



# Kwaliteitsplan **2022**

Aafje Thuiszorg, Huizen, Zorghotels



*Aafje*

## Inhoudsopgave

<b>Voorwoord</b>	<b>3</b>
<b>Profiel van de organisatie</b>	<b>5</b>
Grootstedelijke context	5
Missie en visie	5
Doelgroepen, locaties en personeelssamenstelling	6
<b>Aafje's invulling per thema</b>	<b>7</b>
2.1 Persoonsgerichte benadering	7
2.2 Wonen en welzijn	9
2.3 Leren en verbeteren van de kwaliteit	13
2.4 Veiligheid	15
2.5 Leiderschap, governance en management	16
2.6 Personeelssamenstelling	17
2.7 Gebruik van hulpbronnen	18
2.8 Gebruik van informatie	19
<b>Plannen en doelstellingen 2022</b>	<b>20</b>
<b>Bijlage 1- kengetallen profiel van de organisatie</b>	<b>26</b>
<b>Bijlage 2: kengetallen personeelssamenstelling</b>	<b>27</b>
<b>Bijlage 3: Organogram</b>	<b>28</b>

## Voorwoord

Voor u ligt het Kwaliteitsplan 2022 van Aafje Thuiszorg, Huizen en Zorghotels. In dit kwaliteitsplan is beschreven hoe Aafje, vanuit haar eigen identiteit, invulling geeft aan onder andere het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg. Onze identiteit is meegegeven door de grondlegger van de naam van Aafje: de geïnspireerde Aafje van Hulst die begin 20<sup>e</sup>



eeuw één van de leidende vrouwen was van de thuiszorg in Rotterdam. Zij was het die de basis legde voor ons werk van nu, door met intrinsieke betrokkenheid en een minimum aan regels, goede zorg te verlenen. Waarde gedreven in plaats van regel gedreven. In deze traditie staan wij, dat zit in ons DNA met onze vier kernwaarden: **Aandacht**, **Verbindend**, **Prikkelend** en **Vakmanschap**.

In de afgelopen 1,5 jaar hebben medewerkers van Aafje keihard moeten werken om in moeilijke omstandigheden en met veel onzekerheden de best mogelijk zorg te blijven leveren. Dat is, soms met vallen en opstaan, ook gelukt. Door met elkaar te blijven denken in kansen in plaats van belemmeringen, zijn we er zelfs in geslaagd om in deze lastige periode de gemiddelde klanttevredenheid op Zorgkaart NL te laten stijgen van een 8,2 in 2019 naar een 8,6 in 2021. Een groot compliment aan al onze medewerkers! En ook bij onze medewerkers is de waardering voor Aafje als werkgever alleen maar gegroeid in de afgelopen 1,5 jaar met als resultaat dat zij ons waarderen met een 7,9 en we wederom het predicaat 'Beste werkgever' mogen voeren! Niets voor niets typeerde één van onze stakeholders Aafje enkele jaren geleden al als 'kansdenker'. Een typering waar we trots op mogen zijn! Het siert Aafje dat we in moeilijke periodes niet bij de pakken neer gaan zitten, maar in verbinding blijven met elkaar en elkaar blijven prikkelen om te komen tot het best mogelijke resultaat gegeven de omstandigheden. En dat is precies wat we ook nu weer in 2022 met elkaar zullen gaan doen.

Wij staan in Nederland voor één van de grootste opgaven: de groeiende kloof dichten tussen het toenemende aantal mensen met een zorgvraag en het afnemende aantal mensen dat deze zorg kan bieden. De realiteit is dat wij de zorg niet meer kunnen bieden, zoals wij dat het liefste willen.

In grootstedelijke gebieden is de uitdaging naar verwachting relatief het grootst. Zo is onlangs uit onderzoek van de Rotterdamse Zorg (dRZ) gebleken dat het tekort aan medewerkers voor de zorg in regio Rotterdam Rijnmond in 2025 is opgelopen naar circa 2.500 en in 2030 naar 5.000. Kortom: de noodzaak om de zorg radicaal anders te gaan inrichten is evident. Er moet aan beide 'armen' van de zorgkloof gewerkt worden (het vergroten van het arbeidspotentieel én het verkleinen van de zorgvraag).

Willen we nu en in de toekomst zorg blijven bieden, dan moet de zorg écht anders en minder. Met minder administratieve taken, meer mensen die omkijken naar hun naasten, minder zorgmomenten en meer innovatieve oplossingen. Maar op Aafje kun je blijven rekenen; wij blijven zoveel mogelijk mensen zorg bieden. Ook al weten we dat we niet altijd meer de acht kunnen scoren, waarmee klanten ons nu waarderen.

Iedere locatie en thuiszorgregio heeft een PREZO kwaliteitskeurmerk en slaagt erin dat opnieuw te behalen en/of vast te houden. Hiermee laten we zien dat wij zorg leveren die voldoet aan de eisen en relevante wet- en regelgeving en het allerbelangrijkste: dat het welbevinden van onze klanten en bewoners voorop staat!

Uiteraard is de andere manier van zorg verlenen en het daarmee zoveel mogelijk verkleinen van de zorgkloof, niet het enige onderwerp waar we ons mee bezig kunnen houden in 2022. Zo gaan we verder werken aan het realiseren van het strategisch vastgoedplan, gaan we kijken hoe we als Aafje verder kunnen verduurzamen en hoe we onze medewerkers en klanten nog beter kunnen beschermen tegen risico's ten aanzien van cybersecurity. Ook dit zijn allemaal onderwerpen en thema's die van belang zijn voor een toekomstbestendige organisatie en daarmee toekomstbestendige zorg.

We vervolgen graag vanuit onze eigen identiteit en kernwaarden: **aandacht**, **verbindend**, **prikkelend** en **vakmanschap**, onze reis naar het leveren van een impactvolle en positieve bijdrage aan het levensgeluk van onze medewerkers én klanten. Alleen door iedere dag opnieuw in verbinding te zijn met anderen kan Aafje haar reis succesvol blijven vervolgen. En juist omdat het mensenwerk is hebben we vertrouwen in de toekomst.

Guy Buck en Peter Ploegsma  
Raad van Bestuur

## 1. Profiel van de organisatie

### Grootstedelijke context

Aafje opereert binnen de BAR-gemeenten (Barendrecht, Albrandswaard en Ridderkerk), Drechtsteden, Capelle aan den IJssel en Rotterdam. In Rotterdam heeft Aafje te maken met de context van grootstedelijke problematiek. Er is een grotere, meervoudige problematiek dan buiten een grote stad. Dit is onder andere de reden dat Aafje samen met Humanitas, Laurens en Lelie Zorggroep een samenwerkingsovereenkomst met de gemeente Rotterdam, zorgkantoor Zilveren Kruis en het Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport heeft ondertekend. Middels deze samenwerkingsovereenkomst trekken de partijen samen op waar het gaat om specifieke grootstedelijke problematiek:

- Gemiddeld genomen lage sociaal economische status (ses) van medewerkers en klanten.
- Gemiddeld hogere kosten voor de huisvesting.
- Specifieke arbeidsmarktproblematiek.
- Gemiddeld lager aantal vrijwilligers.

Momenteel richt de Rotterdamse samenwerking zich op de meest urgente uitdaging: het tekort aan voldoende en gekwalificeerd personeel. De afspraken hierover zijn vastgelegd in het convenant Samen Sterk 010.

### Missie en visie

Alles wat Aafje doet is erop gericht om mensen die zorgbehoevend worden hun eigen leven te laten leiden: de missie van Aafje. Het leven zoals zij dat het liefste willen want we zijn ervan overtuigd dat elk mens uniek is, met eigen achtergronden, overtuigingen en wensen. Bij Aafje geven we zorg die we onze eigen ouders toewensen. Onze droom is dat onze klanten<sup>1</sup>, hun mantelzorgers, onze vrijwilligers en onze medewerkers een hoog welbevinden ervaren door onze zorg en dienstverlening, geheel op maat. Het waarom van Aafje is in één zin te omschrijven als *'Het op maat ondersteunen van uw leven, uw dag en uw thuis'*.

'Uw leven, uw dag, uw thuis' dat is onze visie. De klanten en bewoners waarvoor Aafje werkt, wonen thuis. Thuis is hiermee een breed begrip geworden; het kan gaan om een klant die (nog) thuis woont in zijn eigen omgeving met of zonder andere huisgenoten, maar thuis kan ook zijn in één van onze huizen. Dan is het niet 'net als thuis': het is hun thuis. En wij als medewerkers zijn te gast. Aafje wil echt iets betekenen voor klanten en bewoners. Niet alleen omdat wij weten wat goed voor iemand is, maar ook door echt te luisteren, aandacht te geven en in te spelen op behoeften. Zo wordt bijgedragen aan

---

<sup>1</sup> Aafje hanteert de term klant wanneer het gaat over zowel de klanten van de thuiszorg, de bewoners van de huizen en de gasten van de zorghotels. Dit kwaliteitsplan geldt voor de thuiszorg, huizen en zorghotels. Dit is waarom de term klant in de tekst terugkomt.

herstel, aan een gevoel van veiligheid, aan gezondheid, aan zelfvertrouwen, aan plezier en aan het leven.

Wij doen ons werk door met passie onze kernwaarden en mentaliteit vorm en betekenis te geven, door mee te bewegen en te anticiperen op wensen en behoeften van onze (wijk)bewoners, met oog voor maatschappelijke ontwikkelingen en kijkend naar de mogelijkheden.

### Doelgroepen, locaties en personeelssamenstelling

De klant van Aafje, thuis, in een van onze locaties of zorghotels, is een uniek mens die wij holistisch benaderen. Niet primair vanuit onze zorgbril. Wij zijn in staat om de bewoner te voorzien in zijn individuele behoefte die varieert van lekker eten en drinken, huishoudelijke hulp, welzijnsbehoefte tot zeer zware multidisciplinaire zorg en behandeling. De complexere zorgvraag en de verschillende leefstijlen betekenen een arrangement dat flexibel inspeelt op de veranderende individuele vraag. Aafje stelt in samenspraak met de klant of diens vertegenwoordiger een op maat gemaakt en integraal arrangement van zorg en welzijn samen dat het welbevinden van de bewoner verhoogt. Het uitgangspunt bij het samenstellen van het arrangement is de positieve gezondheidsgedachte: kijken wat de klant met deze specifieke behoefte zelf kan en hem te prikkelen door zoveel mogelijk op zelfredzaamheid aan te spreken. Vervolgens kijken we wat wij in verbinding met het informele netwerk en de vrijwilligers kunnen bijdragen. Tenslotte is hierop aanvullend ons vakmanschap door onze professionals op zorg en behandeling en welzijn en diensten. Het doel is een zo hoog mogelijke beleving van welbevinden.

Dit doen wij door vier doelgroepen te onderscheiden waar wij ons op richten: thuiszorg, psychogeriatrische zorg, chronische somatische zorg en geriatrische revalidatiezorg. Binnen de huizen hebben we een aantal doelgroepen verbijzonderd door hier aparte zorgprogramma's voor op te stellen: gerontopsychiatrie, Korsakov, revalidatie bij obesitas, dubbelzorg en Wzd crisisopname (IBS).

Onze zorg leveren wij bij klanten thuis in het werkgebied van Aafje en in zeventien locaties (inclusief twee zorghotels) in Rotterdam, Capelle aan den IJssel en Ridderkerk. Nadere informatie over deze locaties vindt u op [onze website](#). Aanvullende kengetallen (o.a. leeftijdsverdeling van bewoners en ZZP verdeling in de verpleeg- en verzorgingshuizen) zijn opgenomen in bijlage 1.

## 2. Aafje's invulling per thema

In dit hoofdstuk wordt per thema van het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg beschreven hoe Aafje hier vanuit haar eigen identiteit invulling aan geeft. In het volgende hoofdstuk is beschreven wat de plannen, doelstellingen en accenten zijn voor 2022. De inhoud hiervan is tot stand gekomen na overleg met de Centrale Cliëntenraad en de adviesraden VVAR (Verzorgende en Verpleegkundige Advies Raad) en de SMAR (Sociaal Medische Advies Raad).

Voor de verpleeg- en verzorgingshuizen zijn aparte kwaliteitsparagrafen 2022 opgesteld in samenwerking met de lokale cliëntenraad en zijn te vinden op de website van Aafje, [www.aafje.nl](http://www.aafje.nl) bij de afzonderlijke locaties.

Wij hebben er expliciet voor gekozen om niet van 'persoonsgerichte zorg en ondersteuning' te spreken maar van de 'persoonsgerichte benadering'. Deze laatste term past beter bij onze holistische benadering van unieke klanten. De persoonsgerichte benadering in *alle* levensdomeinen is voor Aafje dan ook hét thema van het kwaliteitskader, onze leidraad bij alles wat we doen en de rode draad in ons kwaliteitsplan. Derhalve starten wij dit stuk met onze visie op de persoonsgerichte benadering.

### 2.1 Persoonsgerichte benadering

Het uitgangspunt van de visie op de persoonsgerichte benadering is dat deze van toepassing is op alle levensdomeinen van zowel de klanten in de thuiszorg, de bewoners van de huizen en de gasten van de zorghotels van Aafje.

Visie

*In dialoog over uw levensgeschiedenis, het heden en de toekomst wil Aafje graag de ander zijn die met u opgaat. Samen kijken we welke ondersteuning u nodig heeft om zo lang mogelijk de regie te kunnen behouden en als volwaardig mens te kunnen leven.*

In 2021 is deze visie verder verdiept en aangevuld met sensitief werken:

*Sensitief werken betekent: werken met het bewustzijn dat eigen normen en waarden niet voor iedereen gelden.*

#### **Cultuursensitief werken**

Cultuur sensitief werken houdt in dat zorgverleners enige kennis hebben van andere culturen en levensbeschouwingen dan die waarmee zij zelf zijn opgegroeid. Binnen het cultuursensitief werken is het belangrijk dat zorgverleners met een zo open mogelijke blik en gevoel klanten tegemoet treden. Het gaat hier om het bewustzijn van je eigen normen en waarden, gewoonten en leeftijd in relatie tot die van je collega of de bewoner/klant. Cultuursensitief werken gaat over dat je oprecht geïnteresseerd bent in

de ander. In het tijd geven, ruimte nemen, om elkaar beter te leren kennen. Alleen al de bereidheid tonen om aan een ander mens wens gehoor te willen geven is al bijzonder waardevol.

Wanneer Aafje (cultuur)sensitief werkt en dit gezien wordt, kan dit betekenen dat hierdoor klanten aangetrokken worden vanuit verschillende culturele achtergronden of geartheid, waardoor meer diversiteit ontstaat als vooral inclusie van inwoners van het werkgebied van Aafje. Uiteraard geldt niet alleen voor de klanten van Aafje, maar zeker ook richting de eigen collega's en medewerkers van Aafje.

In een stad als Rotterdam met 170 verschillende nationaliteiten is het onderwerp kleurrijke zorg onmisbaar voor Aafje. Door het groot aantal verschillende culturele achtergronden in het werkgebied van Aafje is dit een snel groeiende doelgroep, al is deze voor Aafje nog niet altijd in het zicht. Ondanks dat Aafje zich voornamelijk bevindt in de kleurrijke wijken van Rotterdam, slaagt zij er niet in om deze doelgroep te bereiken en aan zich te binden.

Het is voor nu maar ook in de toekomst een 'must' dat al onze medewerkers beschikken over kennis, vaardigheden en motivatie om cultuursensitief te werken.

Onder de verdieping van de persoonsgerichte benadering vallen tevens een aantal andere thema's welke Aafje in 2022 verder wil ontwikkelen:

- Verder gaan met de verdieping in palliatieve zorg met als doelstelling dat Aafje bekend staat als een organisatie die kan garanderen dat klanten en mantelzorgers in de thuiszorg, huizen en zorghotels palliatieve zorg van een hoge kwaliteit ontvangen die is afgestemd op de behoeften in de gehele palliatieve periode.
- Meer expliciete aandacht besteden- en ruimte geven aan diversiteit onder zowel klanten als medewerkers.
- Een andere doelgroep waar sinds 2020 een kortdurend zorgprogramma voor is gestart gaat is het expertisecentrum voor ouderen met obesitas in locatie De Vijf Havens.
- In samenwerking met Antes en Parnassia verder werken aan goede voorzieningen voor ouderen die nu tussen wal en schip dreigen te raken. Het gaat hierbij specifiek om ouderen die te maken hebben met complexe gezondheidsproblemen als gevolg van dementie in combinatie met ernstige gedragsstoornissen of psychiatrische problematiek in combinatie met somatische comorbiditeit. Dit als een aanvulling op de crisisopname Wzd die Aafje voor het werkgebied van Antes uitvoert op afdeling IJsvogel van Smeetsland. Deze crisisopname is sinds 1 juni 2020 gerealiseerd in afstemming en met een samenwerkingsovereenkomst met de Antes, ConFortepartners en zorgkantoor Zilveren Kruis. Na triage door de psychiater van Antes worden klanten middels een IBS tijdelijk opgenomen op deze crisisafdeling.



## **Eenzaamheid en communicatie met de klant en zijn/haar naasten**

De Covid-19 pandemie heeft laten zien dat het welzijn van klanten essentieel is en eenzaamheid op de loer ligt. Door alle (landelijke) richtlijnen en vaak ook de angst om een ander niet te willen besmetten of besmet te raken weerhoudt het mensen om elkaar 'fysiek' te ontmoeten. Door het signaleren of ter voorkoming van mogelijke eenzaamheid bij klanten in de thuiszorg als in de huizen en zorghotels worden mogelijkheden aangereikt om op andere manieren contact te stimuleren zoals beeldbellen van bewoners met hun naasten.

Onderdeel van aandacht voor de klant en persoonsgerichte benadering is het zorgen voor bijpassende communicatie. Dit geldt voor alle communicatie uitingen zowel in het gesprek, de schriftelijke communicatie en de beelden welke gebruikt worden. Vanaf maart 2020 is het berichtenverkeer in Caren opengesteld voor de huizen en thuiszorg.

### **2.2 Wonen en welzijn**

Een belangrijk onderdeel van onze persoonsgerichte benadering is een zinvolle dag voor iedere unieke bewoner van de huizen van Aafje. Aafje hecht veel waarde aan het welbevinden van individuele klanten. Het streven en uitgangspunt is dat de klanten een zo groot mogelijke mate van welbevinden ervaren. Dit kan alleen gerealiseerd worden door te handelen vanuit een waarde gedreven en persoonsgerichte benadering van iedere individuele bewoner. Iedere klant/bewoner heeft zijn eigen en unieke levensgeschiedenis en voorkeuren.

Aafje formuleert het begrip welzijn als de mate waarin ouderen en hun familie of mantelzorgers naar eigen wens en tevredenheid hun leven leiden, op hun eigen manier en in hun eigen, zelfgekozen omgeving. Vanuit de behoefte van onze klanten (aansluitend op het zorgdossier) wordt voortdurend in dialoog gekeken naar de invulling van een zinvolle dag. Dit kan vanuit behandeling, zorg of welzijn worden geformuleerd.

Iedereen draagt bij door te zorgen dat mensen hun eigen leven leiden, naar hun wensen, voorkeuren en dagritme op een manier waarop ze zich thuis voelen. Luisteren, verbinding zoeken, aandacht geven en inspelen op behoeften en prikkelen om bij te dragen aan herstel, aan een gevoel van veiligheid, aan gezondheid, aan zelfvertrouwen, aan plezier. Het kunnen stellen van de welzijnsvraag is net zo belangrijk als het kunnen beantwoorden. Ook bij klanten in de thuiszorg is aandacht voor het welzijn en wordt indien gewenst of geïndiceerd ondersteuning en/of begeleiding ingezet in de vorm van vrijwilligers, casemanagers dementie of dagvoorziening.

Onze focus op familie- en vrijwilligersparticipatie zorgt er voor dat wij welzijn anders organiseren. Onze zorgmedewerkers prikkelen, in samenwerking met dagbestedingscoaches, vrijwilligers en familie, de klanten om zoveel mogelijk deel te nemen aan activiteiten die aansluiten bij hun persoonlijk voorkeuren en daarmee regiehouder over het eigen leven zijn en blijven.

Concreet betekent dit dat alle medewerkers, mantelzorgers en vrijwilligers maar ook de fysieke omgeving, bijdragen aan de mate van welzijn van de klant. Hier valt uiteraard ook een schoon appartement en hygiënisch werken onder.

### **Langer thuis**

Nederland krijgt te maken met een dubbele vergrijzing. Dit biedt kansen, daar een groeiend aantal ouderen langer gezond en vitaal blijft en ook langer actief betrokken. Veel ouderen doen vrijwilligerswerk, zijn vaak actief betrokken bij de opvoeding van hun kleinkinderen of zorgen als mantelzorger voor hun partner. Aan de andere kant zijn er uitdagingen daar het vooral gaat om de groep (75+) waarbij de kans op gezondheidsproblemen en eenzaamheidsproblematiek toeneemt.

Hierbij komt dat er in de komende jaren een groot tekort aan passende huisvesting ontstaat. Daarnaast is er krapte op de arbeidsmarkt. Dit alles vraagt om het aangaan van netwerken / samenwerkingsverbanden tussen gemeenten, zorg- en welzijnsaanbieders en woningbouwverenigingen / particuliere wooninitiatieven, om te komen tot een passend persoonsgericht aanbod om langer thuis te kunnen wonen.

De samenwerkingsagenda van een van de gemeenten in ons verzorgingsgebied geeft een mooie handreiking ten aanzien van de thema's. Vanuit de strategie van Aafje hebben wij er één thema aan toegevoegd: Innovatie/ Technologie, waarbij de ondersteuning van onze medewerkers in hun werkzaamheden voorop staat.

- Vitaal: gezond door verstandige voeding en beweging, trainen geheugen.
- “Er toe doen”: doorontwikkeling aanpak eenzaamheid
- Wonen en woonomgeving: geschikte woningen, nieuwe woonconcepten en aantrekkelijke woonomgeving
- Zorg, behandeling en ondersteuning: samenwerkingsverbanden, dementieketens, dementievriendelijke gemeenten, ondersteuning mantelzorg.
- Innovatie/technologie: om langer thuis te blijven wonen en om de zelfstandigheid van ouderen te vergroten.

Aafje heeft in de afgelopen jaren al een actieve rol opgepakt om bij te dragen aan het realiseren van de doelstellingen van het landelijk programma Langer Thuis en zal dat ook in 2022 blijven doen. Zo is het streven om in 2022 in verschillende flats nieuwe concepten te implementeren en evalueren die eraan bij moeten dragen dat zoveel mogelijk ouderen, zo lang mogelijk op een veilige manier thuis kunnen blijven wonen. Dit is niet alleen goed voor de ouderen zelf, maar levert ook een bijdrage aan het zoveel mogelijk verkleinen van het gat tussen de groeiende vraag naar zorg en ondersteuning en de beschikbaarheid van medewerkers.

In het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg zijn vijf thema's opgenomen waar Aafje op onderstaande wijze invulling aan geeft aan klanten. De uitvoering in thuiszorg, verpleeg-en verzorgingshuizen en zorghotels is anders.

### **Zingeving**

Aafje vindt het belangrijk om inzicht te hebben in de levensvragen die spelen bij klanten. Daartoe worden klanten (of hun naasten) actief uitgenodigd om levensvragen te bespreken met zorgmedewerkers. Zorgmedewerkers worden gefaciliteerd door Aafje (in tijd, kennis, kunde en houding) om deze levensvragen bespreekbaar te maken en de uitkomsten te vertalen naar wensen, behoeften en uitvoeringafspraken in het zorgdossier. Aafje biedt ruimte voor het uitoefenen van alle (geloofs)overtuigingen van bewoners van de huizen. Zo zijn er onder andere geestelijke verzorgers die hulp/ondersteuning kunnen bieden, zijn er stilte ruimtes en worden er diverse (gedenk)diensten georganiseerd.

### **Zinvolle dagbesteding**

Aafje biedt klanten een zinvolle dag door verbinding te maken, écht te luisteren en in samenspraak met de klanten en mantelzorgers de dagbestedingsactiviteiten te ontwikkelen. Zo is de huiskamer een centrale plek voor verbinding, aandacht, ondersteuning en begeleiding. In de huiskamers vinden diverse dagbestedingsactiviteiten plaats (bijvoorbeeld begeleid helpen bij het voorbereiden van een maaltijd en persoonlijke verzorging zoals nagels lakken). Door de inzet van diverse innovaties zoals de tovertafel, de belevingstafel, de Zora-robot maar ook knuffelbeesten als de snoezelpoes en Paro de interactieve zeehond wordt een groot deel van de (PG) klanten geprikkeld. Daarnaast worden klanten ook buiten de huiskamer aangemoedigd tot (beweeg)activiteiten. Zo heeft iedere Aafje locatie een beweegteam en zijn er hometrainers waarbij de (digitale) route die wordt gefietst een bekende route uit de woonomgeving van de klant kan zijn. Ook door de inzet van Vrienden van Aafje kan er iets extra's gedaan worden voor de bewoners. Tot slot biedt Aafje, met haar eigen 'vervoerslijn' ook een keur aan dagactiviteiten buitenshuis.

Aafje faciliteert haar medewerkers op diverse manieren om het welzijn van de bewoner zoveel mogelijk te waarborgen:

- Er zijn heldere documenten en instrumenten beschikbaar zoals een visie op welzijn, jaarplannen, protocollen, breed aanbod aan zowel groepsactiviteiten als individuele dagprogramma's, scholingsprogramma's, vrijwilligers-mantelzorgbeleid, ontmoetingspleinen en ShareCare.
- Er zijn welzijn-teams waarin dagbestedingscoaches, participatie coördinatoren en vrijwilligers en mantelzorgers samen met (vertegenwoordigers van) klanten werken aan de invulling van een zinvolle dag en daarmee het welbevinden van onze klanten.
- Het programma 'welzijn' heeft een heldere structuur- en de voortgang van alle lopende projecten en activiteiten binnen het domein 'wonen en welzijn' wordt gemonitord.

### **Schoon en verzorgd lichaam en verzorgde kleding**

Aafje luistert en geeft gehoor aan de wensen van klanten op het gebied van de dagelijkse persoonlijke verzorging van lichaam op het gebied van wassen en aankleden, hand- en voetverzorging en haarverzorging, inclusief scheren. Deze wensen worden in samenspraak tussen de klant en medewerker vertaald naar haalbare uitvoeringsafspraken die in het zorgplan staan. Hierbij wordt altijd de afweging gemaakt tussen wat wenselijk en haalbaar is qua personeelsinzet. De zorgmedewerkers werken volgens deze afspraken. De positieve invloed die uitgaat van het hebben van een verzorgd en schoon lichaam als ook het kunnen kleden naar eigen smaak, is bekend bij zorgmedewerkers en wordt met respect en aandacht nageleefd.

### **Familieparticipatie en inzet vrijwilligers**

Aafje draagt met haar medewerkers, familie en vrijwilligers bij aan het welbevinden van klanten. Deze samenwerking is wenselijk en noodzakelijk. Naasten van de klant worden gevraagd om te participeren in de ondersteuning en activiteiten. Aafje zet dagbestedingscoaches en vrijwilligers in op de huiskamers om familie hierbij te ondersteunen. De taken en verantwoordelijkheden van alle betrokkenen zijn duidelijk beschreven in bijvoorbeeld het zorgplan, het dagbestedingsplan en in de afspraken met vrijwilligers en mantelzorgers. De kaders en aansprakelijkheden hiervoor zijn vastgesteld in het mantelzorg- en vrijwilligersbeleid.

Aafje zal in 2022 nog meer inzetten op de betrokkenheid van mantelzorgers en zal, als onderdeel daarvan, in 2022 onderzoeken welke mogelijkheden er zijn om mantelzorgers te ondersteunen waardoor zij een (nog) grotere bijdrage kunnen leveren aan de zorg en ondersteuning voor hun naaste. Een van de mogelijkheden die daartoe onderzocht wordt is een e-academy voor mantelzorgers.

### **Wooncomfort**

Aafje zet de laatste jaren in op het verbeteren van het woon- en werkklimaat. In 2022 gaan we onverminderd verder met de uitvoering van het strategisch vastgoedplan waarbij in voorjaar 2022 de renovatie van locatie Smeetsland wordt opgeleverd en verder gaan met de realisatie van twee nieuwe locaties voor Schiehoven (Hof van Kralingen en de Molenlei). Ook is het streven om in 2022 te starten met de sloop en nieuwbouw van locatie Meerweide. Met ons succesvol vastgoedprogramma dragen we bij aan zowel woongenot voor onze bewoners als een prettig werkklimaat voor onze medewerkers.

### **Eten en drinken**

In 2020 zijn samen met de Centrale Cliëntenraad uitgangspunten vastgesteld voor eten en drinken. Eén hiervan is dat eten en drinken geïntegreerd is in het dagelijks leven van een bewoner en daarmee ook onlosmakelijk onderdeel is van het proces op de

huiskamer en het individuele zorgproces. Individuele voorkeuren en behoeftes van bewoners rondom eten en drinken zijn in beeld, welke gegenereerd wordt op huiskamerniveau zodat de gastvrouwen en zorgmedewerkers die zich bezighouden met eten en drinken hiervan op de hoogte zijn.

Het aanbieden van voldoende, gevarieerd, smakelijk en gezond eten en drinken in het belang van de lichamelijke en geestelijke conditie van de klant. Minstens net zo belangrijk is keuzevrijheid, ambiance, service, sociale omgeving, bejegening naar onze klanten en een goede dienstverlening .

Eén van de uitgangspunten is dat de wensen en behoeften van de klanten centraal staan: lekker eten, met voldoende keuze, in een prettige sfeer en presentatie. Door periodiek de tevredenheid van klanten te meten, de resultaten te bespreken en waar mogelijk te verbeteren wordt invulling gegeven aan de realisatie van onze visie.

### 2.3 Leren en verbeteren van de kwaliteit

Om daadwerkelijk uiting te geven aan onze waarden gedreven, holistische en daarmee persoonsgerichte benadering van onze klanten is het continu leren en verbeteren van groot belang. Aafje werkt dagelijks aan het vasthouden en waar mogelijk de verbetering van de kwaliteit van de zorg- en dienstverlening. Dit gebeurt in de lokale context van de dagelijkse praktijk in de thuiszorg, onze huizen en zorghotels op operationeel niveau en in het verlengde hiervan op tactisch en strategisch niveau door informatie te aggregeren en analyseren. Voor alle drie de niveaus is kwaliteitsinformatie beschikbaar in het enkele jaren geleden ontwikkelde kwaliteitsdashboard (zie voor meer informatie de paragraaf 'gebruik van informatie'). Het uitgangspunt voor het initiëren en uitvoeren van verbeteringen is op elk niveau de uniciteit van onze klanten. In deze paragraaf wordt beschreven op welke wijze Aafje dit borgt.

#### **Vakmanschap**

Vakmanschap is één van de kernwaarden van Aafje. Waar het gaat om vakmanschap wordt bedoeld dat medewerkers van Aafje eigen verantwoordelijkheid nemen passend bij de functie, regelruimte hebben in het proces van de bewoner, proactief zijn en een zekere mate van flexibiliteit hebben. De medewerkers werken samen met collega's van eigen discipline, maar zeker ook met andere disciplines zodat de bewoner echt geïntegreerd vakmanschap ervaart.

Om dit goed te kunnen is het essentieel dat medewerkers goed gefaciliteerd worden, bijvoorbeeld door middel van scholing en beschikbare tijd om de werkzaamheden uit te voeren. Voor de Eerstverantwoordelijke Verzorgenden in de huizen (EVV) heeft Aafje een scholingstraject over onder andere ziektebeelden, communicatie, coördinatie en een persoonsgerichte benadering.

Daarnaast is de beweging ingezet om minder nadruk te leggen op regeltaken in de teams, maar meer nadruk op het faciliteren van vakmanschap. Vakmanschap binnen de

teams én vakmanschap binnen de eigen discipline. Om ervoor te zorgen dat ook de medewerkers die op locatieniveau niet veel vakgenoten tegenkomen zich blijven ontwikkelen, vakkennis kunnen delen en elkaar prikkelen, is voor een aantal functies vakgroepen georganiseerd en worden zij hierin gefaciliteerd om deze uitwisseling van kennis mogelijk te maken. Ook zijn agogisch hulpverleners aangetrokken en hebben verpleegkundigen regiediensten. Taken die de verpleegkundigen met regiedienst uitvoeren zijn onder andere deelnemen aan kwaliteitsimpulsen op locatie, ondersteuning bij acute complexe zorg/klantsituaties, complexe verpleegkundige handelingen, oppakken incidenten, onverwachte gebeurtenissen in de zorg en triage.

De Aafje Academie ondersteunt de medewerkers en de teams om het beste uit zichzelf te halen. Dat begint met aandacht voor de medewerker: ‘wat hebben jij en je team nodig om het werk te kunnen doen’. De Aafje Academie sluit aan bij- en prikkelt medewerkers door verschillende leerstijlen te gebruiken, zoals E-learning, leren op de werkplek, borgen van bevoegd- en bekwaamheid door scholingen en faciliteren en begeleiden van leerlingen die doorgroeien naar een hoger deskundigheidsniveau.

De BIG-commissie onderzoekt, mede in het kader van het zoveel mogelijk verkleinen van de zorgkloof, of er binnen de verschillende profielen ruimte is om handelingen die niet veel voorkomen uit de standaardprofielen te halen. Hierbij moet er wel gekeken worden of op het moment dat dergelijke handelingen noodzakelijk zijn het team/afdeling direct te scholen is zodat deze handelingen kunnen worden uitgevoerd.

Om te zorgen dat medewerkers in het primaire proces in de huizen optimaal ondersteund worden in hun ontwikkeling, worden sinds 2017 leercoaches ingezet. Door middel van ‘training on the job’, controleren en monitoren zij de processen en geven uitleg en instructie over bijvoorbeeld het methodisch werken op basis van het elektronisch cliëntdossier en het medicatieproces. De leercoaches werken in de context van het werk van de medewerkers en coachen de medewerkers naar gedragsverandering en het vergroten van het vakmanschap. Dit doen zij zowel individueel als groepsgericht. Zij sluiten aan bij de leervragen en de situaties van dat moment. De opleidingsvraagstukken vinden plaats op een persoonsgerichte wijze, waardoor de relatie met de bewoner op persoonlijk niveau wordt uitgebouwd en versterkt.

Bovenstaande sluit naadloos aan bij de visie van Aafje op opleiden: ‘werkend leren en lerend werken’. Dit wordt gerealiseerd door het leren zo dicht mogelijk bij de dagelijkse praktijk te brengen en steeds de theorie met de praktijk te verbinden. Leren moet een vanzelfsprekend onderdeel van het dagelijkse werk zijn. Zowel collega’s, teamcoaches als leidinggevenden spelen hierbij een rol: leren doe je immers ook samen door zaken af te spreken en elkaar daarop aan te spreken.

## **Kwaliteitsmanagementsysteem**

Aafje heeft enkele jaren geleden bewust gekozen om PREZO (PREstaties in de ZOrg) als basis te gebruiken voor het kwaliteitsmanagementsysteem. PREZO is een onafhankelijk kwaliteitskeurmerk dat de ervaringen van de klanten of diens naasten, de kwaliteit van de zorg en het continu verbeteren van de zorg- en dienstverlening centraal stelt. Door PREZO de basis te laten zijn voor ons kwaliteitsmanagementsysteem, worden onze medewerkers in het primair proces, maar ook de staf, het management en de directie continu geprikkeld om vanuit ons gedachtegoed: *'uw leven, uw dag, uw thuis'* de klanten echt centraal te stellen en om op basis van dit gedachtegoed te acteren en besluiten te nemen. Al onze huizen, thuiszorgregio's en zorghotels hebben een PREZO keurmerk.

Om de kwaliteit te borgen wordt gewerkt met een intern auditteam, dat door middel audits de stand van zaken opmaakt waarbij de normen uit het Kwaliteitskaders Verpleeghuiszorg en Wijkverpleging, Toetsingskaders IGJ, PREZO en afspraken met financiers worden gehanteerd. Aan het auditteam nemen naast de adviseurs van Beleid & Kwaliteit ook andere medewerkers deel om het horizontaal auditen te versterken. De bevindingen uit audits zijn belangrijke input voor de reguliere PDCA-cyclus waarin integraal aandacht is voor kwaliteit en financiën.

## 2.4 Veiligheid

Klanten bij Aafje kunnen rekenen op goede en veilige zorg en ondersteuning. Borging hiervan gebeurt op een breed terrein variërend van een veilige woonomgeving en goede zorg tot de algemene veiligheid op het gebied van voedselveiligheid en hygiëne. Hierbij worden de mogelijke risico's voor individuele klanten structureel gemonitord. Ook op dit gebied wordt bij de risico-inventarisaties en de eventueel daaruit voortvloeiende acties uitgegaan van de persoonlijke voorkeuren van klanten. Er wordt continu een weging gemaakt tussen het wegnemen van een risico en de mogelijke impact op het welbevinden van de klanten. Ook door het melden en analyseren van incidenten worden waar mogelijk en/of nodig aanpassingen gedaan waardoor er minder incidenten en/of onveilige situaties voor klanten en bewoners zijn.

Aafje streeft naar een zo groot mogelijke bewegingsvrijheid van bewoners in de huizen ook al brengt dit soms risico's met zich mee. De afwegingen worden besproken met de (vertegenwoordigers van) bewoners en vastgelegd in het zorgdossier.

Bovenstaande sluit aan op de **visie op vrijheid en veiligheid** voor bewoners die Aafje heeft opgesteld:

Bij Aafje krijgt iedereen de optimale balans tussen vrijheid en veiligheid. Iedere bewoner krijgt datgene wat voor die persoon en zijn omgeving het beste is en het meeste kwaliteit van leven geeft. Het streven is optimale vrijheid waarbij we voor iedereen zoeken naar het maximaal haalbare waarbij we bereid zijn om verantwoorde risico's multidisciplinair te wegen en te nemen. Het vinden van deze balans is altijd in afstemming met de bewoner en zijn naasten.

In sommige gevallen moeten we vanuit veiligheidsoverwegingen mensen (tijdelijk) in hun vrijheid beperken. Dit doen we alleen als het niet anders kan met zorgvuldig gekozen maatregelen en niet langer dan nodig. De inzet van vrijheidsbeperking is altijd conform wet- en regelgeving en wordt continu geëvalueerd. Kennis over vrijheid en veiligheid moet aanwezig zijn bij medewerkers en naasten van bewoners en is continu onderwerp van gesprek.

Het vastgoed van Aafje faciliteert een optimaal gevoel van vrijheid en veiligheid bij bewoners. Gebouwen worden ingericht vanuit de principes van sensorische informatieverwerking bij ouderen. De vormgeving van het vastgoed wordt bepaald door inhoudelijke deskundigheid op het gebied van ouderen, evidence based en niet op smaak van belanghebbenden die niet tot de doelgroep behoren.

Domotica wordt op persoonlijk vlak ingericht. Toepassing is altijd multidisciplinair overwogen. Domotica ondersteunt niet alleen de klanten maar dient ook de zorg te ontlasten zodat er meer tijd ontstaat voor liefdevolle zorg. Middelen zijn bij Aafje niet de vervanging maar juist de ondersteuning om mensen die aandacht te geven die zij nodig hebben. Door de passende inzet van middelen en mensen ondersteunt Aafje een ieder om waardig oud te worden.

Met betrekking tot het thema basisveiligheid uit het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg zijn de landelijke indicatoren op het gebied van decubituspreventie, medicatieveiligheid, preventie acute ziekenhuisopnamen en gemotiveerd gebruik van vrijheidsbeperkende maatregelen opgenomen in ons kwaliteitsdashboard.

## 2.5 Leiderschap, governance en management

Zoals reeds eerder beschreven zorgt onder andere het gebruik van PREZO als basis voor ons kwaliteitsmanagementsysteem ervoor dat niet alleen in het primaire proces, maar ook in de staf, het management en de directie continu geprikkeld wordt om vanuit ons gedachtegoed: *'uw leven, uw dag, uw thuis'* de klanten echt centraal te stellen en om op basis van dit gedachtegoed te acteren en besluiten te nemen. Ook de kritische maar constructieve houding van de Centrale Cliëntenraad en Ondernemingsraad prikkelt ons hierin. De directie en het management sturen op de kernwaarden: aandacht, verbindend, prikkelend en vakmanschap en dragen deze ook uit. De twee bestuurders lopen periodiek een dagdeel mee in het primaire proces.

Maandelijks is er een overleg Directieteam Kwaliteit, waarbij naast de leden van het directieteam een afvaardiging van zowel de VVAR als de SMAR aanwezig is alsmede een welzijnsregisseur, de programmamanager Behandeling en de senior beleidsadviseur.

De governance wordt onder andere vormgegeven door de structurele Commissie Kwaliteit waaraan twee leden van de Raad van Toezicht, de Raad van Bestuur, de secretaris van de Raad van Bestuur en de senior beleidsadviseur deelnemen. Jaarlijks wordt door de leden van de Commissie Kwaliteit en soms aangevuld met andere leden van de Raad van Toezicht een Walkaround op locatie of thuiszorgregio gedaan. Tijdens dit bezoek gaan de



leden van de Raad van Toezicht in gesprek met medewerkers, klanten/bewoners en diens mantelzorgers en leden van de cliëntenraad. Tevens wordt een rondleiding gegeven op de locatie.

Daarnaast zijn in de afgelopen jaren binnen Aafje, naast de inhoudelijke kwaliteitscommissies, een aantal adviesraden actief:

- De Verpleegkundige en Verzorgende Advies Raad (VVAR) en de Sociaal Medische Advies Raad (SMAR). Deze raden zijn ingesteld om vanuit vakinhoud beleid verder te ontwikkelen. Deze adviesraden hebben tot taak om gevraagd en ongevraagd advies aan het Directieteam te geven over ontwikkelingen op het gebied van de ouderenzorg en de toegenomen complexiteit van de klantgroepen. Sinds enkele jaren is een afgevaardigde van de SMAR en VVAR deelnemer van het structurele Directieteam Kwaliteit overleg.
- Het Inhoudelijk Zorg Overleg (IZO) waaraan de managers Zorg & Behandeling, een afvaardiging van de managers Diensten & Welzijn, adviseurs van de afdeling Beleid & Kwaliteit, directeur M&O, directeur en voorzitter Raad van Bestuur deelnemen. Dit maandelijkse overleg heeft als doel om vakinhoudelijke en landelijke ontwikkelingen van de ouderenzorg en de gevolgen daarvan voor Aafje te bespreken en het Directieteam te adviseren.

## 2.6 Personeelssamenstelling

De optimale personeelssamenstelling vormt de basis voor het leveren van goede en veilige zorg en voor het realiseren van onze ambitie om een waarden gedreven en persoonsgerichte benadering van klanten te verankeren in het DNA van onze organisatie en daarmee in het handelen en het gedrag van onze medewerkers. Voor de thuiszorg is sinds jaren een Strategische PersoneelsPlanning (SPP) voor de thuiszorgteams de basis.

Aafje streeft ernaar dat er altijd voldoende bevoegde en bekwame medewerkers aanwezig zijn om kwalitatief verantwoorde verpleeghuiszorg te leveren. Bewoners kunnen er op rekenen dat onze medewerkers deze kwalitatief verantwoorde zorg leveren op een manier die zij prettig vinden en aansluit bij de individuele voorkeuren. De gestelde personeelsnorm in het kwaliteitskader verpleeghuiszorg is echter niet op alle momenten van de dag goed te realiseren, met name in de avonden zijn zorgmedewerkers vaak op gehoorafstand van de huiskamer aanwezig.

De huidige krapte op de arbeidsmarkt noopt tot het efficiënt omgaan met de beschikbare zorgmedewerkers en vereist het proactief organiseren van een goed personeelsbestand. Aafje heeft hier invulling aangegeven met onder andere opleidingsmogelijkheden voor (potentiële) medewerkers, het inzetten van professionele recruiters en het belangrijkste: ook voor medewerkers een persoonsgerichte benadering te hanteren.

In 2022 wordt gekeken of met een andere invulling van de personeelssamenstelling een deel van de zorgkloof kunnen dichten. Dit door onder andere te kijken welke disciplines nog wel te vinden zijn in de huidige arbeidsmarkt.

In 2020 is binnen het kader van Verbinding met medewerkers een doelgroepenstrategie opgesteld gericht op de (ver)binding met en van medewerkers. Wanneer het lukt om medewerkers duurzaam aan Aafje te verbinden kunnen we de continuïteit in medewerkers naar onze klanten beter vormgeven. Een onderdeel hiervan is tevens de inzet van Vitaliteit@Aafje wat erop gericht is om medewerkers meer eigen regie te laten voeren.

## 2.7 Gebruik van hulpbronnen

Hulpbronnen worden altijd ingezet ter ondersteuning van het primaire proces en zijn daarmee een onmisbare schakel in de dialoog tussen de klanten en medewerkers van Aafje waarbij de wensen en behoeften van de bewoner het vertrekpunt zijn voor de inzet. Hulpbronnen die inmiddels bewezen effectief zijn, zijn de Zora robots en de tovertafels welke een ondersteunende rol hebben bij activiteiten ter bevordering van welzijn en beweging van klanten. Uiteraard is ook het elektronisch cliëntendossier (ECD) een effectief hulpmiddel en een onmisbaar instrument voor het geven van invulling aan de persoonsgerichte benadering en het zorgplan. Sinds voorjaar 2020 kunnen klanten/bewoners en/of de eerste contactpersonen via Caren op elk gewenst moment kan inzien en via het berichtenverkeer berichten uitwisselen met de zorgmedewerkers van Aafje.

Aafje faciliteert medewerkers door te sturen op de aanwezigheid van de juiste randvoorwaarden voor de inzet van de hulpbronnen. Vakmanschap, zeggenschap deskundigheidsbevordering, een interne structuur van informatie, reflectie en feedback zijn als belangrijke hulpbronnen die in de voorgaande hoofdstukken reeds aan de orde gekomen.

Andere belangrijke hulpbronnen bij het realiseren van kwaliteit zijn:

- Technologische hulpbronnen zoals ICT en gebruik van domotica, wearables, telemonitoring en e-Health.
- Materialen en hulpmiddelen (onder andere beschikbaarheid, actualiteit, vindbaarheid en onderhoud).
- De professionele relaties en samenwerkingsovereenkomsten met andere (zorg)instellingen, zoals ziekenhuizen, specialistenmaatschappen, apotheken, GGZ-instellingen, afdelingen klinische geriatrie, opleidingsinstituten en welzijnsorganisaties. Enkele concrete voorbeelden zijn: het convenant Samen Sterk 010, ConForte, Vivera, Vijverhof en verschillende netwerken op het gebied van dementie en klinische geriatrie.

## 2.8 Gebruik van informatie

Aafje verzamelt ervaringen van klanten op diverse manieren. Enerzijds binnen het primaire proces in dialoog met de bewoner en/of diens naaste. Dit gebeurt tijdens de structurele evaluatiegesprekken en vrijwel dagelijks door in te spelen op signalen en observaties. In deze paragraaf gaat het vooral om het genereren van ervaringen van klanten en die transparant beschikbaar hebben. Medewerkers van Aafje enthousiasmeren klanten en diens naasten om ervaringen met Aafje te delen op Zorgkaart Nederland. Jaarlijks wordt in de huizen klanttevredenheidsmetingen uitgevoerd middels vragenlijsten voor bewoners en/of hun naasten. In de thuiszorg wordt de landelijke PREM-meting uitgevoerd om de klanttevredenheid te meten. Aafje faciliteert het gebruik van informatie op het gebied van kwaliteit onder andere met het door Aafje ontwikkelde dashboard. Dit geeft leidinggevend en teams maandelijks informatie over hoe Aafje ervoor staat in relatie tot de kwaliteit van de zorg.

### 3. Plannen en doelstellingen 2022

In de voorgaande hoofdstukken is op een aantal thema's de ambitie van Aafje uitgewerkt. Aansluitend is er voor zowel de thuiszorg, huizen als zorghotels een aantal extra speerpunten van toepassing. Een heel aantal speerpunten is gelijk aan 2021, deels omdat het speerpunten zijn die er altijd zijn en blijven als ook dat door de Covid-19 een aantal thema's later of anders zijn opgepakt dan was verwacht.

#### **Klanten: Persoonsgerichte benadering**

- Persoonsgerichte benadering is géén losstaand onderwerp dat geïmplementeerd of 'uitgerold' kan worden! De kern van de aanpak is om vanuit onze eigen positieve voorbeelden een beweging op gang te brengen en dit heel dicht bij de mensen te brengen. We sluiten aan bij wat er al is, en doen dit waardierend, op basis van vertrouwen en van klein naar groot. De rode draad in de aanpak is het steeds opnieuw creëren van ontmoetingen en het aangaan van het echte gesprek. Hiervoor is een regiegroep, waar Aafje HulpThuis in participeert, die faciliteert, inspireert en via de mooie voorbeelden de verbindingen legt, ook in de thuiszorg.
- Het geven van échte en extra aandacht en ondersteuning aan eenzame ouderen met een zeer klein of zonder sociaal netwerk. Door het gesprek aan te gaan door de thuiszorgmedewerker maar ook door de locaties van Aafje meer in te zetten als 'Huis van de wijk' om de netwerken van onze klanten in de thuiszorg en bewoners van de huizen te verbinden plus te vergroten binnen de kaders van 'Langer Thuis'. Hierbij wordt samenwerking gezocht met de welzijnsaanbieders en wijknetwerken in de regio/buurt.
- Het aandacht hebben voor en ondersteunen van de mantelzorgers. Dit kan alleen door met hen in gesprek te gaan om te bespreken op welke manier zij (een deel) van de zorg en begeleiding veilig kunnen uitvoeren, gezien de schaarste aan medewerkers.
- Het inzetten van innovatieve technologie en hulpmiddelen om de zelf- en samenredzaamheid van klanten te verhogen. Het gaat bijvoorbeeld om medicijndispensers, de druppelbril om zelfstandig de ogen te druppelen, gebruik maken van sensoren, smartbrillen zodat expertise op afstand ingeschakeld kan worden en gebruik van slim incontinentiemateriaal.
- Het versterken en borgen van de palliatieve zorg waarbij we ons in richten op deskundigheidsbevordering van medewerkers in zowel de thuiszorg als de locaties, implementatie van onder andere het Zorgpad stervensfase en het in gebruik nemen van de Waakmand. Medewerkers zijn geschoold en lokale werkgroepen palliatieve zorg zijn gestart.

## **Medewerkers: Deskundige zorgverleners**

- Persoonsgerichte benadering is ingebed in het inwerkprogramma en alle scholingsprogramma's, onder andere door de Aafje film en het gesprek hierover aan te gaan.
- Uitvoeren medewerkersbelevingsonderzoek waarbij de doelstelling voor het resultaat op de tevredenheid, de betrokkenheid en bevoegenheid minimaal gelijk blijft aan 2021.

Inzet van recruitment voor het vinden van nieuwe medewerkers. Hiermee streven we onder andere naar zoveel mogelijk vaste gezichten voor onze klanten. Daarnaast is er een programma ingericht om medewerkers te behouden voor de organisatie, met speciale aandacht voor medewerkers uit verschillende doelgroepen. Belangrijk onderdeel is dan ook gericht op het overbruggen van de digitale-, cultuur sensitieve- en generatiekloof.

- De doorontwikkeling van het leiderschapsprogramma voor medewerkers die leidinggevend zijn zodat dit aansluit bij de uitbouwfase waarin Aafje zich bevindt.
- Aandacht voor de vitaliteit van onze medewerkers door het voeren van een leeftijdsbewust personeelsbeleid.
- Het jaarlijks organiseren van minimaal één kennispodium dat voor alle drie de business lines interessant is en waarbij aandacht is voor zowel inspiratie als samen leren door een zorginhoudelijke calamiteit aan van diverse kanten te belichten. Deze is uiteraard afhankelijk van de mogelijkheden in verband met de Covid-19.
- Het realiseren van het opleidingsplan van Aafje, waarin tevens veel ruimte is voor de doorgroeimogelijkheden van medewerkers naar een hoger deskundigheidsniveau om te kunnen blijven voldoen aan het benodigd functieniveau in de thuiszorg, huizen en zorghotels. Dit draagt tevens bij tot het binden en boeien van medewerkers door aan te sluiten bij de persoonlijke ambitie.
- Het voorzetten van de ontwikkelafdeling in locaties Meerweide en Schiehoven waar (nieuwe) medewerkers worden opgevangen die al een diploma hebben maar nog op enkele punten in de praktijk 'bijgeschoold' moeten worden voordat zij zelfstandig aan de slag kunnen in het primair proces. Op deze afdeling zijn ervaren krachten en medewerkers van de Aafje Academie aanwezig voor de bijscholing en begeleiding. Op individuele basis wordt gekeken wat nodig is en wanneer de betreffende medewerker kan doorstromen naar een 'reguliere' werkplek binnen Aafje.
- Het leerhuis Varenoord waar voldoende tijd en aandacht is voor de begeleiding van leerlingen.
- Administratieve last van medewerkers verlagen en onderzoeken waar mogelijk medewerkers ontlast kunnen worden door anders te organiseren.

### **Leren en verbeteren van de kwaliteit: Sturen op kwaliteit**

- Klanten en bewoners blijvend stimuleren om hun ervaringen te delen via Zorgkaart Nederland. De doelstelling voor 2022 is om per locatie minimaal gelijk gewaardeerd te worden als in 2021.
- Ook in 2022 gaat de commissie ethiek actief met medewerkers in gesprek en worden verschillende instrumenten ingezet als het dilemmaspel en het moreel beraad bij dilemma's.
- Het uitvoeren van horizontale audits door het interne auditteam dat bestaat uit auditoren met diverse achtergronden. Door hen wordt het 'eigen' werk in een andere regio geaudit. Dit betekent concreet dat er een apart auditteam is voor de thuiszorg dat bestaat uit (wijk)verpleegkundigen.
- Het verder verdiepen van het lerend netwerk met diverse organisaties waarmee samengewerkt wordt, met Florence in het bijzonder. Met Florence wordt bekeken of we gezamenlijk een bijeenkomst rondom een inhoudelijk thema voor medewerkers uit het primair proces kunnen vormgeven zodat zij op dit thema hun kennis en ervaring kunnen uitwisselen. Ook blijft Aafje actief betrokken bij de samenwerkingsverbanden als SamenSterk010, de Rotterdamse Zorg en ConForte. De Wetenschappelijke onderzoekscommissie van Aafje heeft een samenwerking met het Universitair Netwerk voor de Care (UNC-ZH).
- Onderzoeken welke mogelijkheden er zijn om Aafje nog verder kunnen verduurzamen.
- Onderzoeken hoe we klanten en medewerkers nog beter kunnen beschermen tegen risico's ten aanzien van cybersecurity.

### **Specifiek voor de thuiszorg zijn aanvullende speerpunten:**

- Er is een verschuiving gaande van ziekenhuis naar de wijk en thuiszorg waarbij meer en meer samengewerkt wordt met andere organisaties. Deze samenwerking verschuift van ketenzorg naar netwerkzorg, waarbij meerdere partners betrokken zijn bij één klant(situatie). Voorbeelden zijn bijvoorbeeld de Acute Zorg Afdeling (AZA) bij Zorghotel Maasstad en de Verwijslijn (een samenwerking tussen een aantal zorgorganisaties in Rotterdam). Samen met de ziekenhuizen werken we aan de realisatie van eerstelijnsvoorzieningen voor zorg die nu in het ziekenhuis, maar ook thuis geleverd kan worden (Juiste Zorg op de Juiste Plek). Hierbij is het essentieel om samen te kijken naar de ICT toepassingen en systemen zodat de netwerksamenwerking optimaal gefaciliteerd wordt.
- Generalistisch waar mogelijk en specialistisch waar nodig. In 2021 is hier een verdere verdieping in gemaakt. Voorwaarde hiervoor is dat de basisdeskundigheid van medewerkers in de teams voldoende is en dat de zorgformatie in de wijkteams toereikend is. Dit vooral ook in het licht van de toenemende vraag naar verpleegtechnische vaardigheden door een verschuiving van ziekenhuis naar de thuiszorg om zoveel mogelijk zorg in de thuissituatie te

bieden. Wanneer er onvoldoende generalistische kennis en kunde is bij de wijkverpleegkundige of bij het wijkteam dan vindt overleg plaats met de specialistisch verpleegkundige of casemanager dementie. De specialistisch verpleegkundigen zijn in twee groepen te verdelen. De eerste is het 'specialistisch verpleegkundig team technisch'. Zij komen vooral in beeld bij palliatieve en ziekenhuis verplaatste zorg. In hoofdlijnen voeren zij de volgende handelingen uit: intraveneuze therapie in de thuissituatie, gespecialiseerde pijnbestrijding en palliatieve sedatie en thuisdialyse. De tweede groep is het 'specialistisch verpleegkundig team inhoudelijk'. Zij zijn nog extra gespecialiseerd op een bepaald onderwerp, bijvoorbeeld op het gebied van wonden, CVA, hartfalen, longen, oncologie en palliatief.

- Het meer inzetten preventie onder de noemer Thuiszorg 2.0. Hierbij wordt ingezet op het stimuleren en vergroten van de zelf- en samenredzaamheid van klanten en hun mantelzorgers door bijvoorbeeld gebruik te maken van hulpmiddelen om de zelfredzaamheid te vergroten c.q. de afhankelijkheid van formele zorg af te bouwen.
- Door de inzet van technische innovaties via Mobile Care worden klanten ondersteund in de zelfredzaamheid waardoor minder of geen inzet door de thuiszorg nodig is.
- Voor het borgen van 24/7 verpleegkundige beschikbaarheid is in 2020 voor de regio's Rotterdam en BAR een coöperatie voor ongeplande zorg opgericht, Spoedzorg010 met andere partijen om zo efficiënt en goed mogelijk de kwaliteit (en continuïteit) van de ongeplande zorg in de avond en nacht te borgen. Ook in de regio Drechtsteden is deze samenwerking vrijwel rond om de ongeplande zorg met andere organisaties in deze regio te borgen.
- Het verder ontwikkelen van een aanbod gericht op het welzijn van klanten en hierop aanbod te ontwikkelen en positioneren. Hieronder vallen bijvoorbeeld Individuele Ondersteuning Thuis (IOT) en Volledig Pakket Thuis (VPT) welke ook passend zijn binnen het kader van Langer thuis).
- Onderzoeken hoe succesvolle initiatieven als het leerhuis en de ontwikkelafdeling ingezet kunnen worden voor de thuiszorg.
- Bij het indiceren of en zo ja welke ondersteuning een klant nodig heeft, kijkt de wijkverpleegkundige naar alle levensdomeinen en niet alleen naar het zorgdomein. Op basis van de indicatiestelling wordt bepaald welk functieniveau ingezet wordt, hierbij kan het gaan om zorgmedewerkers, als ook om bijvoorbeeld de casemanager dementie en IOT-ers.

### **Specifiek voor de huizen zijn aanvullende speerpunten:**

- Aandacht voor eten en drinken van bewoners. Met name het in gesprek gaan met de bewoners (en of hun contactpersonen) over de wensen rondom de maaltijden en de gemaakte afspraken hierover vastleggen in het zorgdossier van de bewoner. Tevens worden interventies opgezet om de ambiance rondom de

maaltijden nog meer aan te laten sluiten bij de persoonsgerichte benadering en kleinschalig wonen.

- Investeren in een aantrekkelijke woonomgeving voor bewoners die bij Aafje komen wonen door renovatie en nieuwbouw van locaties waarin het concept kleinschalig wonen is geïntegreerd. Daar waar mogelijk inzetten van open deuren beleid of dwaaldetectie voor een veilige en flexibele omgeving voor bewoners.
- Zorgprogramma's borgen en waar gewenst nieuwe zorgprogramma's en zorgpaden ontwikkelen en implementeren. Borgen van passende zorg voor klanten op een passende plaats waarbij aandacht voor doorstroming naar eventueel andere locatie wanneer het passende zorgprogramma niet op die afdeling/locatie wordt uitgevoerd.
- Een doelgroep waar Aafje samen met Antes (GGZ-organisatie) een mogelijk gezamenlijk aanbod voor wordt ontwikkeld zijn mensen met psychogeriatric en zeer ernstig probleemgedrag (Dzep) die nu tussen wal en schip vallen tussen de ouderenzorg en de GGZ. Onderzocht wordt welke mogelijkheden er zijn voor tijdelijk verblijf waarbij een multidisciplinair team bestaande uit professionals uit beide organisaties voor de zorg en behandeling verantwoordelijk is. Vanuit de regio is hier concrete behoefte aan.
- De optionele kwaliteitsindicatoren basisveiligheid waar Aafje voor kiest over 2022 zijn dezelfde indicatoren als in 2021: decubitus (percentage klanten op de afdeling met decubitus categorie 2 of hoger en de structuur indicator. Gemotiveerd omgaan met vrijheidsbeperking (wijze waarop de organisatie nadenkt over vrijheidsbevordering van bewoners). De uitkomstindicator decubitus is gekozen omdat op basis van de resultaten van de eerder uitgevoerde decubitusmeetweek er op een heel aantal locaties verbetermaatregelen is ingezet. Juist het monitoren of deze verbetermaatregelen hebben bijgedragen tot een lager percentage bewoners met decubitus graad 2 of hoger past op dit punt binnen de PDCA. De structuurindicator gemotiveerd omgaan met vrijheidsbeperking is gekozen omdat in zowel de afgelopen jaren als komende jaren verouderde locaties worden gerenoveerd of voor nieuwbouw wordt gekozen. Juist in fase van verbouw en nieuwbouw is het van belang om te kijken naar de wijze waarom Aafje haar visie op vrijheid en veiligheid van bewoners realiseert. Ook de implementatie van de Wet Zorg en Dwang die sinds 2020 van kracht is pleit voor een indicator op dit thema. De keuze voor deze twee indicatoren is afgestemd met de Centrale Cliëntenraad en het IZO (Inhoudelijk Zorg Overleg).
- Gezien het toenemend aantal bewoners met een complex probleemgedrag waarbij steeds vaker én-op-én-begeleiding wordt ingezet (en hiermee een toename van bewoners met een ZZP7 indicatie die vallen in specifieke zorgprogramma's), wordt in 2022 verder onderzocht welke mogelijkheden Aafje voor deze doelgroep heeft. Er wordt beoordeeld welke extra competenties nodig



zijn om ook voor deze doelgroep passende persoonsgerichte zorg en behandeling te kunnen leveren.

**Specifiek voor de zorhotels zijn aanvullende speerpunten:**

- Het afronden van de update van de visie op geriatrische revalidatiezorg (GRZ) en daarmee het leveren van revalidatiezorg in een hotelmatige omgeving.
- Ook in 2021 is het zorhotel Maasstad geheel en later het jaar deels aangepast naar een tijdelijke Coronacentrum voor mensen met Covid-19 die zorg nodig hebben, maar niet noodzakelijk in het ziekenhuis. Het speciale Coronacentrum is beschikbaar voor patiënten met een coronabesmetting vanuit omliggende ziekenhuizen, verpleeg- en verzorgingshuizen, thuiszorg of vanuit thuis via de huisarts. Doordat er gewerkt wordt met volledige zogenaamde gesloten cohort afdelingen, mogen patiënten zich binnen deze afdelingen vrij bewegen.

## Bijlage 1- kengetallen profiel van de organisatie

Onderstaand overzicht geeft per locatie het aantal bewoners weer, gerangschikt naar ZZZP indicatie (peildatum: oktober 2021).

	ZZP 1	ZZP2	ZZP3	ZZP4	ZZP5	ZZP6	ZZP7	ZZP8	ZZP9	ELV DBC	overig
Nieuwe Plantage	-	-	-	4	66	19	4	-	-	-	-
De Vijf Havens	-	-	2	27	74	29	15	2	2	7	-
Varenoord	-	-	-	-	35	-	-	-	1	-	-
Hoppesteyn	-	-	4	91	18	-	1	-	-	8	-
Schiehoven	-	-	-	2	81	20	18	-	3	72	-
Burghsluissingel	-	-	5	37	1	4	-	-	-	-	3
De Twee Bruggen	-	-	-	3	-	53	21	5	1	36	-
Endeldijk	-	-	-	-	23	-	3	-	-	-	-
Smeetsland	-	-	-	-	120	-	66	5	-	54	-
Slinge	-	-	-	30	99	7	10	-	1	-	-
Meerweide	-	-	-	5	61	77	11	1	6	13	-
Reyerheem	-	2	1	65	3	10	-	-	-	4	3
't Ronde Sant	-	-	-	-	76	-	16	-	-	-	-
Roo van Capelle	-	-	-	3	48	-	14	-	-	-	28
Rozenburcht	-	-	2	17	33	39	8	-	-	-	-
Ben Oude Nijhuis	-	-	-	-	23	-	-	-	-	-	10

Onderstaand overzicht geeft per locatie de leeftijdsverdeling van bewoners in de huizen, (peildatum: oktober 2021).

	Tot 70	70-75	75-80	80-85	85-90	90-95	95-100	100
<b>Huizen</b>								
Nieuwe Plantage	2	4	9	29	18	19	10	1
De Vijf Havens	18	21	21	36	46	48	18	3
Varenoord	-	1	1	5	16	8	6	-
Hoppesteyn	10	17	14	20	42	25	8	2
Schiehoven	17	16	34	51	42	35	7	2
Burghsluissingel	8	4	4	8	8	14	2	-
De Twee Bruggen	21	13	16	14	29	16	7	-
Endeldijk	-	-	4	10	3	6	3	-
Smeetsland	23	31	38	60	43	34	8	2
Slinge	6	5	17	22	33	36	21	4
Meerweide	12	10	35	44	76	67	31	3
Reyerheem	1	3	10	22	24	19	14	1
't Ronde Sant	5	8	7	25	29	16	4	-
Roo van Capelle	15	14	12	20	18	7	8	-
Rozenburcht	4	7	14	15	23	20	16	4
Ben Oude Nijhuis		3	3	4	9	10	2	

## Bijlage 2: kengetallen personeelssamenstelling

In onderstaande tabel is weergegeven wat de personeels- en vrijwilligersinzet is van alle locaties (verpleeg- en verzorgingshuizen) van Aafje (peildatum 1 oktober 2021).

Aard van de aanstellingen

In loondienst	2.276 medewerkers waarvan: 1.776 overeenkomst onbepaalde tijd 449 tijdelijke overeenkomst
Flex 2021 t/m sept	99 fte flexbureau Aafje 33 fte detachering 60 fte uitzendkrachten
Vrijwilligers	1180 vrijwilligers

Kwalificatieniveaus zorgverleners in fte (peildatum 1 december 2021)

	niveau 1	niveau 2	niveau 3	niveau 4	niveau 5/6	behandelaren	overig direct
fte	234	420	467	119	4,2	92	37

Ziekteverzuim

september 2021	8,9%
----------------	------

In- en uitstroom medewerkers (t/m 1 oktober 2021)

Instroom	263,3 fte
Uitstroom	196,6 fte

## Bijlage 3: Organogram





