

Kwaliteitsbeeld 2024 / 2025



Inleiding

Op 1 juli 2024 is het Generiek kompas in werking getreden. Dit vervangt het eerdere Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg en Kwaliteitskader Wijkverpleging. De aanleiding voor Zorginstituut Nederland om het Generiek Kompas te ontwikkelen is de verandering van de samenleving. Er is een nieuwe manier van denken nodig om de (ouderen) zorg toekomstbestendig te maken. Het Generiek Kompas geeft ruimte om op een andere manier naar kwaliteit te kijken en de ondersteuning en zorg rondom de cliënt in te richten. Daarin staat samenwerken aan de kwaliteit van zorg centraal. Aan de hand van het Generiek Kompas wordt het Kwaliteitsbeeld 2025 opgesteld. Dit Kwaliteitsbeeld is opgesteld aan de hand van de vijf bouwstenen die in het Generiek Kompas worden benoemd.

- Bouwsteen 1: Het kennen van de wensen en behoeften
- Bouwsteen 2: Het bouwen aan netwerken.
- Bouwsteen 3: Het werk organiseren.
- Bouwsteen 4: Leren en ontwikkelen.
- Bouwsteen 5: inzicht in kwaliteit.

Stichting PCSOH biedt zorg en begeleiding op het gebied van wonen, zorg en welzijn voor ouderen in de omgeving van Hoofddorp en Nieuw-Vennep. PCSOH bestaat uit twee locaties namelijk Horizon in Hoofddorp en Westerkim in Nieuw-Vennep. Beide locaties leveren intramurale WLZ zorg alsmede VPT zorg aan cliënten in de aangrenzende gebouwen van de locaties. PCSOH verzorgt ook op een externe locatie (de Ark in Hoofddorp) een ontmoetingsgroep.

Omdat 2025 een overgangsjaar is kiest PCSOH ervoor om de onderstaande onderwerpen uit het oude kwaliteitskader onder te brengen onder de bouwstenen van het Generiek Kompas. Hoewel het Generiek Kompas veel minder normgevend is dan het Kwaliteitskader is het van belang om de onderwerpen uit 2024 ook in 2025 te monitoren in hun ontwikkeling en implementatie.

In onderstaand overzicht is te zien welke onderwerpen PCSOH uit het Kwaliteitskader onderbrengt onder de bouwstenen uit het Generiek Kompas:

Bouwsteen 1 Kennen van wensen en behoeften	Bouwsteen 2 Bouwen van Netwerken	Bouwsteen 3 Organiseren van het werk	Bouwsteen 4 Leren en ontwikkelen	Bouwsteen 5 Inzicht in kwaliteit
Persoonsgerichte Ondersteuning Wonen en Welzijn	Hulpbronnen en, omgeving en context	Personeel samenstelling	Leren en ontwikkelen	Gebruik maken van informatie. Leiderschap, Governance en Management

Inhoudelijk kunnen we opmerken dat 2024 een heel bepalend jaar voor onze organisatie is geweest. We zijn in staat gebleken, door een sterke focus op de bedrijfsresultaten en haar sturingsmechanismen, om financieel het tij te doen keren. Dit kan echter niet anders dan dat ook heel goed gekeken wordt naar de organisatie van de werkzaamheden, de afstemming van de informatiestromen en, vooral, veel aandacht voor de medewerkers. Al deze elementen tezamen vormen een belangrijke ondergrond voor waar het uiteindelijk allemaal om gaat: kwalitatief verantwoorde zorg en een prettig leefmilieu voor onze bewoners. Bewust van onze kwetsbaarheid, hebben we ook een strategische heroriëntatie uitgevoerd, welke uiteindelijk heeft geresulteerd in het besluit dat de organisatie, gezien de vele uitdagingen waar ze nu al voor staat en de achterstand die voortdurend dreigt, op zoek moet naar versterking.

Bouwsteen 1 Het kennen van wensen en behoeften van de cliënt.

Krapte op de arbeidsmarkt, financiële kaders en de focus op welzijn maakt het noodzakelijk om de zorg anders in te richten. Wij hebben daarom de beweging ingezet naar zorgen vanuit “welzijnsoogpunt”. Uitgangspunt is dat welbevinden nauw verbonden is met voldoende regie over je eigen zorg en dag-invulling. Dit betekent in de praktijk dat de huidige “medisch” gerichte zorgprocessen anders moeten. Hierbij zetten wij de lean-systematiek in, om te sturen op planmatig en efficiënt werken. Waarbij de behoefte van bewoners zoveel mogelijk de werkprocessen en prioritering bepalen.

De ingrepen in personele bezetting vanwege financiële druk, hebben als “bijvangst” gehad dat we meteen konden sturen op de personeelsmix. In de roosters is daarom al een omslag te zien naar minder inzet van “medisch” opgeleide medewerkers zoals verzorgenden en verpleegkundigen. Hiermee maken we ruimte voor meer op welzijnsgerichte medewerkers/functies, zoals huiskamerbegeleiders en welzijnscoaches. We worden hierdoor minder afhankelijk van de toenemende krapte van geijkte zorgfuncties. Ook de waarde van de welzijnsgerichte functies wordt zo steeds duidelijker. Samenwerking en gedeelde verantwoordelijkheid voor de zorg neemt daardoor toe, wat de werkdruk kan verlagen.

Vanaf opname van de cliënt kijken en werken we volgens het 5 stappen model: stap 1: wat kan de cliënt zelf, stap 2: welke (technologische) hulpmiddelen kunnen ondersteunen, stap 3: welke ondersteuning kunnen naasten bieden, stap 4: welke hulp kan het sociale netwerk / vrijwilligers bieden en stap 5: welke professionele zorg en ondersteuning biedt PCSOH aanvullend op wat de cliënt en informele zorg samen kunnen bieden.

PCSOH levert groepsactiviteiten via dagbesteding (WMO/Wlz) en ontmoetingsgroepen (WMO). In 2025 wordt een langere termijn visie en strategie op het gebied van groepsactiviteiten uitgewerkt. Input hiervoor wordt o.a. opgehaald bij de WMO, casemanagers, netwerkbijeenkomsten en samenwerkingsverbanden met collega-organisaties. Doelstelling is een omslag te maken naar een meer vraaggericht aanbod. Met de benodigde flexibiliteit om duurzaam aan te kunnen sluiten bij veranderende ondersteuningsbehoeften en een bredere doelgroep-focus.

Onze facilitaire afdeling speelt een belangrijke rol bij het inspelen op de wensen en behoeften van de cliënten. Enkele voorbeelden: de keuken is overgegaan op een nieuwe wijze van voedselbereiding, waardoor de maaltijden een hogere voedingswaarde hebben en er een meer gevarieerd aanbod voor de bewoners mogelijk is. De verblijfsafdelingen hebben een grote mate van autonomie om snacks en drankjes in te kopen, afgestemd op de behoeften van de bewoners. De planning van de huishouding is zover geflexibiliseerd, dat optimaal kan worden aangesloten op de wensen van de cliënt.

Reflectie.

Door de cliëntenraad wordt regelmatig het gesprek aangegaan met bewoners van de verpleegafdelingen en zij die VPT ontvangen. Vanuit de laatste groep kwamen veel kritische geluiden. Dit werd door de cliëntenraad gerapporteerd aan de bestuurder. Als reactie hierop zijn een tweetal gesprekken gevoerd met de bewoners die VPT ontvangen. Aanwezig waren de teamleider, de manager zorg en welzijn en de bestuurder. Het bleek erg belangrijk om nog een keer heel precies uit te leggen wat het product nu precies inhoudt en wat wij hierbij bedoelen met het “5 stappen-plan”. Met name het woord “volledig” in de term VPT blijkt erg misleidend te zijn: ze suggereert dat het een compleet pakket van producten op het gebied van zorg, welzijn en wonen biedt. Het hele model is er echter op gebaseerd dat de geleverde diensten goed zijn afgestemd op de behoeften van de cliënt, waarbij er ook van uit wordt gegaan dat zowel cliënt, mantelzorgers als eventuele vrijwilligers een belangrijk aandeel blijven leveren. Ook werd duidelijk dat de bewoners een sterke behoefte hebben om “gehoord” te worden. Om die reden is afgesproken dat regulier er een bewonersoverleg zal worden georganiseerd door de teamleider. Tijdens het tweede gesprek, een paar maanden later, bleek de sfeer geheel gekanteld. De bewoners waren tevreden met de ingezette veranderingen en bleken ook veel meer begrip te hebben voor de wijze van werken.

Bouwsteen 2 Hulpbronnen omgeving en context

PCSOH maakt al jaren deel uit van het lerend netwerk met zorgcentra Meerlanden en zorggroep Aelsmeer. In de loop der jaren is in dit netwerk steeds meer een actieve uitwisseling ontstaan tussen de verschillende ondersteunende diensten. Dit heeft uiteindelijk geresulteerd in een traject waarbij deze samenwerking van ondersteunende diensten verder zou worden geformaliseerd. Dit betrof de onderdelen finance; opleidingen; HRM; facilitair en ICT. De samenwerking hield met name in dat er tussen de verschillende bedrijfsonderdelen van de drie instellingen een open uitwisseling van informatie ontstond en er werden gezamenlijk projecten opgepakt en uitgevoerd. In 2024 is dit met name het project “medewerkersreis” geweest, een project waar ook Brentano bij is aangesloten. Een ander belangrijk traject is de samenwerking bij inkoop geweest, waarbij Meerlanden, Aelsmeer en PCSOH met bureau ZP de inkoop van de drie organisaties onderling is gaan afstemmen en professionaliseren. Dit project loopt in 2025 nog verder door.

PCSOH is één van de initiatiefnemers van het project “wonen met zorg Haarlemmermeer”. In dit project wordt intensief samengewerkt door gemeente, (zorg)financier, welzijnsorganisaties, zorginstellingen en woningbouwcoöperaties om gezamenlijk tot oplossingen te komen voor de verdere de-institutionalisering van de zorg waarbij cliënten (uit GZ, GGZ, VVT) steeds meer thuis zullen wonen en deel uitmaken van de samenleving. Voorbeeld is de start van de “blij leven flats” waarbij bewoners onderling bij elkaar betrokken worden en elkaar hulp gaan bieden, hierin ondersteund door een welzijnsorganisatie in samenwerking met een zorginstelling.

Hieraan gelieerd zijn de inspiratie-ontbijten die drie keer per jaar worden georganiseerd. Deze ontbijten zijn toegankelijk voor iedere betrokkene uit het netwerk “wonen met zorg” en toont inspirerende voorbeelden van nieuwe vormen van zorg of een mooie samenwerking van informele en formele zorg uit den lande dan wel door een betrokken partij in de Haarlemmermeer. De bestuurder van PCSOH is initiatiefnemer en mede-organisator van deze ontbijtsessies.

Ondertussen bereid de organisatie zich ook voor op de nieuwbouw van onze locatie in Nieuw-Vennep. Alhoewel de oplevering van dit pand pas begin 2027 wordt verwacht, zal voortijds optimaal worden ingestoken op ontwikkelingen die aansluiten bij de wensen van deze tijd. Zo zal het pand een open organisatie zijn; zal het pand bijna energie neutraal zijn (“beng”) en zullen speciale plafonds camera’s worden geïnstalleerd waardoor bewoners rustiger maar ook veilig de nacht kunnen doorbrengen.

Reflectie

Ondanks haar actieve rol in de verschillende netwerken, is PCSOH als organisatie weinig in staat om ook daadwerkelijk te participeren in vernieuwende projecten. De organisatie heeft hiervoor, zowel financieel als in “denkkracht” een te kleine omvang. Weliswaar helpt de samenwerking binnen de ondersteunende diensten, maar hier zitten ook al snel de nodige beperkingen aan. De organisatie heeft mede om deze reden besloten om op

zoek te gaan naar versterking, zodat ze beter aangehaakt kan zijn bij de landelijke en regionale ontwikkelingen. In 2025 moet dit traject zijn uitgelijnd.

Bouwsteen 3 Personele samenstelling.

Om de personele tekorten te verminderen, wordt actief ingezet op innovatieve wervingsstrategieën, waaronder samenwerking met opleidingsinstituten en het aantrekkelijker maken van PCSOH als werkgever. Verder wordt gekeken naar mogelijkheden om taken en verantwoordelijkheden binnen zorgteams anders te verdelen, bijvoorbeeld door de inzet van ondersteunend personeel en het stimuleren van doorgroeimogelijkheden binnen de organisatie.

Binnen PCSOH staat een goed georganiseerde personele samenstelling centraal in het waarborgen van kwalitatieve zorg en ondersteuning. In 2025 ligt de focus op het versterken van de personele bezetting en het optimaliseren van werkprocessen om de continuïteit van zorg te garanderen.

Een van de speerpunten is het implementeren van een HRM-performancesysteem dat bijdraagt aan een gestructureerde en transparante aanpak voor de ontwikkeling en groei van medewerkers. Dit systeem registreert de voortgang van medewerkers, biedt ruimte voor het voeren van 'goede gesprekken' en maakt inzichtelijk hoe individuele medewerkers kunnen bijdragen aan de organisatiedoelstellingen.

Daarnaast wordt het verzuimbeleid aangescherpt door preventieve maatregelen, zoals de herstructurering en activatie van de RI&E- en infectiepreventiecommissies. Ook wordt binnen de Arbo-commissie gewerkt aan het verbeteren van processen om een veilige werkomgeving te waarborgen.

Het terugdringen van verzuim en het bevorderen van duurzame inzetbaarheid vormen een belangrijk onderdeel van de HR-strategie. Dit wordt gerealiseerd door medewerkers te betrekken bij de organisatie en hen intrinsiek te motiveren. Het jaarlijks uitvoeren en analyseren van een Medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) helpt bij het signaleren van verbeterpunten, waarop vervolgens een gericht actieplan wordt ontwikkeld.

Ook binnen de facilitaire dienst is veel aandacht voor preventie, juist omdat hier de medewerkers relatief ouder zijn. Zo zijn er trainingen ergonomisch werken; worden mogelijkheden voor doorstroom naar minder belastende functies actief onderzocht en wordt voor de linnenkamer onderzoek gedaan om dit zware werk anders te organiseren.

Door deze aanpak blijft PCSOH in staat persoonsgerichte zorg te leveren, ondanks de uitdagingen binnen de arbeidsmarkt.

Steeds belangrijker wordt ook voor PCSOH de inzet van vrijwilligers. In 2024 is de functie van welzijnscoach opnieuw geformuleerd, waarbij ook de aandacht en begeleiding van vrijwilligers hier specifiek onderdeel van is gaan uitmaken. Deze begeleiding “on the job” is daarom belangrijk omdat het binnen de (zorg)teams nog geen vanzelfsprekendheid is dat ook vrijwilligers volwaardig onderdeel uitmaken van het team dat de zorg en het welzijn van de bewoners verzorgt. De begeleiding richt zich dan ook niet op de

vrijwilligers alleen, maar ook op de professionals in de teams. Ook teamleiders hebben een belangrijke rol in dit proces.

Reflectie.

Ook in 2024 is het verzuim hoog gebleven. Voor een deel komt dit voort uit de ingrijpende maatregelen die moesten worden genomen om financieel weer gezond te worden als organisatie. Deze maatregelen hebben ook impact op de privéomstandigheden van medewerkers omdat (vaak langlopende) gewoontes in de planning moesten worden doorbroken. Dit heeft ook gevolgen gehad voor de uitstroom van medewerkers. Medewerkers zijn door berichten in “de HUB” (een soort intranet) en door een aantal medewerkersbijeenkomsten steeds meegenomen in de maatregelen en de effecten hiervan. Ook is 2025 afgesproken dat in dit jaar “de medewerker” centraal staat: er wordt weer geïnvesteerd (opleidingen) en vanuit HR, samen met lijnfunctionarissen, worden verschillende initiatieven genomen om knelpunten op te lossen of juist op een positieve manier aandacht te geven aan de medewerkers.

Bouwsteen 4 leren en ontwikkelen.

Binnen PCSOH wordt leren en ontwikkelen gezien als een essentieel onderdeel van professionele groei en het leveren van kwalitatieve zorg. In 2025 wordt extra geïnvesteerd in opleidingen en het verbeteren van samenwerkingen tussen formele en informele zorgverleners.

Een belangrijk doel is het herschrijven en de implementatie van een strategisch opleidingsplan, waarbij ‘Opleidingen’ onder de verantwoordelijkheid van HR vallen. Dit omvat onder andere het uitbreiden van leer- en werkplekken, het verbeteren van bekwaamheidsontwikkeling (bijvoorbeeld op het gebied van voorbehouden en risicovolle handelingen), en het versterken van interne trainingsprogramma’s.

Ondersteunend in dit proces is de implementatie van een nieuw Leer Management Systeem. Dit nieuwe systeem is toegankelijker en gebruiksvriendelijker. Daarnaast wordt ingezet op een bredere samenwerking tussen zorgprofessionals en mantelzorgers. Door middel van e-learningmodules binnen het LMS SDB krijgen medewerkers, vrijwilligers en in de toekomst mogelijk ook de mantelzorgers, de nodige handvatten om zorg op een verantwoorde manier te bieden.

Het lerend netwerk binnen PCSOH wordt versterkt door middel van structurele workshops & intervisie eventueel doormiddel van inzet van externe partners. Deze bijeenkomsten dragen bij aan kennisdeling en het continue verbeteren van zorg- en leerprocessen.

Tot slot wordt de PDCA-kwaliteitscyclus verder geïmplementeerd om een continue verbetercultuur te stimuleren. Dit zorgt ervoor dat leerprocessen niet alleen reactief, maar ook proactief worden ingezet binnen de organisatie.

Door deze ontwikkelingen worden medewerkers ondersteund in hun professionele groei, wat uiteindelijk bijdraagt aan een hogere kwaliteit van zorg en een grotere tevredenheid onder zowel medewerkers als bewoners.

Een andere, belangrijke ontwikkeling is de regionale samenwerking als het gaat om opleiden. Door de verschillende VVT-instellingen in Amstelland/ Meerlanden wordt gekozen voor het modulair opleiden en om deze opleidingen gezamenlijk te ontwikkelen en beschikbaar te stellen voor de organisaties.

Reflectie

Opleiden is voor PCSOH altijd een belangrijk speerpunt geweest. Toch moeten we vaststellen dat we hierin te lang zijn blijven steken in meer traditionele vormen, welke steeds minder goed aansluiten bij de huidige ontwikkelingen. Door de afdeling opleidingen onder te brengen bij de afdeling HR en doordat de manager HR dit taakaspect naar zich toe heeft getrokken, verwachten we dat we in relatief korte tijd weer voldoende aansluiting kunnen krijgen. De introductie van een nieuw leer-managementsysteem is in ieder geval al een belangrijke stap die we hebben gemaakt en welke in functionaliteit nog verder kan worden uitgenut.

Bouwsteen 5 Gebruik maken van informatie

Jaarlijks wordt bij bewoners (of 1^o contactpersonen) van PG- afdelingen, de afdeling somatiek en VPT-bewoners een cliënt tevredenheidsonderzoek uitgevoerd. De uitkomsten van deze onderzoeken worden besproken in het MT, met de cliëntenraad en de RvT. Ze zijn als bijlage aan dit kwaliteitsbeeld toegevoegd.

Incidentmeldingen worden via het eerder in 2024 geïmplementeerde systeem gerapporteerd. Zij worden per team geanalyseerd en vertaald naar verbeteracties. In het regulier georganiseerde kwaliteits-MT komen de meldingen en analyses op hoofdlijnen aan de orde. Waar nodig wordt ook op dit niveau een verbeteractie ingezet.

In 2024 zijn we bezig geweest met de implementatie van een nieuw systeem voor de RIE. Naar verwachting kunnen we in de loop van 2025 hier de resultaten van presenteren. De RIE en haar uitvoering is een lijnverantwoordelijkheid en wordt begeleid door de preventiemedewerker.

De Medicatie VeiligheidsCommissie (MVC) komt twee keer per jaar samen. De resultaten en afspraken worden aangeleverd voorafgaand aan het kwaliteits- MT. Ook de commissie Wet Zorg en Dwang (Wzd) komt twee keer per jaar bijeen. Haar resultaten en afspraken worden ook aangeleverd voor de agenda van het kwaliteits-MT. Tijdens de Wzd commissie overleggen worden de Wzd maatregelen en Wzd stappenplannen besproken en gemonitord.

De ontwikkeling en uitvoering van interne audits wordt in 2025 voortgezet en uitgebreid met een medicatieveiligheid audit.

In 2024 is het klachtenreglement opnieuw opgesteld en ter goedkeuring voorgelegd aan zowel de ondernemingsraad als de cliëntenraad. Op basis van hun positieve reactie, is deze vastgesteld. Voor dit nieuwe reglement is gebruik gemaakt van het format zoals dat door ACTIZ/LOC is verspreid. Voor haar klachtenprocedure maakt PCSOH gebruik van een onafhankelijk klachtenfunctionaris via Facit. Ook is PCSOH aangesloten bij een onafhankelijke klachtencommissie via Facit.

Als concrete uitwerking van professioneel gedrag, is in 2024 een gedragscode gepubliceerd. Deze geldt voor alle medewerkers en geeft heldere kaders aan rond thema's als social media, alcohol en drugs, geschenken, privacy, veiligheid, etc. De gedragscode maakt onderdeel uit van "het goede gesprek".

Leiderschap, Governance en Management.

2024 is het jaar dat de nieuwe managementstructuur in werking is getreden. Kenmerken zijn de benoeming van meewerkend teamleiders en het opnieuw inrichten en benoemen van het MT. Door de grote financiële opgave heeft in 2024 vooral het accent gelegen op de implementatie van een nieuw roosterbeleid en sturing op de (financiële) resultaten.

Hier zijn we vanuit de nieuwe structuur zeer succesvol in geweest: het financiële lek is gedicht en de organisatie heeft weer voldoende drijfvermogen.

Op 17 mei 2024 werden bestuurder en raad van toezicht door de inspectie gezondheidszorg en jeugd uitgenodigd voor een gesprek. Op basis van haar rapportages was bij IGJ de indruk ontstaan dat er binnen PCSOH onvoldoende ontwikkeling was in haar kwaliteitsbeleid. Op basis van dit gesprek oordeelde de inspectie echter dat zij vertrouwen heeft in de aansturing van de organisatie en dat ze geen aanleiding ziet om op korte termijn de organisatie opnieuw te bezoeken.

In 2024 heeft een evaluatie plaatsgevonden van de nieuwe managementstructuur. Hieruit bleek dat de inzet van de nieuw benoemde teamleiders over het algemeen erg op prijs werd gesteld. Er was ook kritiek: zo werd er onvoldoende eenheid in beleid ervaren door de sturing door twee managers zorg en welzijn. Op basis van deze opmerking is, na het vertrek van één van de managers zorg en welzijn, besloten om deze functie per 2025 tot één manager zorg en welzijn terug te brengen. Een ander punt van kritiek was dat medewerkers, alhoewel er begrip was voor de noodzakelijke maatregelen, de sfeer wel erg bedrijfsmatig vonden. Als gevolg hiervan is besloten om versneld een manager HR aan te trekken, die per augustus 2024 is aangesteld. Door haar is onder andere direct werk gemaakt van een goede implementatie van “het goede gesprek” met de individuele medewerker.

Begin 2025 is een beleidsdag georganiseerd om de VVAR opnieuw te positioneren. Onder andere is afgesproken om de VVAR steviger te koppelen aan de groep teamleiders en ook aan de verschillende kwaliteitscommissies. De ondernemingsraad heeft gedurende de crisis in 2023, de aanpak in 2024 en de verdere ontwikkelingen in 2025 steeds een stevige en kritische positie ingenomen. Zij wordt door een extern bureau begeleid in haar werkzaamheden.

Reflectie.

In 2024 is hard gewerkt om al de verschillende informatiestromingen in de organisatie beter op elkaar afgestemd te krijgen. Om die reden is dan ook een geheel nieuwe overlegstructuur ontwikkeld en deze wordt vanaf 2025 verder uitgerold. Doordat in deze overlegstructuur een vast patroon is opgenomen van afstemming tussen de verschillende werkniveaus; kwaliteitscommissies en andere kwaliteitsindicatoren, verwachten we dat de organisatie beter in staat is om adequaat in te spelen op (interne en externe) signalen. Hierbij is de jaarcyclus natuurlijk een belangrijke onderliggende structuur.

2024 is ook een jaar van reflectie geweest waarbij door de bestuurder en controller regionaal een verkenning is uitgevoerd naar mogelijkheden voor versterking van de organisatie. In 2025 zal dit worden uitgewerkt in een concreet plan.

Bijlagen 1:

Indicatoren personele samenstelling

Bijlage 2:

CTO 2024 Facit