

# **Jaarverantwoording Trivium Meulenbelt Groep**

**Jaardocument 2016**

# Inhoudsopgave

<b>1. Uitgangspunten van de verslaggeving</b>	<b>4</b>
<b>2. Profiel van de organisatie</b>	<b>4</b>
2.1 Algemene identificatiegegevens	4
2.2 Structuur van het concern	4
2.3 Doelstelling en beleid TMZ	5
2.4 Kerngegevens	5
<b>3. Bestuur en toezicht</b>	<b>7</b>
3.1 Normen voor goed bestuur	7
3.2 Raad van Toezicht - Raad van Bestuur model	7
3.3 Samenstelling Raad van Toezicht en Raad van Bestuur	8
3.4 Verslag Raad van Toezicht	11
3.5 Verslag van de Raad van Bestuur over 2016	14
3.6 De Ondernemingsraad	25
3.7 De Cliëntenraad	27
3.8 De Verpleegkundige en Verzorgende Advies Raad	32
<b>4. Algemeen Kwaliteitsbeleid</b>	<b>35</b>
4.1 Kwaliteitsmanagementsysteem	35
4.2 Veiligheid	35
4.3 Kwaliteitsbeleid ten aanzien van cliënten/bewoners en mantelzorgers, medewerkers en vrijwilligers	36
4.4 Klachten	40
4.5 Kwaliteitsbeleid t.a.v. medewerkers	41
<b>5. Financiële informatie</b>	<b>43</b>
5.1 Algemeen	43
5.2 Risico's en onzekerheden	44
5.3 Toepassing gedragscode	44
5.4 Toekomst	44

## Inleiding

Het jaardocument 2016 is vastgesteld door de staatssecretaris van Veiligheid en Justitie en de Minister en staatssecretaris van Volksgezondheid, Welzijn en Sport.

Met ingang van verslagjaar 2007 zijn zorgaanbieders die onder de reikwijdte van de Regeling Verslaggeving WTZi vallen, verplicht om het jaardocument te gebruiken voor hun jaarverantwoording. De gegevens uit het jaardocument worden verzameld, beheerd en uitgeleverd door het CIBG, een agentschap van het ministerie van VWS. De jaarverantwoording wordt vastgesteld in het jaardocument 2016.

### Wat is het jaardocument?

Het jaardocument is een vragenset aan de hand waarvan zorgaanbieders zich verantwoorden over hun prestaties in het verslagjaar. Met het jaardocument zijn vroegere verplichte verantwoordingsdocumenten vervallen, waardoor de administratieve lasten zijn verlicht. Uitgangspunt van het jaardocument is: éénmaal aanleveren, meermalen gebruiken. Daarmee wordt bedoeld dat het jaardocument gebruikt kan worden voor de verantwoording aan meerdere belanghebbenden. Denk aan interne belanghebbenden zoals de cliënten, Cliëntenraad of Ondernemingsraad, en aan externe belanghebbenden zoals de Inspectie voor de Gezondheidszorg (IGZ), zorgverzekeraars, het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS), het ministerie van Justitie en het ministerie van VWS.

Het jaardocument bevat verantwoording over belangrijke onderwerpen als kwaliteit, goed bestuur, financiële prestaties, productie en personeel. Het jaardocument vraagt gegevens die op grond van een wettelijke verplichting moeten worden aangeleverd. Het jaardocument heeft drie functies. In de eerste plaats wordt door gebruik van het document aan de jaarlijkse verantwoordingsverplichtingen voldaan. De tweede functie is die van de maatschappelijke verantwoording. Met het jaardocument wordt aan de buitenwereld verantwoording gegeven over de organisatie. De derde functie is het bevorderen van transparantie van de zorgsector.

### Waaruit bestaat het jaardocument?

Het jaardocument bestaat uit:

- De jaarrekening (in PDF)
- De kwantitatieve gegevens (via webapplicatie DigiMV)

### Het maatschappelijk verslag

Met ingang van verslagjaar 2012 is het voorgeschreven model voor het jaarverslag komen te vervallen. Alhoewel het niet verplicht wordt gesteld, zal in dit jaardocument aandacht worden besteed aan de Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen en de Wet kwaliteit, klachten en geschillen zorg. Tevens wordt ingegaan op het richtinggevend normenkader van de Brancheorganisaties Zorg (BOZ) voor goed bestuur en goed toezicht. Dit normenkader staat bekend als de Zorgbrede Governancecode. Het maatschappelijk verslag wordt op de website geplaatst en is openbaar ([www.jaarverslagenzorg.nl](http://www.jaarverslagenzorg.nl)).

De jaarrekening moet aansluiten bij de modeljaarrekening, zoals uitgelegd op de site [www.jaarverslagenzorg.nl](http://www.jaarverslagenzorg.nl). De jaarrekening wordt met de accountantsverklaring op de website gezet en is openbaar. De kwantitatieve gegevens worden via de webapplicatie DigiMV opgevraagd. De gegevens worden in een databank opgeslagen. Vanuit deze databank krijgen de instanties aan wie verantwoording moet worden afgelegd, hun gegevens automatisch aangeleverd. De meeste gegevens zijn openbaar.

## 1. Uitgangspunten van de verslaggeving

Het voorliggende rapport betreft de verantwoording over het jaar 2016 van de Stichting Trivium Meulenbelt Groep. Dit is de moederstichting van:

- Stichting TriviumMeulenbeltZorg (TMZ)
- Stichting Zorgcontinuüm
- Stichting Het Zwaantje
- Stichting De Groene Brug

Alle rechtspersonen zijn stichtingen, die over dezelfde Raad van Toezicht en Raad van Bestuur beschikken.

Deze verantwoording is conform de richtlijnen voor het Jaardocument Maatschappelijke Verantwoording en komt tegemoet aan de wens van de Trivium Meulenbelt Groep om vanuit haar maatschappelijke verantwoordelijkheid zo transparant mogelijk voor alle belanghebbenden te werken en te rapporteren.

## 2. Profiel van de organisatie

### 2.1 Algemene identificatiegegevens

<b>Naam verslagleggende rechtspersoon</b>	<b>Stichting Trivium Meulenbelt Groep</b>
Adres	't Dijkhuis 1, Borne
Postcode	7622 CM
Plaats	Borne
Telefoonnummer	0900 - 2 453 453
Identificatienummer Kamer van Koophandel	08151405
E-mailadres	info@triviummeulenbeltzorg.nl
Internetpagina	www.triviummeulenbeltzorg.nl

### 2.2 Structuur van het concern

De Stichting Trivium Meulenbelt Groep is de holdingmaatschappij van:

- Stichting TriviumMeulenbeltZorg (TMZ)
- Stichting Zorgcontinuüm
- Stichting Het Zwaantje
- Stichting De Groene Brug

### 2.3 Doelstelling en beleid TMZ

“Samen voor Persoonlijke Zorg”, dat is het motto van TMZ. Ieder levert daaraan zijn of haar bijdrage. De medewerker wil graag de ruimte krijgen om invulling te geven aan haar/zijn passie: het bieden van warme en professionele zorg. De cliënt/bewoner wil graag dat er samen wordt gekeken naar welke zorg nodig is. De mantelzorger wil graag betrokken worden bij de zorg voor haar/zijn naaste. En de vrijwilliger wil graag een bijdrage leveren en “erbij horen”.

TMZ beschikt over veel “moreel kapitaal”: veel mensen willen zich inzetten voor het welbevinden van onze cliënten/bewoners. In 2016 willen we dat moreel kapitaal behouden en verder ontwikkelen.

Dat is nodig want door de vergrijzing stijgt de zorgvraag sterk. Daar moeten we ons op voorbereiden. Immers, ook toekomstige zorgvragers willen we goed blijven bedienen. Hoe we dat doen staat in ons “Meerjarenperspectief 2015-2018”. Hierin staat ons beleid in hoofdlijnen voor de komende jaren.

Vervolgens is dat voor 2016 concreet gemaakt in 7 kernprojecten. Deze zijn vastgesteld door de Raad van Bestuur in overleg met het Management Team, de Ondernemingsraad, de Cliëntenraad, de Verzorgende & Verpleegkundige Adviesraad en de Medische Adviesraad van TMZ.

Als deze kernprojecten met elkaar goed worden uitgevoerd kunnen we ook in de toekomst goede zorg creëren op een manier die voldoening geeft voor medewerkers, cliënten/bewoners, vrijwilligers en familie.

In paragraaf 3.5 doet de Raad van Bestuur hierover uitgebreider verslag van 2016.

### 2.4 Kerngegevens

#### Kernactiviteiten en nadere typering

TMZ biedt de volgende functies:

- Zorgbemiddeling
- Zorgsteunpunten in de wijk
- Personenalarmering
- Maatwerkvoorzieningen WMO
- Wijkverpleging Zvw en Wlz
- Eerste Lijns Verblijf
- Dagvoorzieningen
- Revalidatie
- Huisartsenzorg
- Paramedische zorg
- Verzorgingshuiszorg
- Verpleeghuiszorg
- Overbruggingszorg
- Terminale zorg
- Geriatrische Revalidatie Zorg

In de stichting Het Zwaantje worden 15 private appartementen geëxploiteerd.

De Huisartsenpraktijk Geesteren wordt geëxploiteerd binnen de stichting Zorgcontinuüm.

Binnen stichting de Groene Brug wordt het tegoed van de vrienden van beheerd.

### Cliënten/bewoners en medewerkers (in loondienst)

Kerngegevens cliënten/bewoners inclusief WMO per einde verslagjaar:

- Zorg en verblijf: 764 cliënten/bewoners (WLZ en ELV)
- Geriatrische Revalidatie Zorg: 65 (DBC ZVW)
- Dagactiviteiten: 331 cliënten (WLZ en WMO)
- Wijkverpleging: 945 (WMO, WLZ en ZVW)

Voor de wijkverpleging geldt dat er het gehele jaar 1348 cliënten in zorg zijn geweest.

Gemiddeld aantal personeelsleden in loondienst per verslagjaar:  
1192 FTE

### Werkgebieden

De Trivium Meulenbelt Groep is actief in de gemeenten:

- Almelo
- Wierden
- Borne
- Enschede
- Hengelo
- Tubbergen
- Twenterand
- Dinkelland
- Hellendoorn
- Hardenberg

## **3. Bestuur en toezicht**

### **3.1 Normen voor goed bestuur**

In 2010 is de herziene versie van de zogenaamde Zorgbrede Governancecode tot stand gekomen. Deze code dient te worden opgevat als een samenbundeling van moderne, en inmiddels breed gedragen, algemene opvattingen in de zorg over goed bestuur, toezicht en verantwoording. De code sluit daarbij aan op de gedragscode voor de goede bestuurder van de NVZD, op de code voor de toezichthouder van de NVTZ en op het gedachtegoed van andere branche- en belangenverenigingen.

De Trivium Meulenbelt Groep past de principes uit de Zorgbrede Governancecode onverminderd toe. Het functioneren van de Raad van Bestuur wordt jaarlijks beoordeeld door de Raad van Toezicht. Raad van Bestuur en Raad van Toezicht hebben afspraken gemaakt over de informatie die wordt verschaft aan de Raad van Toezicht. Deze afspraken zijn vastgelegd in het 'Reglement voor de Raad van Toezicht', vastgesteld in de vergadering van de Raad van Toezicht in juni 2015. Conform het reglement is de Raad van Bestuur verplicht informatie te verschaffen over kwaliteit van zorg, doelmatigheid en continuïteit van de organisatie en de bedrijfsvoering, het innovatievermogen, de toegankelijkheid, cliënttevredenheid en medewerkertevredenheid.

### **3.2 Raad van Toezicht - Raad van Bestuur model**

De Trivium Meulenbelt Groep werkt met een model, waarbij de Raad van Bestuur belast is met het besturen van de organisatie en verantwoording aflegt aan een intern toezichthoudend orgaan (de Raad van Toezicht).

De Raad van Toezicht van de Trivium Meulenbelt Groep is tevens het toezichthoudend orgaan van de volgende dochterstichtingen:

- Stichting TriviumMeulenbeltZorg
- Stichting Zorgcontinuüm
- Stichting Het Zwaantje
- Stichting De Groene Brug

Alle rechtspersonen zijn stichtingen, die over dezelfde Raad van Toezicht en Raad van Bestuur beschikken.

### 3.3 Samenstelling Raad van Toezicht en Raad van Bestuur

#### Overzicht nevenfunctie(s) leden Raad van Toezicht TriviumMeulenbeltZorg

Naam	Functie	Aandachtsgebied	(Neven)functies
De heer P. de Kroon	Voorzitter	- Aanspreekpunt RvB en OR - Lid Remuneratie commissie	<u>Functie:</u> Eigenaar DeKroonPlus, organisatie advies en transformatie begeleiding.  <u>Nevenfunctie(s):</u> - Auditor NVZD - Verantwoordelijk voor accreditatie-proces van zorgbestuurders bij inschrijven in register - Lid curatorium Leergang Verandermanagement VU Amsterdam - Lid bestuur ZOF (ZorgOndersteuningsFonds) - Associated partner UNOO en iPMpartners - Voorzitter dorps huis Wijnjewoude - Voorzitter bestuur coöperatie WEN (Wijnjewoude Energie Neutraal) - Lid Raad van Commissarissen Caparis - Voorzitter Raad van Toezicht Koninklijke Nederlandse Schaats Bond (KNSB)
Mevrouw E.R.T. Smits	Vicevoorzitter	- Zorg- en dienstverlening - Voorzitter commissie Kwaliteit & Veiligheid - Aanspreekpunt VAR en OR	<u>Functie:</u> Eigenaar ESIM Holding, interim-management, consultancy en coaching  <u>Nevenfuncties:</u> - Lid Raad van Toezicht Sensire (voorzitter cie. Kwaliteit en Veiligheid) - Voorzitter Raad van Toezicht Tactus Verslavingszorg
De heer W.T.A. Dellepoort	Lid	- Zorg - Lid. Commissie Financiën  - Aanspreekpunt VAR	<u>Functie:</u>  <u>Nevenfuncties:</u> - Vicevoorzitter Raad van Toezicht J.P van den Bent



		- Aanspreekpunt centrale cliëntenraad	Stichting, Deventer - Vicevoorzitter Raad van Toezicht Careaz, Lichtenvoorde - Voorzitter Raad van Toezicht Zinzia Zorggroep, Wageningen
De heer W.P van Wijngaarden	Lid	- Financiën - Voorzitter commissie Financiën	<u>Functie:</u>  <u>Nevenfunctie:</u> Voorzitter review commissie SRA (370 middelgrote en kleine accountantskantoren) Vicevoorzitter Rabobank Vaart en Vechtstreek Vicevoorzitter Beter Wonen Vechtdal Lid Raad van Toezicht Baalderborg Zorg Groep Lid Raad van Toezicht Het Oversticht Voorzitter vv OZC Voorzitter D66 Vechtdal
Mevrouw I.W.H. Zwijnenberg	Lid	- Aanspreekpunt centrale cliëntenraad - Lid commissie Kwaliteit & Veiligheid - Lid remuneratiecommissie	<u>Functie:</u> Tot 1 december 2016 Directeur Bedrijven Rabobank Noord en West Twente; Vanaf 1 december 2016 Directievoorzitter Rabobank Flevoland  <u>Nevenfuncties</u> - Secretaris Stichting Almelo Promotie - Waarnemer en instructeur Stichting Jachtopleiding Nederland (SJN) - Vrijwillig coach Qredits

De Raad van Toezicht is samengesteld op basis van algemene kwaliteiten en met inachtneming van spreiding van deskundigheden en achtergrond. Deze kwaliteiten zijn vastgesteld in een profielschets.  
De Raad van Toezicht is 1 januari 2015 in een nieuwe samenstelling gestart. In de loop van 2018 zal het rooster van aftreden bekeken worden zodat de continuïteit ook op termijn goed ingevuld kan worden.

De leden van de Raad van Toezicht zijn onafhankelijk. De leden hebben geen persoonlijke of werk gerelateerde binding met de TMG. Uitgaande van het coöperatieve model zijn alle gremia betrokken geweest bij de selectie van de Raad van Toezichtleden. Daarmee wordt tevens voldaan aan de Wet Medezeggenschap Cliënten zorginstellingen omdat ook de cliëntenraad bij de selectie betrokken was.

#### Raad van Bestuur van TMZ in 2016

<b>Naam</b>	<b>Bestuursfunctie</b>	<b>Nevenfuncties</b>
Dhr. W.G.F. Schrande	Voorzitter Raad van Bestuur, per 1-10-2014	Bestuurslid betaald voetbalorganisatie Heracles Almelo tot 1 juli 2016
Dhr. W.C.P. Belshof	Lid Raad van Bestuur, per 1-10-2014	
De bezoldiging van de Raad van Bestuur is besproken met de Raad van Toezicht en is vastgesteld conform de landelijke richtlijnen.		

### 3.4 Verslag Raad van Toezicht.

#### Inleiding

In 2015 is Trivium Meulenbelt Zorg (TMZ), met een nieuw Bestuur en een nieuwe Raad van Toezicht gestart. In 2015 is veel aandacht besteed aan de invulling van het coöperatieve model. In 2016 is met name aandacht besteed aan de missie en visie. Handelend vanuit het coöperatieve model zijn de gremia hier intensief bij betrokken. In 2016 is steeds verder inhoud gegeven aan het coöperatieve model.

In dit document willen we als toezichthouder van TMZ uitleggen op welke manier we toezicht uitoefenen; leggen we verantwoording af over de al dan niet bereikte resultaten van ons werk.

#### Visie

Onze visie sluit aan bij het motto van TMZ ‘Samen voor persoonlijke zorg’.

Dit impliceert dat de RvT, vanuit haar opdracht in de kern een dienende taak heeft. We onderschrijven het streven van TMZ dat medewerkers zo zelfstandig mogelijk kunnen werken en vanuit vakmanschap, verbinding en vertrouwen hun werk doen. Dit doen zij in samenspraak met de cliënt, hun verwanten en de vrijwilligers. TMZ heeft een duidelijke besturingsfilosofie waarin de kern van de organisatie helder beschreven is. De RvT onderschrijft deze besturingsfilosofie.

Het is continue de bedoeling dat de kwaliteit van zorg voelbaar en merkbaar is in het welbevinden en welzijn van de individuele cliënt en haar verwanten.

Hoe beter de kwaliteit van zorg, des te beter de risicobeheersing, en des te meer gerechtvaardigd het vertrouwen van de burger in de zorg. Onze wijze van toezicht houden levert een bijdrage aan het maatschappelijk debat dat non-stop in de komende jaren over de zorg zal blijven plaatsvinden.

In de uitvoering van ons toezicht houdend werk, zijn we proactief, gericht op samenwerking én onafhankelijk denken, duidelijk en doortastend. Wij onderschrijven het coöperatieve model waarmee we in ons toezicht houden dienend zijn aan de cliënt en de organisatie met al haar gremia. Daarnaast gaat goed toezicht houden over én steun bieden én waar noodzakelijk op tijd maatregelen nemen.

#### Toezicht in 2016.

De Raad van Toezicht overlegt met het bestuur over de strategie en de risico's die verbonden zijn aan de activiteiten van de organisatie. Ook overleggen de toezichthouders met het bestuur over de interne beheers- en controlesystemen die worden gehanteerd. Om de organisatie te sturen, risico's te beheersen en te controleren, hanteren we als TMZ een beleids- en begrotingscyclus. De Raad van Bestuur verschaft de Raad van Toezicht tijdig alle informatie die nodig is voor een goede uitoefening van de taak van de Raad van Toezicht.

#### *Commissies*

De commissie Kwaliteit & Veiligheid is twee keer bij elkaar gekomen. De bijeenkomsten zijn (overeenkomstig het coöperatieve model) samen met een afvaardiging van de cliëntenraad, de OR, de medische adviesraad (MAR), de verpleegkundige en verzorgende adviesraad (VAR) en de bestuurders.

De thema's die in 2016 besproken zijn:

- Kwaliteitsbeleid (procedureel)
- Halfjaarlijkse rapportages kwaliteit en veiligheid
- Medewerkers tevredenheidsonderzoek
- Cliënten tevredenheidsonderzoek
- Opzet en invulling interne audits
- Stand van zaken verbetermaatregelen n.a.v. externe audits

- Nieuwe wet en regelgeving Wkkgz
- Invulling proces optimalisatie
- Ontwikkelplannen van meerdere inhoudelijke thema's
- Zelfevaluatie op meerdere onderdelen
- Dilemma besprekingen

De auditcommissie Financiën heeft in 2016 vier bijeenkomsten gehad. Besproken onderwerpen zijn onder andere:

- Managementletter met nieuwe accountant (KPMG).
- Jaarrekening 2016
- Begrotingsbrief 2017
- Begroting 2017
- Financiering, aan- en verkoop gebouwen
- Kwartaalrapportages

De remuneratiecommissie heeft 1 bijeenkomst gehad.

Besproken onderwerpen zijn:

- Beoordeling en functioneren Raad van Bestuur
- Invulling governance

De voorzitter en de vicevoorzitter van de Raad van Toezicht vormen samen de agendacommissie. In deze commissie worden samen met de Raad van Bestuur de onderwerpen voor de Raad van Toezichtvergadering voorbereid.

#### *Overleg*

De Raad van Toezicht heeft in het verslagjaar met regelmaat vergaderd. Hiervan vindt schriftelijke vastlegging plaats.

- Zes keer regulier vergaderd in aanwezigheid van het bestuur, .
- Twee keer is er vergaderd met de OR en een afvaardiging van de RvT.
- Twee keer is er vergaderd met de VAR en een afvaardiging van de RvT.
- De voltallige raad heeft een keer overleg gehad met het Managementteam.
- Er zijn twee thema bijeenkomsten geweest waarbij een afvaardiging van de verschillende gremia aanwezig was.

Ook heeft de Raad van Toezicht contact met de accountant. De accountant geeft toelichting op de jaarrekening in een vergadering van de financiële commissie van de Raad van Toezicht. Verder stuurt de Raad van Bestuur de managementletter van de accountant aan de Raad van Toezicht.

De Raad van Toezicht gaat twee keer per jaar met een afvaardiging van de verschillende gremia op locatiebezoek. Daar vinden rondleidingen plaats en kan een specifiek thema aan de orde komen.

#### *Overig*

- MT leden worden in de vergadering uitgenodigd. Zij geven een toelichting op hun werkzaamheden of op een specifiek thema.
- De voorzitter is meerdere keren betrokken geweest bij de bespreking van het toekomstig beleid met alle gremia uit de organisatie.
- De leden van de Raad van Toezicht hebben een dagdeel “meegewerkt” om zo voeling te houden met de werkvloer.
- De RvT leden wonen eventuele evenementen bij.

### Besluiten en werkzaamheden

De Raad van Toezicht en het bestuur hebben in 2016 o.a. gesproken over:

- jaarrekening
- accountantsverslag
- jaarwerkplan bestuur
- financiële meerjarenplanning inclusief risico-inventarisatie
- kwartaal managementrapportages
- kaderbrief
- begroting
- managementletter
- strategisch beleid
- besturingsfilosofie
- terugkoppeling commissies
- gedachtengoed m.b.t. teams voor persoonlijke zorg
- project waardigheid en trots
- vastgoedbeleid

### Deskundigheidsbevordering

In het kader van Good governance hebben één of meer van de leden van de Raad de volgende congressen/symposia bezocht:

- Jaarvergadering NVTZ
- Regio-bijeenkomsten NVTZ
- NVTZ bijeenkomst “Beter Leren Toezien”
- NVTZ masterclass proactief toezicht
- Bijeenkomsten Instituut voor Kennisoverdracht
- Strategie in een nieuw tijdperk
- De Raad onderzoekt nog op welke wijze de accreditatie van het bestuur en van de raad zelf kan plaatsvinden.

### Tot slot

Door uitvoering van bovenbeschreven werkzaamheden onderschrijft de Raad van Toezicht de Governancecode en leeft deze na.

De Raad van Toezicht wil het bestuur, staf, medewerkers, ondernemingsraad en cliëntenraad bedanken voor hun inzet en het in hem gestelde vertrouwen.

### 3.5 Verslag van de Raad van Bestuur over 2016

TMZ had haar strategie voor de periode 2015-2018 vastgelegd in het Meerjarenperspectief 2015-2018. In deze beleidsnotitie staat beschreven dat ook voor TMZ de komende jaren in het teken zullen staan van de grote transities. Het Meerjarenperspectief 2015-2018 is vastgesteld en werd voor 2016 vervat in het “Visiedocument Beleid 2016” en kernprojecten. Het bestaat uit de volgende hoofdstukken:

- Het doel van het document,
- Resultaten en verbeterpunten 2015,
- Het beleid in 2016,
- Zeven kernprojecten in 2016,
- De wijze van sturing en toetsing van de projecten,
- De beoogde resultaten in 2016.

#### **1. Het doel van het visiedocument**

Dit document bevat een beschrijving van het beleid dat we uitvoerden in 2016. We beschreven ook waarom we voor dat beleid gekozen hebben, hoe we het beleid uitvoeren, welke resultaten we wilden bereiken en hoe we toetsten.

#### **2. Resultaten en verbeterpunten 2015**

##### De resultaten in 2015

Kijkend naar de evaluatie over 2015 kon worden gesteld dat TMZ goed heeft gepresteerd:

- Cliënten/bewoners, familie/mantelzorgers, vrijwilligers en medewerkers ‘gedijden goed’. Er is aan hun verwachting voldaan.
- TMZ voldeed aan de verwachtingen van interne en externe belanghebbenden met betrekking tot de kwaliteit van zorg.
- TMZ bleef financieel gezond.
- Op het gebied van medezeggenschap, inspraak, management, bestuur en toezicht was er continuïteit.

##### De verbeterpunten

Uit de evaluatie 2015 kwamen de volgende verbeterpunten:

1. Beperk (en verminder) het aantal speerpunten tot die punten die voor alle belanghebbenden relevant zijn.
2. De Cliëntenraad wilde meer invloed en betrokkenheid van cliënten/bewoners en familie de zorg- en dienstverlening. Er was een groeiende behoefte aan maatwerk op het gebied van kwaliteit en veiligheid. Om maatwerk te realiseren zou een structurele dialoog tussen cliënten/bewoners, familie/mantelzorgers, medewerkers en vrijwilligers over wederzijdse behoeften en verwachtingen nodig zijn. Het Zorgleefplan moest volgens de bedoeling worden gebruikt en worden vernieuwd op basis van de verwachtingen van interne en externe belanghebbenden.
3. Bovengenoemde dialoog stelde hoge eisen aan communicatie. Daar zou meer tijd en aandacht voor moeten zijn. Vaardigheden moesten worden aangeleerd. Maar er moest vooral gewerkt gaan worden aan bewustwording.
4. De leefwereld werd belangrijker dan de systeemwereld. Het management moest veel meer een faciliterende rol vervullen. De besturingsfilosofie van TMZ moest de condities creëren voor het goed gedijen van cliënten/bewoners, familie/mantelzorgers, vrijwilligers en medewerkers in de leefwereld. De besturingsfilosofie is daartoe in 2016 geëvalueerd en vernieuwd.

5. Medezeggenschaps- en adviesorganen gedijden goed in het coöperatieve model. De OR wilde meer oog voor “doelmatigheid”, dat wil zeggen dat de kernprojecten op een effectieve, efficiënte en transparante manier moesten worden uitgevoerd. Dat maakte het voor de OR mogelijk haar medezeggenschap goed uit te oefenen. De VAR wilde meer aandacht voor “empowerment” van de medewerkers en leverde daaraan zelf een bijdrage. De MAR en de CCR wilden blijvende aandacht voor het mentaal welbevinden van cliënten/bewoners/familie/mantelzorgers en leverden daaraan zelf een bijdrage.
6. TMZ wilde meer “waarden gedreven” en minder “regel gedreven” zijn. Minder regels, procedures, “lijstjes”. Meer samen werken op basis van gedeelde waarden en gedeelde visie. In 2016 is daarom expliciet aandacht besteed aan de “cultuur” binnen TMZ.
7. De Raad van Toezicht schaarde zich achter de verdere ontwikkeling van het coöperatieve model en heeft haar toezicht in 2016 daarop laten aansluiten.

Het beleid in 2016 werd opgesteld en uitgevoerd om verbetering op bovengenoemde punten te realiseren.

### **3. Het beleid in 2016**

“Samen voor Persoonlijke Zorg”, dat is het motto van TMZ. Ieder levert daaraan zijn of haar bijdrage. De medewerker wil graag de ruimte krijgen om invulling te geven aan haar/zijn passie: het bieden van warme en professionele zorg. De cliënt/bewoner wil graag dat er samen wordt gekeken naar welke zorg nodig is. De mantelzorger wil graag betrokken worden bij de zorg voor haar/zijn naaste. En de vrijwilliger wil graag een bijdrage leveren en “erbij horen”.

TMZ beschikt over veel “menselijk kapitaal”. Veel mensen tonen zich betrokken en willen zich inzetten voor het welbevinden van onze cliënten/bewoners. De kwaliteit van het personeel van TMZ wordt door de cliënten/bewoners en de familie als uitermate hoog ervaren. Het aantal vrijwilligers en hun inzet groeit elk jaar. In 2016 hebben we dat kapitaal behouden en verder ontwikkeld.

Dat was nodig want door de vergrijzing stijgt de zorgvraag sterk. Daar moesten we ons op voorbereiden. Immers, ook toekomstige zorgvragers willen we goed blijven bedienen. Hoe we dat doen staat in ons “Meerjarenperspectief 2015-2018”. Hierin staat ons beleid in hoofdlijnen voor de komende jaren. Vervolgens werd dat voor 2016 concreet gemaakt in 7 kernprojecten. Deze zijn vastgesteld door de Raad van Bestuur in overleg met het Management Team, de Ondernemingsraad, de Cliëntenraad, de Verpleegkundige & Verzorgende Adviesraad en de Multidisciplinaire Adviesraad van TMZ.

Voerden we met elkaar deze kernprojecten goed uit, dan kunnen we ook in de toekomst goede zorg creëren op een manier die voldoening geeft voor medewerkers, cliënten/bewoners, vrijwilligers en familie.

### **4. Zeven kernprojecten in 2016**

In 2015 stonden 10 thema’s centraal, elk verdeeld in projecten. Dit werd toen door medezeggenschap- en adviesorganen als “teveel” ervaren. In 2016 stonden daarom uitsluitend nog projecten op de agenda die voor alle betrokkenen prioriteit hadden.

#### **A. Welke thema’s behoorden in 2016 niet meer tot de “kernprojecten”**

- De Geriatrische Revalidatiezorg (GRZ):

GRZ wordt geboden in Almelo en Hengelo. In 2015 was GRZ kernthema omdat er in 2015 veel nieuw beleid geïmplementeerd moest worden.

- De nieuwbouw- en renovatietrajecten:

Deze worden door de Raad van Bestuur en het MT voorbereid en uitgevoerd. Waar nodig worden deze besproken met (regionale) medezeggenschapsorganen.

- Ketenzorg/Samenwerking:

In 2015 is er veel tijd en energie gestoken in het aangaan van verbindingen met relevante externe belanghebbenden. Op bestuurlijk, management en uitvoerend niveau is de verbinding tot stand gebracht of verbeterd met ziekenhuis, huisartsen, woningbouwcorporaties, collega-zorgaanbieders, zorgverzekeraars, gemeenten, IGZ, netwerken, universiteiten, etc. Dit bleef ook in 2016 belangrijk, maar vormde geen kernproject.

- Borging:

In het verleden werd veel beleid geformuleerd, maar bleef de borging tot in alle geleidingen nog wel eens achterwege. Om die reden stond borging in 2015 hoog op de agenda. Uit de evaluatie 2015 blijkt dat de borgingsactiviteiten succesvol waren. Dat beleid is doorgezet in 2016, maar vormde geen kernproject.

## **B. Welke thema's hoorden in 2016 tot de kernprojecten en waarom?**

“**Samen voor Persoonlijke Zorg**”, dat blijft het motto van TMZ.

Dat motto hebben we in 2016 concreet gemaakt door uitvoering van het kernproject “**Teams voor Persoonlijke Zorg**” (kernproject 1).

Een belangrijk middel voor de teams was een gebruikersvriendelijk en digitaal toegankelijk **Zorgleefplan** (kernproject 2), dat aan de nieuwste richtlijnen voldeed en volgens de bedoeling werd gebruikt.

Familie, mantelzorgers en vrijwilligers zijn belangrijke deelnemers van de teams voor persoonlijke zorg. Hun rol is in 2016 verder versterkt (**versterking rol informele zorg: kernproject 3**).

TMZ levert ook intensieve, complexe zorg thuis als de cliënt dat wil (**kernproject 4: langer thuis wonen vanuit een integrale blik op de cliënt**).

In 2016 werd extra aandacht besteed aan het **mentaal welbevinden** (kernproject 5) van onze cliënten/bewoners.

Van onze medewerkers, vrijwilligers, familieleden/mantelzorgers wordt veel gevraagd. Er moet zo weinig mogelijk tijd worden besteed aan procedures en het “invullen van lijstjes”. Kortom, **werkprocessen moesten eenvoudiger en administratieve lastendruk moest omlaag** (kernproject 6).

Daarnaast zorgden we voor een goede balans tussen belasting en belastbaarheid. Dat gold voor alle deelnemers aan het “team voor persoonlijke zorg: cliënt/bewoners, vrijwilligers, familie/mantelzorgers en medewerkers (**kernproject 7: balans tussen belasting & belastbaarheid**)

Hieronder worden de projecten kort toegelicht. Ieder project heeft een kartrekker/projectleider.

### 1. Teams voor Persoonlijke Zorg

Cliënten/bewoners persoonlijke zorg bieden; dat is de passie van de medewerkers van TMZ. Om dit te kunnen bieden is het van belang dat cliënten/bewoners en medewerkers samen een relatie opbouwen en met elkaar in gesprek blijven over wederzijdse behoeften en verwachtingen. Ook mantelzorgers, familie en vrijwilligers spelen een belangrijke rol. Gezamenlijk wordt er als “Team voor Persoonlijke Zorg” gewerkt aan het creëren van persoonlijke zorg voor de cliënt/bewoner.



## 2. Zorgleefplan gebruiken volgens de bedoeling

De cliënt/bewoner wil graag zo zelfstandig mogelijk blijven en zelf beslissingen nemen. Er is behoefte aan maatwerk. Cliënten/bewoners willen graag meepraten en meebeslissen over de zorg. Het kernproject “Teams voor persoonlijke zorg” levert daaraan een forse bijdrage. De eigen regie wordt daarnaast verder bevorderd door het zorgleefplan volgens de bedoeling te gebruiken (als middel om de dialoog in de Teams voor Persoonlijke Zorg mogelijk te maken) en digitaal toegankelijk te maken voor mantelzorgers/familie.

## 3. Versterken van de rol van informele zorg: vrijwilligers en mantelzorg/familie

Mantelzorgers en vrijwilligers willen veelal betrokken blijven bij de zorg voor hun naaste. De medewerkers van TMZ stellen zich open op en nodigen hen uit deel uit te gaan maken van het “Team voor Persoonlijke Zorg”. Familieparticipatie wordt gestimuleerd en ondersteund.

Vrijwilligers krijgen meer invloed door het oprichten van een vrijwilligersraad, die periodiek en structureel overleg voert met de Raad van Bestuur en het management. Cliënten/bewoners, Familie/Mantelzorgers krijgen digitaal en interactief toegang tot het MijnTMZ en het levensboek.

## 4. Langer thuis wonen vanuit een integrale blik op de cliënt

TMZ wil ook intensieve, complexe zorg thuis leveren als de cliënt/bewoner dat wil. Om dat mogelijk te maken is er een projectplan gemaakt dat uit diverse onderdelen bestaat:

- Het ontwikkelen van een compleet pakket aan zorg en dienstverlening
- Het ontwikkelen en inbrengen van deskundigheid van TMZ
- Het inzetten van technologie en ketenzorg.

## 5. Mentaal welbevinden

TMZ wil het zogenaamde mentaal welbevinden van haar cliënten/bewoners verhogen. Dat hebben we in 2016 gedaan door:

- Onbegrepen gedrag “begrepen” te maken
- Extra aandacht voor een zinvolle daginvulling
- Pijnklachten te verminderen
- Aandacht te hebben voor intimiteit en seksualiteit
- Bewegen te stimuleren
- Aandacht te hebben voor levensvragen.

## 6. Vereenvoudigen van werkprocessen en vermindering van administratieve lasten

TMZ wil haar medewerkers zoveel mogelijk ruimte bieden om goede zorg te leveren. Er moet zo weinig mogelijk tijd worden besteed aan procedures, “lijstjes” en andere administratieve verplichtingen. Kortom, werkprocessen moeten eenvoudiger en de administratieve lastendruk moet omlaag. Dan blijft er zoveel mogelijk tijd over om te voorzien in de behoeften van de cliënten/bewoners.

## 7. Balans tussen belasting en belastbaarheid

Er wordt veel gevraagd van onze medewerkers, mantelzorgers en vrijwilligers. We moeten er samen voor zorgen dat er balans is tussen de belasting en de belastbaarheid. Immers, als de belasting structureel te hoog is dan is het niet vol te houden. De afdeling Personeelszaken heeft een praktisch beleid opgesteld dat medewerkers helpt om de balans in evenwicht te houden.

## 5. De wijze van sturing en toetsing van de projecten

### A. TMZ stuurt meer op “waarden” en visie dan op “lijstjes”.

TMZ heeft haar waarden op bepaalde beleidsterreinen in visiedocumenten beschreven. In 2015 zijn dergelijke visiedocumenten geschreven voor “Kwaliteit” en “Psychogeriatric”. Dit beleid is in 2016 doorgezet voor andere beleidsterreinen. Deze visiedocumenten vormden een leidraad voor cliënten/bewoners, familie/mantelzorgers, medewerkers en vrijwilligers.

De Verpleegkundige & Verzorgende Adviesraad zette in 2016 de nieuwe beroepscode centraal. Deze code bevat waarden en normen voor verpleegkundigen en verzorgenden. De Raad van Toezicht heeft in 2016 toezicht gehouden op het “moreel kompas” van de Raad van Bestuur.

### B. Update van de besturingsfilosofie van TMZ

Vanuit het kernproject “Teams voor Persoonlijke Zorg” werd duidelijk welke behoefte de teams hebben aan leiding en ondersteuning. Hiermee werd invulling gegeven aan de principes van het coöperatief model: dat wordt “van onderop” opgebouwd. Om deze opbouw mogelijk te maken, zijn een aantal condities noodzakelijk. Deze zijn opgenomen in de besturingsfilosofie van TMZ. Deze bestaat uit zes elkaar versterkende en samenhangende onderdelen: stijl van leidinggeven, strategie, cultuur, kernwaarden, structuur en prestatie maatstaven. De besturingsfilosofie is in 2014 beschreven. In 2016 werd deze herzien. In 2016 zijn besluiten genomen over de structuur van TMZ in 2017 en volgende jaren.

Nieuw in de besturingsfilosofie is het feit dat ondernemerschap in de organisatie op locatieniveau bevorderd wordt: elke locatie maakte in 2016 een “ondernemingsplan”.

### C. Richtlijnen voor een transparante, doelmatige, behapbare en efficiënte uitvoering van de projecten

De 7 kernprojecten werden uitgevoerd middels een project- managementsysteem. Dat bestond uit een standaard projectmanagementplan en een standaard tussenrapportage voor cliënten, mantelzorg/familie, vrijwilligers, medewerkers en toezichthouders. Alle 7 kernprojecten werden op deze wijze gemanaged.

De medezeggenschap- en inspraakorganen zijn gaan werken met een jaaragenda, waarop toetsmomenten werden aangegeven. Op deze wijze hebben zij beter invulling gegeven aan hun medezeggenschap.

Niet alle projecten hoefden tegelijkertijd door alle teams uitgevoerd te worden. Teams zijn door de regiomanagers en afdelingshoofden ondersteund bij het maken van keuzes en het stellen van prioriteiten.

In 2016 is geëxperimenteerd met “real time” meten van de beleving van cliënten/bewoners, familie/mantelzorgers, vrijwilligers en medewerkers. We kregen zo frequent zicht op resultaat (in plaats van of naast een jaarlijks cliënttevredenheidsonderzoek).

De teams kregen financiële ruimte (verletkosten) voor de uitvoering van de projecten. De uitvoering ging niet ten koste van de directe zorg (“handen aan het bed”).

De toetsmomenten werden tevens “viermomenten”: er werd stil gestaan bij wat goed gegaan was. We zijn meer gaan werken vanuit het paradigma van kracht in plaats van minpunten. Er werd “gecontroleerd om te complimenteren”. En daarnaast voerden we verbeteringen door.

### D. Verbetering van de communicatie

Er was bij cliënten/bewoners, familie/mantelzorgers, vrijwilligers en medewerkers een groeiende behoefte aan gerichte, efficiënte, wederkerige communicatie. In de eerste helft van 2016 is de communicatiestructuur (met de bijbehorende middelen) geëvalueerd en gemoderniseerd. Dat gold voor de interne en externe communicatie.

## **6. De beoogde resultaten in 2016**

We merkten dat de zorgzwaarte van onze cliënten/bewoners toenam. Dat is begrijpelijk. Mensen blijven veel langer thuis wonen. Ze komen pas voor verblijf in onze woon-zorg locaties in aanmerking als het thuis echt niet meer gaat. Het aantal crisisopnames nam sterk toe. Ondanks deze toenemende druk wilden we ook in 2016 voldoen aan de verwachtingen:

- Van cliënten/bewoners en van familie/mantelzorgers,
- Van vrijwilligers en medewerkers.
- Met betrekking tot kwaliteit van zorg.
- Financiële gezondheid.

We hebben aan deze verwachtingen voldaan door samen de 7 kernprojecten met passie, volharding en vakmanschap uit te voeren. En daarnaast door onze continue aandacht voor kwaliteit van zorg. Er werd bovendien van ons verwacht dat de “basiszorg op orde is”. Het gaat dan om: ADL (algemene dagelijkse levensverrichtingen), mondzorg, wondzorg/decubitus, medicatieveiligheid, vrijheidsbeperkende maatregelen, psychofarmaca, polifarmacie, voeding, hygiëne & infectiepreventie, brandveiligheid, vallen, incontinentie, depressie en onbegrepen gedrag.

Deze zorg & behandeling moest plaatsvinden volgens:

- De beroepscode voor verzorgenden & verpleegkundigen,
- De richtlijnen voor paramedici, de specialisten ouderengeneeskunde, geestelijk verzorgers en psychologen,
- In dialoog en met cliënt/bewoner en familie/mantelzorger,
- In overeenstemming met regelgeving van Zorgkantoor, de Inspectie Volksgezondheid, de Nederlandse Voedsel & Warenautoriteit, de zorgverzekeraars en overige externe belanghebbenden.

### **Resultaat beoordeling door derden**

TMZ is onder meer door de volgende “derden” beoordeeld:

#### **De inspectie voor de gezondheidszorg (IGZ)**

De IGZ heeft TMZ ingedeeld bij de zogenaamde “laag risico organisaties”. Om die reden heeft TMZ geen bezoek gehad van de IGZ. Zorgorganisaties zijn op basis van de volgende informatie ingedeeld in risicoklassen: de jaarlijkse zogenaamde “uitvraag” risico indicatoren, meldingen van calamiteiten (en de wijze waarmee de zorgaanbieder daarmee omgaat), Clienttevredenheid/Zorgkaart Nederland en het Maatschappelijk Verslag. De IGZ concentreert haar toezicht op de zorgorganisatie met een hoog risicoprofiel. Zoals hierboven beschreven, viel TMZ daar niet onder.

#### **Het Waarborgfonds**

TMZ heeft borging gekregen op een hypothecaire lening voor de nieuwbouw van een verpleeghuis in Almelo (Het Weggeler). Het waarborgfonds heeft beoordeeld dat TMZ voldeed aan de (strengere) financiële eisen. De borging betekende dat TMZ een fors lagere rente hoefde te betalen op de lening.

#### **Het Zorgkantoor**

Het Zorgkantoor oordeelde dat TMZ tot de beste drie zorgaanbieders behoorde van de regio Twente. Het Zorgkantoor beoordeelde TMZ op kwaliteit van zorg, deskundigheid van personeel (ontwikkeling/scholing/leerbedrijf), beschikbaarheid en toegankelijkheid van een elektronisch zorgdossier, inzet van technologie in de zorg, score op cliënt tevredenheid, score op medewerker tevredenheid, gebruik van de Menzis Zorg Atlas en Zorgkaart Nederland, zorg bieden aan complexe doelgroepen, actieve deelname aan regionale expertise/keten netwerken, levering maatwerk begeleiding (WMO) en/of Wijkverpleging, financiële gezondheid en administratieve prestaties.

## TÜV Rheinland

Van 24 tot en met 27 november 2015 vond er een hercertificeringsonderzoek plaats door TÜV Rheinland.

De algemene indruk van TMZ werd door de lead auditor als volgt geformuleerd: "TMZ is volop in ontwikkeling als gevolg van de transitie in de zorg. De huishoudelijke zorg (WMO) is over gedaan aan een collega instelling uit de regio. Intern is de organisatie bezig om te gaan werken met zelfstandige teams. De organisatie kenmerkt zich door een groot team van enthousiaste en bevlogen medewerkers. De visie van de organisatie wordt door alle medewerkers in de organisatie uitgedragen. Informatie wordt niet alleen top-down maar ook bottom-up gegeven. Het kwaliteitsmanagementsysteem is gebruiksvriendelijk". In hoofdstuk 4 Algemeen kwaliteitsbeleid wordt hier uitgebreider op in gegaan.

TMZ is bovendien permanent gedurende het jaar op vele vlakken getoetst en steeds positief beoordeeld door meer dan de 50 contractpartners.

### *Tussentijds evalueren beleid 2016-2017*

#### *Welke inzichten kwamen naar voren uit de onderzoeken?*

Tijdens de beleidsdag d.d. 13 oktober 2016 van delegaties van de Ondernemingsraad, Centrale Cliëntenraad, Verzorgende & Verpleegkundige Adviesraad, Multidisciplinaire Adviesraad (geestelijk verzorgers, psychologen, specialisten ouderen geneeskunde en paramedische dienst), Raad van Toezicht, Management Team en Raad van Bestuur is het beleid geëvalueerd. In het verslag ervan zijn de positieve en verbeterpunten opgenomen, zoals daar onder andere zijn:

#### Cliënttevredenheidonderzoek CCR (mw. M. v.d. Meulen)

##### *Positieve punten:*

- Inrichting en privacy.
- Wijkverpleging: compliment verleende zorg, wijze omgaan en communiceren met cliënt.

##### *Verbeterpunten:*

- Aandacht sfeer bij eten en omgaan met elkaar (somatiek)
- Communicatie op gelijkwaardige basis en op ooghoogte.
- Mentaal welbevinden PG: wie kent mij en weet wat er in mij leeft en wat belangrijk voor mij is?
- Beschikbaarheid medewerkers.

#### Medewerkers onderzoek OR (mw. C. Peters en de heer M. van Sluijs)

*Positief:* "ik heb vertrouwen in de toekomst van TMZ", score: 8.3

##### *Verbeterpunten:*

- wijkzorgmedewerkers voelen zich op de tweede plaats
- Betere communicatie
- Veel werkgroepen: komt er iets uit? Moet wel resultaat hebben.
- Werkdruk ligt hoog: centraal thema wat de OR betreft. Met name snelle vervanging van zieke medewerkers vormt een aandachtspunt.

Waar kunnen we nog scoren?

- Meer inspraak: het gaat met name om beleving: wel durven/niet durven, wat mogen we?

- Opmerken en waarderen van het werk: schouderklopje/persoonlijke aandacht: met name door leidinggevenden.
- Op de hoogte houden van wat er speelt binnen TMZ.
- Een gezonde aanspreekcultuur binnen het team.

#### Kwaliteit van zorg VAR (E. Dierink)

De VAR heeft zich in het afgelopen jaar o.a. gericht op: onbegrepen gedrag; pijn; kleding in huisstijl  
zorgleefplan; terugdringen administratieve lasten en leerlingen beleid.

Positief is dat TMZ een goede naam heeft opgebouwd bij V&VN.

#### Verbeterpunt:

- Communicatie.

#### Waar ziet de VAR ruimte?

- Communicatie met cliënt en mantelzorger
- Beter verkennen van elkaars wensen
- Beter aangeven van mogelijkheden en beperkingen
- Beter aangeven van verwachtingen
- Meer vormen van digitale overdracht gebruiken
- Aandacht voor privacy
- Communicatie met collega zorgverleners
- Betere afstemming werkafspraken
- Teams voor Persoonlijke Zorg: andere manier van communiceren
- Betere afstemming van verwachtingen
- Feedback op juiste wijze durven geven
- Feedback op juiste wijze ontvangen
- Betere werksfeer
- Minder fouten, irritaties

#### Communicatie binnen TMZ:

Overzicht van Wie is waarvoor verantwoordelijk en wie doet wat? ontbreekt: een duidelijke A4 zorgt voor overzicht.

#### Persoonlijk:

- Beter luisteren naar eigen signalen
- Herkennen signalen
- Versterken intuïtief/gevoel (onderbuikgevoel is erkend als verpleegkundige waarde)
- Grenzen aangeven
- Versterken van eigen communicatiemogelijkheden

#### Communicatie met buitenwereld:

- Samenwerking intensiveren met gemeenten
- Meer contact met ROC, Saxion, UT
- Meer praktijkgericht onderzoek laten plaatsvinden binnen TMZ
- Verdere samenwerking met ZGT en MST (eventueel tijdelijke uitwisseling personeel)

Opgemerkt werd dat inzage in het zorgdossier voor cliënten en mantelzorgers een nieuwe/professionelere vorm van rapporteren vergt, hetgeen een “zelfreinigend” effect heeft: er werd reeds bewuster gerapporteerd.

De VAR pleitte niet voor een extra thema/project: alles kan worden geïntegreerd binnen Teams voor Persoonlijke Zorg.

Een andere indeling van MijnTMZ kan tevens een focus zijn: niet alleen voor de VAR, doch ook voor de overige werkgroepen.

#### Kwaliteit van zorg: MAR (F.Jilesen/B. Maathuis)

Aandachtspunt voor de MAR in het afgelopen jaar was de afstemming tussen MAR en Raad van Bestuur: samen met de Raad van Bestuur is hierin een lijn uitgezet.

De MAR is door de Raad van Bestuur ingezet bij belangrijke thema's waaronder palliatieve zorg en onbegrepen gedrag.

In het komende jaar zal de MAR zich richten op nieuwe ontwikkelingen, maatschappelijke ontwikkelingen.

Een aandachtspunt was dat ook behandelaren de groei binnen de Teams voor Persoonlijke Zorg moeten gaan doormaken.

Aandachtspunt voor de MAR in 2017 vormt de complexe thuiswonende ouderen buiten verpleeghuis: inmiddels is wel de verbinding gemaakt met een groot aantal huisartsenpraktijken binnen de gehele regio. Aansluiting werd gezocht bij de wijkverpleging: geestelijk verzorgers werden op zingevingsgebied al in de wijkverpleging ingezet. Er werd voor gepleit dat er in de komende jaren aandacht is voor een tussenvorm tussen thuiszorg en verpleeghuis.

Andere vormen van samenwerking: Universitair Netwerk Ouderenzorg (UNO) (onderzoek gebruik psychofarmaca binnen GRZ).

#### **Ons Plan 2017**

Uiteindelijk heeft de evaluatie geleid tot prioriteitstelling: welke sterke punten gaan we verder versterken? Aan welke verbeterpunten gaan we werken.

Dat is opgeschreven in "Ons plan 2017".

Het plan is een leidraad en "kapstok" voor de plannen van de CCR, OR, VAR, MAR, MT, RvB, RvT. Voor de ondernemingsplannen van de locaties en de wijken. Voor de plannen van de teams, ondersteunende diensten, projectleiders, werkgroepen, commissies, etc.

#### **Resultaten, sterke punten en verbeterpunten 2016**

##### De resultaten in 2016

Kijkend naar 2016 dan kan gesteld worden dat TMZ goed heeft gepresteerd:

- Tevreden cliënten/bewoners en familie/mantelzorgers,
- Tevreden vrijwilligers en medewerkers.
- De kwaliteit van zorg is goed.
- TMZ is financieel gezond.

##### Sterke punten: waarin onderscheidde TMZ zich van andere zorgaanbieders?

1. Menslievend: "samen voor persoonlijke zorg".
2. Bevlogen medewerkers en vrijwilligers die met liefde zorgen voor de cliënten/bewoners van TMZ. Medewerkers zijn zich steeds meer bewust van hun waarde, ze zijn trots op hun werk en hebben vertrouwen in de toekomst.
3. Betrokken familie/mantelzorg die hun steentje bijdragen aan het welbevinden van hun naaste.
4. Deskundigheid personeel; ruimte voor leren & ontwikkelen.
5. Aandacht voor welzijn en welzijnsactiviteiten.
6. Open, toegankelijk en gastvrij.
7. Gedegen, betrouwbaar, financieel gezond.
8. Vooroplopend: we spelen goed in op nieuwe ontwikkelingen.

### Verbeterpunten:

1. Er gebeurt veel, we doen veel, we bereiken veel: TMZ presteert goed. Maar wat we met elkaar bereiken gaan we in 2017 meer zichtbaar maken, delen, waarderen en vieren.
2. Verbeteren interne communicatie: meer inspraak voor medewerkers, vrijwilligers, cliënten/bewoners en familie/mantelzorgers. Elkaar informeren, betrekken en aanspreken (ook in positieve zin: waarderen).
3. Verbeteren externe communicatie: deelname aan het maatschappelijk debat, profilering van TMZ, keten- en stakeholdermanagement.
4. Duurzame inzetbaarheid van medewerkers. Dit betekent dat onze medewerkers in hun arbeidsleven doorlopend over realiseerbare mogelijkheden moeten beschikken om in huidig en toekomstig werk met behoud van gezondheid en welzijn te functioneren.
5. Beschikbaarheid medewerkers. Uit onderzoeken onder cliënten/bewoners en familie blijkt dat TMZ in 2016 iets lager dan het jaar ervoor heeft “gescoord” op het onderwerp beschikbaarheid van personeel. Weliswaar presteert TMZ niet minder dan het branchegemiddelde, maar toch gaan we in 2017 aandacht geven aan beschikbaarheid van personeel.

### Dit gaan we doen in 2017:

We gaan verder werken aan onze “teams voor persoonlijke zorg”.

We gaan de rol van de “informele zorg” verder versterken; het gaat hier om de verdere groei van de betrokkenheid van vrijwilligers en familie/mantelzorgers.

We gaan onze werkprocessen vereenvoudigen en de administratieve lasten terugdringen.

We gaan werken aan onze duurzame inzetbaarheid (“balans tussen belasting & belastbaarheid”).

We gaan het zorgleefplan gebruiken volgens de bedoeling en verder werken aan “mentaal welbevinden” van onze cliënten/bewoners.

We gaan het mogelijk maken dat cliënten/bewoners langer thuis kunnen blijven wonen (als ze dat willen).

We gaan aandacht besteden aan communicatie (intern en extern).

We gaan aandacht besteden aan ontwikkeling, deskundigheidsbevordering, onderzoek.

We gaan aandacht besteden aan de verdere ontwikkeling van de wijkverpleging.

Al het bovenstaande gaan we realiseren door voortzetting van bestaande ontwikkeltrajecten (bijv. teams voor persoonlijke zorg), uitvoering van projecten (bijv. mentaal welbevinden) en focus/aandacht (bijv. communicatie).

### De beoogde resultaten in 2017

De bedoeling is dat cliënten/bewoners, mantelzorgers/familie, medewerkers en vrijwilligers in hun beleving tevreden zijn en “goed gedijen”. Dat wil zeggen: zoveel mogelijk de dingen kunnen doen die voor hen van waarde zijn. TMZ heeft vier prestatie maatstaven:

1. Tevreden cliënten/bewoners en mantelzorgers/familie,
2. Tevreden medewerkers en vrijwilligers,
3. Goede kwaliteit van zorg,
4. Financiële gezondheid.

Naast deze prestatie maatstaven is er een collectieve ambitie binnen TMZ:

- Cliënten/bewoners, mantelzorgers/familie, medewerkers en vrijwilligers vormen een “Team voor Persoonlijke Zorg”. De teamleden voelen zich gesteund, betrokken en gewaardeerd; zij hebben het gevoel dat ze er niet alleen voor staan, maar het “samen” doen.

- Ze voelen zich “mede-eigenaar” van TMZ en handelen daarnaar.
- TMZ blinkt uit in het “samen leveren van persoonlijke zorg”.

Of voldaan wordt aan de prestatie maatstaven en de ambitie, wordt bepaald door het team zelf!

De medewerkers vervullen in het team een belangrijke rol. Aan de ene kant delen zij de zeggenschap met de andere teamleden. En tegelijk gaan zij actief de relatie aan met de andere teamleden, creëren zij betrokkenheid en zorgen zij ervoor dat de basiszorg op orde is en blijft.

Bij de “basis op orde” gaat het onder meer om: algemene dagelijkse levensverrichtingen (ADL), mondzorg, wondzorg, doorligwonden, medicatieveiligheid, vrijheidsbeperkende maatregelen, psychofarmaca, polifarmacie, voeding, hygiëne & infectiepreventie, veiligheid, vallen, incontinentie, depressie en onbegrepen gedrag. Deze zorg & behandeling moet plaatsvinden volgens recente inzichten en richtlijnen van de professionals.



### 3.6 De Ondernemingsraad

De Ondernemingsraad (OR) van TMZ representeert de medewerkers en speelt een belangrijke rol in de continuïteit van de organisatie. Het dagelijks bestuur wordt gevormd door de voorzitter en de vicevoorzitter.

#### Ontwikkelingen OR

TMZ heeft een veranderingstraject ingezet om een coöperatief model in te voeren. Onder het coöperatief model van TMZ wordt verstaan: een diepgaande manier van samenwerken tussen alle direct betrokkenen in de dagelijkse leefwereld: de cliënt/bewoner, de familie/mantelzorg, alle professionele disciplines, de vrijwilligers en verder allen die waarde toevoegen aan de kwaliteit van leven van de cliënt/bewoner. Dit model wordt met de geleidelijke invoering van de Teams voor Persoonlijke zorg vanaf de werkvloer opgebouwd. Om samen met de bestuurder goed voorbereid dit veranderingstraject in te kunnen gaan is de OR door een coach begeleid. Samen met hem is een plan gemaakt ten aanzien van de ontwikkeling van OR-leden en de ontwikkeling van de samenwerking met de Raad van bestuur. Zo hebben ook de OR leden een portefeuille gekregen, waardoor er verdieping in het onderwerp plaats kon vinden.

#### Visie OR

Om mee te gaan met de veranderingen en ontwikkelingen van TMZ heeft de OR bepaald om te werken vanuit een eigen visie, welke luidt “EEN GEZOND TMZ DOOR ACTIEVE INVLOED”.

De OR denkt meer mee over beleidszaken en wordt dus echt ‘voor in de trechter’ meegenomen met de ontwikkelingen. Dit betekent onder andere ook dat er meegedacht is over de wijze waarop TMZ financieel gezond kan blijven.

#### OR-Verkiezingen

In 2016 zijn er OR-verkiezingen gehouden, omdat er meer belangstellenden waren dan vacatures. Er heeft een voorgesprek plaatsgevonden met desbetreffende kandidaten. Hierin is uitleg gegeven over de visie van de OR en de werkzaamheden. Er zijn 2 nieuwe leden gekozen door de achterban en nu benoemd in de OR. In 2017 zullen twee lang zittende leden aftreden.

#### Thema's

Samen met de Onderdelencommissie heeft de OR gewerkt met een jaarplan 2016 met als doel de OC-leden in hun kracht te zetten. De OC-leden speelden een actieve rol in de drie projecten:

- Teams voor persoonlijke zorg;
- Vereenvoudiging werkprocessen en vermindering administratieve lasten;
- Balans tussen belasting en belastbaarheid.

De OC leden signaleerden zo de positieve en negatieve gevolgen van de projecten.

Verdere onderwerpen die de aandacht kregen van de OR zijn:

- Beleid rondom tekort aan SOG en de rol daarbij van de functie verpleegkundig specialist
- Vervoer van TMZ;
- Rol ICT binnen TMZ;
- Overname Wijkzorg Enschede;
- Medewerkers tevredenheidsonderzoek;
- Besturingsfilosofie;
- Uitzetten vacatures binnen TMZ;
- Betrokken bij verschillende overleggen zoals “ kwaliteit en veiligheid”.

In 2017 zal de aandacht zich richten op de invulling van de besturingsfilosofie en de verdere ontwikkeling van de OR.

### **3.7 De Cliëntenraad**

#### **Inleiding**

Ook in 2016 heeft de CCR van TMZ zich gericht op de belangen van cliënten van TMZ zowel voor cliënten in het verpleeghuis als voor cliënten die zelfstandig thuis wonen met wijkverpleging en/of ondersteuning van TMZ.

We kijken terug op een jaar waarin veel gebeurd is, een jaar waarin in samenspraak met de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht de medezeggenschap namens de cliënten kleur en inhoud heeft gekregen.

In dit jaarverslag informeren we u op hoofdlijnen over de verschillende onderwerpen die de revue gepasseerd zijn als ook over de bereikte resultaten.

De CCR bestaat uit een afvaardiging van de lokale cliëntenraden van TMZ uit de diverse regio's. Hierbij vervult 1 persoon de rol van voorzitter en 1 persoon de rol van vicevoorzitter. Vanuit de organisatie wordt de CCR ondersteund door een secretaresse.

In de gezamenlijke overleggen met de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht stond in 2016 medezeggenschap op de agenda.

Vast agendapunt in ieder overleg met de Raad van Bestuur is de stand van zaken en ontwikkeling vastgoed. Dit in verband met de TMZ doelstelling dat iedereen recht heeft op een eigen appartement en deze doelstelling nog niet behaald is.

De CCR brengt gevraagd en ongevraagd advies uit aan de Raad van Bestuur.

#### ***Speerpunten 2016***

De prioriteiten die de CCR vanuit de regionale Cliëntenraden voor 2016 heeft gesteld zijn:

Mentaal Welbevinden

Informele zorg / familieparticipatie

Teams voor Persoonlijke Zorg (TVPZ)

#### ***Onderwerpen***

In de overlegvergaderingen gaat het over zeer uiteenlopende onderwerpen op het gebied van wonen, welzijn, hygiëne, voeding en de kwaliteit van zorg en behandeling, maar ook over de koers van TMZ, de keuzes en besluiten die genomen moeten worden in de gezondheidszorg en de gevolgen die dit met zich meebrengt voor de sector in het algemeen en voor TMZ in het bijzonder. Met de bestuurder wordt gesproken over zaken zoals de begroting, de jaarrekening en het beleidsplan. Tevens worden de inkoopprocedures met de gemeenten, de zorgverzekeraars en het zorgkantoor voor de te leveren zorg en dienstverlening besproken.

#### ***Vergaderingen***

De vergaderingen met de Raad van Bestuur (de overleg vergaderingen) vormen de rode draad in de activiteiten van de CCR. Dit zijn de momenten waarop met de bestuurders over de verschillende onderwerpen is gesproken. Hierbij ging het veelal om het verkrijgen van informatie, het geven van advies aan de Raad van Bestuur, maar ook om het bijdragen aan de besluitvorming binnen TMZ.

In het afgelopen jaar zijn er 10 bijeenkomsten geweest samen met de bestuurders. Naast deze formele overleg vergaderingen zijn leden van de CCR bij diverse informerende bijeenkomsten aanwezig geweest. Bijeenkomsten waar bijvoorbeeld het beleidsplan gepresenteerd werd, er gesproken is over de kernwaarden (samen formuleren en

uiteindelijk vaststellen), waar de organisatieontwikkeling besproken werd of de nieuwe bestuurlijke inrichting, etc.

### ***Ontwikkelingen***

De CCR kijkt weer terug op een dynamisch jaar. Er waren veel ontwikkelingen in de organisatie en in de directe omgeving van TMZ. Diverse medewerkers van TMZ hebben tijdens de overlegvergaderingen een toelichting gegeven op actuele onderwerpen.

### ***Advies***

In november 2016 is er door de Raad van Bestuur een verzoek tot instemming gedaan t.b.v. de klachtenregeling cliënten.

### ***Resultaten***

In het volgende onderdeel van dit jaarverslag worden de diverse onderwerpen benoemd waarover de raad is geïnformeerd door de bestuurders of met de raad is gesproken ten behoeve van beleidsontwikkeling of het toetsen van gemaakte afspraken en de huidige stand van zaken hiervan. Onderwerpen waarover de raad heeft geadviseerd, is geconsulteerd maar ook onderwerpen die de raad zelf heeft geagendeerd.

Op deze wijze heeft de raad op een actieve wijze bijgedragen aan de organisatieontwikkeling van TMZ. Specifiek vanuit het perspectief van de cliënt en diens belangen is er verantwoordelijkheid genomen om bij te dragen aan beleidsontwikkeling, toetsing van bestaand beleid en het stellen van prioriteiten.

### ***Raad van Toezicht***

In de loop van het jaar zijn er meerdere overleggen geweest met een of meer leden van de Raad van Toezicht. De agenda werd bepaald op basis van de door de CCR benoemde speerpunten.

### ***Evaluatie Convenant Bestuurlijke Continuïteit.***

Op verzoek van de Raad van Toezicht heeft de CCR een 360graden feedback met de Raad van Bestuur besproken.

### ***Commissie Kwaliteit en Veiligheid en Hygiëne Raad van Toezicht***

De Governancecode Zorg legt de Raad van Toezicht de verplichting op een Commissie Kwaliteit en Veiligheid in te stellen. Deze commissie toetst of de zorginstelling voldoet aan de kwaliteitseisen van de Inspectie voor de Gezondheidszorg en andere externe stakeholders. Omdat TMZ bezig is met de transitie naar een coöperatief model is gekozen voor afstemming met vertegenwoordigers van alle gremia, om te toetsen hoe het gesteld is met de uitvoering van het kwaliteits- en veiligheidsbeleid van TMZ. Een delegatie van de CCR is aanwezig geweest bij deze vergaderingen en heeft deze als zeer positief ervaren. De vergaderingen werden door alle deelnemers als zinvol aangemerkt. Ze gaven een goed beeld van de sfeer en gang van zaken in de organisatie. Er werd in een goede sfeer open gecommuniceerd.

### ***Begroting 2017 en Jaarverantwoording Zorg 2015***

Door de financiële commissie van de CCR zijn deze bestudeerd en akkoord bevonden.

### ***CQ onderzoek 2016***

Het CQ onderzoek 2016 van heel TMZ is gepresenteerd. De CCR is verheugd over de goede uitkomsten van het onderzoek en heeft mede de verbeterpunten geformuleerd.

### ***Vastgoed***

De stand van zaken betreffende het vastgoed en met name de bouwplannen in Geesteren en Tubbergen hebben regelmatig op de agenda gestaan.

### ***Kwartaalrapportage***

Een samenvatting van de kwartaalrapportages van de regiomanagers is met een beknopte toelichting op de cijfers door de Raad van Bestuur voorgelegd aan de CCR.

### ***Zorgkantoor***

Het zorgkantoor Menzis zoekt steeds vaker contact met de cliëntenraden. Een afvaardiging van de CCR is aanwezig geweest op een bijeenkomst van Menzis in Enschede.

### ***Zorginkoop/Inkoop WLZ 2016***

Voordat de ontwikkelplannen van TMZ werden ingediend bij het Zorgkantoor zijn ze door de CCR bestudeerd en besproken. De CCR wordt o.a. door eigen waarneming en door informatie van de verantwoordelijke projectleiders op de hoogte gehouden. Begin 2016 heeft het Zorgkantoor bij de CCR geïnformeerd naar de stand van zaken betreffende de uitvoering van deze plannen. Een afvaardiging van de CCR neemt deel aan gesprekken met het Zorgkantoor.

### ***Besteding extra gelden Waardigheid en Trots***

Er zijn vanaf 2016 structureel extra middelen voor kwaliteitsverbetering in verpleeghuizen beschikbaar. Deze middelen moeten worden ingezet voor een zinvolle dag invulling voor bewoners en het versterken van de deskundigheid van personeel. De CCR dient zich te concentreren op de wijze waarop deze gelden bestemd voor de daginvulling worden besteed. In de loop van het jaar is daarover meerdere malen overleg geweest. Op verschillende wijze houdt de CCR hier de vinger aan de pols. De raad is daarover bevraagd door o.a. het Zorgkantoor.

### ***Jaarthema 2016***

Aan de hand van de jaarthema's is besproken welke rol de CCR bij de thema's wenst te vervullen. Bij de volgende thema's heeft de CCR een adviserende rol:

- 1<sup>e</sup>. Teams voor Persoonlijke Zorg
- 2<sup>e</sup>. Informele Zorg/Familieparticipatie
- 3<sup>e</sup>. Mentaal Welbevinden

Op elke overlegvergadering zijn in de loop van het jaar een of meer speerpunten aan de orde geweest.

### ***Jaarthema 2016 Teams voor Persoonlijke Zorg***

De teams (cliënt, zorgprofessional, familie en vrijwilliger) vormen de basis van de organisatie. Zij krijgen de ruimte om in overleg met cliënt en familie zelf beslissingen te nemen. Er is een projectgroep om deze werkwijze binnen de teams te begeleiden onder aansturing van een lid van het Managementteam. Een afvaardiging van de CCR neemt deel aan deze projectgroep.

### ***Jaarthema 2016 Informele zorg/Familieparticipatie***

In de loop van 2016 zijn er meerdere sessies geweest waarin de CCR is bijgepraat over dit thema.

### ***Jaarthema 2016 Mentaal Welbevinden***

Project Beweegstimulering: Regelmatig is de voortgang van dit project aan de orde geweest. Een afvaardiging van de CCR neemt deel aan dit project.

Project Onbegrepen Gedrag: De CCR is regelmatig geïnformeerd over dit project.

Zorgleefplan: In het eerste kwartaal heeft er een overleg plaatsgevonden met de Verpleegkundige en Verzorgende Adviesraad inzake de zorgplantoetsing.

### ***Wijkzorg***

Zorg daar leveren waar de cliënt/bewoner dat wil is een onderwerp dat de aandacht van de CCR heeft evenals de gang van zaken bij de wijkzorg in de diverse regio's. De alarmering en het sleutelplan zijn aan de orde geweest.

### ***Welbevinden met technologie***

De CCR heeft een uitgebreide toelichting gehad op de stand van zaken met betrekking tot dit project. Ook het familieportaal en het ECD voor familieleden zijn besproken.

### ***Herkenbaarheid***

De CCR heeft al jaren het belang van herkenbaarheid van medewerkers voor cliënten/bewoners, familie, vrijwilligers en mantelzorgers ingebracht. Het is verheugend te zien dat de medewerkers op de afdelingen vrijwel allemaal hebben gekozen om te werken in "Kleding in Huisstijl".

### ***Waskosten persoonlijke kleding***

In 2016 is de nieuwe waskostenregeling ingevoerd en waar nodig bijgesteld. De CCR is op de hoogte gehouden van de voortgang en van de ervaringen met deze regeling.

### ***Brandveiligheid in de regio's***

Door alle CCR- leden is in hun eigen regio gekeken naar de brandveiligheid en de manier waarop de Bedrijfs Hulp Verlening (BHV) werkt en oefent. Op verschillende plaatsen is een oefening bijgewoond. Alle lof voor de borging van de brandveiligheid bij TMZ.

### ***Kwaliteitsverbetering***

Een delegatie van de CCR heeft deelgenomen aan het landelijk congres voor cliëntenraden met als onderwerp "Van weten naar doen" en aan het congres "Cliëntenraden op weg naar meer regie". Tevens werd er voor alle cliëntenraads-leden van TMZ een workshop georganiseerd op een locatie in de regio.

### ***Medezeggenschap - De cliëntenraad van de toekomst***

Het is steeds moeilijker om mensen te vinden die mee willen denken in de cliëntenraad. De CCR denkt er daarom over na hoe de medezeggenschap er in de toekomst uit moet gaan zien. Door de ontwikkeling bij TMZ naar Teams voor Persoonlijke Zorg vraagt dit aandacht. Er zijn verschillende gezichtspunten en ideeën naar voren gebracht. In 2017 zal dit onderwerp weer aan de orde komen en verder worden uitgediept .

### ***Beleidsdag TMZ oktober 2016***

Op uitnodiging van de Raad van Bestuur heeft een delegatie van de CCR, evenals delegaties van de andere gremia, deelgenomen aan de Beleidsdag. Hier is het beleid 2016 geëvalueerd en een aanzet besproken voor het beleid in 2017.

### ***Beleidsdag 2017***

De CCR heeft, tot zijn vreugde, geconstateerd dat de door hem aangedragen onderwerpen op voornoemde beleidsdag zijn opgenomen in het voorgenomen beleid 2017 van TMZ. Door de CCR heeft een evaluatie plaatsgevonden van de thema's die TMZ voor 2017 op basis van deze beleidsdag als speerpunt heeft benoemd. De CCR is van mening dat het goed zou zijn om er voor 2017 voor te kiezen de focus op een beperkt aantal thema's te leggen.

### ***Speerpunten 2017***

In het beleid voor 2017 van TMZ zijn de volgende speerpunten die door de CCR zijn aangedragen benoemd. In de betreffende projecten participeert zoveel mogelijk een CCR lid om het beleid mede te concipiëren.

- 1<sup>e</sup>. Mentaal Welbevinden
- 2<sup>e</sup>. Informele zorg/Familieparticipatie
- 3<sup>e</sup>. Teams voor Persoonlijke Zorg

### ***Jaarafsluiting***

In december is met alle cliëntenraadsleden van TMZ samen met de Raad van Bestuur en het Managementteam 2016 afgesloten. Er kon teruggekeken worden op de goede samenwerking in 2016. Hiervoor zijn wederzijds waarderende woorden gesproken. Het belang van meedenken vanuit cliëntenperspectief werd nog weer eens benadrukt. Onder het genot van een drankje en een hapje werden de contacten onderhouden of gelegd.

In het sfeervolle restaurant van MeulenbeltZorg in Tubbergen hebben de gastvrije hotelmedewerkers een staaltje van hun vakmanschap laten zien. Van een uitstekend, zelfbereid, diner werd met graagte genoten.

### **3.8 De Verpleegkundige en Verzorgende Advies Raad**

In het derde bestaansjaar van de Verpleegkundige en Verzorgende Advies Raad (VAR) is het enthousiasme van de leden niet afgenomen. Met passie en inzet werden diverse zorginhoudelijke onderwerpen besproken en geanalyseerd waarna de Raad van Bestuur (RvB) werd geïnformeerd en geadviseerd. Belangrijke voorwaarde voor het succesvol adviseren door de VAR, bleek de open en veilige houding van de RvB naar de VAR en omgekeerd. Communicatie verliep op goede wijze en alles was bespreekbaar. In personele zin hebben we afscheid genomen van 2 personen, Annette Dierink en Lisette Gort. Daarnaast hebben we ook drie nieuwe leden mogen verwelkomen, Robert Kattier namens de thuiszorg en Laura Velthuisen, die een studentenplek vervult en Chantal Klaasen, die de regio Tubbergen vertegenwoordigt.

#### **Communicatie**

Het bereiken van de achterban bleek voor de VAR een uitdaging. De VAR heeft op verschillende manieren geprobeerd de signalen en gevoelens vanaf de werkvloer op te pikken. Zo is er in februari een VAR café georganiseerd waarin we met collega's hebben gesproken over kaders en randvoorwaarden voor Teams voor Persoonlijke Zorg. In oktober is er een inloopmiddag in Medisch centrum de Kolk geweest, waarbij is gesproken over rapportage. Met name de wijkverpleging gaf hier veel input.

Daarnaast heeft de VAR een mooie dag van de Zorg georganiseerd op 12 mei. Op deze dag waren twee sprekers uitgenodigd, te weten Nannie Wiegman, directeur van het Florence Nightingale Instituut, die in het Meulenbelt sprak; en Connie van Velden, van de V&VN, die in het Borsthuis een presentatie gaf. Beiden hadden als onderwerp: Verpleegkundig Leiderschap. Elke medewerker kreeg een lunch aangeboden. Reikhalzend werd uitgezien naar de modeshows van de kleding in huisstijl, die na de lunch in Almelo en Hengelo werden gegeven.

In juli hebben wij een facebook account opgezet waarin wij zorginhoudelijke zaken en stellingen vermelden. Collega's kunnen hier op een laagdrempelige manier op reageren.

In november zijn twee VAR leden naar het ROC geweest om uitleg te geven over de VAR. Dit op uitnodiging van een leerling verpleegkundige binnen TMZ. Dit was ook zeer leuk en leerzaam om te doen. Het vergroten van kennis over de VAR moet daar al beginnen en het is mooi om de verbinding te (onder)houden tussen opleiding en het werkveld.

In december schoven twee leden van de Raad van Toezicht aan bij onze vergadering. Door met elkaar in gesprek te gaan, onze meningen te vragen over diverse zorginhoudelijke zaken, ontstond bij deze leden een goed beeld over de huidige stand van zaken binnen TMZ. Ook dit overleg verliep in een open en prettige sfeer.

#### **Scholing**

In december hebben we met de VAR een scholingsdag van CC zorgadviseurs gehad om te kijken wat er bereikt is, waar we nu staan en waar we naartoe willen. Het kennen van ieders sterke en zwakkere punten maakt dat je elkaar in de kracht kunt zetten. Scholing is een belangrijk middel gebleken om groei in de VAR te bewerkstelligen.

In november zijn een aantal leden van de VAR naar de landelijke VAR netwerk dag geweest. Leerzaam en nuttig, en mooi om te horen hoe de positie van VAR's in andere organisaties staan. Het was mooi om te horen te krijgen dat de VAR bij TMZ wel erg succesvol is en na 3 jaar al veel bereikt heeft.



## Adviezen

De VAR, heeft samen met de opleidingsfunctionarissen een advies gegeven ten aanzien van het leerlingenbeleid binnen TMZ. Er waren drie vragen:

Adviesvraag A: Hoe ervaren leerlingen en stagiaires hun begeleiding gedurende hun opleiding/stage bij TMZ? Wat ervaart men als positief en op welke punten behoeft de begeleiding verbetering?

Adviesvraag B: Is het huidige opleidingsbeleid voldoende faciliterend aan werkbegeleiders, leidinggevend en opleidingsfunctionarissen bij het werken aan de bedoeling: bieden van een veilige en toch uitdagende omgeving voor de leerling/stagiaire om te ontwikkelen en te leren?

Op welke punten voldoet het beleid en op welke punten behoeft dit beleid verbetering?

Adviesvraag C: Wordt het huidige opleidingsbeleid uitgevoerd zoals afgesproken? Op welke wijze kan borging van dit beleid worden verbeterd?

De VAR heeft op alle locaties onderzoek gedaan; zo zijn er gesprekken gevoerd met werkbegeleiders en beoordelaars, opleidingsfunctionarissen, leerlingen en stagiaires en leidinggevend. Nadien zijn de gegevens verzameld en zijn de standpunten en ervaringen met elkaar besproken en is er een advies opgesteld. In april heeft de VAR een presentatie gegeven aan de RvB en het ManagementTeam (MT).

De reacties waren goed en het advies werd helemaal goedgekeurd en wordt nu geïmplementeerd.

## Beleid

Leden van de VAR hebben deel genomen in werkgroepen die zich bezighielden met diverse zorginhoudelijke onderwerpen:

- Onbegrepen gedrag

Onbegrepen gedrag is afgerond met een advies met daarin een aantal aanbevelingen en een stroomschema. Hieruit is onder andere voortgekomen dat iedere pg-afdeling een coach onbegrepen gedrag (COG) krijgt en dat er scholing plaats vindt voor alle medewerkers op een pg-afdeling.

- Pijn

Er is een pijnscoreformulier geïmplementeerd en er zijn pijncoaches aangesteld. Daarnaast is er binnen TMZ een pijnconsulent aangesteld om de pijncoaches te ondersteunen

- Functiegebouw

Er is een conceptadvies geschreven over de verschillende functieprofielen van verzorgende IG, verpleegkundige niveau 4 en verpleegkundige niveau 5.

- Samenwerking Specialist Ouderen Geneeskunde - verpleegkundig specialisten

In deze werkgroep werd besproken hoe samenwerking kon worden geoptimaliseerd en taakherschikking gerealiseerd.

- Kleding in huisstijl

Na een lang proces werken bijna alle zorgmedewerkers weer in kleding in huisstijl. Een enorm mooi voorbeeld van luisteren naar de beroepsgroep en hier passende actie op ondernemen.



- Terugdringen administratieve lasten

In deze werkgroep is er gesproken over welke zaken prioriteit hebben bij het oplossen van administratieve last.

In oktober is een beleidsdag geweest waarbij een delegatie van de VAR aanwezig was. De voorzitter van de VAR heeft een presentatie gehouden over communicatie, het speerpunt van verbetering namens de VAR voor 2017.

De VAR heeft samen met andere adviesorganen meegedacht over de besteding van de extra gelden van het project Waardigheid en Trots, dit is per afdeling c.q. locatie goed besteed.

2016, een jaar waarin veel mooie zaken zijn gebeurd.

2017 brengt ons weer veel uitdaging, maar samen kunnen wij het aan!

**Een snelle keuze maak je alleen, maar de juiste keuze maak je samen!**

## 4. Algemeen Kwaliteitsbeleid

### 4.1 Kwaliteitsmanagementsysteem

TMZ hanteert een geborgd, extern geauditeerd en gecertificeerd kwaliteitsmanagementsysteem waarmee richting en invulling wordt gegeven aan het actualiseren en evalueren van kwaliteitsverbeteringen. Het hercertificatieonderzoek van het kwaliteitssysteem volgens de ISO 9001:2008 norm is met een positief resultaat afgerond. Het nieuw verworven certificaat is afgegeven tot 15 september 2018. De volgende tussentijdse toetsing zal plaatsvinden in november 2017.

TMZ wil voor haar cliënten en medewerkers een voorspelbare (verwachtingen managen), betrouwbare en veilige organisatie zijn. Om deze doelstellingen waar te maken is er gemonitord op kritische indicatoren behorende bij interne werkprocessen en het kwaliteitsdocument 2012 Verpleging, Verzorging en Zorg thuis.

De IGZ heeft TMZ, op basis van de uitvraag risico-indicatoren verslagjaar 2015, ingedeeld bij de zogenaamde “laag risico organisaties”. Om die reden heeft TMZ geen bezoek gehad van de IGZ.

TMZ is een lerende organisatie en is steeds op zoek naar een goede balans tussen de ruimte (regelarme omgeving) die de professional nodig heeft om op basis van zijn competenties zijn werkzaamheden uit te voeren en het monitoren op het in de professional gestelde vertrouwen.

### 4.2 Veiligheid

#### Algemeen

TMZ heeft haar veiligheidsbeleid in 2016 verder geactualiseerd. Zo werden uit het elektronisch zorgdossier (ECD) rapportages over zorginhoudelijke indicatoren gegenereerd op concernniveau, per locatie en per afdeling.

Meldingen Incidenten Cliënten (MIC) werden gedaan in het ECD op de deelgebieden: Vallen, medicatie, agressief gedrag, vermissing bewoner, stoten, knellen, botsen, verbranden, inname gevaarlijke stoffen, anders.

De meldingen werden besproken in het zorgteam. Gezamenlijk werd gekeken of een dergelijk incident in de toekomst voorkomen kan worden en werden verbeteracties afgesproken en geïmplementeerd. Dit leidde tot een aanpassing van het zorgleefplan.

Daarnaast werden op cliënt niveau de zorginhoudelijke indicatoren: psychofarmaca, decubitus, ondervoeding, incontinentie, probleemgedrag gemonitord in het zorgleefplan. Op het moment dat er risico's gesignaleerd werden zijn er op individueel niveau in het zorgleefplan interventies opgenomen en geëvalueerd met het multidisciplinaire team.

#### Meldcode Huiselijk geweld en Kindermishandeling

In 2016 is aan het item Meldcode Huiselijk geweld en Kindermishandeling verder uitvoering gegeven.

Sinds 1 juli 2013 is het wettelijk meldrecht voor kindermishandeling uitgebreid tot een wettelijk meldrecht voor alle vormen van huiselijk geweld. Dit betekent dat medewerkers, ook als zij daarvoor geen toestemming hebben van de cliënt, een vermoeden van kindermishandeling of huiselijk geweld kunnen melden bij Veilig Thuis Twente. Ook in 2016 zijn binnen heel TMZ weer groepsgewijs informatiebijeenkomsten voor leidinggevenden, medewerkers en leden cliëntenraden verzorgd. TMZ heeft voor de inbedding en

continuïteit twee nieuwe interne portefeuillehouders benoemd en werkt verder met het principe van een groot aantal ‘aandachtfunctionarissen Ouderenmishandeling’, breed ingebed in de organisatie. Het protocol is geactualiseerd en de meldcode ingebed in haar kwaliteitssysteem. De meldcode is onderdeel gemaakt van haar dagelijkse bedrijfsvoering en eenvoudig te raadplegen via de medewerker TMZ portal “MijnTMZ”.

#### Melding incidenten bij de inspectie

TMZ heeft in 2016 één calamiteit gemeld bij de inspectie. Er is onderzoek verricht, geanalyseerd volgens de Prisma methode, gerapporteerd en er zijn passende verbetermaatregelen ontwikkeld en ingevoerd.

#### Zorginhoudelijke veiligheid

In juni 2016 startte de IGZ de uitvraag risico-indicatoren VVT over verslagjaar 2015. Eind derde kwartaal zijn de in totaal zestien vragenlijsten, tien van de intramurale locaties en zes voor de Thuiszorg, ingevuld en in het vierde kwartaal getourneerd.

De IGZ heeft TMZ, op basis van de uitvraag risico-indicatoren verslagjaar 2015, ingedeeld bij de zogenaamde “laag risico organisaties”. Om die reden heeft TMZ geen bezoek gehad van de IGZ.

### **4.3 Kwaliteitsbeleid ten aanzien van cliënten/bewoners en mantelzorgers, medewerkers en vrijwilligers**

Begin 2016 waren de resultaten bekend van het in de periode november - december 2015 gehouden cliënt tevredenheidsonderzoek op de somatische, psychogeriatrische afdelingen en bij thuiswonende cliënten van Trivium Meulenbeltzorg. Dit onderzoek is uitgevoerd door ZorgDNA. Het onderzoek is uitgevoerd met CQ-index vragenlijsten. De wijze van afname voor psychogeriatrische en somatische cliënten verschilt. De ervaring van zorg voor psychogeriatrische cliënten wordt gemeten met een vragenlijst die door de eerste contactpersoon van de cliënt wordt ingevuld. De ervaring van de zorg voor somatische cliënten is gemeten door het mondeling afnemen van de vragenlijsten bij de cliënt zelf door onderzoekers van ZorgDNA. Bij beide doelgroepen is op basis van inclusiecriteria de populatie bepaald. Vervolgens is binnen deze populatie een steekproef uitgevoerd. De kwaliteit van de thuiszorg is gemeten door vragenlijsten te versturen naar cliënten.

#### **CQ cliënt waarderingsonderzoek**

TMZ heeft zich ten doel gesteld om bij het landelijke, onafhankelijke cliënt ervaringsonderzoek boven het landelijke gemiddelde te scoren. Conclusie is dat TMZ deze doelstelling ook dit jaar wederom heeft behaald.

#### **Het oordeel van cliënten en mantelzorgers:**

Onderwerp	Resultaten van cliëntenraadplegingen
Toelichting	In het kader van de Kwaliteitswet zorginstellingen, geldig tot 31-12-2015, werd door het ministerie van VWS zorgaanbieders verplicht tweejaarlijks de tevredenheid van cliënten te raadplegen.
Zijn deze gegevens het afgelopen jaar verzameld? Wanneer en op welke manier?	In de periode november - december 2015 heeft een CQ voor bewoners plaats gevonden en een mantelzorgtevredenheidsonderzoek voor mantelzorgers van cliënten thuis en somatische bewoners. De resultaten zijn januari 2016 besproken in het MT/ cliëntenraad/ OR/ VAR/ MAR

Wat waren de belangrijkste verbeterpunten?	<p>De uitkomsten van de CQ gaven aan dat we ons doel behaald hebben door gemiddeld boven het landelijk gemiddelde te scoren. Waar TMZ zich intramuraal in wil verbeteren zijn de volgende drie punten:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Beschikbaarheid personeel</li> <li>• Sfeer tijdens eten</li> <li>• Omgang met elkaar.</li> </ul> <p>Voor de wijkzorg is besloten geen verbeterpunten vast te stellen i.v.m. de hoge score en de prioriteiten die er zijn t.a.v. het nieuwe ECD.</p> <p>De uitkomsten van het mantelzorgtevredenheidonderzoek kwam overeen met de landelijke bevindingen.</p>
Tot welke verbeteracties heeft dit geleid?	<p>Er is onderzoek gedaan naar de inhoud van de vragen. Wat beleeft de cliënt en waardoor komt dit. Van daaruit is in juni een plan van aanpak gemaakt op TMZ niveau. De verbeterpunten zijn gekoppeld aan de projecten en werden vandaaruit uitgezet tot verbeteracties. Dit alles in overleg met de advies- in inspraakorganen.</p> <p>De resultaten van de CQI van de locaties/ teams zijn besproken in de teams.</p> <p>Mantelzorgonderzoek: De uitslag van het mantelzorgonderzoek is meegenomen in het project SIN (samenwerken in het netwerk) wat onder het project teams voor persoonlijke zorg valt. De rol van de “informele zorg” willen we versterken.</p>
Hebben de verbeteracties tot zichtbare verbeteringen geleid? Zo ja, tot welke? Zo nee, waarom niet?	<p>De TMZ verbeterpunten zijn nog onder de aandacht en zijn meegenomen in “Ons Plan 2017”.</p> <p>Elk team heeft zijn eigen resultaten.</p>
Conclusies	<p>Cliënttevredenheidsonderzoeken en mantelzorgonderzoeken zijn een hulpmiddel om de tevredenheid te toetsen en gerichte acties te kunnen nemen.</p>

### Het oordeel van Medewerkers

Onderwerp	Resultaten van medewerkerstevredenheidonderzoek
Zijn deze gegevens het afgelopen jaar verzameld? Wanneer en op welke manier?	<p>In juni 2016 heeft TMZ deelgenomen aan een medewerkerstevredenheidonderzoek van ZorgDna . De kwaliteitsadviseur heeft samen met HRM en bureau ZorgDna vragen opgesteld waaruit de tevredenheid kon worden opgemaakt. De vragen hebben zich ook gericht op de teams voor persoonlijke zorg en de samenwerking met mantelzorgers en vrijwilligers. 43 % van de medewerkers heeft gereageerd.</p> <p>De norm van het zorgkantoor is aangehouden. TMZ scoort boven de 7 en geconcludeerd kon worden dat het doel behaald is.</p>
Wat waren de belangrijkste verbeterpunten?	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mijn werk wordt opgemerkt en gewaardeerd</li> <li>2. Er is een gezonde aanspreekcultuur binnen het team</li> <li>3. Ik ben goed op de hoogte wat er binnen TMZ speelt</li> <li>4. Ik heb voldoende inspraakmogelijkheden.</li> </ol>

Tot welke verbeteracties heeft dit geleid?	De verbeteracties zijn opgenomen in “Ons plan 2017”. Dit is o.a.: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Personeel waarderen door meer prestaties te vieren.</li> <li>2. Verder te werken aan teams voor persoonlijke zorg waarin aandacht is voor de aanspreekcultuur.</li> <li>3. Er komt een verbeterplan t.a.v. interne en externe communicatie.</li> <li>4. Meer inspraak voor de medewerkers/ vrijwilligers/ familie en mantelzorgers.</li> </ol>
Hebben de verbeteracties tot zichtbare verbeteringen geleid? Zo ja, tot welke? Zo nee, waarom niet?	Er zijn zichtbare verbeteringen t.a.v. waardering. Medewerkers hebben twee maal een attentie ontvangen thuis en er wordt meer stilgestaan bij complimenten geven. Teams voor persoonlijke zorg is sterk in ontwikkeling.
Conclusies	TMZ is tevreden met het oordeel van de medewerker. Deze scoort met een 7,4 boven het landelijk gemiddelde.

### Het oordeel van vrijwilligers

Onderwerp	Resultaten van vrijwilligersonderzoek
Zijn deze gegevens het afgelopen jaar verzameld? Wanneer en op welke manier?	In juli 2016 heeft TMZ deelgenomen aan een vrijwilligerstevredenheidonderzoek. De kwaliteitsadviseur heeft samen met de vrijwilliger coördinator en bureau ZorgDna vragen opgesteld waaruit de tevredenheid kan worden opgemaakt.
Wat waren de belangrijkste verbeterpunten?	De verbeterpunten worden nog bepaald. De presentaties van de uitslagen zijn gegeven en de vrijwilliger coördinatoren gaan nog bepalen welke verbeterpunten er liggen binnen hun eigen regio. Leidinggevendenden bespreken de rapporten met de teams. De vrijwilligers gaven wel aan erg gewaardeerd te worden door TMZ.
Tot welke verbeteracties heeft dit geleid?	De uitslagen en verbeteracties worden nog besproken in de teams waardoor er nu nog geen resultaat is.
Hebben de verbeteracties tot zichtbare verbeteringen geleid? Zo ja, tot welke? Zo nee, waarom niet?	
Conclusies	Het gemiddelde waarderingscijfer van de vrijwilliger is 8,6. TMZ is tevreden met dit bovengemiddelde cijfer.

### Mentaal Welbevinden en Waardigheid en Trots

TMZ heeft in 2016 uitvoering gegeven aan de deelname aan Waardigheid en Trots, Liefdevolle zorg voor onze ouderen, de landelijke pilots aanpak kwaliteit Verpleeghuizen. Eén van de onderdelen uit het plan Waardigheid en Trots is het 2 jarig vernieuwingsprogramma waarbij 200 verpleeghuis-locaties de ambitie hebben om best practice te worden.

TMZ heeft zich met het thema Mentaal Welbevinden succesvol weten te verbinden aan het vernieuwingsprogramma van de 200 landelijke pilots van staatssecretaris Van Rijn. TMZ heeft vier ontwikkelplannen ingediend bij het Zorgkantoor die in 2016 en 2017 worden uitgevoerd:

1. Teams voor Persoonlijke Zorg.
2. Mentaal Welbevinden (dit plan is ook ingediend bij de staatssecretaris in het kader van Waardigheid & Trots en geaccordeerd).

3. Zorg daar leveren waar de cliënt dat wil (langer thuis blijven wonen vanuit een integrale blik).
4. Versterken rol Informele Zorg.

Bestuur en Management van TMZ denken dat de eerste twee projecten het meest gaan bijdragen aan een zinvolle daginvulling.

Om die reden is in de ingediende notitie beschreven wat TMZ bij de uitvoering van die projecten extra gaat doen met de Van Rhijn gelden om ervoor te zorgen dat onze cliënten/bewoners een zinvolle daginvulling ervaren.

Voor cliënten/bewoners van TMZ is een zinvolle daginvulling één van de kernelementen voor kwaliteit van leven. Wanneer iemand niet meer zelf in staat is de eigen dag in te vullen, ondersteunt de zorgaanbieder daarin samen met mantelzorgers en vrijwilligers. Behoud van regie voor de cliënt en aansluiting bij het normale leven is daarbij het uitgangspunt. Daarom is (financiële) ruimte nodig om een zinvolle dag mogelijk te maken. Om die reden is een bedrag per cliënt ter beschikking gesteld. De besteding daarvan wordt overgelaten aan het Team voor persoonlijke zorg: de cliënten/bewoners, de familie/mantelzorg, de vrijwilligers en de medewerkers.

Het project Mentaal Welbevinden, nadrukkelijk geprioriteerd door de cliëntenraad en van het gelijknamige Ontwikkelplan, is in verschillende deelprojecten onderverdeeld. Binnen deze thema's ligt de nadruk op deskundigheidsbevordering (informatie, onderzoek, educatie en scholing).

- a. Hoe om te gaan met onbegrepen gedrag
- b. Signaleren van pijn bij cliënten met dementie
- c. Stimuleren van bewegen
- d. Aandacht voor de behoefte aan intimiteit en seksualiteit
- e. Aandacht voor levensvragen

In juni 2016 kwam van het Zorgkantoor de bevestiging van de toekenning van de extra middelen Waardigheid en Trots.

## **ZorgkaartNederland**

### Onafhankelijk overzicht

ZorgkaartNederland biedt het meest complete en onafhankelijke overzicht van het zorgaanbod in Nederland. Alles staat op één plek. Zorgconsumenten hoeven dus niet langer op verschillende websites te zoeken naar de zorg van hun keuze. Deze website biedt bezoekers daarnaast de gelegenheid om hun zorgverlener en/of een zorgorganisatie (ziekenhuis, praktijk, zorgcentrum) te waarderen. Hiermee helpen zij andere bezoekers die op zoek zijn naar een zorgverlener. Ook geven zij zorginstellingen en zorgverleners praktische suggesties voor het verder verbeteren van hun dienstverlening. ZorgkaartNederland biedt hiermee een platform met betrekking tot consumentenervaringen in de gezondheidszorg.

### TMZ en ZorgkaartNederland

TMZ zet zich actief in om ZorgkaartNederland onder de aandacht te brengen bij bewoners/cliënten en familieleden. Zij kunnen op deze onafhankelijke website hun ervaringen met de zorg van TMZ delen en hier een cijfer aan geven. Deze beoordelingen geven TMZ inzicht in haar eigen prestaties en helpen anderen bij hun zoektocht naar die zorg die het beste aansluit op hun persoonlijke situatie. In 2016 heeft TMZ ruim 70 nieuwe beoordelingen ontvangen met als gemiddelde cijfer 8,6. Alle beoordelingen zijn eenvoudig te bekijken op [Zorgkaartnederland.nl](http://Zorgkaartnederland.nl).

## 4.4 Klachten

### Inleiding

TMZ heeft een stappenplan voor wat betreft het omgaan met klachten. Een essentieel uitgangspunt hierbij is dat de professional in de gelegenheid wordt gesteld de klacht aan te horen en verbetermaatregelen te nemen.

De stappen zijn:

1. Medewerker(s) waar de klacht/onvrede betrekking op heeft eerst in de gelegenheid stellen corrigerende maatregelen te treffen.
2. Onvrede hoeft niet altijd te leiden tot een klacht. De klachtenbemiddelaar/onderzoeker brengt zo mogelijk partijen tot elkaar.
3. De klagers willen vaak de klacht niet 'groter' maken dan noodzakelijk en vragen de klachtenbemiddelaar de klacht te behandelen.
4. De klacht wordt behandeld door een externe klachtencommissie.

### Resultaat klachtenbemiddeling en klachtenbehandeling 2016

Onderwerp	Klachten cliënten
<i>Toelichting</i>	<p>Klachten van cliënten die intramuraal verblijven en ook cliënten Wijkverpleging kunnen worden gemeld bij de klachtenfunctionaris van TMZ. Klachten kunnen betrekking hebben op medewerkers, hun werktijd, manier van werken. De klachten kunnen per brief of e-mail worden gemeld. Melding kan via de website van TMZ of via het secretariaat. Klachten worden vertrouwelijk en desgewenst anoniem behandeld. Klachten worden meteen door de klachtenfunctionaris gemeld bij de verantwoordelijk manager.</p> <p>In de meeste gevallen worden wensen van cliënten besproken met de betreffende zorgverleners en wordt samen gezocht naar een manier om aan de wensen tegemoet te komen.</p>
<i>Zijn deze gegevens het afgelopen jaar verzameld? Wanneer en op welke manier?</i>	<p>Ja, klachten zijn geregistreerd in MS Word-bestand "Registratie klachten en afhandeling 2015" en "Registratie klachten en afhandeling 2016" .</p> <p>In totaal betrof het 15 klachten, waarvan één anoniem was.</p>
<i>Wat waren de belangrijkste verbeterpunten?</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Hiaten en misverstanden in de communicatie speelden bij de meeste klachten een belangrijke rol. Met name in het contact tussen bewoners en verzorging.</li><li>• Tijdgebrek bij verzorgenden.</li></ul>
<i>Tot welke verbeteracties heeft dit geleid?</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Bejegening en communicatie tussen verzorgenden en bewoners is een terugkerend aandachtspunt in werkoverleggen;</li><li>• Cursus communicatie</li><li>• Werkprocessen worden kritisch bekeken en zijn onderwerp van bespreking in werkoverleggen.</li></ul>



<i>Hebben de verbeteracties tot zichtbare verbeteringen geleid? Zo ja, tot welke? Zo nee, waarom niet?</i>	Ja, de cliënten hebben aangegeven tevreden te zijn met de acties van TMZ.
<i>Conclusies</i>	Gedane inspanningen leidden tot resultaat (getuige de CQ scores in nov 2015). Proces verliep goed waardoor klachten samen werden opgelost.  In 2016 zijn er twee klachten door de Externe klachtencommissie in behandeling genomen en nog niet afgerond.

#### Externe Klachtencommissie TMZ- ZorgAccent

De klachtencommissie TMZ-ZorgAccent bestond in 2016 uit 5 leden, te weten:

- De heer B.H. Hulshof (voorzitter)
- De heer J.W. Bollen
- De heer S. Tol
- De heer J.A.J.M. van Dun
- De heer B.F.A. Weiden.

#### 4.5 Kwaliteitsbeleid t.a.v. medewerkers

##### Kwaliteitsregister V&V

Het kwaliteitsregister V&V is een landelijk instrument voor verpleegkundigen en verzorgenden om transparant aan te tonen dat ze bekwaam zijn en blijven voor een veilige zorgverlening aan patiënten, bewoners en cliënten.

In de jaarrapportage Kwaliteitsregister V&VN 2016 staat informatie over de stand van zaken rond de implementatie van het kwaliteitsregister per september 2016.

Het gebruik van het register blijkt voldoende: 1077 van de in totaal 1166 geregistreerden voeren scholingen op in hun digitale portfolio.

<b>Algemeen</b>	
Totaal aantal deelnemers collectief	1169
Aantal deelnemers met basislidmaatschap van V&VN	1167
Aantal herregistraties in het Kwaliteitsregister V&V en Register Zorgprofessionals laatste 12 maanden	101
Aantal herregistraties in het Kwaliteitsregister V&V en Register Zorgprofessionals komende 12 maanden	117
<b>Kwaliteitsregister V&amp;V</b>	
Totaal aantal aanmeldingen voor het Kwaliteitsregister V&V	1166
Aantal aanmeldingen met een nog niet geactiveerd portfolio	27 (2.32%)

Aantal geregistreerden in Kwaliteitsregister V&V verdeeld in verpleegkundige / verzorgenden	225/914
Aantal geregistreerden met een deskundigheidsgebied	Deskundigheidsgebied Complementaire Zorg: 2 Deskundigheidsgebied Consultatieve Psychiatrie: 1 Deskundigheidsgebied Continentie Zorg: 3 Deskundigheidsgebied Diabetes Zorg: 2 Deskundigheidsgebied Dialyse: 1 Deskundigheidsgebied Geriatrie-Gerontologie: 20 Deskundigheidsgebied Infectieziekten en Preventieve Zorg: 2 Deskundigheidsgebied Intensive Care: 1 Deskundigheidsgebied Kinderverpleegkunde: 1 Deskundigheidsgebied Neuro: 1 Deskundigheidsgebied Palliatieve Zorg: 20 Deskundigheidsgebied Praktijkverpleegkunde: 2 Deskundigheidsgebied Revalidatie: 9 Deskundigheidsgebied Stoma Zorg: 3 Deskundigheidsgebied Transferverpleegkunde: 2 Deskundigheidsgebied Verstandelijk Gehandicapten Zorg: 6 Deskundigheidsgebied Voortplanting, Obstetrie en Gynaecologie: 1 Deskundigheidsgebied Wijkverpleegkunde: 4 Deskundigheidsgebied Wondzorg: 15
Aantal geregistreerden dat minimaal 1 scholing heeft opgevoerd	1077 (92,37%)
Totaal aantal opgevoerde geaccrediteerde punten	93236 (gem. 79 punten per deelnemer)
Totaal aantal opgevoerde punten Overige Deskundigheidsbevorderende Activiteiten (ODA's)	57991.50 (gem. 50 punten per deelnemer)

Overzicht: 09-09-2016

Het Kwaliteitsregister V&V is onderdeel van het kwaliteitsbeleid van TMZ. Medewerkers worden gefaciliteerd en gestimuleerd om hun deskundigheid op peil te houden en met het kwaliteitsregister V&V laat TMZ zien dat er wordt vastgehouden aan de professionele norm die is opgesteld door de beroepsgroep.

TMZ heeft een Kerngroep Kwaliteitsregister die invoering en ontwikkeling van het Kwaliteitsregister ondersteunt en coördineert. Alle verpleegkundigen en verzorgenden beschikken via het eigen digitale medewerkersportaal "Mijn TMZ" over een eigen "Mijn leeromgeving". Dit ondersteunt o.a. de aanmelding voor en de registratie van de gevolgde opleidingen en behaalde punten in de eigen portfolio bij V&VN.

Ten behoeve van het scholingsaanbod voor verzorgenden en verpleegkundigen van TMZ werd ook in 2016 E-learning aangeboden. Er is een breed aanbod (bij- en nascholing) van het platform E-Nursing. Het aanbod groeide ook in 2016 en bestaat o.a. uit de modules til en transfer, seksualiteit en intimiteit, bejegening, ouderenmishandeling, vrijheid-beperkende maatregelen en probleemgedrag. De cursussen zijn ook door het Kwaliteitsregister V&V geaccrediteerd.

## 5. Financiële informatie

### 5.1 Algemeen

TMZ heeft in 2016 veel aandacht besteed aan het bewaken van de verschillende contracten die zijn afgesloten met zorgverzekeraars. De eisen die gesteld zijn bij de zorginkoop door zorgverzekeraars worden strenger en het voldoen aan de voorwaarden vraagt onze aandacht. Ook het bewaken van de omzetplafonds en het bespreken van deze plafonds bij mogelijke overschrijdingen heeft de nodige inspanningen gekost, maar heeft er ook toe geleid dat we het grootste deel van de overschrijdingen verwerkt hebben gekregen in de aangepaste overeenkomsten van 2016.

#### Omzet en resultaat

De omzet over 2016 bedroeg € 87,9 miljoen, de omzet is ten opzicht van 2015 gestegen met € 1.6 miljoen.

Op de omzet van € 87.9 miljoen is een positief resultaat behaald van € 0.4 miljoen.

In dit resultaat is de ORT vergoeding over de jaren 2012 tot en met 2015, zoals afgesproken in de nieuwe cao, verwerkt. Dit heeft een extra kostenpost met zich mee gebracht van € 1,7 miljoen. De voorziening voor het persoonlijke budget levensfase is door de nieuw afgesloten cao niet meer van toepassing en is in 2016 vrijgevallen voor een bedrag van € 1,0 miljoen.

Tevens is een extra bedrag van € 0,2 miljoen aan afschrijvingen genomen dat betrekking heeft op het overdragen van de huisartsenpraktijk in Geesteren op 1 mei 2017.

Het operationeel resultaat exclusief bovenstaande eenmalige effecten is € 1,3 miljoen.

#### Solvabiliteit en liquiditeit

TMZ is een maatschappelijke organisatie met een publieke functie. Het eigen vermogen van TMZ wordt ingezet om de primaire functie te faciliteren c.q. mogelijk te maken en om incidentele tegenvallers op te kunnen vangen.

De eigen vermogen positie wordt uitgedrukt in een solvabiliteitspercentage om inzicht te geven. Stakeholders stellen ieder eisen aan de hoogte van het solvabiliteitspercentage.

Het eigen vermogen van TMZ (enkelvoudig) is op 31 december 2016 € 30.3 miljoen groot, in 2015 was dit € 29.6 miljoen.

Het solvabiliteitspercentage kan verschillend berekend worden. TMZ heeft met de twee onderstaande definiëringen te maken:

	2015	2016
• Eigen vermogen t.o.v. het balans totaal	30,6%	31,5%
• Eigen vermogen t.o.v. de omzet	34,7%	34,9%

Het eigen vermogen t.o.v. het balans totaal neemt iets toe door de toevoeging van het resultaat 2016 terwijl het balans totaal nauwelijks afneemt. In dit balans totaal is ook de nieuwbouw Geesteren al verwerkt waardoor het balans totaal slechts beperkt afneemt, ondanks dat er in 2016 afschrijving heeft plaatsgevonden.

De nieuwbouw Geesteren wordt, conform de afspraak met het WFZ, gefinancierd met eigen middelen.

TMZ vindt dit eigen vermogen adequaat omdat er nog verschillende nieuwbouw en of renovatie projecten plaats dienen te vinden. In Tubbergen vindt (ver-)nieuwbouw plaats, in Almelo wordt gewerkt aan een nieuwbouwlocatie en aan renovatie van Het Meulenbelt. In Hengelo worden initiatieven ontplooid in verband met nieuwbouw omdat een deel van het bestaande vastgoed in Hengelo aan het einde van zijn technische levensduur is.

Om nieuw te kunnen bouwen heeft TMZ minimaal een eigenvermogen nodig van 25% anders wordt financiering moeilijk. De verwachting is dat het bestaande eigen vermogen afdoende is om deze nieuwbouw projecten te kunnen realiseren.

## 5.2 Risico's en onzekerheden

Doordat financiering in 2016 uit steeds meer verschillende wetgevingen wordt gefinancierd is onderlinge verschuiving tussen verschillende financieringsvormen niet mogelijk. Het permanent bewaken van de omzet plafonds vraagt de nodige aandacht, zodat er op tijd in overleg met verzekeraars getreden kan worden. Dit zal ook een permanente actie zijn voor het jaar 2017.

In 2016 is TMZ, net als andere zorgaanbieders, geconfronteerd met het begrip doelmatigheid in de wijkverpleging. De overheid heeft het beleid langer thuis blijven wonen en verzekeraars hebben het beleid dat er maximaal tussen de 20 en 30 uur zorg per maand verleend mag worden in de thuissituatie anders vindt de zorgverzekeraar de zorgaanbieder niet meer doelmatig. Bij de zorgverkoop 2017 speelde de doelmatigheid van de zorgorganisatie een grote rol en deze doelmatigheid heeft zowel invloed op de prijs als op het volume van de productie afspraken voor komend jaar. In de gesprekken die gevoerd zijn met zorgverzekeraars wordt nu al door zorgverzekeraars aangegeven dat zij overwegen om ondoelmatige organisaties niet meer te contracten in de (nabije) toekomst.

Het verlenen van minder uren zorg per cliënt in de wijkverpleging wordt getracht te compenseren door de groei van het aantal cliënten in de wijkverpleging. Of dit zal lukken in 2017 zal moeten blijken, anders zal er geschoven moeten worden met personeel. Dit zou kunnen door medewerkers uit de wijk in te zetten op vacatures intramuraal.

## 5.3 Toepassing gedragscode

De Trivium Meulenbelt Groep past de principes uit de Zorgbrede Governancecode toe. Voor een toelichting met betrekking tot deze code en de toepassing binnen TMG wordt verwezen naar hoofdstuk 3, Bestuur en Toezicht.

## 5.4 Toekomst

TMZ heeft in zijn beleidsplannen staan dat ze iedere cliënt een eigen kamer gunt. Dit is nog niet op alle locaties gerealiseerd en daarom zullen er in Tubbergen en Almelo nog bouwinitiatieven ontplooid worden. In Tubbergen kan dit op de bestaande locatie en in Almelo wordt gezocht naar een geschikte locatie en dient de bestaande locatie het Meulenbelt gerenoveerd te worden om deze locatie gereed te maken voor de toekomst. TMZ signaleert ook dat er een grote behoefte is aan wonen met zorg. Of TMZ daar een rol in wil spelen en in welke mate is bij ieder bouwproject onderwerp van discussie.

Door het opstellen van ondernemingsplannen per locatie worden behoeften en ontwikkelingen op iedere locatie afzonderlijk inzichtelijk gemaakt.

TMZ werkt intramuraal met teams voor persoonlijke zorg, de komende jaren willen we alle medewerkers faciliteren om dit te bereiken. Het doel is dat TMZ cliënten persoonlijke zorg biedt. Dat is de passie van de zorgprofessionals van TMZ. Om dit te kunnen bieden is het belangrijk dat cliënten en zorgprofessionals samen een relatie opbouwen en met elkaar in gesprek blijven over wederzijdse behoeften en verwachtingen. Bij het bieden van persoonlijke zorg spelen ook mantelzorgers, familieleden en vrijwilligers een belangrijke rol. Zij zijn van grote waarde voor het welbevinden van de cliënt. Gezamenlijk wordt er

als 'Team voor persoonlijke zorg' gewerkt aan het creëren van persoonlijke zorg, met als uitgangspunt dat elke cliënt (zoveel als mogelijk) eigen regie houdt. De komende jaren zal TMZ steeds meer geld beschikbaar stellen aan de teams zodat de teams kunnen zoeken naar de invulling van de optimale zorgbehoefte voor de cliënt.

De huisartsenpraktijk Geesteren zal per 1 mei 2017 vervreemd worden aan de 2 huisartsen die nu reeds werkzaam zijn binnen de huisartsenpraktijk Geesteren. Dit zal ontvlechtingkosten met zich meebrengen die, voor zover bekend, verwerkt zijn in de jaarrekening 2016. De verwachting is dat nagenoeg alle medewerkers over gaan naar de nieuwe praktijk. Het huurcontract met de Woningstichting Tubbergen en Zorgcontinuüm vervalt per 1 mei 2017.