

Kwaliteitsverslag 2020

Kloek Zorg BV

Inleiding

In dit verslag reflecteren wij op het kwaliteitsplan van 2020. Voor Kloek is dit de eerste keer dat er een kwaliteitsplan en een verslag geschreven zijn aan de hand van het kwaliteitskader. Het is een duidelijke en gestructureerde methode om de kwaliteit binnen de organisatie te monitoren en daar waar nodig bij te sturen. Daar zijn we blij mee, want we willen graag transparant werken aan de levenskwaliteit van onze bewoners. Dat doen we door hard te werken aan de verbetering en borging van kwaliteit zoals het Kwaliteitskader voorschrijft. Dit heeft de hoogste prioriteit van Kloek. Mede als gevolg van de bezoeken en rapportages van de IGJ is gestart met een kwaliteit verbetertraject. Daarbij wordt gebruikt gemaakt van ondersteuning vanuit Waardigheid en Trots op Locatie (WOL). Dit kwaliteitsverslag is een reflectie op het verbetertraject waarbij het Kwaliteitskader leidend is.

De input voor dit verslag komt van medewerkers, externe stakeholders en is door het management opgesteld met ondersteuning van WOL. Ook de input en samenwerking met de branchevereniging Riant Verzorgd Wonen en andere -vergelijkbare- zorgorganisaties zoals Amado Zorg is van belang geweest.

Dit verslag gaat over 2020, het jaar waarin we het kwaliteitsverbetertraject zijn gestart en waarin als gevolg van de Corona pandemie en daaruit voortvloeiende maatregelen veel hebben meegemaakt. Veel wat we in 2020 hebben gedaan heeft een logisch gevolg gekregen in 2021. We zijn in een continue proces van verbetering. In dit verslag is daarom niet altijd heel precies vast te stellen of het over 2020 gaat of over de inzet die ook na 2020 is gepleegd voor verbetering van kwaliteit.

In 2021 is veel wat in 2020 is ingezet uitgevoerd en doorontwikkeld. Ook in het systematisch werken en managen van kwaliteit nemen we in 2021 belangrijke stappen. Daar waar dat logisch is en voor de compleetheid van het beeld is dat ook dit verslag ook reeds opgenomen.

Het kwaliteitsverslag is voorgelegd aan ons lerend netwerk Riant Verzorgd Wonen. Op deze manier ontvangen wij feedback op onze verslaglegging.

En dient dit verslag ook, zoals bedoeld, voor interne en externe verantwoording voor ons werk.

Inleiding	2
Persoonsgerichte zorg en ondersteuning	5
Methodisch werken	5
Zorgdossier	5
Contactverzorgenden	6
Persoonsgerichte zorg en integraal werken	6
Overleg	7
Wonen en Welzijn	8
Welzijn	8
Familie participatie	8
Vrijwilligers	8
Huisvesting	8
Veiligheid	10
Vrijheid en veiligheid/Gemotiveerd omgaan met vrijheidsbeperking	10
Medicatieveiligheid	10
Audits	10
ISO	10
Decubituspreventie	10
Preventie van acute ziekenhuisopname	10
Leren en ontwikkelen	11
Ontwikkelgesprekken	11
Scholing WZD	11
Methodisch werken	11
Leiderschap en governance en management	13
Governancecode	13
Medezeggenschap	13
RvC	13
OR	13
Betrokkenheid bij het primaire proces	13
Management	14
Stuurinformatie	14
Personeelssamenstelling	15
Verzuim	15
Gebruik van hulpbronnen en informatie	15
Klanttevredenheid en Medewerkerstevredenheid	15

Persoonsgerichte zorg en ondersteuning

In het kalenderjaar 2020 heeft Kloek zich sterk ontwikkeld op het gebied van persoonsgerichte zorg. Hierbij is de ondersteuning van WOL belangrijk geweest. Er is continu geprioriteerd op het orde brengen van zorgdossiers, versterken van methodisch werken en het beter écht leren kennen van onze bewoners en hun wensen en behoeftes. Met de daarin gezette stappen zijn we van mening te voldoen aan de opgestelde kwaliteitsnormen in het kwaliteitskader. Wel is er, wat ons betreft, een verdiepingsslag noodzakelijk om de blijvende aandacht op persoonsgerichte zorg en ondersteuning te borgen. Hieronder de stand van zaken en voortgang.

Methodisch werken

Medewerkers binnen Kloek bleken onvoldoende kennis te hebben op het gebied van methodisch werken. In 2020 is met behulp van coaching door WOL en aangestuurd vanuit management en verpleegkundige veel aandacht aan gegeven.

Er is instructie beleid geschreven dat houvast biedt voor medewerkers. Meerdere medewerkers in onze vestiging Roosendaal hebben hieraan bijgedragen. Het instructiedocument heeft de naam "Persoonsgerichte goede zorg, de klok rond. Zo doen wij dat" gekregen. Deze instructie wordt gebruikt in het dagelijks werk en is altijd te raadplegen. Hierin staat bijvoorbeeld de wijze waarop het opstellen van zorgdoelen, de wijze van rapporteren, het voeren van een MDO en het invullen van de risicosignalering moet plaatsvinden. Door beter methodisch te werken komt er meer overzicht op het proces rondom de zorgverlening. Door dit overzicht kunnen medewerkers makkelijker en beter de vraag stellen en begrijpen waarom keuzes gemaakt worden.

Naast de instructie "methodisch werken" is er een visueel overzicht van de dag ontwikkeld, iedere medewerker wordt eraan herinnerd wat wanneer onderdeel is van hun dienst op hoofdlijn.

Methodisch werken is daarnaast een vast onderdeel van de teamoverleggen en van individuele en teamcoaching. Daarbij is in 2020 vooral gericht op de groep contactverzorgenden. Zij zijn degenen die verantwoordelijk zijn voor opstellen van het dossier, methodisch werken vanuit de kennis van de bewoner, interdisciplinair werken met o.a. artsen. Door intensief met hen te werken en met coaching de dossiers en de processen rondom persoonsgerichte zorg in te richten zijn belangrijke stappen gezet. De overige teamleden worden in 2021 en verder hierin meegenomen waarbij o.a. aandacht voor de bewoner, (nog beter) werken met het zorgdossier en op de juiste wijze rapporteren centraal staat.

Zorgdossier

In 2020 is de werkwijze rondom het dossier van bewoners veranderd en verstevigd. Alle bewoners hebben een nieuw zorgdossier. En bij een uitvoering van een interne audit blijkt dat 100% van de bewoners een zorgplan, doelen, de juiste rapportage en ingevulde formulieren zoals de levensgeschiedenis in hun dossier hebben zitten.

Nu in ieder bewonersdossier een levensgeschiedenis aanwezig is (deze is in samenspraak met bewoners en/ of hun naasten opgesteld) leren medewerkers de bewoners kennen en kunnen zij makkelijker inspelen op de interesses en/of

Kloek Hoofdkantoor

ervaringen van de bewoner. Wij vinden dat de manier van opstellen van de levensgeschiedenis completer kan. Vanaf begin 2021 zijn medewerkers van Kloek gestart om via de bewonersbesprekingen deze levensgeschiedenis completer te beschrijven met als doel dat medewerkers de bewoners nog beter leren kennen.

Ook de medische gegevens en de belangrijke aandachtsgebieden zijn gevuld. De zorgkaart is gekoppeld aan het zorgleefplan, hierdoor wordt het rapporteren op de doelen maar ook op de "te leveren zorg" makkelijker omdat het in 1 oogopslag zichtbaar is.

Contactverzorgenden

Op iedere verdieping is een contactverzorgende werkzaam. Alle contactverzorgenden hebben een aantal cliënten waarvoor zij verantwoordelijk zijn. In het zorgdossier van de cliënt staat vermeld wie de contactverzorgende is. De contactverzorgende heeft (geborgd in de planning van de dag) tijd om de coördinatie en de administratieve handelingen rondom de cliënt te verzorgen.

De contactverzorgenden hebben voor alle bewoners een MDO ingepland. De MDO's hebben een cyclus van 2 keer per jaar. Qua structuur en inrichting is dit duidelijk voor de medewerkers. De uitvoering vraagt ondersteuning. Die ondersteuning wordt geboden door de locatiemanager en teamleider, assistent van de huisarts en de arts van Novicare. Ook is de WOL coach betrokken bij het proces van planning, voorbereiding en uitvoering door de contactverzorgenden.

Voor een MDO wordt de risicosignalering, zorgkaart, en cliëntprofiel herzien. Hier komt dan een nieuw concept zorgleefplan uit wat in het MDO wordt vastgesteld. In het MDO wordt ook ruim de tijd wordt genomen om van gedachten te wisselen over het welzijn van de bewoner.

De contactverzorgenden onderhouden contact met de familie, via persoonlijk contact, relatiebeheer, rapporteren, familie avonden en MDO's.

Er zijn per etage 6 familie avonden per jaar (CV, management en cliëntenraad aanwezig).

Persoonsgerichte zorg en integraal werken

Op alle vier de verdiepingen van Amsterdam is gestart met integrale en kleine teams per etage. Deze teams zijn opgebouwd met vaste medewerkers op basis van deskundigheidsmix en competenties.

Bij het samenstellen van de teams is gekeken naar de verdeling van verschillende teamrollen. Zo wordt uiteindelijk in ieder team een vaststaand aantal teamrollen onder de wensen en competenties van medewerkers ingevuld. Er zijn nu 6 rollen:

- Contactverzorgende
- Voeding & schoonmaak
- Welzijn & een fijne dag
- Leerling & stagiaires begeleiden
- Veilige sfeer in het team
- Familie participatie

Kloek Hoofdkantoor

Succesievelijk zal elke rol verder invulling en verdieping krijgen. De ontwikkeling van de rol contactverzorgende heeft in 2020 veel aandacht gekregen. Vanaf begin 2021 heeft ook de rol welzijn en een fijne dag en voeding veel aandacht gekregen. Zo bouwen we steeds verder aan de inhoudelijke versterking van de rollen binnen het team.

In alle teams is gestart met teamontwikkeling. Alle vier de teams zijn gestart met twee bijeenkomsten. De eerste bijeenkomst richtte zich op de samenstelling van het team en de kaders waarbinnen zij gaan werken. De tweede bijeenkomst richtte zich op de praktische invulling van samenwerking als team. Per team wordt bepaald hoe er op het gebied van samenwerken en teamvorming voortgang gegeven wordt.

Het is een proces dat in deze fase van ontwikkeling veel aandacht vraagt en krijgt. De beschrijvingen van de teamrollen en de inrichtingsprincipes worden zoveel als mogelijk op elkaar afgestemd en zijn een afgeleide van de missie en visie van Kloek. Voor de medewerkers is het werken in kleine teams en het dragen van integrale verantwoordelijk (passend bij de functie) nieuw. De reacties van medewerkers zijn wisselend. De een ervaart ruimte en neemt verantwoordelijkheid. De ander is zoekende en vraagt nog veel aan de teamleider. De stijl van de teamleider en locatiemanager is gericht op coaching, ondersteunen & leren: Het gaat over loslaten en vertrouwen. Het gaat over samen doen of soms even overnemen als de medewerker dat aangeeft. Vervolgens wordt direct gekeken wat de medewerker nodig heeft om het te leren.

Overleg

Per team vindt 1 afstemmingsoverleg en 1 bewonersbespreking per maand plaats. Zoals eerder genoemd heeft de locatie Amsterdam 4 teams, ieder team heeft de regie genomen over eigen agenda beheer en dag van overleg. Hierbij zie je het ene team de keuze maken om maand 1 bewonersoverleg te doen en maand twee teamoverleg, het andere team ieder overleg benut voor beide.

Door de implementatie van bewonersbesprekingen stimuleren we de betrokkenheid van medewerkers bij de bewoners. Wanneer medewerkers zich verdiepen in de situatie van de bewoner en hun levensverhaal voelen zij betrokkenheid en compassie. De bewoner wordt een mens met zijn eigen identiteit en behoeften. Dit proces geeft ruimte voor reflectie en daarmee voor zorg vanuit de beleving van de cliënt.

Wonen en Welzijn

Welzijn

In 2020 was gedurende de Corona pandemie veel extra aandacht voor het welzijn van bewoners, ook omdat hun familie en vrienden minder contact konden hebben. Het was een moeilijke periode waarin ook de gezamenlijke activiteiten moeilijk waren te realiseren. Met het verlichten van de Corona restricties, en het ingezette verbetertraject waarin 'een prettige dag' een belangrijk thema is zijn we bezig met dit te verbeteren. Vanaf 2021 gaan we werken met welzijnsmedewerkers die op basis van behoeftes en wensen van bewoners aan de slag om zowel met individuele als groepsactiviteiten een fijne te dag te realiseren. Begin 2021 hebben we bijvoorbeeld al een pop-up tuinkamer gerealiseerd waar bewoners bezig kunnen zijn met plantjes en in een groene omgeving, ook al is het binnen, kunnen verblijven.

Er zijn nu 2 welzijnsmedewerkers aangetrokken. Zij verdelen hun werkzaamheden over 7 dagen per week (dag en avond) en laten de wensen van de bewoners zoveel als mogelijk leidend zijn. De activiteiten bestaan uit individuele activiteiten en kleine groepsactiviteiten, deze activiteiten waren afgestemd op de mogelijkheden binnen de Covid-maatregelen. Zo is bijvoorbeeld begin 2021, in samenwerking met de cliëntenraad, een POP-UP tuinkamer gerealiseerd. Een ruimte waarin de bewoners even naar toe kunnen gaan om een kopje koffie te drinken of de plantjes te verzorgen.

Familieparticipatie

Het jaar 2020 is familieparticipatie zo goed als onmogelijk gebleken door de Corona maatregelen. Dat heeft tot onvrede geleid bij familie en mantelzorgers. De familie had het idee ver van hun familielid af te staan. Zij konden meerdere maanden niet bij Kloek langskomen en de maanden dat het wel kon was dat gebonden aan voorwaarden. Kloek heeft een groep samengesteld die wekelijks de voortgang bepaalde aan de hand van de maatschappelijke ontwikkelingen. Hierbij waren verschillende disciplines betrokken en werd veel over gecommuniceerd. Naarmate de periode van de Corona (maatregelen) vorderde leek het alsof familie beter inzag dat dit geen beslissing was van Kloek en kwam er meer vrede met de aanpak. Enkele initiatieven werden niet overgenomen door de meerderheid. Een voorbeeld hiervan was een familielid die een langere periode wilde logeren om de medewerkers te ontlasten en dichterbij haar vader te zijn. Als dat als positief ervaren werd dan konden mensen elkaar afwisselen. Er werden van te voren "spelregels" beschreven en besloten dat er een akkoord moest zijn van alle bewoners en hun familie op dezelfde etage. Het bleek dat er geen enkele voorstander op de verdieping was. Het initiatief is toen niet doorgezet.

Vrijwilligers

Kloek had in het jaar 2020 weinig vrijwilligers. Om precies te zijn drie.

Er was een medewerker aangesteld voor het werven van vrijwilligers. Maar in verband met Corona heeft dit geen vooruitgang tegen, net als bijvoorbeeld het betrekken van

Kloek Hoofdkantoor

het sociale netwerk van bewoners. In 2021 zal Kloek waar mogelijk weer verder gaan met dit onderwerp.

Huisvesting

Alle bewoners hebben hun eigen appartement waar zij altijd kunnen verblijven. Per etage is er een gezamenlijke huiskamer. Als gevolg van Corona heeft Kloek te kampen met leegstand, we zijn vanuit een situatie met 50 mensen op de wachtlijst, terug naar 30% lege appartementen.

Cliënten kunnen bij Kloek komen wonen op basis van een PGB. Vanaf het jaar 2021 kunnen mensen ook op basis van VPT bij kloek wonen.

Maaltijden

Voor Kloek is het belangrijk dat de eigen behoeften en regie van bewoners ook bij de maaltijden tot zijn recht komt. Maar dat is geen sinecure. Voeding blijkt door diversiteit van cliënten en medewerkers (in Amsterdam) een ingewikkeld project. Op de agenda van de cliëntenraad komt dit punt ook met regelmaat naar voren. Ook uit het cliënttevredenheidsonderzoek wat eind 2020 is uitgevoerd bleek dat de maaltijden een verbeterpunt zijn.

Om die reden is er expliciet voor gekozen om in 2021 een externe projectleider aan te trekken die in projectvorm alle aspecten van de voeding gaat verbeteren. U kunt hierbij denken van inkoopbeleid (leverancier), kwaliteit van de maaltijd tot aan "sfeer aan tafel". De projectleider zal het voortouw nemen richting bewoners, familie, personeel en cliëntenraad.

De collega's met de teamrol voeding/gezonde en smakelijke maaltijd zullen dan met het project "Maaltijd" waar o.l.v de teamleider, een diëtiste en met een afvaardiging van vanuit de teams gezamenlijk inhoud gegeven wordt aan het verbeteren van de kennis over voeding en vocht, maaltijden, een fijne sfeer aan tafel.

De uitkomsten van het project "Maaltijd" worden vastgelegd, besproken geïmplementeerd. In het kwaliteitsverslag 2021 zal hier verder over worden gerapporteerd.

Veiligheid

Vrijheid en veiligheid/Gemotiveerd omgaan met vrijheidsbeperking

De Wet Zorg en Dwang (WZD) heeft in 2020 aandacht gekregen. Er is gekeken of en hoe bewoners te maken hebben met onvrijwillige zorg en de basis richtlijnen waaraan Kloek moet voldoen zijn in kaart gebracht. Er is beleid, een schematisch overzicht van "hoe te handelen" en "wie in te schakelen". Via Novicare wordt een specialist ouderen geneeskunde ingezet met specifieke kennis van WZD.

Deze arts ondersteunt de verdere implementatie van de WZD.

Zo vindt in juni 2021 een speciale WZD week plaats waarin Kloek een week lang, naast alle uitleg en beschikbaar beleid op verschillende wijzen aandacht aan de WZD besteed. Ook worden mantelzorgers hierin meegenomen.

Door scholing te geven over de WZD en extra kennis over dementie aan te bieden wil Kloek op het gebied van deskundigheid een duidelijke slag slaan. Het doel is dat medewerkers bekwaam zijn en zich veilig voelen om bewoners te begeleiden en alle alternatieven ter voorkoming van onvrijwillige zorg toe te kunnen passen.

Medicatieveiligheid

Audits

In het jaar 2020 is besloten dat audits een belangrijk instrument is in de kwaliteitscyclus van Kloek. Intern worden deze nu in uitwisseling tussen beide locaties ingericht. Extern met behulp van diverse instrumenten, waaronder in uitwisseling met een andere zorgorganisatie. Belangrijk hierbij is dat de audits methodisch en cyclisch worden geborgd. In 2021 wordt een planning en control cyclus vastgesteld en daarin wordt de planning van zowel de interne als externe audits meegenomen. De planning en control cyclus wordt geborgd door deze te verwerken in de MT agenda, de RVC vergaderstructuur en als onderdeel van de sturingsinstrumentarium en -informatie in de werkzaamheden van het management.

Op het gebied van hygiëne laat Kloek jaarlijks een audit uitvoeren door het bedrijf Diversy. Zij zijn specialist aan de facilitaire kant van de zorg. Ook in 2020 heeft de audit plaats gevonden. Er is een plan van aanpak gemaakt voor de punten die daaruit voortvloeien. Deze punten zijn inmiddels opgelost.

ISO

de ISO kwaliteitscontrole heeft begin 2021 plaatsgevonden. Dit heeft geleid tot het opnieuwe toekennen van het ISO keurmerk.

Decubituspreventie

In 2020 is er geen decubitus vastgesteld bij de bewoners van Kloek.

Domotica

Er is goedkeuring gegeven om in 2021 het domoticasysteem uit te breiden door de leefcirkels voor bewoners te vergroten/in te richten. Het akkoord voor "de uitvoering"

Kloek Hoofdkantoor

is gegeven. De leverancier geeft een datum in 2021 door wanneer zij dit komen uitvoeren.

Preventie van acute ziekenhuisopname

Klachten

Ingediend bij locatiemanager	1
Ingediend bij	
Ingediend bij vertrouwenspersoon	1

MIC meldingen

	Aantal meldingen
Agressie	0
Vermissing (zonder GPS naar buiten)	2
Prikincident	1
Bijtincident	1
Vallen	16
Medicatie	57
Totaal	77

Leren en ontwikkelen

In 2020 is gebouwd aan een beter systeem van leren en ontwikkelen. Met de inrichting van teams, versterking van rollen en eigenaarschap gecombineerd met de ruimte voor ontwikkeling. Basisscholing, leren op de werkvloer en specifieke ontwikkelingsdoelen krijgen daarbij aandacht. We richten leren en ontwikkelen in op individueel-, team(rol) en locatieniveau.

We hebben een basisaanbod van e-learnings ter beschikking om bevoegd en bekwaam te blijven.

Leren op de werkvloer en met en van elkaar wordt steeds belangrijker. Een voorbeeld daarvan is de voorgenomen inrichting, in 2021, van leerkringen voor medewerkers met dezelfde teamrol; we vergroten de kennis van de medewerkers door "van en met elkaar" te leren door bijvoorbeeld collegiale coaching. Deze collegiale coaching willen we bereiken door (ambitie) inrichten van leerkringen. Twee of driemaal per jaar de collega 's met dezelfde teamrol bij elkaar te laten komen om vanuit de rol kennis te delen (casuïstiek te bespreken) of met (externe) ondersteuning actualiteiten zoals bijvoorbeeld ontwikkelingen, wet- en regelgeving en te bespreken.

Ontwikkelgesprekken

Tot in 2020 had Kloek een systeem van functioneringsgesprekken. Dit wordt omgezet naar ontwikkelgesprekken.

Vanuit het denken over eigenaarschap en ruimte voor ontwikkeling van medewerkers worden individuele gesprekken ingericht; ontwikkelgesprekken. Deze zijn gericht op het functioneren van de medewerker vanuit het perspectief:

- 1) Ik en mijn passie
- 2) Ik en mijn functie
- 3) Ik en mijn team
- 4) Ik en mijn organisatie.

Het doel is dat individueel leren een onderdeel wordt van een lerende organisatie.

De centrale vraag is: "Hoe kan ik mij in mijn werk ontwikkelen en hoe kan de organisatie hieraan bijdragen?" De ontwikkelgesprekken gaan over functioneren en leren & ontwikkelen en niet over disfunctioneren.

Besluitvorming over dit systeem vindt binnenkort plaats en e.e.a. zal in tweede deel van 2021 worden geïmplementeerd.

Leren en ontwikkelen door te werken met PDCA in methodisch werken

In hoofdstuk 1 is beschreven dat er binnen Kloek gewerkt wordt aan methodisch werken. Methodisch werken is, door het werken met Plan Do Check Act en regelmatige review een vorm van bewust werken aan leren en verbeteren. Hierbij wordt op dit moment veel coaching ingezet om te werken aan bewust bekwaame medewerkers die kunnen reflecteren in hun dagelijks werken en zo leren en verbeteren.

Scholing rapporteren

Kloek Hoofdkantoor

Iedere medewerker heeft de scholing rapporteren gevolgd (de CV hebben een extra verdiepingsslag rapporteren gemaakt).

Alle aanwezige contactverzorgenden worden individueel gecoacht door de coach van Waardigheid en Trots. Het goed vervullen van de rol van contactverzorgende vraagt aandacht. Naast de individuele coaching vindt er 1 maal per maand ook een afstemmingsoverleg plaats. Dit overleg wordt gebruikt om met elkaar van gedachten te wisselen, informatie te delen en van en met elkaar te leren.

Leiderschap en governance en management

Visie

Kloek heeft in 2020 de visie en missie herschreven en vastgesteld. Deze visie is leidend in het werken van Kloek. De visie kent een aantal basisprincipes; Kleinschalig, Liefdevol, Open, Eigen en Kwaliteit maken we samen.

De visie wordt en is geoperationaliseerd in al het deelbeleid, bijvoorbeeld op het gebied van methodisch werken, leren en ontwikkelen, persoonsgerichte zorg etc. Ook het leiderschap bij Kloek is gebaseerd op deze basisprincipes.

Governancecode

Kloek Zorg BV heeft de Governancecode Zorg in 2017 geïmplementeerd. Kloek BV heeft daarnaast de verplichte medezeggenschapsorganen zoals een RvC, CR (per locatie). In het jaar 2020 is hier niks aan veranderd.

Medezeggenschap

Kloek vindt het belangrijk dat medewerkers, bewoners en/of mantelzorgers mee praten binnen de organisatie. Openheid en transparantie wordt gecreëerd door oa cultuur, leiderschap en structuur.

In 2020 is een nieuwe organisatiestructuur gepresenteerd waarin medezeggenschap een belangrijke rol krijgt. Medewerkers kunnen meedenken in "hoe" we dingen doen en "wat" zij daarvoor nodig hebben. Leiderschap is faciliterend en ontwikkelgericht. Ook is gestart met de oprichting van een ondernemingsraad.

Voor bewoners en mantelzorgers worden familie-avonden georganiseerd waar zij mee kunnen praten over hun familie of geliefde. Eind 2020 is gestart met een werkgroep familieparticipatie waarin familieleden met ondersteuning van een WOL coach de wijze waarop rollen van familieleden ingevuld (kunnen) worden uitgewerkt. Dit wordt in 2021 verder, samen met familie en medewerkers, uitgewerkt en ingevoerd.

RvC

Sinds de implementatie van de Governancecode heeft Kloek een RvC bestaande uit drie leden.

Aan het einde van het jaar 2020 is er een nieuwe RvC geïnstalleerd. Deze nieuwe RvC leden kennen de branche waarbinnen Kloek werkt goed. Kloek ziet dit als een verbetering van de kwaliteit van toezicht en verwelkomt de nieuwe RvC met open armen.

Basis van leiderschap ligt in het primaire proces

Bij Kloek is het primaire proces leidend; de bewoner, de klant en zijn/haar kwaliteit van leven staat centraal. Kloek zal in visie en structuur denken vanuit het primaire proces, medewerkers in het primaire proces staan rechtstreeks met onze klant/bewoner in verbinding en zijn de belangrijkste schakel in het functioneren van de organisatie.

Leiderschap binnen Kloek is erop gericht medewerkers te faciliteren en zichtbaar te zijn binnen de organisatie.

Kloek Hoofdkantoor

Iedere locatie beschikt over een teamleider die fulltime aanwezig is, een ondersteunde regiomanager en de directie die beschikbaar is wanneer nodig. Naast leiderschap op basis van formele hiërarchie werkt Kloek ook aan leiderschap in kwaliteit van zorg. Zo is in het nieuwe organogram een kwaliteitsplatform opgenomen; dat wordt gevormd door alle verpleegkundigen met de teamrol kwaliteit en de directeur Zorg. Dit moet een aantal keer per jaar bij elkaar komen. Het doel van het overleg is meepraten, adviseren en beslissen “hoe” Kloek met kwaliteitsonderwerpen omgaat. Dit platform wordt eind 2021 geïnstalleerd.

Management

Om het kwaliteitsverbetertraject, waarvan veel ook in dit verslag beschreven, goed te kunnen sturen en de daarin gestelde doelen te bereiken hebben wij gekozen voor forse inzet op management. De stijl van de managers is gericht op leren ontwikkelen en eigenaarschap laag leggen. Dit doen zij door vragen te stellen en zo bewustzijn en eigenaarschap te creëren. En daarnaast de inrichting van de organisatie vorm te geven waarin dat eigenaarschap tot z’n recht kan komen.

In het jaar 2021 zullen wij de managementstructuur bespreken, met als doel de omvang van de formatie ten behoeve van management te verminderen en de professionele ruimte en eigenaarschap op locatie en teamniveau van medewerkers tot z’n recht te laten komen.

Let wel. Enerzijds is de inzet van management procentueel hoog, anderzijds is de inzet van overhead in het totaal binnen Kloek laag (5%).

Sturing op kwaliteit

De doelstelling van het management is om de verbeteropgave waar Kloek zich voor gesteld zag (en ziet) te realiseren. Deze verbeteropdracht is gebaseerd op de eisen die het Kwaliteitskader stelt. De resultaten worden getoetst met behulp van interne en externe audits en een scan van WOL die in 2021 zal plaatsvinden. Op basis van de audits in het voorjaar van 2021 stellen we vast dat de aansturing van de verbeteropgave werkt. Ook stellen we vast dat er nog veel sturing nodig is. De verbeteropgave is dan ook nog niet klaar. de basis is nu op orde, nu komt het aan op de verdieping en borging van processen en cultuur bij medewerkers. Ook versterking eigenaarschap is daarbij een belangrijk thema.

De coaches WOL zullen het gehele jaar 2021 ondersteunen bij het verder realiseren en borgen van de verbeteropgave.

Stuurinformatie

In 2020 is er te weinig stuurinformatie beschikbaar waardoor het overzicht op sommige kpi’s onvoldoende is. Daardoor is het momenteel ook tijdrovend om de benodigde informatie op te halen. Met de inzet van management en het beter stroomlijnen van processen en organisatie wordt dat beter georganiseerd. Om overzicht te hebben op de organisatie is het noodzakelijk dat de juiste stuurinformatie voldoet aan de wensen van de regiomanagers. In het jaar 2021 wordt de stuurinformatie ontwikkeld en aangevuld met kwaliteitsinformatie. De kwaliteitsinformatie moet een direct overzicht en daarbij inzicht geven in de voortgang op het gebied van de kwaliteit. Dit kwaliteitsmanagementsysteem wordt in 2021 verder opgezet

Personeelssamenstelling

Cijfers

Hieronder leest u als eerste wat de aard was, van de aanstellingen van onze medewerkers binnen kloek. Ook leest u in onderstaand overzicht hoe de instroom en de uitstroom binnen Kloek verlopen is.

Verloop personeel in verslagjaar

Personeel	Instroom aantal personen in verslagjaar	Instroom aantal fte's in verslagjaar	Uitstroom aantal personen in verslagjaar	Uitstroom aantal fte's in verslagjaar
Personeel in loondienst incl. leerlingen BBL	36	17,7	10	2,8
Zelfstandige (geen gezagsverhouding, zoals DGA, maten, vennoten, niet zijnde onderaannemers)	11	4,8	13	2,4
Ingehuurd personeel (uitzendkrachten)	19	3,1	8	1,1
Totaal personeel	66	25,6	31	6,3
• Waarvan zorgverleners	64	23,6	31	6,3

Personeel per einde verslagjaar

Personeel	Aantal werkzame personen op 31 december van verslagjaar	Aantal fte's op 31 december van verslagjaar	Verloop personen (instroom - uitstroom) in verslagjaar	Gemiddeld aantal personen (berekend) in verslagjaar
Personeel in loondienst incl. leerlingen BBL	59	42,9	26	46
Zelfstandige (geen gezagsverhouding, zoals DGA, maten, vennoten, niet zijnde onderaannemers)	19	11,4	-2	20
Ingehuurd personeel (uitzendkrachten)	15	4,3	11	9,5
Totaal personeel	93	58,6	35	75,5
• Waarvan zorgverleners	87	54,2	33	70,5

Stagiaires	Aantal werkzame personen op 31 december van verslagjaar
Stagiaires	9
Vrijwilligers	Aantal werkzame personen op 31 december van verslagjaar
Vrijwilligers	5

Verhouding cliëntgebonden personeel/niet-clientgebonden personeel

	Percentage fte
Percentage fte: cliëntgebonden personeel	95 %
Percentage fte: niet-clientgebonden personeel	5 %
Percentage fte: totaal	100 %

Eventuele opmerkingen en/of toelichtingen bij deze pagina:

Kloek Hoofdkantoor

Percentage fte per niveau

Definitie Percentage fte per niveau.

Vraag **Hoe ziet de ingezette kwalificatieniveaumix eruit?**

Noemer Aantal ingezette fte's van personeelsleden met een arbeidsovereenkomst over de periode (ingevuld bij indicator 2.1.2):

49.6 fte

Teller 1 Aantal ingezette fte's van personeelsleden met een arbeidsovereenkomst over de periode met kwalificatieniveau **"Niveau 1 zorg en welzijn"**:

6.1 fte

Percentage 1 12.3 %

Teller 2 Aantal ingezette fte's van personeelsleden met een arbeidsovereenkomst over de periode met kwalificatieniveau **"Niveau 2 zorg en welzijn"**:

14.4 fte

Percentage 2 29 %

Teller 3 Aantal ingezette fte's van personeelsleden met een arbeidsovereenkomst over de periode met kwalificatieniveau **"Niveau 3 zorg en welzijn"**:

9.2 fte

Percentage 3 18.5 %

Teller 4 Aantal ingezette fte's van personeelsleden met een arbeidsovereenkomst over de periode met kwalificatieniveau **"Niveau 4 zorg en welzijn"**:

6.8 fte

Percentage 4 13.7 %

Teller 5 Aantal ingezette fte's van personeelsleden met een arbeidsovereenkomst over de periode met kwalificatieniveau **"Niveau 5 zorg en welzijn"**:

4.8 fte

Percentage 5 9.7 %

Kloek Hoofdkantoor

Fte zorg / cliënt-ratio

Definitie Aantal ingezette fte's over de periode gedeeld door het aantal cliënten over de periode. Bij de fte's betreft het de ingezette fte's (incl. meeruren, overuren, oproepuren) en niet alleen de contractuele fte's.

Vraag	Hoeveel fte is er ingezet per cliënt?
Teller	Aantal ingezette fte's van personeelsleden met een arbeidsovereenkomst over de periode (ingevuld bij indicator 2.1.2): 49.6 fte
Noemer input	Aantal cliëntdagen van de Vectiscodes ZZP/VPT 4-10 over de periode: 22396 cliëntdagen (totaal)
Noemer	Gemiddeld aantal cliënten over de periode (is getal bij noemer input gedeeld door aantal dagen in het jaar dus 365): 61.359
Uitkomst	0.81

Percentage personeel met een arbeidsovereenkomst voor bepaalde tijd

Definitie Aantal personeelsleden met een arbeidsovereenkomst voor bepaalde tijd op een meetmoment gedeeld door het totaal aantal personeelsleden met een arbeidsovereenkomst voor bepaalde en onbepaalde tijd op datzelfde meetmoment.

Vraag	Hoeveel procent van de personeelsleden heeft een tijdelijke arbeidsovereenkomst?
Teller	Aantal personeelsleden met een arbeidsovereenkomst voor bepaalde tijd op meetmoment: 25 personeelsleden
Noemer	Aantal personeelsleden met een arbeidsovereenkomst op meetmoment: 59 personeelsleden
Percentage	42.4 %

Type indicator Uitkomstindicator

Niveau van meting Concernniveau

In- en exclusiecriteria

- De indicator betreft alleen de personeelsleden die gerelateerd zijn aan de cliëntgroep zoals genoemd in paragraaf 1.1 bij reikwijdte.
- Het betreft personeelsleden met een arbeidsovereenkomst.
- Uitgesloten zijn arbeidskrachten die geen arbeidsovereenkomst bij de organisatie hebben, zoals uitzendkrachten, ZZP-ers, gedetacheerden, stagiairs, etc.

Bron Personeels-/ salarisadministratie.

Meetperiode Voor deze indicator geldt het meetmoment 31 december 2020

Kloek Hoofdkantoor

Verhouding cliëntgebonden personeel/niet-clientgebonden personeel

Percentage fte

Percentage fte: **cliëntgebonden personeel**

95 %

Percentage fte: **niet-clientgebonden personeel**

5 %

Percentage fte: **totaal**

100 %

Eventuele opmerkingen en/of toelichtingen bij deze pagina:

Verzuim

Het percentage ziekteverzuim was in 2020 9,27%..

Dit hoge percentage wordt mede veroorzaakt door een aantal niet-werkgerelateerde ziekte uitval.

Personeel niet in loondienst

Kloek zat in 2020 nog in de overgangsfase naar een organisatie die meer met vast medewerkers gaat werken dan met PNIL. Deze overgang gecombineerd met het ziekteverzuim leidt tot de volgende gegevens:

Percentage kosten uitzendkrachten / Personeel Niet In Loondienst (PNIL)

Definitie

Kosten van inzet uitzendkrachten/PNIL gedurende de periode gedeeld door som van de personeelskosten van personeelsleden met een arbeidsovereenkomst over de periode.

Vraag

Hoeveel euro is er procentueel aan uitzendkrachten/PNIL uitgegeven?

Teller

Som euro's uitgegeven aan inzet van uitzendkrachten/PNIL over de periode:

326385 euro

Noemer

Som personeelskosten van personeelsleden met een arbeidsovereenkomst:

2050768 euro

Percentage

15.9 %

Type indicator

Uitkomstindicator

Niveau van meting

Concernniveau

In- en exclusiecriteria

De indicator betreft alleen uitzendkrachten/PNIL en personeelsleden die gerelateerd zijn aan de cliëntgroep zoals genoemd in paragraaf 1.1 bij reikwijdte.

Bron

Financiële administratie

Meetperiode

Voor deze indicator geldt de periode van 1 januari t/m 31 december 2020.

In 2020 heeft Kloek gekozen om minder met ZZP'ers en meer met vaste medewerkers te werken. Daarnaast is Kloek op basis van deze gegevens aan de slag is om vermindering van de uitstroom van medewerkers te realiseren. Door te werken aan de verbetering van kwaliteit, te werken aan de structuur en cultuur, leren en ontwikkelen een belangrijke positie te geven binnen Kloek, richten we ons op binden en boeien van medewerkers.

De praktijk is weerbarstig, ook omdat we te maken hebben met een krappe

Kloek Hoofdkantoor

arbeidsmarkt.

Kloek is tevreden over het lage percentage van niet cliëntgebonden medewerkers. Dat brengt wel met zich mee dat alle werkzaamheden die verricht worden voor de niet cliëntgebonden taken bij de 5% komen te liggen. Er is gestuurd op een hogere inzet van management maar een groot deel van hun taken wordt in de praktijk ingezet voor bijvoorbeeld administratie, schrijven van verslagen, kwaliteits werkzaamheden en gaat de inzet van de uren vaak ten koste van taken die je normaliter efficiënter en goedkoper kan beleggen. In 2020 zien we wel dat er veel lijn en duidelijkheid in de organisatie ontstaat en dat heeft voor ons in het jaar 2020 meer voordelen opgeleverd dan nadelen. De voordelen zoeken wij dan vooral aan de kant van de kwaliteit waar grote slagen geslagen zijn (bijvoorbeeld duidelijkheid in beleid, leiderschap, voldoen aan het kwaliteitskader, contracten met verzekeraars, goede interne en externe audits).

Fte zorg / cliënt-ratio

Definitie Aantal ingezette fte's over de periode gedeeld door het aantal cliënten over de periode. Bij de fte's betreft het de ingezette fte's (incl. meeruren, overuren, oproepuren) en niet alleen de contractuele fte's.

Vraag Hoeveel fte is er ingezet per cliënt?

Teller Aantal ingezette fte's van personeelsleden met een arbeidsovereenkomst over de periode (ingevuld bij indicator 2.1.2):

49.6 fte

Noemer input Aantal cliëntdagen van de Vectiscodes ZZP/VPT 4-10 over de periode:

22396 cliëntdagen (totaal)

Noemer Gemiddeld aantal cliënten over de periode (is getal bij noemer input gedeeld door aantal dagen in het jaar dus 365):

61.359

Uitkomst 0.81

Gebruik van hulpbronnen en informatie

Informatisering is op orde. Medewerkers werken met iPads. Voor het zorgdossier wordt NEDAP/ONS gebruikt. Met de (her)inrichting van de dossiers wordt er veel aandacht besteed aan het op de juiste wijze gebruiken van het systeem.

Alle protocollen en beleid zijn te vinden op de Drive; deze zijn toegankelijk voor medewerkers.

Klanttevredenheid en Medewerkerstevredenheid

De klanttevredenheid en medewerkerstevredenheid onderzoeken wordt verschoven naar het jaar 2021. Dit wordt gedaan op basis van het advies van de cliëntenraad. Binnen Kloek worden veel verbeteringen doorgevoerd, worden veel vragen gesteld en onderzoeken/audits gedaan. Zij stellen voor dit begin 2021 uit te schrijven.

Kloek Hoofdkantoor

Kloek volgt dit advies.

Vraag	Hoeveel stagiairs heeft de organisatie?
Aantal	Aantal stagiairs over de periode: 9 stagiairs
Type indicator	Uitkomstindicator
Niveau van meting	Concernniveau
In- en exclusiecriteria	De indicator betreft alleen de stagiairs die gerelateerd zijn aan de cliëntgroep zoals genoemd in paragraaf 1.1 bij reikwijdte.
Bron	Personeels-/ salarisadministratie en/of urenregistratie
Meetperiode	Voor deze indicator geldt de periode van 1 januari t/m 31 december 2020.
Meetinstructie	U registreert hoeveel stagiairs er gedurende de meetperiode bij de organisatie actief waren.