
	Proceseigenaar:	Directeur-bestuurder
	Advies/instemming:	CR d.d. 17-12-2018
	Versie:	OR d.d. 06-12-2018
	Datum laatste wijziging:	1 def
	Evaluatiedatum:	21-12-2018
		01-11-2019

## Kwaliteitsplan 2019-2021 Westerholm

### Inhoudsopgave

Voorwoord .....	2
1. Doelstellingen.....	2
1.1 Wie we zijn (korte schets) .....	2
1.2 Wat Westerholm wil bereiken de komende jaren en hoe dit plan hieraan bijdraagt .....	4
2. Meer tijd en aandacht voor de bewoners.....	5
2.1 Persoonsgerichte zorg.....	5
2.2 Wonen en welzijn .....	6
2.3 Veiligheid .....	7
2.3.1 Borgen van de vier basisveiligheidsindicatoren .....	8
3. Voldoende, gemotiveerde en deskundige zorgverleners .....	11
3.1 Meer tevreden zorgverleners.....	13
3.2 Meer inzet van zorgverleners die aan de eisen voldoen.....	14
3.3 Betere verhouding tussen aantal bewoners en aantal zorgverleners .....	15
4. Leren, verbeteren en innoveren.....	17
5. Vertaling van de plannen naar aanwending van het beschikbare kwaliteitsbudget .....	22
Bijlage 1. Nieuw overlegstructuur .....	24
Bijlage 2. Verantwoordingsmodel Begroting en Realisatie 2019 .....	25

	Proceseigenaar:	Directeur-bestuurder
	Advies/instemming:	CR d.d. 17-12-2018 OR d.d. 06-12-2018
	Versie:	1 def
	Datum laatste wijziging:	21-12-2018
	Evaluatiedatum:	01-11-2019

## Voorwoord

De ouderenzorg is in beweging. Het overheidsbeleid is gericht op scheiding van de financiering van wonen en zorg. Dit betekent dat mensen zelf betalen voor hun huisvesting. Voor de zorg kan een beroep gedaan worden op wet- en regelgeving. Mensen blijven zo lang mogelijk thuis wonen. Verzorgingshuizen verdwijnen of veranderen in verpleeghuizen waar het draait om zware en complexe zorg.

Deze ontwikkelingen stellen Westerholm voor een keuze: wat wil Westerholm zijn, nu en in de toekomst?

Dit kwaliteitsplan is gebaseerd op de uitgangspunten zoals gesteld door het Zorginstituut in 2017 in het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg. Het geeft aan hoe Westerholm invulling zal geven aan het Programmaplan "Thuis in het Verpleeghuis" van het Ministerie van VWS. Het kwaliteitsplan hangt samen met het meerjarenplan van Westerholm en kan gezien worden als een 'zelfevaluatie': het geeft inzicht in onze kracht en toont onze verbeterpunten voor het komende jaar/jaren. Naast interne gerichtheid willen we ook onze externe belanghebbenden informeren over de wijze waarop wij de kwaliteit van onze verpleeghuiszorg willen verbeteren. De overstijgende thema's van dit plan gelden ook voor de cliënten die thuis zorg ontvangen.


## 1. Doelstellingen

Het Ministerie van VWS heeft voor de komende jaren extra middelen voor de verpleeghuiszorg beschikbaar gesteld. Het kwaliteitsbudget (betreft de extra middelen die beschikbaar zijn voor de verpleeghuiszorg) is bedoeld voor de implementatie van het kwaliteitskader verpleeghuiszorg. Als richtsnoer geldt dat 85% van deze middelen bestemd is voor de inzet van extra zorgpersoneel en 15 % kan besteed worden aan andere investeringen.

In dit document wordt weergegeven welke verbeteringen Westerholm wil realiseren. Dit betreft zowel extra inzet van personeel als andere investeringen.

### 1.1 Wie we zijn (korte schets)

Westerholm is een organisatie voor veilig en plezierig wonen én werken.

	Proceseigenaar:	Directeur-bestuurder
	Advies/instemming:	CR d.d. 17-12-2018 OR d.d. 06-12-2018
	Versie:	1 def
	Datum laatste wijziging:	21-12-2018
	Evaluatiedatum:	01-11-2019

## **Wat we doen**

We zijn er. Altijd en in de buurt. Om het wonen zo aangenaam mogelijk te maken. Samen luisteren en zoeken we naar de nieuwste mogelijkheden op het gebied van wonen, welzijn en zorg. Vrijwilligers zijn daarbij onmisbaar en maken nog meer mogelijk!

## **Hoe we het doen**

In Westerholm is het goed wonen. We bieden een woonplek waar je oud kunt worden in je eigen appartement, op je eigen manier, in een fijne en veilige omgeving. Er wordt elke dag met verse ingrediënten gekookt en we organiseren veel. Ook komen de medewerkers van Westerholm bij wijkbewoners thuis voor ondersteuning en zorg. Maar het belangrijkste is de manier waarop we met elkaar omgaan, met aandacht en respect. Dát maakt het verschil.

## **Waar we waarde aan hechten**

Westerholm kent de kernwaarden Eigenheid, Veiligheid en Plezier. Ons zijn, denken en handelen is er op gebaseerd.

### *Eigenheid*

Ieder mens is anders, ieder mens is uniek. We zien en accepteren de verschillen. Het leefritme, de behoeften en de eigen verantwoordelijkheid van de bewoners sturen ons denken en handelen. Het sociale netwerk, familie en mantelzorgers zijn onderdeel van Westerholm en Westerholm is onderdeel van de wijk. Daarmee zijn de bewoners van Westerholm ook wijkbewoner. Onze voorzieningen staan open voor de Harense gemeenschap.


### *Veiligheid*

We kennen elkaar. En als we iemand niet kennen, leggen we contact met de bewoner, collega, familielid of bezoeker. We zijn er voor elkaar. We helpen altijd als het nodig is. We luisteren heel goed. En we leggen uit wat we gaan doen. Zorg is altijd dichtbij, altijd goed en altijd professioneel.

### *Plezier*

Er is gelegenheid elkaar te ontmoeten, dingen samen te doen en zo een plezierige tijd met elkaar te hebben.

We benutten de nabijheid van Haren met alle voorzieningen en mogelijkheden om contacten en verbindingen te realiseren. We denken in mogelijkheden, met enthousiasme.

	Proceseigenaar: Advies/instemming:	Directeur-bestuurder CR d.d. 17-12-2018 OR d.d. 06-12-2018
	Versie: Datum laatste wijziging: Evaluatiedatum:	1 def 21-12-2018 01-11-2019

## Waarin we anders zijn


Westerholm staat voor kleinschalig wonen in het groen, nabij het centrum van Haren. Naast deze ligging kenmerkt Westerholm zich doordat de lijnen kort zijn, mensen elkaar kennen en er goede banden met de Harense gemeenschap bestaan. Westerholm maakt het mogelijk in het eigen appartement oud te worden. Uitgangspunt is dat verhuizen niet nodig is bij afnemende gezondheid.

### 1.2 Wat Westerholm wil bereiken de komende jaren en hoe dit plan hieraan bijdraagt

We willen dat bewoners, hun familie en het zorgpersoneel meer tevreden zijn en de zorg hoger gaan waarderen. Samen zorgen we zo voor voldoende tijd, aandacht en goede zorg voor al onze bewoners. Met dit kwaliteitsplan en de extra gelden voor de verpleeghuiszorg die beschikbaar komen, werken we hier aan.

Het is ons doel het welbevinden van ouderen te bevorderen. 'Healthy Ageing' krijgt steeds meer aandacht, ook bij ons. Daarom neemt Westerholm actief deel aan programma's gericht op het bevorderen van gezond leven. Onze inspanningen zijn gericht op samenwerking met de Rijksuniversiteit Groningen, de Hanzehogeschool, huisartsen en diverse organisaties in Haren.

Door de extra gelden gaat het geld vooral naar meer personeel zodat we zeker weten dat er genoeg tijd en aandacht is voor al onze bewoners. Daarnaast gaat de kwaliteit van de zorg omhoog door te leren, te verbeteren en te innoveren. We investeren in Westerholm in nieuwe werkwijzen en slimme technologie, zodat bewoners merken dat ze beter geholpen worden en dat hun dagen zinvoller en plezieriger zijn. Ook zorgen we voor meer kennis bij het personeel door interne scholingen/opleidingen aan te bieden en ruimte te creëren voor zij-instromers. Daarnaast pakken we de administratieve lasten aan door bijvoorbeeld overbodige registraties te schrappen, zodat zorgverleners merkbaar meer tijd hebben voor waar het echt om gaat: liefdevolle zorg voor de ouderen in Westerholm. Met het programma 'Thuis in het verpleeghuis' wordt zo de kwaliteit van Westerholm naar een hoger niveau gebracht. Maar het is pas geslaagd als de bewoners dat echt gaan merken. In dit kwaliteitsplan wordt verder uitgewerkt op welke wijze Westerholm de kwaliteit van de bewoners wil gaan verbeteren, wat hiervoor nodig is, wat we hiermee willen bereiken en wat dit voor betekenis heeft in de praktijk.

	Proceseigenaar:	Directeur-bestuurder
	Advies/instemming:	CR d.d. 17-12-2018 OR d.d. 06-12-2018
	Versie:	1 def
	Datum laatste wijziging:	21-12-2018
	Evaluatiedatum:	01-11-2019


## 2. Meer tijd en aandacht voor de bewoners

### 2.1 Persoonsgerichte zorg

De afgelopen jaren is het aantal bewoners met verpleeghuiszorg in Westerholm toegenomen. Deze transitie vraagt van de huidige medewerkers een andere manier van werken. Westerholm kiest voor oud worden in je eigen omgeving, op het eigen appartement. Dit vraagt een persoonsgerichte benadering, en daarmee meer personele inzet.

In de onderstaande tabel wordt weergegeven waar Westerholm op het gebied van persoonsgerichte zorg de komende jaren aan wil werken, wat hiervoor nodig is, wat we hiermee willen bereiken en hoe we dit als organisatie gaan monitoren.

<b>Wat gaan we doen?</b>	<b>Wat is hiervoor nodig?</b>	<b>Wat willen we bereiken?</b>
1. Nieuwe visie en beleid ontwikkelen over het 'Zorgplan' en 'Rapporteren'	-Gezamenlijke bijeenkomsten met de EVV'ers, senior-verpleegkundige, psycholoog en manager Wonen Welzijn Zorg (WWZ) om dit te realiseren -Ondersteuning vanuit 'Waardigheid & Trots op locatie' -Implementatie van deze nieuwe visie en beleid op de werkvloer	Elke bewoner heeft een individueel zorgplan waarin helderheid is over wat de bewoner belangrijk vindt, wat hij wil blijven doen of ondernemen en waarbij hulp en/of zorg nodig is. Door middel van de rapportage wordt inzichtelijk gemaakt hoe dit in het dagelijkse leven gaat. Daarnaast willen we bereiken dat het ECD als een ondersteunend hulpmiddel wordt ervaren door zowel bewoners als medewerkers voor het leveren van persoonsgerichte zorg
2. Beter aansluiten bij het levensverhaal en de mogelijkheden van de bewoner	Procedure van inhuizing herzien	We willen bereiken dat bewoners en medewerkers elkaar goed kennen waardoor het vanaf het begin mogelijk is om gebruik te maken van elkaars mogelijkheden en competenties. We willen invulling geven aan de wederkerigheid: bewoners en medewerkers zijn van waarde voor elkaar
3. Begrip creëren en inzicht bieden over het gedrag en de leefwereld	Scholing op maat aan alle medewerkers en bewoners/familie in	Bewoners en familie hebben begrip voor elkaar waardoor bewoners op een prettige manier naast en met elkaar kunnen leven in Westerholm


	Proceeseigenaar: Advies/instemming:	Directeur-bestuurder CR d.d. 17-12-2018 OR d.d. 06-12-2018
	Versie: Datum laatste wijziging: Evaluatiedatum:	1 def 21-12-2018 01-11-2019

van mensen met dementie	Westerholm over dementie	
4. EVV'ers en het team krijgen de ruimte om bewoners goed te leren kennen	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Invoeren van bewonerbesprekingen op locatieniveau.</li> <li>-In dienst nemen van eigen psycholoog; zie hoofdstuk 2</li> <li>-Extra inzet van EVV'ers; zie hoofdstuk 2</li> </ul>	Ieder teamlid kent de bewoners, teamleden werken naadloos samen en weten hun handelen op de individuele bewonerswensen af te stemmen, waardoor iedere bewoner zich welbevindt.

## 2.2 Wonen en welzijn

Westerholm is ervan overtuigd dat ieder mens uniek is en dat daar ook een unieke aanpak bij past. Daarom wonen mensen bij Westerholm niet in een groep of op een afdeling, maar in hun eigen appartement op een etage. Uitgangspunt is dat bewoners bij een afnemende gezondheid in hun eigen appartement kunnen blijven wonen. Een onderscheidend uitgangspunt dat tegelijkertijd op organisatorisch vlak veel van de medewerkers vraagt. Het vraagt van de organisatie in het algemeen en van individuele medewerkers in het bijzonder dat zij in staat zijn uit te leggen waarom welke zorg gegeven wordt. Bewoners kunnen in hun vertrouwde omgeving blijven en er wordt door Westerholm zorg op maat geleverd.

Wat gaan we doen?	Wat is hiervoor nodig?	Wat willen we bereiken?
1. Bijdragen aan een zinvolle dagbesteding	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Derde huiskamer creëren.</li> <li>-Inzetten van woonzorgassistenten; zie hoofdstuk 2</li> <li>-Uitstapjes buiten de deur van Westerholm organiseren</li> <li>-Samenwerking met familie en vrijwilligers (familieparticipatie)</li> </ul>	Alle verpleeghuisbewoners worden door Westerholm ondersteund bij het invullen van hun eigen dag wanneer ze dit zelf niet meer kunnen. Behoud van regie voor de bewoner en aansluiting bij het normale leven is daarbij het uitgangspunt
2. Vergroten van de gastvrijheid in Westerholm (hospitality)	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Hospitality-team opzetten; zie hoofdstuk 2.</li> <li>-Scholing over gastvrijheid in alle</li> </ul>	Bewoners en bezoekers voelen zich welkom in Westerholm


	Proceseigenaar: Advies/instemming:	Directeur-bestuurder CR d.d. 17-12-2018 OR d.d. 06-12-2018
	Versie: Datum laatste wijziging: Evaluatiedatum:	1 def 21-12-2018 01-11-2019

	geledingen binnen Westerholm	
3. Ruimte bieden aan bewoners over zingevings- en levensvraagstukken en spiritualiteit	-In dienst nemen van een geestelijke verzorger met als taak het voeren van individuele gesprekken, het coachen van medewerkers en het organiseren van gezamenlijke bijeenkomsten; zie hoofdstuk 2 -Coaching op dit gebied voor medewerkers	Bewoners worden in staat gesteld om te gaan met zingevingsvraagstukken en op een waardige manier hun laatste levensfase door te maken

### 2.3 Veiligheid

Veiligheid is een kernwaarde. Uitgaande van de visie dat men ook bij een afnemende gezondheid op het eigen appartement kan blijven wonen, moet de veiligheid worden gegarandeerd als er sprake is van een toenemende dementie en/of lichamelijke beperkingen. Naast de deskundigheid van de medewerkers en vrijwilligers, willen we graag optimaal gebruik maken van de modernste ICT- en domotica-middelen om die veiligheid te optimaliseren. We denken hierbij aan leefcirkels en bewegingssensoren, maar ook aan toegangssystemen, alarmeringssystemen, camerabewaking en intercom. Of op afstand het sluiten van ramen en deuren.

Wat gaan we doen?	Wat is hiervoor nodig?	Wat willen we bereiken?
1. Inzet van betere communicatiemiddelen	-Aanwezigheidsborden van medewerkers per locatieafdeling -Realisatie van mobiele alarmeringssystemen op maat	Bewoners voelen zich veilig in Westerholm doordat ze weten bij wie ze terecht kunnen en doordat er goed gecommuniceerd wordt wanneer er een hulpvraag is
2. Herinrichting Nedap ONS	-Goede applicatie-beheerder; zie hoofdstuk 2 -De al geïnventariseerde knelpunten in Nedap ONS oplossen	-Administratieve lasten verminderen -Beter methodisch kunnen werken -Het gebruik van kwaliteitsindicatoren als informatie voor continu verbeteren

	Proceeseigenaar: Advies/instemming:	Directeur-bestuurder CR d.d. 17-12-2018 OR d.d. 06-12-2018
	Versie: Datum laatste wijziging: Evaluatiedatum:	1 def 21-12-2018 01-11-2019

Wat gaan we doen?	Wat is hiervoor nodig?	Wat willen we bereiken?
	zodanig dat het systeem informatie over de kwaliteits-indicatoren genereert	
3. Borgen van vier basisveiligheidsindicatoren -Gemotiveerd omgaan met vrijheidsbeperking -Medicatieveiligheid -Decubitus -Preventie van acute ziekenhuisopname	-Werken met aandachtsvelders; zie hoofdstuk 3 -Invoeren nieuwe commissies en herzien van de overlegstructuur; zie hoofdstuk 3	Genoemde thema's worden per kwartaal geïnterpreteerd volgens de in het kwaliteitskader genoemde normen. Uitkomsten van dit overleg worden ter lering besproken in de zorgteams en (deels) gepubliceerd in de nieuwsbrief voor medewerkers. De vier veiligheids-thema's worden structureel besproken in het kaderoverleg
4. Fysieke veiligheid optimaliseren door juist gebruik van domotica, toegangssystemen en bewakingscamera's	Ontwikkelen van visie op bereikbaarheid, veiligheid en toegankelijkheid en kiezen voor passende ondersteunende systemen	Mensen met en zonder dementie wonen samen in een open en veilige omgeving en kunnen zichzelf zijn


We vinden het belangrijk dat de basisveiligheid van onze bewoners wordt gegarandeerd. Zoals omschreven staat in het Kwaliteitskader gaat het hier onder andere om medicatieveiligheid, decubituspreventie, het gemotiveerd gebruik van vrijheidsbeperkende maatregelen en de preventie van acute ziekenhuisopnames. Westerholm wil tevens steeds een positieve bijdrage leveren aan de kwaliteit van leven. Dit betekent dat Westerholm samen met de bewoner op zoek gaat naar een balans tussen kwaliteit van leven en het verantwoord nemen van eventuele risico's. Hierbij vormen de beleving van de bewoner, zijn onafhankelijkheid, bewegingsvrijheid en eigen regie samen het startpunt van waaruit Westerholm vertrekt.

### 2.3.1 Borgen van de vier basisveiligheidsindicatoren

#### **Gemotiveerd gebruik van vrijheidsbeperkende maatregelen**

Westerholm streeft naar zoveel mogelijk vrijheid voor al haar bewoners. Hierbij gaat het om eigen regie, bewegingsvrijheid, keuzevrijheid, onafhankelijkheid en een vrij toegankelijke uitgang ongeacht de aard van de zorgvraag. Het hanteren van een open-deurbeleid voor bewoners met een vorm van dementie is voor Westerholm een uitdaging. Want hoe zorg je er met elkaar voor dat bewoners niet door dwaalgedrag in een onveilige situatie belanden?



	Proceseigenaar:	Directeur-bestuurder
	Advies/instemming:	CR d.d. 17-12-2018 OR d.d. 06-12-2018
	Versie:	1 def
	Datum laatste wijziging:	21-12-2018
	Evaluatiedatum:	01-11-2019


Dat vraagt om creativiteit en een goede samenwerking tussen onze medewerkers, behandelaren en mantelzorgers. Westerholm wil investeren, verbeteren en uitbouwen als het gaat om toepassingen die vrijheid of comfort bevorderend zijn voor de bewoner. Ook wil Westerholm de samenwerking met psychologen, specialisten ouderengeneeskunde, huisartsen, mantelzorgers en andere disciplines nog verder intensiveren, zodat een juiste inzet van vrijheid verruimende middelen zo gemotiveerd mogelijk en breed gedragen wordt.

De visie van Westerholm is om vrijheidsbeperkingen zo min mogelijk toe te passen. Want vrijheidsbeperkingen vormen een inbreuk op iemands recht op lichamelijke integriteit, op iemands recht op keuzevrijheid of privacy. Toch is vrijheidsbeperking soms noodzakelijk ter voorkoming van een onverantwoorde situatie, waarbij geen redelijk alternatief met een minder ingrijpend karakter voorhanden is. Ze moeten dan doelmatig zijn en in verhouding staan tot het doel dat wordt beoogd. Daarbij wordt gestreefd naar het zo snel mogelijk afbouwen van de vrijheidsbeperkingen, indien mogelijk. De beslissing en de verantwoordelijkheid om vrijheidsbeperkingen toe te passen worden genomen door de arts. De relevante afwegingen – voorafgaande aan het besluit – worden besproken met de EVV'er, de cliënt en/of (wettelijk) vertegenwoordiger, arts en voor zover mogelijk met de psycholoog. Vrijheidsbeperkingen worden geregistreerd en maandelijks geëvalueerd in Westerholm. In 2020 zal de nieuwe wet Zorg en Dwang van start gaan. De medewerkers van Westerholm zijn eind 2018 hierover geschoold en vanaf volgend jaar zal er in Westerholm ook al naar deze nieuwe wet gehandeld gaan worden. Investeren in domotica om de veiligheid te garanderen is dan ook een van de speerpunten waar Westerholm vanaf 2019 aan wil werken.

## **Medicatieveiligheid**

Binnen Westerholm is er een MIC-commissie actief die zich bezighoudt met de geregistreerde medicijnincidenten. Elk kwartaal stelt deze commissie een kwartaalrapportage op waar eventuele acties uit voortvloeien. Een van deze acties in 2018 is geweest dat Westerholm is gaan werken met een digitale medicatie-app (Boomerweb) die de volgende functies kent:

- Aftekenen, gemakkelijke dubbele controle, bewaren en documenteren van medicatietoedieningslijsten
- Middels een hyperlink verwijzen naar kennis en achtergrondinformatie over de medicatie waardoor medewerkers alle kennis bij de hand hebben en altijd op de hoogte zijn en blijven van achterliggende werking, bijwerkingen en reden van medicatie
- Registratie en analysemogelijkheden van de medicatiefouten
- Gemakkelijke manier van losse medicatiebestelling
- Efficiënte samenwerking met de apotheek bij mutaties om verspilling van medicatie en het openknippen van baxterzakjes te voorkomen
- Goede registratie en controle van medicatie

	Proceseigenaar:	Directeur-bestuurder
	Advies/instemming:	CR d.d. 17-12-2018 OR d.d. 06-12-2018
	Versie:	1 def
	Datum laatste wijziging:	21-12-2018
	Evaluatiedatum:	01-11-2019

Het geïntegreerde BEM-formulier maakt meteen overzichtelijk of een dubbele controle noodzakelijk is. Deze dubbele controle kan direct uitgevoerd worden door middel van het maken van een foto die verstuurd wordt naar een collega via de iPad. De ontvangende collega doet een controle en reageert terug door akkoord te geven. Deze dubbele controle wordt online geleverd en bewaard op een manier die voldoet aan de IGJ-eisen.


De kans op het vergeten toe te dienen van medicatie wordt verkleind, doordat er een signalering in het systeem verwerkt zit door middel van een zichtbaar rood uitroepteken die verschijnt als de deeltijd verstreken is. Met de aanschaf van deze app willen we in 2019 een verdere kwaliteitsslag gaan maken in ons medicatiedistributiesysteem. Daarnaast zal er vanaf 2019 worden gewerkt met aandachtsvelders op het gebied van medicatie per locatieteam. Deze aandachtsvelder medicatie is verantwoordelijk voor het goed doorlopen van het medicatieproces.

De wet Beroepen in de Individuele Gezondheidszorg (BIG) stelt dat je bevoegd bent om een risicovolle en voorbehouden handeling uit te voeren wanneer je zowel de deskundigheid alsook de bekwaamheid hebt om de risicovolle en voorbehouden handeling uit te voeren. De medewerkers van Westerholm volgen geaccrediteerde e-learningen in het leerportaal van Westerholm van The Competence Group Academy (TCG). Daarnaast worden in het skillslab van ZINN de handelingen 1 keer per jaar geoefend onder begeleiding van de kwaliteitsverpleegkundige van ZINN. Tot slot worden deze handelingen bij de medewerkers elk jaar getoetst door een opgeleide toetsers van Westerholm. Het verstrekken van medicatie voor de medewerkers van Westerholm (door verzorgende-IG en verpleegkundige) is ook een onderdeel van dit scholingsproces.

Verder is het belangrijk dat bewoners zolang mogelijk eigen regie hebben en zelf met hun arts en mantelzorger(s) kunnen beslissen welke medicatie ze al dan niet gebruiken en of ze hierbij hulp nodig hebben. Wanneer de bewoner hier geen eigen regie meer in kan voeren, zal Westerholm hierin een actievende rol spelen. Zo wordt dit onderwerp zowel tijdens het moment van inhuizen als tijdens het Multidisciplinair overleg (MDO) besproken. Dit is vooral belangrijk als het gaat om het gebruik van psychofarmaca: wat is de indicatie en is het haalbaar om af te bouwen of te stoppen? Ook wanneer bewoners kenbaar maken dat ze bepaalde medicatie niet willen innemen, wordt dit wordt besproken met de arts en mantelzorger(s) om dwang tot medicatie-inname te voorkomen. De afspraken die hierover gemaakt worden met de bewoner en mantelzorger(s), worden opgenomen in het zorgplan van de bewoner. Daarnaast wordt er gewerkt volgens de aanbevelingen uit landelijke richtlijnen (Veilige principes in de medicatieketen). Middels al deze inspanningen wordt er blijvend gebouwd aan medicatieveiligheid voor de bewoners.

## **Decubituspreventie**

Decubituspreventie heeft direct bij aanvang zorg aandacht van de medewerkers. Bij aanvang zorg wordt een integrale risicosignalering ingevuld waarbij inzichtelijk wordt of er werkelijk

	Proceseigenaar:	Directeur-bestuurder
	Advies/instemming:	CR d.d. 17-12-2018 OR d.d. 06-12-2018
	Versie:	1 def
	Datum laatste wijziging:	21-12-2018
	Evaluatiedatum:	01-11-2019

sprake is van een gezondheidsrisico. Indien er sprake is van een risico op decubitus wordt dit automatisch doorgelinkt naar het zorgplan waarbij wordt gekeken wat voor deze specifieke bewoner aan preventie kan worden gedaan ter voorkoming van decubitus. Ter voorkoming van decubitus worden in Westerholm verschillende preventieve maatregelen ingezet zoals een antidecubitusmatrassen en -kussens, bijvoeding en wisselgigging. Voor expertise betreffende wondzorg in Westerholm dienen medewerkers net als voor het verstrekken van medicatie 1 keer in de twee jaar scholing te volgen over dit onderwerp.

### Preventie van acute ziekenhuisopname


Bewoners van Westerholm mogen rekenen op veilige, adequate en professionele zorg passend bij de gezondheidssituatie van de bewoner. De EVV'er bespreekt bij aanvang zorg met de bewoner wat de beleidsafspraken zijn omtrent reanimeren, en de wensen omtrent medisch handelen. Hierbij wordt ook besproken of de behandeling binnen de muren van Westerholm plaatsvindt of dat opname in een ziekenhuis gewenst is. Door dit bij aanvang van zorg vast te leggen, kan er op een juiste manier geïntervenieerd worden als de gezondheidssituatie van een bewoner acuut wijzigt.

### 3. Voldoende, gemotiveerde en deskundige zorgverleners

Gemotiveerde, deskundige en voldoende zorgverleners zijn voor Westerholm een essentiële voorwaarde om genoeg tijd, aandacht en goede zorg aan onze bewoners te kunnen bieden. De huidige arbeidsmarkt voor verzorgende en verplegende functies is momenteel een erg moeilijke. Nieuwe medewerkers zijn moeilijk te vinden en daarom wordt het steeds belangrijker om de eigen medewerkers perspectief te bieden om te blijven werken binnen Westerholm. In de onderstaande tabel wordt weergegeven hoe Westerholm de komende jaren verder wil werken om ervoor te zorgen dat er voldoende, gemotiveerde en deskundige zorgverleners.

Wat gaan we doen?	Wat is hiervoor nodig?	Wat willen we bereiken?
1. Aanbieden van grote contracten (24 a 32 uur)	-Werken met een basisrooster -Kanteling werktijden/roosteren. -Aanschaffen van een nieuw roostersysteem	-Betrokken en tevreden medewerkers - Medewerkers ontvangen een inkomen waarmee zij in hun levensonderhoud kunnen voorzien -Ziekteverzuim terugdringen
2. Werken met aandachtsvelders	Duidelijke omschrijving en verantwoordelijkheden van deze verschillende rollen	Ieder teamlid heeft een specifieke taak binnen het team, afgestemd op de individuele mogelijkheden en competenties van het teamlid

<b>Wat gaan we doen?</b>	<b>Wat is hiervoor nodig?</b>	<b>Wat willen we bereiken?</b>
3. Nieuwe medewerkers in dienst nemen	Een goed inwerkprogramma met individuele aandacht, exit- en reflectie-gesprekken en een budget voor team-ontwikkeling	Boeien en binden van (nieuwe) medewerkers
4. Hospitality-team opzetten	-Visie op hospitality ontwikkelen -Extra formatie van 23 uur/week voor hospitality en welzijn -Scholing/deskundighedsbevordering	De inrichting en het gebruik van de openbare ruimtes zijn goed afgestemd op de wensen en verwachtingen van bewoners en hun familie. Zorgmedewerkers en het hospitality-team weten elkaar te vinden in het onderhouden van bewonerscontacten en het inrichten en gebruik van de dagelijkse omgeving, zodanig dat het individuele welbevinden van de bewoner optimaal tot zijn recht komt.
5. Extra inzet EVV'ers en verpleegkundigen	Helderheid scheppen in de verschillende rollen van EVV'ers en verpleegkundigen	Duidelijkheid over de verschillende rollen van medewerkers binnen een team, zodat er teamverantwoordelijkheid ontstaat en borging van kwaliteit binnen het team
6. Extra aandacht geven aan het individuele welbevinden van bewoners met oog voor hun dagelijkse leefomgeving	Uitbreiding van formatie woonzorg-assistenten	Bijdragen aan een plezierig leefklimaat voor de individuele bewoner. Dit sluit aan bij de een van de kernwaarden van Westerholm (eigenheid); ieder mens is anders, zijn en blijven wie ik ben, we doen het samen
7. Leren en coaching-on-the-job, volgens de inzichten die worden verkregen in het regionale samenwerkingsverband onder leiding van ZorgpleinNoord	Goed leerklimaat; voldoende werkbegeleiders	We willen bereiken dat medewerkers hun werkklimaat als stimulerend en ontwikkelingsgericht ervaren
8. Nieuwe instroom van medewerkers en stagiaires	-Medewerkers opleiden tot werkbegeleider -Open klimaat creëren voor herintreders en zij-instromers, met	We willen bereiken dat we in de komende jaren in staat zijn om voldoende deskundig personeel in dienst te hebben

	Proceseigenaar: Advies/instemming:	Directeur-bestuurder CR d.d. 17-12-2018 OR d.d. 06-12-2018
	Versie: Datum laatste wijziging: Evaluatiedatum:	1 def 21-12-2018 01-11-2019


Wat gaan we doen?	Wat is hiervoor nodig?	Wat willen we bereiken?
	gebruikmaking van de initiatieven die in regionaal samenwerkingsverband worden genomen	
9. Aandacht geven aan het geestelijk en mentale welbevinden van bewoners	In dienst nemen (of op detacheringbasis aanstellen) van een geestelijke verzorger en een psycholoog	Er is aandacht voor specifieke levensvragen zoals verlies van functies, eenzaamheid, rouw, depressie, ouderdom en invulling van de laatste levensfase. Daarnaast is er aandacht voor zowel individueel als groepsgericht wonen; de psycholoog fungeert hierbij als interne casemanager dementie

### 3.1 Meer tevreden zorgverleners

Westerholm heeft een turbulente periode achter de rug. Als gevolg van het vertrek van de transitie-manager en het vertrek van de vorige directeur-bestuurder, is het proces van organisatieontwikkeling, gericht op zelforganisatie, gestagneerd. Door de ontstane impasse zijn veel medewerkers vertrokken en was er sprake van veel onvrede bij de bestaande medewerkers. Met de komst van een nieuwe directeur-bestuurder en een Manager Wonen, Welzijn en Zorg zijn er inmiddels weer duidelijke kaders gesteld en wordt er weer gebouwd aan een veilige en aantrekkelijke woon- en werkomgeving.

#### Werken met grote contracten

In verband met de huidige arbeidsmarkt worden voor de kritische zorgfuncties dienstverbanden voor onbepaalde tijd afgesloten met een proeftijd van 2 maanden. Met het aangaan van contracten wordt als uitgangspunt gehanteerd dat medewerkers alle diensten moeten kunnen werken en worden bijvoorbeeld geen contracten aangeboden voor alleen de nachtdienst. De contractomvang (uren) wordt zoveel mogelijk gebaseerd op de mogelijkheden van de organisatie en de wensen van de medewerker. Ervaring leert momenteel dat nieuwe medewerkers over het algemeen een groot dienstverband willen (28-32 uur), dit geldt zeker voor de jong afgestudeerden. Roostertechnisch is dat niet altijd goed te plannen, maar het geeft wel ruimte om de piek en ziek binnen Westerholm beter op te kunnen vangen en hierdoor minder gebruik te hoeven maken van de uitzendbureaus. Hierbij zal ook optimaal gebruik moeten worden gemaakt van de jaarurensystematiek zoals omschreven in de cao VVT. Westerholm onderzoekt de mogelijkheden om daar waar gewenst de individuele contracten op te hogen en zodoende optimaal gebruik te maken van het eigen aanwezig medewerkerspotentieel.

	Proceseigenaar:	Directeur-bestuurder
	Advies/instemming:	CR d.d. 17-12-2018 OR d.d. 06-12-2018
	Versie:	1 def
	Datum laatste wijziging:	21-12-2018
	Evaluatiedatum:	01-11-2019

### Werken met een gezond basisrooster

Om ervoor te zorgen dat er een goede balans is tussen werk en privé zal er in elk locatieteam met een basisrooster en een werkrooster worden gewerkt. Op deze manier weten medewerkers vroegtijdig wanneer ze moeten werken en wordt er bewaakt dat medewerkers voldoende dagen vrij hebben om vervolgens weer uitgerust aan het werk te kunnen gaan. Wanneer medewerkers vroegtijdig weten wanneer ze moeten werken en verlof kunnen aanvragen, ontstaat er rust in de teams wat bijdraagt aan tevreden medewerkers.

### Opscholingstrajecten voor eigen medewerkers

Medewerkers hebben behoeften en wensen op het gebied van leren en ontwikkelen. Deze vraag kan op een breed gebied van toepassing zijn en kan zowel gericht zijn op huidig functioneren als op mogelijk toekomstig functioneren, maar ook op het gebied van zowel kennis opdoen als het verwerven van competenties. Westerholm zal daarom de komende jaren gaan investeren in het op- en omscholen van eigen medewerkers. Het gaat hierbij met name om de volgende BBL-opleidingen:

- Combi Verzorgende-IG en Maatschappelijke zorg
- GVP/SVP opleiding
- Verpleegkundige niveau 4
- Praktijkbegeleider nieuwe stijl


## 3.2 Meer inzet van zorgverleners die aan de eisen voldoen

### Extra inzet verpleegkundigen niveau 4

Door de toenemende complexiteit van de zorg is de verwachting dat de verpleegkundige inzet een steeds grotere rol gaat innemen. Er wordt dan ook een verschuiving verwacht van het werk op niveau 3 (Verzorgende-IG) naar werk op niveau 4 (Verpleegkundige).

Westerholm wil de komende jaren daarom ook extra verpleegkundigen gaan aanstellen. Door een toename van de verpleegkundige inzet is er in 2019 in Westerholm extra kennis beschikbaar om in Westerholm een professionaliseringslag te gaan maken.

Verpleegkundigen in Westerholm krijgen de taak om er in hun team voor te zorgen dat de kwaliteit van de zorg gewaarborgd is. De verpleegkundige heeft hierbij een coachende en overstijgende rol binnen het team. De verpleegkundigen houden zich bezig met de inhoudelijke kwaliteitsindicatoren binnen het team: medicatieveiligheid, MIC, decubitus, wondverzorging, palliatieve zorg, uitvoeren en toetsen van voorbehouden handelingen, deelnemen aan werkgroepen enz. Daarnaast borgt de verpleegkundige in het team dat er methodisch wordt gewerkt: observatie > probleemanalyse > advies > goed verwoorden in

	Proceseigenaar:	Directeur-bestuurder
	Advies/instemming:	CR d.d. 17-12-2018 OR d.d. 06-12-2018
	Versie:	1 def
	Datum laatste wijziging:	21-12-2018
	Evaluatiedatum:	01-11-2019

het zorgplan > opvolgen en monitoren. In het kwaliteitsoverleg dat één keer per kwartaal plaatsvindt in Westerholm, komen al deze onderwerpen samen (zie ook hoofdstuk 3).

### 3.3 Betere verhouding tussen aantal bewoners en aantal zorgverleners

Om juist dat extra stukje aandacht aan onze bewoners te kunnen geven naast de dagelijkse verzorging willen we naast de basisbezetting extra (zorg-)medewerkers gaan inzetten. Hiermee willen we bereiken dat er meer tijd en rust ontstaat, zowel voor onze bewoners als medewerkers.

#### Extra inzet EVV'ers/verpleegkundigen


Om bovenstaande te kunnen realiseren is het noodzakelijk dat de EVV'er de bewoner goed in beeld heeft. Voorheen waren de EVV'ers verantwoordelijk voor 10 tot 12 bewoners waardoor het contact te oppervlakkig was en er weinig contactmomenten met de bewoner en mantelzorgers waren. Er is daarom besloten om met meer EVV'ers te gaan werken in Westerholm. Dit kan een verpleegkundige zijn die de juiste competenties heeft of een verzorgende niveau 3 met aanvullend een EVV-opleiding.

#### Extra inzet woonzorgassistenten

De zorgvisie van Westerholm levert bijzondere uitdagingen op. Doordat verschillende bewonersgroepen door elkaar heen wonen, bestaat de kans dat de bewoners die er voor kiezen om meer op hun eigen appartement te verblijven, te kort komen in aandacht en welbevinden. Door middel van het aanstellen van woonzorgassistenten wordt deze leemte opgevuld. Een woonzorgassistent begeleidt de meer zelfstandig wonende bewoner in het thuis wonen. De woonzorgassistent geeft specifieke ondersteuning aan de bewoners die ervoor kiezen grotendeels alleen in het eigen appartement te verblijven. Dit doet de woonzorgassistent door bijvoorbeeld aandacht te besteden aan kleding en uiterlijke verzorging. Daarnaast wordt eenvoudige begeleiding geboden en worden afwijkingen gesignaleerd en doorgegeven aan de zorgmedewerkers. Ook worden gezamenlijke kleine activiteiten verricht, waaronder bijvoorbeeld het samen afwassen. Voor een goede verbinding wordt ervoor gekozen om de woonzorgassistent onderdeel te laten zijn van de teams per etage.

#### Hospitality-team

Westerholm betekent voor onze bewoners prettig wonen in een veilige omgeving. Om het welbevinden van bewoners te vergroten, is een hospitality team samengesteld. Dit team zorgt voor een gastvrije openbare ruimte, dat uitnodigt voor ontmoeting en plezier. In de openbare ruimte wordt een passend aanbod geboden van allerlei activiteiten. Ook voor de

	Proceeseigenaar: Advies/instemming:	Directeur-bestuurder CR d.d. 17-12-2018 OR d.d. 06-12-2018
	Versie: Datum laatste wijziging: Evaluatiedatum:	1 def 21-12-2018 01-11-2019

bewoners die overdag gezamenlijk in de huiskamers verblijven, wordt een passend aanbod gecreëerd van activiteiten. De activiteiten in de algemene ruimte en op de huiskamers worden goed op elkaar afgestemd. Het hospitality-team zorgt tevens voor de verbinding met de omgeving van Westerholm, familie en mantelzorgers worden betrokken bij de bewoners en daar waar mogelijk wordt gebruik gemaakt van de mogelijkheden en voorzieningen van de Harense gemeenschap. Ook zorgt het hospitality-team ervoor dat onze gemotiveerde vrijwilligers goed betrokken worden bij het welbevinden van onze bewoners.

### Geestelijke verzorger

Westerholm gaat een eigen geestelijk verzorger aanstellen. Deze functionaris levert een bijdrage aan het welbevinden van onze bewoners en voorziet in een behoefte. Hij heeft als taak het voeren van individuele gesprekken, het coachen van medewerkers en het organiseren van gezamenlijke bijeenkomsten.

### Psycholoog

Voor het welbevinden van de bewoners gaat Westerholm een eigen psycholoog aanstellen. Deze functionaris dient in een vroegtijdig stadium problemen te signaleren en een bijdrage te leveren aan mogelijke oplossingen. Maar ook kan specifieke ondersteuning worden geboden aan bewoners (één op één of gezamenlijk) zodat een bijdrage wordt geleverd aan het welbevinden van deze bewoner of bewoners.

### Applicatiebeheerder Nedap ONS

Het applicatiebeheer van Nedap ONS wordt gekoppeld aan de nieuwe functie van Financieel adviseur. Momenteel worden niet alle IT-mogelijkheden benut van Nedap ONS. Door het applicatiebeheer van deze toepassing nadrukkelijk als verantwoordelijkheid neer te leggen bij de financieel adviseur en te investeren in deskundigheidsbevordering op dit gebied, wordt bevorderd dat de registratiemogelijkheden van de zorg worden geoptimaliseerd en hiermee het werk beter en sneller kan worden verricht.


### Nieuwe instroom van medewerkers en stagiaires

Er worden diverse initiatieven ontwikkeld om de personele bezetting op orde te krijgen, dit ook mede in het licht van de tekorten op de arbeidsmarkt. Hierbij gaat onze extra aandacht uit naar onze nieuwe instroom van medewerkers en stagiaires. Deze instroom zal van een divers karakter zijn, te weten jonge studenten via een dagopleiding (BOL<sup>1</sup>-studenten), zij-instromers die via een BBL<sup>2</sup>- leertraject worden geschoold en herintreders. Hierbij kan het gaan om medewerkers die via opleidingstrajecten worden geschoold voor kwalificatieniveau 3 en 4, maar ook wordt nieuwe instroom voorzien in ondersteunende functies binnen de

<sup>1</sup> Beroepsopleidende leerweg (dagopleiding; met op enig moment stage)

<sup>2</sup> Beroepsbegeleidende leerweg (combinatie leren en werken)




	Proceseigenaar:	Directeur-bestuurder
	Advies/instemming:	CR d.d. 17-12-2018 OR d.d. 06-12-2018
	Versie:	1 def
	Datum laatste wijziging:	21-12-2018
	Evaluatiedatum:	01-11-2019

zorg, waaronder woonbegeleiders en medewerkers die zich specifiek richten op het aandacht geven aan onze bewoners waar niet direct een beroepskwalificatie voor noodzakelijk is. Deze groep van nieuwe medewerkers krijgt extra ondersteuning en aandacht van een specifiek aan te stellen werkcoach/praktijkbegeleider. Naast een kennisinhoudelijk opleidingsaspect wordt hierbij ook aandacht besteed aan de geldende waarden en normen binnen Westerholm en dragen we er zorg voor dat nieuwe medewerkers zich welkom en thuis voelen bij de organisatie (onboarding).

Voor de begeleiding van alle scholingsprogramma's en om een grotere instroom van met name zij-instromers mogelijk te maken, wordt geïnvesteerd in de huidige werkbegeleiders (meer en kwalitatief beter) en in een praktijkbegeleider. Om ons ambitieuze programma te kunnen uitvoeren dient de basisbezetting in de operationele zorgfuncties uitgebreid te worden om afwezigheid tijdens scholingen gemakkelijk op te kunnen vangen.

#### 4. Leren, verbeteren en innoveren

<b>Wat gaan we doen?</b>	<b>Wat is hiervoor nodig?</b>	<b>Wat willen we bereiken?</b>
1. Verdere ontwikkeling naar zelforganisatie	-Training aan alle geledingen van Westerholm over persoonlijk eigenaarschap	Medewerkers verstaan hun vak, kennen hun professionele grenzen en weten wanneer ze hulp in moeten roepen, kunnen goed samenwerken met collega's en anderen, organiseren en plannen hun eigen en hun team-werk. Medewerkers krijgen en nemen verantwoordelijkheid
2. Overlegstructuur herzien	Evaluatie van bestaande overlegstructuur en knelpunten oplossen	Borgen van het uitvoeren van de PDCA-cirkel
3. Betrokkenheid en draagvlak creëren bij nieuwe ontwikkelingen vanaf de start, middels werken met project- en werkgroepen	Helder overzicht maken van gewenste ontwikkelingen, doelen formuleren en projectstructuur opstellen	Verantwoordelijkheid geven en kunnen nemen door grote betrokkenheid vanaf het begin. Daardoor wordt het mogelijk om tijdig signalen ter verbetering om te zetten in acties en kunnen we de kwaliteitscyclus van continu verbeteren vorm geven
4. Verdere deelname aan Lerend Netwerk	Uitbreiding van activiteiten van het Lerend Netwerk op tactisch en operationeel niveau. We	Leren van elkaar wat moet resulteren in leeraspecten/acties om uiteindelijk te komen tot kwaliteitsverbetering van de zorg

	Proceseigenaar: Advies/instemming:	Directeur-bestuurder CR d.d. 17-12-2018 OR d.d. 06-12-2018
	Versie: Datum laatste wijziging: Evaluatiedatum:	1 def 21-12-2018 01-11-2019

	starten met het organiseren van gezamenlijke kwaliteitsaudits	
5. Deelname aan Waardigheid & Trots op locatie	-Scan Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg -Inzet van eigen medewerkers	Vergroting van het inzicht in de kwaliteit van leven in Westerholm en inzicht in de verbetermogelijkheden en de mogelijkheid om het inzicht om te zetten in acties
6. Ruimte voor (arbeidsbesparende) innovaties	Extern adviesbureau inschakelen op het gebied van telecommunicatie	-Optimaliseren van de bereikbaarheid, veiligheid en toegankelijkheid -Behoud van zelfstandigheid en zelfredzaamheid van verpleeghuisbewoners -Zorgmedewerkers ontlasten -Hogere kwaliteit van zorg verlenen -Vergroten van de veiligheid van zorg

### Verdere ontwikkeling naar zelforganisatie

Westerholm werkt aan de verdere ontwikkeling van persoonlijk eigenaarschap en zelforganisatie:


1. Je bent een echte professional, je neemt en krijgt verantwoordelijkheid voor de uitoefening van je vak en je bent erop aanspreekbaar, je weet waartoe je bevoegd en bekwaam bent en weet wanneer je moet afstemmen en overdragen.
2. Je kunt samenwerken binnen je team en met andere teams, met cliënten en hun sociale netwerk, met vrijwilligers, met behandelaren en overige externen.
3. Je organiseert het werk met je teamleden en richt het in op de behoefte van de cliënt, binnen de gestelde kaders.

Persoonlijk eigenaarschap en verdere ontwikkeling naar zelforganisatie geldt voor de gehele organisatie. Er wordt een programma ontwikkeld om medewerkers in hun kracht te zetten en hen te stimuleren om zelf als professional keuzes te maken. Hierbij gaat het vooral om een cultuuraspect en een vaardigheidsaspect. Westerholm kiest voor een coachende en faciliterende stijl van leiderschap. Met een professioneel trainingsbureau wordt in samenspraak met Westerholm een programma opgesteld dat bijdraagt aan persoonlijk eigenaarschap en zelforganisatie.

### Werken met projectgroepen

#### *Projectgroep Wonen*

Naar aanleiding van maatschappelijke ontwikkelingen, het overheidsbeleid, de nieuwbouwplannen, de actualisatie van missie, visie en kernwaarden van Westerholm en de noodzaak van een efficiënte bedrijfsvoering, wordt in 2018 en 2019 onze dienstverlening

	Proceseigenaar: Advies/instemming:	Directeur-bestuurder CR d.d. 17-12-2018 OR d.d. 06-12-2018
	Versie: Datum laatste wijziging: Evaluatiedatum:	1 def 21-12-2018 01-11-2019

met betrekking tot wonen, welzijn en zorg opnieuw geformuleerd. We hebben dan ook vastgesteld dat we een aantal zaken die samenhangen met de verhuur van appartementen, nog onvoldoende geregeld hebben. Het gaat om zaken als goede en eenduidige huur- en serviceovereenkomsten, efficiënt wachtlijstbeheer, duidelijke afspraken over onderhoud en beheer, bewonersraad, wettelijke voorwaarden, enzovoorts.

#### *Projectgroep Toekomst*

Westerholm heeft plannen om nieuw te bouwen op het terrein van de Sint Nicolaasschool aan de Beatrixlaan. We zijn druk aan het rekenen en tekenen om te kijken of de nieuwbouwplannen verwezenlijkt kunnen worden.

Ook vinden we dat het bestaande gebouw aan de eisen van de tijd moet worden aangepast. Het gaat dan om herziening van de functionaliteiten van de verschillende ruimtes, technische modernisering van installaties waar nodig, innovatieve domotica- en ICT-voorzieningen als het gaat om bereikbaarheid, veiligheid, toegankelijkheid en gebruiksgemak, en restyling van de huisstijl.

#### *Projectgroep Telefonie, ICT en domotica*

Westerholm wil gebruik gaan maken van de modernste telefonie-, ICT- en domoticamiddelen om de veiligheid en bereikbaarheid te optimaliseren. We streven daarbij naar gebruiksgemak voor medewerkers, synergievoordelen en zoveel mogelijk eenduidige oplossingen. We laten ons hierbij ondersteunen door Telecomvisie, een extern adviesbureau op het gebied van telecommunicatie en zorgdomotica.


#### Verdere deelname aan het Lerend Netwerk

Westerholm vormt samen met Het Hooge Heem in Grootegast en Vredewold in Leek een Lerend Netwerk. Aanvankelijk namen ook De Buurtzuster en Residentie Buitenzorg deel, het is nog even onduidelijk of zij zullen blijven deelnemen.

De introductie van de AVG is gezamenlijk opgepakt en we gaan vanaf 2019 meer gezamenlijk oppakken op operationeel en tactisch niveau, te starten bij het gezamenlijk uitvoeren van kwaliteitsaudits.

#### Deelname aan Waardigheid & Trots op Locatie

Westerholm doet vanaf 2019 mee aan het programma 'Waardigheid & Trots op Locatie' (WOL). Dit programma is onderdeel van het plan 'Thuis in het Verpleeghuis' dat minister Hugo de Jonge in april 2018 presenteerde. Het programma zal Westerholm ondersteunen om goede en liefdevolle zorg te bieden aan onze bewoners. Zorg die voldoet aan de criteria van het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg. Een van de onderwerpen waar Westerholm vanuit

	Proceseigenaar:	Directeur-bestuurder
	Advies/instemming:	CR d.d. 17-12-2018 OR d.d. 06-12-2018
	Versie:	1 def
	Datum laatste wijziging:	21-12-2018
	Evaluatiedatum:	01-11-2019

dit programma ondersteuning bij wil hebben is het ontwerpen en implementeren van een nieuwe visie/beleid op het zorgplan en het rapporteren.

### *Scan Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg*

Bij de start van het programma zal er een scan in Westerholm worden uitgevoerd. De scan geeft ons inzicht of wij voldoen aan het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg. Dit levert een beeld op van sterke punten en ontwikkelpunten. De scan bestaat uit een vragenlijst voor medewerkers van de locatie/organisatie. Onderdeel van de scan is ook een documentenanalyse van onder andere ons kwaliteitsplan en kwaliteitsverslagen. Dit zijn de ingrediënten voor de totaalanalyse. In een gesprek met verschillende personen van Westerholm wordt die analyse aangescherpt en worden de ontwikkelpunten helder. Hieruit volgt een advies en ontwikkelt Westerholm een plan van aanpak over de vervolgstappen die we gaan oppakken. Daarbij krijgen we ondersteuning van het WOL-team. In totaal duurt een Scan Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg ongeveer 6 weken. Op basis van de uitkomsten van de scan kan Westerholm passende ondersteuning krijgen van het WOL-team. Mogelijke vormen van ondersteuning zijn expertsessies, inzet van leernetwerken, het aanreiken van tools en instrumenten om de kwaliteit te verbeteren en coaching.


### Ruimte voor arbeidsbesparende innovaties

Westerholm wil de komende jaren meer gebruik gaan maken van arbeidsbesparende innovaties in de zorg. Op deze manier besparen we tijd. Maar tijdbesparing is niet ons enige doel van arbeidsbesparende innovaties in de zorg. De innovaties verbeteren ook de kwaliteit van de zorg. En dat heeft weer een positief effect op de tevredenheid van zowel onze bewoners als medewerkers. Een aantal voorbeelden waar Westerholm zich mee bezig wil houden op dit gebied zijn o.a. het verbeteren van de zorgroutes, verzorgend wassen, werken met bewegingssensoren, meer gebruik maken van de mogelijkheden van ons Elektronisch Cliëntendossier met aandacht voor het verminderen van de registratielasten, inzet van telecommunicatie, enz. Zoals in de inleiding werd beschreven heeft VWS heeft voor de komende jaren extra middelen voor de verpleeghuiszorg beschikbaar gesteld. Westerholm gaat een deel van deze middelen aanwenden om de arbeidsbesparende innovaties te bekostigen en in te kunnen zetten.

### Monitoren en bewaken

Het verzamelen, vastleggen en beheren van informatie is van belang, dit draagt bij aan het samen leren en verbeteren op team-, locatie- en organisatieniveau. Tegelijkertijd kan de verzamelde informatie benut worden bij het afleggen van verantwoording intern en extern.

Verschillende bronnen geven Westerholm informatie over wat er voor onze bewoners en medewerkers toe doet en waar verbeterpunten liggen, met andere woorden, of de zorg persoonsgericht en veilig is. Hierbij valt te denken aan:


	Proceseigenaar:	Directeur-bestuurder
	Advies/instemming:	CR d.d. 17-12-2018 OR d.d. 06-12-2018
	Versie:	1 def
	Datum laatste wijziging:	21-12-2018
	Evaluatiedatum:	01-11-2019

- dagelijkse zorg die zijn weerslag vindt in zorgplannen en multidisciplinaire overleggen
- cliëntbesprekingen in teams
- interne en externe audits op basis van professionele standaarden en richtlijnen
- cliëntervaringsonderzoek; Westerholm is actief waar het gaat om cliënten, familie en contactpersonen te vragen een review te geven op Zorgkaart Nederland
- meldingen van (bijna-)incidenten
- indicatoren basisveiligheid
- medewerkerstevredenheidsonderzoek
- directiebeoordeling

Om te kunnen borgen dat signalen vanuit de praktijk worden meegenomen in kwaliteitsverbeteringen en andersom en dat deze informatie terechtkomt op de plekken waar het hoort, heeft Westerholm gekozen voor een nieuwe overlegstructuur waaraan de juiste professionals zijn gekoppeld. Tijdens deze overleggen wordt ervoor gezorgd dat de informatie wordt besproken, wordt geanalyseerd en eventuele vervolgacties/verbeterpunten in gang worden gezet. Om te borgen dat deze vervolgacties/verbeterpunten worden uitgevoerd en tot het gewenste resultaat leiden in Westerholm, schetsen we hieronder twee voorbeelden om te laten zien hoe deze nieuwe overlegstructuur hieraan bijdraagt.

Twee keer per jaar vindt er in Westerholm een interne audit plaats. De uitkomsten hiervan worden besproken in de commissie 'Veiligheid en Kwaliteit' en in dit overleg worden ook vervolgacties uitgezet. In deze commissie is de seniorverpleegkundige betrokken, de preventiemedewerker en de HRM-medewerker. De seniorverpleegkundige zorgt ervoor dat acties m.b.t. de zorg bij het juiste overleg/professional terechtkomt. De seniorverpleegkundige is dan ook bij alle overleggen aanwezig die betrekking hebben op de zorg. De HRM-medewerker zorgt ervoor dat de informatie terechtkomt bij de bestuurder en de manager WWZ in het kaderoverleg. De preventiemedewerker kan op zijn/haar vakgebied eventuele acties uitzetten bij bijvoorbeeld de commissie 'Hygiëne en Infectiepreventie'. In het overleg van de commissie 'Veiligheid en Kwaliteit' dat één keer in het kwartaal plaatsvindt, wordt in het volgende kwartaal geëvalueerd of de acties zijn uitgevoerd. In een volgende interne of externe audit kan worden getoetst of de uitgevoerde acties tot het gewenste resultaat hebben geleid.

Een ander voorbeeld is het kwaliteitsoverleg. Hierin worden per kwartaal de vier basisveiligheidsindicatoren besproken. Als hieruit blijkt dat beleidsafspraken rondom het levenseinde niet goed zijn vastgelegd in het zorgdossier, dan neemt de manager WWZ die betrokken is bij dit overleg, dit als actiepoint mee tijdens het EVV-overleg. Immers, het is de verantwoordelijkheid van de EVV'er om te borgen dat dit goed met de bewoner en eerste contactpersoon wordt besproken en wordt vastgelegd in het zorgplan.

	Proceseigenaar:	Directeur-bestuurder
	Advies/instemming:	CR d.d. 17-12-2018 OR d.d. 06-12-2018
	Versie:	1 def
	Datum laatste wijziging:	21-12-2018
	Evaluatiedatum:	01-11-2019

Door deze manier van werken wordt geborgd dat de PDCA-cirkel volledig wordt uitgevoerd wat uiteindelijk zal leiden tot continu verbeteren. In bijlage 1 wordt weergegeven hoe de nieuwe overlegstructuur is opgebouwd.

## 5. Vertaling van de plannen naar aanwending van het beschikbare kwaliteitsbudget

Westerholm kiest voor meer personeel. Voor investeringen kiest Westerholm voor innovaties gericht op veiligheid, bereikbaarheid en toegankelijkheid. Daarnaast voor voorzieningen op het gebied van persoonsgerichte zorg, wonen en welzijn. Zie hiervoor onderstaand overzicht.

	2019	2020	2021
<b>Meer personeel</b>			
Inzet extra contactfuncties	3 fte woonzorg-assistenten 0,64 fte hospitality-medewerkster 0,11 fte geestelijk verzorger 0,44 fte psycholoog	3 fte woonzorg-assistenten 2 fte verzorgende-IG 1 fte helpende	3 fte woonzorg-assistenten 2 fte verzorgende-IG
<b>Investeringen gericht op optimalisatie van veiligheid, bereikbaarheid en toegankelijkheid</b>			
Basisstructuur voor communicatie en veiligheid optimaliseren	Optimalisatie van Wifi-accesspoints, kosten geraamd op € 150.000,00, uit te smeren over 3 jaar: € 50.000,00 per jaar  Aanschaf iPads 10 x € 400,00 = € 4.000,00 voor optimalisatie gebruik ECD	Optimalisatie van Wifi-accesspoints, kosten geraamd op € 150.000,00, uit te smeren over 3 jaar: € 50.000,00 per jaar  Aanschaf speciale smartphones (miphones) voor digitale toepassingen en integraal werken in de zorg  16 x € 1.000,00 = € 16.000,00	Optimalisatie van Wifi-accesspoints, kosten geraamd op € 150.000,00, uit te smeren over 3 jaar: € 50.000,00 per jaar



Proceseigenaar:  
Advies/instemming:

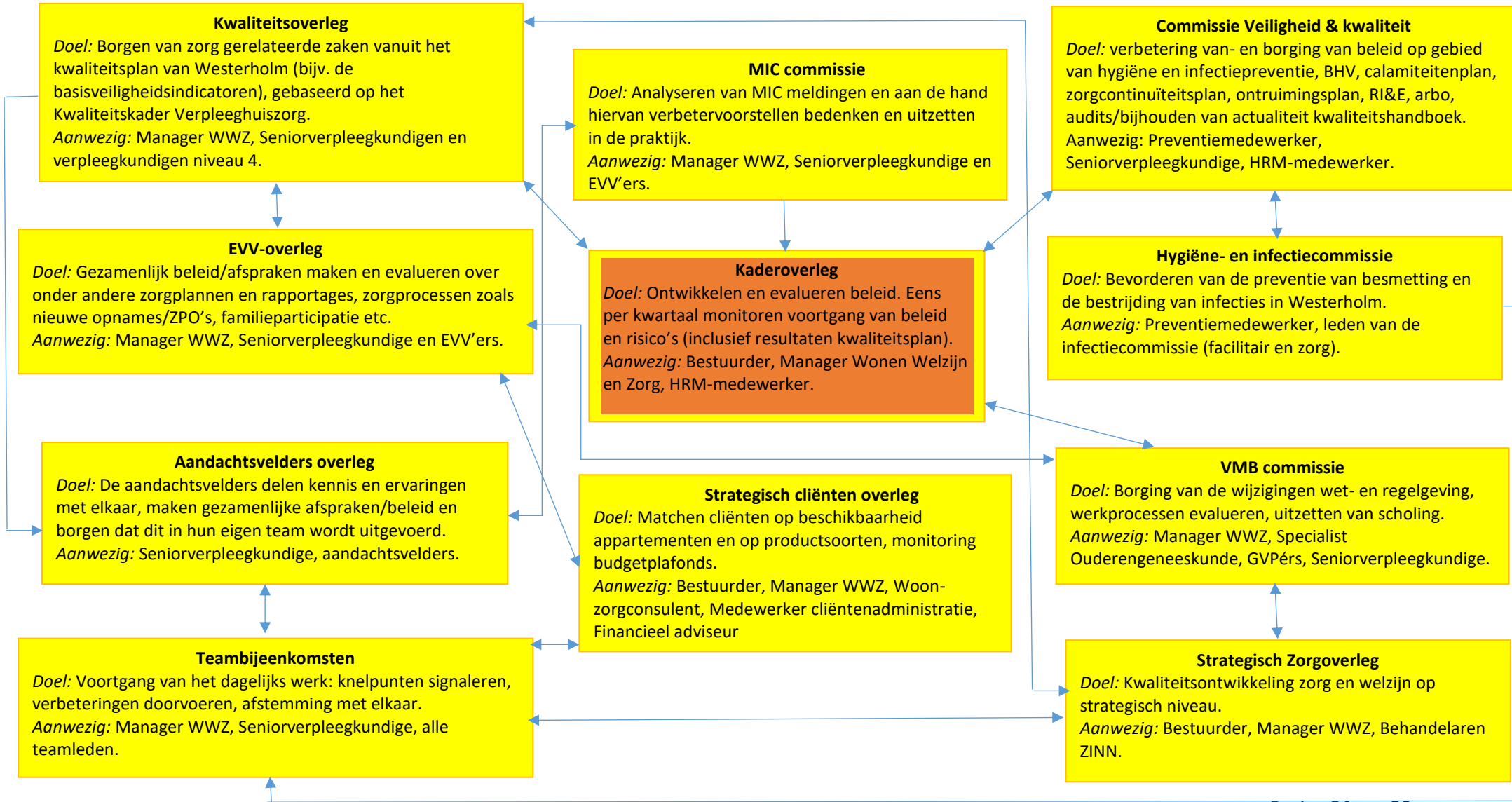
Versie:  
Datum laatste wijziging:  
Evaluatiedatum:

Directeur-bestuurder  
CR d.d. 17-12-2018  
OR d.d. 06-12-2018  
1 def  
21-12-2018  
01-11-2019

**Investerings gericht op persoonsgerichte zorg, wonen en welzijn**

Veilige en persoonsgerichte zorg	Aanschaf bladderscan € 10.000,00	Aanschaf duofiets voor buiten € 6.000,00	Realisatie beweegtuint, beweegapparaten voor verbinding met wijkbewoners: € 35.000,00
	Aanschaf fietslabyrint € 15.000,00		
	Aanschaf EVS (Elektronisch Voorschrijfsysteem) n.n.t.b. (nog niet exact te begroten, vooreerst geraamd op € 5.000,00)		
Accountantscontrole	€ 3.000,00	€ 3.000,00	€ 3.000,00

## Bijlage 1. Nieuw overlegstructuur





## Bijlage 2. Verantwoordingsmodel Begroting en Realisatie 2019

Verantwoordingsmodel Begroting en Realisatie 2019			
<b>Wlz-zorqaanbieders</b>			
		<b>cat.</b>	<b>nr.</b>
Registratienummer Nza		300	474
<b>Zorgaanbieder</b>		<b>Zorgkantoor</b>	
Naam	Stichting Westerholm/Rikkers-Lubbers	Naam	
Plaats	Haren	Contactpersoon	
Contactpersoon	D. Katerberg	Telefoon	
Telefoon	050-5342122	E-mail	
E-mail	<a href="mailto:d.katerberg@westerholm.nl">d.katerberg@westerholm.nl</a>	Zorginkoper	
KvK-nummer	410 10320		
<b>Invulinstructie</b>			
1. Vul het tabblad "voorblad" in. Door uw registratienummer van de Nza in te vullen in veld "H13" worden een aantal gegevens van uw instelling gevuld.			
2. Vul het tabblad "INPUT BEGROTING" in met behulp van het door het zorgkantoor aangeleverde kwaliteitsbudget en gegevens van uw eigen organisatie.			
3. Verzend het volledig ingevuld Excel bestand naar het zorgkantoor e-mailadres.			

### BEGROTING 2019 - 2021

**Stap 1a : Geef hieronder uw meerjarenbegroting van het gemiddeld aantal FTE zorgpersoneel verpleeghuis per jaar in loondienst per categorie**

Tabel 1a, gemiddeld aantal FTE	2017	2018	2019	2020	2021
<i>Zorgpersoneel verpleeghuis in loondienst</i>	<i>realisatie</i>	<i>Begroting gemiddeld aantal FTE op jaarbasis</i>			
Niveau 1	(1)	1	5	9	12
Niveau 2	(8)	8	7	7	10
Niveau 3	(18)	19	16	18	26
Niveau 4	(7)	7	4	4	6
Niveau 5	(0)	1	1	1	1
Niveau 6	(0)	-	-	-	-
Behandelaar	(0)	-	1	1	1
Overig zorgpersoneel	(1)	1	1	1	1
Leerlingen	(0)	-	-	-	-
<b>Totaal aantal FTE</b>	<b>(35)</b>	<b>37</b>	<b>35</b>	<b>41</b>	<b>56</b>
<b>Toename FTE tov 2018</b>			<b>-3</b>	<b>4</b>	<b>19</b>

Tabel 1b, Toename FTE ten opzichte van 2018	2017	2018	2019	2020	2021
<i>Zorgpersoneel verpleeghuis in loondienst</i>	<i>realisatie</i>	<i>Begroting toename gemiddeld aantal FTE op jaarbasis</i>			
Niveau 1	nvt	nvt	3	7	10
Niveau 2	nvt	nvt	-1	-1	1
Niveau 3	nvt	nvt	-3	-1	7
Niveau 4	nvt	nvt	-2	-2	-1
Niveau 5	nvt	nvt	-0	-0	0
Niveau 6	nvt	nvt	-	-	-
Behandelaar	nvt	nvt	1	1	1
Overig zorgpersoneel	nvt	nvt	-	-	-
Leerlingen	nvt	nvt	-	-	-
<b>Toename FTE tov 2018</b>	<b>nvt</b>	<b>nvt</b>	<b>-3</b>	<b>4</b>	<b>19</b>

**Stap 2 : Geef de verwachte gemiddelde loonkosten op per extra FTE zorgpersoneel verpleeghuis per jaar in loondienst per categorie**

Tabel 2a, gemiddelde loonkosten per extra FTE in euro	per jaar	2018	2019	2020	2021
<i>Zorgpersoneel verpleeghuis in loondienst</i>		<i>Begroting loonkosten per extra FTE 2018 en 2019 (na 2019 constant)</i>			
Niveau 1	<i>nvt</i>	38.600	40.100	40.100	40.100
Niveau 2	<i>nvt</i>	41.300	42.900	42.900	42.900
Niveau 3	<i>nvt</i>	49.700	51.700	51.700	51.700
Niveau 4	<i>nvt</i>	50.700	52.700	52.700	52.700
Niveau 5	<i>nvt</i>	60.400	62.800	62.800	62.800
Niveau 6	<i>nvt</i>	-	-	-	-
Behandelaar	<i>nvt</i>	-	80.000	80.000	80.000
Overig zorgpersoneel	<i>nvt</i>	6.500	7.000	7.000	7.000
Leerlingen	<i>nvt</i>	-	-	-	-

Tabel 2b, begroting extra loonkosten in euro	2017	2018	2019	2020	2021
<i>Zorgpersoneel verpleeghuis in loondienst</i>		<i>Begroting toename loonkosten door extra FTE tov 2018</i>			
Niveau 1	<i>nvt</i>	<i>nvt</i>	135.137	295.537	415.837
Niveau 2	<i>nvt</i>	<i>nvt</i>	-60.060	-60.060	57.915
Niveau 3	<i>nvt</i>	<i>nvt</i>	-130.284	-26.884	383.097
Niveau 4	<i>nvt</i>	<i>nvt</i>	-129.115	-129.115	-52.173
Niveau 5	<i>nvt</i>	<i>nvt</i>	-6.908	-6.908	10.676
Niveau 6	<i>nvt</i>	<i>nvt</i>	0	0	0
Behandelaar	<i>nvt</i>	<i>nvt</i>	48.800	48.800	48.800
Overig zorgpersoneel	<i>nvt</i>	<i>nvt</i>	0	0	0
Leerlingen	<i>nvt</i>	<i>nvt</i>	0	0	0
Begrote loonkosten extra FTE in loondienst tov 2018	<i>nvt</i>	0	-142.430	121.370	864.152
Toename FTE tov 2018 (tabel 1b)	<i>nvt</i>	<i>nvt</i>	-3	4	19

Tabel 2c, begroting loonkosten voor alle FTE	2017	2018	2019	2020	2021
<i>Zorgpersoneel verpleeghuis in loondienst</i>		<i>Begroting totale loonkosten voor alle FTE in euro</i>			
Niveau 1	<i>nvt</i>	49.022	186.064	346.464	466.764
Niveau 2	<i>nvt</i>	344.855	298.155	298.155	416.130
Niveau 3	<i>nvt</i>	925.911	832.887	936.287	1.346.268
Niveau 4	<i>nvt</i>	340.704	225.029	225.029	301.971
Niveau 5	<i>nvt</i>	39.260	33.912	33.912	51.496
Niveau 6	<i>nvt</i>	0	0	0	0
Behandelaar	<i>nvt</i>	0	48.800	48.800	48.800
Overig zorgpersoneel	<i>nvt</i>	9.165	9.870	9.870	9.870
Leerlingen	<i>nvt</i>	0	0	0	0
Begrote totale loonkosten	<i>nvt</i>	1.708.917	1.634.717	1.898.517	2.641.299
Toename loonkosten loondienst tov 2018			-74.200	189.600	932.382
waarvan toename door extra personeel (tabel 2b)			-142.430	121.370	864.152
waarvan toename loonkosten bestaand personeel (saldo)	<i>nvt</i>	<i>nvt</i>	68.230	68.230	68.230

**Stap 3 : Geef hieronder uw meerjarenbegroting van de inhuur van zorgpersoneel (gemiddeld aantal FTE en bedrag in euro per jaar)**

Tabel 3 : ontwikkeling inhuur	2017	2018	2019	2020	2021
<i>Bedrag aan inhuur en zelfstandigen zorgpersoneel</i>	(106700)	15.000	50.000	50.000	50.000
<i>Aantal FTE inhuur flexibel personeel en zelfstandigen</i>	(2)	0	1	1	1
Mutatie bedrag inhuur tov 2018 in euro			35.000	35.000	35.000
Mutatie FTE inhuur tov 2018			0	0	0

**Stap 4 : Geef hieronder uw meerjarenbegroting van het aantal declareerbare dagen per prestatie (NZa-code) per jaar**

Tabel 4	2018	2018	2019	2020	2021
<i>zzp-prestaties :</i>	<i>integraal tarief</i>	<i>Prognose aantal declarabele dagen 2018-2021</i>			
Z041 (4VV excl.BH incl.DB)	€ 160,59	6.570	4.380	4.249	
Z043 (4VV incl.BH incl.DB)	€ 190,16	730	365	354	8.851
Z051 (5VV excl.BH incl.DB)	€ 208,71		1.460	708	
Z053 (5VV incl.BH incl.DB)	€ 240,99	6.205	5.475	5.311	7.435
Z061 (6VV excl.BH incl.DB)	€ 208,97	4.015	2.190	1.416	
Z063 (6VV incl.BH incl.DB)	€ 242,00	1.460	4.015	3.541	7.081
Z071 (7VV excl.BH incl.DB)	€ 240,88				
Z073 (7VV incl.BH incl.DB)	€ 282,55				
Z081 (8VV excl.BH incl.DB)	€ 277,06				
Z083 (8VV incl.BH incl.DB)	€ 319,29				
Z095 (9bVV excl.BH incl.DB)	€ 203,99				
Z097 (9bVV incl.BH incl.DB)	€ 289,68				
Z101 (10VV excl.BH incl.DB)	€ 299,43				
Z103 (10VV incl.BHincl.DB)	€ 341,12				
<i>vpt-prestaties:</i>					
V041 (4VV excl.BH incl.DB)	€ 128,85				
V043 (4VV incl.BH incl.DB)	€ 150,63				
V051 (5VV excl.BH incl.DB)	€ 177,22			722	708
V053 (5VV incl.BH incl.DB)	€ 200,71			34	-
V061 (6VV excl.BH incl.DB)	€ 177,58			665	708
V063 (6VV incl.BH incl.DB)	€ 201,06			233	354
V071 (7VV excl.BH incl.DB)	€ 207,64				
V073 (7VV incl.BH incl.DB)	€ 239,33				
V081 (8VV excl.BH incl.DB)	€ 240,28				
V083 (8VV incl.BH incl.DB)	€ 271,91				
V095 (9bVV excl.BH incl.DB)	€ 172,09	-	-	-	-
V097 (9bVV incl.BHincl.DB)	€ 236,68	-	-	-	-
V101 (10VV excl.BH incl.DB)	€ 262,19	-	-	-	-
V103 (10VV incl.BHincl.DB)	€ 293,92	-	-	-	-
4.0 Totaal declarabele dagen (zzp/vpt VV4-10)		18.980	17.885	17.233	25.137
4.1 Gemiddeld afgesproken tariefspercentage 2018		96,0%	96,0%	96,0%	96,0%
4.2 Inkomsten basistarief		3.726.308	3.673.156	3.484.672	5.290.409
4.3 Toename/afname omzet tov 2018			-53.152	-241.636	1.564.101
4.4a Loonkosten zorgpersoneel 2018 (tabel 2c)		1.708.917			
4.4b Bedrag inhuur zorgpersoneel 2018 (tabel 3)		15.000			
4.4c Totaal personeel (loondienst+ inhuur)		1.723.917			
4.4d Aandeel personeel in basistarief 2018 (4.4c tov 4.2)		46,3%			
4.5 Correctie wegens cliëntenaantal/mix (regel 4.3 maal 4.4d)			24.590	111.789	-723.606

**Stap 5: begroting extra personeelskosten kwaliteitsbudget. Volgt automatisch uit opgave bij stap 1, 2 en 3**

Tabel 5: bedragen in euro		2019	2020	2021
Loonkosten extra FTE's in loondienst	(stap 1+2)	-142.430	121.370	864.152
Mutatie bedrag inhuur zorgpersoneel	(stap 3)	35.000	35.000	35.000
Correctie wegens wijziging cliëntenaantal/mix	(stap 4)	24.590	111.789	-723.606
Eventuele gemotiveerde aanpassing*)	(stap 5)	277.604	190.405	462.823
Totaal = Begroting personeelskosten kwaliteitsbudget (nog toetsen aan maximale ruimte kwaliteitsbudget)		194.764	458.564	638.369
*) Geef de motivatie op via ... PM ZN (hoe verloopt dit?)				

### Stap 6: Bedrag aan andere investeringen in kwaliteitskader (naast de inzet voor zorgpersoneel)

Tabel 6: bedragen in euro			2019	2020	2021
Maximale initiële ruimte kwaliteitsbudget*)			188.591	377.182	565.773
Richtstoer andere investeringen (15%**)			28.289	56.577	84.866
Begroting andere investeringen			87.000	75.000	88.000
Passen "andere investeringen" binnen de 15% ?			NEE	NEE	NEE
Uw begrote andere investeringen in 2019 overschrijden de richtstoer van 15% van het maximale initiële kwaliteitsbudget met het volgende bedrag. U kunt met het zorgkantoor bespreken of in uw geval kan worden afgeweken van de richtlijn en in welke mate			58.711	18.423	3.134
Begroting andere investeringen in % maximaal kwaliteitsbudget			46,1%	19,9%	15,6%

bedrag voor 2020 en 2021 kunnen nog geen rechten worden ontleend. Daarbij zal onder meer rekening worden gehouden met het feitelijk aantal ingezette FTE.

\*\*) Het percentage van 15 is een richtstoer, waarvan lokaal adequaat gemotiveerd kan worden afgeweken. Daardoor is er ruimte om op lokaal niveau tot een afwijkende afspraak te komen, rekening houdend met de plaatselijke situatie.

### Stap 7: Confrontatie begroting kwaliteitsbudget met maximale ruimte voor kwaliteitsbudget

Tabel 7: bedragen in euro			2019	2020	2021
a) Maximale initiële ruimte kwaliteitsbudget			188.591	377.182	565.773
b) Begroting personeelskosten (tabel 5)			194.764	458.564	638.369
c) Begroting andere investeringen (tabel 6)			25.000	75.000	88.000
d) Totaal begroting kwaliteitsbudget			219.764	533.564	726.369
<b>Controlepunten:</b>					
1) Past totaal begroting "d" binnen de ruimte "a"?			NEE	NEE	NEE
Uw begroting 2019 overschrijdt het maximale initiële kwaliteitsbudget met het volgende bedrag. U kunt met het zorgkantoor bespreken of er binnen het regionale kwaliteitsbudget mogelijk ruimte is om uw initiële kwaliteitsbudget (deels) te verhogen			31.173	156.382	160.596
2) Past begroting andere investeringen "c" binnen richtstoer 15%?			NEE	NEE	NEE
Uw begrote andere investeringen in 2019 overschrijden de richtstoer van 15% van het maximale initiële kwaliteitsbudget met het volgende bedrag. U kunt met het zorgkantoor bespreken of in uw geval kan worden afgeweken van de richtlijn en in welke mate			-3.289	18.423	3.134

### AFREKENING 2019

Stap 1 en 2 : Geef in tabel R1/2 voor de jaren 2018 en 2019 per categorie de realisatiegegevens op voor het gemiddeld aantal FTE zorgpersoneel (kolom 1 en 2) en de gemiddelde loonkosten per FTE (kolom 3 en 4). Het model berekent op basis van het aantal extra FTE en de gemiddelde loonkosten per categorie in 2019 het bedrag aan loonkosten dat ten laste komt van het kwaliteitsbudget 2019

Zorgpersoneel verpleeghuis in loondienst	Realisatie gemiddeld aantal FTE zorgpersoneel		mutatie FTE 2019	Realisatie gemiddelde loonkosten per FTE		Loonkosten kwaliteitsbudget	Hulpkolommen totale loonkosten	
Tabel R1/2: Realisatie loondienst	2018	2019	2019	2018	2019	2019	2018	2019
	(1)	(2)	(3 = 2-1)	(4)	(5)	(6 = 3 * 5)	(4)	(5)
Niveau 1			-			-	-	-
Niveau 2			-			-	-	-
Niveau 3			-			-	-	-
Niveau 4			-			-	-	-
Niveau 5			-			-	-	-
Niveau 6			-			-	-	-
Behandelaar			-			-	-	-
Overig zorgpersoneel			-			-	-	-
Leerlingen			-			-	-	-
1.1 Totaal FTE loondienst	-	-	-			-		
2.1 Totaal loonkosten loondienst						-		

**Stap 3: Geef in tabel R3 voor de jaren 2018 en 2019 de realisatiegegevens op met betrekking tot het aantal FTE en het bedrag voor de inhuur van zorgpersoneel (flexibel personeel en zelfstandigen)**

Tabel R3: Realisatie inhuur	Realisatie gemiddeld aantal FTE (1)		mutatie FTE 2019	Realisatie bedrag inhuur zorgpersoneel (2)		Loonkosten kwaliteitsbudget
	2018	2019	2019	2018	2019	2019
3.1 Totaal inhuur			-			-

**Stap 4: U hoeft hier niets in te vullen. Het model berekent op basis van de reeds ingevulde gegevens over de personeelskosten en de beschikbare gegevens over het aantal geproduceerde dagen, de NZa-tarieven per dag en de gemiddelde korting op regel 4.5 automatisch de correctie wegens wijzigingen in de cliëntenmix/aantal.**

Tabel R4 : Correctie cliëntenaantal/mix

zpz-prestaties :	integraal tarief	Realisatie aantal dagen	
Z041 (4VV excl.BH incl.DB)	€ 160,59	62.012	62.632
Z043 (4VV incl.BH incl.DB)	€ 190,16	9.919	10.018
Z051 (5VV excl.BH incl.DB)	€ 208,71	21.200	21.412
Z053 (5VV incl.BH incl.DB)	€ 240,99	141.677	142.936
Z061 (6VV excl.BH incl.DB)	€ 208,97	24.147	24.388
Z063 (6VV incl.BH incl.DB)	€ 242,00	53.261	54.094
Z071 (7VV excl.BH incl.DB)	€ 240,88	1.370	1.402
Z073 (7VV incl.BH incl.DB)	€ 282,55	37.987	38.527
Z081 (8VV excl.BH incl.DB)	€ 277,06	497	497
Z083 (8VV incl.BH incl.DB)	€ 319,29	6.480	6.674
Z095 (9bVV excl.BH incl.DB)	€ 203,99	-	-
Z097 (9bVV incl.BH incl.DB)	€ 289,68	1.668	1.668
Z101 (10VV excl.BH incl.DB)	€ 299,43	-	-
Z103 (10VV incl.BH incl.DB)	€ 341,12	241	241
vpt-prestaties:			
V041 (4VV excl.BH incl.DB)	€ 128,85	7.211	7.283
V043 (4VV incl.BH incl.DB)	€ 150,63	850	859
V051 (5VV excl.BH incl.DB)	€ 177,22	6.294	6.520
V053 (5VV incl.BH incl.DB)	€ 200,71	2.262	2.307
V061 (6VV excl.BH incl.DB)	€ 177,58	3.398	3.432
V063 (6VV incl.BH incl.DB)	€ 201,06	841	849
V071 (7VV excl.BH incl.DB)	€ 207,64	-	-
V073 (7VV incl.BH incl.DB)	€ 239,33	306	306
V081 (8VV excl.BH incl.DB)	€ 240,28	-	-
V083 (8VV incl.BH incl.DB)	€ 271,91	-	-
V095 (9bVV excl.BH incl.DB)	€ 172,09	-	-
V097 (9bVV incl.BH incl.DB)	€ 236,68	-	-
V101 (10VV excl.BH incl.DB)	€ 262,19	-	-
V103 (10VV incl.BH incl.DB)	€ 293,92	-	-
4.0 Totaal declarabele dagen (zpz/vpt VV4-10)		381.621	386.046
4.1 Gemiddeld afgesproken tariefspercentage 2018		96,0%	96,0%
4.2 Inkomsten basistarief op basis van declarabele dagen		82.228.731	83.196.128
4.3 Toename/afname omzet tov 2018			967.397
4.4a Loonkosten zorgpersoneel 2018 (tabel R1/2)		-	-
4.4b Inhuur zorgpersoneel 2018 (tabel R3)		-	-
4.4c Basis loondienst+inhuur 2018 (4.4a+4.4b)		-	-
4.4d Aandeel personeel in basistarief 2018 (4.4c tov 4.2)		0,0%	-
4.5 Correctie wegens wijziging cliëntenaantal/mix (zpz/vpt VV4-10)			-

**Stap 5: U vult de realisatie in van het bedrag aan "andere investeringen" in het kwaliteitskader die vallen onder de 15%-richtsnoer. Verder hoeft u hier niets in te vullen. Het model berekent op basis van de reeds ingevulde en beschikbare gegevens automatisch of u een deel van uw kwaliteitsbudget moet terugbetalen.**

Tabel R5: Confrontatie realisatiegegevens 2019 met bevoorschotting 2019	2019
2.1 Totaal loonkosten loondienst	-
3.1 Totaal inhuur	-
4.5 Correctie wegens wijziging cliëntenaantal/mix (zpz/vpt VV4-10)	-
5.1 Realisatie extra loonkosten kwaliteitsbudget 2019 (som van posten 2.1 + 3.1 + 4.5)	-
5.2 Realisatie bedrag andere investeringen 2019 (hier opgeven)	
5.3 Totaal realisatie (som 5.1 en 5.2)	-
5.4 Bevoorschot bedrag 2019 door zorgkantoor	-
5.5 Realisatie is hoger dan bevoorschotting. Dit deel van de uitgaven kan niet worden vergoed in 2019.	-

## Toelichting gemotiveerde aanpassing stap 5

De tool kwaliteitsbudget versie IV hebben wij ingevuld conform begroting. De organisatie-ontwikkelingen binnen Westerholm zijn van invloed op de invulling van het model, onderstaand een toelichting hierop.

In het eerste half jaar van 2018 is de locatie Rijkers-Lubbers in Groningen gesloten. In de begroting 2018 is rekening gehouden met formatieve inzet op Rijkers-Lubbers voor een half jaar. De sluiting van het pand in Groningen heeft te maken met de wens om de kennis en expertise te bundelen en de focus van de activiteiten te concentreren in Haren. Er zijn plannen om nieuw te bouwen op het terrein aan de Beatrixlaan grenzend aan Westerholm. In het model is rekening gehouden met formatieve uitbreiding in 2021 als gevolg van de te plegen nieuwbouw.

De begroting van 2019 is gebaseerd op locatie Westerholm in Haren. Hierdoor is de formatie ongeveer 7 FTE lager ten opzichte van 2018, toen nog sprake was van een team in de locatie in Groningen. In de meerjarenbegroting is uitgegaan van een uitbreiding van 19 plaatsen door nieuwbouw aan de Beatrixlaan in Haren. Hierdoor neemt de formatie en productie weer toe.

Omdat deze variabelen in dit model lastig zijn te elimineren, hebben we het model eerst gevuld met de huidige gegevens, zonder uitbreiding.

Om in dit model de begroting van de personeelskosten te elimineren hebben we bij stap 5 de correctie van 2019 € 277.604, 2020 € 190.405 en 2021 € 462.823 doorgevoerd.

Daarna hebben we in een nieuw opgeslagen model de uitbreiding verwerkt.

Tabel 2b, begroting extra loonkosten in euro	2017	2018	2019	2020	2021
<i>Zorgpersoneel verpleeghuis in loondienst</i>		<i>Begroting toename loonkosten door extra FTE tov 2018</i>			
Niveau 1	nvt	nvt	-10.827	-10.827	7.218
Niveau 2	nvt	nvt	-60.060	-60.060	57.915
Niveau 3	nvt	nvt	-130.284	-130.284	202.147
Niveau 4	nvt	nvt	-129.115	-129.115	-52.173
Niveau 5	nvt	nvt	-6.908	-6.908	10.676
Niveau 6	nvt	nvt	0	0	0
Behandelaar	nvt	nvt	0	0	0
Overig zorgpersoneel	nvt	nvt	0	0	0
Leerlingen	nvt	nvt	0	0	0
Begrote loonkosten extra FTE in loondienst tov 2018	nvt	0	-337.194	-337.194	225.783
Toename FTE tov 2018 (tabel 1b)	nvt	nvt	-7	-7	5

### Stap 5: begroting extra personeelskosten kwaliteitsbudget. Volgt automatisch uit opgave bij stap 1, 2 en 3

Tabel 5: bedragen in euro		2019	2020	2021
<i>Loonkosten extra FTE's in loondienst</i>	(stap 1+2)	-337.194	-337.194	225.783
<i>Mutatie bedrag inhuur zorgpersoneel</i>	(stap 3)	35.000	35.000	35.000
<i>Correctie wegens wijziging cliëntenaantal/mix</i>	(stap 4)	24.590	111.789	-723.606
<i>Eventuele gemotiveerde aanpassing*)</i>	(stap 5)	277.604	190.405	462.823
Totaal = Begroting personeelskosten kwaliteitsbudget (nog toetsen aan maximale ruimte kwaliteitsbudget)		0	0	-0
*) Geef de motivatie op via ... PM ZN ( hoe verloopt dit?)				