel keerden maatregelen terug, moest er in de zorglocaties weer permanent een mondneuskapje worden gedragen en waren mensen bezorgd voor het overdragen of krijgen van corona. Quarantaines en besmettingen verstoorde weer het rooster. De slogan *Samen maken we De Hoven* is in deze periode een dagelijkse zeer aanwezige ervaring. Net als in het verslagjaar 2020 schrijven we daarom ook nu: We hebben grote waardering voor alle medewerkers die ondanks de omstandigheden van corona er voor hebben gezorgd dat er bij De Hoven sprake is gebleven van goede kwaliteit van zorg en goede kwaliteit van werken. De medewerkers die hebben ingesprongen voor collega's die uitvielen, die de moed er in hielden als er weer in roosters moest worden geschoven, die met het ongemak van de mondkapjes hun werk deden met bewoners die dat niet begrepen. Het coronateam en het zorgcontinuïteitsteam die dagelijks zorgden voor aanvullende maatregelen, inzet en ondersteuning. De flexibiliteit die medewerkers opbrachten voor opschalen en afschalen van de maatregelen. De systemen waren in 2020 aangepast aan op afstand ondersteunen en thuiswerken en de medewerkers van de ondersteunende diensten zijn inmiddels gewend aan vanuit thuis werken. Maar het is karig, als je helemaal niet fysiek aan tafel met elkaar aan vernieuwingen kunt werken en collega's van andere afdelingen niet meer tegenkomt. Het Samen maken we De Hoven is voor de ondersteunende diensten vooral een digitale ervaring geweest in 2021. Waarbij we overigens voorzien dat de combinatie thuiswerken en op locatiewerken een structurele vorm van hybride werken zal worden.

3.1. Ervaren kwaliteit van werken

De coronamaatregelen voor bewoners waarover in het hoofdstuk Kwaliteit van zorg (paragraaf 1.2) is geschreven, zijn uitgevoerd door de medewerkers en hadden effect op de kwaliteit van werk. Het zijn weliswaar beschermende maatregelen ten behoeven van het voorkomen van (overdracht van) besmettingen. Maar het permanent dragen van een mondneuskapje en een dienst van 8 uur lang in persoonlijke beschermingsmiddelen werken is benauwd. Een mondneuskapje hindert de communicatie. Fysieke afstand moeten houden, van bewoners en van collega's, in een periode waarin het gebeuren mensen emotioneel raakt, is beperkend. Diensten ruilen of extra werken omdat een collega besmet is of in quarantaine moet, is als dat weken duurt belastend. Net als zorgen over het overdragen van besmetting of een besmetting mee naar huis nemen. Het maakt in 2021 deel uit van de ervaren kwaliteit van werken.

Het medewerker onderzoek heeft in 2021 het thema: ervaringen tijdens corona. Om te spiegelen op hoe het met de medewerkers gaat, waar verbeterpunten liggen en wat we misschien ook niet moeten doen.

In totaal is de enquête door 333 medewerkers (26%) ingevuld. De enquête bestond uit meerkeuze en open vragen. Veel medewerkers hebben de open vragen ingevuld.

Samenvattend geven medewerkers aan dat de grootste persoonlijke uitdaging in de coronaperiode ligt bij het weinige of geen bezoek aan en van familie of vrienden, algemene zorgen over het virus en de disbalans tussen werk en privé. De medewerkers zijn positief over hoe ze op de hoogte worden gehouden en hebben vertrouwen in het leidinggevende team ten aanzien van de beslissingen die genomen worden. Ze zijn tevreden over wat de Hoven heeft gedaan en doet tijdens de corona periode ter ondersteuning. De cadeautjes, het gevoel van het echt samen doen en hiermee de samenwerking en saamhorigheid komt veel terug als positief punt. Een ruime meerderheid voelt zich voldoende gehoord en gezien door de leidinggevende, de overigen ruim onvoldoende tot neutraal. Wat verder veel genoemd wordt is persoonlijke aandacht, een luisterend oor, aanwezigheid op de werkvloer en terugkijken en herdenken als belangrijk voor medewerkers in het hier en nu. Verder is er behoefte aan iets leuks doen en wil men vooral geen grote dingen starten. Zorgen zijn er ten aanzien van nieuwe uitbraken, de gevolgen hiervan, de werkdruk en de roosters.

3.2. Ontwikkeling van medewerkers

De Hoven stimuleert de ontwikkeling van (toekomstige) medewerkers en vrijwilligers, omdat wij voor het behoud van zorg voor ouderen in de regio de Groningers nodig hebben en zij dagelijks te maken hebben met het complexer worden van de zorg en de ondersteuning bij het welbevinden kwetsbare ouderen en hun naasten. De Hoven wil medewerkers ondersteunen en stimuleren bij vraagstukken in hun werk.

Opleiden

De blijvende doorontwikkeling van huidige medewerkers en het opleiden van nieuwe medewerkers zijn twee hoofdstromen van het opleidingsplan De Hoven.

De centrale opleidingsactiviteiten zijn dit verslagjaar vanwege corona beperkt tot de noodzakelijke scholing, zoals invoering nieuw medicatie-systeem en BHV. Alle andere scholingen zijn doorgeschoven omdat mensen uit voorzorg niet naar andere locaties konden en omdat alle focus op de zorg en de preventie van corona is gelegd.

In 2021 volgden 206 zorgmedewerkers een opleiding tot een hoger deskundigheidsniveau. Van hen zijn 39 gediplomeerd (5 op deskundigheidsniveau 2; 28 op niveau 3; 4 op niveau 4 en 2 op niveau 5). In

opleiding zijn nog 151 medewerkers (17 op deskundigheidsniveau 2; 110 op niveau 3; 20 op niveau 4 en 4 op niveau 5).

In 2021 zijn 79 nieuwe BBL leerling medewerkers ingestroomd. Daarvan doen 49 niveau 3, 10 niveau 2 en de 14 zij-instromers niveau 3 en 6 mensen het Gronings BBL Gilde. Per 31 december 2021 heeft De Hoven 122,6 fte BBL leerlingen (niveau 2, 3 en 4) en 2,3 fte HBO-V duaal/deeltijd.

Voor de instroom, opleiding en begeleiding van leerlingmedewerkers is een groot deel van het aan De Hoven toegekende kwaliteitsbudget verpleeghuiszorg 2021 ingezet.

De leerlingmedewerkers worden in de praktijk begeleid door werkbegeleiders. Dit zijn zorgmedewerkers die daarvoor zijn opgeleid en maandelijks in een werkbegeleidersoverleg casuïstiek bespreken. Om een goed leerklimaat te bieden faciliteren en ondersteunen daartoe opgeleide leercoaches het leerproces van de leerlingmedewerkers.

De Hoven heeft met de ROC's en MBO opleidingen in Winsum een Wijkleerbedrijf voor deskundigheidsniveau 1 (totaal 15 mensen) en Gildeleren niveau 2 (totaal 24 mensen) en in Delfzijl Gildeleren deskundigheidsniveau 2 (totaal 12 mensen) en niveau 3 (totaal 11 mensen).

De Hoven biedt ook ruimte aan ketenstages voor HBO-V studenten, zij gaan achtereenvolgend naar de Revalidatie van De Hoven, Buurtzorg en het Martiniziekenhuis.

In totaal zijn in september 89 nieuwe BOL studenten gestart. Dit zijn fulltime en parttime stagiaires, van MBO en HBO niveau. In totaal zijn er in 2021 binnen De Hoven 213 stagiaires geweest.

De Hoven heeft een opleidingsplaats specialisten ouderengeneeskunde en heeft een huisarts in dienst die zich specialiseert tot specialist ouderengeneeskunde.

De Hoven doet tot slot mee aan het Groningse BBL en heeft dit jaar een start gemaakt met Fast Switch studenten, het omscholen op HBO niveau, praktijkgericht en maatwerk.

Kwaliteitsregister

Via het kwaliteitsregister V&VN registreren zorgmedewerkers de interne en externe bijscholing.

Eind 2021 zijn er 483 geregistreerd, dat is 95% van de zorgmedewerkers.

In totaal hebben de medewerkers 18.085 geaccrediteerde punten en 5.870 ODA punten behaald.

3.3. Formatie en personele samenstelling

De Hoven wil voldoende en bekwame medewerkers voor individueel welbevinden en de goede behandeling

In 2021 zijn in totaal 175 nieuwe medewerkers gestart bij De Hoven voor de 24-uurs verpleeghuiszorg (inclusief leerlingmedewerkers).

De extra kwaliteitsgelden bieden vanaf 2019 ruimte voor extra personele inzet ten behoeve van welbevinden van de verpleeghuisbewoners met een indicatie ZZP 4 t/m 10. De Hoven is sinds eind 2018 met 164 fte gegroeid naar gemiddeld in 2021 van 595 fte in de directe zorg en behandeling. De formatie van de totale organisatie is gegroeid van gemiddeld 641 fte in 2018 naar gemiddeld 852 fte in 2021.

In 2021 heeft De Hoven gemiddeld 93 fte boven de normformatie ingezet. Daarvan zijn 40fte vergoed uit corona compensatiemiddelen. De Hoven heeft bewust meer mensen aangetrokken en aangehouden, om de effecten van corona op te vangen en de organisatie 'rust' te geven door het mogelijk te maken verlof op te nemen.

Door uitval van collega's hebben medewerkers, ondanks de aanwezigheid van zorgondersteuners, vooral in het eerste en laatste kwartaal 2021 verlofdagen niet kunnen opnemen en extra boven de omvang van

hun dienstverband gewerkt. Dat hebben ze gedaan vanuit hun grote betrokkenheid bij de bewoners en collega's. Daarmee staan er eind 2021 nog veel verlofuren en meer-uren open, maar gezien de groei van het aantal fte is dat aantal relatief.

In de kwartaalrapportages maakten locatiemanagers er melding van dat het niet altijd gelukt is om aan de norm van het Kwaliteitskader Verpleeghuis t.a.v. bezetting op de huiskamer te voldoen. Dat was niet mogelijk bij vacatures, te hoog verzuim, tijdens de zomervakantieperiode en bij verstoringen in het rooster als gevolg van quarantaine of in afwachting van een testuitslag vanwege corona.

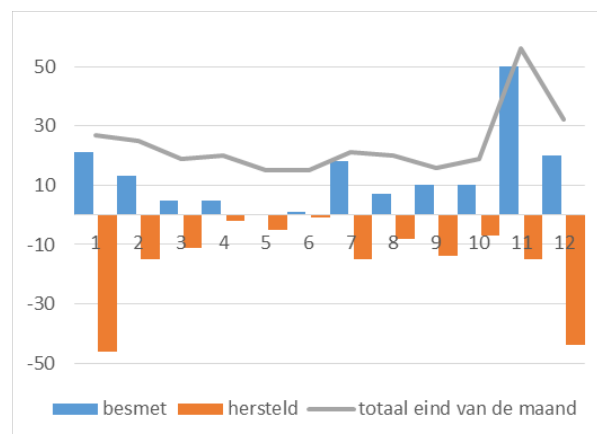
De Hoven is eind 2021 gestart met een pilot capaciteitsmanagement en nieuwe roostermethodiek, waarbij uitgegaan wordt van de norm van het kwaliteitskader, rekening wordt gehouden met de zorgbehoefte van cliënten en medewerkers invloed krijgen op hun rooster, ruilingen en verlofdagen. Het is een door corona uitgesteld project dat prioriteit krijgt in 2022, omdat het inspeelt op de hinder die medewerkers ondervinden bij het roosteren en ook richting krapte op de arbeidsmarkt een belangrijk instrument is.

3.4. Verzuim

De Hoven heeft in 2021 een gemiddeld verzuim van 8,35% (2020: 7,72%) met een meldingsfrequentie van 1,04 (2020: 0,85). Het hoogste verzuim is in de leeftijdsgroepen ouder dan 55 jaar. De stijging van het frequente verzuim is vooral het gevolg van stijging in het 4^{de} kwartaal.

Het verzuim is vanaf het 1^e kwartaal stijgend geweest, met een sterkere stijging in het 4^{de} kwartaal. De bedrijfsarts relateert dit aan de covid pandemie. De overige oorzaken van verzuim, zijn niet anders dan voorgaande jaren. Het verzuim neemt toe met de leeftijd en veel ziekte staat in relatie tot lifestyle factoren, zoals dat in heel Nederland geldt. De bedrijfsarts noemt als reden voor de stijging in het 4^{de} kwartaal de inhaalslagen van uitgestelde behandelingen, waardoor mensen juist toen uitvielen. De stijging van de meldingsfrequentie in het 4^{de} kwartaal is gerelateerd aan de toename van de corona epidemie, waarbij ongevaccineerde en gevaccineerde mensen corona kregen. De medische dienst van De Hoven heeft eind november de booster/ herhaalprik tegen corona aangeboden aan alle medewerkers die dit wilden en toen de periode tussen de laatste vaccinatie/besmetting en de booster is verlaagd naar 3 maanden, heeft de medische dienst eind december een extra prikdag georganiseerd.

Schema Ontwikkeling aantal met corona besmette medewerkers 2021



In locaties waar vanwege corona er een uitval was van een groot deel van het team, werd vanuit andere locaties ingesprongen. In alle locaties zijn en blijven ook in 2022 zorgondersteuners aanwezig, om teams met en zonder verzuimuitval te ondersteunen en voor stabiliteit en rust in de locaties. Daarnaast is

er voor medewerkers met corona gerelateerde klachten coaching, ondersteuning op maat en het programma van Winnock.

Locatiemanagers en P&O hebben zomer 2020 gezamenlijk een verzuim verbeterplan opgesteld om meer grip te krijgen op de ontwikkeling van het verzuim. Het plan is gebaseerd op 3 pijlers: 1) Basis op orde brengen: lange termijn verzuimdossiers worden opnieuw bekeken en er worden optimalisaties aangebracht in de processen/systemen rond de Wet Verbetering Poortwachter; 2) Pilot duurzame inzetbaarheid vervolgen en borgen: vraaggericht en met ontwikkeling raamwerk; 3) Herdefiniëren van de visie op verzuim naar een visie op gezondheid: panelgesprekken voeren in alle locaties en vernieuwde visie vormen. De uitvoering van dit plan vraagt betrokkenheid uit alle locaties. Het plan heeft in 2020 en 2021 door de corona omstandigheid vertraging op gelopen en zal naar verwachting voor de zomer 2022 worden afgerond.

3.5. Incidenten en klachten medewerkers

Incident meldingen 2021	Incident meldingen 2020	Incident meldingen 2019
1 ^e kwartaal - 60	1 ^e kwartaal - 44	1 ^e kwartaal - 25
2 ^e kwartaal - 56	2 ^e kwartaal - 35	2 ^e kwartaal - 19
3 ^e kwartaal - 71	3 ^e kwartaal - 33	3 ^e kwartaal - 26
4 ^e kwartaal - 54	4 ^e kwartaal - 4	4 ^e kwartaal - 33

De stijging van incidenten ten opzichte van voorgaande jaren is het gevolg van de koppeling die in het nieuwe ECD van Pluriform gemaakt is tussen melding incidenten cliënten en melding incidenten medewerkers. Daardoor is er een nieuwe route voor meldingen incidenten medewerkers geïmplementeerd in het ECD, die er eerst niet was. Medewerkers gebruiken nu het ECD voor deze meldingen en doen niet meer de meldingen aan P&O. Omdat in de ECD routing P&O niet is aangehaakt, kan er op organisatieniveau geen goede analyse worden gemaakt van de meldingen. Het plan van aanpak daarvoor wordt begin 2022 uitgevoerd.

In 2021 zijn er geen klachten ingediend bij de klachtencommissie individuele medewerkers.

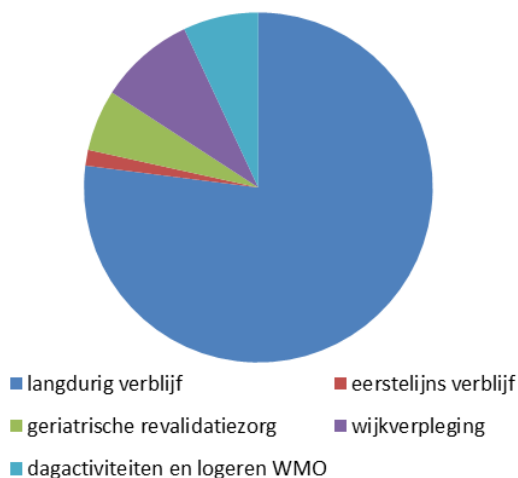
4. De Hoven in cijfers

Locaties, zorgvormen, cliëntaantallen (op jaarbasis)

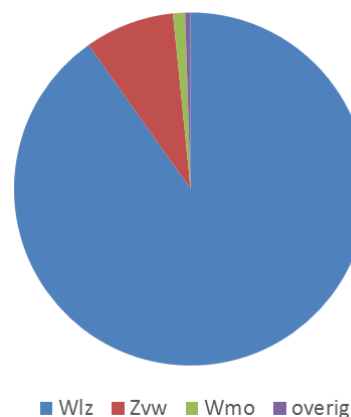
gemeente	locatie	zorg	aantal cliënten
Appingedam	Damsterheerd	Verblijf met zorg	19
		Verpleeghuiszorg, incl. ELV	96
		Dagbehandeling	15
		GZSP	2
		WMO: dagopvang/begeleiding	17
	Thuiszorg	Wijkverpleging	20
Bedum	Alegunda Ilberi	Verblijf met zorg	3
		Verpleeghuiszorg, incl. ELV	105
Delfzijl	Vliethoven	Verpleeghuiszorg, incl. ELV	195
		Revalidatiezorg*	124
		Dagbehandeling	19
		GZSP	1
		WMO: dagopvang/begeleiding	24
Winsum	Twaalf Hoven	Verpleeghuiszorg, incl. ELV	258
		Revalidatiezorg	232
		Dagbehandeling	31
		GZSP	1
		WMO dagopvang/begeleiding	67
	Viskenij	Verblijf met zorg, incl. ELV	33
		Volledig Pakket Thuis	6
	Winkheem	Verblijf met zorg, incl. ELV	89
		WMO dagopvang/begeleiding	2
	Thuiszorg	Wijkverpleging	101

*dit zijn cliënten van De Hoven in de maatschap Revalidatiecentrum Eemsdelta welke De Hoven samen organiseert met Zonnehuisgroep Noord.

Cliënten naar zorgvorm 2021



Personeel naar financieringstroom



Totaal aantal unieke cliënten 2021: 1261

Financiële resultaten

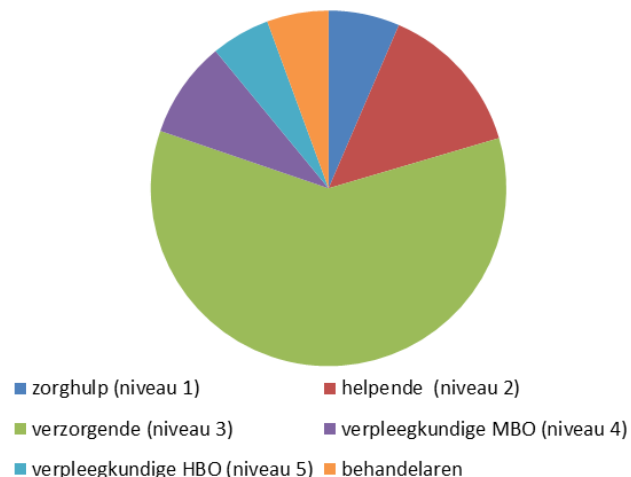
Omzet	€	70,1 miljoen
Resultaat	€	2,9 miljoen
Eigen Vermogen	€	21 miljoen

Personele samenstelling per 31 december 2021

Aantal medewerkers en vrijwilligers per locatie

locaties	medewerkers	vrijwilligers
Twaalf Hoven	334	145
Winkheem	80	76
Viskenij	43	48
Alegunda Ilberi	157	99
Vliethoven	277	111
Damsterheerd	173	73
Servicebureau	79	-
Rooster/Flexbureau	132	-
Behandeldienst	50	-

Samenstelling deskundigheden langdurige verpleeghuiszorg



Aantal stagiaires Hovenbreed 2021	213
Aantal leerlingmedewerkers Hovenbreed 31.12.2021	124,9 fte
Aantal vrijwilligers Hovenbreed 31.12.2021	552

Verpleeghuiszorg (verantwoording kwaliteitskader)

Aantal fte verpleeghuiszorg	678
Percentage tijdelijke dienstverbanden	22 %
Percentage uitzendkrachten	0,9%
Percentage doorstroom qua kwalificatieniveau	9,4 %
In/uitstroom medewerkers 2021	
- in dienst	16,6% (175 personen)
- uit dienst	9,3% (98 personen)

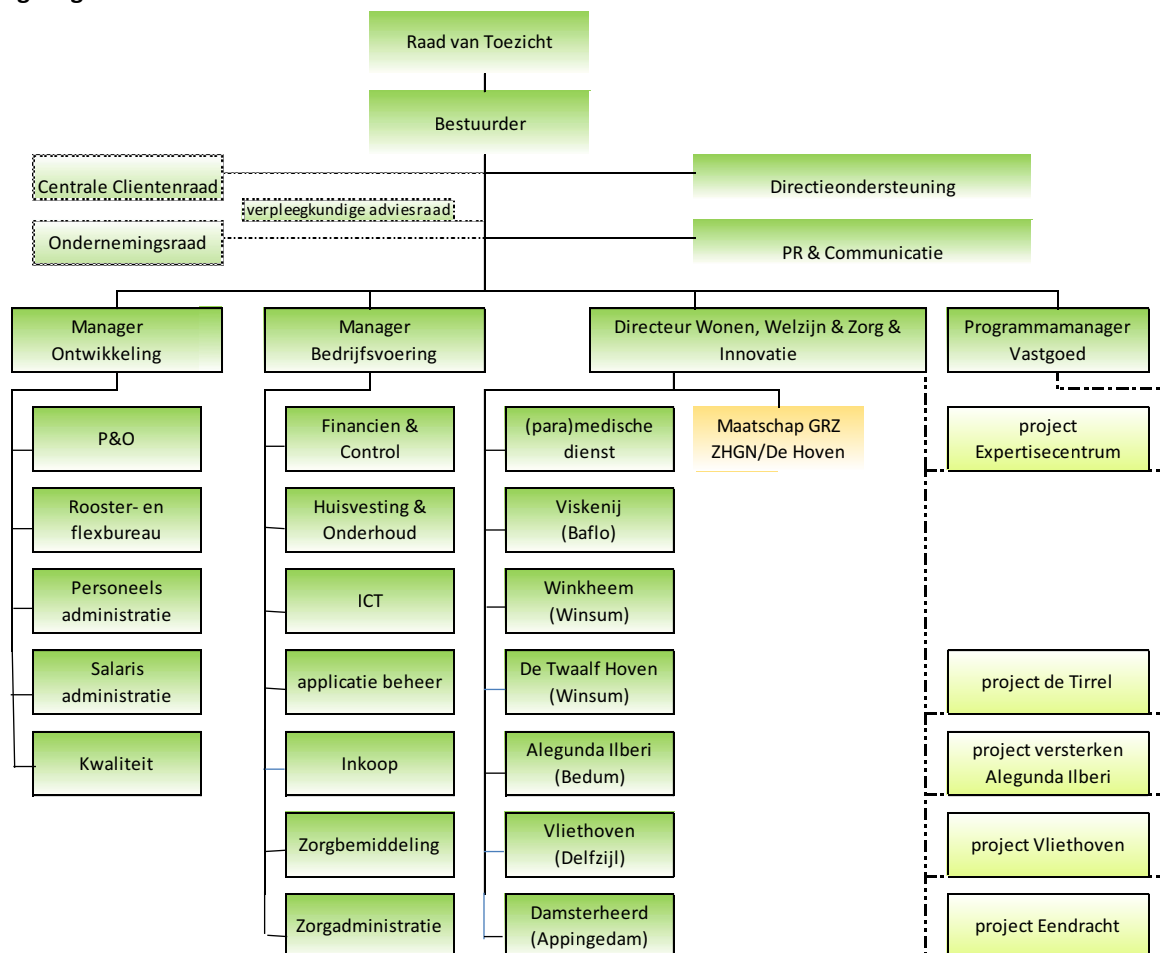
Ziekte verzuim De Hoven

Verzuimpercentage 2021	8,98%
Verzuimfrequentie 2021	1,2

II. Toezicht, bestuur en medezeggenschap

Toezicht, bestuur en medezeggenschap zijn vanuit cliënt-, medewerkers- en organisatieperspectief er op gericht om ouderen in Noord-Groningen op hun eigen wijze door te laten gaan met het leven, met hun naasten en eigen gewoonten. In die zin weten toezicht en bestuur zich gebonden aan de Governancecode zorg.

Organogram De Hoven



5. Verslag bestuurder

In 2021 bleef corona aanwezig, wisselend in intensiteit door de seizoenen heen en wisselend in aanwezigheid in locaties. Dat doet een aanslag op de flexibiliteit van alle medewerkers en de bedrijfsprocessen. In 2020 was met directie en management al afgesproken dat voorkomen moet worden dat medewerkers en organisatie overbelast raken door én de uitval en maatregelen rond corona op te vangen én nieuwe beleidsontwikkelingen en verbeterprojecten in te voeren én te doen wat nodig is om de nieuwbouwprojecten en innovaties in het kader van het Groninger Zorgakkoord voor te bereiden. Vanuit bestuur en directie probeerden we daar aandacht voor te hebben. Vanuit bestuurdersperspectief is in 2021 de voortdurende afweging: wat moet er echt gedaan worden naast het realiseren van de zorg continuïteit, de goede aandacht voor de bewoners en elkaar.

Vanuit bovengenoemde overweging heeft de directie in april het jaarplan 2021 ingeperkt, zoals beschreven bij de inleiding op deel I van het jaarverslag. Vanaf november is daarnaast de deelname vanuit de directe zorg aan de Groninger Zorgakkoord projecten stop gezet.

Per begin juli is besloten dat de crisisorganisatie met het coronateam en het coronazorgcontinuïteitsteam kon worden opgeheven en de lijnorganisatie de ontwikkelingen zou kunnen managen. Door toename van besmettingen en invoeren van landelijke beperkender maatregelen zijn deze twee teams vanaf november weer actief ingezet.

De bedrijfsvoering is net als in 2020, door een groot deel van de afdelingen vanuit huis ondersteund. In het voorjaar 2021 is aan de medewerkers van het servicebureau gevraagd wat zij zouden willen ten aanzien van thuiswerken. Naar aanleiding van hun reactie is besloten een experiment thuiswerken te starten, waarbij medewerkers na overleg met elkaar deels thuis en deels op kantoor werken. De ondersteunende diensten hebben ervaring opgedaan met hybride werken, overleggen waaraan iedereen vanuit huis mee deed, of een deel vanuit huis en een deel vanuit kantoor. Het experiment is nog niet afgerond en geëvalueerd, omdat intussen er ook een periode is geweest waarin haast iedereen weer thuis moest werken vanwege corona.

De directie en bestuurder hebben in 2021 vooral vanuit rapportages de resultaatontwikkeling gevolgd. De flexibiliteit en extra inzet die corona vergt, stelt grenzen aan bestuurlijke bemoeienis. Het ligt in de aard van de directie en bestuurder van De Hoven om de locaties in te gaan, om zelf te zien hoe het er gaat en met mensen te bespreken waarom dingen gaan zoals ze gaan. Dat hebben we zeer gemist in 2021. Maar corona heeft de ondersteunende diensten, directie en bestuurder in 2021 op afstand van de locaties gehouden. In 2022 hopen we weer in de zorglocaties te kunnen zijn.

6. Verslag Raad van Toezicht

Agenda

De Raad van Toezicht heeft 6 reguliere vergaderingen gehad in 2021, allen in bijzijn van de bestuurder. De Raad heeft goedkeuring verleend aan de jaarrekening 2020; hypotheekrecht de Tirrel; vervroegde aflossing lening; jaarplan en begroting 2022. De klassenindeling De Hoven is conform de Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg en jeugdhulp herijkt, met als conclusie dat De Hoven in klasse IV valt. In de vergadering waarin goedkeuring is gegeven aan het jaarplan en begroting 2022 heeft de Raad met de bestuurder de risico's doorgenomen en mede vanwege bouwprijsstijgingen afgesproken dat de directie voor de nieuwbouw scenario's ontwikkelt en de Raad elke vergadering informeert over de voortgang van dit risico.

De Raad wordt middels kwartaalrapportages geïnformeerd over de resultaten en ontwikkelingen op het gebied van kwaliteit van zorg, kwaliteit van werken en financiële resultaten. Speciale aandacht is daarbij geweest voor de effecten van corona op De Hoven en de ruimte die De Hoven wil bieden aan medewerkers voor herstel, rust en het opnemen van verlof door het langer in dienst houden van de extra zorgondersteuners. De Raad heeft het aanhouden van extra formatie ondersteund.

Thema's waarvoor functionarissen uit de organisatie een toelichting kwamen geven aan de Raad zijn het Experiment Familiehuis; ervaringen van medewerkers van het servicebureau met (volledig) thuiswerken; uitkomsten exitgesprekken.

De themadag van de Raad van Toezicht was gericht op Toekomstbestendige zorg De Hoven: innovatie en nieuwbouw. De Raad is door de directie geïnformeerd over de stand van zaken en heeft met de directie doorgesproken over het perspectief en wat het vraagt van de organisatie.

Tijdens het verslagjaar zijn twee leden herbenoemd: per 1 juni dhr. Smink (weer in de functie van voorzitter) en per 1 oktober dhr. Zwiers. Voorafgaande aan de herbenoeming is reflectie gevraagd aan de leden van de Raad en de bestuurder en t.a.v. dhr. Smink ook aan de OR.

Onder externe begeleiding heeft de Raad een zelfevaluatie gedaan. De Raad concludeert op basis van de zelfevaluatie is dat de Raad goed de rol uitvoert van werkgever, toezichthouder en sparringpartner. Door corona heeft de Raad minder de kennis, ervaringen en verhalen kunnen uitwisselen, wat wel belangrijk is voor de verbinding en de saamhorigheid. De Raad wil zodra dat weer kan (informele) Ontmoetingen benutten. Naar aanleiding van de evaluatie heeft de Raad de Visie op Toezicht aangepast, stelt de Raad in 2022 een conflictregeling bestuur-toezicht vast, worden reglementen van de remuneratie commissie en commissie kwaliteit en veiligheid geëvalueerd en is een reglement voor de financiële commissie vastgesteld.

Voorafgaande aan de vergadering in juli hebben de leden van de Raad van Toezicht in tweetallen een locatie bezocht, waar ze laagdrempelig medewerkers spraken over hun ervaringen tijdens de coronaperiode.

Groninger zorgakkoord en nieuwbouwprojecten

Vanwege de grote investeringen en het belang van het slagen van het Groninger Zorgakkoord t.b.v. toekomstbestendigheid van zorg voor kwetsbare ouderen in de regio in samenwerking met collega instellingen, is de Raad van Toezicht nauw betrokken bij deze ontwikkelingen. Elke vergadering wordt de Raad geïnformeerd over de voortgang rond de innovaties en nieuwbouwprojecten. Over de ontwikkeling van het Expertisecentrum Eemsdelta heeft de Raad van Toezicht tijdens het verslag jaar twee keer overlegd in de gezamenlijke commissie van de Raden van Toezicht van Lentis en Zonnehuisgroep Noord.

Contact met medezeggenschap

Een delegatie van de Raad van Toezicht heeft in mei en november gesproken met de Centrale Cliëntenraad (CCR) en met de Ondernemingsraad (OR). Hiervan vindt een terugkoppeling plaats naar de hele Raad van Toezicht en naar de bestuurder. In deze overleggen zijn ervaringen met corona uitgewisseld vanuit bewoners, familie en medewerkersperspectief. Door de verhalen die gingen over het dagelijks leven en werken is de Raad zich bewust geworden hoe de maatregelen rond corona ingrepen in alle facetten van het leven, werken, communiceren en samenzijn in de locaties. De OR en CCR spraken de waardering uit voor de wijze waarop de organisatie, directie en medewerkers communiceren over de maatregelen en inspelen op de situatie. Verder is met OR en CCR gesproken over de ontwikkeling in het Groninger Zorgakkoord, de Tirrel en het Familiehuis. In november hebben de OR en CCR vanuit medewerkers en cliënt/familieperspectief verteld over de samenwerking in afdeling 't Loug.

Commissies

Door corona kon de commissie Kwaliteit en Veiligheid niet het volledige beoogde jaarprogramma 'Kwaliteit en veiligheid van buiten naar binnen' afronden. Er zijn twee werkbezoeken gebracht aan Vliethoven, waarin de commissie zich eerst verdiept heeft in de gebouwde omgeving en kwaliteit/veiligheid en daarna in de veiligheid binnen het gebouw. De bespreking van kwaliteit en veiligheid van de zorg en behandeling is uitgesteld naar 2022.

De financiële commissie heeft 6 vergaderingen gehad. Elk kwartaalrapport wordt voorafgaand aan de bespreking in de Raad van Toezicht door de bestuurder besproken met de financiële commissie, die vervolgens de Raad van Toezicht adviseert. Andere onderwerpen die aan de financiële commissie zijn voorgelegd en waarover de commissie aan de Raad heeft geadviseerd zijn: vervroegd aflossen leningen; accountantsverslag en jaarrekening 2020 (i.a.v. accountants); juridische entiteit vastgoed

Expertisecentrum Eemsdelta; begroting 2022; treasury; managementletter 2021; reglement financiële commissie.

Bestuurder

De voorzitter van de Raad van Toezicht heeft regelmatig contact met de bestuurder. De bestuurder betreft ook regelmatig leden van de Raad bij vraagstukken op hun kennisgebied. Dit wordt over en weer gewaardeerd. De remuneratiecommissie heeft met de bestuurder het jaargesprek gevoerd, mede op basis van een 360 graden feedback die de bestuurder van interne en externe mensen heeft gevraagd. Tijdens het gesprek en de vergadering daarna heeft de Raad van Toezicht de waardering voor de bestuurder uitgesproken.

Samenstelling Raad van Toezicht 31 december 2021

Naam	Functie	Datum aftreden	Periode
dh. W. Smink	Voorzitter RvT, lid remuneratiecommissie voordracht OR	1 juli 2025	Tweede periode
Hoofdfunctie	interim-bestuurder en adviseur		
Nevenfuncties	Voorzitter Raad van Commissarissen Euroborg NV Vicevoorzitter Raad van Toezicht Yuverta		
dh. J. Otter	Lid RvT, vz financiële commissie	1 juni 2022	Tweede periode
Hoofdfunctie	Wethouder Emmen		
Nevenfuncties	Geen		
mw. prof. dr. J.M.M. Hooymans	Lid RvT, vz commissie kwaliteit en veiligheid	1 januari 2023	Tweede periode
Hoofdfunctie	Geen		
Nevenfuncties	Voorzitter Raad van Toezicht Dialyse Centrum Groningen		
dh. L. Zwiers	Lid RvT, vz. Remuneratiecommissie Lid commissie kwaliteit en veiligheid	1 okt. 2025	Tweede periode
Hoofdfunctie	Geen		
Nevenfuncties	Lid Algemeen bestuur Waterschap Noorderzijlvest Voorzitter Raad van Advies Luchtmachtbasis Leeuwarden Voorzitter Nederlandse Vereniging Waterschapsbestuurders namens bedrijven Lid Bestuur St. Bevordering Ruimtelijke Wetenschappen/ RUG Voorzitter Technologie Centrum Noord Nederland/TCNN		
dh. P. Bregman	Lid RvT, voordracht CCR, lid financiële commissie	1 maart 2024	Eerste periode
Hoofdfunctie	Alg. directeur- bestuurder Nijestee (tot 1 mrt 2022)		
Nevenfuncties	lid Raad van Advies Faculteit economie en bedrijfskunde RUG lid Raad van Advies van Wijkmakers		

7. Centrale cliëntenraad

De Hoven legt de medezeggenschap zo laag mogelijk in de organisatie. De zorg rond de individuele bewoner komt tot stand in het overleg tussen de zorgmedewerker, behandelaar, cliënt en diens familie. Over het dagelijks leven in de huiskamer wordt gesproken met de bewoners en hun familieleden. Bewoners en hun familie spreken mee over ontwikkelingen en gewenste veranderingen in het dagelijks leven. Daarvoor worden in het huis overleggen georganiseerd. Ingrijpende veranderingen of ontwikkelingen die de individuele zorg overstijgen en advies- of instemmings plichtig zijn in het kader van de Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen (Wmcz) worden voorgelegd aan de locatie cliëntenraad (LCR). Hovenbrede ontwikkelingen en veranderingen én die betrekking hebben op de helft of meer dan de helft van de locaties worden voorgelegd aan de centrale cliëntenraad (CCR). Er is onafhankelijke ondersteuning voor de locatieraden en de centrale raad.

In 2021 hebben de locatieraden ingestemd met een nieuwe medezeggenschapsregeling voor de CCR en LCR. Deze nieuwe regeling is voorbereid door een werkgroep met vertegenwoordigers van de raden en het management. In regeling is de gemeenschappelijke visie op cliëntmedezeggenschap opgenomen.

Cliëntenraad en zorgaanbieder staan, ieder vanuit hun eigen rol, voor een gezamenlijk doel. Dit doel is dat cliënten die bij De Hoven wonen of tijdelijk verblijven zich prettig voelen, gezien worden, respectvol bejegend worden en een zinvolle daginvulling kunnen hebben. Dat er goede zorg is en de veiligheid, voeding en het woon- of verblijfscomfort op orde is. De cliëntenraden en de centrale cliëntenraad behartigt de collectieve belangen van cliënten door, ook pro-actief, te adviseren. Transparantie, openheid, vertrouwen en tijdige, juiste informatieverschaffing is hiervoor een voorwaarde.

De jaaragenda van de lokale en centrale cliëntenraden volgt de jaarcyclus van De Hoven: van kaderbrief, jaarplan en begroting, via het volgen van de voortgang van de jaardoelen in de kwartaalrapportages tot het jaarverslag/jaarrekening. Daarnaast agenderen de raden hun eigen onderwerpen.

De CCR en bestuurder overleggen maandelijks. Tot en met mei en in november/december werden de overleggen vanwege corona via teams gehouden. In de zomermaanden konden de overleggen met elkaar aan tafel plaats vinden. In alle overleggen is gesproken over de ontwikkeling rond de besmettingen en de coronamaatregelen. De voortgang in de organisatie is besproken aan de hand van de kwartaalrapporten.

Over de volgende onderwerpen is in 2021 advies/instemming gevraagd aan de CCR:

- | | |
|---|---|
| - Experiment Familiehuis | - Pluriform 2.0. |
| - Zwart scenario crisisorganisatie corona | - Jaarplan en begroting 2022 |
| - Herinrichting geestelijke verzorging | - Wisseling wasserij |
| - Moreel beraad | - Herbenoeming Wzd-functionarissen |
| - Verruiming coronamaatregelen | - Voedingsbeleid |
| - Personenalarmering en domotica | - Kwaliteitsindicatoren verpleeghuiszorg 2021 |

Daarnaast zijn de volgende onderwerpen in het overleg CCR en bestuurder besproken:

- | | |
|------------------------------------|------------------------------------|
| - Aanpassing jaarplan 2021 | - Kaderbrief 2022 |
| - Jaarverslag en jaarrekening 2020 | - Plan van aanpak Expertisecentrum |
| - Standpunt CCR t.a.v. vacatiegeld | - Eemsdelta |

Eind van het jaar heeft mw. Hoenders na 10 jaar haar onafhankelijk voorzitterschap van de CCR beëindigd. De bestuurder, Raad van Toezicht en CCR hebben elk in eigen overleg grote erkentelijkheid uitgesproken voor hoe ze deze rol, zowel intern als extern heeft ingevuld.

8. Ondernemingsraad

De bestuurder en ondernemingsraad hebben elke zes weken een overlegvergadering. Dit jaar vonden deze op geleide van de coronamaatregelen via Teams plaats of fysiek met elkaar aan tafel. De OR vergadert wekelijks, heeft twee keer per jaar overleg met (twee leden van) de Raad van Toezicht en spreekt per kwartaal twee locatiemanagers over lokale aangelegenheden.

Over de volgende onderwerpen is in 2021 instemming of advies gevraagd aan de OR:

- | | |
|--|--|
| - Kwaliteitsplannen kwaliteitsbudget 2021 | - Vernieuwing FWG-beleid |
| - Personeels- en salarisadministratie onder één leidinggevende | - Herinrichting geestelijke verzorging |
| - Organisatorische wijzigingen ondersteunende diensten | - Moreel beraad |
| - Zwart scenario crisisorganisatie corona | - Verruiming coronamaatregelen |
| | - Hygiënemaatregel infectiepreventie |
| | - Personen alarmeringssysteem |

- Vervolg RI&E, risico's en geplande acties
- Pluriform 2.0
- Verbeterplan 't Loug
- Jaarplan en begroting 2022
- Quarantaine en werken
- Verlofreglement

Daarnaast zijn de volgende onderwerpen in het overleg tussen OR en bestuurder besproken

- Balansbudget en landingsbaan
- Trial observatiebedden
- Regisseur Expertisecentrum Eemsdelta
- Experiment thuiswerken
- Heroverweging medicatietraining helpenden
- Aanpassing jaarplan 2021
- Wetswijzigingen vervroegd uittreden
- Eindrapportage verbeteraanpak medicatieveiligheid
- Signalen afdeling de Wierde
- Kaderbrief 2022
- Uitkomsten exitgesprekken
- Evaluatie vakantieplanning en bezetting
- Opheffen en herinvoeren coronacrisisteam
- Familiehuis
- Uitkomsten medewerkersonderzoek
- Voortgang verzuimaanpak en verzuimcoach
- Concept strategisch plan 2022-2026 Leren, ontwikkelen en opleiden

9. Verzorgende en verpleegkundige adviesraad

Sinds 2016 heeft De Hoven een Verzorgende en Verpleegkundige adviesraad (VAR).

De VAR adviseert over verpleegkundige en verzorgende vraagstukken vanuit de beroepsinhoud. Vanuit deze context heeft de VAR invloed op het zorgbeleid. De VAR is een belangrijke verbindende factor tussen de werkvloer, locaties en bestuur.

De VAR overlegt elke drie weken waarbij periodiek één van de leden van het managementteam aansluit. Er wordt naar gestreefd om drie keer per jaar te overleggen met de bestuurder.

In 2021 is de VAR gestart met veel nieuwe leden. Er is gewerkt aan het leren kennen van de organisatie, de (her)kenbaarheid van de VAR en de contacten met de stakeholders.

De VAR heeft in 2021 onderzoek gedaan naar:

- Taak- en functiedifferentiatie
- Onderdelen van kwaliteitsbevordering zoals infectiepreventie en opleiden.
- Hoe professionaliseert de VAR zich binnen De Hoven

Daarnaast heeft de VAR geadviseerd over de volgende onderwerpen:

- Infectiepreventie beleid
- Kwaliteitsplannen voor kwaliteitsbudget 2021
- Verruiming coronamaatregelen
- Pluriform 2.0
- Moreel beraad
- Jaarplan 2022
- Taak- en functiedifferentiatie

III. Bedrijfsvoering

Planning & Control

De Hoven volgt een vaste Planning & Control cyclus. Deze cyclus vormt een belangrijke basis voor de sturing en kwaliteitsverbetering van de organisatie. Uitgangspunt van de Planning & Control cyclus is het strategisch beleid op basis waarvan jaarlijks inhoudelijke speerpunten, prioriteiten en financiële uitgangspunten voor een taakstellende begroting worden vastgelegd in de Kaderbrief. Vanuit de input van de locaties en het servicebureau wordt vervolgens een begroting en jaarplan voor De Hoven opgesteld. Het jaarplan en de begroting worden na advies van de OR en de CCR door de directie

vastgesteld, en vervolgens door Raad van Toezicht goedgekeurd. Het jaarplan en de begroting worden in werkplannen van de locaties en het bedrijfsbureau vertaald in operationele doelen en activiteiten.

Gedurende het verslagjaar rapporteren de locatiemanagers maandelijks aan de directeur zorg. De manager ontwikkeling en de manager bedrijfsbureau rapporteren maandelijks aan de bestuurder. De maandrapportage gaat over de voortgang van de realisatie van de doelen, zowel inhoudelijk als financieel. Elk kwartaal vindt een meer uitgebreidere verantwoording plaats. Deze verantwoording wordt samengevoegd tot een kwartaalrapportage voor de Raad van Toezicht, de OR en de CCR. Tenslotte vindt na afloop van het jaar verantwoording plaats aan de Raad van toezicht en overige stakeholders aan de hand van het jaardocument.

Naast de kwartaalrapportage op basis van informatie van leidinggevend en de afdeling P&C worden er op basis van een jaarlijks vastgestelde controleplan controles gedaan op het gebied van de AO/IC en het kwaliteitsmanagementsysteem. De bevindingen worden besproken met de locatiemanagers en leiden tot aanvullende acties en/of aanpassing van bestaande procedures. Over de bevindingen vanuit de uitgevoerde controles wordt per kwartaal gerapporteerd aan de directie

De Hoven maakt geen gebruik van financiële instrumenten. Fraudebeheersing is voor De Hoven een belangrijk aandachtspunt. Hiervoor zijn klachtenregelingen en een integriteitscode. We hebben geen fraude geconstateerd in 2021.

De monitoring van de resultaten 2021, zowel wat betreft de kwaliteit en veiligheid van zorg en werken, als wat betreft de financiële resultaten werd net als in 2020 ook in dit verslag jaar gehinderd door coronamaatregelen. Audits binnen locaties waren nagenoeg niet mogelijk. Gesprekken vanuit verschillende perspectieven, de duiding en analyse van ontwikkelingen kon niet aan tafel en in de locaties worden gedaan, maar alleen via video vergaderingen.

Na vaststelling van de verschillende producties, het kwaliteitsbudget en vergoeding van de meerkosten voor corona uit de compensatieregelingen covid-19 komt De Hoven in 2021 uit op een resultaat van € 2,9 miljoen.

Risicomanagement

Risicomanagement ten aanzien van de inhoudelijk en bedrijfsmatige processen is continue onderwerp van aandacht. Het uitgangspunt is dat het risicobewustzijn en kwaliteitsdenken zijn verankerd in de dagelijkse werkzaamheden. Gegeven de doelstellingen en strategie van De Hoven zijn de daarmee samenhangende belangrijkste risico's 2021 geïdentificeerd. Deze worden gevolgd en besproken met de gremia via de interne kwartaalrapportages.

In 2021 laat corona zien dat een epidemie een groot risico kan veroorzaken op continuïteit van zorg. Het coronacrisisteam en het coronazorgcontinuïteitsteam hebben de ontwikkelingen gevolgd en beheersmaatregelen genomen. Er waren besmettingen onder bewoners en medewerkers. Er overleden bewoners met corona. Medewerkers vallen niet alleen uit vanwege besmetting, maar ook omdat ze getest moeten worden of in quarantaine thuis zijn omdat ze in contact zijn geweest met een besmet persoon. Het legt een druk op de dienstroosters. Het heeft effect op kwaliteit van zorg, kwaliteit van werken en gezonde bedrijfsvoering. Zolang corona als onbeheersbaar griep+ virus blijft opvlammen, blijft het risico op zorg continuïteit aanwezig.

Kwaliteit van zorg

- Door onvoldoende professionals en toenemende vraag naar verpleeghuiszorg, moeten ouderen in huis blijven wonen, ook al gaat het daar niet meer en hebben ze een indicatie voor verpleeghuiszorg. Er wordt daardoor op De Hoven een groter beroep gedaan voor crisiszorg aan mensen met een zeer slechte gezondheid en slecht bedeelde leefomgeving.
- Als voor de toenemende zorgwaarde, onvoldoende hoger opgeleide en deskundige zorgprofessionals aanwezig zijn (krappe arbeidsmarkt, medewerkers zitten aan top van hun kunnen) kan dit effect hebben op de kwaliteit, zoals de bewoners en familie die beleven. Risico: ontevreden bewoners en familie. Beheersmaatregel: Goed in contact blijven met bewoners en familie om gezamenlijk dilemma's te bespreken is daarvoor van belang.
- Als De Hoven door krapte op de arbeidsmarkt in een zomervakantieperiode of bij extreem ziekteverzuim de zorg niet met professionele krachten kan continueren, zal er een groot beroep op vrijwilligers, familie en de lokale dorpsamenleving moet worden gedaan. Of er zullen tijdelijk afdelingen moeten worden gesloten. In het 4^{de} kwartaal is vanwege het groot aantal besmettingen in Alegunda Ilberi aan familie ondersteuning gevraagd.

Kwaliteit van werken

- Zolang Covid-19 wereldwijd nog niet onder controle is, bestaat er een risico op uitval van medewerkers, waardoor werkdruk ontstaat. Beheersmaatregel: scenario's voor afschaling, werven extra medewerkers, coronateam/ zorgcontinuïteitsteam. De booster-vaccinatie die bewoners/cliënten en medewerkers eind 4^e kwartaal hebben gehad, heeft effect – met de besmettelijke maar minder ziekmakende omikron variant zijn er begin 2022 besmettingen, maar de aantallen zijn beheersbaar.
- Door de krapper wordende arbeidsmarkt wordt het steeds lastiger om voldoende gekwalificeerd personeel aan te trekken. Het risico is dat de kwaliteit door te weinig gekwalificeerde medewerkers moet worden geborgd, dat er te grote werkdruk ontstaat en dat er fouten worden gemaakt. Beheersmaatregel: verbeteren (MIC/resultaat) analyse, capaciteitsmanagement, aandacht voor medewerkers en verbetering ondersteuning aan zorgmedewerkers.
- Cliënten komen in een later stadium in het verpleeghuis, met complexere problemen. Daarbij is er veel doorstroom. Dit vraagt passende vaardigheden en kennis van verzorgenden en verpleegkundigen. Risico: werkdruk wordt te hoog, de werklust wordt te hoog, mensen nemen ontslag en het ziekteverzuim stijgt. Beheersmaatregel: Opleiden en trainen van zorgprofessionals, bij vacatures hoger deskundigheidsniveau aannemen.

Kwaliteit van bedrijfsvoering

- Zolang Covid-19 wereldwijd nog niet onder controle is, is er een risico op uitval medewerkers en/of kleinere instroom cliënten, beide met negatief effect op de bedrijfsprocessen en -resultaten. Beheersmaatregel: zie kwaliteit van werken, 1^e bullit
- Kwaliteitsgelden zijn gerelateerd aan groei van formatie. Als de groei lager is of de productie hoger, dan daalt het budget van de kwaliteitsgelden. Beheersmaatregel. Maandelijks monitoren van productie en formatie gemonitord en als de schommeling groter is dan de buffer die in de begroting is opgenomen, dan nemen managers maatregelen.
- Risico overschrijding van de afspraken in de zorgcontracten. Daarom maandelijkse monitoring realisatie t.o.v. prognose, bijsturing of bewerkstellingen aanpassing budgetafspraken met verzekeraars/zorgkantoor

- Aardbevingen die leiden tot een risico van onveiligheid voor de bewoners en medewerkers en tot schade aan panden, welke weliswaar door de NAM wordt gefinancierd maar overlast geven aan bewoners en medewerkers. De bevingen begin oktober hebben niet geleid tot schade en overlast.
- Nieuwbouwprojecten: risico voor continuïteit door samenloop van bouwactiviteiten (vertraging), obstakels in de samenwerking en economische ontwikkelingen met financieel negatieve effecten tot gevolg. Beheersmaatregel: Te managen door vroegtijdig te anticiperen en aanpassing besturing aan de fase waarin De Hoven zich bevindt.