



# Kwaliteitsverslag 2023

# Inhoud

<b>Inleiding</b>	<b>3</b>
<b>1. Missie en visie Careyn</b>	<b>4</b>
<b>2. Resultaten op de strategische speerpunten</b>	<b>5</b>
Missie en visie	5
1.1 Speerpunt   Elektronisch Cliënten Dossier (ECD)	5
1.2 Speerpunt   VPT	6
1.3 Speerpunt   Zorgbemiddeling	6
1.4 Speerpunt   Gezonder roosteren	7
1.5 Speerpunt   Vastgoedstrategie	7
<b>3. Specifieke initiatieven in onze huizen op het gebied van kwaliteit van zorg</b>	<b>8</b>
Methodisch werken	8
Valpreventie	8
Decubitus/ Wondzorg	9
Medicatieveiligheid	9
Geriatrische Revalidatie zorg	9
Onvrijwillige zorg	10
Palliatieve zorg	11
<b>4. Innovatie</b>	<b>12</b>
Procesoptimalisatie	12
Werken aan reablement	12
Samenwerken op gebied van innovatie	13
<b>5. Medewerkers: 'Jij op 1'</b>	<b>14</b>
Programma 'Jij op 1'	14
<b>6. HRM en Academie</b>	<b>15</b>
Careyn Academie	15
Implementatie teambekwaamheid	15
Samenwerkend leiderschap	15
Opleidingsplan Volledig Pakket Thuis (VPT)	16
Breed opleidingsprogramma	16
<b>7. Samenwerken</b>	<b>17</b>
Samenwerken met informele zorg: Familie, netwerk en vrijwilligers	17
Samenwerking met professionele zorg	17
<b>8. Door ontwikkelen naar het nieuwe kwaliteitsdenken</b>	<b>19</b>
<b>9. Samenwerking met medezeggenschapsorganen</b>	<b>20</b>
Cliëntenraad	20
Professionele Advies Raad	20
Ondernemingsraad	21

# Inleiding

In dit kwaliteitsverslag over het jaar 2023 is beschreven welke resultaten Careyn heeft behaald op de voorgenomen plannen zoals verwoord in het Kwaliteitsplan 2023. Conform de afspraken die voortkomen uit de kwaliteitskaders Verpleeg-huiszorg en Wijkverpleging maken we op deze manier inzichtelijk welke beoogde resultaten zijn behaald. Als organisatie hebben wij ervoor gekozen om deze resultaten ook te integreren in ons Jaarverslag 2023. U kunt het volledige jaarverslag ook [hier](#) vinden.

# 1. Missie en visie Careyn

## Maatschappelijke positie

Wij streven naar een samenleving waarin iedereen ertoe doet, solidariteit vanzelfsprekend is en komende generaties dezelfde of een betere kwaliteit van leven ervaren. In drie woorden: inclusief, solidair en duurzaam. In deze complexe wereld is samenwerking voor ons een vanzelfsprekend uitgangspunt. Samenwerking met elkaar, met onze cliënten en hun naasten, binnen zorgketens en zorgnetwerken en over de grenzen van het zorgdomein heen, bijvoorbeeld met gemeenten en woningcorporaties. Wij zoeken lokaal en regionaal naar verbinding en investeren bewust in de - voor ons essentiële - verankering in de buurten, wijken, dorpen en eilanden in ons werkgebied.

## Waarde-gedreven

Wij steunen mensen die tijdelijk of definitief niet in staat zijn zelf richting en betekenis aan hun leven te geven. Wij baseren ons daarbij op de 'positive health'-gedachte van Machteld Huber. Careyn hanteert het begrip 'Positieve Gezondheid'. Met andere woorden: we gaan uit van wat onze cliënt zelf nog kan en steunen en stimuleren hem daarin. Onze steun is gericht op het (behoud van) diens gezondheid, zijn functioneren en in het algemeen zijn kwaliteit van leven. Zelfred-

zaamheid, eigen regie en onafhankelijkheid zijn daarbij belangrijke begrippen. Wij proberen de cliënt zodanig te ondersteunen dat deze zo zelfstandig mogelijk kan leven, eventueel met hulp van familie, naasten of vrijwilligers in de buurt. Pas als dat niet lukt, kijken we of we kunnen helpen met behulp van technologie. Als dat ook niet gaat, komen onze zorgprofessionals in actie.

## Kernwaarden

Careyn staat voor nabijheid, nieuwsgierigheid, geborgenheid en je bewust zijn van wie je bent en wat je voor de ander kunt betekenen. 'Samen nabij en dichtbij elkaar zijn in de dubbele betekenis van geïnteresseerd zijn in de ander (wie is hij en wat zijn wensen en verlangens?) én geïnteresseerd zijn in het andere (hoe kan dit anders, beter?). Geborgenheid is een sleutelbegrip in onze organisatie. Is Careyn veilig en vertrouwd, kun je er jezelf zijn, je emoties laten zien en zeggen wat je denkt, voelt en wilt? We zijn ons bewust van onze betekenis voor elkaar en onze cliënten en van onze verantwoordelijkheid om het verschil te kunnen maken. We zijn ons ook bewust van de wereld om ons heen en onze verantwoordelijkheid om die goed door te geven aan onze kinderen.

# 2. Resultaten op de strategische speerpunten

## Missie en visie

### Beoogd

In 2023 streefde Careyn ernaar om onze missie en visie verder handen en voeten te geven en zo medewerkers in staat te stellen om zich de verschillende onderdelen daarvan, zoals positieve gezondheid, eigen te maken en uit te dragen.

### Resultaat

Door medewerkers het gedachtegoed mee te geven weten zij hoe zij dit moeten toepassen in het werk en in gesprek met cliënten. Tijdens de welkomstbijeenkomst voor nieuwe medewerkers wordt stilgestaan bij de missie en visie van Careyn. Onder andere door een interactief spel gericht op

onze kernwaarden en kernkwaliteiten. De medewerkers krijgen de opdracht om in groepjes met elkaar te bespreken wat deze waarden/kwaliteiten voor hen betekenen en hoe ze deze kunnen toepassen in hun werk. Op deze manier laten wij collega's kennis maken met onze kernwaarden en kernkwaliteiten en zorgen wij voor bewustwording. Op districtsniveau zijn goede voorbeelden en middelen ontwikkeld op de speerpunten van Careyn om medewerkers te ondersteunen bij het uitdragen van de missie en visie. Elk district heeft hier op eigen wijze invulling aangegeven, dit mede omdat dit vaak gebeurt in samenwerking met lokale partners.

## 1.1 Speerpunt | Elektronisch Cliënten Dossier (ECD)

### Beoogd

In 2023 is gestart met het werken met één nieuw integraal elektronisch zorgdossier voor alle zorgonderdelen. Het oorspronkelijke cliëntdossier (mijnCaress) dat Careyn gebruikte ondersteunde onvoldoende om alle afspraken rondom een cliënt goed vast te leggen en deze cyclisch te evalueren.

### Resultaat

Het toewerken naar één ECD was een intensief traject en raakte de hele organisatie. Via een programmastructuur is dit uitgerold. De invoering van het ECD verliep volgens vier lijnen:

- Implementeren en communiceren (o.a. scholing, nazorg en evaluatie)
- Uniformeren van zorgprocessen en op basis daarvan inrichten van het ECD
- Verantwoording en zorgadministratie
- Inrichting van het dossier (de techniek)

Dit heeft ertoe geleid dat op 4 december 2023 de definitieve overstap is gemaakt naar het nieuwe ECD. Vanaf die datum werken we binnen Careyn met ONS voor de zorg en met YSIS voor de behandeling en GRZ. In 2024 staat de verdere borging en evaluatie van de implementatie van het nieuwe ECD gepland.

## 1.2 Speerpunt | VPT

### Beoogd

Met de introductie van Volledig Pakket Thuis (VPT) in 2023 wil Careyn een volwaardig alternatief bieden voor cliënten om langdurige zorg en ondersteuning op verantwoorde en veilige manier zo lang mogelijk in de eigen woonomgeving te ontvangen. Met VPT beogen we dicht bij huis passende zorg aan te bieden op de manier die de cliënt verkiest. Deze vorm van zorg- en dienstverlening is feitelijk ‘verpleeghuiszorg thuis’ en omvat naast zorgverlening ook de huishouding, begeleiding en welzijn. Ook zetten we binnen VPT zoveel mogelijk in op slimme innovaties ter ondersteuning. We maken binnen zorgteams een scheiding tussen VPT-teams (langdurige zorgteams) en reguliere zorgteams (kortdurende zorg en gericht op herstel).

### Resultaat

Op projectmatige basis is Careyn in alle districten gestart met het programma ‘VPT in de wijk’.

## 1.3 Speerpunt | Zorgbemiddeling

### Beoogd

Met behulp van de nieuwe applicatie Entrace heeft Careyn meer inzicht in de bedden capaciteit en vrije ruimte binnen zorgteams, zodat we beter kunnen (bij)sturen op de capaciteit. Hierdoor is Careyn beter in staat om cliënten te begeleiden naar de juiste plek, met de juiste informatie. Daarbij zorgen we voor een scheiding tussen de front- en backoffice van zorgbemiddeling en richten we werkprocessen efficiënter in.

### Resultaat

Het verbeteren van de toegang tot onze zorg- en dienstverlening, wat veelal bij onze afdeling Zorg-

In district ZHE zijn de VPT-teams in de regio's Voorne, Rozenburg en Hellevoetsluis succesvol gestart. De intramuraal ingerichte complexen in Blankenburg en Hart van Groenewoud werden omgevormd, zodat ook vanuit daar een eenduidige visie en werkwijze op VPT in de wijk wordt uitgedragen. In totaal ontvangen nu zo'n 77 cliënten VPT-zorg in district ZHE.

Ook in DWO-NWN is VPT goed opgestart. Er is één team in regio Midden (Maasluis) en één team in regio Westland (Wateringen). In Utrecht Stad zijn er zeven actieve teams met ongeveer vijftig cliënten. Ook in Utrecht West is een start gemaakt met VPT-teams volgens de ontwikkelde uitgangspunten en is de verdere opschaling hiervan in 2024 voorbereid. De VPT-regisseurs hebben een scholing gekregen voor het maken van zorgplannen specifiek op gebied van VPT. Uit evaluaties blijkt dat er een hoge cliënttevredenheid is.

bemiddeling begint, was een van de speerpunten in 2023. Werkprocessen met betrekking tot in- en uitstroom van cliënten zijn uitgewerkt. Ook is ingezet op het verhogen van de hospitality bij de afdeling Zorgbemiddeling. De afdeling zorgbemiddeling werkt voor alle vier de districten. Er is een scheiding aangebracht tussen de front- en backoffice. De applicatie Entrace is geïmplementeerd en biedt de mogelijkheid om meer inzicht en grip te hebben op het instroomproces (inzicht in de bezetting van zorgteams, intra- en extramuraal). Tevens is gewerkt aan het verbeteren van de bereikbaarheid van zorgbemiddeling voor onze cliënten, hun netwerk en ketenpartners.

## 1.4 Speerpunt | Gezonder roosteren

### Beoogd

Met het traject Gezonder Roosteren werken we toe naar een eerlijk en gezond werkrooster voor onze medewerkers. Gezonder Roosteren biedt meer grip op planning, goede en efficiënt georganiseerde zorg en tevreden bewoners en cliënten. Voor collega's draagt dit bij aan duurzame inzetbaarheid, een grotere werktevredenheid en meer duidelijkheid over hun werkdagen en -uren.

### Resultaat

Het roosteren en plannen is in de roostersoftware van ONS Nedap opgenomen. Het Roosterhandboek is opgesteld en geïmplementeerd. Roosters worden verder vooruit gemaakt waardoor meer

rust is ontstaan. Er wordt gewerkt met een basisrooster. De pool van MBO-planners zijn geschoold in de nieuwe werkwijze en zijn gekoppeld aan locaties waarvoor zij de planning maken. Deze nieuwe werkwijze zorgt voor een betere planning en roostering. Ook vermindert het de druk op de zorgteams omdat de planningsconsulenten het rooster voorbereiden voor de zorgmedewerkers. Zo kunnen zorgmedewerkers zich meer richten op de zorg en minder op de administratieve last. Er wordt nu ook overstijgend gekeken naar de roosters waardoor de personeelsplanning beter aansluit op de wensen van medewerkers en roosters gezonder zijn dan voorheen.

## 1.5 Speerpunt | Vastgoedstrategie

### Beoogd

Op basis van de Woonzorgvisie stellen we een Strategisch Vastgoedplan vast. Voor ieder district is er een marktanalyse gedaan en gaan we toekomstige keuzes maken waardoor we de toegankelijkheid van zorg kunnen borgen.

### Resultaat

In het voorjaar 2023 is het Lange Termijn Huisvestingsplan op detailniveau afgerond, als vervolg

op het Strategisch Vastgoedplan. Het Lange Termijn Huisvestingsplan (LTHP) vormt de basis voor diverse vastgoedinitiatieven in de districten, waarbij de behoefte ontstond om nader te onderzoeken wat de beste manier is om ons vastgoed binnen de organisatie te positioneren. Dit onderzoek loopt door in 2024.

### 3. Specifieke initiatieven in onze huizen op het gebied van kwaliteit van zorg

#### Methodisch werken

##### Beoogd

We versterken de basisdeskundigheid van goed klinisch redeneren en het daarop kunnen acteren door teams te scholen in methodisch werken. Binnen de teams wordt steeds gekeken naar wat goed gaat en wat beter kan. We gaan door met monitoren of er voldoende verpleegkundig cyclisch wordt gewerkt. We onderzoeken in 2023 hoe we aan de hand van verschillende indicatoren het methodisch proces en het verpleegkundige proces cyclisch kunnen monitoren en bijsturen.

##### Resultaat

Kwaliteitsverpleegkundigen en kwaliteitscoaches/wijkverpleegkundigen ondersteunden de zorgteams in het methodisch werken. Zij verzorgden klinische lessen voor zorgmedewerkers, voerden interne audits uit op het dossier en door middel van 'coaching on the job' voerden ze de gesprek-

ken met de zorgmedewerkers om het methodisch werken toe te passen.

Voor de inrichting van het nieuwe ECD is het methodisch werken ook de leidraad geweest. Het ECD moet hier ook zo goed en eenduidig mogelijk in ondersteunen. Dit maakt ook onderdeel uit van de borgingsfase van het ECD, dat doorloopt in 2024.

Zorgteams hebben meegedaan aan 'gluren bij de burens', wat was gericht op methodisch werken. In eerste instantie werd hier wat terughoudend op gereageerd, maar zodra er één keer was gegluurd werd dit als zeer positief en leerzaam ervaren. In 2024 zullen we blijven monitoren op het methodisch werken en de rol van de zorgcoördinator. Ook zullen we doorgaan met intercollegiale toetsing voor complexe casuïstiek binnen de wijkteams. In de districten ZHE en DWO NWN is dit belegd bij de indicatiecoaches en kwaliteitsverpleegkundigen.

#### Valpreventie

##### Beoogd

We kennen onze cliënten en brengen hun valrisico in kaart. We blijven werken aan het behoud van mobiliteit van onze cliënten en we proberen valpartijen met mogelijk kans op letsel te voorkomen. Daarvoor bespreken we ook de risico's met de cliënt. We zetten innovaties in om tijdig in te kunnen grijpen als dat nodig is (slimme camera's, sensoren).

##### Resultaat

Bij cliënten wordt het valrisico ingeschat. Er worden interventies op cliëntniveau ingezet om het

valrisico te verkleinen. Zowel op de locaties als in de extramurale setting vinden valincidenten plaats. Deze worden gemeld via de Meldingen Onvoorziene gebeurtenissen in de Zorg (MOZ) en verder onderzocht. Valincidenten staan in de top 3 van meest voorkomende incidenten binnen Careyn die gemeld worden. Op enkele locaties is ook gekeken naar welke fysieke aanpassingen doorgevoerd konden worden het valrisico te verlagen. Zo is op de locatie De Zes Rozen bijvoorbeeld het aantal steunpunten op de gang uitgebreid. Daarnaast zijn op steeds meer locaties 'raizers' beschikbaar waarmee de medewerkers ondersteund worden om

een gevallen cliënt weer op de been te helpen. In wijkteams wordt de samenwerking opgezocht met

huisarts en fysiotherapeut om het vallen van cliënten in de thuissituatie te voorkomen.

#### Decubitus/ Wondzorg

##### Beoogd

We blijven continu verbeteren op decubitus/wondzorg. We zien dat mensen vanuit ziekenhuizen naar huis worden gestuurd met wonden die nog moeten genezen; dat gebeurt niet meer in het ziekenhuis maar bij ons of in de thuissituatie. Ook in 2023 streefden we naar optimale wondverzorging en proberen we verslechtering van wonden zoveel mogelijk te voorkomen. Daarvoor wordt nauw samengewerkt met de wondverpleegkundige. In 2023 beschikt iedere locatie over een Totomatras/ automatisch wisselgigging.

##### Resultaat

Het wondexpertiseteam heeft de locaties ver-

deeld, zodat iedere intramurale locatie een aanspreekpunt heeft. Ook intramuraal zijn 'wondrondes' geïntroduceerd in het kader van kennisverbreding. Wondverpleegkundigen geven klinische lessen en er zijn wondaandachtvelders aangesteld per team die geschoold zijn in de wondzorg. Ook extramuraal worden de wijkteams ondersteund bij complexe wondzorg vanuit de Specialistische teams. De 'wondapplicatie' is geïntroduceerd, waarmee wonden goed gemonitord kunnen worden en de informatie in het cliëntdossier opgenomen wordt. De Totomatras is op een aantal locaties beschikbaar, maar nog geen gemeengoed binnen Careyn.

#### Medicatieveiligheid

##### Beoogd

Tijdens themaweken wordt medicatieveiligheid toegankelijk onder de aandacht gebracht van onze medewerkers volgens de cyclus van methodisch werken. We gaan werken met slimme medicatiekarren die geopend kunnen worden met een persoonlijke tag van medewerkers die bevoegd zijn voor het verstrekken van medicatie. Daarnaast gaan we binnen Careyn de mogelijkheden verkennen om te werken met Medimo.

##### Resultaat

Medicatieveiligheid is een doorlopend thema en heeft continu aandacht nodig. Er vonden binnen alle districten audits plaats. Hieruit kwam naar voren dat het gedrag van medewerkers in het medicatieproces (denk aan afsluiten van medicatieruimte/ kar, noteren van dag/tijd op medicatieverpakking, schoonmaken van medi-

catiekarren, afsluiten van opiatenkast, etc.) verbeterd kan worden. Medicatiefouten staan ook in de top 3 van de Meldingen van incidenten m.b.t. medicatieveiligheid binnen Careyn. Eind 2023 is een intern onderzoek gestart naar medicatieveiligheid en opiaten binnen Careyn. Op basis van deze bevindingen zullen verbetermaatregelen ingezet worden.

Extramuraal zijn in 2023 'aandachtvelders medicatieveiligheid' geïntroduceerd. Extramuraal wordt gewerkt met Boomerweb; de uitrol van Boomerweb voor intramuraal is afgeblazen in verband met de beoogde implementatie van een nieuw systeem in de ondersteuning van het medicatieproces. Het beoogde project gericht op de implementatie hiervan in 2023 nog niet van start gegaan, maar naar 2024 doorgeschoven o.a. vanwege de impact van de introductie van het nieuwe cliëntdossier.

## Geriatrische Revalidatie zorg

### Beoogd

Alle ontwikkelingen in de ziekenhuiszorg vragen om een herijking van de geriatrische revalidatie zorg (GRZ) binnen Careyn. In 2023 staan de vragen centraal: wat is een rendabel lokaal volume en hoe willen we de GRZ goed organiseren met daarbij een passend GRZ-klimaat (behandelklimaat)? Daarvoor werken wij een korte termijn en lange termijn aanpak uit.

### Resultaat

De visie op revalidatie is herijkt. Processen in de GRZ, zoals de triage, opname, ontwikkelen zorgpaden en ontslag van de cliënt zijn verbeterd. De samenwerking met de ziekenhuizen is geïntensi-

veerd. Voorbeelden: met het Spijkenisse Medisch Centrum zijn de ketenafspraken over het zorgpad electieve orthopedie herijkt. Met de regionale coördinatiepunten in Rotterdam en Zuid Hollandse Eilanden is samengewerkt om een snelle en betrouwbare overplaatsing te realiseren van ziekenhuizen naar de locatie De Vier Ambachten. Ook zijn overwegingen opgesteld om een keuze te maken voor de toekomstige organisatie van de Geriatrische Revalidatie zorg binnen Careyn. In 2024 vindt Careynbreed een onderzoek plaats naar de toekomst van de GRZ. Mede op basis van dit onderzoek zal medio 2024 worden besloten over de toekomst van de locatie GRZ op de locaties.

## Onvrijwillige zorg

### Beoogd

We bieden zoveel mogelijk vrijwillige zorg, maar soms moeten we een beroep doen op de Wet zorg en dwang (Wzd). Wanneer onvrijwillige zorg wordt ingezet proberen we deze zo snel mogelijk af te bouwen of minder ingrijpende alternatieven in te zetten. We anticiperen op aanpassingen/ vernieuwingen vanuit deze wet. We ontwikkelen per locatie alternatieven voor gesloten deuren om zo de bewegingsvrijheid van onze cliënten zoveel mogelijk te behouden. Onder meer in de vorm van slimme deuren, leefcirkels, dwaaldetectie en sensoren. Binnen dit opendeurenbeleid en de mogelijkheden van een accommodatie zoeken we naar een optimale balans tussen individuele vrijheid en veiligheid. We maken werkprocessen inzichtelijk om te bepalen wie welke rol heeft bij welke maatregel. (Nieuwe) intramurale medewerkers worden geschoold in de Wzd en het toepassen van maatregelen die hiermee samenhangen.

### Resultaat

Per district zijn Wzd-functionarissen en Wzd deskundigen beschikbaar. Deze participeren in de Wzd-commissie per district. Deze commissie monitort en analyseert de inzet van onvrijwillige zorg in het district.

Medewerkers werden tijdens een themaweek meegenomen en bewust gemaakt van de reikwijdte van de Wzd. Dit heeft bijgedragen aan de bewustwording omtrent wat wel/ niet als verzet geïnterpreteerd moet worden. Er zijn thema audits uitgevoerd op de locaties. Voor de medewerkers zijn scholingen beschikbaar en zijn scholingsbijeenkomsten georganiseerd. Voor extramurale medewerkers is de scholing volgens het train-de-trainer principe ingericht. De wijkverpleegkundigen zijn geschoold en hebben de opdracht om dit verder uit te dragen in de wijkteams. Bij enkele wijkteams is de Wzd-functionaris aangesloten bij het teamoverleg om de context van de Wzd verder toe te lichten. Het bespreken van casuïstiek door zorgmedewerkers en Wzd functionarissen, zowel intramuraal als extramuraal, werd als plezierig en leerzaam ervaren. Er zijn korte lijnen tussen de cliëntvertrouwenspersoon en Wzd functionaris, dat bijdraagt aan het laagdrempelig bespreken van casuïstiek en snellere afhandeling van vragen.

De overstap naar het nieuw cliëntdossier leidde tot een nieuwe werkwijze in dossier. Deze nieuwe werkwijze is verwerkt in de werkinstructies die gemaakt zijn voor het werken in het ECD. Wzd-functionarissen vanuit Utrecht West zijn ook

betrokken bij een werkgroep van ONUe waarin nagedacht wordt over hoe de Wzd te organiseren in de eerste lijn.

Op diverse locaties zijn in 2023 stappen gezet richting meer 'leven in vrijheid'. Er is gestart met de inventarisatie van de benodigde technische aanpassingen voor het realiseren van het open deuren

beleid ('leven in vrijheid'). Deze worden meegenomen in het lange termijn huisvestingsplan. Locaties zijn ondertussen wel op zoek gegaan naar maatregelen waar geen/ weinig technische interventies voor nodig zijn om cliënten toch meer bewegingsruimte te geven (bijvoorbeeld door bewust binnendeuren open te zetten).

## Palliatieve zorg

### Beoogd

In 2023 vergroten we de kennis over palliatieve zorg door onder andere aandacht te besteden aan de waarde, wensen en behoeften van cliënten in hun laatste levensfase, waaronder intimiteit en zingeving. Medewerkers zijn daardoor in staat vroegtijdig de start van de palliatieve fase te signalen en hierop te anticiperen conform het beleid. Careyn-breed ontwikkelen we een visie op palliatieve zorg

### Resultaat

In oktober 2023 is de visie op palliatieve zorg vastgesteld in het Directie Team. Deze visie is

uitgewerkt in een implementatieplan voor alle districten. Teams zijn geschoold en het kwaliteitskader Palliatieve zorg is bekend. Voor 2024 staat de borging in de planning.

In de districten werken wij samen met andere partijen in de netwerken palliatieve zorg. Daarin wordt ook gewerkt aan bijscholing van onze zorgmedewerkers.

Uit een evaluatie van de palliatieve zorg in Utrecht Stad bleek dat voor de palliatieve zorg en de ontwikkelde instrumenten hiervoor, onderscheid wenselijk is tussen de extramurale setting en de intramurale setting. Dit zal in 2024 verder meegenomen worden.

## 4. Innovatie

### Procesoptimalisatie

#### Beoogd

Innovatie is bij Careyn een breed begrip. Het gaat om het verbeteren of versimpelen van processen. Hierbij kunnen producten 'met een stekker' ingezet worden, maar dat hoeft niet. Bij veranderingen nemen we de medewerkers mee.

#### Resultaat

In navolging van het programma Ambassadeurs Zorgtechnologie zijn er in alle districten Ambassadeurs Innovatie benoemd. Deze ambassadeurs zijn geschoold in hun rol. Zij hebben ook een belangrijke rol in het signaleren van knelpunten en de vertaalslag maken naar een passende innovatieve oplossing. De ambassadeurs zorgen ook voor bekendheid van de innovaties die binnen Careyn beschikbaar zijn.

Er is voor de implementatie van Beeldzorg een 'adoptiestraat' gecreëerd. Deze straat bestaat uit een aantal stappen - zoals een voorgesprek, kick-

off en nagesprek - die elk wijkteam doorloopt. Daarnaast bieden we de ruimte aan de cliënten om een nieuwe technologie, gericht op het stimuleren van de eigen regie en zelfredzaamheid van de cliënt, laagdrempelig uit te proberen.

Om het werken makkelijker te maken voor de medewerkers is er een procedure ontwikkeld, waarbij medewerkers simpele hulpmiddelen voor cliënten kunnen bestellen. Ook het aanvragen van een Medido (automatische medicijndispenser) of een Compaan (beeldzorg), is geïntegreerd in het cliëntdossier ONS. Hierdoor worden automatisch bepaalde gegevens al ingevuld, dat de aanvraag van deze hulpmiddelen vergemakkelijkt.

Het voornemen om het proces rondom de inzet van grote hulpmiddelen (zoals tilliften) m.b.v. innovaties te optimaliseren is in 2023 niet gerealiseerd. De intentie is om dit in 2024 met voorrang op te pakken.

zitten die cliënten kunnen gebruiken om langer zelfredzaam te blijven. Om het gebruik van deze hulpmiddelen bij cliënten te stimuleren is deze koffer Careynbreed beschikbaar gesteld. Alle 110 wijkteams hebben met een informatiewaaijer ontvangen. Medewerkers kunnen met dit pakket zien wat voor hulpmiddelen er bestaan en cliënten kunnen de hulpmiddelen in het pakket als demo uitproberen.

Naast het inzetten van simpele hulpmiddelen, zetten we ook in op digitale zorg. Na de Medido, hebben we ons gefocust op de inzet van beeldzorg. Na de pilot in 2022 op de Zuid Hollandse Eilanden is een werkwijze voor beeldzorg vastgesteld. Bij de inrichting van de digitale beeldzorgteams lag de focus op het aannemen van medewerkers die fysiek

de wijk niet meer in konden, maar wel graag aan de slag wilden. Het digitale team van de Zuid-Hollandse Eilanden is in november overgegaan op deze nieuwe werkwijze en ook voor Utrecht Stad en Utrecht West is een digitaal team opgestart. Alle cliënten in deze regio's kunnen hier gebruik van maken. Eind 2023 waren de voorbereidingen voor een laatste digitaal team in Delft Westland Oostland - Nieuwe Waterweg Noord in volle gang, met de verwachting te starten begin 2024.

Naast bovenstaande initiatieven is in het district ZHE het PAT uitgebreid om wijkteams te begeleiden bij het voeren van het juiste gesprek en inzet op herstelplannen met hersteldoelen, zodat de cliënt weer zijn eigen regie op zelfredzaamheid zo veel mogelijk kan terugwinnen. Cliënten in de wijkteams worden opnieuw beoordeeld op passende zorg, de indicatie wordt opnieuw bekeken.

### Samenwerken op gebied van innovatie

#### Beoogd

Als Careyn breiden we onze samenwerkingsverbanden op het gebied van innovatie uit.

#### Resultaat

We deden mee aan de Slimme Zorg Estafette, een landelijk initiatief waarin je praktische kennis en ervaringen krijgt over innovaties in de zorg. De Slimme Zorg Estafette (#SZE23) wordt georganiseerd door het ministerie van VWS. Wij hebben sessies georganiseerd om onze kennis te delen over o.a. beeldzorg, de Medido en biodynamische verlichting.

Ook werken wij in de verschillende districten samen in regionale samenwerkingsverbanden. Voorbeelden hiervan zijn VKI, Conforte, Archipel, het Vliegwielt van de Patiëntenfederatie, Vilans, Zorg Innovatie Academie (ZIA), IVVU, onderwijsinstellingen en Gezond en Wel. In deze samenwerkingsverbanden proberen we van elkaar te leren om zo in de regio sneller en makkelijker te kunnen innoveren. Mooie voorbeelden zijn de toolkit van het Vliegwielt van de Patiëntenfederatie Nederland en hebben we onze ervaring over leefstijlmonitoring gedeeld in een Masterclass VPT in de wijk van Vilans.

### Werken aan reablement

#### Beoogd

We stimuleren de eigen regie en zelfredzaamheid van onze cliënten. In eerste instantie wordt dit gedaan met de vijf vragen van Zelfredzaamheid (5 stappenmodel). Hierbij focussen we ons bij de indicatie niet gelijk op 'zorgen voor', maar op 'zorgen dat'. We kijken wat een cliënt zelf, met hulpmiddelen, met familie en/of vrienden en met andere (welzijns)organisaties kan. Vervolgens hebben we het pas over wat wij als zorgprofessionals de cliënt kunnen bieden.

#### Resultaat

In maart 2023 is in samenwerking met het Preventie Actie Team (PAT) en Innovatie de 'zelfredzaamheidskoffer' waarin 12 eenvoudige hulpmiddelen

## 5. Medewerkers: 'Jij op 1'

### Programma 'Jij op 1'

#### Beoogd

Om te kunnen voorzien in de groeiende zorgvraag hebben we onze medewerkers hard nodig. Om (nieuwe) medewerkers aan ons te binden moeten we een goede werkgever zijn. We investeren in mensen en hun groei-behoefte, zodat voldoende gemotiveerde en deskundige mensen bij ons blijven werken. Wij zijn ervan overtuigd dat tevredenheid van medewerkers direct positieve invloed heeft op het welbevinden van onze cliënten. In het Careynbrede programma 'Jij op 1' werken we vanuit de positieve gezondheids-gedachte aan het bevorderen van het welbevinden en functioneren van medewerkers. Met 'Jij op 1' beogen we het (samen)werken bij Careyn makkelijker, gezonder en leuker te maken.

#### Resultaat

Het plan van aanpak voor 'Jij op 1' in 2023 bestond uit 4 elementen:

- A. Het versterken van de mindset en het werkklimaat
- B. Aandacht voor Jij op 1 als marketinginstrument en profilering
- C. Een samenhangend programma met ondersteunende initiatieven op vier pijlers
- D. Gezondheid, Bevlogenheid, Talentmanagement, Werkinrichting en
- E. Ondersteunend programmamanagement

Ad A. Er vond een dag plaats met het management om meer bewustzijn en verbinding met het programma 'Jij op 1' te creëren onder de directeuren, managers en medewerkers van de ondersteuning. Er zijn 'boegbeelden' benoemd

per district. Tools zijn ontwikkeld voor de boegbeelden om het gesprek te voeren met teams hoe zij hun werk makkelijker, gezonder en nog leuker kunnen maken. Tevens heeft de maand van werkplezier plaatsgevonden.

Ad B. 'Jij op 1' is een paraplu voor een beweging van een verscheidenheid aan initiatieven die het werk makkelijker, gezonder en leuker maken. Programma's Gezonder Roosteren, 1 ECD en vitaliteitsaanbod zoals Hey Coach vallen onder deze paraplu.

Ad C. In district US hebben wijkverpleegkundigen hun persoonlijk en professioneel leiderschap vergroot. De evaluatie van de scholing en handreiking voor uitrol in andere districten is beschikbaar. In DWO NWN hebben medewerkers een training vol-tooid gericht op het vergroten hun werkvariatie om arbeidspotentieel en duurzame inzetbaarheid te vergroten

Ad D. Het programma werd begeleid door een programmateam dat elke 6 weken bij elkaar kwam om de lopende projecten en proeftuinen te delen onder begeleiding van een externe partij.

Medio 2023 heeft het Directie Team besloten om vanwege de consequenties van de maatschappelijke ontwikkelingen voor Careyn (o.a. het openbreken van de CAO en de bezuinigingen op de tarieven in de VVT) dit programma tijdelijk te stoppen. Het voornemen is om in 2024 hier een nieuw vervolg aan te geven.

## 6. HRM en Academie

### Careyn Academie

In 2023 is Careyn gestart met de Careyn Academie. Tevens is REIN, een nieuw Leermanagement-systeem (LMS) in gebruik genomen, waarin veel benodigde e-learningmodulen en scholingen beschikbaar zijn voor alle medewerkers. Zowel gericht op het op orde houden van bevoegd en bekwaamheid en vakmanschap alsook persoon-

lijke ontwikkeling en teamontwikkeling.

De Careyn Academie verkent op dit moment de verdere mogelijkheden van het LMS, waaronder de verdere rapportage- en evaluatiemogelijkheden. Ook het onder de aandacht brengen van alle mogelijkheden die het leerportaal biedt wordt verder opgepakt.

### Implementatie teambekwaamheid

In 2023 hebben de gesprekken plaatsgevonden binnen de zorgteams over de teambekwaamheden Voorbehouden Risicovolle Handelingen (VRH) die ze nodig hebben om te adequaat te kunnen handelen naar aanleiding van de cliëntvraag. Dit traject liep naast de verplichte individuele bekwaamheid VRH. District Utrecht West heeft in april 2023 een succesvolle pilot m.b.t. teambekwaamheid afgerond en in oktober 2023 startte district DWO-NWN. Voor de teams is er een praktische toolkit ontwikkeld met daarin handvatten om uitvoering

te kunnen geven aan en het vaststellen van de benodigde teambekwaamheden. Deze toolkit is eerste kwartaal 2023 samengesteld en teams werken zelfstandig met deze toolkit vanaf april 2023. De schil rond de teams (zoals aandachtsvelders, managers, kwaliteitsverpleegkundigen en opleidingsfunctionarissen) heeft in 2023 instructie en begeleiding gekregen in de werkwijze van teambekwaamheid. Zij kunnen teams ondersteunen bij het bepalen van de benodigde teambekwaamheid. Deze ontwikkeling loopt door in 2024.

### Samenwerkend leiderschap

Het programma samenwerkend leiderschap voor alle managers, kwaliteitsverpleegkundigen en businesspartners is in 2023 positief afgerond. In 2023 is het leiderschapsprogramma voor wijkverpleegkundigen ontwikkeld en uitgevoerd in district Utrecht Stad. Dit programma is na een posi-

tieve evaluatie ook in te zetten binnen de andere districten. Het programma is meegenomen in het voorstel voor Leiderschapsontwikkeling voor 2024-2025. Samen met het definiëren van een visie op Leiderschap vanuit directies en Raad van Bestuur.



## Opleidingsplan Volledig Pakket Thuis (VPT)

Het Careynbrede opleidingsplan Volledig Pakket Thuis (VPT) heeft als doel om VPT-medewerkers te voorzien van de juiste kennis en vaardigheden en geeft aandacht aan teamontwikkeling, zoals passend binnen de visie van VPT. Het Careyn-

brede opleidingsplan Volledig Pakket Thuis (VPT) is ontwikkeld en geïmplementeerd binnen de districten. In alle districten zijn VPT-teams opgestart en zij werken actief met het opleidingsplan.

## Breed opleidingsprogramma

In het Careyn-brede opleidingsprogramma vanuit de Academie zijn leerwensen vanuit de districten opgenomen. Dit opleidingsprogramma ondersteunt onze medewerkers bij het leren en ontwikkelen en draagt bij aan hun professionalisering. In de Academiewijzer wordt aangegeven wat er allemaal beschikbaar is. Daarnaast worden continu op basis van de jaaropdracht van de Academie nieuwe programma's ontwikkeld en ontsloten. Het programma sluit aan bij de behoeftes en talent-

ontwikkeling binnen het programma 'Jij op 1'. De Careyn Academie en de opleidingsadviseurs maken in nauwe samenwerking met de districten een inventarisatie van de wensen binnen zorgteams en vervolgens presenteren ze een aanpak. In 2023 hebben de opleidingsadviseurs per district de opleidingsbehoeften geïnventariseerd. En op basis hiervan zijn Opleidingsjaarplannen opgesteld per district. Dit is ook door vertaald naar de jaaropdracht van de Careyn Academie 2023.

# 7. Samenwerken

## Samenwerken met informele zorg: Familie, netwerk en vrijwilligers

### Beoogd

Het netwerk van een cliënt wordt vanaf eerste contactmoment in kaart gebracht en er wordt bezien hoe samen met dit netwerk optimale zorg kan worden georganiseerd. Medewerkers krijgen training in het voeren van een dergelijk gesprek.

### Resultaat

Medewerkers zijn in 2023 verder geschoold in de wijze waarop zij het netwerk van de cliënt in kaart brengen. Dit vormt ook een vast onderdeel van het 5 stappenplan dat in het kader van reablement met de cliënt doorgenomen wordt (wat kan de cliënt zelf, wat kunnen we de cliënt zelf aanleren, wat kan het netwerk betekenen, wat kan m.b.v. hulpmiddelen/ technologie en pas als laatste stap wat kan de professionele zorg voor de cliënt betekenen).

In DWO NWN is in dit kader ook een 'mantelzorgondersteuningspakket' ontwikkeld dat de medewerkers kunnen delen met de mantelzorger die hier behoefte aan heeft.

De zorg wordt op diverse momenten en op diverse manieren met de cliënt/naasten geëvalueerd; bij de bespreking van het zorgplan, tijdens spiegelgesprekken, met behulp van de vragenlijst die via QDNA uitgezet wordt. Ook via Zorgkaart Nederland kunnen de cliënten hun ervaringen delen.

Ten aanzien van het inzetten van vrijwilligers is in 2023 verder gewerkt aan het Careynbrede vrijwilligersbeleid. In dit beleid zijn ook afspraken gemaakt over de waardering van vrijwilligers. De implementatie van dit beleid moet in 2024 nog verdere opvolging krijgen.

## Samenwerking met professionele zorg

### Beoogd

Careyn is in 2023 een belangrijke en gewaardeerde partner in het licht van het Integraal Zorgakkoord. Careyn omarmt deze ontwikkeling. We streven ernaar om in 2025 een van de meest gewaardeerde partners te zijn in het optimaliseren van de kwaliteit van leven zoals die door mensen wordt ervaren. Met ketenpartners onderzoeken we hoe we de zorg het beste kunnen bieden in de thuissituatie en wat dit dan betekent voor de specialistische zorg op locaties en in onze wijken. Uitgangspunt: generalistisch als het kan, specialistisch als het moet. De juiste professional biedt op het juiste moment de juiste zorg.

### Resultaat

Alle districtsdirecteuren hebben in kaart gebracht met welke stakeholders zij te maken hebben. De

afspraken met regionale samenwerkingspartners zijn in beeld.

Voorbeelden van activiteiten met regionale samenwerkingspartners binnen onze districten: Zuid-Hollandse Eilanden kennen een regionaal Zorgcoördinatie Punt dat de doorverwijzing regelt voor patiënten met een acuut zorgprobleem naar plaatsen voor tijdelijk verblijf, waarbij Careyn eerstelijnsverpleging aanbiedt. In 2023 is toegevoegd naar de uitbreiding van de coördinerende functie van het Zorgcoördinatie Punt zodat zij ook kunnen doorverwijzen naar crisisbedden en thuiszorg.

ZHE maakt onderdeel uit van het netwerk palliatieve zorg Voorne Putten Rozenburg, Hoeksche Waard en Goeree-Overflakkee gericht op samenwerking en het kennis vergroten op het gebied van

palliatieve zorg (scholing, symposium).

In Utrecht West heeft Careyn met Fundis, het St. Antoniusziekenhuis en de plaatselijke huisartsen gewerkt aan het opzetten van een Geriatriesch Expertise Centrum, waarbij ouderen op kwetsbare momenten worden opgevangen binnen de verpleging en verzorging en bij voorkeur niet naar een ziekenhuis gaan als dit niet nodig is.

Utrecht Stad is aangesloten bij het Specialistisch Team Midden Nederland (STMN). Dit team heeft in 2023 een eerste meting gedaan van het methodisch werken in het STMN-team uitgevoerd. Daarna zijn een aantal ontwikkelacties uitgezet. In 2024 vindt een tweede meting plaats om te zien wat deze interventies hebben opgeleverd.

In DWO NWN is in samenwerking met het Reinier de Graaf Gasthuis het project immunotherapie thuis vormgegeven. In 2023 heeft dit geleid tot een toename van specialistische zorg (immunotherapie) thuis bij 4 doelgroepen patiënten. Daarnaast is met ketenpartners in de VVT en Alzheimer vereniging een samenwerkingsconvenant opgesteld gericht op de coördinatie in de dementiezorg (ketencoördinator). Andere samenwerkingsverbanden zijn het coördinatiepunt Westland, Schieland, Delfland (WSD) waarin Careyn intensief samenwerkt om urgente opnames, crisisopnames en inbewaaringstelling (IBS) te regelen. En de pilots 'Gezond en Wel thuis', gericht op het langer zelfstandig kunnen wonen, ook wanneer de zorgvraag thuis toeneemt.

## 8. Door ontwikkelen naar het nieuwe kwaliteitsdenken

Careyn wil een lerende organisatie zijn. De omgeving, de populatie en de manier waarop we kijken naar kwaliteit van zorg verandert en vraagt iets anders van ons. Juist nu we hard gewerkt hebben aan onze basis, constateren we dat onze visie op het werken aan kwaliteit verschuift.

Onze visie is aan het verschuiven over hoe wij willen praten over kwaliteit, waarbij we veel meer uitgaan van onze professionals, lerende teams die met elkaar leren en reflecteren. In 2023 is een start gemaakt met het programma 'Kwaliteit is van ons allemaal' om de beweging naar het nieuwe kwaliteitsdenken op gang te brengen. Dit programma sluit ook aan op de ontwikkeling van het Kwaliteitskompas dat de bestaande kwaliteitskaders voor verpleeghuiszorg en wijkverpleging vervangt. Tijdens een heidag in juni 2023 is met vertegenwoordiging vanuit het management, kwaliteitsadviseurs van districten, kwaliteitsverpleegkundigen/ kwaliteitscoaches, CCR en PAR stil gestaan bij een aantal vragen zoals 'wat verstaan we onder kwaliteit' en 'hoe zorgen we ervoor dat kwaliteit van ons allemaal wordt'.

Dit bood informatie die gebruikt is voor de verdere inrichting en fasering van het programma 'Kwaliteit is van ons allemaal'. Het programma is opgebouwd uit 4 fasen:

1. **Bewegen:** gericht op het op gang brengen van het nieuwe kwaliteitsdenken
2. **Het goede gesprek:** gericht op het goede gesprek tussen professionals en cliënten/ mantelzorgers om invulling te geven aan waarde gedreven zorg
3. **Kwaliteitsreflecties:** gericht op periodieke reflectie om te werken aan de eigen kwaliteit, de kwaliteit van het team en van de samenwerking binnen het team
4. **Lerende organisatie:** gericht op hoe Careyn ervoor zorgt dat er een cultuur ontstaat van leren en verbeteren, met gebruik van ondersteunende systemen en vastgestelde taken, rollen en verantwoordelijkheden.

Vanwege de impact die dit programma heeft op de organisatie en de keuze om de implementatie van het nieuwe cliëntdossier te versnellen en de gevolgen hiervan voor de medewerkers/ teams, is besloten om de concrete uitwerking van het programma uit te stellen naar 2024 en op te nemen in de "projectenkalender 2024".

## 9. Samenwerking met medezeggenschapsorganen

### Cliëntenraad

Op basis van de Wet Medezeggenschap Cliënten Zorginstellingen (WMCZ) moeten cliëntenraden een actievere rol spelen in het laten horen van de stem van cliënten. De cliëntenraad kent een structuur met een centrale cliëntenraad en lokale cliëntenraden. De Centrale Cliëntenraad (CCR) is een afvaardiging van de lokale cliëntenraden. De CCR voert overleg met de Raad van Bestuur. De CCR heeft een vaste contactpersoon in de RvT. De Centrale Cliëntenraad vergaderde een keer per maand. De CCR heeft verder invulling gegeven aan de structuur waarbij zij werken met kleine commissies (voor bijvoorbeeld kwaliteit, financiën,

schoonmaak), waarin ook leden vanuit de lokale cliëntenraden zitting kunnen hebben. De CCR is betrokken geweest bij de werving en selectie van de beide leden van de RvB.

Om de ervaringen van cliënten op te halen werden in 2023 op een aantal locaties familieavonden georganiseerd, waarbij ook de lokale cliëntenraad aansloot. Daarnaast ontvingen de lokale cliëntenraden en de CCR ook de uitkomsten van de QDNA, waarbij de cliëntenraden wel de kanttekening maakten dat de respons hierop regelmatig te laag is om conclusies te trekken.

### Professionele Advies Raad

Binnen Careyn is de Professionele Advies Raad (regie PAR) ingericht. De regie PAR bestaat uit meerdere zorgprofessionals die overal binnen de directe zorg werken binnen Careyn.

In 2023 is de samenwerkingsovereenkomst vastgesteld waarin is vastgelegd hoe de samenwerking tussen de regie PAR en de Raad van Bestuur verloopt.

De PAR organiseerde een aantal dialoogsessies waarin zij met de achterban in gesprek gingen over specifieke onderwerpen, waaronder de Wet Zeggenschap in de zorg. De Regie-PAR heeft indachtig

deze nieuwe wet een voorstel uitgewerkt gericht op het bevorderen van de professionele zeggenschap binnen Careyn en deze zeggenschap te borgen. Een belangrijk onderdeel van dit voorstel was het (door)ontwikkelen en positioneren van vakgroepen.

De PAR heeft in 2023 onder andere advies uitgebracht over de Kaderbrief, Scholingsplan, Profielschets voorzitter Raad van Bestuur, Strategisch Vastgoedplan, het Kwaliteitsverslag en het Kwaliteitsplan (Werkagenda Kwaliteit).

### Ondernemingsraad

De Ondernemingsraad (OR) van Careyn heeft in 2023 regelmatig overleg gevoerd met de Raad van Bestuur. Tijdens de overlegvergaderingen kwamen, naast de advies- en instemmingsverzoeken aan de OR en de financiële stand van zaken, ook veel onderwerpen aan de orde waarover van gedachte werd gewisseld. Voor een aantal onderwerpen was de beschikbare tijd soms te kort voor een uitgebreide dialoog. Gezamenlijk is besloten om tijdens de overlegvergaderingen tijd uit te trekken voor een specifiek thema. Denk daarbij

aan een thema zoals VPT of Beeldzorg.

De OR heeft in 2023 naast de reguliere instemmings- en adviesaanvragen ook (positief) advies uitgebracht. Benoeming voorzitter Raad van Bestuur, Profielschetsen lid Raad van Toezicht en lid Raad van Bestuur en het Lange Termijn Huisvestingsplan.

Eind 2023 is gestart met de voorbereidingen voor het organiseren van nieuwe verkiezingen in 2024.

