Kwaliteitsverslag 2020

Het Zand
ZORGSPECTRUM

Inhoudsopgave

Introductie **4**

Locaties in vogelvlucht **6**

1. Goed leven **9**

Persoonsgerichte zorg en kleur aan het leven 9

Veiligheid/leren van incidenten 13

2. Mooi werk **19**

Leren van en met elkaar 19

Profilering ZHZ 20

Samenwerken in de regio 21

Digibeter 22

3. Financieel Gezond **23**

4. Lokale verbeteringen **24**

5. Corona **27**

6. Bijlagen: Wzd analyses op locatie niveau **30**

‘Het leven is wat je gebeurt terwijl je andere plannen maakt...’

We hadden mooie plannen gemaakt voor 2020. U kunt ze nog eens nalezen als u wilt, ze staan in ons kwaliteitsplan voor 2020. In dit kwaliteitsverslag staan we stil bij alles wat er in 2020 gebeurd is. En dat waren hele andere dingen dan in onze plannen stonden. In maart 2020 zette het coronavirus de wereld op z’n kop. Dat gold voor iedereen, maar zeker voor cliënten, familie en medewerkers in de verpleeghuizen.

Op 16 maart 2020 heb ik de moeilijkste beslissing genomen die je je als bestuurder kunt voorstellen, namelijk om de deuren van onze locaties te sluiten voor bezoekers. We wisten hoe snel in Brabant en Limburg de verspreiding van het virus binnen de verpleeghuizen was verlopen. De angst en onzekerheid waren groot. Er waren tekorten aan persoonlijke beschermingsmiddelen (zoals mondkapjes, schorten, spatbrillen) en de veiligheid stond voorop. Dat liet ons geen andere keuze. Op 20 maart 2020 ging het landelijke bezoekverbod in, dat uiteindelijk tot eind mei 2020 zou duren.

Met elkaar hebben we ons uiterste best gedaan om het contact op andere manieren mogelijk te maken bijvoorbeeld via beeldbellen en kletshuisjes. De aandacht voor onze cliënten was soms overweldigend: raamoptredens, kaartenacties, plantjes, gebak, er werd ons ontzettend veel aangeboden. Daar zijn we heel dankbaar voor, want op die manier kregen onze cliënten regelmatig extra aandacht en afleiding.

Onze Infectie Preventie Commissie heeft de landelijke richtlijnen steeds zo helder mogelijk vertaald naar de praktijk bij Het Zand. We hebben cliënten, hun naasten, medewerkers en vrijwilligers met onze nieuwsbrieven zoveel mogelijk op de hoogte gehouden. Voor onze medewerkers was het een enorme uitdaging om steeds opnieuw de schouders eronder te zetten, zeker toen ook wij te maken kregen met uitbraken op een aantal van onze locaties. Veel cliënten werden ernstig ziek, een aantal van hen zijn het afgelopen jaar aan corona overleden. Op deze plek wil ik mijn medeleven nogmaals uitspreken naar hun familie en naasten. Niet alleen cliënten werden ziek, er zijn ook veel medewerkers ziek geworden.

Enkele van hen zijn nog steeds aan het revalideren. Toch hebben onze medewerkers zich steeds vol overtuiging ingezet voor onze cliënten. Ik ben enorm trots op hun inzet en inspanningen.

Ik realiseer me dat het bezoekverbod diep heeft ingegrepen in het leven van velen van u: cliënten, familie en naasten, medewerkers en vrijwilligers. De maatregelen hadden impact op iedereen, de fysieke nabijheid van familie en vrienden is natuurlijk onvervangbaar. Nog nooit hebben we zulke ingrijpende maatregelen moeten treffen. En ik hoop van ganser harte dat we nooit meer in een vergelijkbare situatie terecht komen. Ook bij het schrijven van dit verslag gelden er nog bezoekbeperkingen. Die bouwen we stapje voor stapje af, op basis van de landelijke richtlijnen en in nauw overleg met de cliëntenraden.

Door de grote inspanningen die corona van ons heeft gevraagd, hebben we veel onderwerpen uit het kwaliteitsplan voor 2020 moeten uitstellen. Toch zijn we er in 2020 in geslaagd om een aantal projecten op te starten of uit te voeren. Zo staat de nieuwbouw van Het Wooldhuis inmiddels in de startblokken, omdat we in 2020 het definitief ontwerp hebben kunnen vaststellen. Ook is het traject van onze meerjarenstrategie doorgegaan. Deze is eind december definitief vastgesteld. Tot slot wil ik het traject van het landelijke programma Waardigheid & Trots op Locatie graag apart benoemen: we hebben eind dit jaar onze verpleeghuiszorg samen met u kritisch onder de loep genomen. Op basis daarvan maken we op alle locaties plannen van aanpak. Met als doel om onze zorg te verbeteren en de goede voorbeelden te delen.

In dit verslag kunt u lezen over deze en andere zaken die we het afgelopen jaar, ondanks alle beperkingen, hebben kunnen oppakken. Het verslag is net als het kwaliteitsplan voor 2020 ingedeeld op basis van onze pijlers: Goed Leven, Mooi Werk en Financieel Gezond. Daarvoor vindt u een aantal kerngegeven en kengetallen in het eerste hoofdstuk ‘Locaties in vogelvlucht’. Tot slot hebben we een apart hoofdstuk over de impact van corona opgenomen.

Graag wil ik iedereen bedanken die het afgelopen jaar op welke manier dan ook heeft bijgedragen aan de kwaliteit van onze zorg en het welzijn van onze cliënten. We hopen dat we ook dit jaar weer op u mogen rekenen, want we kunnen het alleen samen!

Janine Noordhuis
Raad van Bestuur

Zandhove

Zwolle

352 Zorgmedewerkers | 181 Vrijwilligers

Kwalificatie niveau zorgmedewerkers

Niveau 1:	64
Niveau 2:	30
Niveau 3:	159
Niveau 4,5,6:	73
Opleiding niveau 2,3,4:	26

Leerlingen/stagiaires

Stagiaires:	-
Leerling niveau 2:	2
Leerling niveau 3:	19
Leerling niveau 4:	5
Leerling HBO-V:	-

Medewerkers kennis- en behandelcentrum

Medisch:	13
Psychosociaal:	12
Paramedici:	24

155 Instroom medewerkers

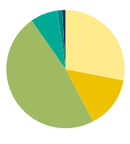
Uitstroom medewerkers 102

NPS 15 | Waardering 8

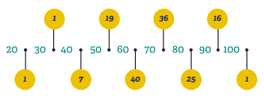
147 cliënten met een Wlz-indicatie
23 cliënten met een GRZ-indicatie
17 cliënten met een Zvw-indicatie

ZZP-verdeling

ZZP4:	-
ZZP 5:	41
ZZP 6:	21
ZZP 7:	70
ZZP 8:	11
ZZP 9:	2
ZZP 10:	1



Leeftijdsverdeling



Verpleeghuiszorg (PG, GP, NAH, somatiek), GRZ, Hospice, huurwoningen met thuiszorg, Kennis en Behandelcentrum

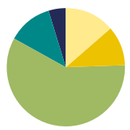
De Oude Mars

Zwolle

65 Zorgmedewerkers | 9 Vrijwilligers

Kwalificatie niveau zorgmedewerkers

Niveau 1:	9
Niveau 2:	7
Niveau 3:	38
Niveau 4,5,6:	8
Opleiding niveau 2,3,4:	3



Leerlingen/stagiaires

Stagiaires:	-
Leerling niveau 2:	-
Leerling niveau 3:	3
Leerling niveau 4:	-
Leerling HBO-V:	-

20 Instroom medewerkers

Uitstroom medewerkers 16

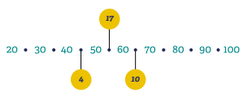
NPS 8 | Waardering 8

31 cliënten met een Wlz-indicatie

ZZP-verdeling

ZZP4:	-
ZZP 5:	1
ZZP 6:	10
ZZP 7:	17
ZZP 8:	3
ZZP 9:	-
ZZP 10:	-

Leeftijdsverdeling



Verpleeghuiszorg (NAH)

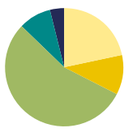
Het Wooldhuis

Heino

110 Zorgmedewerkers | 138 Vrijwilligers

Kwalificatie niveau zorgmedewerkers

Niveau 1:	24
Niveau 2:	12
Niveau 3:	60
Niveau 4,5,6:	10
Opleiding niveau 2,3,4:	4



Leerlingen/stagiaires

Stagiaires:	-
Leerling niveau 2:	-
Leerling niveau 3:	4
Leerling niveau 4:	-
Leerling HBO-V:	-

68 Instroom medewerkers

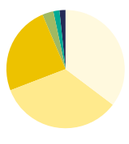
Uitstroom medewerkers 49

NPS -9 | Waardering 7,6

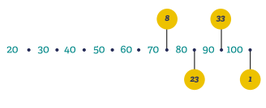
67 cliënten met een Wlz-indicatie
44 cliënten met een Zvw-indicatie

ZZP-verdeling

ZZP4:	23
ZZP 5:	22
ZZP 6:	16
ZZP 7:	2
ZZP 8:	1
ZZP 9:	-
ZZP 10:	1



Leeftijdsverdeling



Verpleeghuiszorg (PG), huurwoningen met thuiszorg

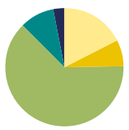
De Berghorst

Staphorst

137 Zorgmedewerkers | 113 Vrijwilligers

Kwalificatie niveau zorgmedewerkers

Niveau 1:	24
Niveau 2:	10
Niveau 3:	86
Niveau 4,5,6:	13
Opleiding niveau 2,3,4:	4



Leerlingen/stagiaires

Stagiaires:	-
Leerling niveau 2:	-
Leerling niveau 3:	3
Leerling niveau 4:	1
Leerling HBO-V:	-

42 Instroom medewerkers

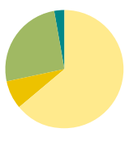
Uitstroom medewerkers 28

NPS 43 | Waardering 8,6

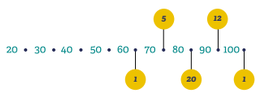
39 cliënten met een Wlz-indicatie
84 cliënten met een Zvw-indicatie

ZZP-verdeling

ZZP4:	-
ZZP 5:	25
ZZP 6:	3
ZZP 7:	10
ZZP 8:	-
ZZP 9:	1
ZZP 10:	-



Leeftijdsverdeling



Verpleeghuiszorg (PG), huurwoningen met thuiszorg

Het Weijtendaal

Wijhe

127 Zorgmedewerkers | 72 Vrijwilligers

Kwalificatie niveau zorgmedewerkers

Niveau 1:	30
Niveau 2:	13
Niveau 3:	67
Niveau 4,5,6:	10
Opleiding niveau 2,3,4:	7

Leerlingen/stagiaires

Stagiaires:	-
Leerling niveau 2:	-
Leerling niveau 3:	6
Leerling niveau 4:	1
Leerling HBO-V:	-

65 Instroom medewerkers

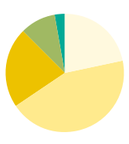
Uitstroom medewerkers 40

NPS 0 | Waardering 7,9

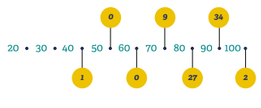
73 cliënten met een Wlz-indicatie
71 cliënten met een Zvw-indicatie

ZZP-verdeling

ZZP4:	16
ZZP 5:	32
ZZP 6:	16
ZZP 7:	7
ZZP 8:	2
ZZP 9:	-
ZZP 10:	-



Leeftijdsverdeling



Verpleeghuiszorg (PG, somatiek), huurwoningen met thuiszorg

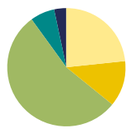
De Hulstkampen

Nieuwleusen

150 Zorgmedewerkers | 75 Vrijwilligers

Kwalificatie niveau zorgmedewerkers

Niveau 1:	35
Niveau 2:	19
Niveau 3:	81
Niveau 4,5,6:	10
Opleiding niveau 2,3,4:	5



Leerlingen/stagiaires

Stagiaires:	-
Leerling niveau 2:	-
Leerling niveau 3:	5
Leerling niveau 4:	-
Leerling HBO-V:	-

54 Instroom medewerkers

Uitstroom medewerkers 47

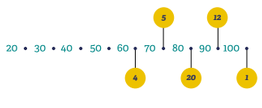
NPS 6 | Waardering 8

58 cliënten met een Wlz-indicatie
42 cliënten met een Zvw-indicatie

ZZP-verdeling

ZZP4:	1
ZZP 5:	15
ZZP 6:	12
ZZP 7:	18
ZZP 8:	11
ZZP 9:	-
ZZP 10:	-

Leeftijdsverdeling



Verpleeghuiszorg (PG, somatiek), huurwoningen met thuiszorg

① *Peildatum 1-3-2021* | ② *Gegevens april 2020, onderzoeksbureau Triqs*

1. Goed leven

Persoonsgerichte zorg en kleur aan het leven

Door de COVID-crisis is het helaas niet gelukt om de PDL-werkwijzen goed te kunnen implementeren. Desondanks hebben de ontwikkelingen rondom PDL niet stil gestaan. P.D.L. staat voor Passiviteiten van het Dagelijks Leven. PDL richt zich op cliënten die veel zorg nodig hebben en heeft als doel de cliënt te ondersteunen als geen herstel meer mogelijk is. Door extra rust te creëren in de zorg, wordt onrust, pijn en angst bij de cliënt verminderd of voorkomen.

"Eén van onze cliënten op de afdeling waar ik werk, is in een jaar tijd behoorlijk achteruit gegaan. Deze cliënte had erg veel spierspanning en ontwikkelde roepgedrag. Tijdens het verzorgen kreeg je nauwelijks haar armen of benen in beweging. Dit zorgde voor veel stress bij de cliënte.

Samen met de familie van de cliënte, de zorgmedewerkers en de behandelende disciplines zijn we met PDL begonnen. In langzame stapjes zijn we gaan kijken hoe we de cliënte comfort konden brengen in de dagelijkse handelingen. Door aanpassingen te maken in haar manier van verzorgen en het tempo te verlagen, zagen we gelijk al een verschil. Ook de energieverdeling bij deze cliënte was een aandachtspunt. De cliënte had overdag veel activiteiten achter elkaar. Samen met de familie van de cliënte hebben we een betere afstemming gemaakt in activiteiten en rust.

Dit alles bij elkaar zorgt er nu voor dat de cliënte nauwelijks roepgedrag meer heeft en dat ze haar benen en armen beter kan ontspannen tijdens wassen en aankleden. Maar het grootste verschil zit in het écht contact maken. De cliënte kijkt nu weer vaker met ogen open, eet beter, volgt de zorg weer en met de transfers beweegt zij nu zelfs meer mee!

Wat mooi dat we dit hebben kunnen bereiken. Door bepaalde taken over te nemen en soms toe te geven aan passiviteit, kan ontspanning ontstaan. En deze ontspanning kan juist weer zorgen voor meer activiteit."

Ervaring van een fysiotherapeut

In 2020 hebben de aandachtsvelders PDL in plaats van een fysieke scholing, een e-learning ontvangen. In deze online-instructie hebben zij de basisbeginselen van de PDL geleerd. Een jaar eerder zijn een groot aantal fysiotherapeuten en ergotherapeuten al opgeleid tot PDL-coach. De aanwezige kennis en vaardigheden zijn in het afgelopen jaar zoveel mogelijk ingezet, met mooie resultaten tot gevolg.

Mondzorg

Pro-Da Mondzorg heeft het afgelopen jaar een aantal initiatieven gelanceerd om de kwaliteit van de mondzorg te borgen en waar mogelijk te verbeteren. De consulenten zijn regelmatig aanwezig bij Het Zand om overleg te voeren met diverse medewerkers, om scholing/training te geven, medewerkers van zowel Pro-Da als Het Zand on the job te coachen en om de dagelijkse processen te toetsen en te evalueren. De Mondzorg Consulent van Pro-Da vormt de schakel tussen zorg en mondzorg.

Verder heeft Pro-Da Mondzorg in 2020 diverse nieuwe initiatieven doorgevoerd.

- Eind 2019 is een Mondzorg Scan doorgevoerd bij Het Zand. Aan de hand van een digitale vragenlijst is de werkwijze en organisatie van de mondzorg in beeld gebracht. Verbeterpunten die naar voren kwamen uit deze scan zijn in 2020 besproken en aangepakt.
- De praktijk leert dat (mondzorg-) controles en behandeling op de eigen kamer het meeste gemak, rust en comfort biedt aan de cliënt. Op bepaalde afdelingen wordt een kantelrolstoel ingezet.
- Het inschrijven van cliënten is in 2020 gedigitaliseerd en verloopt nu via de website van Pro-Da Mondzorg.

Multidisciplinair overleg (MDO)

´Nu de cliënt(vertegenwoordiger) niet meer bij het MDO aanwezig is, wordt er meer aandacht besteed aan de voorbereiding. Ik vind het positief om nu meer écht contact te hebben en samen met de cliënt(vertegenwoordiger) het zorgleefplan door te nemen. Het MDO is altijd maar kort en de cliënt(vertegenwoordiger) kon niet altijd antwoord krijgen op alle vragen. Door deze al zoveel mogelijk vóór het MDO door te nemen, voelt de cliënt(vertegenwoordiger) zich veel meer gehoord en gezien. De samenwerking met de behandelaren in de voorbereiding van het MDO gaat ook steeds beter. En als de cliënt(vertegenwoordiger) na het MDO toch nog vragen heeft, dan is er altijd ruimte en tijd voor een gesprek met de arts of behandelaar'

Ervaring van zorgmedewerker De Berghorst

In februari is een nieuwe MDO-werkwijze geïntroduceerd. De belangrijkste wijziging ten opzicht van de vorige werkwijze is dat de cliënt(vertegenwoordiger) niet meer aanwezig is bij het daadwerkelijke MDO. Ook behoeven er minder formulieren in de voorbereiding ingevuld te worden. Elke betrokken discipline bereidt het MDO voor, zodat er een goed beeld van de cliëntsituatie kan worden geschetst over het afgelopen half jaar.

Omdat de inbreng van de cliënt(vertegenwoordiger) érg belangrijk is, wordt hier in de voorbereiding op het MDO door de contactverzorgende een apart gesprek over gevoerd, zodat er meer tijd en aandacht aan besteed kan worden. De contactverzorgende neemt samen met de cliënt(vertegenwoordiger) het zorgleefplan door, beantwoordt zo mogelijk vragen en stemt af welke onderwerpen in het MDO besproken moeten worden.

Samen met de inbreng van de andere disciplines, kan hierdoor het MDO gestructureerd plaatsvinden. In het MDO wordt afgesproken wie de cliënt(vertegenwoordiger) de inhoudelijk terugkoppeling van het MDO geeft. Indien de cliënt(vertegenwoordiger) dit wenst, kan altijd een individueel gesprek plaatsvinden met een behandelaar. In 2021 wordt een evaluatie gehouden onder cliënten en hun vertegenwoordigers hoe zij de nieuwe werkwijze ervaren.

'Fijn dat de contactverzorgende de regie heeft in de voorbereiding op het MDO en zo mogelijk ook zelf aansluit bij het overleg. Zij heeft immers de voorbereiding uitgevoerd. Er ligt nog wel een uitdaging in de koppeling tussen het behandeldossier en het zorgleefplan. Behandelaren werken nu in beide dossiers en dat is soms lastig'

Ervaring van enkele behandelaren

Mening van de cliënt en cliëntwaardering

Om de mening van de cliënt op te halen, hebben we begin 2020 een cliënt tevredenheidsonderzoek uitgevoerd onder onze Wlz cliënten en/of hun vertegenwoordigers.
In december 2019 en januari 2020 is onder begeleiding van onderzoeksbureau Triqs een onderzoek uitgevoerd.
In totaal hebben 295 cliënten en cliëntvertegenwoordigers de vraag beantwoord in hoeverre zij de organisatie bij anderen aanbevelen en hoe zij ons waarderen met een cijfer van 1-10.

Op basis daarvan kan de zogenaamde netto promotor score (NPS) worden berekend: namelijk door het percentage aan waarderingen van 0-6 (de criticasters) af te trekken van het percentage van alle waarderingen van 9-10 (de promotors). Het percentage dat overblijft is de NPS.

Een positieve NPS waarde geeft dus aan dat er meer hele positieve beoordelingen zijn dan negatieve. Een lage NPS (dus een negatieve waarde) betekent dat er meer criticasters zijn. De middenmoot, namelijk de beoordelingen met een 7 of 8, spelen hierin geen rol, maar vormen vaak een groot aandeel van het totaal aan beoordelingen.

Locatie	NPS	Aantal reacties
Zandhove	15	122
De Hulstkampen	6	47
De Berghorst	43	23
Het Wooldhuis	-9	43
Het Weijtendaal	0	60
Totaal ZHZ	**9**	**295**

Tabel: NPS WLZ voorjaar 2020

Waardigheid en Trots op locatie

In het najaar zijn we in een landelijk kwaliteitstraject gestapt, namelijk van het landelijke verpleeghuisprogramma 'Waardigheid en Trots op Locatie' (het WOL traject). Het programma ondersteunt verpleeghuizen om goede en liefdevolle zorg te bieden aan cliënten. Met behulp van de Scan Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg kan de kwaliteit van zorg worden gemeten. Dit is een intensief traject waarin onze zorg- en dienstverlening per locatie onder de loep wordt genomen. Dat gebeurt aan de hand van de acht thema's uit het Kwaliteitskader: hierin zijn de normen en aandachtsgebieden voor de verpleeghuiszorg vastgelegd.

Op basis van uitgebreide vragenlijsten en verdiepende gesprekken zijn 'zelfscans' van elke locatie gemaakt. De vragenlijsten zijn ingevuld door cliënten, familieleden, vrijwilligers en medewerkers en geven daardoor een integraal beeld hoe de locatie invulling geeft aan de acht thema's van het Kwaliteitskader. Aan de hand van de scans worden vervolgens plannen van aanpak gemaakt om onze kwaliteit te verbeteren. Eind 2020 zijn de uitkomsten besproken en in 2021 zijn op basis hiervan per locatie korte verbeterplannen gemaakt, die als integraal onderdeel aan het kwaliteitsplan 2021 zijn toegevoegd.
In 2021 wordt er met behulp van coaches van het WOL programma gewerkt aan verdere plannen van aanpak. Die zullen weer onderdeel zijn van het kwaliteitsplan voor 2022. Die maken we met de medewerkers van de locaties en worden besproken met de lokale cliëntenraden. Daarnaast zijn er overkoepelende thema's die voor de hele organisatie gelden. Die pakken we dan ook gezamenlijk op. Dat bespreken we met de centrale cliëntenraad en de ondernemingsraad.

Andere enquêtes

Daarnaast hebben we in de zomer van 2020 enquêtes gehouden over onze aanpak en communicatie met betrekking tot het corona virus. We hebben vragen gesteld aan cliënten (en hun vertegenwoordigers), aan onze vrijwilligers en aan onze medewerkers. De uitkomsten en wat we daarmee doen, zijn beschreven in onze nieuwsbrieven. Hier kunt u meer over lezen in het hoofdstuk over corona. Tot slot is er in de wintermaanden een enquête gehouden over onze wijkverpleging: de landelijk voorgeschreven PREM wijkverpleging. Helaas zijn de uitkomsten daarvan onvolledig, omdat ingevulde formulieren van locatie De Hulstkampen bij de post verloren zijn gegaan. Vanwege een uitbraak van het corona virus tijdens de afname van de PREM was de respons op De Berghorst te laag om een rapport te maken. Voor Het Weijtendaal en Het Wooldhuis is de NPS-score wijkverpleging 36. Dit is een kleine stijging ten opzichte van 2019, toen de score 17 was.

Inzet medewerkers Sfeer & Beheer

Ook in dit bijzondere coronajaar is de inzet van onze medewerkers Sfeer & Beheer van grote waarde geweest. Deze functie is in 2018 geïntroduceerd met inzet van de extra kwaliteitsgelden, mede naar aanleiding van de tekorten op de arbeidsmarkt.

De medewerkers Sfeer & Beheer leveren een belangrijke bijdrage in extra aandacht voor onze cliënten en ondersteunen met hand- en spandiensten op de huiskamers.

Maaltijden

Voor onze medewerkers van de restauratieve dienst waren de gevolgen van corona ook groot. De restaurants moesten enkele periodes sluiten en bij onze thuiszorgcliënten en huurders werden maaltijden bezorgd. De focus kwam daarmee tijdelijk op andere werkzaamheden te liggen.

Vrijwilligers en dagbesteding

Als gevolg van de coronamaatregelen hebben we ook onze vrijwilligers weinig kunnen betrekken. Sommigen van hen hebben bijvoorbeeld wel een rol gespeeld als belmaatje. Onze vrijwilligers op hospice Lotus namen een bijzondere positie in en zijn grotendeels wel actief gebleven. U leest er meer over in het hoofdstuk over corona.

In het najaar zijn we gestart met de ontwikkeling van onze visie op dagbesteding en de uitwerking daarvan in beleid voor onze locaties. Dat heeft uiteindelijk in het voorjaar van 2021 z'n beslag gekregen. Ook hebben we ons gebogen over de vernieuwing van het vrijwilligersbeleid. In 2021 zal dit tot nieuw beleid gaan leiden.

Veiligheid/leren van incidenten

Wondzorg

In december 2020 hebben vijf verpleegkundigen een cursus wondzorg gevolgd bij het WCS Kenniscentrum Wondzorg. In deze cursus zijn alle type wonden aan bod gekomen en besproken hoe deze behandeld kunnen worden. Daarnaast wordt ook veel aandacht gegeven aan de oorzaak en preventie van wonden. In 2021 ontvangen nog twee verpleegkundigen deze cursus. Hierdoor beschikt elke locatie straks over een verpleegkundige met extra kennis op het gebied van wondzorg (ook wel: aandachtsvelder wondzorg).

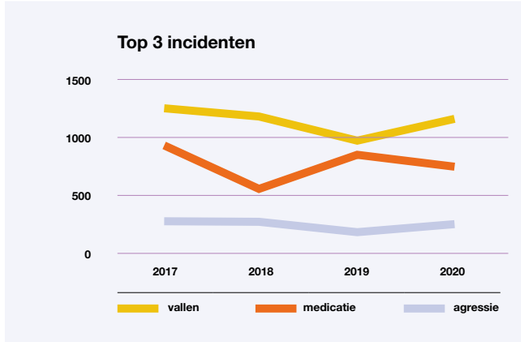
De verpleegkundigen zijn direct met de opgedane kennis aan de slag gegaan. Zij gaan zichzelf profileren op de afdelingen en locaties, zodat collega's hun kennis ook kunnen benutten. Doordat zij ook de verzorgenden op de afdelingen coachen en instrueren rondom de wondzorg, nemen de kennis en vaardigheden op de afdelingen gaandeweg toe.

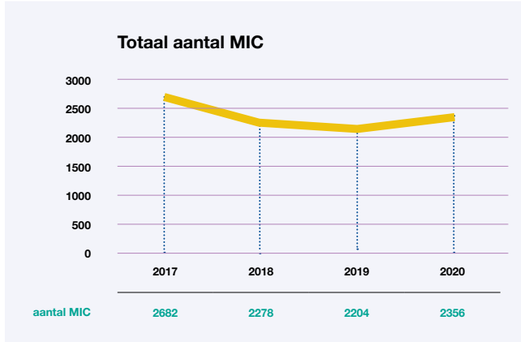
Daarnaast ligt er een taak voor deze verpleegkundigen om grip te krijgen op de inzet van luchtwisselmatrassen en de daarbij komende (huur)kosten. De inzet van decubitus matrassen is teruggedrongen met een nieuw proces, waarin een betere beoordeling wordt gemaakt door de aandachtsvelders wondzorg.

Ook houden zij zicht op de kwaliteit van de standaard matrassen. Samen met (para-)medici zullen zij zich nóg meer richten op de preventie van wonden. Voorkomen is immers beter dan genezen!

Basisveiligheid

MIC





Het totaal aantal incidenten is ten opzichte van 2019 met 6,9% gestegen. Ruim de helft van het totaal betreft valincidenten. In de praktijk zien we dat de digitale afhandeling van incidenten achterblijft. Daardoor lijkt het alsof een incident niet opgepakt en besproken wordt. Om hier meer duiding aan te geven en optimaal lering uit een incident te halen, nemen vanaf 2021 de verpleegkundigen van de afdeling deze taak op zich. Het onderwerp 'MIC' is een terugkerend onderwerp in de kwartaalgesprekken tussen de teamcoördinatoren en de regiomanagers. Trends, bijzonderheden en interventies worden daarnaast ook binnen de teams bespreekbaar gemaakt.

Medicatieveiligheid

De ‘maand van de medicatieveiligheid’ kon als gevolg van de corona maatregelen helaas geen doorgang vinden.

Op alle afdelingen vindt elke twee weken een gedragsspreekuur plaats waarin onder andere het gebruikt van psychofarmaca wordt geëvalueerd. Waar mogelijk wordt het gebruik van psychofarmaca afgebouwd. Bij alle cliënten heeft volgens afspraak een ‘medicatiereview’ plaatsgevonden die is vastgelegd in het zorgleefplan. Deze review is gedaan met de apotheker en de SO van de afdeling. Hierbij is het medicatie profiel van de cliënt volledig meegenomen.

Als een SO/VS antibiotica voorschrijft, moet daarvoor altijd de reden van voorschrijven vermeld worden. Elke maand vindt er een farmacotherapeutisch overleg plaats, waarin de voorschrijvers en apothekers uit de regio een inhoudelijk thema presenteren en nader uitwerken. Nieuwe richtlijnen en ontwikkelingen worden hierin onder de aandacht gebracht en zo nodig in de werkwijze (en werkvoorraden) aangepast.

Klachten

In 2020 zijn totaal 12 klachten geuit bij de klachtenfunctionarissen. Dit zijn 5 klachten minder dan in 2019. Tien klachten zijn naar tevredenheid van de klager afgehandeld. Eén klacht kon niet naar tevredenheid worden afgehandeld en is doorverwezen naar de externe klachtencommissie. Op een andere klacht is helaas geen reactie meer vernomen van de klager, deze is daarom buiten behandeling gebleven. De thema’s ‘communicatie’ en ‘kwaliteit van de zorgverlening’ waren de meest voorkomende onderwerpen van de klachten. De klachtenfunctionarissen zijn onafhankelijk en ondersteunen de klager bij het vinden van een oplossing. Zij behandelen de klachten vertrouwelijk. Wel geven zij algemene signalen af aan de bestuurder en in de organisatie.

Tot 1 maart 2020 nam Zorgspectrum Het Zand deel aan een externe klachtencommissie, samen met Zorggroep Noorderboog, woonzorgcentrum Rosengaerde, Woonzorgconcern IJsselheem en Frion. Met ingang van 1 maart 2020 heeft Het Zand zich aangesloten bij de klachtencommissie Signalis, samen met Het Baken, Driezorg, Viattence en Zonnehuisgroep IJssel-Vecht. Signalis buigt zich niet alleen over klachten van cliënten maar behandelt ook klachten van medewerkers over ongewenste omgangsvormen. Klachtencommissie Signalis beheert een aparte website, waar de klachtenregelingen op zijn gepubliceerd. De website van Signalis biedt ook de mogelijkheid om digitaal een klacht in te dienen.

Melding van incidenten medewerkers

In 2020 zijn 219 incidenten bij medewerkers (MIM) gemeld. 167 incidenten hiervan zijn incidenten waarbij medewerkers te maken krijgen met agressie van cliënten. Dit vinden we hoog, agressie is nooit acceptabel. Langs verschillende sporen besteden we daar aandacht aan. De meldingen worden besproken in de Arbo commissie. Daar is eind 2020 afgesproken om een onderzoek naar de psychosociale Arbo belasting op te starten. Ook is de werkwijze rondom de afhandeling van de MIM eind 2020 aangepast, zodat de afhandeling van meldingen bij de direct leidinggevende ligt.

Calamiteiten en IGJ-bezoeken

Er zijn twee calamiteiten gemeld bij de IGJ. Beide calamiteiten zijn naar tevredenheid van de IGJ afgehandeld aan de hand van een verbeterplan. De afdeling waar de calamiteit heeft plaatsgevonden, is aan de slag gegaan met de verbetermaatregelen.

Op 17 november heeft de IGJ een bezoek gebracht aan de afdelingen Watermolen en Windrichtingen. Het onderwerp van het bezoek was ‘infectiepreventie en antibioticabeleid binnen het verpleeghuiszorg’. De IGJ heeft geconcludeerd dat het antibioticabeleid en de uitvoer daarvan goed is georganiseerd. Rondom infectiepreventie voldoet ZHZ op een aantal punten nog niet geheel aan de normen. Door middel van een plan van aanpak gaan we ons in 2021 op die punten verbeteren.

Onvrijwillige zorg – Wzd analyse

We streven er naar om zo min mogelijk onvrijwillige zorg toe te passen. Het zoeken naar alternatieven om de cliënt zo veilig mogelijke zorg en ondersteuning te bieden is een continu proces. Daarbij gaan we altijd uit van wat de cliënt wil, op basis daarvan gaan we met elkaar in gesprek en brengen we de situatie in kaart. De Wet zorg en dwang (Wzd) biedt ons hierbij houvast. We vinden het belangrijk dat de cliënt zichzelf mag zijn en oprechte aandacht en interesse van ons ervaart. We sluiten aan bij en bewegen mee met de mogelijkheden en behoeftes van de cliënt. We vragen ons steeds af: ‘Wat zou de cliënt zelf willen?’ maar ook ‘Wat kan er gebeuren en hoe erg is het als er iets gebeurt?’

Zijn wie je bent, betekent zoveel mogelijk vrijheid ervaren. Wij streven naar zo min mogelijk gesloten deuren, zodat de bewegingsvrijheid van cliënten zo groot mogelijk is. Maar wel op een veilige manier. Daarom maken wij gebruik van technologie. Hierbij kan worden gedacht aan slimme sensoren of hals-zenders met locatiebepaling. Nu en in de toekomst streven wij naar het toepassen van leefcirkels. Zo kunnen we voor elke individuele cliënt samen afstemmen welke bewegingsvrijheid voor deze persoon nog van meerwaarde is. Het doel is altijd vrijheidsverruiming. We kijken daarbij niet naar het middel, maar naar de intentie en het effect daarvan voor de cliënt.

Analyse toegepaste onvrijwillige zorg in 2020

2020 was een overgangsjaar voor de implementatie van de Wet zorg en dwang (Wzd). Die implementatie heeft door de coronamaatregelen vertraging opgelopen. Dat neemt niet weg dat we na de eerste hectiek op de achtergrond wel hebben doorgewerkt aan de vertaling naar de praktijk. In het najaar zijn we gestart met het overzetten van cliënten naar een nieuw systeem, dat de nieuwe procedure goed ondersteunt. Daarmee kunnen we in 2021 een goede analyse en rapportage maken. Over 2020 kunnen we alleen een analyse op hoofdlijnen bieden.

Omdat het een overgangsjaar was, zijn er in 2002 nog vrijheidsbeperkende maatregelen (VBM) toegepast onder de werking van de wet BOPZ. Ook de registratie heeft in 2020 nog plaatsgevonden onder de werking van BOPZ. De analyse is gebaseerd op deze gegevens.

In de diagram ziet u het verloop van de het aantal ingezette VBM per maand voor de verschillende locaties. Deze hebben betrekking op de doelgroepen Psychogeriatrie (PG), Gerontopsychiatrie (GP) en Niet-aangeboren hersenletsel (Nah). Daarna wordt de situatie per locatie geschetst. De analyse is besproken met de centrale cliëntenraad. Zij geven aan dat zij kennis hebben genomen van de analyse, maar die vanwege het ontbreken van vergelijkingsmateriaal dit jaar nog niet op de merites kunnen beoordelen.

Aantal ingezette VBM 2020 ZHZ

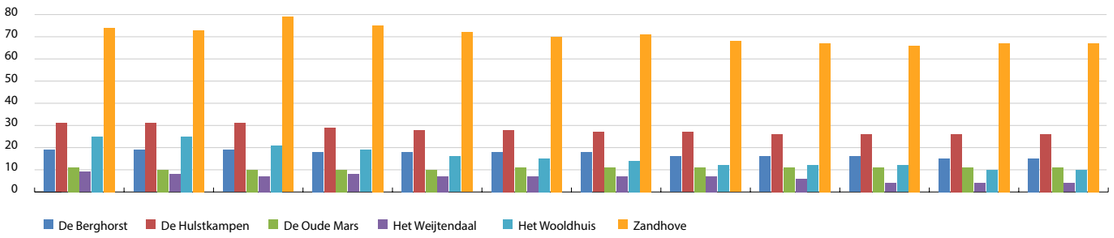


Diagram: gegevens VBM 2020 met betrekking tot PG, GP en Nah

Aantal VBM ingezet 2020 met betrekking tot PG, GP en Nah												
Afdeling	Jan	Feb	Mrt	Apr	Mei	Juni	Juli	Aug	Sept	Okt	Nov	Dec
De Berghorst	19	19	19	18	18	18	18	16	16	16	15	15
De Hulstkampen	31	31	31	29	28	28	27	27	26	26	26	26
De Oude Mars	11	10	10	10	10	11	11	11	11	11	11	11
Het Weijtendaal	9	8	7	8	7	7	7	7	6	4	4	4
Het Wooldhuis	25	25	21	19	16	15	14	12	12	12	10	10
Zandhove	74	73	79	75	72	70	71	68	67	66	67	67
Totaal ingezette VBM's.	**169**	**166**	**167**	**159**	**151**	**149**	**148**	**141**	**138**	**135**	**133**	**133**

Tabel: het aantal ingezette VBM per maand

Over 2020 is een daling te zien van het aantal ingezette VBM. Het bewustzijn bij medewerkers over inzet en vooral ook afbouw van VBM's stijgt. Minimaal eenmaal per kwartaal zijn de cliënten met een VBM besproken in het gedragsspreekuur en artsenvisite. In deze besprekingen was de hoofdvraag altijd: "Kunnen we afbouwen of stoppen met de inzet?"
En: "Hebben we een beter alternatief?"

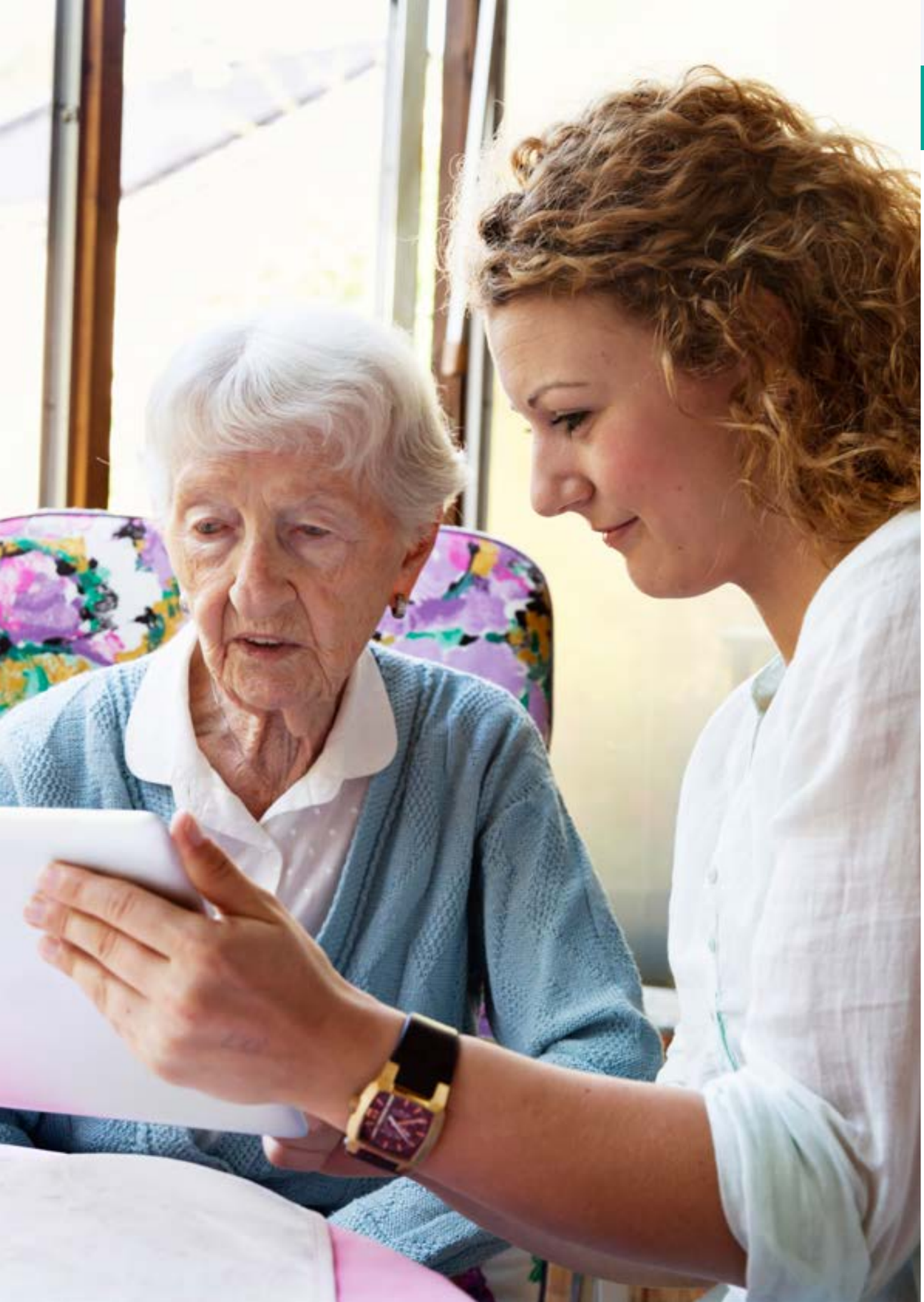
De analyse per locatie hebben we als bijlage achter in dit verslag opgenomen.

Scholing Wzd

De scholing over de Wzd heeft in november plaatsgevonden. Alle verpleegkundigen nemen de rol van zorgverantwoordelijke in. Door middel van zowel een e-learning als een (digitale) scholingsbijeenkomst, hebben zij inzicht gekregen in het stappenplan voor de Wzd. De zorgverantwoordelijken bekijken per cliënt in het gedragsspreekuur of (on)vrijwillige zorg aan de orde is en starten zo nodig het stappenplan op. Ook passen zij het zorgleefplan aan op basis van de Wzd.

Medimo

Enkele jaren geleden is het digitaal aftekenen binnen de intramurale zorg gestart met het programma Medimo. Van juni 2020 is een start gemaakt om het digitaal aftekenen van medicatie ook te implementeren in de extramurale zorg. In de loop van 2021 zal dit voor alle locaties volledig afgerond zijn.



2. Mooi werk

Leren van en met elkaar

Boeien en bloeien

Ondanks de enorme druk op onze personele inzet die corona veroorzaakte, hebben we ook op personeelsgebied enkele stappen gezet. De wervingscampagne hebben we in verband met de hectiek van dat moment niet in het voorjaar gelanceerd, maar uitgesteld naar het najaar. Inmiddels hebben we al de vruchten van deze campagne kunnen plukken! Ook op het gebied van roosteren en capaciteitsmanagement hebben we stappen gezet.

ZZP-tool

De ZZP-tool is een intern instrument met data om per afdeling te berekenen hoeveel personeel en welk personeel je kunt inzetten op basis van de indicaties van cliënten. Dit instrument helpt om te komen tot de juiste functiemix. In 2020 is er een nieuwe versie ontwikkeld waaruit nog beter informatie gehaald kan worden. Zo kunnen we de personele inzet nog beter afstemmen op de zorgvraag van de cliënt. De teamcoördinatoren zijn geschoold zodat we er vanaf 1 januari 2021 mee kunnen werken.

Scholing, leerlingen en stagiaires

Door de beperkingen konden veel scholingen niet doorgaan op de geplande wijze. Wel zijn scholingen in de loop van de tijd omgezet naar digitale scholingen. Dat geldt ook voor de praktijkscholingen. Deze zijn deels omgezet naar digitale trainingen. Ondanks de situatie hebben we zelfs meer leerlingen stagiaires ingezet. De begeleidingsgesprekken met leerlingen en stagiaires zijn digitaal gevoerd.

Introductie nieuwe medewerkers

Omdat fysieke bijeenkomsten in 2020 niet mogelijk waren, zijn er in het najaar digitale introductiebijeenkomsten ontwikkeld. Hierin krijgen medewerkers uitleg over de organisatie en verschillende onderwerpen die voor medewerkers van belang zijn.

Privacy

De projectleider Privacy kreeg bij haar start meteen te maken met de corona beperkingen. Een risico analyse ter plekke op de locaties was dan ook niet mogelijk. Wel dienden zich ook corona gerelateerde vragen aan over wat we wel en niet mogen registreren. De nadruk kwam meer op beleidsdocumenten te liggen. Zo heeft Het Zand in 2020 het informatie-beveiligingsbeleid vastgesteld. Dit gaat breder dan privacy en ziet ook op andere aspecten zoals gevoelige bedrijfsinformatie en toegang tot onze panden en hardware.

Ook is ingezet op de bewustwording rondom het thema privacy. Die groeit binnen Het Zand! Er wordt vaker contact gezocht met de projectleider privacy en intern worden via een portaal meer datalekken gemeld. Hoewel wij natuurlijk elk datalek er één teveel vinden, weten we dat er soms dingen verkeerd gaan. Daar lopen we niet voor weg en we vinden het positief dat medewerkers datalekken onderkennen en melden. Dat maakt het namelijk mogelijk om te verbeteren.

Profilering ZHZ

Communicatie

De coronatijd vroeg om een wendbare communicatiestrategie. Vanaf maart lag de focus op het tijdig informeren over corona en de uitleg van de maatregelen. Hierdoor nam de communicatie-intensiteit aanzienlijk toe; zowel intern als extern. Ook werd gezocht naar nieuwe middelen en kanalen om stakeholders aangehaakt te houden. Een voorbeeld hiervan is het informeren via webinars. Het strategietraject kon, iets later dan gepland, ook digitaal doorgang vinden. Dit heeft eind 2020 geleid tot een meerjarenstrategie voor de periode 2021-2025.

Traject kwaliteitskeurmerk

In 2019 hebben we afgesproken om te werken aan een nieuw kwaliteitskeurmerk, namelijk het keurmerk Harmonisatie Kwaliteitsbeoordeling in de Zorgsector (HKZ), In februari 2020 hebben we een nulmeting HKZ laten doen door een externe adviseur. Deze heeft met diverse collega's gesproken en een breed beeld opgehaald. Daaruit kwam naar voren dat het noodzakelijk is om duidelijkheid te creëren in de interne processen en communicatielijnen en om onze interne documentatie te actualiseren. Daarnaast bevestigde deze nulmeting dat het belangrijk is om een nieuw kwaliteitsmanagement systeem aan te schaffen met het oog op zowel het melden en leren van incidenten als een duidelijk gestructureerde en toegankelijke informatievoorziening.

In de zomer van 2020 hebben we nadrukkelijk gekozen om te starten met het WOL-traject (zie hierboven) en onze kwaliteit te verbeteren op basis van de input van cliënten en medewerkers in plaats van een aansturing door middel van documenten en instructies van bovenaf. Daarmee is de implementatie van HKZ opgeschoven.

Lean-filosofie en verbeterteams

In dat kader hebben we ook geconcludeerd dat de lean-methode een mooi middel is om onze processen te ondersteunen, maar we dit geen proces op zichzelf willen laten zijn. Daarom hebben we van de lean-verbeterteams geen vaste verbeterteams gemaakt. Wel zetten we onze interne leancoaches in voor het WOL traject.

Ondernemingsraad

De ondernemingsraad (OR) kreeg in 2020 een nieuwe samenstelling. In deze nieuwe samenstelling kregen ook zij te maken met de dynamiek van de coronamaatregelen. Daarover zijn goede gesprekken gevoerd tussen bestuurder en OR. Hoewel iedereen heeft moeten wennen aan het digitale vergaderen, was dat een goede manier om met elkaar in contact te blijven. In 2020 heeft de OR zich over een aantal belangrijke onderwerpen gebogen, zoals de (financiering van) de nieuwbouw van Het Wooldhuis, de meerjarenstrategie en de herinrichting van de organisatie. Daarnaast heeft de OR zelf regelmatig onderwerpen op de agenda gezet, zoals het Arbo beleid, het binden en boeien van personeel en scholing en verzuim. Uiteraard stonden de coronamaatregelen en de impact op medewerkers voortdurend op de agenda. De OR heeft een eigen jaarverslag uitgebracht.

Centrale cliëntenraad

De centrale cliëntenraad (CCR) kreeg uiteraard ook te maken met de dynamiek van de coronamaatregelen. Daardoor konden er geen vergaderingen meer op de locaties plaatsvinden, Digitaal vergaderen was ook hier de oplossing. Dat was niet altijd gemakkelijk voor de deelnemers. Voor de lokale raden golden natuurlijk dezelfde beperkingen. De belangrijkste onderwerpen waar de CCR zich over heeft gebogen zijn ook de (financiering van) de nieuwbouw van Het Wooldhuis, de meerjarenstrategie en de herinrichting van de organisatie, naast onder meer de nieuwe MDO werkwijze, het partneropnamebeleid en het Wzd beleid. De situatie rondom het coronavirus stond in elke vergadering op de agenda en er is een speciale sessie (met afgevaardigden van de lokale cliëntenraden) gewijd aan de invulling van de bezoekersregeling toen versoepeling mogelijk werd. Ook de CCR heeft een eigen jaarverslag gemaakt dat op onze website is te vinden: Jaarverslag 2020 centrale clientenraad

Samenwerken in de regio

Ontwikkelprogramma's met de regio

ZHZ was in 2020 deelnemer aan twee ontwikkelplannen in de regio:

- Toezicht met technologie: in dit ontwikkelplan trekken we samen met het lerend netwerk op. Samen met ZGR, Rosengaerde en Baalderborg groep werken we aan het opzetten van een digitale 'techbox' waarin we intern en extern kunnen uitwisselen welke technologische hulpmiddelen we inzetten. Daarnaast zijn we bezig met preventieve maatregelen om juist meer toezicht te voorkomen. Ten slotte kijken we of we gezamenlijk kunnen optrekken bij de inkoop van allerlei technologische producten.
- Versterken van de keten: in dit ontwikkelplan trekken we met partners in de regio op om kwetsbare ouderen op tijd in beeld te krijgen. Door hierin een optimale ketensamenwerking na te streven zorgen we er samen steeds beter voor dat we op het juiste moment, op de juiste plek, goede zorg te kunnen leveren.

Inzet technologie

Onder andere vanuit ontwikkelprogramma's en vanuit W&T budgetten, proberen we regelmatig nieuwe technologie uit of schalen we technologie op die duidelijk een meerwaarde biedt. Zo zijn we in 2020 bezig geweest met verschillende nieuwe projecten.

De Qwiek.Snooze

Vanuit de afdeling muziektherapie is samen met het bedrijf Qwiek, gewerkt aan het ontwikkelen en uitproberen van een professioneel muziekkussen. Inmiddels is dit product succesvol op de markt en mochten wij zes gratis exemplaren in ontvangst nemen. De Qwiek. Snooze wordt als therapeutisch hulpmiddel ingezet bij cliënten met nachtelijke onrust. Onder begeleiding van de muziektherapeut wordt samen met het zorgteam en de cliënt(vertegenwoordiger) gezocht naar een optimale afspeellijst om de cliënt een rustige nacht te bieden.

Biodynamische verlichting

Voorbereidingen om biodynamische verlichting op locatie De Berghorst te plaatsen: op meerdere locaties ervaren cliënten en medewerkers een (te) donkere situatie. Samen met een onafhankelijke expert op het gebied van biodynamisch licht, hebben we mogelijkheden onderzocht om deze nieuwe vorm van licht toe te gaan passen. Biodynamisch licht bootst het biologische dag-nachtritme na wat betreft lichtkleur en lichtintensiteit. De verwachting is dat een betere lichtsituatie een positief effect heeft op het 24-uurs dag-nachtritme van cliënten en daarmee bijvoorbeeld ook op stemming, onrust en slaap.

Uitbreiding van onze Fietslabyrinten.

Het Fietslabyrint is een manier om cliënten vanuit hun (rol) stoel een digitale fietstocht te laten maken. Naast het fietsen door wereldsteden als New York, hebben we het nu op drie locaties ook mogelijk gemaakt om juist door de eigen vertrouwde omgeving te fietsen. Hoe leuk is het als cliënten langs vertrouwde plekken van vroeger kunnen fietsen en af en toe zelfs een oude bekende tegenkomen? Inmiddels hebben we op al onze locaties minstens één Fietslabyrint staan.

Digibeter

BI tool

In 2020 zijn we gaan werken met een BI-tool. Dit is een hulpmiddel dat uit verschillende managementprogramma's gegevens genereert, zoals kosten, inkomsten, personeelsbezetting, verzuim etc. Met deze data hebben managers en coördinatoren meer inzicht in de afdeling en kan er sneller en eenvoudiger worden bijgestuurd. In 2020 was het jaar waarin we leerden werken met de BI-tool. In 2021 zal het werken met de BI-tool een vast onderdeel worden in het aansturen van de afdelingen.

Nieuwe medisch dossier

In 2020 is het programma voor het medisch dossier vervangen door een nieuw programma (Ysis). Dit programma wordt ook gebruikt door de GRZ afdeling.

Beeldbellen en digitaal vergaderen

Door de bijzondere omstandigheden heeft het beeldbellen een enorme toevlucht genomen, zowel bij cliënten als bij medewerkers. Dat vroeg om extra inspanningen in het voorjaar, maar inmiddels is zijn deze opties niet meer weg te denken uit onze dagelijkse praktijk. U kunt er ook over lezen in het hoofdstuk over Corona.

3. Financieel Gezond

In 2020 was het als gevolg van de coronamaatregelen in alle opzichten 'alle hens aan dek'. Dat betekent dat de inzet van extra medewerkers van groot belang was en we het kwaliteitsbudget zoveel mogelijk hebben gebruikt voor ondersteunende zorgfuncties . Een aantal medewerkers was al ingezet op basis van het kwaliteitsbudget 2019; hun inzet hebben we gecontinueerd. Daarnaast zijn een recruiter en een projectleider privacy gestart. De inzet van de lean-coaches is beëindigd.

De kerngedachte van de aanvullende kwaliteitsgelden is om meer zorgpersoneel te kunnen inzetten ten gunste van onze cliënten; meer zorg, ondersteuning en vooral aandacht. Om de inzet van deze gelden te kunnen monitoren is landelijk een complex begrotings- en verantwoordingsmodel ontwikkeld; op die manier verantwoorden we de besteding van de extra middelen richting de zorgkantoren. Maar de eenvoudigste indicator is natuurlijk de hoeveelheid zorgpersoneel per cliënt. We zien dat deze ratio de afgelopen jaren sterk is gestegen: van 0,85 fte per cliënt in 2018 (het basisjaar) naar 1,10 in 2020. Een stijging van maar liefst 30%. Deze stijging is vrijwel volledig gefinancierd met de extra kwaliteitsgelden. Vanaf 2022 worden de extra kwaliteitsgelden integraal in de tarieven opgenomen. De uitbreiding in formatie tot en met 2021 kan daarmee ook in de jaren vanaf 2022 gefinancierd worden. In de jaren 2019 en 2020 heeft Het Zand een positief resultaat behaald; ook de solvabiliteit is prima op orde. Kortom; Het Zand is financieel gezond en alle ingrediënten zijn aanwezig om dat ook de komende jaren te blijven.

Financieel gezond gaat ook over bewust roosteren op basis van de zorg die onze cliënten nodig hebben. Zoals hierboven al is beschreven, hebben we een nieuw instrument in gebruik genomen om de inzet van personeel op basis van de zorgindicaties in te plannen (de ZZP tool). Ook de nieuwe arbeidsmarktcampagne die in het najaar is gestart, werpt z'n vruchten. Deze ontwikkelingen maken dat we minder inhuurkrachten hebben hoeven inzetten! Ter vergelijking: in 2019 werd er voor EUR 3,4 miljoen aan externe medewerkers ingehuurd, in 2020 nog voor EUR 2,0 miljoen. Een reductie van ruim 40%.

Als organisatie zijn we aan het begin van de corona-periode gestart met het bijhouden van corona gerelateerde kosten en gederfde inkomsten. Zo kunnen we bijhouden wat bijvoorbeeld in aanmerking komt voor een corona vergoeding vanuit de overheid, maar hebben we ook zelf inzichtelijk wat corona met onze financiën doet. Te denken valt aan extra kosten van inzet personeel, extra middelen voor inzet thuiswerken, materiaal (zoals persoonlijke beschermingsmiddelen) etc. Maar ook misgelopen inkomsten doordat bedden langer leeg bleven of de restaurants die moesten sluiten.

4. Lokale verbeteringen

Klimaatbeheersing

In ons kwaliteitsplan voor 2020 was voor enkele locaties specifiek het onderwerp klimaatbeheersing opgenomen. Op Zandhove is de warmtepomp vervangen en ook op Het Weijtendaal is onderhoud gepleegd. Omdat het op alle locaties een aandachtspunt is, hebben we in de loop van 2020 voorbereidend onderzoek gedaan. Zo hebben we een uitvraag gedaan bij alle teams en zijn op alle locaties onze koelinstallaties onderzocht. In 2021 treffen we maatregelen op basis van de uitkomsten: er worden nieuwe service contracten afgesloten en we schaffen o.a. (mobiele) airco's aan.

Inrichten beleeftuin (De Berghorst)

De vier afzonderlijke huiskamers op PG afdeling 'Het Ooider' beschikten over een heel klein eigen terras, omheind met een hek. Daaromheen bevond zich veel gras, maar deze ruimte was niet bereikbaar voor de bewoners met dementie. Daar hebben we samen verandering in gebracht! Door één grote beleeftuin te maken van deze buitenruimte, kunnen bewoners nu volop rondlopen in een prikkelende omgeving. Dit hebben we samen met de Provincie Overijssel, met veel fondsen en vooral met heel veel inzet van medewerkers en buurtbewoners, samen voor elkaar gekregen. Cliënten kunnen nu een eigen plek zoeken in de tuin waar ze herkenbare elementen van vroeger tegenkomen. Zo staat er een ouderwetse handzwengelpomp waarover deze cliënt zei: "Zo één hadden we er vroeger ook! Toen gebruikte ik zo'n pomp om de aardbeienplantjes water te geven".

Telefonie en domotica (Het Weijtendaal en De Oude Mars)

Het project 'Beter Dichtbij' is begin 2020 afgerond op Het Weijtendaal. Daarna is gestart met de voorbereidingen om het project op De Oude Mars te implementeren. Door corona moesten de werkzaamheden een tijd lang worden uitgesteld.

Het Sensara systeem zorgt voor meer overzicht en duidelijkheid. Ook maakt het dat je elkaar in de nachtdienst makkelijker kan ondersteunen, omdat je op de Ipad altijd de actuele situatie op je eigen afdeling kan zien. Wij hebben op de IJsselhof de digitale nachtronde ingevoerd voor cliënten die geen ingesteld alarm hebben. Dit is gedaan omdat uit onderzoek is gebleken dat de meeste valincidenten in de nacht plaatsvinden in de 30 minuten na de nachtronde. Bewoners worden juist wakker door de ronde en worden gestoord. Nu komen we alleen nog bij cliënten die daadwerkelijk zorg in de nacht nodig zijn. De rest van de bewoners kan ongestoord slapen. Dat is één van de voordelen van het systeem.

Het is belangrijk om de nachtdienst ook goed te betrekken wanneer een alarm geëvalueerd wordt. Met name in de nacht wordt het systeem namelijk intensief gebruikt. We moeten ons bewust zijn van de impact die het inschakelen van een alarm heeft op de zorg en de cliënt en niet eindeloos een alarm ingesteld laten staan.

Teamcoördinator Het Weijtendaal

Inzet zwembad (Zandhove)

Ook in 2020 hebben cliënten weer gebruik kunnen maken van het zwembad. Er werd vooral fysiotherapie gegeven in het bad, maar ook zorgmedewerkers hebben met cliënten gezwommen. Dit werd enorm gewaardeerd door cliënten, naasten en medewerkers.
In de loop van 2020 hebben we zorgmedewerkers aangenomen die specifiek aan het zwembad gekoppeld worden. Helaas werd het zwembad in verband met de Covid-maatregelen vanaf 16 maart gesloten voor alle activiteiten. Deze periode hebben we gebruikt om het bad te renoveren. Na de eerste versoepelingen in juni zijn de fysiotherapeuten weer gaan zwemmen en was er de mogelijkheid om zelfstandig te zwemmen. Ook tijdens de tweede helft van 2020 kon er door de maatregelen slechts beperkt worden gezwommen, dit gebeurde alleen op therapeutische indicatie. Ten slotte is in 2020 een start gemaakt met een businesscase rondom het zwembad: hoe zetten we het bad optimaal in voor zowel therapie als zinvolle daginvulling? En kunnen we ook partners in de regio gebruik laten maken van onze unieke faciliteit? Dit krijgt een vervolg in 2021.

Tot slot

Uiteraard hebben we op alle locaties nieuwe zaken opgepakt en –op een andere manier dan voorheen- invulling gegeven aan Goed Leven voor onze cliënten. Dat zit vaak in de kleine dingen, die we hebben georganiseerd binnen de beperkingen van de coronamaatregelen. Op onze sociale media kanalen hebben we daar ruim aandacht aan besteed, om familie, naasten en vrijwilligers zoveel mogelijk een beeld te geven van alles wat er op de locaties werd georganiseerd. We zijn dan ook heel blij met alle creativiteit en inspiratie van onze sociale media ambassadeurs op de locaties!

5. Corona

Een jaar corona-virus

Wat niemand vooraf kon vermoeden, gebeurde in 2020 en ook nog eens ongelofelijk snel: een onbekend virus neemt een vlucht over de wereld, een spoor van ziekte, overlijdens en een ontwrichte maatschappij achter zich latend. In februari 2020 bereikt dit Covid-19, ook wel coronavirus, Nederland.

De infectiepreventie- en hygiënecommissie binnen Het Zand komt begin januari 2020 voor de eerste maal in dat jaar bij elkaar, net gewisseld van voorzitter en vol goede moed en met een nieuw jaarplan. Er wordt kort gesproken over het virus. Het lijkt ver weg.
Dan wordt het 27 februari; berichtgeving over een eerste besmetting met het corona-virus in Nederland, in Brabant, druppelt binnen. Nog steeds lijkt het virus onwerkelijk en ver weg. De voorzitter en verantwoordelijk manager van de infectiepreventiecommissie besluiten tot een extra overleg op 3 maart, met een aantal leden van de commissie, en op 5 maart met nagenoeg alle leden. Op 5 maart wordt de bestuurder geadviseerd om voorbereidingen te treffen om een crisissituatie op te kunnen vangen. Er wordt snel geschakeld, een crisisteam wordt ingesteld.
In het crisisteam zit een vertegenwoordiging vanuit de infectiepreventiecommissie, samen met de regiomanagers, directeur bedrijfsvoering, teamleider personeelszaken en de communicatieadviseur. Zij houden nauw contact, dagelijkse frequentie, met de bestuurder.

Corona coördinatieteam en communicatie

Vanaf dat moment volgen ontwikkelingen zich snel op. Het crisis team krijgt de naam corona coördinatieteam (CCT) en begint met een frequentie van minimaal tweemaal per week. Berichtgeving en alarmerende berichten van een in Nederland snel verspreidend virus volgen zich in rap tempo op. Vanuit de overheid komen inmiddels haast dagelijks aanvullende maatregelen die ook betrekking hebben op Zorgspectrum Het Zand. Het CCT vertaalt deze maatregelen naar onze organisatie.

Ingrijpende maatregelen

Het is medio maart als berichtgeving over coronabesmettingen onder kwetsbare ouderen zich steeds sneller opvolgt. Na afstemming met andere organisaties in de regio adviseert het CCT op 15 maart een ondenkbaar scenario aan de bestuurder: sluit de deuren van de verpleeghuislocaties zo snel mogelijk. Dit advies wordt overgenomen en dat betekent dat alle locaties per 17 maart dicht gaan voor bezoekers, vrijwilligers, leveranciers en externe relaties. Dit betekent dat het tot nader orde niet mogelijk is voor cliënten, familieleden en vrijwilligers[1] om op bezoek te komen óf om op bezoek te gaan. Een heftige maatregel. Deze maatregel wordt door Het Zand net iets eerder dan de landelijke maatregel genomen.

Adequaat inspelen op veranderingen.

Het sluiten van de deuren van de locaties komt echter niet alleen. Het betekent een enorme verandering voor uiteraard de cliënten en medewerkers van de zorgteams, maar ook voor alle andere medewerkers, ondersteunende diensten, kantoorpersoneel, relaties en externe bezoekers. Het brengt veel aanpassingen van de interne werkwijze en afspraken met zich mee. Medewerkers uit de ondersteunende diensten en behandelteams worden ingezet in de zorg. Er wordt nog maar op één locatie of afdeling gewerkt. Communicatielijnen naar familie, naar externe contacten, naar alle medewerkers, naar belanghebbende partijen worden opgestart. De frequentie waarmee gecommuniceerd wordt schiet omhoog, wekelijks gaan er nieuwsbrieven en berichten uit. Afdeling ICT schakelt snel om beeldbellen naar familie op Ipads mogelijk te maken, telefoonlijnen voor mantelzorgers en medewerkers te realiseren (de mantelzorglijn en de ‘lucht je hart-lijn’), maar heeft ook een hele klus om het volledig thuiswerken en het gebruik van Teams voor alle niet-zorgmedewerkers te faciliteren.

1 Met uitzondering van hospice Lotus. Op Lotus blijven vrijwilligers komen, in beperkte mate.

Kletshuisjes, kletstenten en heggesprekken: al snel ontstaan alternatieven voor bezoek en fysiek contact door familie. Om dit vorm te kunnen geven, wordt personeel op een andere wijze ingezet en met een andere taak. De facilitaire dienst schakelt snel: receptionisten beheren de planning van de kletshuisjes, medewerkers huishouding zorgen voor een veilige en schone ruimte en medewerkers Sfeer en Beheer verzorgen vervoer van cliënten.
Binnen de facilitaire dienst wordt ook op andere fronten snel ingespeeld op de veranderde situatie. Voor extramurale cliënten en huurders wordt het mogelijk om maaltijden te bestellen en ook wordt een bezorgservice voor boodschappen ingeregeld.

In eerste instantie gaat iedereen ervanuit dat dit scenario maar 'voor even' is. Het blijkt echter de aftrap van een lange periode, een heel jaar, waarin fysiek bezoek aan onze locaties tot een minimum beperkt moet blijven en waarbij de ingrijpend veranderde werkwijze zorgt voor onrust, soms onbegrip en uitleg en vooral vraagt om veel aanpassingsvermogen. Een jaar waarin het CCT voortdurend balanceert tussen snel veranderende richtlijnen en interne werkwijze en daarbij met verschillende dilemma's geconfronteerd wordt.

Uitbraak onder cliënten en personeel

Alle genomen veiligheidsmaatregelen ten spijt lukt het niet om het corona-virus buiten de deur van de locaties te houden. Op alle locaties zijn gedurende 2020 één of meerdere uitbraken geweest waarbij veel cliënten en medewerkers ziek worden. De uitbraken zijn in lijn met landelijke cijfers: we gaan mee in een golfbeweging. De eerste piek in mei/juni, een tweede in oktober die overgaat in een derde golf. De impact van een uitbraak is enorm en vraagt heel veel van de medewerkers. Cliënten worden ziek, sommigen heel ziek en overlijden. Cliënten waar medewerkers al tijden voor zorgen, een band mee hebben. Collega's worden ziek. Het ziekteverzuim is hoog en de druk om de roosters rond te krijgen is groot. Medewerkers geven aan angst te hebben om een besmetting verder te brengen, om besmet te worden, om je collega's, gezin, je naasten te besmetten. Bovendien is het fysiek zwaar om te moeten werken in persoonlijke beschermingsmiddelen, handschoenen, schort met lange mouwen, spatbril, mondneusmasker. De impact is enorm, de draagkracht van onze medewerkers bewonderingswaardig.

Het CCT schakelt dagelijks bij een uitbraak. Richtlijnen, instructies over het gebruik van PBM en het handelen bij een besmetting worden in hoge frequentie geactualiseerd, in lijn met de snelheid waarmee landelijke richtlijnen soms dagelijks wijzigen. Er worden afspraken gemaakt over het verkrijgen van PBM. De schaarste wordt voelbaar en de druk om cliënten en medewerkers zo optimaal mogelijk te beschermen is hoog. Het lukt om goede afspraken te maken over bevoorradingslijnen en het gebruik van PBM in goede banen te leiden.
Door nauwe samenwerking met regionale partners wordt vorm gegeven aan het landelijke initiatief 'extra handen voor de zorg'. Oud-zorgmedewerkers of studenten kunnen zich aanmelden om tijdelijk ondersteuning te bieden. Intern wordt een meldpunt ingericht en bemenst om een match tussen vraag en aanbod te maken. Voor de tijdelijke krachten wordt een e-learning geregeld om basiskennis mee te geven.

Evaluatie na de eerste golf

Om de impact van de 1e golf goed in beeld te brengen en om lering hieruit te trekken is na de 1e golf een enquête uitgezet onder medewerkers, cliënten, familieleden en vrijwilligers. Naar aanleiding van de uitkomsten is er extra ingezet op nazorg voor medewerkers door middel van gesprekgroepen en psychosociale ondersteuning op maat. Een ander belangrijk leerpunt is het beter positioneren van een lokaal uitbraakteam. Deze worden bij een uitbraak aangevuld met een medewerker uit de psychosociale vakgroep (psycholoog, maatschappelijk werk of geestelijk verzorger). Ook worden er plannen gemaakt om bij een nieuwe uitbraak meer op maat naar de doelgroep en de woonsituatie (gebouw technisch) te kijken. De lokale cliëntenraden worden hierbij betrokken.

Regionale samenwerking

Door de onwerkelijke situatie binnen de regio is er intensief overleg met zorgorganisaties in de regio en de Isala Klinieken. Waar mogelijk is samen opgetrokken en gedeeld, bijvoorbeeld met betrekking tot protocollen, inkoop van persoonlijke beschermingsmiddelen en het met werven van tijdelijke, extra handen voor de zorg.

De golfbeweging van het aantal coronabesmettingen in de regio raakt alle organisaties. Afhankelijk van de urgentie en de druk op de beddencapaciteit als gevolg van Covid-19 neemt de frequentie in overleg toe. In de regionale overleggen bespreken we hoe we optimaal met onze beddencapaciteit omgaan, zodat er zoveel mogelijk bedden beschikbaar zijn voor het ziekenhuis. Daarnaast maken we gezamenlijk afspraken over de urgentie van de VVT bedden, zodat er in de regio door de verschillende zorgorganisatie dezelfde criteria worden gehanteerd.

In de zomerperiode zijn binnen Het Zand lokale plannen gemaakt waarin beschreven is hoe de afzonderlijke locaties van Het Zand met een nieuwe uitbraak van het coronavirus omgaan. Lering uit de eerste golf en de evaluatie werden hierin mee genomen. De lokale plannen die we hebben gemaakt, zijn gedeeld met de gemeenten: hier heeft ook afstemming over plaats gevonden. Nog steeds vindt er bij uitbraken op locatie communicatie met de gemeente plaats.

Vervolg

Na versoepelingen in de zomermaanden, moeten we in de laatste maanden van 2020 toch weer maatregelen nemen, zoals het dragen van een mondkapje door personeelsleden bij alle werkzaamheden en het beperken van bezoekersaantallen. In december 2020 worden de eerste vaccinaties aangekondigd voor zowel verpleeghuispersoneel als verpleeghuiscliënten. Dat vraagt een goede voorbereiding en een strakke planning. We bereiden onder meer webinars voor, waarmee we medewerkers en cliënten informatie kunnen geven over de vaccins. In januari 2021 kunnen de eerste medewerkers een afspraak voor hun vaccinatie maken, in de eerste week van maart worden de eerste cliënten van Het Zand gevaccineerd.

Thuiszorg

Ook op onze thuiszorgmedewerkers was de impact groot. Zij hadden te maken met cliënten die gewend waren om hun eigen gang te gaan en die nu hun sociale contacten moesten stilzetten. Hieronder kunt u hun impressie lezen.

"De thuiszorgteams, wijkverpleegkundigen en teamcoördinator waren druk om alle corona-maatregelen in goede banen te leiden, ook al was er gelukkig niet op elke locatie sprake van besmetting. Waarin veel thuiszorgorganisaties in de wijken de inzet van de zorgvraag tot een minimum probeerden te beperken, waren wij als wijkverpleegkundige druk bezig om verschillende zorgvragen uit te breiden.

Vanwege de lockdown werden de locaties gesloten. Daardoor konden de mantelzorgers niet meer bij de cliënten komen. Boodschappen en wasgoed werden bij de deur afgezet en zorgmedewerkers zorgden ervoor dat alles bij de juiste bewoner terecht kwam.

Het was merkbaar dat het voor onze cliënten zwaar was dat er geen sociale contacten onderhouden konden worden. We hebben situaties van eenzaamheid ervaren.

Vanuit de omgeving van de locaties kregen we van verschillende winkels en organisaties steun en waardering: er worden bossen bloemen gebracht en de plaatselijke bakkers of supermarkten zorgden voor een lekkernij. Vanuit de scholen kregen we mooie tekeningen van kinderen voor de cliënten om ze een hart onder de riem te steken.
Voor het thuiszorgteam waren het soms zware diensten waar er zoveel mogelijk werd gezorgd voor voldoende zorg en aandacht voor de cliënten. Daarnaast hebben we binnen Het Zand ook een spurt genomen in de technologie om het videobellen mogelijk te maken. Zo kregen de cliënten de mogelijkheid om contact te hebben met hun dierbaren.

Waar we elkaar als collega's normaal gesproken ontmoeten op één van de locaties, waren we nu allemaal verbonden aan een vaste locatie en spraken we elkaar digitaal in werkoverleggen via MS Teams. Dit werkt goed. Toch missen we het om elkaar fysiek te ontmoeten. Bij een fysieke ontmoeting zie je sneller hoe je collega erbij zit en is het makkelijker om elkaar te helpen. Dat geldt ook voor de overleggen met externe partijen, zoals huisartsen, WMO-consulenten, etc.

Op de locaties waar cliënten besmet raakten met het corona-virus werd er nauw samengewerkt. Met het thuiszorgteam, wijkverpleegkundige, teamcoördinator en huisarts en soms ook fysiotherapeut uit het dorp, hebben we ons volledig ingezet om de beste zorg te leveren voor de cliënt.

We hebben allemaal geleerd wat een virus kan doen en hoe grillig het kan verlopen."

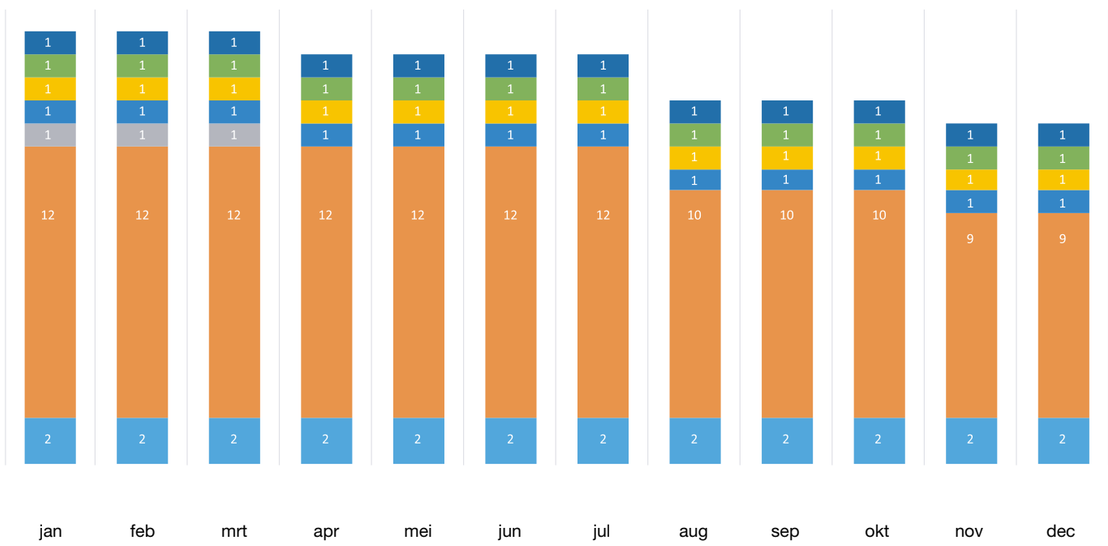
Ervaringen van enkele wijkverpleegkundigen

6. Bijlagen: *Wzd analyses op locatie niveau*

De Berghorst (vestigingsnummer 000023054638)

Locatie De Berghorst (32 cliënten PG)												
	Jan	Feb	Mrt	Apr	Mei	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dec
Aantal cliënten met VBM	15	15	15	14	14	14	14	12	12	12	11	11
Percentage cliënten met VBM	47%	47%	47%	44%	44%	44%	44%	38%	38%	38%	34%	34%
Aantal ingezette VBM's	19	19	19	18	18	18	18	16	16	16	15	15

Inzet verschillende VBM's 2020
locatie De Berghorst

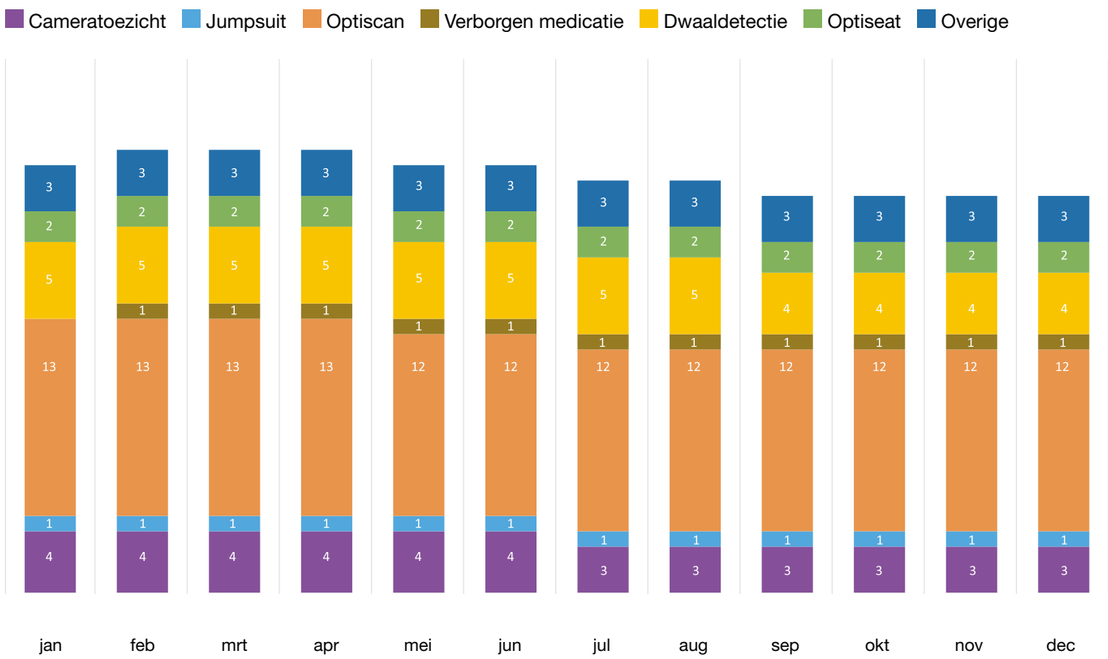


Locatie De Berghorst laat over 2020 een daling van 13% aan inzet van VBM's zien. De meest ingezette VBM is de optiscan.

De Hulstkampen (vestigingsnummer 000023054611)

Locatie De Hulstkampen (32 cliënten PG)												
	Jan	Feb	Mrt	Apr	Mei	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dec
Aantal cliënten met VBM	20	20	20	19	18	18	17	17	16	16	16	16
Percentage cliënten met VBM	63%	63%	63%	59%	56%	56%	53%	56%	50%	50%	50%	50%
Aantal ingezette VBM's	31	31	31	29	28	28	27	27	26	26	26	26

Inzet VBM's 2020
locatie de Hulstkampen

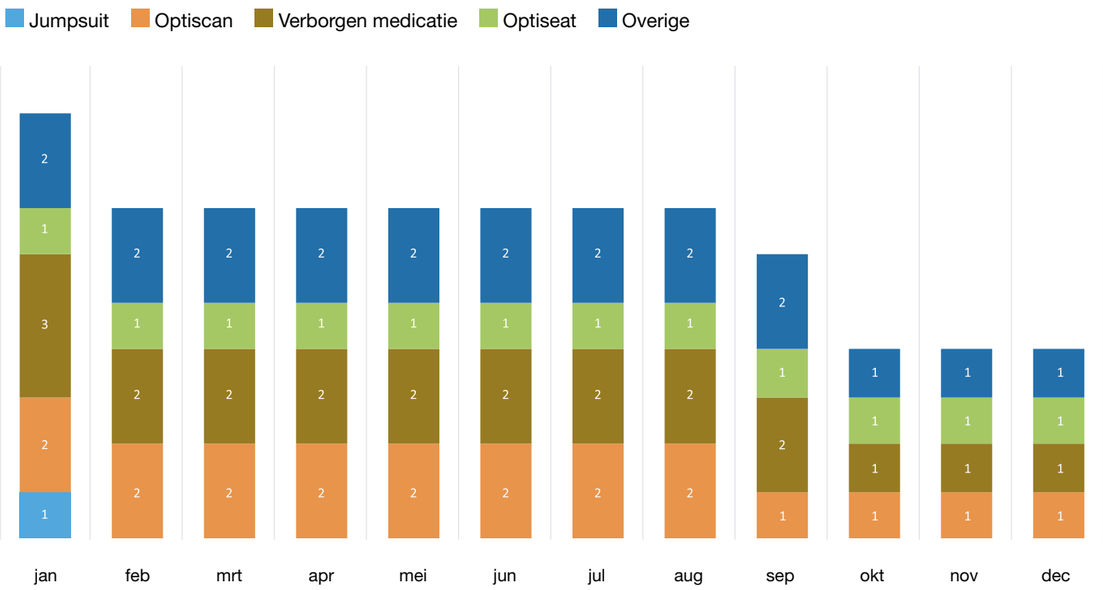


Locatie De Hulstkampen laat over 2020, net als locatie De Berghorst, een daling van 13% aan inzet van VBM's zien. Ook hier is het meest ingezette VBM de optiscan.

Het Weijtendaal (vestigingsnummer 000023054654)

Locatie Het Weijtendaal (38 cliënten PG)												
	Jan	Feb	Mrt	Apr	Mei	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dec
Aantal cliënten met VBM	9	8	7	8	7	7	7	6	5	3	3	3
Percentage cliënten met VBM	24%	21%	18%	21%	18%	18%	18%	16%	13%	8%	8%	8%
Aantal ingezette VBM's	9	8	7	8	7	7	7	7	6	4	4	4

Inzet VBM's 2020
locatie Het Weijtendaal

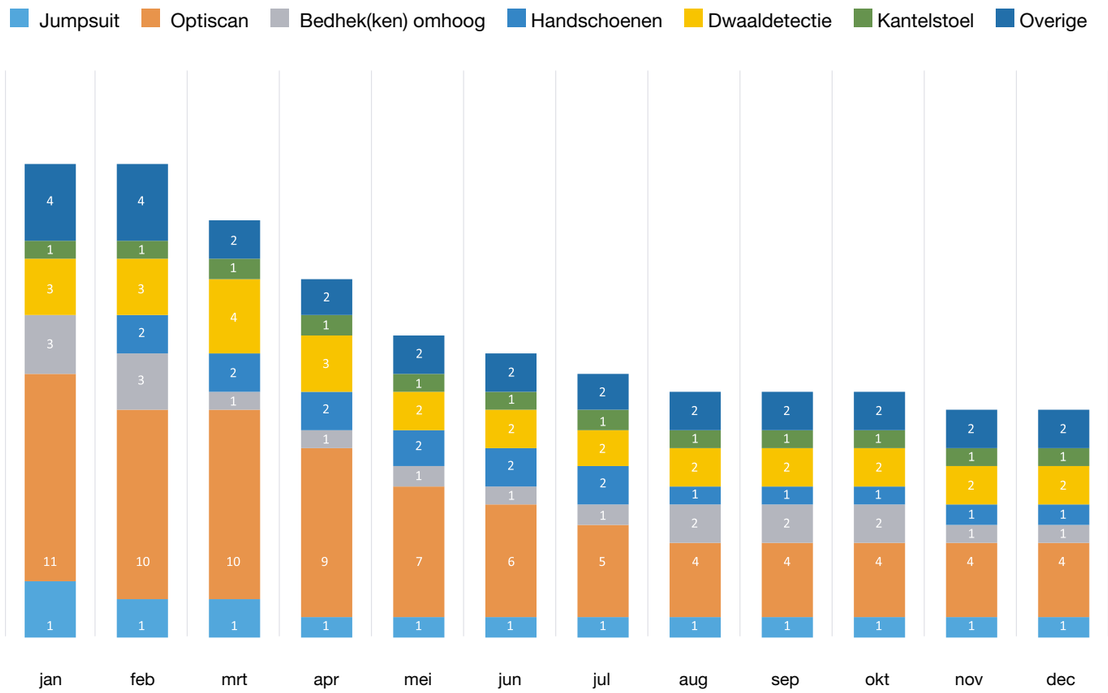


Locatie Het Weijtendaal laat over 2020 een daling van 16% zien. Opvallend aan locatie Het Weijtendaal is de lage inzet van VBM's in verhouding tot de andere locaties van Zorgspectrum Het Zand. Zorgspectrum Het Zand is in 2019 gestart met het project 'Beter Dichtbij' Het doel van dit project is het vernieuwen van het telefonie- en verpleegoproepsysteem. Het project is gestart in locatie Het Weijtendaal. In 2020 is dit project afgerond op deze locatie. Het project zal op alle locaties van Zorgspectrum Het Zand worden uitgevoerd. Dit systeem vervangt de optiscans. De laatste optiscans zijn in 2020 nog in gebruik geweest. Een andere manier van registreren is niet opgestart, aangezien de Wzd, met de bijbehorende registratie, werd geïmplementeerd.

Het Wooldhuis (vestigingsnummer 000023054646)

Locatie Het Wooldhuis (26 cliënten PG)												
	Jan	Feb	Mrt	Apr	Mei	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dec
Aantal cliënten met VBM	15	16	16	14	13	12	10	9	9	9	7	7
Percentage cliënten met VBM	58%	62%	62%	54%	50%	46%	38%	35%	35%	35%	27%	27%
Aantal ingezette VBM's	25	25	21	19	16	15	14	12	12	12	10	10

Inzet VBM's 2020
locatie het Wooldhuis

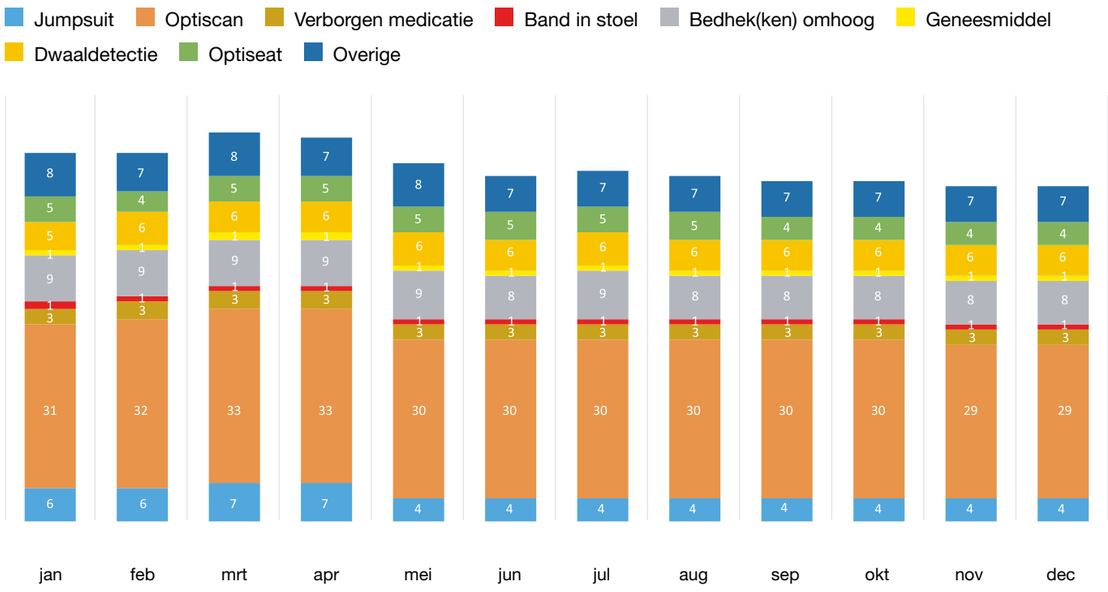


Locatie Het Wooldhuis laat over 2020 een daling van 31% zien. Dit is een opvallend grote daling ten opzichte van de andere locaties. Eén vastgestelde oorzaak is hiervoor niet aan te wijzen. Meerdere factoren, zoals bewustzijn en goede evaluatie spelen en rol. Ook het coronavirus is vermoedelijk een factor in deze daling.

Zandhove (vestigingsnummer 000023054603)

Locatie Zandhove (143 cliënten PG, GP en NAH)												
	Jan	Feb	Mrt	Apr	Mei	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dec
Aantal cliënten met VBM	68	68	69	68	62	62	61	60	60	60	60	60
Percentage cliënten met VBM	47%	47%	48%	47%	43%	43%	43%	42%	42%	42%	42%	42%
Aantal ingezette VBM's	74	73	79	75	72	70	71	68	67	66	67	67

Inzet VBM's 2020
locatie Zandhove

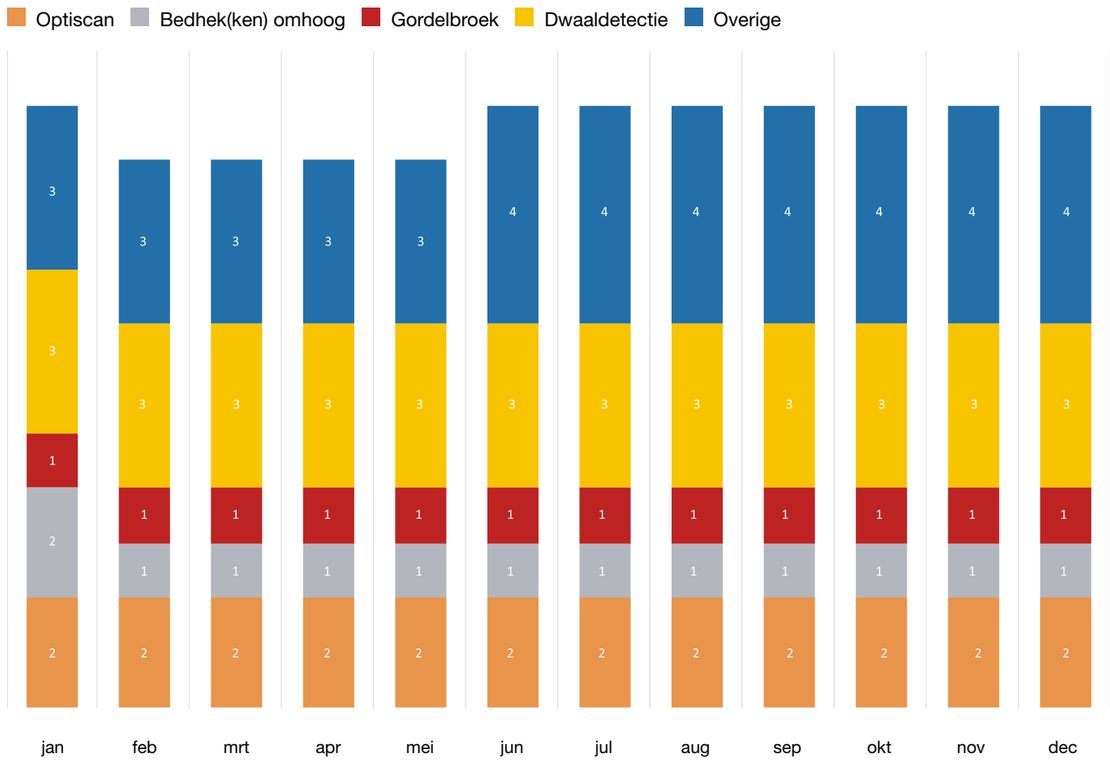


Locatie Zandhove laat over 2020 een daling zien van 5%. Deze daling is minder groot dan de andere locaties. Dit heeft te maken met de doelgroep. Waar de locaties buiten Zwolle vooral te maken hebben met cliënten met een psychogeriatrische aandoening, wonen op locatie Zandhove (en ook op De Oude Mars) met name cliënten met Nah. Cliënten met een psychogeriatrische achtergrond wonen vaak relatief korter bij Zorgspectrum Het Zand dan mensen met een Nah-achtergrond. Ook is het ziekteverloop van mensen met een psychogeriatrische aandoening vaak grilliger dan bij mensen met een Nah-aandoening.

De Oude Mars (deze locatie valt ook onder vestigingsnummer 000023054603)

Locatie De Oude Mars (32 cliënten NAH)												
	Jan	Feb	Mrt	Apr	Mei	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dec
Aantal cliënten met VBM	9	8	8	8	8	9	9	9	9	9	9	9
Percentage cliënten met VBM	28%	25%	25%	25%	25%	28%	28%	28%	28%	28%	28%	28%
Aantal ingezette VBM's	11	10	10	10	10	11	11	11	11	11	11	11

Inzet VBM's 2020
locatie De Oude Mars



De Oude Mars hoort bij locatie Zandhove en heeft hetzelfde vestigingsnummer. De Oude Mars wordt in de praktijk als een aparte locatie gezien. Hier wonen mensen met Nah tot 60 jaar, in een mooie verbouwde boerderij niet ver van locatie Zandhove. De Oude Mars laat een vrij stabiele inzet zien van VBM's. De oorzaak van deze stabiele inzet is, zoals bij locatie Zandhove al is toegelicht, de doelgroep die hier woont.

Hollewandsweg 17
8014 BE Zwolle

T 038 4687 600
info@hetzand.nl
www.hetzand.nl

Het Zand
ZORGSPECTRUM