



Jaarverslag 2020

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	6
1.1. Welbevinden.....	6
1.2. Basis kwaliteit en veiligheid.....	8
1.3. Samen leren en verbeteren	12
2. Toekomstbestendige zorg	12
3. Kwaliteit van werken	15
3.1. Ervaren kwaliteit van werken	15
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.....	24
7. Centrale cliëntenraad	26
8. Ondernemingsraad.....	27
9. Verzorgende en verpleegkundige adviesraad	28
III. Bedrijfsvoering.....	28

Voorwoord

Op het jaar 2020 kijk ik terug met veel respect voor de bewoners en cliënten van De Hoven die hun waardering bleven uitspreken naar onze medewerkers, terwijl ze door de coronamaatregelen de aanwezigheid van hun dierbaren zo misten. Met medeleven naar de familieleden die vanaf half maart tot in juli hun kwetsbare dierbaren niet konden bezoeken en omarmen. Met grote waardering voor alle medewerkers die oplossingen zochten en vonden om in de beknelling van de coronamaatregelen hun vak goed te kunnen blijven uitoefenen en goede zorg en aandacht te blijven geven aan bewoners, cliënten, familie en collega's.

De coronamaatregelen en de ongerustheid besmet te raken of besmetting over te dragen waren aanwezig in de huizen van De Hoven en ook thuis. We werden geconfronteerd met besmettingen, thuisquarantaines, zorgen om eigen ouders, we moesten ineens beschikken over de vaardigheid van lesgeven thuis, we hadden zo te doen met het verdriet van de kinderen van onze bewoners, we sprongen in voor collega's die niet konden werken.

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 door de overheid bepaalde coronamaatregelen om verspreiding van besmettingen te voorkomen raakt de ouderenzorg tot in al haar vezels. In dit jaarverslag komt het terug bij de kwaliteit van zorg, kwaliteit van werken en de bedrijfsvoering.

Waren we in de zorglocaties dit jaar vooral gericht op welbevinden en basale kwaliteit van zorg in coronatijd, intussen is er ook een nieuw elektronisch cliëntdossier ingevoerd, volgen ruim 100 zorgmedewerkers een opleiding tot een hoger deskundigheidsniveau, hebben we 45 nieuwe leerlingmedewerkers aangenomen en 70 zorgondersteuners in het kader van de extra werkzaamheden vanwege corona. Vanuit de directie en bestuur hebben we ons daarnaast ook gericht op dat wat nodig is om in een toekomst van toenemende vergrijzing en schaarste aan arbeidskrachten de ouderenzorg in de regio nabij te houden. Dat doet De Hoven samen met collega zorgaanbieders, onderwijs en gemeenten. Het Groninger Zorgakkoord is daarbij het verband waarin we in de regio samenwerken aan nieuwbouw en innovatie. In dit jaarverslag geven we de voortgang weer.

2020 was een intensief jaar corona jaar en ik zou graag afsluiten dat we in 2021 uit zien naar andere tijden. Maar bij het opstellen van dit jaarverslag weten we dat we tot zeker in juni van doen hebben met coronamaatregelen. Daarbij houden we er rekening mee dat we tijd nodig hebben voor herstel, herstel van medewerkers en rust in de organisatie.

Jannie Nijlunsing
bestuurder

I. Kwaliteit: beleid, inspanningen en prestaties

Zo organiseert De Hoven kwaliteit normaliter

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 2020.

De implementatie en borging van organisatie-brede plannen en nieuw beleid wordt gevolgd door een bij het thema behorende monitorgroep. De monitorgroepen doen daarnaast ook voorstellen voor aanpassing van beleid, als interne of externe ontwikkelingen daartoe aanleiding geven. De groepen zijn daarom samengesteld uit functionarissen van het primaire proces en de ondersteunende diensten. Er zijn monitorgroepen Methodische Werken aan Welbevinden; Privacy; Opleiding en ontwikkeling; Personele samenstelling; E-health en ARBO. 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. 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.

Zo gaat het ten tijde van de coronapandemie

Na een eerste geconstateerde coronabesmetting in Nederland (27 februari) volgen allengs maatregelen die het leven en werken in de verzorgings- en verpleeghuizen en het werk van de bedrijfsvoering sterk beïnvloeden. Van 20 maart tot 1 juli is er geen of zeer beperkt bezoek in de verpleeghuizen mogelijk. Ook daarna zijn er tijdelijk beperkingen als er besmettingen in afdelingen zijn. Vrijwilligers zijn zelf voorzichtig en minder aanwezig en/of de locatie beperkt hun inzet. Medewerkers reizen niet tussen locaties en er zijn geen of weinig fysieke overleggen. Alle focus is gericht op het primaire proces en het voorkomen van (verspreiding van) besmettingen. Daarvoor zijn vanaf 23 maart een coronateam en zorgcontinuïteitsteam gevormd, zij vormen de crisisorganisatie die de continuïteit van de dagelijkse zorg volgen en beoordelen welke bijzondere maatregelen nodig zijn in de locaties voor de uitvoering van de zorg. Ze vergaderen gestructureerd, eerst 3x en later 2x per week. Gegeven de overheidsmaatregelen, de richtlijnen van het RIVM en al lerend in praktijk zijn werkprocessen rond hygiënisch werken aangepast, het werken met persoonlijke beschermingsmiddelen ingevoerd, sneltesten in gebruik genomen en veel extra ondersteuners in de locaties ingezet. Het coronateam heeft in 2020 34 berichten rond nieuwe corona ontwikkelingen en maatregelen gestuurd aan de medewerkers, 23 aan bewoners, 25 aan families en 25 aan de vrijwilligers. Een voorstel voor verruiming van de bezoeksregeling (mei) is na instemming van de OR, VAR en CCR ingevoerd. Naar aanleiding van morele beraden en evaluatiegesprekken in de locaties zijn in augustus uitgangspunten geformuleerd op basis waarvan besluitvorming over coronamaatregelen vanaf dan plaats vindt; er is een handleiding voor op- en afschalen van coronamaatregelen opgesteld en een plan van aanpak met 14 actiepunten. De OR, CCR en VAR hebben ingestemd met de uitgangspunten, handleiding en actiepunten.

In het voorjaar heeft De Hoven weinig last van besmettingen, maar wel volledig van doen met de bezoekenregeling, de maatregelen en ongerustheid. In het najaar ontstaan besmettingen bij bewoners en medewerkers in de locaties van De Hoven, met ongerustheid onder medewerkers, bewoners en familie en druk op de dienstroosters tot gevolg. In twee locaties zijn natuurlijkerwijs cohort-afdelingen ontstaan en daarop ingericht. Een aantal bewoners die daarna besmet raken zijn voor de coronaverpleging tijdelijk daar op genomen, de anderen worden geïsoleerd in de eigen locatie verzorgd. Eind van het jaar, voor kerst hebben familieleden desgevraagd in een locatie zorgtaken overgenomen van medewerkers, om zodoende de zorgcontinuïteit te kunnen waarborgen. Al met al heeft corona in de laatste maanden van het jaar veel emotionele impact op medewerkers, bewoners en familie. Er zijn bewoners overleden, anderen hadden lichte klachten en zijn redelijk hersteld. Er zijn medewerkers heel ziek geweest, die nog niet hersteld zijn; anderen waren besmet en hadden geen klachten en dan zijn er medewerkers die dachten licht door de besmetting heen te rollen, maar moeilijk tot herstel komen.

Naast dat de coronacrisis een zware wissel trekt op het leven en werken van bewoners, hun families, medewerkers, stagiaires en vrijwilligers – heeft het ook impact op de ontwikkeling van (strategisch) beleid. In 2020 heeft de organisatie de medewerkers de gelegenheid gegeven om alle focus te richten op kwaliteit van leven en kwaliteit van werk, gegeven de coronamaatregelen. Het jaarplan dat was opgesteld is half april, na positief advies van de OR en CCR, door de directie buiten werking gesteld.

De (kwaliteits)doelen 2020 zijn beperkt tot

- 1) We houden oog voor elkaar.
- 2) ECD implementatie, inclusief implementatie werkprocessen Wet zorg en dwang
- 3) Opleiden van nieuwe groep BBL, BOL, Gildeleerlingen (september)
- 4) Voldoende personeel en van goede samenstelling.
- 5) Financieel zorgresultaat van 1%
- 6) Risico- denken en management
- 7) In het kader van extra kwaliteitsmiddelen zijn doelstellingen per locatie gesteld t.a.v. verlagen verzuim, verlagen medicatiemeldingen, voldoende reacties op Zorgkaart Nederland, voldoende personeel en van goede samenstelling.

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

Door de wijziging in doelstellingen zijn er in 2020 alleen interne opleidingen georganiseerd voor de invoering van het nieuwe ECD en de inzet van extra medewerkers. Het traject voor leiderschapsontwikkeling en teamontwikkeling is stil gelegd.

Vanwege de extra kosten voor de continuïteit van zorg, de extra personele inzet en beschermende materialen maakt De Hoven gebruik van de financieringsregelingen die door de overheid via Zorgkantoor en Zorgverzekeraars worden uitgevoerd.

De voorbereidingen voor de nieuwbouw Damsterheerd (Eendracht), Vliethoven (Woonzorg aan het Damsterdiep te Delfzijl) en het Expertisecentrum Delfzijl (alle 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 nog niet betrokken bij de planontwikkeling. Dat is ongebruikelijk voor De Hoven, maar daar is voor gekozen vanwege de volle aandacht die in 2020 in de zorglocaties nodig is geweest voor de zorg.

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.

Individueel welbevinden

Het welbevinden van bewoners wordt in sterke mate beïnvloed door hun contact met eigen dierbaren, aandacht voor elkaar in de locaties, activiteiten die worden georganiseerd en samenzijn. Door een periode waarin er als gevolg van een overheidsmaatregel geen en daarna beperkt bezoek mocht komen, heeft dit sterk een wissel getrokken op het gevoel van welbevinden. Geen bezoek van naasten mogen ontvangen om ziekte te voorkomen, staat in schril contrast tot waar mensen in hun laatste levensfase en de dood nabij behoefte aan hebben. Daarbij werd aan wilsbekwame mensen de vrijheid ontnomen om zelf te beslissen over hun bezoek en of ze wel of niet naar buiten wilden. Ook het samen activiteiten ondernemen of bijvoorbeeld samen eten in het locatie-restaurant is maanden lang niet mogelijk geweest. Bewoners misten dit alles, waren er verdrietig van, maar gaven ook aan dat oorlog erger is en toonden waardering voor de aandacht en inzet van de medewerkers. Families hadden het er moeilijker mee. Het valt ze zwaar dat ze een tijd lang alleen via beeldscherm of achter een raam contact konden hebben; het hele jaar beperkt zijn geweest in het aantal bezoeken en daarna nog steeds 1,5 meter afstand moeten houden en een neusmondkapje dragen tijdens bezoek. Vooral bij bewoners die zich niet meer in taal kunnen uitdrukken is het een groot gemis als nabij lichamelijk contact niet mogelijk is.

Toen het kwaliteitskader verpleeghuiszorg werd ingevoerd gaven de cliëntenraden aan dat de cliënt kennen het belangrijkste is om zorg te kunnen dragen voor het welbevinden. Ook een zinvolle daginvulling en het betrekken van familie werd als belangrijk genoemd. Ook al zijn er in de locaties van De Hoven tot in het najaar nauwelijks besmettingen geweest, door corona waren de voorzorgsmaatregelen bepalend voor de dagelijkse gang van zaken in de locaties. In 2020 hebben we tijdelijk veel extra ondersteunend personeel voor de zorg aangetrokken, die werkzaamheden van zorgprofessionals hebben overgenomen en in de huiskamers ondersteunden. Door de coronamaatregelen moest de zinvolle daginvulling op de eigen afdeling en in de huiskamers vorm krijgen. De feestdagen en het vieren van de seizoenen kon niet zoals anders gezamenlijk worden gevierd, de kinderen met hun lampionnen en Sinterklaas bleven buiten voor het raam, de kerstzang ging door de gangen, de gezamenlijke wandeltochten door het dorp gingen niet door. Er werden mooie, kleine alternatieven bedacht. Er waren vaste teams per afdeling, waardoor mensen de bewoners goed kenden, maar door uitval van zorgmedewerkers, als gevolg van besmetting, quarantaine of wachtdagen na een test, hebben bewoners meer wisselingen van personeel mee gemaakt dan andere jaren.

Er is veel telefonisch contact geweest tussen de verantwoordelijk zorgmedewerker en familie om te vertellen hoe het met hun dierbare gaat en om de zorg te bespreken. Ook al wilde de familie eigenlijk nog meer contact en vaker in de locatie kunnen zijn, over het algemeen waardeerden families het contact en wat de zorgmedewerkers deden voor hun dierbare.

Ervaren kwaliteit

In 2020 is er door de omstandigheden geen kwaliteitsonderzoek geweest. Vanuit de afdeling kwaliteit zijn er geen kwaliteitsgesprekken gehouden met familieleden. We hebben de locaties niet gevraagd om narratieven te schrijven waaruit de kwaliteitsbeleving van bewoners blijkt.

Naar aanleiding van het coronavirus zijn in alle locaties in juli morele beraden gehouden, waarin is stilgestaan bij de morele dilemma's die in de fase van sluiting van de locaties en naar aanleiding van de overige coronamaatregelen zijn ervaren. Daarna zijn in augustus gestructureerde evaluatiegesprekken gehouden in een kring van vertegenwoordiging van bewoners, familie, cliëntvertegenwoordigers, medewerkers en behandelaren. Er is teruggekeken op de coronaperiode tot augustus en de geleerde lessen zijn verzameld. Het is gebruikt voor een herijking van de werkwijze hoe te handelen bij een nieuwe besmetting binnen een locatie.

In de morele beraden kwam naar voren dat het mensen helpt om vanuit verschillende perspectieven dilemma's te bespreken. Het leverde begrip op over en weer. Het leidde tot (h)erkenning van emoties die gepaard gingen met maatregelen. Bij een terugblik op deze morele beraden kwam naar voren dat mensen de verbinding tussen bewoner, familie en medewerker de afgelopen periode hebben gemist. Geadviseerd is daarom om als er weer strengere coronamaatregelen nodig zouden zijn, op alle locaties teams de ruimte te bieden om ad hoc tijdens die periode samen met bewoners en familie een moreel beraad te organiseren.

De ervaringsgesprekken hebben per locatie punten opgeleverd om vast te houden, los te laten of te verbeteren. Deelnemers waarden de duidelijke communicatie vanuit de organisatie en door de zorgmedewerkers. Ze zien dat het daarbij om de zorg gaat, waar rust en aandacht is. De cliënten hebben begrip voor de maatregelen, maar hebben het ook moeilijk gehad, zich eenzaam gevoeld en ze hadden graag contact willen houden met hun medebewoners. Ze hadden meer individueel zeggenschap willen hebben in de maatregelen op de locatie, omdat het over hun eigen leefomgeving gaat. Familieleden geven aan dat de coronaperiode erg ingrijpend is geweest. Er is begrip voor de maatregelen. Ze vragen alert te blijven op hygiëne, omdat zij het belangrijk vinden dat de verzorging op een veilige manier plaats blijft vinden. De familie heeft ervaren dat ze bij vragen altijd terecht kunnen bij medewerkers. Medewerkers zagen in de tijd dat er geen of weinig bezoek mocht komen en er geen inloop tussendoor was van behandelaren en vrijwilligers dat de rust en vaste structuur op de afdeling de bewoners goed doet.

Voor de kwaliteit van zorg heeft dit geleid tot de volgende adviezen.

- 1) Houd voldoende aandacht voor de lichamelijke activiteiten van de bewoners (achteruitgang willen voorkomen of beperken).
- 2) Houd ook aandacht voor de partners (van de bewoners): zij zijn soms echt alleen en hebben ook ondersteuning nodig om hun verhaal te kunnen doen.
- 3) Onderzoek of het ook mogelijk is om een afdeling of deel van het gebouw te sluiten, in plaats van een hele locatie. Voorkom dat alles weer gesloten wordt!
- 4) Vasthouden van de rust op de locatie en de aandacht voor de zorg.
- 5) Rust en minder prikkels deed bewoners goed. Onderzoek of er in deze periode minder "rustmedicatie" werd voorgeschreven.

De uitkomsten van de morele beraden, de evaluatiegesprekken en nieuwe landelijke richtlijnen hebben er toe geleid dat er anders wordt gekeken naar hoe te handelen, dan in de eerste fase van de coronapandemie. De volgende uitgangspunten zijn vanaf augustus gehanteerd bij de besluitvorming over de in te zetten maatregelen voor de aanpak van corona:

1. Bezoek is van dermate groot belang voor het welbevinden van bewoners, dat er altijd naar wordt gestreefd bezoek mogelijk te maken en een volledig bezoekverbod, indien mogelijk, wordt voorkomen.
2. Strikte isolatie wordt zo klein/lokaal als mogelijk ingezet (binnen een kamer, afdeling of locatie)
3. Het leven in de locatie blijft voor de overige bewoners zoveel als mogelijk 'gewoon' doorgaan.

Daarnaast is er een 'Handleiding op- en afschalen coronamaatregelen' gemaakt en een plan van aanpak voor opvolging van de adviezen en uitgangspunten.

Uitkomsten Zorgkaart Nederland



Locatie	Aantal reacties 2017 - 31 dec 20	gemiddelde waarderingscijfer 31 dec 2020	NPS 31 dec 2020.
Alegunda Ilberi	59	8,6	97%
Damsterheerd	50	8,8	98%
De Twaalf Hoven	58	8,8	97%
Viskenij	29	8,8	te weinig reacties*
Vliethoven	51	8,5	98%
Winkheem	29	8,4	te weinig reacties*

* Er zijn 30 waarden nodig voor een valide NPS score. NPS is het percentage reacties dat De Hoven aanbeveelt bij anderen. Zorgkaart bepaalt de waardering op basis van de reacties van de afgelopen 4 jaar (2017 – 2020).

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.

Het kwaliteitskader verpleeghuiszorg verlangt informatie in het jaarverslag over medicatieveiligheid, decubitus, vrijheid beperkende maatregelen en preventie van acute ziekenhuisopname.

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 wondzorg, mondzorg, MIC/medicatie en infectiepreventie. 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.

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 heeft De Hoven hard gewerkt om over te gaan op een nieuw ECD (Pluriform van AdapCare). Alle zorgleefplannen zijn gefaseerd per locatie overgezet naar het nieuwe ECD en parallel daaraan zijn per locaties de medewerkers getraind (aanvankelijk fysiek, tijdelijk stil gelegd en daarna vanwege corona noodgedwongen digitaal).

Ook de zorgadministratie en financiële administratie is geïntegreerd in Pluriform.

Door de coronamaatregelen kon er niet tussen de locaties gereisd worden en moest haast alles op afstand geregeld worden, maar de overgang kon toch worden gerealiseerd. Per 1 december zijn alle betrokken systemen overgegaan naar Pluriform en vanaf die datum werken alle zorgmedewerkers en ondersteunde afdelingen in Pluriform. Het is een groot, intensief project geweest, met grote inzet van heel veel mensen, alle locaties en afdelingen. Na een periode waarin iedereen zich het nieuwe ECD eigen zal maken, wordt in 2021 het werken in en met het nieuwe ECD doorontwikkeld.

Vrijheidsbeperkingen ‘ Nee, tenzij.....’

De commissie Wzd heeft de invoering van de nieuwe Wet zorg en dwang voorbereid, waarbij De Hoven gebruik heeft gemaakt van het overgangsjaar dat voor 2020 geldt. Er zijn functionarissen Wzd benoemd en parallel aan de invoering van een nieuw ECD, zijn de te nemen stappen volgens de Wzd verwerkt in de werkprocessen rond het zorgleefplan. De introductie is via E-learning georganiseerd en er heeft scholing plaats gevonden. De presentatie over de rol van de eerstverantwoordelijk verzorgende (EVV-er) als zorgverantwoordelijke wordt vervolgd door een verdieping, casuïstiek bespreking en on-the-job ondersteuning door de Wzd functionarissen. De kennismaking met de vertrouwenspersoon Wzd heeft met de CCR en locatiemanagers plaats gevonden en zal in de locaties met bewoners in 2021 worden vervolgd.

De regels die door de Wzd zijn gesteld rond toepassing van onvrijwillige zorg, zijn complex in de uitvoering en om te integreren in de zorgplanprocessen. De verwerking in het nieuwe ECD moet nog verder (technisch) aangepast worden. Dit wordt landelijk uitgevoerd en vergt tijd. Door deze omstandigheden en als gevolg van de beperkingen van coronamaatregelen heeft De Hoven het implementatie proces nog niet kunnen afronden en kunnen borgen. In 2021 wordt er met begeleiding vanuit de commissie Wzd organisatie breed en met behulp van een plan van aanpak aan door gewerkt.

Wondzorg

De commissie heeft vanwege corona pas vanaf oktober weer (digitaal) vergaderd. Om dezelfde reden heeft er dit jaar geen wondzorgscholing in de praktijk plaats gevonden en ook geen in-company opleiding en bijeenkomsten voor de aandachtsvelders. Dat zal in 2021 worden opgepakt. Evenals de wens om in combinatie met het nieuwe ECD gebruik te gaan maken van andere decubitus-scorelijsten.

Infectiepreventie

Het eerste half jaar stond de infectiepreventie volledig in het teken van Covid-19. Op basis van deze ervaring zal de commissie infectiepreventie de bestaande protocollen en werkinstructies m.b.t. infectieziekten uitwerken, zoals voor Covid-19 is gedaan. Voor influenza is een protocol/werkinstructie opgesteld. Voor aanpassing van de overige protocollen is eerst een integraal en vernieuwd infectiepreventiebeleid opgesteld, waarover de CCR eind 2020 positief heeft geadviseerd en de VAR in 2021 zal adviseren. De commissie heeft ondervonden dat in de locaties als gevolg van corona een

groter bewustzijn is ontstaan over de noodzaak van het goed hanteren van de handhygiëne regels en het niet dragen van sieraden.

Palliatieve zorg

De commissie monitort of bij alle bewoners beleidsafspraken in het zorgplan staan ten aanzien van reanimatie, ziekenhuisopname en levensverlengende behandelingen. Eind van het verslagjaar heeft de commissie het document 'Beslissingen rondom het levenseind' aangepast aan het actuele beleid van Verenso. Begin 2021 zal dit na bespreking in het artsen overleg een vervolg krijgen in de organisatie.

Op basis van de zelfevaluatie heeft het Netwerk Palliatieve Zorg aanbevelingen gedaan. Een aanbeveling is het implementeren van meetinstrumenten ten aanzien van proactieve zorgplanning. In een van de locaties wordt gebruik gemaakt van het zorgpad palliatieve zorg. De commissie gaat in het 1e kwartaal 2021 kijken hoe dit zorgpad er uit ziet en of het dan nodig is om de aanbevolen meetinstrumenten te implementeren of dat het zorgpad palliatieve zorg in het ECD voldoende is.

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 2020 zijn er in het totaal 3558 incidenten gemeld in het ECD (2019: 2533).

- Het betreft 1182 medicatiemeldingen, variërend van te laat geven van medicijnen, procesfouten, weigeren van medicatie tot foutieve handelingen (2019: 1012 meldingen). Dit op een totaal van ± 380.000 verstrekkingen. Omdat de medicatie incidenten niet dalen, ondanks het ingezette actieplan vanaf augustus 2019, hebben de locatiemanagers in de zomer 2020 de verbeteraanpak aangepast door verbeteringen vanuit een aantal teams in gang te zetten en zelf nog meer betrokken te zijn. Per locatie vormt een van de teams een pilotteam, waarin wordt onderzocht wat er in de praktijk nodig is om de medicatietoediening zo optimaal mogelijk te laten verlopen. De pilotteams zetten acties in gang en evalueren deze. Met inbreng uit de pilotteams zijn aanpassingen gedaan in de beschrijving van de werkprocessen. Daarnaast is bij de invoering van het nieuwe ECD de rapportage en verbeterproces geïntegreerd. Het heeft in het 4^{de} kwartaal nog niet geleid tot een daling van de medicatie incidenten. Het verbeterplan loopt door tot in 2021.
- Er waren 1642 valincidenten(2019: 1178). 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. De meeste valincidenten zijn licht, zoals door de knieën zakken, de rollator vergeten en dan uit evenwicht raken. Bij 7 van de incidenten was een fractuur het gevolg. Twee bewoners zijn overleden als gevolg van de val. Deze situaties zijn gemeld bij de IGJ en er is onderzoek naar gedaan onder leiding van een extern, onafhankelijk voorzitter.
- Er waren 525 incidenten met onbegrepen gedrag en 209 overige incidenten (in 2019 waren dit er resp. 210 en 158). Uit de beschrijvingen van deze incidenten in de locatierapporten blijkt dat het veelal situaties betreft waarbij een bewoner achteruit gaat en daarbij onrustig en prikkelbaar wordt, omdat de omgeving niet meer wordt begrepen. In deze situaties wordt veelal in overleg met de familie en behandelaars gezocht naar een andere handelwijze voor de betrokken bewoner. Er is een toename van incidenten met onbegrepen gedrag zichtbaar. Dit is gerelateerd aan de toename van complexe zorg in de verpleeghuislocaties.

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. Er is een register gemaakt voor de verwerkersovereenkomsten. Voor de nieuwe roosterwerkwijze is een gegevensbeschermingsbeoordeling (dpia) gedaan.

In 2020 zijn er 19 beveiligingsincidenten gemeld. Deze zijn onderzocht door het privacyteam, waarbij is geconstateerd dat er in 13 situaties sprake is van een datalek. Vier incidenten zijn gemeld bij de Autoriteit Persoonsgegevens. Het betreft situaties waarbij vertrouwelijke gegevens terecht zijn gekomen bij collega's, mailadressen bij verzending zichtbaar waren, gegevens onjuist zijn opgeslagen in een ECD of zichtbaar waren voor niet bij de cliënt betrokken medewerkers. Fouten zijn waar mogelijk gecorrigeerd en betrokkenen zijn ingelicht.

Interne en externe audits

In het eerste kwartaal is door de afdeling kwaliteit een audit op persoonlijke hygiëne uitgevoerd. Een van de uitkomsten was de constatering van een versnipperd infectiepreventie beleid. Reden waarom door de commissie infectiepreventie een voorstel is gedaan voor een samenhangend beleid (zie pg. 9). De overige audits zijn vanwege de coronamaatregelen doorgeschoven naar 2021.

De jaarlijkse externe, onafhankelijke audit waarin beoordeeld wordt of het kwaliteitsmanagementsysteem effectief is en in overeenstemming met de ISO normen, is in 2020 nog niet volledig afgerond. Door de coronamaatregelen heeft het deels digitaal plaats gevonden en is voor het overige doorgeschoven naar voorjaar 2021. De auditor heeft in juni de beheersing van de coronamaatregelen geaudit en daarover een positieve terugkoppeling gegeven.

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 klachtenfunctionaris is in 2020 zeven keer benaderd door een cliënt/familie, uit vier verschillende locaties. Al deze klachten zijn afgehandeld binnen de locatie en hebben niet geleid tot een klacht bij de bestuurder. De bestuurder heeft eind van het jaar een brief van een familie ontvangen over ervaringen bij een korte revalidatie opname. De bestuurder heeft in januari deze ervaringen besproken met de familie, de betrokken behandelaren en leidinggevenden.

1.3. Samen leren en verbeteren

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

Samen leren en verbeteren in alle geledingen

Samen leren en verbeteren is al langer een uitgangspunt van De Hoven. De organisatie heeft lang bekend gestaan vanwege het motto 'zorg zonder regels'. Dat motto betekent dat het in eerste instantie gaat om wat de cliënt belangrijk vindt en dat dit tot gevolg kan hebben dat er verantwoord wordt afgeweken van regels. Werkend vanuit dat motto staan medewerkers en leidinggevendenden regelmatig voor dilemma's, 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.

In 2020 deed zich in het voorjaar een levensgroot dilemma voor op organisatieniveau. De verpleeghuizen moesten de locatie sluiten voor bezoek, ook voor familie van bewoners, terwijl het contact met naasten fundamenteel is voor het welbevinden. Omdat de overheid deze noodverordening had uitgesproken, voerde De Hoven het bezoekverbod uit. Echter zodra er verruiming in het vooruitzicht kwam, is er organisatie breed een moreel beraad georganiseerd, met een vertegenwoordiging uit meer geledingen om het dilemma te bespreken. Ook in de locaties zijn later in juli morele beraden georganiseerd.

In de praktijk van het zorg verlenen binnen het kader van de coronamaatregelen hebben medewerkers en leidinggevendenden regelmatig onderling beraad gehad en ook met familie, over hoe in zich voordoende situaties te handelen. In die zin was 2020 een aan-een-sluitende-periode van samen leren en verbeteren, in alle geledingen en alle lagen van de organisatie.

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 2020 om de in dit jaarverslag vaker genoemde oorzaak 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. In de stuurgroep van het Groninger Zorgakkoord vertegenwoordigd de bestuurder van De Hoven de V&V organisaties.

Groninger Zorgakkoord

Alle zorggebouwen in het aardbevingsgebied zijn 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 verschillende klantgroepen onder-een-dak komen en nauw verbonden worden aan wijkactiviteiten. 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 2022-2024 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 en Lentis. Alegunda Ilberi zal te zijner tijd versterkt moeten worden, wat betekent dat 80 bewoners een jaar ergens anders moeten worden ondergebracht. Omdat het naast nieuwbouw met verschillende partners ook gaat om innovatie van zorgconcepten, is het 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 in 2020 een projectorganisatie ingericht.

Verbinden, ontmoeten en verrijken: de Tirrel in Winsum

De laatste fase nieuwbouw van het verpleeghuis De Twaalf Hoven gaan we realiseren 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. Door samen onder één dak te bouwen worden ruimtes van de scholen en de keukenvoorziening van het verpleeghuis efficiënter gebruikt én kunnen we voor de regio een goede toegeruste verpleeghuisvoorziening houden.

In oktober is de aanbesteding voor een aannemer afgerond, nadat de gemeenteraad van Het Hogeland aan het College Burgemeester en Wethouders een hoger krediet heeft gegeven, mede omdat De Hoven een extra investering deed in de nieuwbouw. De gemeentegarantie is toen in gelijke mate verhoogd. Met toestemming van het College Sanering is in november een stuk grond van De Twaalf Hoven overgedragen aan de Gemeente, waarna eind november de voorbereidende grondwerkzaamheden zijn gestart.

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 ook het Revalidatiecentrum 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 wordt in 2023 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.

De maatschap GRZ van De Hoven en Zonnehuisgroep Noord zal in het Expertisecentrum worden ondergebracht en zit zolang, sinds januari 2020, in tijdelijke huisvesting, het **Revalidatiecentrum Eemsdelta** op het terrein van Vliethoven. In 2020 is in overleg met huisartsen, het OZG en verzekeraar Menzis een plan ontwikkeld voor Observatiebedden, waar mensen tijdens een korte opname op basis van observatie en onderzoek advies krijgen welke zorg het beste past bij hun zorgbehoefte en vanwaar mensen naar een zorg/behandellocatie of naar huis gaan. Vanaf voorjaar 2021 worden deze bedden in een trial binnen het Revalidatiecentrum gerealiseerd.

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 en 2022 wordt in overleg met de gebruikers het voorlopig ontwerp en definitief ontwerp uitgewerkt. Realisatie van de nieuwbouw wordt verwacht in 2023.

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 het verslagjaar een visie- en haalbaarheidsstudie, inclusief programma van eisen opgeleverd, waarvoor de Toetsgroep een positief advies heeft gegeven. Realisatie van de nieuwbouw wordt verwacht in 2024.

In de nieuwbouwprojecten integreert De Hoven samen met partners innovaties t.a.v. anders samenwerken; duurzame voedselketen; e-health en elektronische gegevens uitwisseling; arbeidsmarkt en innovatieve opleidingsconcepten,

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.

Met de ROC's en MBO opleidingen hebben we in Winsum een Wijkleerbedrijf en Gildeleren en in Delfzijl Gildeleren voor deskundigheidsniveau 1 (totaal 28 mensen) en niveau 2 (totaal 35 mensen).

In RAAT verband (Regionale aanpak arbeidsmarkt tekorten) werkt De Hoven met alle Groninger V&V organisaties, Menzis en ZorgpleinNoord aan gezamenlijke plannen in het kader van de arbeidsmarkt-aanpak voor de V&V in Groningen. De Hoven is penvoerder van twee projecten waarvoor transitie-middelen ter beschikking zijn gesteld: Grensverleggend Zorgen (taakherschikking medische zorg) en Aandachtsbanen (niveau 0 en 1) en daarnaast betrokken bij andere projecten. Door het project Grensverleggend Zorgen hebben de ouderenzorgorganisaties de avond-, nacht en weekend bereikbaarheid van de medische diensten gezamenlijk anders ingericht, waarbij er effectieve samenspraak is tussen de deskundigheid van de verpleegkundigen, verpleegkundig specialisten, artsen en specialist ouderengeneeskunde.

De Hoven participeert in een initiatief van het UWV en de gemeente Groningen, die samen met de projectcoördinator van het Groninger Zorgakkoord nadenken over het opleiden in de zorg, begeleiden van mensen naar de zorg en extra coaching van mensen met een grotere afstand tot de arbeidsmarkt.

Rond het Expertisecentrum Eemsdelta werken we samen met onderwijsinstellingen aan innovatieve opleidingsconcepten, zoals een satelliet vitaliteitscampus (MBO) en satelliet Health Hub.

3. Kwaliteit van werken

In dit bijzondere verslagjaar hebben we 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 uit vielen, 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, die contact onderhielden met ongeruste families die zo veel dichter bij hun naasten wilden zijn. Het coronateam en het zorgcontinuïteitsteam die dagelijks zorgden voor aanvullende maatregelen, inzet en ondersteuning. De afdeling ICT die direct klaar stond om de systemen en apparatuur in de locaties en voor de thuiswerkers aan te passen aan het op afstand werken en communiceren. P&O, de leidinggevendenden, de administratie en applicatie afdelingen die veel nieuwe zorgondersteuners hebben aangetrokken, opgeleid en begeleid. De medewerkers van de ondersteunende diensten die haast allemaal vanuit eigen huis hun werkzaamheden hebben voortgezet. Voor iedereen heeft corona effect gehad op de kwaliteit van werken. We werden beperkt in de mogelijkheden en konden niet met elkaar om tafel. We hielden vol om (verspreiding van) corona besmettingen te voorkomen en bleven ons werk doen.

3.1. Ervaren kwaliteit van werken

Bij de morele beraden en de evaluaties die in augustus in de locaties zijn gehouden, terugkijkend op de coronaperiode, hebben medewerkers hun ervaringen gedeeld. Ze gaven aan dat ze de communicatie over de maatregelen goed vonden en hebben gewaardeerd. Medewerkers hebben ondanks de werkdruk van de maatregelen, rust ervaren en focus op de aandacht en zorg voor de cliënten, in plaats van afgeleid te worden door vergaderingen en randvoorwaarden.

Medewerkers vinden de maatregelen en de informatie daarover duidelijk, maar het is soms moeilijk geweest om de aanpassingen snel te organiseren. Er was veel begrip voor dat familie weer op bezoek

wilde komen, maar dat moest snel en goed worden geregeld. Moeilijk is het om bezoekers te (blijven) aanspreken op de regels, zeker als bezoekers boos reageren. Medewerkers maken zich namelijk zorgen over het overbrengen van een besmetting naar de locatie of naar huis. Ze beperken zich daarom in hun privé contacten. Medewerkers zijn trots op wat ze met elkaar hebben bereikt.

Uit het moreel beraad komt naar voren dat het belangrijk is om expliciet aandacht te hebben voor de emotionele aspecten van de coronamaatregelen. Bij het moreel beraad in augustus zijn medewerkers verrast dat de situatie hen nog zo raakt. Daarna is de emotionele impact nog groter geworden, doordat bewoners en collega's besmet raken, er altijd een neusmondkapje wordt gedragen en op afdelingen met besmettingen daarbij nog beschermende schorten en brillen.

Er is een ondersteuningsteam gevormd dat medewerkers kunnen bellen om hun verhaal te delen. Op locaties is gezocht naar een laagdrempelige manier om stil te staan bij hoe het is met de ander, om je verhaal kwijt te kunnen en/of om teams te ondersteunen bij het samen stilstaan, zoals de gezamenlijke incheck voor en na een dienst.

Voor de kwaliteit van werken hebben de evaluatiegesprekken geleid tot de volgende adviezen.

- 1) Bewaak dat er voldoende communicatie tussen afdelingen blijft en faciliteer dit. Hier hebben medewerkers behoefte aan, zij spreken soms alleen de collega's van hun eigen gang of afdeling.
- 2) Draag zorg voor het ondersteunen van een veilige manier van thuiswerken: voorkomen van lichamelijke klachten.
- 3) Heb oog voor de veranderingen die de medewerkers in korte tijd hebben moeten doorstaan, dit geldt voor zowel zorgmedewerkers als thuismedewerkers.
- 4) De aandacht in de vorm van presentjes is erg gewaardeerd. Er was echter geen totaaloverzicht waardoor mensen hun waardering zijn misgelopen. Zorg voor een goed overzicht hierin zodat een ieder zijn presentje ontvangt.
- 5) Als organisatie vaststellen waar de grenzen liggen bij onwenselijk gedrag van familieleden (verbale agressie). Welk gedrag is niet (meer) toelaatbaar en welke gevolgen heeft dit dan.
- 6) Als organisatie de medewerkers bewust maken dat onwenselijk gedrag (in de coronaperiode verbale agressie van familieleden, maar in eerdere situaties bijv. ook fysieke agressie) gemeld mag worden. De organisatie kan daarmee ook medewerkers in bescherming nemen.

Deze adviezen zijn meegenomen in het plan van aanpak dat is gemaakt voor de vervolgaanpak corona.

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 bij invoering van het nieuwe ECD. 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 2020 volgden 108 zorgmedewerkers een opleiding tot een hoger deskundigheidsniveau. Van hen zijn 27 gediplomeerd (25 op deskundigheidsniveau 3; 2 op niveau 5). In opleiding zijn nog 99 medewerkers (77 op deskundigheidsniveau 3; 16 op niveau 4 en 6 op niveau 5).

In september zijn 27 nieuwe leerling medewerkers (bbl) ingestroomd en in februari 17 zij-instromers. In september zijn 18 kandidaten gestart in het voortraject voor de zij-instroom, na een positieve beoordeling kunnen zij februari 2021 instromen in een bbl traject. Per 31 december heeft De Hoven 64 fte BBL-leerlingen. Voor de instroom, opleiding en begeleiding van leerlingmedewerkers is een groot deel van het aan De Hoven toegekende kwaliteitsbudget verpleeghuiszorg 2020 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 en Gildeleren en in Delfzijl Gildeleren voor deskundigheidsniveau 1 (totaal 28 mensen) en niveau 2 (totaal 35 mensen).

De Hoven biedt ook ruimte aan ketenstages voor HBO-V studenten, zij gaan achtereenvolgend naar de Revalidatie van De Hoven en Buurtzorg. Door corona verviel de stage in het Martinizekenhuis, deze wordt in 2021 weer toegevoegd in de keten.

In totaal zijn in september 88 nieuwe BOL studenten gestart. Dit zijn fulltime en parttime stagiaires, van MBO en HBO niveau.

De Hoven is in 2020 geaccrediteerd voor een opleidingsplaats specialisten ouderengeneeskunde en heeft een huisarts in dienst genomen die zich specialiseert tot specialist ouderengeneeskunde.

Kwaliteitsregister

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

Eind 2020 zijn er 476 geregistreerd, dat is 95% van de zorgmedewerkers.

In totaal hebben de medewerkers 27.512 geaccrediteerde punten en 12.065 ODA punten behaald.

3.3. Formatie en personele samenstelling

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

In 2020 zijn in totaal 346 nieuwe medewerkers gestart bij De Hoven (inclusief leerlingen).

Hiervan zijn 76 medewerkers aangenomen als extra inzet specifiek voor corona, ter ondersteuning in de zorg en voor testen en ontvangen van bezoek. De Hoven heeft deze mensen geworven door actief oud medewerkers te benaderen, deeltijd BOL studenten een dienstverband aan te bieden, oud studenten te benaderen, nieuwe zij-instroom kandidaten een tijdelijk dienstverband aan te bieden en nieuwe leerlingen voortijdig een dienstverband aan te bieden. Daarnaast boden zich via sociale media kandidaten aan. Alle potentiële extra medewerkers zijn gescreend en gesproken door P&O en hebben bij aanname een scholing gehad in het Leerhome van Vliethoven over ADL, Tillen en Transfer. Specifiek voor corona zijn daarnaast 20 mensen in de directe zorg (niveau 3 of 4) gedetacheerd vanuit verschillende bureaus. De Hoven maakt voor de financiering van deze extra 96 medewerkers gebruik van de compensatieregeling covid-19.

De extra kwaliteitsgelden bieden vanaf 2018 ruimte voor extra personele inzet ten behoeve van welbevinden van onze cliënten. De Hoven heeft in 2020 (gecorrigeerd voor externe inhuur en groei in de productie) 114 fte meer ingezet t.o.v. 2018, waarvan 89 fte wordt bekostigd uit de kwaliteitsmiddelen 2020. Deze extra fte zijn ingezet als extra bezetting in de teams, toezicht in de huiskamers, begeleiding bij activiteiten van individuele bewoners, begeleiding van leerlingen en zijn ter beschikking gesteld aan aandachtsvelders voor hun werk ter verbetering van de kwaliteit in het team. Deels zijn de extra fte's ingevuld door leerlingmedewerkers. Voor de extra inzet van medewerkers in de locaties hebben de locatiemanagers hun plannen voorgelegd aan de cliëntenraden.

Door uitval van collega's en bij besmettingen hebben medewerkers, ondanks de aanwezigheid van zorgondersteuners, in het laatste kwartaal verlofdagen ingeleverd en extra boven de omvang van hun dienstverband gewerkt. Dat hebben ze gedaan vanuit hun grote betrokkenheid bij de bewoners en collega's. Daarmee is 2020 afgesloten met veel openstaande verlofuren en een groei van meer-uren. Voor hersteltijd en rust is het belangrijk dat medewerkers in 2021 deze verlofuren kunnen opnemen. Van de 12.597 meer-uren per 31 december, zijn 8.325 uren aan corona inzet toe te kennen. Het totaal aantal teveel gewerkte uren door corona is 20.400 uur tot en met december. De balanswaarde van deze uren is circa € 316 duizend. Deze uren worden via de compensatieregeling Wlz gedeclareerd.

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.

Met de groei in fte welke vanuit de kwaliteitsgelden 2021 wordt verwacht, door tijdige invulling van vacatures en door het aannemen van vakantiekrachten, kan De Hoven voldoen aan de norm bezetting t.a.v. aantal medewerkers bij intensieve zorgmomenten en toezicht in de huiskamer en aan een goede personele samenstelling wat betreft de gewenste deskundigheidsniveaus in aansluiting op de individuele en gezamenlijke cliëntzorgvragen in de afdelingen.

3.4. Verzuim

De Hoven heeft in 2020 een gemiddeld verzuim van 7,72% (2019: 6,18%) met een meldingsfrequentie van 0,85 (2019: 0,93). Boven de 45 jaar is het verzuim hoger dan het gemiddelde verzuim, in de leeftijdsgroepen onder de 45 is het verzuim lager dan het gemiddelde.

Het gemiddelde verzuim is 1,5% hoger dan in 2019 (7,72% t.o.v. 6,18%). De Hoven ging 2020 in met een hoog verzuim vanuit december voorgaand jaar. Na een daling van verzuim in de zomer is het weer gestegen in het najaar. In het najaar is het verzuim deels te verklaren uit besmettingen, met langdurige afwezigheid. Voor het overige verklaart de bedrijfsarts het verzuim vanuit psychische redenen, leeftijdsgebonden fysieke aandoeningen en 'nare diagnoses' met langdurige uitval als gevolg.

Naast ziekte verzuim, hebben medewerkers dit jaar ook moeten verzuimen vanwege quarantaine en het wachten op testuitslagen vanwege corona. In het vierde kwartaal was deze afwezigheid tussen de 2,5 en 5,3%.

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 (check op uitvoering Wet verbetering Poortwachter en verscherpt kijken naar lange termijn verzuimdossiers); 2) Pilot duurzame inzetbaarheid vervolgen en borgen; 3) Herdefiniëren van de visie op verzuim naar een visie op gezondheid. Voor al deze pijlers zijn concrete acties afgesproken, met betrokkenheid uit alle locaties en een planning tot in 2021. De acties zijn vanwege de coronamaatregelen vertraagd, maar tussentijds konden toch enkele panelgesprekken plaats vinden vanuit de vraag: Gezondheid, wat kan de Hoven doen om jouw gezond te houden (wat dat ook voor jou moge zijn) en wat vind je hierin belangrijk? In de gesprekken die gevoerd zijn komt naar voren wat collega's daarin onderling kunnen betekenen, wat de leidinggevende kan doen en welke faciliteiten vanuit de organisatie gezondheid kunnen stimuleren. In 2021 worden deze gesprekken vervolgd in alle locaties. Op basis van deze input vormen we een visie op gezondheid.

3.5. Incidenten en klachten medewerkers

Incident meldingen 2020	Incident meldingen 2019	Incident meldingen 2018
1 ^e kwartaal - 44	1 ^e kwartaal - 25	1 ^e kwartaal - 18
2 ^e kwartaal - 35	2 ^e kwartaal - 19	2 ^e kwartaal - 20
3 ^e kwartaal - 33	3 ^e kwartaal - 26	3 ^e kwartaal - 14
4 ^e kwartaal - 4	4 ^e kwartaal - 33	4 ^e kwartaal - 22

De stijging van incidenten ten opzichte van voorgaande jaren heeft zich in 2020 voortgezet. De sterke daling van meldingen 4^{de} kwartaal 2020 is niet verklaarbaar. De meeste meldingen betreffen grensoverschrijdend gedrag, vooral veroorzaakt door zwaardere en complexere zorg bij opname van nieuwe cliënten, met bijpassend complex gedrag.

In 2020 zijn er geen klachten ingediend bij de klachtencommissie individuele medewerkers.

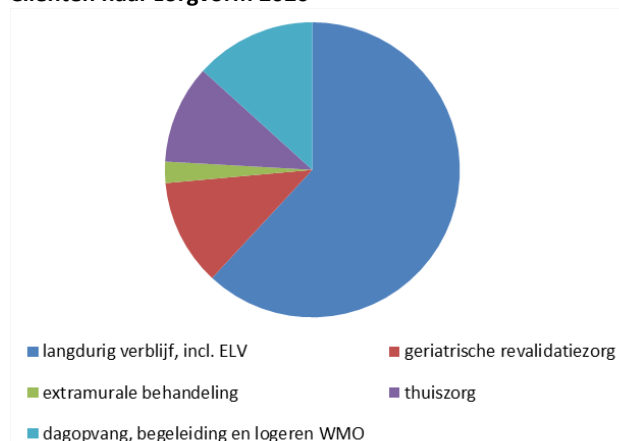
4. De Hoven in cijfers

Locaties, zorgvormen, cliëntaantallen (op jaarbasis)

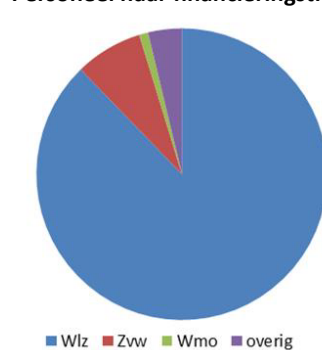
gemeente	locatie	zorg	aantal cliënten
Appingedam	Damsterheerd	Verblijf met zorg	31
		Verpleeghuiszorg, incl. ELV	85
		Dagbehandeling	7
		WMO: dagopvang/begeleiding	30
	Thuiszorg	Wijkverpleging	30
Bedum	Alegunda Ilberi	Verblijf met zorg	6
		Verpleeghuiszorg, incl. ELV	111
Delfzijl	Vliethoven	Verpleeghuiszorg, incl. ELV	199
		Revalidatiezorg*	31
		Dagbehandeling	3
		WMO: dagopvang/begeleiding	45
Winsum	Twaalf Hoven	Verpleeghuiszorg, incl. ELV	243
		Revalidatiezorg	119
		Dagbehandeling	20
		WMO dagopvang/begeleiding	94
	Viskenij	Verblijf met zorg, incl. ELV	34
		Volledig Pakket Thuis	5
	Winkheem	Verblijf met zorg, incl. ELV	82
		WMO dagopvang/begeleiding	2
	Thuiszorg	Wijkverpleging	109

*dit zijn cliënten van De Hoven in de maatschap GRZ Appingedam-Delfzijl welke De Hoven samen organiseert met Zonnehuisgroep Noord.

Cliënten naar zorgvorm 2020



Personeel naar financieringstroom



Totaal aantal unieke cliënten 2020: 1286

Financiële resultaten

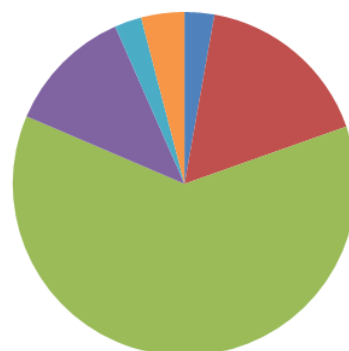
Omzet	€ 65 miljoen
Resultaat	€ 3,8 miljoen
Eigen Vermogen	€ 18 miljoen

Personele samenstelling per 31 december 2020

Aantal medewerkers en vrijwilligers per locatie

locaties	medewerkers	vrijwilligers
Twaalf Hoven	304	149
Winkheem	76	76
Viskenij	43	52
Alegunda Ilberi	144	131
Vliethoven	248	81
Damsterheerd	154	131
Servicebureau	76	-
Flexbureau	150	-
ABC-dienst	51	-

Samenstelling deskundigheden



- zorghulp (niveau 1)
- verzorgende (niveau 3)
- verpleegkundige HBO (niveau 5)
- helpende (niveau 2)
- verpleegkundige MBO (niveau 4)
- behandelaren

Aantal stagiaires Hovenbreed	193
Aantal leerlingmedewerkers Hovenbreed	66,17 fte
Aantal vrijwilligers Hovenbreed	620

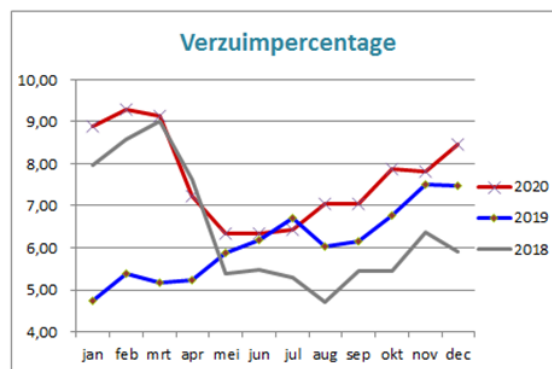
Verpleeghuiszorg (verantwoording kwaliteitskader)

Aantal fte verpleeghuiszorg	586,55
Percentage tijdelijke dienstverbanden	20,3 %
Percentage uitzendkrachten	0,58 %
Percentage doorstroom qua kwalificatieniveau	3,04%
In/uitstroom medewerkers 2020	
- in dienst	302
- uit dienst	232

Ziekte verzuim De Hoven

Verzuimpercentage 2020	7,72
Verzuimfrequentie 2020	0,85

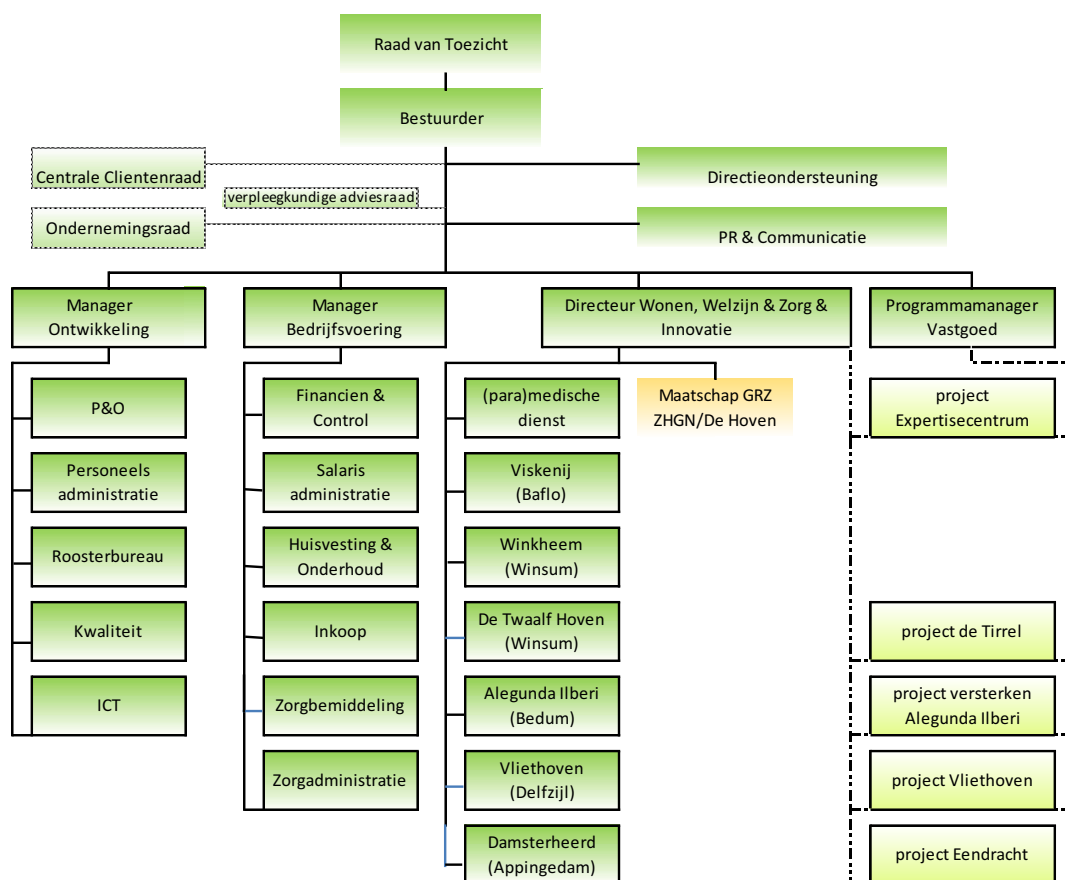
Ontwikkeling ziekteverzuimpercentage 2018 – 2020



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

Voor alle mensen werkzaam in zorgorganisaties was 2020 door corona anders dan andere jaren in de wereld van de zorg. Zo ook vanuit het perspectief van de bestuurder.

Begin 2020 heeft de bestuurder met directie, management en medezeggenschap gesproken over de herinrichting van de organisatie en inrichting van een projectorganisatie met het oog op de complexe en grote opdracht die De Hoven op zich heeft genomen voor nieuwbouw en innovatie in het kader van het Groninger Zorgakkoord en ten behoeve van toekomstbestendigheid. De kern van de nieuwe organisatie-indeling is het ontkoppelen van de primaire bedrijfsprocessen van de nieuwbouw projecten, zodat organisatorische voorwaarden worden gerealiseerd om enerzijds de kwaliteit van zorg en behandeling op een hoog peil te houden en anderzijds de nieuwbouwprojecten uit te voeren.

Omdat de externe projecten complex zijn en mensen intern anders gaan samenwerken, is er afgesproken regelmatig te evalueren en zo nodig de interne projectorganisatie aan te passen.

Vanaf april werd de aandacht van directie en management naar binnen gericht, naar de gevolgen van de coronapandemie voor de zorg in de locaties. De Hoven heeft direct in april een crisisorganisatie ingericht. Het coronateam richtte zich op de maatregelen die nodig zijn in de zorg en ter preventie van (overdracht van) besmettingen. Het zorgcontinuïteitsteam richtte zich op de personele bezetting en het welbevinden en de belasting van medewerkers. De beide teams hebben enorm veel werk verzet en goed gecommuniceerd met alle geledingen in de organisatie. Er zijn medewerkers van de ondersteunende afdelingen ingezet om mensen te werven, scholen en begeleiden. Andere medewerkers zijn ingezet om de invoering van preventieve maatregelen in de zorglocaties te begeleiden. De ontwikkelingen en stand van zaken zijn structureel besproken met de bestuurder, zodat de lijn kort was om snel besluiten te nemen en de bestuurder het overzicht hield.

Al snel beseften bestuurder en directie dat deze situatie een enorme belasting is voor medewerkers en bewoners. In zo'n situatie is het belangrijk elkaar niet uit het oog te verliezen. Maar de maatregelen dat familie niet de bewoners konden bezoeken en collega's niet naar elkaar toe konden, bemoeilijkten dat. Ook de bestuurder moest een alternatief vinden voor contact, omdat anders dan in voorgaande jaren er geen (spontane) ontmoetingen waren met medewerkers, bewoners en familie. Als alternatief heeft de bestuurder regelmatig een brief aan bewoners, familie, medewerkers en vrijwilligers geschreven. Medewerkers kregen een paar keer een attentie. Als waardering is de zorgbonus ruimhartig aangevraagd bij VWS en aan alle medewerkers in november uitgekeerd, door de bonus voor ondersteunend personeel te financieren uit eigen middelen.

De managers, directeur, alle zorgmedewerkers en de meeste beleidsmedewerkers hadden de handen vol aan de preventieve maatregelen rond corona. In april heeft de bestuurder daarom in overleg met de directie, management, OR en CCR besloten om het oorspronkelijke jaarplan 2020 buitenwerking te stellen en gewijzigde doelen 2020 vastgesteld. Voor de strategische vraagstukken, de nieuwbouw projecten en innovaties waren minder mensen beschikbaar. Ondanks deze beperking heeft De Hoven met samenwerkingspartners de basis kunnen leggen voor de nieuwbouw en innovaties. Door overeenstemming te bereiken over de visie en programma van eisen, gevolgd door positieve adviezen van de Toetsgroep Groninger Zorgakkoord.

In de maatschap GRZ die De Hoven samen met Zonnehuisgroep Noord vormt in Delfzijl is vanwege de investeringen die gedaan moeten worden in nieuwbouw, een wijziging aangebracht in de verdeling van kosten en opbrengsten. De Hoven draagt sinds 1 mei 2020 50% van de kosten, opbrengsten en verliezen van het Revalidatiecentrum Eemsdelta.

De bedrijfsvoering van De Hoven is veelal vanaf keukentafels en zolderkamers thuis ondersteund. Vanaf maart werkten de meeste medewerkers van het Servicebureau thuis. Ze hielden contact met elkaar en de zorglocaties via de systemen, telefonisch en door digitale overleggen. Op deze manier zijn tijdens het verslagjaar alle zorgleefplannen overgezet naar een nieuw ECD, waarin ook de zorgadministratie en financiële administratie is geïntegreerd. De applicatiebeheerders, ICT en zorgmedewerkers hadden de handen er vol aan. Het is het enige grote interne project dat in dit coronajaar is doorgaan en dat niet uitgesteld kon worden.

Inmiddels is duidelijk dat de bijzonderheid van de corona omstandigheden niet alleen voor 2020 geldt, maar ook in 2021 de omstandigheden van de verpleeghuiszorg bepalen. De bestuurder wil aandacht houden voor de draagkracht en draaglast van de uitvoerend medewerkers, stafondersteuners en management – terwijl er vanuit bestuurlijk perspectief een goede beweging op gang gebracht moet worden om de arbeidsmarktproblematiek en de toenemende zorgvraag van ouderen in de toekomst het hoofd te kunnen bieden. De regio Noord Groningen geeft daaraan onder de vlag van het Groninger Zorgakkoord een goede innovatieve aanzet, waar de projectorganisatie binnen De Hoven volop zal bijdragen.

6. Verslag Raad van Toezicht

Agenda

De Raad van Toezicht heeft zes reguliere vergaderingen in 2020 gehad, allen in bijzijn van de bestuurder. In de vergadering van 18 maart is dhr. Pieter Bregman benoemd als lid van de Raad van Toezicht, op bindende voordracht van de CCR. De Raad van Toezicht heeft goedkeuring verleend aan de jaarrekening 2019; een extra investering en een lening voor nieuwbouw de Tirrel in Winsum; actualisatie van het treasury statuut; de begroting 2021. De Raad heeft wegens corona tijdens het verslagjaar de voorgenomen zelfevaluatie met externe begeleiding doorgeschoven naar 2021.

De Raad wordt middels kwartaalrapportages geïnformeerd over de resultaten en ontwikkelingen t.a.v. kwaliteit van zorg, kwaliteit van werken en de financiële resultaten. Speciale aandacht is daarbij geweest voor de medicatieveiligheid, waarover de Raad van Toezicht tijdens de vergadering een toelichting heeft gehad over het verbeterplan. Dat geldt ook voor plan van aanpak t.a.v. verzuim. Over de medicatieveiligheid en verzuim is de Raad in gesprek geweest met het betrokken directielid en locatiemanager.

Groninger Zorgakkoord en Nieuwbouwprojecten

De Raad van Toezicht is nauw betrokken bij de besluitvorming naar aanleiding van het Groninger Zorgakkoord, duurzame nieuwbouw en innovatie t.b.v. aardbevings- en toekomstbestendige zorg in Noordoost Groningen, concreet nieuwbouw voor Vliethoven in Delfzijl, Damsterheerd in Appingedam en een Expertisecentrum Eemsdelta in Delfzijl. 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 zorginstellingen, is de Raad van Toezicht nauw betrokken bij deze ontwikkeling. Dat is ook de reden waarom de Raad van Toezicht De Hoven samen met de Raad van Toezicht Zonnehuisgroep Noord een gezamenlijke commissie vormt, om gezamenlijk geïnformeerd te worden door de bestuurders over de ontwikkelingen in de Maatschap GRZ en het Expertisecentrum in ontwikkeling en zo nodig positief te interveniëren als er zich bestuurlijke knelpunten voor doen.

De Raad van Toezicht kon eind van het jaar tevreden constateren dat er voor alle drie nieuwbouw opgaven waar De Hoven bij betrokken is visie- en haalbaarheidsdocumenten liggen waarover de Toetsgroep Groninger Zorgakkoord positief heeft geadviseerd.

Met het oog op de nieuwbouwprojecten de Tirrel en die in het kader van het Groninger Zorgakkoord heeft de Raad van Toezicht onder voorwaarden goedkeuring verleend aan het voornemen zelf te investeren in het Expertisecentrum en heeft de Raad geconstateerd dat het financieel meerjarenbeeld laat zien dat De Hoven voldoende flexibiliteit heeft, dat de financiële ratio's op niveau blijven en de continuïteit wordt gewaarborgd.

Corona

Vanwege corona maatregelen heeft de Raad van Toezicht haar jaaragenda moeten aanpassen. De geplande vergaderingen konden voortgang vinden. Eerst door uit te wijken naar een externe locatie en vanaf oktober door via Teams te vergaderen. Daarbij heeft de Raad het gemak van Teams ondervonden: tussentijds overleg rond spoedeisende vragen kan makkelijker worden georganiseerd. De Raad van Toezicht heeft het primair proces niet kunnen en willen belasten met werkbezoeken en thema overleggen. Daarom is de themadag (inclusief werkbezoek aan de locaties) die aanvankelijk gepland was in mei uitgesteld naar november en kon ook toen vanwege corona geen doorgang vinden. De commissie Kwaliteit en Veiligheid heeft haar programma met werkbezoeken en gesprekken met medewerkers vooruitgeschoven tot na de coronamaatregelen, naar 2021 als bezoek aan locaties weer mogelijk is.

De Raad van Toezicht is door de bestuurder frequent op de hoogte gehouden van de corona situatie en kon daardoor goed de ontwikkelingen volgen. De Raad heeft grote waardering voor het management wat betreft de adequate crisisorganisatie en voor alle medewerkers dat zij zich ondanks ongerustheid, uitval van collega's en werkdruk samen staande hebben gehouden en continuïteit van zorg hebben gerealiseerd.

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 beide overleggen is met beide raden gesproken over de ervaringen met het bezoekverbod in het voorjaar, de coronamaatregelen en besmettingen in de locatie en in de privé situatie. Met de OR heeft de Raad van Toezicht ook nog gesproken over de positie van De Hoven in de regio en hoe De Hoven het doet voor haar werknemers. Met de CCR is gesproken over de Tirrel.

Remuneratie

Conform de jaarlijkse vereisten heeft de Raad van Toezicht de klassenindeling De Hoven herijkt¹. De Raad van Toezicht heeft vastgesteld dat De Hoven op basis van deze regeling in klasse IV valt, wat een klasse hoger is dan in 2019, veroorzaakt door een hogere omzet. De Raad van Toezicht heeft naar aanleiding daarvan gereflecteerd op haar bezoldiging. Omdat de vergoeding Raad van Toezicht sinds 2016 niet is verhoogd en laag is in vergelijking tot de NVTZ adviesregeling honorering raden van toezicht, heeft de Raad besloten de bezoldiging per 1 juli 2020 te verhogen.

Commissies

De commissie Kwaliteit en Veiligheid had een jaarprogramma opgesteld, waarbij werkbezoeken aan locaties zouden worden afgelegd om zich breed te laten informeren over zorg, facilitaire diensten, gebouwde omgeving en veiligheid. Vanwege corona is het niet mogelijk geweest om dit jaarprogramma uit te voeren, het is doorgeschoven naar 2021. De financiële commissie heeft 4 keer vergaderd. Over de jaarrekening 2019 en managementletter 2020 (beide in aanwezigheid van de accountant); klassenindeling De Hoven; begroting 2021; productieontwikkeling en coronakosten; financiering nieuwbouw de Tirrel; meerjaren investeringen nieuwbouwprojecten; treasury.

¹ conform de Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg en jeugdhulp

Bestuurder

De voorzitter van de Raad van Toezicht heeft regelmatig contact met de bestuurder. De bestuurder betreft ook regelmatig leden van de Raad van Toezicht bij vraagstukken op hun kennisgebied. Dit wordt over en weer gewaardeerd. De remuneratiecommissie heeft met de bestuurder het jaargesprek gevoerd en daarin de waardering van de Raad van Toezicht uitgesproken.

Samenstelling Raad van Toezicht 31 december 2020

Naam	Functie	Bezoldiging	Datum aftreden	Periode
dhr. W. Smink	Voorzitter RvT, lid remuneratiecommissie voordracht OR	€ 15.500	1 juli 2021	Eerste periode
Hoofdfunctie	interim-bestuurder en adviseur			
Nevenfuncties	Lid Raad van Toezicht en Moderator NPAL Voorzitter Raad van Commissarissen Euroborg NV Lid Raad van Toezicht Wellant College			
dhr. J. Otter	Lid RvT, vz financiële commissie	€ 10.800	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 € 10.800			
Nevenfuncties	Voorzitter Raad van Toezicht Dialyse Centrum Groningen Lid Medisch ethische toetsingscommissie UMCG			
dhr. L. Zwiers	Lid RvT, vz. Remuneratiecommissie Lid commissie kwaliteit en veiligheid		1 oktober 2021	Eerste periode
Hoofdfunctie	Geen € 10.800			
Nevenfuncties	Lid Algemeen bestuur Waterschap Noorderzijlvest Voorzitter Raad van Advies Luchtmachtbasis Leeuwarden Commissaris Bijzondere Locaties Groningen Lid Bestuur Stichting Bevordering Ruimtelijke Wetenschappen/ RUG Voorzitter Technologie Centrum Noord Nederland/TCNN			
dhr. P. Bregman	Lid RvT, lid financiële commissie	€ 9.400	1 maart 2024	Eerste periode
Hoofdfunctie	Algemeen directeur- bestuurder, woningcorporatie Nijestee (Groningen)			
Nevenfuncties	lid Raad van Toezicht, Marketing Groningen lid Raad van Advies, Faculteit economie en bedrijfskunde RUG			

7. Centrale cliëntenraad

De Hoven legt de medezeggenschap van zo laag mogelijk in de organisatie. De zorg rond de individuele bewoner komt tot stand in het overleg tussen de zorgmedewerker, behandelaar, bewoner 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 en veranderingen die de individuele zorg overstijgen en advies plichtig zijn in het kader van de Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen (WMCZ), worden voorgelegd aan de locatie cliëntenraad (LCR). Hoven brede ontwikkelingen en veranderingen worden voorgelegd aan de Centrale cliëntenraad (CCR). Er is onafhankelijke ondersteuning voor zowel de locatierraden als de centrale raad. De overleggen van de CCR met de bestuurder en van de lokale raden met de locatiemanager zijn halverwege 2020, noodgedwongen overgeschakeld op een digitale vorm, omdat er geen overleggen meer in de locaties konden worden georganiseerd en ook andere externe gelegenheden de deuren sloten. Voor een enkele cliëntenraad was digitaal vergaderen moeilijk en heeft dit eerst nog verlopen via telefonisch overleg met de voorzitter. Hoewel gesprekken aan tafel de

voorkeur hebben, zijn bestuurder, managers en leden van de raden blij dat er op deze manier toch nog samen over ontwikkelingen kan worden gesproken en medezeggenschap mogelijk is.

Een breed samengestelde werkgroep bestaande uit een afvaardiging van elke cliëntenraad en de locatiemanagers heeft zich geheroriënteerd op een gezamenlijke visie op medezeggenschap en nieuwe medezeggenschapsregelingen voor de CCR en locatie cliëntenraden die voldoen aan de nieuwe WMCZ. Vanwege corona heeft het tot eind van het jaar geduurd, voor de werkgroep het voorstel voor een medezeggenschapsregeling voor locatieraden en een regeling voor de CCR kon afronden. De bestuurder legt de regelingen als voorgenomen besluit begin 2021 ter instemming voor aan alle raden.

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

Over de volgende onderwerpen is in 2020 advies/instemming gevraagd aan de CCR:

- | | |
|--|---------------------------------------|
| - Kwaliteitsplannen t.b.v. budget 2020 en 2021 | - Visie en speerpunten GRZ De Hoven |
| - Keuze kwaliteitsindicatoren 2019 en 2020 | - Versoepeling bezoekenregeling (mei) |
| - Beleidskeuze zorg en dwang | - Vervolg aanpak corona (september) |
| - Benoeming Wzd functionarissen | - Infectiepreventiebeleid |
| - Vastgoedvisie De Hoven | - Jaarplan en begroting 2021 |
| - Wijziging jaardoelen 2020 | |

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

- | | |
|---------------------------------------|---|
| - Evaluatie vrijwilligerswerk | - Medische dienst: continuïteit en taakverdeling |
| - Opdracht commissie palliatieve zorg | - Haalbaarheidsstudie en programma van eisen van Woonzorg aan Damsterdiep |
| - Aansturing ten tijde van corona | - Delfzijl, Eendracht te Appingedam en Expertisecentrum Eemsdelta. |
| - Jaarverslag en jaarrekening 2019 | - Voortgang financiering de Tirrel |
| - Eindrapport programma Gold | - Maatschap GRZ: doelen en begroting 2021 |
| - Kaderbrief 2021 | |
| - Plan van aanpak medicatieveiligheid | |

8. Ondernemingsraad

De bestuurder en de ondernemingsraad hebben elke zes weken een overlegvergadering.

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. Vanwege corona hebben deze overleggen vanaf maart digitaal plaats gevonden.

Over de volgende onderwerpen is in 2020 instemming of advies gevraagd aan de OR:

- | | |
|---|---|
| - Opleidingsbegroting 2020 | - Nieuwe functies: medewerker kwaliteit, adviseur zorgbemiddeling, medewerker zorgadministratie, regieverpleegkundige GRZ Eemsdelta |
| - Contractbeleid | - Vastgoedvisie De Hoven |
| - Beleidskeuzes Wet zorg en dwang | - Herinrichting BHV organisatie |
| - Implementatieplan roostermethodiek | - Projectorganisatie en Crisismanagement ten tijde van corona |
| - Wijziging inrichting rooster/flexbureau | |
| - Aansturing behandeldienst | |
| - Wijziging jaarplan 2020 | |
| - Kwaliteitsplannen t.b.v. budget 2020 | |

- Versoepeling bezoekenregeling (mei)
- Vakantie gedurende coronacrisis
- Vervolg aanpak corona (september)
- Beleid rondom sneltesten van medewerkers
- Haalbaarheidsstudie en programma van eisen van Woonzorg aan Damsterdiep Delfzijl, Eendracht te Appingedam en Expertisecentrum Eemsdelta
- Jaarplan en begroting 2021

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

- Uitkomsten MTO
- Evaluatie vrijwilligersbeleid
- Verbeterplan verzuim en duurzame inzetbaarheid
- Verbeteraanpak medicatieveiligheid
- Kaderbrief 2021
- Overuren
- Visie en speerpunten GRZ De Hoven
- Implementatie nieuw ECD
- Extra investering de Tirrel
- Training medicatieverstrekking door helpende+

9. Verzorgende en verpleegkundige adviesraad

Sinds 2016 heeft De Hoven een Verzorgende en verpleegkundige adviesraad (VAR), die vakinhoudelijk adviseert en periodiek overlegt met een van de leden van het managementteam.

De VAR heeft in 2020 over de volgende onderwerpen geadviseerd:

- Kwaliteitsplannen budget 2020
- Capaciteits- en roosterplanning
- Verruiming bezoekenregeling
- Vervolg aanpak corona.

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 P&C 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 leidinggevenden 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 2020.

De monitoring van de resultaten 2020, zowel wat betreft de kwaliteit en veiligheid van zorg en werken, als wat betreft de financiële resultaten werd 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. De productie- en financiële resultaat ontwikkeling was lang onzeker door een samenloop van effecten van coronaontwikkeling op de bezetting, personele formatie, productieontwikkeling, kwaliteitsmiddelen, continuïteitsbijdrage en vergoeding van coronakosten. Uiteindelijk, na vaststelling van de verschillende producties, het kwaliteitsbudget en vergoeding van de meerkosten voor corona uit de compensatieregelingen covid-19 komt De Hoven in 2020 uit op een resultaat van € 3,8 miljoen. Te verklaren uit een meerjarige groei van het aantal cliënten (hogere bezetting); een toename van de complexiteit van de zorgvraag (toegenomen zorgzwaarte); verhoging van de efficiency in de organisatie; opname van voorfinanciering 2018 in de kwaliteitsgelden; bijzondere posten zoals verkoop grond De Twaalf Hoven en vrijval uit de balans; lagere investeringen door uitstel van onderhoud en renovatie door de beperkingen in de periode van corona.

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 2020 geïdentificeerd. Deze worden gevolgd en besproken met de gremia via de interne kwartaalrapportages.

In 2020 is gebleken dat een epidemie een groot risico kan veroorzaken op continuïteit van zorg. In het voorjaar waren er weinig coronabesmettingen in het Noorden en werden de vrijgekomen plaatsen, na een aanvankelijke aarzeling, bezet door nieuwe cliënten. Na de zomer namen de besmettingen weer toe, ook in onze provincie. In het vierde kwartaal kreeg De Hoven te maken met meer besmettingen bij bewoners en medewerkers. Er is niet alleen uitval vanwege besmetting, maar ook omdat mensen getest moeten worden of in quarantaine thuis zijn omdat een huisgenoot (mogelijk) besmet is. Het legt een druk op de dienstroosters. Zolang er nog onvoldoende en niet afdoende is gevaccineerd zijn terugkeer en toename van de besmettingen en het vooruitzicht van herhaalde coronagolven een risico voor de korte en lange termijn, zowel t.a.v. kwaliteit van zorg, kwaliteit van werken en gezonde bedrijfsvoering. Er is een direct risico voor de continuïteit en de kwaliteit van zorg en kwaliteit van werken als gevolg van maatregelen die ingrijpen op het dagelijks leven en de zorg in de locaties en als gevolg van het uitvallen van medewerkers. Er moeten dan nieuwe medewerkers worden ingezet, waardoor de druk op collega's toeneemt en de kosten toenemen – of de zorg moet worden afgeschaald en tot de meest basale zorg worden beperkt (eten, drinken, wassen, aankleden en medicatie). Als leegkomende plaatsen niet meer worden bezet, omdat ouderen (hoe kwetsbaar dan ook) liever thuis de zorg blijven organiseren dan naar een verpleeghuis te gaan, dan zijn de kosten en

de baten uit evenwicht. Het risico dat door de toegenomen zorgkosten er op termijn bezuinigingen worden getroffen, zal niet alleen de bestaande zorg raken, maar ook de kansrijke nieuwbouw projecten van het Groninger Zorgakkoord.

Kwaliteit van zorg

- Door onvoldoende professionals, moeten ouderen in de regio thuis 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 zorgzwaarte, 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. 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.

Kwaliteit van werken

- Door de krapper wordende arbeidsmarkt wordt het steeds lastiger om voldoende gekwalificeerd personeel aan te trekken. Het risico is dat door te weinig gekwalificeerde medewerkers de kwaliteit niet wordt geborgd en dat er fouten worden gemaakt. Beheersmaatregel: verbeteren (MIC/resultaat) analyse, capaciteitsmanagement, aandacht voor medewerkers en verbetering ondersteuning aan zorgmedewerkers.
- De overheid stuurt op minder snel afgeven van Wlz indicaties. Bewoners komen in een later stadium binnen 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 laag en het ziekteverzuim stijgt. Beheersmaatregel: Opleiden en trainen van zorgprofessionals, bij vacatures voldoende mensen met passend deskundigheidsniveau aannemen.
- Toenemende zorgzwaarte vergt een hoger niveau van de zorgprofessional. Daarvoor worden opleidingen en trainingen ingezet. Een groeiend risico is dat bij een deel van de medewerkers 'de rek' er uit is (qua verder geschoold kunnen worden) en dat gedragsverandering voor veel mensen niet op korte termijn gerealiseerd kan worden. Dit zal effect hebben op de kwaliteit, zoals de bewoners en familie die beleven. Risico: ontevreden bewoners en familie, ontslag van medewerkers die onvoldoende functioneren.
- De samenloop van nieuwbouwprojecten, doorontwikkeling beleid en organisatie en de operationele werkzaamheden legt werkdruk op medewerkers. Daarom is het belangrijk om aandacht te hebben voor de planning en de draagkracht/draaglast.

Kwaliteit van bedrijfsvoering

- Het monitoren van een gezonde bedrijfsvoering is complex door communicerende vaten van basisformatie (ziekteverzuim, uitzendkrachten, uitstroom) en kwaliteitsbudget – en door de herijkte ZZP tarieven, waardoor de behandeldiensten, Winkheem en Visker een forse taakstelling hebben om aan het lagere budget te voldoen. Doelstelling 2020: 1% zorgresultaat; 2021: 2%.

- 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.
- Risico overschrijding van de afspraken zorginkoop. Daarom maandelijkse monitoring realisatie t.o.v. prognose, bijsturing of bewerkstellingen aanpassing budgetafspraken met verzekeraars/zorgkantoor.
- Nieuwbouwprojecten: risico voor continuïteit door samenloop van bouwactiviteiten (vertraging) en obstakels in de samenwerking en economische ontwikkelingen met financieel negatieve effecten tot gevolg, te managen door vroegtijdig te anticiperen en aanpassing besturing aan de fase waarin De Hoven zich bevindt.