

Azora (Kwaliteits)jaarplan

2023



Azora
(Kwaliteits)jaarplan
2023

Inhoudsopgave

1.	Inleiding	3
2.	Azora jaardoelen 2023	4
2.1	Aantrekkelijkste zorgverlener in de regio	4
2.2	Uitbreiding zorgaanbod	6
2.3	Bevorderen zorg buiten de muren	6
2.4	Bevorderen innovatieve technologieën en digitale gegevensuitwisseling	7
2.5	Doorontwikkelen specialisaties	9
2.6	Versterken regionale positie als partner in de regio	10
2.7	Regionaal onderscheidend HRM beleid behouden	13
2.8	Visie ontwikkelen op verduurzaming	15
2.9	Randvoorwaarde: Gezonde bedrijfsvoering	15
Bijlagen:		
I.	Doelgroepen, zorgaanbod en faciliteiten	
II.	Governance	
III	Stip op de horizon	

1. Inleiding

In het ambitiedocument 2022-2023 heeft Azora haar zorgaanbod, haar omgeving, haar kracht, haar uitdagingen en strategische keuze omschreven. Het ambitiedocument verwoordt een door de organisatie gedragen ambitie dat een gevolg is van de 100 dagenanalyse van de bestuurder en een verdieping op de Strategienota Azora 2020-2023. Voor de periode 2022-2023 heeft Azora haar speerpunten hiervan afgeleid, te weten:

1. Wij willen de aantrekkelijkste zorgverlener in de regio zijn, met als motto “Elk contact is een succes”. Wij doen dit werkend vanuit de wens van cliënten, vanuit een holistische benadering en startend bij preventie, de zelfredzaamheid vergroterend en opplussen van zorg waar nodig.
2. Oriëntatie op uitbreiding van een gedifferentieerd zorgaanbod (plekken binnen locaties, ouderenwoningen, (geclusterde) zorg in de wijk)
3. Bevorderen van het leveren van hoogwaardige behandeling en zorg buiten de muren van de locaties; compleet maken zorgcontinuüm, bewaken integraliteit
4. Bevorderen van (arbeidsbesparende) innovatieve technologieën & digitale gegevensuitwisseling (digital first)
5. Inhoudelijk en financieel onderzoeken en doorontwikkelen van de specialisaties gerontopsychiatrie, NAH, Revalidatie en Palliatieve zorg.
6. Versterken regionale positie als partner in zorg
7. Regionaal onderscheidend HRM beleid behouden
8. Visie ontwikkelen op verduurzaming

In het ambitiedocument, geschreven in 2021, is rekening gehouden met de toekomstige zorgkloof (gap tussen aanbod en vraag naar zorg). In 2022 is deze zorgkloof al dusdanig voelbaar dat het management heeft geconstateerd dat we anders moeten gaan werken. De eerste denkrichting, ook mede ingegeven door de beleidsrapporten WOZO en IZA, is verwoord in bijlage III. Kern is dat ouderen zolang mogelijk zelfstandig leven, al dan niet met behulp van technologie en omgeving (familie, mantelzorg). Waar nodig wordt aanvullend professionele zorg ingezet. Deze denkrichting zal in de eerste helft van 2023 uitgewerkt worden en zal verwoord worden in de strategienota 2024 – 2026 (met een vergezicht naar 2030). De activiteiten genoemd bij de speerpunten in deze notitie versterken deze visie (en zijn hier dus op getoetst).

In 2022 hebben we onverwacht te maken gehad met een enorme stijging van kosten veroorzaakt door de oorlog in de Oekraïne. Deze kostenstijging zal in 2023 nog voortduren. In paragraaf 2.9 wordt ingegaan op hoe Azora financieel gezond te houden.

De speerpunten zijn in het najaar samen met de teammanagers en stakeholders concreet gemaakt en in dit document vertaald naar Azora jaardoelen 2023. De MT leden vertalen deze Azora jaardoelen samen met hun teammanagers naar locatiedoelen. Daarnaast worden in de RVE plannen locatiespecifieke doelstellingen opgenomen. Voor de onderdelen ICT en Vastgoed worden meerjarenplannen gemaakt. Ieder trimester vindt een sturingsgesprek plaats. De voortgang van de jaarplannen worden in deze sturingsgesprekken geëvalueerd.

In het volgende hoofdstuk wordt per speerpunt eerst de stand van zaken kort beschreven, daarna staat in cursief lettertype de jaardoelen 2023 weergegeven. In bijlage I worden de doelgroepen, het zorgaanbod en faciliteiten van Azora weergegeven. In bijlage II staat beschreven hoe de governance structuur is ingericht (toezicht, bestuur, medezeggenschap, leiderschap, kwaliteitsregister en overlegstructuur regio). In bijlage III staat onze eerste denkrichting op ‘anders werken’ weergegeven.

2. Azora Jaardoelen 2023

2.1 Speerpunt 1: Aantrekkelijkste zorgverlener in de regio

“Wij willen de aantrekkelijkste zorgverlener in de regio zijn, met als motto “Elk contact is een succes”. Wij doen dit werkend vanuit de wens van cliënten (werkend vanuit de bedoeling), vanuit een holistische benadering en startend bij preventie, de zelfredzaamheid waar mogelijk vergroten en oplossen van zorg waar nodig.

Hoe Azora dit vorm gaat geven is beschreven in de notitie ‘Azora gaat verder’. Kwaliteit van werken wordt geborgd door de volgende 4 pijlers:

- **Pijler Leefplezier**

Locatie den Es heeft in 2019-2021 ervaring opgedaan met het concept ‘Leefplezier’. Bij dit concept wordt gekeken naar de mogelijkheden om vanuit empathie de bewoner beter te leren kennen en een relatie op te bouwen. Bijdragen aan het leefplezier van een bewoner gaat nadrukkelijk niet alleen over het creëren van ervaringen waar bewoners blij van worden. Het gaat ook over ‘er voor iemand zijn’ wanneer iemand bang, boos of verdrietig is. De introductie van het concept ‘Leefplezier’ is op locatie den Es begeleid door de Leyden Academie. Alle medewerkers van locatie den Es hebben een training gevolgd. Daarnaast zijn er handreikingen gedaan zoals een ‘doodle me tool bord’ dat kan worden opgehangen op de kamer van de bewoner. Op dit bord wordt een collage vertoond van interesses en verlangens van de bewoner. De resultaten van de introductie van dit concept is gevolgd door een landelijke stuurgroep Leefplezier waarin naast Azora nog een zorgaanbieder (ZGEM) heeft deelgenomen. Verder participeren in de landelijke stuurgroep ministerie van VWS, IGJ, NZA, Menzis, VGZ, KIK-V. De Leyden Academie heeft in 2021 een evaluatie uitgevoerd. De resultaten zijn weergegeven in een rapportage ‘Leefplezieplan op locatie’. Dit boekje is in april 2022 uitgereikt aan minister Helder van Langdurige Zorg tijdens een werkbezoek. Binnen den Es stond al jaren ‘eigen regie’ en ‘persoongerichte zorg’ voorop. Echter het concept ‘Leefplezier’ heeft hier nog zoveel meerwaarde gebracht dat besloten is om het vuurtje van het leefplezier op alle locaties te gaan verspreiden. Inmiddels heeft Azora zelf mensen opgeleid om trainingen te geven. In 2022 hebben alle locaties tenminste een plan van aanpak gemaakt waarin aangegeven wordt hoe implementatie van het leefplezier op de betreffende locatie plaatsvindt en een werkgroep geformeerd. *De locaties kiezen hun eigen tempo voor de verdere uitrol hierin. Aan het eind van 2023 heeft iedere locatie het leefplezier geïmplementeerd, wat tenminste behelst dat op alle locaties de Leefplezier trainingen voor inspiratoren en teamtrainingen zijn gegeven en de handreikingen/tools zijn geïntroduceerd. Voor de locaties waar dat al gebeurd, is het van belang dat Leefplezier uitgedragen blijft en blijvend feeling wordt gehouden met de teams of ook echt wordt ingezet op het (steeds) beter leren kennen van bewoners.*

Waar Leefplezier al de nieuwe manier van werken is geworden zal in 2023 een nieuwe vorm van rapporteren worden geïntroduceerd (ECD). Basis is minder (alleen uitzonderingen) rapporteren en in een kort overzicht de bewoner beschrijven zodat ook nieuwe medewerkers, of tijdelijke medewerkers direct zien wat belangrijk is voor de bewoner. Gezien de flexibilisering van de arbeidsmarkt ook een grote winst om dit te gaan implementeren

- **Pijler Tegel(wijsheden)**

Het gedachtegoed van ‘Leefplezier’ geeft ruimte aan de zorgverlener om datgene te doen voor de bewoner/cliënt wat hij/zij op dat moment nodig heeft. Om de medewerker houvast te bieden worden tegel(wijsheden) ontwikkeld. Daarmee vormen ze een soort kompas voor de juiste oplossingsrichting zonder dat ze al een uitgewerkt stappenplan bevatten. Een tegelwijsheden laat ruimte aan de professional om in te spelen op de specifieke context.

In 2021 is een Azora brede werkgroep gestart met formuleren van de tegelwijsheden. De geformuleerde tegel(wijsheden) worden (steeds) getoetst bij de werkgroepen Leefplezier op locatie of in de locatie-overleggen. Daarnaast worden de tegel(wijsheden) voorgelegd aan de OR en de (C)CR. Eind Q2 2022 zijn de Azora brede tegelwijsheden vastgesteld.

In het eerst kwartaal van 2023 worden de tegels geïntroduceerd binnen Azora. Zie communicatieplan voor de wijze waarop dat ingevuld gaat worden.

- **Pijler De Cirkel Rond maken: Narratieve verantwoording, meten en verbeteren**

Azora wil naast de normatieve verantwoordingsmethoden ook een narratieve manier van verantwoorden ontwikkelen. Dit past beter bij het gedachtengoed van het 'Leefplezier'. De beoordeling van de kwaliteit wordt dan niet in normen of cijfers uitgedrukt maar in beelden, verhalen of woorden. In 2022 zijn enkele instrumenten / methodes ontwikkeld om op een narratieve manier de kwaliteit van zorg vast te kunnen stellen. Tevens zijn deze getoetst bij twee locaties (Antonia en Hof van Varwijk). *De cirkel rond maken wordt in Q1 – Q2 van 2023 geïntroduceerd en geïmplementeerd binnen heel Azora.*

Zolang vanuit landelijke gremia nog veel op een normatieve manier wordt opgevraagd vergroot dit de registratiedruk bij de zorgverleners. Vandaar dat in 2021 met de landelijke stuurgroep Leefplezier een voorstel is ontwikkeld om op een andere manier te verantwoorden. In 2022 is deze manier van verantwoorden besproken met de landelijke stuurgroep Kwaliteit. Echter is door hen geen groen licht gegeven om dit als alternatieve meetmethode te gebruiken in plaats van het aanleveren van de kwaliteitsindicatoren. Minister Helder heeft echter Azora & ZGEM, tijdens haar werkbezoek, uitgenodigd een voorstel voor vereenvoudigde rapportage aan haar voor te leggen.

De uitkomsten van de narratieve verantwoording moeten consistent zijn met de uitkomsten van de interne audits, klanttevredenheidsonderzoeken, klachten en incidentenregistratie (Triasweb). *De volgende 'normatieve' metingen zullen worden gedaan in 2023:*

- *Iedere locatie / RVE voert in 2023 twee maal per jaar een interne audit uit; De wijze van auditen is in 2021 vernieuwd. De nadruk ligt op verbeteren in plaats van toetsen; In 2022 is deze vernieuwde aanpak gehanteerd en geëvalueerd.*
- *Voor medicatie wordt met behulp van het lerend netwerk in de regio audits uitgevoerd.*
- *Ieder jaar voert Azora een cliënttevredenheidsonderzoek uit; In 2022 is een nieuwe werkwijze, in samenspraak met de CCR voorgesteld. In 2023 zal deze nieuwe werkwijze voor het eerst worden uitgevoerd. Als normscore hanteert Azora de NPS-score: voor alle bedrijfsonderdelen willen we een score hoger dan 20 hebben.*
- *Incidentenregistratie (Triasweb): Incidenten worden in Triasweb vastgelegd. De commissie K&V zal in 2023 met een voorstel komen hoe op zodanige manier gerapporteerd kan worden dat de rapportages ook betekenis vol zijn. Een toename van het aantal valincidenten zegt bv nog niet meteen iets, dit kan bijvoorbeeld ook door 1 enkele bewoner/cliënt veroorzaakt worden.*
- *Azora heeft de ambitie om voor 100% te voldoen aan de vereisten van de kwaliteit- en veiligheidsthema's van het kwaliteitskader wijkverpleging en verpleeghuiszorg. In 2019 is geconstateerd dat we daaraan voldoen. Met de methodiek van de cirkel rond maken toetsen we jaarlijks of we hieraan blijven voldoen.*

In de ouderenzorg is bij uitstek de holistische benadering van groot belang. Azora gaat ook uit van het gedachtengoed van Machteld Huber rondom positieve gezondheid, waarbij ook gekeken wordt naar verschillende aspecten rondom kwaliteit van leven.

In de gebruikte systemen binnen Azora is de holistische visie verankerd:

- Domeinen binnen de Wet Langdurige Zorg
- Omaha systematiek (een classificatiesysteem waarmee de gezondheidstoestand, acties en metingen van een cliënt vastgelegd kunnen worden) met de verschillende domeinen in de thuiszorg
- SAMPC – model (Somatisch, Algemene Dagelijkse Levensinrichting, Maatschappelijk, Psychisch en Communicatief) of ICF model (interactie tussen gezondheidsconditie, omgevingsfactoren en persoonlijke factoren) binnen de revalidatie (vastgelegd in het systeem 'Ysis')

De ervaring leert dat medewerkers soms te gefocust zijn op lichamelijke aspecten en op de ADL, minder op psychosociale aspecten, welzijn en participatie. *In 2023 wordt net als in 2022 extra aandacht geschonken aan thema's als privacy en intimiteit. Organisatorische eenheden geven in hun jaarplan aan hoe zij dit doen.*

- **Pijler Kwaliteitssysteem**

Het huidige kwaliteitssysteem (HKZ) is digitaal opgezet en beschikbaar via Azora wijzer. Het bevat veel documenten en is geschreven vanuit controle (en niet vanuit ruimte geven aan professionals en leefplezier). Het is zeer onderhoudsintensief. Eind 2020 is besloten over te gaan naar ISO certificering. ISO is gericht op het beschrijven van processen en wat het moet opleveren voor de klant, medewerker en organisatie. Tevens zal risicomanagement worden betrokken bij het kwaliteitssysteem. In de toekomst zal alleen beschreven worden wat er toe doet. De nadruk ligt op randvoorwaarden en de kaders, zodat meer bewustzijn gecreëerd wordt over waar risico's liggen en waar je als professional voor staat. In 2021 is een plan van aanpak geschreven hoe over te gaan naar ISO. Een nieuwe mappenstructuur is gemaakt. De documenten zijn doorgelicht en aangegeven is welke documenten kunnen worden verwijderd, op een andere plek bewaard moeten worden (dan Azorawijzer) of moeten worden herschreven. Per document is een (proces)eigenaar toegewezen. In 2022 zijn alle hoofddocumenten die herschreven moeten worden, herschreven. De nieuwe mappenstructuur is definitief gemaakt. In 2022 is besloten om over te gaan naar Veur Mekaar als documentbeheersysteem (i.p.v. Azorawijzer). Een werkgroep heeft een plan van aanpak hiervoor gemaakt. De documenten (incl. alle detail documenten) zullen stapsgewijs overgezet worden. *We verwachten dit traject eind Q2 van 2023 af te ronden, mede vanwege het feit dat het contract van Azorawijzer dan vervalt.*

2.2 Speerpunt 2: Uitbreiding zorgaanbod

'Oriëntatie op uitbreiding van woonzorgconcepten (plekken binnen locaties, ouderenwoningen, (geclusterde) zorg in de wijk) en naar aanleiding van de oriëntatie hierin de eerste stappen zetten'.

Gezien de toenemende kloof tussen de zorgvraag en het aanbod in combinatie met extramuralisering is het onontkoombaar dat uitbreiding van woonzorgconcepten moet plaatsvinden (zie analyse ambitiesdocument). Die uitbreiding kan op verschillende manieren. Zeer waarschijnlijk is er een mix nodig van uitbreiding van ouderenwoningen en (geclusterde) zorg in de wijk. Het ministerie heeft inmiddels aangegeven dat de bestaande (traditionele) verpleeghuislocaties niet meer zullen worden uitgebreid. Menzis vraagt jaarlijks bij haar zorgaanbieders op welke uitbreiding zij op korte termijn kunnen realiseren. De gemeente Oude IJsselstreek heeft Visiedocument Wonen en Zorg geschreven, Azora heeft hier input op gegeven. Azora is in 2022 met haar stakeholders (gemeente, woningcorporaties en eventuele andere stakeholders) gestart om een plan van aanpak te maken, om in de jaren daarna gezamenlijk de uitbreiding van het zorgvastgoed vorm te geven.

In 2023 wordt in samenwerking met gemeenten (Oude IJsselstreek & Montferland), woningcorporaties en stakeholders toegewerkt naar concretisering van het benodigde vastgoedcapaciteit (volume) en de voor de zorg gestelde eisen hieraan. Er wordt een plan van aanpak gemaakt t.a.v. rol van Azora wat betreft faciliteren van innovatieve woonzorgconcepten passend bij de veranderopgave wat betreft extramuralisering (WOZO)

2.3 Speerpunt 3: Bevorderen zorg buiten de muren

Bevorderen van het leveren van hoogwaardige behandeling en zorg buiten de muren van de locaties; compleet maken zorgcontinuüm, bewaken integraliteit en kwaliteit.

Vanuit de overheid en de maatschappij is er de wens dat ouderen zolang mogelijk thuis kunnen blijven wonen. De volgende activiteiten moeten deze beweging ondersteunen:

- Er is besloten om alle onderdelen van de thuiszorg onder een organisatie-onderdeel onder te brengen zodat de slagvaardigheid van dit organisatie-onderdeel vergroot wordt. *In 2023 wordt gewerkt aan de verdere inrichting van dit organisatie-onderdeel. In het bijzonder wordt aandacht besteed aan een blijvende goede samenwerking tussen de intramurale zorg en extramurale zorg op een locatie.*
- Er wordt in Q4 2022 een plan van aanpak opgesteld gericht op de veranderopgave (transitie) Zorg Thuis (Wijkverpleging, Thuiszorg, VTH, HH), waarin de landelijke kaders (WOZO / IZA) zijn opgenomen. *In 2023 wordt hier uitvoering aan gegeven.*
- Roosteren van medewerkers die zowel intra- als extramuraal werken wordt belemmerd doordat Azora met twee roosterpakketten werkt. In 2022 is een werkgroep gestart die in kaart heeft gebracht wat de voor- en nadelen zijn als Azora van 2 roosterpakketten terug zou gaan naar één.

In Q1 2023 zal de werkgroep een adviesrapport presenteren aan het MT. Vervolgens zal opvolging (de implementatie) plaatsvinden.

- In Q4 van 2022 en Q1 van 2023 zal, i.a.m. MT, een nieuwe visievorming opgesteld worden rondom VPT/MPT passend bij de landelijke transitie van extramuralisering (Richten; Why). Op basis van een gezamenlijke visie wordt er een plan van aanpak opgesteld (Inrichten; How, What) hoe deze nieuwe zorgconcepten (in afstemming met stakeholders) duurzaam en renderend te integreren binnen het regulier zorgaanbod. In 2023 zal projectmatig uitvoering gegeven worden aan het plan van aanpak (verrichten).
- Vervolgen van de implementatie van de nieuwe rol wijkverpleegkundigen en hen daar verder op voorbereiden (minder actiegericht, maar gericht op zelfredzaamheid cliënten); deze vertaalslag zal in 2023 ook gemaakt worden voor intramuraal: wat kan cliënt en omgeving zelf doen
- In 2023 zal 'reablement' gefaseerd geïmplementeerd worden binnen het regulier zorgaanbod en in combinatie met technologische innovaties (beeldzorg, medido) teneinde per tijdseenheid (kostendekkend) meer cliënten te kunnen bedienen (optimalisatie van de effectiviteit).
- Toename van medewerkers die zowel intra- als extramuraal willen werken
- Energiek en Veerkrachtig Oude IJsselstreek: Azora, Sensire en de gemeente Oude IJsselstreek verkennen in dit traject hoe, door de financiële schotten heen, zorg is te indiceren en te leveren. In 2021 zijn de uitgangspunten van de samenwerking geformuleerd en het ontwerp gemaakt. In de eerste helft van 2022 is het implementatieplan voorbereid. Implementatie van Samen Sterk Thuis heeft plaats gevonden met ingang van 1 oktober 2022. Daaropvolgend zal in 2023, op basis tussentijdse monitoring en bijstelling, de domeinoverstijgende samenwerking verder worden geëffectueerd in een werkbaar construct met een sluitende businesscase (het kostendekkend krijgen van preventieve aanpak in voorliggend veld).

Er zijn in 2022 transitiemiddelen aangevraagd om deze beweging te ondersteunen.

2.4 Speerpunt 4: Bevorderen innovatieve technologieën & digitale gegevensuitwisseling

Azora zet zorgtechnologie in enerzijds om de professional te ondersteunen, anderzijds om cliënten meer regie te geven. Bij de keuze t.a.v. welke technologieën Azora breed uitrolt, wordt nadrukkelijk gelet op de arbeidsbesparing die het oplevert.

De in 2020 aangestelde innovatiecoördinator is de afgelopen jaren in gesprek gegaan met de professionals op de verschillende locaties en op basis van hun zorgvraag is technologie ingezet. Hierdoor hebben diverse experimenten plaatsgevonden. Daarbij is gebleken dat de innovatie coördinator veel tijd kwijt is met borging van de technologie nadat het experiment succesvol is gebleken. In 2021 is een infographic ontwikkeld waar drie thema's benoemd staan waarop Azora zich met zorgtechnologie gaat richten. In 2022 lag de focus op borging en beheer van technologie en innovatie bij Azora, en op welke wijze dit gerealiseerd kan worden.

Voor 2023 zijn de volgende doelen gesteld:

- 1) Verbreden van de capaciteit van innovatie. Op iedere locatie is in 2022 een innovatieraad geïnstalleerd. Enkele professionals (1-3) per locatie volgen momenteel een cursus bij de TZA (zie speerpunt 6) en worden opgeleid tot tech ambassadeurs. Zij hebben een informerende en enthousiasmerende functie naar hun collega's op de locatie. Zij delen kennis tijdens (team)overleggen, bieden maatwerkoplossingen op dat niveau en begeleiden eventueel een pilot. Zij vervullen een rol bij de borging. Eind 2023 is de innovatieraad volledig functioneel, de leden zijn opgeleid en zorgverleners op de locaties weten hen goed te vinden. Daarnaast zal de capaciteit van de innovatie worden uitgebreid met een innovatie coördinator.
- 2) Visie en ambitie niveau op zorgtechnologie en innovatie is in 2022 in een visie document verwoord en wordt in 2023 (Q2) gedeeld en medewerkers worden meegenomen in deze nieuwe ontwikkelingen.
- 3) Verbrede inzet van de medicatiedispenser. De medicatiedispenser blijkt in de wijkzorg een succesvolle technologie om zelfredzaamheid en eigen regie te ondersteunen en tevens de zorgprofessional te ontlasten bij deze zorgmomenten. In 2023 zal onderzocht worden of de medicatiedispenser, in combinatie met beeldzorg, een meerwaarde kan zijn bij zorgvrager met een WLZ indicatie.

De **drie thema's** waaraan zorgtechnologie moet bijdragen zijn:

- 1) Vrijheid en veiligheid
- 2) Continuïteit van zorg en innovatie
- 3) Zorg op afstand

Ad 1: Vrijheid en Veiligheid

De volgende implementatie vindt plaats:

- GPS: Azora brede implementatie van GPS trackers

Het volgende onderzoek zal worden verricht:

- Leefcirkels: verder onderzoeken welke rol technologie kan spelen bij vergroten van leefcirkels (vrijheid voor cliënten)

Ad2: Continuïteit van zorg en innovatie

De volgende implementaties vinden plaats:

- Innovatieraad: doorontwikkeling met een kick-off in Q1
- Gegevens uitwisseling: deelnemen aan regionale samenwerking om digitale gegevens uitwisseling te verbeteren (zie speerpunt 6)

De volgende onderzoeken zullen worden verricht:

- Onderzoeken op welke wijze (zorg)technologie aangevraagd en ondersteund kan worden
- Onderzoeken wat voor meerwaarde een digicoach kan hebben voor Azora

Ad 3. Zorg op Afstand

De volgende pilots zullen worden verricht:

- Medido: Pilot met inzet van de Medido in combinatie met beeldzorg bij zorgvragers met een WLZ indicatie
- Slim incontinentie materiaal: experimenteren met de inzet van Slim incontinentie materiaal

De volgende implementaties vinden plaats:

- Beeldzorg: de implementatie van Compaan als beeldzorg voor de wijk heeft plaatsgevonden in 2021; Compaan zal nog verder geïntegreerd worden in de zorgprocessen
- Medido: implementatie van een nieuwe werkwijze bij de inzet van de Medido in de wijkzorg

Het volgende onderzoek zal worden verricht:

- Robotica: Oriëntatie van zorg- en welzijnsrobots, bv Bloempot, Tessa en Pepper
- Smart Glass: Onderzoek naar de mogelijkheden van een Smart Glass om zorgprofessionals te ondersteunen

De RVE ICT en Innovatie werkt de concrete activiteiten uit in haar jaarplan.

2.5 Speerpunt 5: doorontwikkelen Specialisaties

“Inhoudelijk en financieel onderzoeken en doorontwikkelen van de specialisaties Gerontopsychiatrie, NAH, Revalidatie en Palliatieve zorg”.

Het aantal oudere psychiatrische patiënten met somatische klachten neemt toe. Er is behoefte aan uitbreiding van woonplekken voor deze doelgroep in de regio. Aangezien Azora hier al expertise heeft opgebouwd is het een voor de hand liggende keuze voor Azora om het aantal plekken uit te breiden. Azora en GGnet werken t.a.v. deze doelgroep nauw samen. In Q2 2022 is op basis van een eerste notitie akkoord gegeven om te komen tot een gezamenlijk projectvoorstel / aanpak in Q4 voor de volgende fase van het samenwerkingsproject. *Het vervolg op basis van het plan zal in 2023 plaatsvinden. Een extern projectleider ondersteunt Azora bij het maken van het projectvoorstel. Gerelateerd hieraan zal zij gaan verkennen of Azora in aanmerking kan komen om te fungeren als regionaal expertise centrum en wat de te nemen stappen hiervoor zijn. Het advies is dat Azora zich in 2023 aan gaat sluiten bij de Vereniging voor Gerontopsychiatrie.*

Azora beschikt over een grote revalidatie afdeling (GR, ELV-hoogcomplex, ZZP9b-indicatie). Deze kennis en expertise wil Azora verder uitbouwen. Hoe dit zal gebeuren is in 2022 in een plan van aanpak uitgewerkt.

In 2023 zal er aansluitend op de andere afdelingen voor kortdurend verblijf op de tweede etage een zorgaanbod worden gerealiseerd. Hiervoor is in 2022 een plan geschreven en een implementatievoorstel gedaan. Vanuit de Geriatrische Revalidatie zal in 2023 verder invulling worden gegeven aan de ontwikkeling van capaciteitsmanagement en optimalisatie van logistieke processen, conform het plan dat in 2022 geschreven is. Hiermee wordt in verbinding met de regionale partners beoogd de doorstroom in de keten te bevorderen.

De opstart van de Acute Care Unit (ACU) is moeizaam verlopen in verband met covid. De ACU is een samenwerkingsverband met ziekenhuis Slingeland, Huisartsenzorg Oude IJsselstreek, Markenheem, Sensire, Menzis Zorgkantoor en Graafschap College. In 2021 is een plan van aanpak gemaakt, waarin stapsgewijs beschreven staat hoe we naar 14 bedden toegroeien. *In 2023 zal, samen met de belangrijke stakeholders, worden toegewerkt naar een structurele inbedding, binnen ons centrum voor kortdurend verblijf, van het project ACU in de acute zorgketen. Met de zorgverzekeraars (Menzis is mede projectpartner), ketenpartners en de NZA zal overleg plaatsvinden over passende en structurele financiering van het product ACU naast de bestaande financieringen voor GRZ, ELV en WLZ crisiszorg.*

Het RCTV (Regionaal Centrum Tijdelijk Verblijf: de Slingebeek), voortkomend uit een samenwerkingsverband tussen Azora, Sensire en Markenheem, is gedurende 2020 en de eerste helft van 2021 ingezet als zorghotel ten behoeve van de Corona-epidemie (op verzoek van de GHOR). In juli 2022 is de Slingebeek weer open gegaan met 16 plekken, in oktober zijn 24 bedden bezet. De Slingebeek is bedoeld voor mensen die op de wachtlijst staan voor een verpleeghuis, hier niet terecht kunnen, maar waar het thuis ook niet meer gaat. Daarnaast kunnen uitbehandelde GR patiënten daar terecht die niet door kunnen stromen naar een verpleeghuis. Doelstelling in 2022 is dat de maximale capaciteit van 32 bezet is. Tot 15 oktober is dit echter niet haalbaar geweest daar één unit met 8 plekken geoormerkt was als covid opvang voor niet instrueerbare cliënten in de thuissituatie. *Ten behoeve van het behalen van de oorspronkelijke doelstelling en te voldoen aan een gezonde bedrijfsvoering wordt de covidunit vanaf oktober 2022 vrijgegeven om te komen tot het bezetten van de maximale capaciteit van 32 in 2023.*

Azora beschikt over een palliatieve unit. Medewerkers van deze unit hebben hun kennis over palliatieve zorg in 2022 middels diverse kennislessen en (structurele) bijeenkomsten met aandachtsvelders van iedere locatie gedeeld binnen Azora. *Ook voor 2023 zijn deze structurele bijeenkomsten inmiddels ingepland. Tevens zijn er in samenwerking met het Graafschap College basis lessen palliatieve zorg gestart voor medewerkers, die ook in 2023 gegeven blijven worden. Tevens wordt gestart met vervolgtrainingen voor degenen die de basistraining afgerond hebben.*

De planvorming voor deze specialisaties is opgenomen in de jaarplannen van de RVE's waaronder deze zorgverlening valt.

2.6 Speerpunt 6: Versterken regionale positie als partner in de regio

'Verstevigen regionale positie als partner in zorg en als belanghebbende bij de regiofinanciering'

In de achterhoek wordt samengewerkt ten aanzien van verschillende thema's:

- **Digitale gegevensuitwisseling (sluit aan bij speerpunt 4)**

De Vereniging Digitale Zorg Achterhoek is een gremium van waaruit projecten worden opgestart om de gegevensuitwisseling tussen zorgaanbieders digitaal te laten verlopen. In deze vereniging participeren alle zorgaanbieders van de achterhoek (Sensire, Marga Klompé, Estinea, Huisartsengroep Oude IJsselstreek, Menzis, Elver, Cappe, Gouden Leeuw Groep, Slingeland, GGnet, Hoogzorg, Huisartsenzorg Oost Achterhoek, Markenheem).

Persoonlijke Gezondheids Omgeving (PGO)

Er is een Persoonlijke Gezondheids Omgeving (PGO) ontwikkeld. De benodigde standaard bouwstenen zijn gereed. Het PGO is in 2022 maar beperkt in gebruik genomen, veroorzaakt door oorzaken buiten de invloedssfeer van het project. Eind 2022 heeft een kick off plaatsgevonden waarin het startsein wordt gegeven voor een projectmatige uitrol van PGO onder gebruikers.

Doelstelling 2023: uitrol PGO bij gebruikers

E-overdracht

In dit traject wordt bewerkstelligd dat de verpleegkundige overdracht tussen organisaties digitaal kan worden uitgewisseld. Azora speelt een coördinerende rol in dit traject.

Doelstelling 2023: In 2022 heeft dit project stilgelegen vanwege factoren buiten de invloedssfeer van het project. Gestreefd wordt om in 2023 een testomgeving te hebben.

KIK-V

Dit traject bevordert dat verpleegkundige indicatoren geautomatiseerd aangeleverd kunnen worden. Azora is een van de vier pilot organisaties in de regio. De inventarisatie fase is afgerond.

Doelstelling 2023: in 2023 is gewerkt aan het geautomatiseerd gegenereerd krijgen van personele gegevens. Dit is nog niet volledig gelukt. Het geautomatiseerd aanleveren van kwalitatieve indicatoren heeft stilgelegen. Projectdoelstelling voor 2023 is nog onbekend.

Regionaal capaciteitsmanagement

In de regio wordt verkend hoe we op gebied van capaciteitsmanagement gezamenlijk op kunnen trekken. Begin januari 2022 is de scope van het project verkend: de huidige knelpunten op gebied van capaciteitsmanagement oplossen (cliëntadviseurs/transferverpleegkundigen hebben digitaal inzicht aantal vrije plekken bij collega's). Het pakket 'zorgdomein' onderdeel WeTransfer is inmiddels geïmplementeerd. Hierdoor hebben we zicht op de beschikbare capaciteit in de regio t.a.v. het kortdurend verblijf. *In 2023 zullen de processen en werkafspraken omtrent de module WeTransfer verder uitgewerkt moeten worden.*

In 2021 zijn de voorbereidingen getroffen om een vereniging op te richten van waaruit deze digitale projecten kunnen worden opgestart en worden ondersteund (projectbureau). In 2022 is dit geformaliseerd en de eerste vergaderingen zijn geweest. *2023 is het eerste borgingsjaar.*

- **Arbeidsmarkt (sluit aan bij speerpunt 7)**

Het olifantenpad is een samenwerkingsverband waarin zorgaanbieders uit de achterhoek samen met onderwijsinstellingen en WGV de Achterhoek als een aantrekkelijke regio voor (potentiele) zorgverleners op de kaart wil zetten. Projecten die in dit samenwerkingsverband lopen worden gefinancierd door de transitiemiddelen van Menzis. De financiering van deze projecten liep in 2022 af. De projecten zijn in 2022 op de volgende wijze verduurzaamd:

Technologie & Zorg Academie (TZA)

Doel van het project is faciliteren en stimuleren van het toepassen van zorgtechnologie in de instellingen. Vanuit de projectgroep is TZA ingehuurd om hun beschikbare tools en opleiding/training in te zetten. De regio heeft inmiddels zelf een TZA Achterhoek opgericht. De doelstelling hiervan is een innovatief leerwerk-, test- en oefencentrum op het gebied van zorgtechnologie en toepassingen te zijn. Diensten die worden geleverd zijn: trainingen, locatie Ulft (locatie waar allerlei technologische producten en diensten aanwezig zijn), infotruck (een grote expositie en workshop ruimte in een oplegtruck), infostand (pop up stand op locatie gebouwd), probeerservice (lenen van producten).

In het najaar 2021 is een intentie-overeenkomst TZA Achterhoek opgesteld om tot een coöperatieve vereniging TZA Achterhoek te komen, zodat organisatorisch en financieel de TZA geborgd is. In 2022 is de coöperatieve vereniging opgericht. Hiermee is deze ontwikkeling geborgd. *2023 is het eerste borgingsjaar.*

GZ opleiding psychologen in de regio

Aanleiding voor de totstandkoming van de GOP-AH is het realiseren van gezamenlijke opleidingsplaatsen voor PIOG's in het kader van functiedifferentiatie en taakherschikking. Een unieke samenwerking die inmiddels op meerdere plekken in Nederland is opgezet. Hierbij worden in gezamenlijkheid tussen 4 VVT, 1 VG, 1 regionaal ziekenhuis en met GGNet als stagepartner, master psychologen worden opgeleid tot GZ-psychologen.

Per augustus 2022 zijn er inmiddels 2 GZ-psychologen opgeleid en zijn er daarnaast 9 psychologen onderweg naar de titel GZ-psycholoog. Voor 2023 zijn 2 opleidingsplaatsen aangevraagd en toegekend. Tevens wordt een van deze plaatsen gefinancierd met een opleidingssubsidie. De organisatie wordt steeds verder ontwikkeld en eigenaarschap wordt door de organisaties gedeeld. Een van de ontwikkel voorbeelden is dat met ingang van 2023 ook opgeleid gaat worden met Rino Amsterdam als opleidingsinstituut. Daarnaast moet er eind 2022 een duurzaam financieel model zijn ontwikkeld die een lange termijn ontwikkeling met ingang van 2023 mogelijk maakt. *Voor 2023 is de opdracht te zoeken naar extra financiën in het kader van de transitiemiddelen. Daarnaast ligt er de opgave om de opgeleide GZ-psychologen te boeien en binden aan de organisaties door positionering en passende werkzaamheden. Hiertoe zullen in de eerste helft van 2023 samen met bestaande verbanden als de ATO worden onderzocht op welke wijze de GZ-psycholoog een actieve bijdrage, middels behandeling kan leveren aan het langer thuis blijven wonen van kwetsbare ouderen.*

Specialist ouderengeneeskunde in toekomstperspectief

In het kader van het project specialist ouderengeneeskunde zijn een viertal actielijnen uitgezet:

- Actielijn A: Opstellen profiel SO in combinatie met het anders organiseren van het dagelijks werk. In 2022 is deze actielijn afgerond.
- Actielijn B: Realiseren van een regionale opleidingscarroussel, niet alleen voor psychologen, als ook voor coassistenten, basisartsen en AIOS. *In 2023 zullen de plannen voor het regionaal opzetten van carroussel voor coassistenten en basisartsen verder uitgewerkt gaan worden in nauwe samenwerking met ziekenhuizen, huisartsen en GGNet.*
- Actielijn C: Realiseren van een regionaal ANW rooster en diensteninvulling. Per 1 september 2021 is een pilot gestart waarbij de dienstdoende artsen van de 4 VVT organisaties in de regio tijdens de Avond, Nacht en Weekenduren de diensten gezamenlijk zijn gaan invullen voor alle cliënten die zorg met behandeling ontvangen. De pilot heeft een half jaar gelopen (tot 1 maart 2022). In plaats van drie dienstdoende artsen in de regio hebben vanaf september twee artsen dienst gedraaid. De artsen hadden gedurende de pilotperiode toegang tot de dossiers van de betreffende cliënten van de deelnemende organisaties. Hiertoe hebben ook de organisaties die

hier nog niet over beschikten de behandelmodule van Ysis geïmplementeerd. Tevens is er een digitaal handboek ontwikkeld, is er een gezamenlijke werkwijze rondom triage afgesproken en een gezamenlijk protocollenboek ontwikkeld. Gedurende de pilot is voor de artsen die diensten draaien een gelijke vergoeding binnen de regio afgesproken. Inmiddels is de pilot geëvalueerd. Het bedienen van de gehele regio bleek te belastend, met name ook omdat een aantal randvoorwaarden (zoals doorverwijzing via Naast) niet goed genoeg waren ingeregeld. De artsen van Azora zagen geen meerwaarde: ze hadden bijna net zo veel diensten als voorheen en de werkdruk tijdens de diensten werd als veel hoger ervaren. Er is voor gekozen de regio per 01-04-2022 weer op te delen in twee werkterreinen. In beide regio's wordt nu geëxperimenteerd. Bij Azora zijn op proef de verpleegkundig specialisten in de weekenden overdag ingezet in de ANW diensten. Via een stuurgroep houden de artsengroepen uit de regio's contact met elkaar en delen de ontwikkelpunten van elke regio.

In maart 2023 vindt evaluatie plaats van de ANW diensten, waarbij ook een besluit zal vallen of alle organisaties Ysis als behandel dossier zullen blijven houden. Binnen Azora wordt het werken in twee ECD's (Ysis en ONS) als niet wenselijk ervaren.

- Actielijn D: Capaciteit specialisten ouderengeneeskunde vergroten met specifiek aandacht voor de arbeidsvoorwaarden. In de regio heeft deze actielijn weinig opgeleverd. *Binnen Azora zal in 2023 verder gekeken worden naar het optimaliseren van de arbeidsvoorwaarden (vooral de secundaire arbeidsvoorwaarden). Hiervoor is een werkgroep opgericht die met voorstellen komt.*

Project Acute Zorg West Achterhoek (voorheen project centrale triage en toeleiding)

Dit project, gestart in 2020, had aanvankelijk de doelstelling om te komen tot het volledig functioneren van een centrale triage voor de West Achterhoek tijdens de ANW-uren. De triage zou daarbij gericht moeten zijn op een combinatie van medische en verpleegkundige triage. In het project zijn er enkele proeftuinen geweest: samenwerking HAP / NAAST, samenwerking HAP/ SEH en samenwerking HAP/GGNet. Ook zijn er klantreizen bij een aantal doelgroepen uitgewerkt, waarbij naast de triage ook gekeken is naar preventie (advanced care planning), nazorg en behandeling.

In mei 2022 is besloten om de naam van het project te wijzigen in Project Acute Zorg West Achterhoek. Binnen Achterhoek Gezond heeft dit project een ontwikkelplek gekregen en is daarmee een tweede fase ingegaan. *In 2023 wordt met alle betrokken partijen de Acute Zorg West Achterhoek verder uitgewerkt, ook rekening houdend met de richtlijnen van IZA (= Integraal Zorg Akkoord). Namens de V&V aanbieders in de regio blijft Azora aangesloten, zowel in de stuurgroep als in de projectgroep.*

Imago

In het project 'Imago' is hard gewerkt aan het vergroten van de aantrekkingskracht van de zorg. Een website 'zorg voor de achterhoek' is gebouwd. Doel van deze website is mensen die in de regio komen wonen te laten zien wat er op gebied van zorg allemaal mogelijk is. Ook mensen die in de regio wonen en een carrière switch willen maken naar de zorg kunnen hier goed terecht. In 2021 zijn de instrumenten ontwikkeld. In 2022 is het project qua beheer overgedragen aan de WVG. De zorgorganisaties zorgen voor de content. *In 2023 zal deze structuur bestendig worden.*

Een project dat nog in de ontwikkelfase zit is 'Lerend verbeteren in de care'. Bij Lerend verbeteren in de care gaat het erom een betere aansluiting tussen werkveld en onderwijs te bewerkstelligen. Twee projecten zijn opgestart: doorontwikkelen Wijkleercentra (fysieke plek waar docent, professional en student samen komen); kwalificerend onderwijsaanbod (verbreden onderwijs aanbod en inzetten van leertechnologie).

De projectdoelstelling voor 2023 moet nog worden gespecificeerd.

- **Leefbaarheid Achterhoek, gezondste regio (sluit aan bij speerpunt 1)**

De achterhoek board is een platform dat zich ten doel heeft gesteld de leefbaarheid in de Achterhoek op peil te houden met speciale aandacht voor behoud van goede en verantwoorde zorg, goed onderwijs (een leven lang leren), goede verbindingen (digitaal en fysiek), voldoende aanbod van woningen en smart industry. De Achterhoek Board stuurt op de "Achterhoek visie 2030" en op de uitvoering daarvan. De leden van de board zijn afkomstig uit gemeenten, industrie en maatschappelijke organisaties. De Board laat zich op inhoud voeden door 6 thematafels, stuurt waar nodig bij en legt verantwoording af aan de Achterhoekse Raad.

De 6 thematafels zijn:

- a) De gezondste regio;
- b) Wonen en vastgoed;
- c) Smart werken en innovatie
- d) Onderwijs en arbeidsmarkt;
- e) Mobiliteit en bereikbaarheid;
- f) Circulaire economie en energietransitie

Azora participeert in de thematafel De gezondste regio. De bestuurder is in 2022 voorzitter geworden van deze tafel. Enkele programma's van deze thematafel, die zich ten doel stelt de Achterhoek de gezondste regio van Nederland te maken zijn: stoppen met roken en aandacht voor duurzame inzetbaarheid van werknemers.

Een onderwerp dat in de thema tafel "De gezondste regio" aan de orde is, is het opheffen van de schotten tussen de financieringsstromen WMO, ZVW en WLZ. De term "kavelfinanciering" wordt daarbij gehanteerd, hetgeen neerkomt op een variant van regiofinanciering. Een monitor is ontwikkeld waarin belangrijk parameters opgenomen zijn die de gezondheid van de Achterhoekers tot uitdrukking brengt. Een nulmeting is gedaan en over een aantal jaren kan vastgesteld worden of de gezondheid van de Achterhoekers verbeterd is. *In 2023 blijft Azora hier nauw bij betrokken.*

2.7 *Speerpunt 7: Regionaal onderscheidend HRM beleid behouden*

Azora omarmt en onderkent de uitgangspunten die in het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg zijn benoemd t.a.v. de kwantitatieve en kwalitatieve personele inzet.

De steeds veranderende cliëntvraag met toenemende complexiteit en de veranderende inzichten m.b.t. criteria waaraan kwalitatief goede zorg (minstens) moet voldoen maken dat voortdurend moet worden bewaakt dat medewerkers (minimaal) de vereiste competenties bezitten. In de afgelopen jaren is bepaald aan de hand van analyses aan welke criteria van het kwaliteitskader Azora nog niet volledig voldeed, met de ter beschikking gestelde kwaliteitsgelden in 2018 tot 2021 is deze gap overbrugd. Jaarlijks wordt een overzicht van de personele inzet aangeleverd aan het kwaliteitsinstituut.

Azora heeft een goed ontwikkeld HRM beleid. Drie jaar op rij is Azora beste werkgever van de regio geweest. De medewerkers binnen Azora zijn betrokken en loyaal. Azora wil graag deze positie behouden. P&O zal de specifieke acties die ondernomen worden op gebied van instroom, verzuim, behoud, uitstroom en opleiden verwoorden in haar jaarplan. *Extra aandacht in 2023 zal er zijn voor:*

- *Jobcarving:*
In 2022 is een adviesrapport afgerond over hoe we Jobcarving kunnen implementeren binnen Azora. *Met deze aanpak gaan we in 2023 aan de slag. Het vervolg is het ontwerpen van een bibliotheek met beschreven functieonderdelen, die behulpzaam is bij het verantwoord herschikken van een takenpakket. Het ontwerp van de bibliotheek en het uittesten en uiteindelijk gebruiken staan gepland voor 2023.*

- *Potentieel binnen en buiten de organisatie benutten:*

Op een nog doelmatiger wijze kan gebruik gemaakt worden van het aanwezige potentieel binnen de organisatie. Zowel in kwaliteit (talenten benutten) als kwantiteit (op verschillende plekken werken, gecombineerde intra-extramurale contracten, extra uren die medewerkers al dan niet tijdelijk willen werken etc.)

In 2023 wordt onderzocht hoe de aanwezige capaciteit binnen Azora mogelijk beter benut kan worden, Uitgangspunt is om over afdelingen, locaties heen te kijken en zowel intra- als extramuraal. Een aantal (team) managers en P&O zullen in eerste instantie geschoold worden op dit terrein. Ook deelname aan het Leernetwerk Strategische Personeelsplanning moet meer inzicht geven in te ondernemen stappen gericht op de (wat verdere) toekomst.

In 2023 start een pilot i.s.m. VWS, "Het potentieel pakken" waarbij op 2 locaties onderzocht wordt hoe medewerkers gemotiveerd en gefaciliteerd kunnen worden om een (beperkt) aantal extra uren te werken. Ook wordt bekeken hoe leidinggevenden en roosteraars dit extra potentieel zo goed mogelijk kunnen verwerken in de roosters.

In 2022 is een project rondom instroom van medewerkers zonder zorgachtergrond, het opleiden en begeleiden hiervan en uiteindelijk door laten stromen naar reguliere opleidingen succesvol afgerond. *In 2023 willen we minimaal 2 van deze trajecten uitvoeren (zowel intra- als extramuraal).*

In januari 2023 zal een project starten om de cultuursensitiviteit binnen Azora nog verder te vergroten en daarmee Azora een aantrekkelijker werkgever te maken voor onder meer statushouders. Ook zullen initiatieven die in 2022 reeds gestart zijn om mogelijk potentieel voor Azora aan te trekken zoals zorgen voor voldoende stageplekken voor Practicumstudenten en het starten van een leerafdeling worden gecontinueerd.

- *Kennis/ervaringen uitwisselen*

Het binnen de organisatie uitwisselen van kennis en ervaring willen we nog meer faciliteren. Zowel leidinggevenden als medewerkers willen we de gelegenheid bieden om over de locaties heen elkaar te ontmoeten en van elkaar te leren. Dit kan nog meer digitaal maar bijvoorbeeld ook via een kenniscafé. *In 2023 zal het uitwisselen van kennis en ervaring nog nadrukkelijker worden gefaciliteerd. De Wetenschapscommissie zal meer vorm krijgen en ook 2 keer een bijeenkomst organiseren waarbij onderzoek en op een interactieve wijze worden gedeeld.*

- *Academy:*

In 2022 is de basis van de Azora-academy neergezet. Er is een website gemaakt en zowel in- als extern is er uitgebreid over gecommuniceerd. *De verdere uitbouw van de Academy krijgt in het najaar van 2022 en in 2023 een vervolg. Onder meer een coachings- en trainingstak zal worden vormgegeven, er komt een aansprekend aanbod voor mantelzorgers en vrijwilligers en er zal worden onderzocht waar behoeften van medewerkers liggen.*

- *Duurzame inzetbaarheid:*

De al aanwezige initiatieven binnen Azora rondom duurzame inzetbaarheid: het vitaliteitsprogramma "Azora gaat gezond" en de training "Samen werken aan duurzame inzetbaarheid" krijgen in 2023 een vervolg waarbij de focus ligt op inbedding binnen de organisatie. Bij het beleid zal onderscheid gemaakt worden naar specifieke doelgroepen. In 2022 is vooral ingestoken op het vanuit meerdere aspecten verbeteren van de verzuim en reïntegratieaanpak. Dit is succesvol gebleken, het langdurig verzuim is flink gedaald evenals de instroom in de WIA. In 2023 wordt op inbedding van duurzame inzetbaarheid in de organisatie ingestoken met een focus op hoe leidinggevenden hier zo goed mogelijk op aan kunnen sluiten. Initiatieven vanuit de Azora Academy sluiten hier op aan. Begin 2023 wordt een bijeenkomst voor leidinggevenden georganiseerd waarin verschillende thema's op het gebied van verzuim en duurzame inzetbaarheid aan de orde komen.

- *Ethiek: Moreel beraad*
Ethische dilemma's komen steeds vaker voor. Azora vindt het belangrijk dat er ruimte is voor medewerkers om hierover het gesprek te kunnen voeren. In 2022/ 2023 zijn 4 a 6 medewerkers opgeleid om een moreel beraad te kunnen leiden. In 2023 is tenminste 4 keer een moreel beraad gevoerd.

Al deze activiteiten leiden in 2023 tot een NPS-score in het medewerkertevredenheidonderzoek hoger dan 20.

2.8 *Speerpunt 8: Visie ontwikkelen op verduurzaming*

Azora heeft de laatste jaren ingezet op verdere verduurzaming door reduceren van energieverbruik, verminderen van afval, duurzaam inkopen en verantwoord schoon maken. Azora heeft zich als doel gesteld haar CO2 uitstoot te verminderen. Deze doelstelling is verder geformuleerd in de 'EED Energie Auditplicht / Portefeuille routekaart vastgoed' welke op 21 december 2020 is ingediend bij de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland en waar op 5 februari 2021 goedkeuring voor is verleend door hen. Bij iedere nieuwbouw wordt vanzelfsprekend de vigerende BENG-norm gehanteerd en waar mogelijk aangescherpt door aanvullende maatregelen. Bij de vermindering van afval wordt onder andere gekeken naar voedselverspilling. Azora neemt hiervoor deel aan het project PPS gezonde voeding in samenwerking met de WUR. De uitkomsten van dit project worden samen met voedingsleverancier Bidfood, vertaald naar concrete doelen. Met schoonmaakmiddelen leveranciers Alpheios en Ecolab wordt voortdurend gekeken naar de ecologisch meest verantwoorde schoonmaakmethode. Bekeken zal worden hoe het inkoopbeleid aan de verduurzamingsdoelstelling kan bijdragen. In oktober 2022 is mee gedaan met de Energiedecampagne voor de zorg van het Milieu Platform Zorg en is gestart met een pilot locatie voor de implementatie van de Milieu Thermometer Zorg (MTZ). *Om haar doelstellingen wat verduurzaming betreft te onderstrepen gaat Azora de Green Deal 3.0 tekenen. In 2023 wordt de MTZ uitgerold over alle locaties om de duurzame wijze van werken verder te versterken.*

2.9 Randvoorwaarde: gezonde bedrijfsvoering

Om deze speerpunten te kunnen realiseren is het een voorwaarde dat Azora financieel gezond blijft. Ook de toenemende vergrijzing vraagt van zorgorganisaties de zorg financieel toegankelijk te houden. Inzicht in kosten en opbrengsten per zorgtype is hiervoor noodzakelijk. Om nog gemakkelijker deze managementinformatie te genereren is in 2021 een financieel en inkoop pakket aangeschaft. De implementatie van het financiële pakket is in 2022 gerealiseerd. *In 2023 zal met Afas financieel gewerkt gaan worden en zullen kinderziekten er uit gehaald moeten worden. In 2023 zullen KPI's ontwikkeld worden, zodat op data gestuurd kan worden. In 2023 start de implementatie van het Inkoop pakket.*

De materiele kosten zijn door de inflatie verhoogd. Deze worden naar alle waarschijnlijkheid maar deels gecompenseerd. Daarnaast wil Azora een hoger rendementspercentage behalen (2%) vanwege de investeringsplannen. Om financieel gezond te blijven zijn eind 2022 optimaliseringsprojecten geformuleerd (o.a. op gebied van voeding en roosteren). *De uitvoering hiervan zal in 2023 bewaakt worden.*

BIJLAGEN

Bijlage I: Doelgroepen, zorgaanbod en faciliteiten

Extramurale zorg / thuiszorg

Vanuit 6 van de 10 locaties van Azora wordt zorg en ondersteuning in de thuissituatie (WMO en ZvW) aangeboden in de regio Oude IJsselstreek en Montferland. Tevens bieden we WLZ – gerelateerde thuiszorg aan middels Modulair Pakket Thuis (MPT) en Volledig Pakket Thuis (VPT). Deze zorgconcepten zijn gericht op 24-uurs zorg en ondersteuning in de nabijheid zonder verblijf (scheiden van wonen en zorg). Ter ontlasting van mantelzorgers en om de overgang van thuis naar intramurale zorg geleidelijk te laten verlopen, biedt Azora respijtzorg aan in de vorm van dagbesteding. Vanuit de diverse locaties biedt Azora een uitvalsbasis voor dienstverlening en ontmoetingsplek voor wijkbewoners. Enerzijds om te bevorderen dat zorgafhankelijke inwoners zoveel als mogelijk onderdeel van de lokale gemeenschap zijn, anderzijds om wijkbewoners te faciliteren in het zo lang als mogelijk zelfstandig en veilig thuis te blijven wonen (wijksteunpuntfunctie). We sluiten zo goed als mogelijk aan bij de individuele situatie; wat wil de inwoner, wat kan de inwoner en wat past bij de inwoner. Daarnaast streven we, in samenspraak met de inwoner, er naar de zorgvraag slim te beantwoorden door inzet van zorgtechnologie (beeldbellen, medicijndispenser) en hulpmiddelen (steunkousenhulpmiddel). Hierdoor kunnen we op een efficiënte wijze kwalitatieve thuiszorg blijven leveren met behoud van persoonlijke aandacht.

Revalidatie Behandel Centrum (Terborg)

Het Revalidatie Behandel Centrum (=RBC) omvat het eerdere Advies – en Behandelcentrum, als ook de afdelingen Revalidatie en Herstel in het Antonia.

Advies en Behandelcentrum (=ABC)

De organisatorisch in het Advies- en Behandelcentrum ondergebrachte behandelaren (specialisten ouderengeneeskunde, verpleegkundig specialisten, fysiotherapeuten, ergotherapeuten, logopedisten, psychologen, muziektherapeuten, diëtisten en geestelijk verzorgers) als ook de cliëntadviseurs en (para)medisch secretariaat werken voor alle locaties van Azora. Daarnaast wordt de medische vakgroep (artsen en verpleegkundig specialisten), als ook behandelaren op basis van dienstverleningsovereenkomsten ingezet bij Markenheem en Careaz.

Ook zijn medewerkers van het ABC werkzaam in de eerste lijn: de medische vakgroep en de psychologen maken onderdeel uit van het ATO (= Ambulant Team Ouderengeneeskunde). Het ATO geeft op aanvraag van de huisarts adviezen of medebehandeling bij complexe (ouderen)problematiek in de eerste lijn.

Azora heeft al tientallen jaren een eerstelijns fysiotherapiepraktijk met een regionale functie. De andere paramedische disciplines (ergotherapie, logopedie en diëtetiek) worden sinds enkele jaren eveneens in de eerste lijn ingezet, met een jaarlijkse groei van die inzet.

Cliënten met een GR-, ELV- hoog complex of ZZP9b-indicatie.

Deze cliënten zijn verdeeld over 4 bouwlagen en verblijven in ruime gemoderniseerde kamers (ca 50 plaatsen, eenpersoonskamers, gedeeltelijk met eigen sanitair, voor een deel met gedeeld sanitair, en nog enkele tweepersoonskamers)

Cliënten met complexe problematiek met een acuut care en cure-vraagstuk

Sinds 1 september 2020 zijn er binnen Antonia, ca zeven bedden beschikbaar (ACU: acute care unit) voor cliënten met complexe problematiek bij wie een onbegrepen knik in hun functioneren aanwezig is. Er is sprake van een acuut probleem op gebied van cure en care, zonder dat medisch specialistische zorg nodig is. Deze cliënten kunnen 24/7 opgenomen worden vanuit thuissituatie (of SEH) voor observatie, diagnostiek en behandeling. De aanwezige disciplines van de ACU trachten in een korte tijdspanne (10 tot 12 dagen) tot een scherpe probleemschets te komen met een advies op maat voor vervolg, met als doel terug naar huis, al dan niet ondersteund met zorgtechnologie.

Revalidatiedagbehandeling.

Dagelijks bezoeken 8 à 10 cliënten die nog thuis wonen deze dagbehandeling voor revalidatie. In speciaal ingerichte ruimtes in het Antonia. Er worden individuele behandelingen gegeven als ook groepsbehandelingen.

Locatie Antonia (Terborg)

Somatisch verpleeghuisgeïndiceerden.

13 Cliënten (ZZP6 en 8) zijn gehuisvest in de vernieuwde afdeling Akkerman. Iedere cliënt heeft een eigen appartement met een woonkamer met pantry, een aparte slaapkamer en een eigen badkamer.

Cliënten met een ELV palliatief-indicatie.

In een apart gebouw heeft Antonia een viertal appartementen voor deze cliënten.

Psychogeriatrisch verpleeghuisgeïndiceerden (ZZP 5 en 7).

Antonia heeft een zevental kleinschalige wooneenheden voor telkens 8 of 9 cliënten. Elke cliënt heeft een eigen kamer en gedeelde badkamer. Elke groep van 8 of 9 heeft een modern ingerichte huiskamer met een goed toegankelijke tuin met beweegtoestellen, een groentetuin en kleinvee. Eén van de 7 wooneenheden is speciaal ingericht en bestemd voor cliënten met een multiculturele achtergrond.

Gerontopsychiatrische cliënten.

In een apart gebouw biedt Antonia huisvesting aan een 17- tal gerontopsychiatrische cliënten en enkele cliënten met NAH.

Antonia beschikt over een groot aantal algemene voorzieningen, waaronder een activiteitscentrum gericht op herstelactiviteiten, een activiteitenruimte voor de chronische zorg cliënten, een modern grand café, een theaterzaal, naast een stilleruimte ook een Islamitische gebedsruimte, een kapsalon en een volledig ingerichte tandartsruimte en een groot aantal behandelvoorzieningen. Tevens is er een beleef-, beweeg-, en oefentuin welke ook gebruikt wordt door inwoners uit de naaste omgeving. 3 Dagen in de week huurt Siza een ruimte in het hoofdgebouw ten behoeve van begeleidingsbehoeftige cliënten met NAH.

Locatie Den Es (Varsseveld)

Den Es is een locatie voor psychogeriatrische cliënten met 16 kleinschalige wooneenheden waar 8 bewoners wonen (totaal 128 bewoners). Elke woning telt 8 slaapkamers met gedeeld sanitair en een gemeenschappelijke huiskamer. Behalve ouderen met dementie (ZZP 5 en 7), verblijven in Den Es mensen met het syndroom van Korsakov, jonge mensen met dementie en mensen met dementie met een pre-existente verstandelijke beperking. Den Es heeft een mooi grand café, veel algemene voorzieningen, een groot inpandig loopcircuit en een voor de cliënten goed toegankelijke mooie grote tuin. Den Es biedt dagbehandeling aan psychogeriatrische cliënten die nog thuis wonen.

Locatie De Bettkamp (Varsseveld)

De Bettkamp telt 80 appartementen, waar plek is voor 82 bewoners. Elk appartement heeft een zit-slaapkamer en badkamer met een oppervlakte van ca 33m². De Bettkamp biedt huisvesting aan cliënten met een ZZP 4, 6 en 8. De Bettkamp heeft een fraai grand café, waar ook gezamenlijk gegeten kan worden, een goed toegankelijke tuin en diverse andere algemene voorzieningen. In De Bettkamp wordt dagbesteding geboden aan cliënten die (nog) thuis wonen.

Er zijn plannen om de huidige De Bettkamp te vervangen door een nieuw toekomstgericht gebouw, waar straks 90 mensen kunnen wonen.

Locatie De Schuylenburgh (Silvolde)

De Schuylenburgh levert in 4 kleinschalige wooneenheden (groepsgrootte 2 maal 6, 1 maal 8 en 1 maal 10) zorg aan cliënten met een ZZP 5 of 7. Elke woning bevat voor elke cliënt een zit-slaapkamer met eigen badkamer en per groep een gemeenschappelijke woonkamer. Daarnaast beschikt De Schuylenburgh over een 30-tal appartementen voor somatische cliënten met een ZZP 4 of 6. De Schuylenburgh is een aantrekkelijk in de omgeving gesitueerd woonzorgcomplex met een ruim arsenaal aan algemene voorzieningen. Annex De Schuylenburgh bevinden zich 89 appartementen van Woningcorporatie Wonion. Aan een (groeïend) aantal van de bewoners van die appartementen levert De Schuylenburgh zorg in de vorm van een VPT.

Locatie Debbeshoek (Ulft)

Debbeshoek heeft een drietal kleinschalige wooneenheden voor 2 maal 6 en 1 maal 9 bewoners met een ZZP5 of 7. In deze locatie heeft elke cliënt een eigen appartement van ca. 39 m² met eigen badkamer. Elke wooneenheid heeft een eigen gemeenschappelijke huiskamer. Daarnaast biedt Debbeshoek in 53 appartementen (waarvan 4 tweepersoons) huisvesting aan cliënten met een ZZP 4 en 6. Debbeshoek beschikt over een fraai grand café en diverse andere algemene voorzieningen waaronder een prachtige beweegtuin. Behalve dagbesteding biedt Debbeshoek ook dagopvang voor thuiswonende cliënten met psychiatrische problematiek, in nauwe samenwerking met GGNet. In 2021 is Debbeshoek gestart in de 22 appartementen van Wonion met het aanbieden van VPT.

Locatie de Oevelgunne (Gendringen)

De Oevelgunne is in het tweede kwartaal van 2021 in gebruik genomen. De Oevelgunne biedt plaats aan 17 cliënten met een ZZP 5 of 7, en aan 26 cliënten met somatische problematiek. Woningcorporatie Wonion, met wie Azora de nieuwe Oevelgunne in gezamenlijkheid heeft gebouwd, heeft 27 appartementen in het gebouw gerealiseerd. 16 Van die appartementen zijn verhuurd aan cliënten van Estinea, de overige 11 zijn verhuurd aan ouderen met een meer of minder intensieve zorgvraag. De Oevelgunne is een energieneutraal gebouw en is voorzien van alle moderne bij de doelgroep passende infrastructuur. In de Oevelgunne kan men terecht voor dagbesteding (met een indicatie vanuit WLZ of WMO of voor inwoners uit het dorp). In de appartementen welke verhuurd worden door Wonion zijn een (groeïend) aantal van de bewoners die VPT (Volledig Pakket Thuis) aangeboden krijgen.

Locatie Gertrudis ('s-Heerenberg)

Gertrudis ligt in het centrum van het historisch stadje 's-Heerenberg. Het biedt onderdak aan 30 psychogeriatrisch geïndiceerden (ZZP5 en 7), verdeeld over 4 woningen voor 7 resp. 8 bewoners. Elke bewoner heeft een eigen kamer en elke woongroep een gemeenschappelijke huiskamer. In de rest van het gebouw bevinden zich nog 62 appartementen voor cliënten met een ZZP 4 of 7, 8 en voor huurders met een thuiszorgindicatie. De appartementen in Gertrudis hebben een oppervlakte van 45 tot 90 m², en hebben alle een (of twee) aparte slaapkamer (s), keukenblok en ruime badkamer. Het grand café heeft een prachtige uitstraling en grenst aan diverse algemene voorzieningen. Daarbij biedt Gertrudis dagbesteding op maat aan voor ouderen met psychogeriatrische en somatische problematiek.

Locatie Hof van Varwijk (Zeddam)

Hof van Varwijk is de kleinste locatie van Azora en biedt onderdak aan 8 psychogeriatrische bewoners (ZZP5, 7) en 21 somatische bewoners (ZZP4, 6, 8). Elke bewoner heeft de beschikking over een ruim appartement met aparte slaapkamer, keukenblok en badkamer. De 8 pg-bewoners beschikken naast hun appartement ook nog over een gemeenschappelijke huiskamer.

Locatie De Meulenbeek (Ulft)

De Meulenbeek is gelegen in het centrum van Ulft; met zeer makkelijke toegang tot de winkels. De Meulenbeek heeft een capaciteit van 72 plaatsen, 32 plaatsen voor cliënten met een ZZP 5 of 7, en 40 plaatsen voor cliënten met een ZZP 4 of 6.

De PG bewoners zijn gehuisvest in 2 woningen voor 8 cliënten en 1 woning voor 6 cliënten (gesloten PG, met leefcirkels), en in 1 woning voor 10 cliënten (open PG). Alle woningen hebben de beschikking over een gezamenlijke huiskamer. De zit/slaapkamers in De Meulenbeek hebben een oppervlakte van 36 m². Voor 6 somatische bewoners is een "Kleinschalig wonen somatiek"-setting gecreëerd. Er zijn 2 huiskamers. Daarnaast is er een Grand Café met een mooi terras waar cliënten terecht kunnen voor een kopje koffie of een maaltijd.

De Slingebeek (Gaanderen)

De Slingebeek, een gezamenlijke locatie van Markenheem, Sensire en Azora, heeft een capaciteit van 32 plaatsen. Hier worden zowel somatische en psychogeriatrische cliënten opgevangen. De Slingebeek heeft als doel mensen die op een wachtlijst staan voor een intramurale setting, maar niet langer meer thuis kunnen verblijven, tijdelijk op te vangen totdat er plaats is. Tevens worden GR-patiënten die uitbehandeld zijn en wachten op een plek hier tijdelijk opgevangen.

Bijlage II: Governance

Toezicht en Bestuur Het bestuur van Azora is eenhoofdig. De raad van toezicht bestaat uit 5 personen met een diversiteit aan achtergronden. De raad van toezicht houdt toezicht op het door de raad van bestuur gevoerde beleid en op de algemene gang van zaken bij Azora. Bij het invulling geven aan goed bestuur en het afleggen van openbare verantwoording over haar beleid en activiteiten laat Azora zich leiden door de Zorgbrede Governancecode 2022 en door hetgeen daarover in het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg staat opgetekend. Azora heeft een commissie Zorg, Kwaliteit en Veiligheid. Deze commissie overlegt 3 maal per jaar. Ook de RvT heeft een commissie Zorg, Kwaliteit en Veiligheid. De voorzitter van de Azora commissie vergadert drie maal per jaar met de commissie Zorg, Kwaliteit en Veiligheid van de RvT. De auditcommissie van de RvT vergadert 3 a 4 keer per jaar met de Manager Finance en Control van Azora.	
Medezeggenschap Elke locatie van Azora heeft een lokale cliëntenraad die periodiek met de regiomanager overleg heeft over locatie specifieke aangelegenheden. Daarnaast kent Azora een centrale cliëntenraad, gevormd door de voorzitters van de lokale cliëntenraden, die periodiek met de bestuurder vergadert over locatie overstijgende onderwerpen. De centrale cliëntenraad wordt met ingang van 2021 ondersteund door een onafhankelijke ondersteuner die zowel de belangen van de centrale cliëntenraad als Azora behartigt. Azora heeft een OR waarin alle organisatieonderdelen van Azora vertegenwoordigd zijn. Sinds 2021 heeft Azora ook een VVAR. Azora heeft een onafhankelijke klachtencommissie alsmede voor elke locatie een klachtenfunctionaris. Azora heeft per locatie een vertrouwenspersoon voor medewerkers aangesteld. In triasweb worden (bijna) Incidenten gemeld. Deze worden besproken met de teammanager en verbeteracties worden hierin geformuleerd. In de commissie Zorg, Kwaliteit en Veiligheid worden deze op organisatieniveau besproken, vervolgens wordt dit ook weer besproken met de Commissie Zorg, Kwaliteit en Veiligheid van de RvT. Vanzelfsprekend faciliteert Azora het werk van (centrale) cliëntenraden, de OR en de VVAR. Minstens eenmaal per jaar is er overleg tussen RvT en OR en RvT en centrale cliëntenraad. Eens in de twee jaar wordt er een radendag georganiseerd. Alle leden van de gremia zijn dan aanwezig.	
Leiderschap Vanuit haar visie en mensbeeld streeft Azora ernaar verantwoordelijkheden zo laag mogelijk in de organisatie te leggen en medewerkers te stimuleren zoveel mogelijk zelf regie en verantwoordelijkheid te nemen. Dat zet medewerkers in hun kracht en geeft hen ruimte om hun talenten te ontwikkelen. Leidinggevenden bevorderen en faciliteren dat en gedragen zich daarbij vooral als coach. Van leidinggevenden wordt voorbeeldgedrag verwacht. Om gevoel te houden met de kwaliteit van zorg en het werk op de werkvloer is, in leantermen, “werkvloeren” noodzakelijk.	
Kwaliteitsregister Azora bevordert en faciliteert dat VIG-ers en verpleegkundigen in het kwaliteitsregister zijn ingeschreven en in dat kader regelmatige (bij)scholing onderhouden. Vanzelfsprekend bevorderen we ook dat andere professionals regelmatig bij- en nascholen en bevoegd en bekwaam blijven. Via het Azora Leerplein en Azora Academy bieden we digitale en blended leertrajecten aan. Zo mogelijk zetten we onze eigen professionals in om intern bij- en nascholing te kunnen verzorgen.	

Structurele overlegvormen in de regio (naast overlegstructuur rondom thema's)

A. VVT-overleg

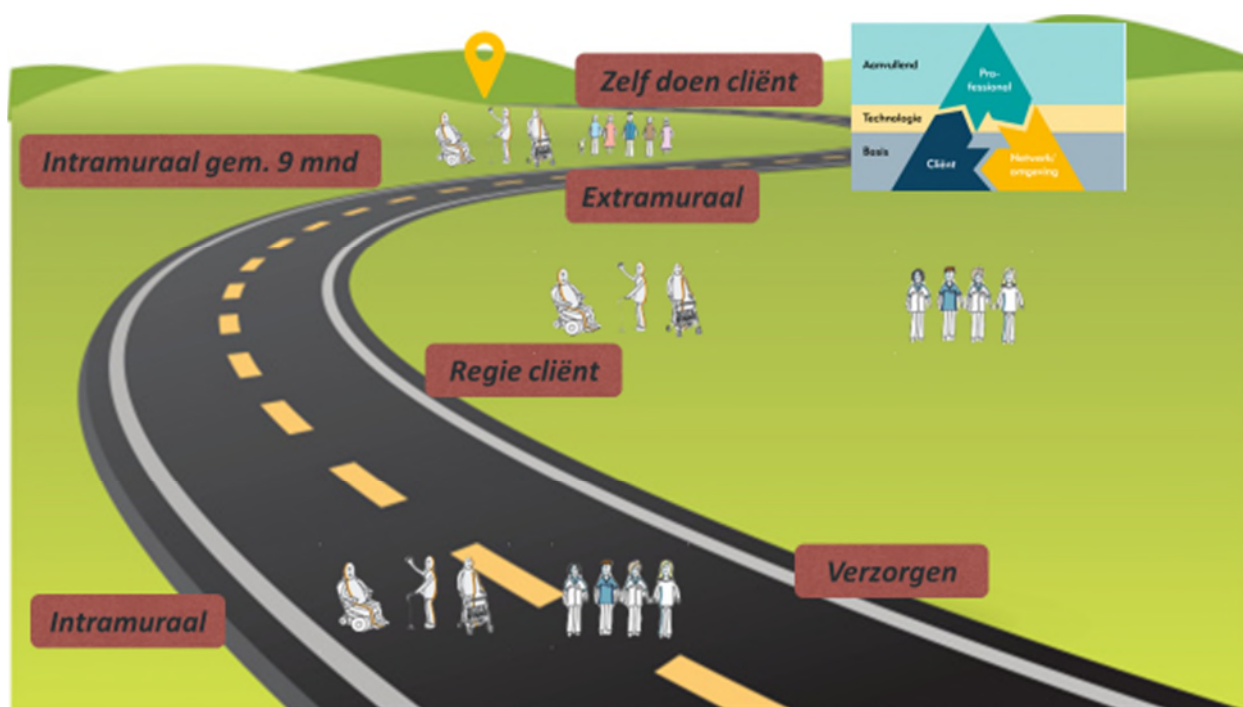
Bestaat uit de bestuurders van Azora, Markenheem, Careaz, Marga Klompé, De Gouden Leeuwgroep en Sensire. In dit overleg worden instelling overstijgende onderwerpen besproken en afgestemd. Informatie wordt over en weer uitgewisseld en onder andere in coronatijd leveren de korte lijnen en de intensieve contacten alle deelnemers voordeel op.

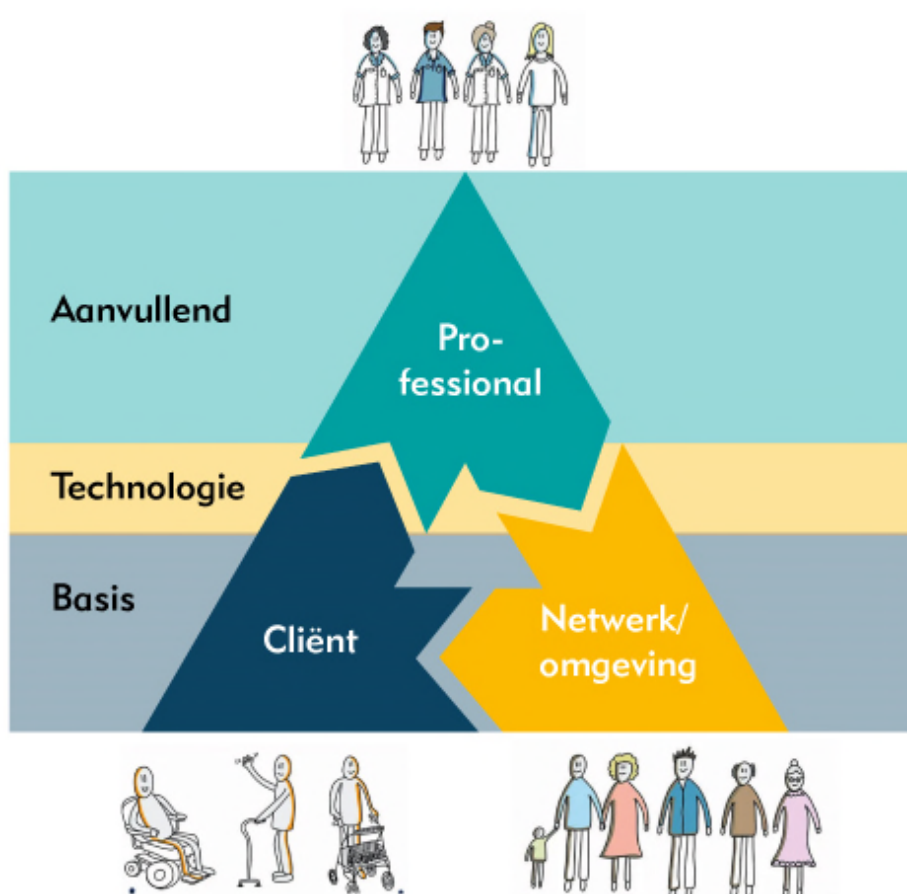
B. Directieberaad Transmurale zorg

Bestaat uit de ziekenhuizen, GGNet, Verstandelijk gehandicapten organisaties, de VVT-organisaties en huisartsenverenigingen Oost en West. Het graafschap college en de WerkGeversVereniging worden uitgenodigd op basis van de agenda (thema: arbeidsmarkt).

Doel: Afstemming van dienstverlening, planning van capaciteiten, uitwerking geven aan de pyramidegedachte, herinrichten van Acute zorg, etc.

Bijlage III: Stip op de horizon





één team



