



# Stichting **De Warme Huizen**

Geïntegreerd kwaliteits- en bestuursverslag 2022





## Een warm thuis voor u

Stichting De Warme Huizen streeft naar het ontwikkelen van meerdere warme verpleeghuizen in de regio. Huize Herfstzon in Goor is het eerste huis met deze opzet.

Een ieder is er hartelijk welkom en kan in De Warme Huizen een nieuw thuis vinden wanneer hij of zij niet meer zelfstandig kan blijven wonen. Een warm huis is precies wat de naam doet vermoeden – warm en huiselijk. Geen afstandelijk, groot en klinische verpleeghuis maar kleinschalig en met een huiselijke sfeer. een huis waarin het leven geleefd wordt en lief en leed met elkaar gedeeld kunnen worden, bewoners samen met familie, medewerkers en vrijwilligers.

De Warme Huizen staat bekend om haar door een kok vers gekookte maaltijden, om een gemoedelijke sfeer en aandacht voor elkaar. We zien ieder mens zoals hij is en horen graag ieders verhaal zodat we onze deskundigheid en kwaliteit het beste kunnen inzetten. We proberen een omgeving te scheppen waarin mensen het naar hun zin hebben, ook als het leven minder eenvoudig is.

Elk warm huis staat in een levendige omgeving. Wij zijn onderdeel van de gemeenschap en horen bij de wijk, het dorp of de kleine stad. We hebben contact met de mensen, bedrijven en verenigingen in de buurt om de samenleving mede vorm te geven.





## **Inhoudsopgave**

1. Voorwoord	7
2. Visie op kwaliteit: bewonersperspectief als uitgangspunt	9
3. Samenwerkingspartners	12
4. Inspanningen en resultaten in 2022	12
5. Bestuurlijke beschouwing 2022	42
6. Wet zorg en dwang	46
7. Governance	48
8. Duurzaamheid	56

### **Bijlagen**

Cliënt	58
Medewerker en vrijwilliger	60
Financiën	62
Organogram	64
Kernwaarden	66





# 1. Voorwoord

**D**it geïntegreerde kwaliteits- en bestuursverslag vat de inspanningen en resultaten van 2022 samen. Voor wat betreft kwaliteit en veiligheid vormt het landelijke Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg de basis van het kwaliteitsverslag. Daarnaast wordt in dit verslag de bestuurlijke verantwoording voor de governance en de kwantitatieve verantwoording rondom de thema's cliënt, medewerker, Wet zorg en dwang, duurzaamheid en financiën beschreven.

Het jaar 2022 is voor Stichting De Warme Huizen een goed jaar geweest. Na de moeilijke coronaperiode kon de opbouw van de verpleeghuiszorg en organisatie weer verder vorm gegeven gaan worden.

Voor het jaar 2022 zijn meerdere positieve mijlpalen te benoemen.

Ten eerste hebben de kwaliteitszorg en de deskundigheidsbevordering hun reguliere doorgang kunnen vinden. De interne kwaliteitsbewaking en -toetsing heeft plaatsgevonden en de 'verbetercirkel' heeft gedraaid. Het jaarlijks externe cliënttevredenheidsonderzoek heeft plaatsgevonden, net zoals de externe kwaliteitstoetsing, uitgevoerd door Perspekt. Hiermee is het Gouden Kwaliteitskeurmerk van PREZO opnieuw behaald. Medewerkers zijn on-the-job geschoold door IMOZ in belevingsgerichte zorg. Ook heeft de implementatie van de Wet zorg en dwang (Wzd) in 2022 een vervolg gekregen.

We zijn trots op de goede uitkomsten van de kwaliteitstoetsing en van de cliënttevredenheids-onderzoeken. We werken al meerdere jaren intensief aan het bereiken van een hoog

niveau van kwaliteit en veiligheid en streven dit ook in de komende jaren na.

Ten tweede is het jaar 2022 voor Stichting De Warme Huizen wederom een intensief jaar geweest. De komende jaren met de organisatie op meerdere locaties uitgebreid worden met het concept 'kleinschalige huiselijke verpleeghuiszorg'. De kern van dit concept: een warme huiselijke inrichting, vers eigengemaakt eten, een hartelijke en gemoedelijke manier van omgaan met elkaar, een vast aanspreekpunt voor ieder huis, vakkundige medewerkers en het vormen van een actief onderdeel van de gemeenschap van een dorp of kleine stad. Dit alles is ook statutair vastgelegd.

Dit jaar is hard gewerkt om de strategische visie op huisvesting en vastgoed te vertalen naar concrete locatieplannen en ontwerpen voor de nieuwe locaties. Hiervoor zijn overeenkomsten afgesloten met ontwikkelaars en is intensief samengewerkt met gemeenten en het Zorgkantoor. Architecten hebben ontwerpen voor de locaties getekend. Daarbij zijn de Raad van Toezicht en Advies, Cliëntenraad en Ondernemingsraad intensief betrokken.



## 2. Visie op kwaliteit: bewonersperspectief als uitgangspunt

Op 4 juli 2022 kwam onverwacht een brief van de nieuwe minister van langdurige zorg met het bericht dat de bestuurlijke afspraken gemaakt in mei 2021 over de noodzaak en urgentie om de verpleeghuis-capaciteit uit te breiden plotseling eenzijdig door het ministerie werden opgezegd. De uitbreiding van de Wlz-verpleeghuisplaatsen werd bevroren. Alleen zorgorganisaties met ver ontwikkelde plannen mochten hun uitbreidingsplannen afmaken, circa 4.800 Wlz-plaatsen. De Warme Huizen heeft voor drie locaties vergevorderde plannen en komt naar verwachting, met de huidige inzichten, in aanmerking voor deze uitbreidingsplaatsen. De Directeur-Bestuurder, Raad van Toezicht en Advies, Cliëntenraad en Ondernemingsraad hebben diverse scenario's besproken en zijn gekomen tot een aangepast besluit. Het streven om in de komende periode nieuwe verpleeghuislocaties in de regio te realiseren en het vastgoed van Huize Herfstzon in Goor te vernieuwen krijgt hiermee vorm.

Tenslotte is ook het jaar 2022 financieel goed afgerond. De exploitatie is al meerdere jaren stabiel met een positief resultaat en de solvabiliteit is vergroot. Dit is gebeurd ondanks de incidenteel hogere uitgaven om de kwaliteit, deskundigheid en faciliteiten voor de verpleeghuiszorg op orde te brengen. Alle incidentele uitgaven, zoals investeringen, ontwikkelplannen en gebouwaanpassingen, zijn in 2022 uit eigen middelen betaald. De incidentele inkomsten, zoals subsidies en de compensatiegelden, zijn uitgegeven in overeenstemming met de doelstelling van deze middelen en als zodanig verantwoord.

De groei van de omzet is ontstaan doordat enerzijds de zorgzwaarte van bewoners is toegenomen en anderzijds het aantal Wlz-plaatsen is uitgebreid. Zoals verwacht is zijn daardoor de overige inkomsten gedaald, met name die uit huur, wijkverpleging en het 'all-inclusive'-pakket.

Wat dit jaar is bereikt is mogelijk gemaakt dankzij de inzet van medewerkers, vrijwilligers en de bewoners en hun familie. En dankzij het werk verricht door de Cliëntenraad, de Raad van Toezicht en Advies, de Ondernemingsraad en de externe partners. Van deze laatsten moeten met name Menzis Zorgkantoor en de gemeente Hof van Twente genoemd worden vanwege hun goede ondersteuning.

Aan hen allen zijn we veel dank verschuldigd.



Drs. Angelique J.I. Lamme MHA  
Directeur-Bestuurder en founder  
Stichting De Warme Huizen

**H**et landelijk 'Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg – Samen leren en verbeteren' staat centraal in dit document. Op basis daarvan is het meerjaren kwaliteitsplan opgesteld dat jaarlijks geactualiseerd wordt. Het kader gaat uit van de cliënt – en dat is precies waar De Warme Huizen voor staat: **bewonersperspectief als uitgangspunt**. In 2023 wordt de opvolger van het kwaliteitskader, het bredere kwaliteitskompas voor de ouderenzorg verwacht.

Kwaliteit, en de daarbij behorende veiligheid, kan verschillend worden opgevat. De uitgangspunten van De Warme Huizen zijn hieronder geformuleerd.

### Kwaliteit bij De Warme Huizen en locatie Huize Herfstzon

- gaat over de behoeften, ervaring en beleving van bewoners
- is zorg leveren volgens de landelijke kaders, vertaald naar de kleinschalige context van Stichting De Warme Huizen, met als voorbeeld Huize Herfstzon
- omvat de geïntegreerde kwaliteit en veiligheid voor zorgverlening, medewerkers, gebouwen, werk en bedrijfsvoering
- is het meten van echte zorgresultaten (prestaties) bij bewoners
- is leren en het steeds weer verbeteren van zorg- en dienstverlening

Kwaliteit komt tot stand in de interactie tussen bewoner en medewerker waarbij het leven, de regie en het perspectief van de bewoners het uitgangspunt zijn. Dit doel wordt beschreven in de ik-vorm en nadrukkelijk niet met de gebruikelijke 'mevrouw/ meneer – schrijfwijze'.

Het helpt en dwingt ons en de familie om in het belang van de bewoners te denken en met hen te overleggen in plaats van voor de bewoners te denken en te doen.

Sinds de invoering van het Elektronische Cliënt Dossier (ECD) en het familieportaal 'Caren' worden de zorgvragen en -doelen in het zorg-leef-plan zo manier geformuleerd. Dit helpt zorgmedewerkers te onderzoeken en te overleggen met bewoners over wat zij graag willen.

Het bewonersperspectief als leidraad geldt ook voor de invulling van de WZD (Wet Zorg En Dwang). en past bij het principe 'de bewoner is zo vrij mogelijk'. Vanuit dat perspectief zijn we met familie, medewerkers en Cliëntenraad op zoek gegaan naar alternatieven voor gesloten afdelingen. Er dient een evenwicht te bestaan tussen eigen regie en bewegingsvrijheid versus verantwoorde veiligheid voor dwalende bewoners. We hebben het 'opsluit-concept' vervangen door een menswaardig 'ontmoedigings- en verleidings-concept'. Allereerst is de woonomgeving zo ingericht dat vergeetachtige bewoners zich er thuis en rustig kunnen voelen. De locaties van De Warme Huizen worden volgens de uitgangspunten van Anneke van der Plaats ingericht. ▶

Huize Herfstzon is het eerste voorbeeld van een huis met dit concept. Om het dwalen te ontmoedigen zijn de toegangsdeuren en trappen aan het zicht onttrokken. Ook beschikt Huize Herfstzon over een besloten binnentuin. Bewoners worden door afleiding of gesprekjes met medewerkers ‘verleid’ om in de buurt te blijven of om te keren. Tenslotte kan een bewoner worden ondersteund met domotica, een slim systeem dat zijn of haar plaats bepaalt. Binnen Huize Herfstzon is een moderne variant aanwezig van dwaaldetectie, waarbij de bewoner volledig op maat ondersteund kan worden. Dit systeem kan door de familie zelf worden uitgebreid. In overleg met de bewoner (indien mogelijk) en familie wordt besproken welke vorm van domotica passend en nodig is. Dit wordt vastgelegd in het elektronisch cliënten dossier (ECD). In voorkomende gevallen worden afspraken gemaakt in samenwerking met Huize Herfstzon, de familie en de wijkagent. De ligging van Huize Herfstzon, in een beschutte wijk, leent zich hier goed voor. De ervaring leert dat dit ‘ontmoedigings- en verleidings-concept’ bijna alle bewoners met dementie kan helpen en dat het een menswaardige wijze van leven waarborgt met evenwicht van de eigen regie en vrijheid van bewoners versus veiligheid. De familie moet hier, samen met Huize Herfstzon, bewust voor kiezen. Degenen die toch de voorkeur geven aan een ‘opsluit-concept’ worden verwezen naar collega-zorgorganisaties in de regio.

Als wordt uitgegaan van de individuele behoeften en wensen van de bewoner, betekent dit tegelijkertijd dat kwaliteitsplannen en -systemen niet leidend zijn, maar ondersteunend. We vatten de taken en verplichtingen die voortvloeien uit het kwaliteitskader op als een logisch onderdeel van ons dagelijks werk en, waar we dat nog niet goed genoeg doen, willen we dat leren. De gegevens die uit deze systemen voortkomen, dragen hieraan bij.

Met de beschreven zienswijze en met de kleinschaligheid als uitgangspunt heeft De Warme Huizen een aantal beloften gedaan aan de bewoners. Deze beloften zijn gevormd door het gedachtegoed van een kamer van Waardigheid en Trots, samen met Kwaliteit@ en Vilans. De Warme Huizen is vervolgens een eigen weg ingeslagen; de klantbeloften zijn aangepast en vereenvoudigd:

**Klantbeloften van De Warme Huizen ten aanzien van kwaliteit en veiligheid**

1. Hier voel ik mij thuis, veilig en welkom en dat geldt ook voor mijn naasten
2. Ik hoor erbij, heb zinvolle bezigheden en maak persoonlijke afspraken over mijn welzijn
3. Ik krijg passende zorg, behandeling en ondersteuning en de juiste hulpbronnen of word ernaar verwezen
4. Ik krijg gezonde en veilige voeding aangeboden, maar eet en drink naar eigen keuze
5. Hier doe ik ertoe en ik mag mijzelf zijn
6. Ik heb voldoende medewerkers om mij heen die ik ken en vertrouw, zij kennen mij ook en nemen verantwoordelijkheid voor mij
7. De medewerkers om mij heen werken samen, zijn professioneel, werken met tevredenheid en dragen bij aan de continuïteit van de organisatie
8. Ik verblijf in een organisatie die gericht is op kwaliteit en veiligheid en op continuïteit in de bedrijfsvoering

**Kwaliteitsorganisatie en cyclisch werken**

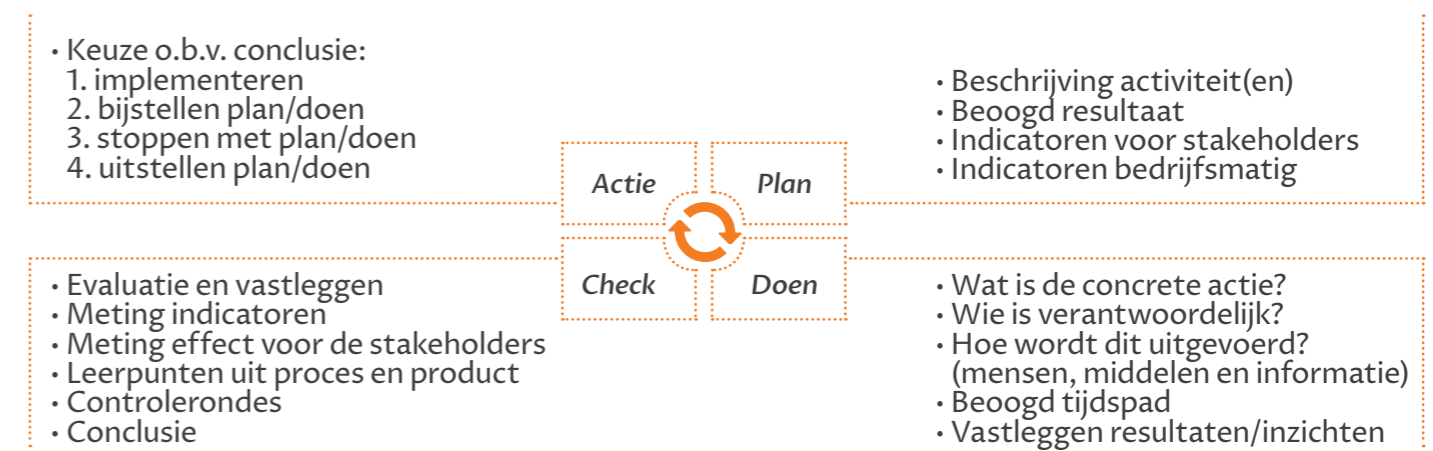
De gekozen kwaliteitsorganisatie is in 2022 bestendigd. Er wordt gewerkt met het PREZO kwaliteitssysteem, dat bij het toetsen uitgaat van de uitkomsten (outcomes) en een concrete verbetermethode aanreikt. De laatste versies van dit systeem zijn bovendien gekoppeld aan het kwaliteitskader voor de langdurige zorg, Wlz met behandeling.

Naast de externe kwaliteitsaudit hanteert De Warme Huizen het systeem van een interne toetsing. Deze wordt door medewerkers en ‘kwaliteitsfunctionarissen’ uitgevoerd. In Huize Herfstzon vinden systematisch interne audits plaats onder de noemer ‘rondjes Huize Herfstzon’, waarbij medewerkers met auditkaarten (prestatiekaarten) een gekozen thema toetsen. Daarnaast worden de reguliere audits uitgevoerd voor de gebouwen, voeding, medewerkers en cliënttevredenheid. Tenslotte wordt Zorgkaart Nederland gebruikt als kwaliteitsinstrument. Vanwege de kleinschaligheid van Huize Herfstzon worden de beoordelingen via Zorgkaart Nederland aangevuld met interviews van bewoners en/of familie.

De uitkomsten worden besproken met de teams en leiden zo nodig tot verbetermaatregelen. De Cliëntenraad stemt in met het jaarlijkse integrale verbeterplan met acties die voortkomen uit de PREZO-audit, CQ-metingen en Zorgkaart.nl.

Om continu te werken aan kwaliteit wordt een kwaliteitsjaarkalender gebruikt voor de planning van alle audits en kwaliteits- en veiligheidsacties.

Leren is erg belangrijk bij kwaliteit en veiligheid. In het Leerhuis wordt een meerjarig scholingsplan opgesteld en daarnaast wordt systematisch gebruikgemaakt van de volgende PDCA-cyclus om te kunnen verbeteren en te leren.

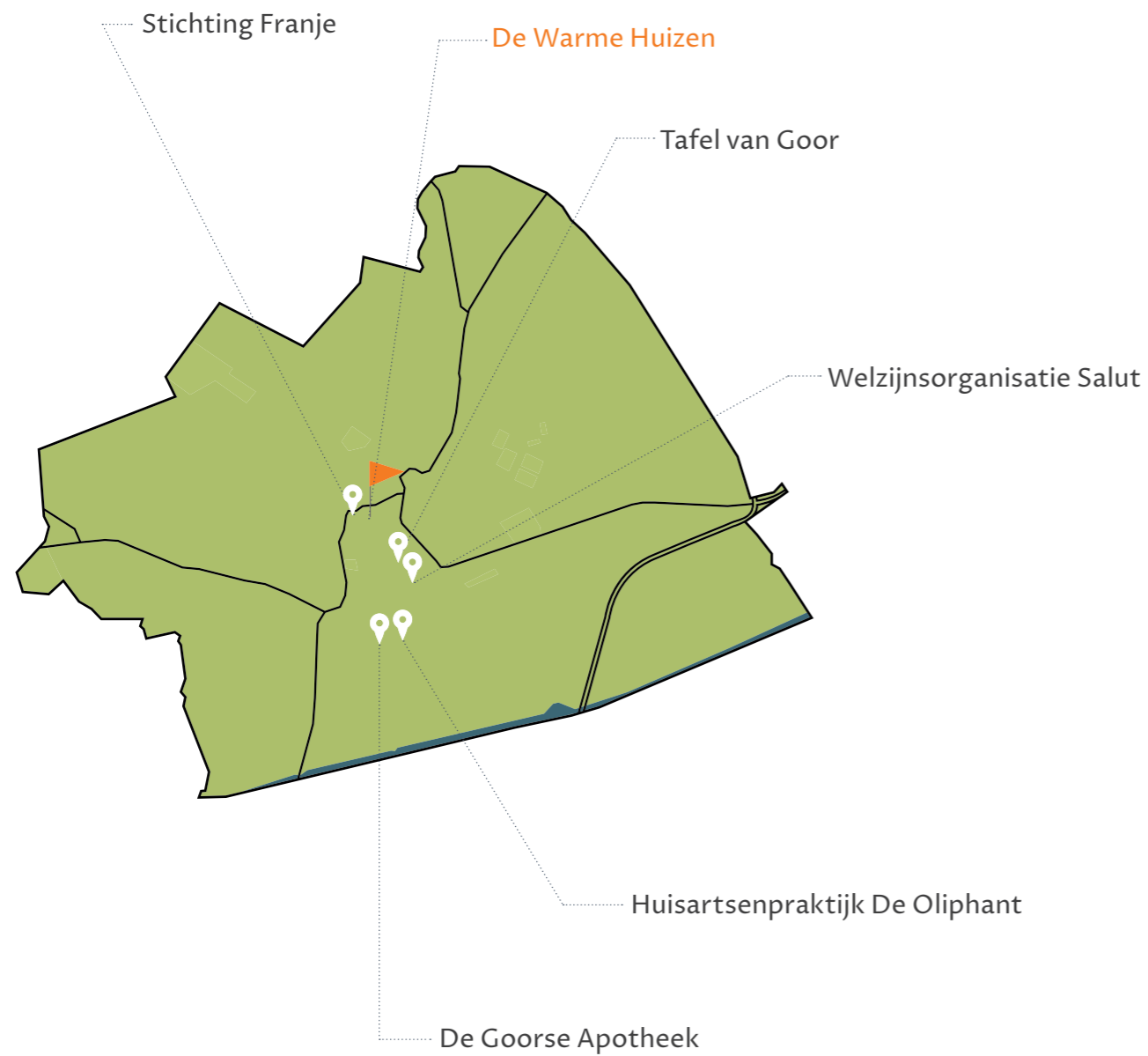


Dit leren en toetsen is voor alle medewerkers van belang. Het proces wordt ondersteund door de kwaliteitsfunctionarissen en bewaakt door de kwaliteitscommissie onder leiding van de Regisseur. De directeur-bestuurder is vier

keer per jaar aanwezig bij bijeenkomsten van de kwaliteitscommissie. Eén keer per jaar sluit de voorzitter van de Raad van Toezicht en Advies aan.

# 3. Samenwerkingspartners De Warme Huizen

## Hof van Twente



## Twente



### Bovenregionaal

- Novicare behandelenzorg
- Pro-Da mondzorg
- Interakt Contour
- LSR steunpunt medezeggenschap
- Lucretia Inrichting
- Zorgverzekeraars





## 4. Inspanningen en resultaten in 2022

In het onderstaande schema wordt de verbinding gelegd met de klantbeloften van De Warme Huizen en de thema's uit het kwaliteitskader.

<i>Klantbeloften van De Warme Huizen</i>	<i>Bijbehorend thema uit kwaliteitskader</i>
1. Hier voel ik mij thuis, veilig en welkom en dat geldt ook voor mijn naasten	Wonen en welzijn
2. Ik hoor erbij, heb zinvolle bezigheden en maak persoonlijke afspraken over mijn welzijn	Wonen en welzijn Persoonsgerichte zorg en ondersteuning
3. Ik krijg passende zorg, behandeling en ondersteuning en de juiste hulpbronnen of word ernaar verwezen	Passende, veilige zorg en ondersteuning Hulpbronnen, omgeving en context
4. Ik krijg gezonde en veilige voeding aangeboden, maar eet en drink naar eigen keuze	Passende, veilige zorg en ondersteuning Wonen en welzijn
5. Hier doe ik ertoe en ik mag mijzelf zijn	Persoonsgerichte zorg en ondersteuning Wonen en welzijn
6. Ik heb voldoende medewerkers om mij heen die ik ken en vertrouw, zij kennen mij ook en nemen verantwoordelijkheid voor mij	Persoonsgerichte zorg en ondersteuning Personeelssamenstelling
7. De medewerkers om mij heen werken samen, zijn professioneel, werken met tevredenheid en dragen bij aan de continuïteit van de organisatie	Leren en ontwikkelen Passende, veilige zorg en ondersteuning
8. Ik verblijf in een organisatie die gericht is op kwaliteit en veiligheid en op continuïteit in de bedrijfsvoering	Leiderschap, Governance en management Gebruik van informatie





## Hier voel ik mij thuis, veilig en welkom, en dat geldt ook voor mijn naasten

### wonen en welzijn

- De Warme Huizen heeft een warme, vertrouwde huiselijke inrichting met een onderscheidende huisstijl. In januari 2022 heeft de commissie Huisstijl en Inrichting een auditronde gedaan. Hieruit bleek dat de huisstijl heeft geleden onder de coronaperiode. In overleg met de medewerkers is de huisstijl verbeterd door opruimacties, het huiselijker maken van de woonkamer bij afdeling Ster, het vervangen van de stoelen in alle huiskamers en het restaureren en het aanbrengen van nieuw behang in de kantoren.
- De drempels in alle appartementen zijn verlaagd zodat de veiligheid en zelfstandigheid van bewoners is verbeterd en valgevaar verminderd.
- Er is kennisgemaakt met (alweer) een nieuwe cliëntenvertrouwenspersoon van de LSR in het kader van de Wzd. In overleg is haar taak beter vastgelegd, duidelijker uitgewerkt en bij naasten bekend gemaakt door middel van flyers.
- Er zijn in de periode na corona voor het eerst weer gezamenlijke familieavonden georganiseerd. De familieavond in het teken van 'de werking van het brein' en 'onbegrepen gedrag' is vanwege ziekte van de docent uitgesteld naar begin 2023.
- Sinds de coronaperiode worden de reguliere multidisciplinaire overleggen weer samen met familie georganiseerd. Er wordt ook nog steeds gebruik gemaakt van beeldbellen, met name door contactpersonen die verder weg wonen.
- Medewerkers leefomgeving hebben in 2022 scholing gekregen in het gebruik van moderne en veilige schoonmaakmethodieken.
- Veiligheid voor bewoners en medewerkers is, naast persoonsgerichtheid en huiselijkheid, een belangrijk doel. Bij de veiligheidsaudits is veel aandacht besteed aan onderhoud en aanpassing van de gebouwen, koeling en brandcentrale. In het kader van de veiligheid van gebouwen is er gecontroleerd op brandveiligheid, via een zelfscan. Door de brandweer is geconstateerd dat aan de vereisten wordt voldaan. In 2022 is er geen overschrijding van legionella gemeten.
- In de bijscholing voor veiligheid heeft het accent gelegen op de bedrijfshulpverlening en hygiëne. Ook na de coronaperiode hebben de leden van de infectiepreventie en de medewerkers met aandachtsgebied hygiëne een zeer belangrijke rol gespeeld.
- Vier jaar geleden is de nieuwe functie Medewerker Leefomgeving ingevoerd. Daarbij is een nieuwe, geïntegreerde werkwijze ontwikkeld voor eten en drinken, schoonmaak en leefomgeving. In 2021 is deze werkwijze geëvalueerd en is het project 'leefomgeving onder de loep' gestart. Daarbij is gekeken naar dienstroosters, werkroutes, de rol van de Medewerker Leefomgeving, hygiëne, eten en drinken, methode van besluitvorming, de schoonmaakmethodiek, de wijze van monitoring, de HACCP-audits en de wijze van aansturen en aanspreken. In 2022 zijn verschillende verbeteracties, zoals extra inzet van Medewerkers Leefomgeving bij de maaltijden, gedaan.
- Uit analyse van de valincidenten in de Meldingen Incidenten Cliënten (MIC) en de bespreking daarvan in de kwaliteitscommissie, bleek dat de drempels van de badkamers in de appartementen meerdere valincidenten hebben veroorzaakt. Deze zijn te hoog voor tilliften en bewoners met een rollator. Alle drempels van de badkamer zijn verwijderd, zowel in het hoofdgebouw als in het gebouw de Kapellengarden.



## Ik hoor erbij, heb zinvolle bezigheden en maak persoonlijke afspraken over mijn welzijn

### wonen en welzijn

- Het activiteitenprogramma is weer opgebouwd en is terug op het niveau van voor de coronaperiode. De activiteiten worden afgewisseld met individuele begeleiding, activiteiten op afdelingsniveau, grotere groepsactiviteiten en maandelijkse feestavonden in het restaurant. Het aantal vrijwilligers dat Huize Herfstzon ondersteunt is zelfs toegenomen.
- In februari is het contract met Stichting Goal! verlengd. Deze stichting heeft als doel om het deelnemen aan recreatieve activiteiten voor mensen met een zorgbehoefte toegankelijk te houden. In juni is voor het eerst in drie jaar het Schoolfeest weer gevierd onder begeleiding van medewerkers, vrijwilligers, firma Haafkes en Stichting Goal!
- Bewoners van Huize Herfstzon hebben deelgenomen aan de Fakkelfestafette, onderdeel van de Special Olympics. In dit kader heeft op dezelfde dag een beweegdag plaatsgevonden voor de bewoners, waarbij alle deelnemers een medaille ontvingen. De dag is vastgelegd door TV Oost.
- Gedurende het hele jaar zijn nieuwsbrieven opgesteld voor bewoners en hun familie. Deze nieuwsbrieven worden zeer gewaardeerd.
- In november 2022 heeft een uitgebreid cliënttevredenheidsonderzoek (CQ-onderzoek) plaats gevonden door het externe bureau Facit. Er zijn nieuwe vragenlijsten en interviews op maat gebruikt. Deze verschaffen meer inzicht in de achterliggende redenen van (on)tevredenheid en gewenste verbeteringen. Cliënten en naasten zeggen in 2022 zeer tevreden te zijn over zorg, maaltijden, schoonmaak, aandacht en deskundigheid van medewerkers. Opvallend is dat het onderlinge contact tussen de bewoners minder gemakkelijk gaat door toenemende zorgzwaarte. Verbeteringen en aanbevelingen worden direct aangepakt met een verbeterplan dat in overleg met de Cliëntenraad is opgesteld.







## Ik krijg passende zorg, behandeling en ondersteuning en de juiste hulpbronnen

### veiligheid & gebruik van hulpbronnen

- De verzorgende in de nachtdienst draagt een ochtendjas op de psychogeriatric afdelingen om dwalende bewoners gerust te stellen en te verleiden terug naar bed te gaan. Naar aanleiding van het krantenartikel 'Nachtzuster in de ochtendjas' heeft Huize Herfstzon veel media-aandacht gekregen. Het bericht is onder andere geplaatst in de Stentor en het Algemeen dagblad. De actie heeft ook in andere verpleeghuizen navolging gekregen.
- In het kader van deskundigheidbevordering waren er in 2022 de verplichte e-learning modules gericht op Wzd, decubitus en valpreventie.
- De fysiotherapieruimte is ingericht met een nieuwe loopbrug.
- Ook in 2022 heeft de Warme Huizen nog te maken gehad met coronabesmettingen. Het crisisteam heeft tijdens deze periodes op basis van het verloop van de uitbraken en lokale besluiten het beleid geëvalueerd en geactualiseerd. Anders dan in de voorafgaande jaren waren de uitbraken korter, minder hevig en meer individueel.
- In december 2022 is de pilot 'huiskamerbegeleiding' gestart op afdeling Ster. Uitgangspunt van de pilot is om te onderzoeken of extra toezicht door vrijwilligers de zorgmedewerkers kan ontzorgen.
- In 2022 was het ziekteverzuim hoger dan in 2021. Daarin speelde de vermoeidheid van het intensieve werken in de coronaperiode een rol. Het is desondanks gelukt om de bezetting van de diensten rond te krijgen. Leidinggevend en directie hebben de afdelingen in deze periode extra ondersteund.
- Zorgtechnologie heeft ook na de coronaperiode aandacht gekregen. Stichting De Warme Huizen heeft veel baat bij het lidmaatschap van de Twentse Technologie & Zorg Academie.



## Ik krijg gezonde en veilige voeding aangeboden, maar eet en drink naar eigen keuze

### veiligheid & wonen en welzijn

- Lekker Ett'n is de maaltijdservice van Huize Herfstzon met vrijwillige chauffeurs die in Goor en omgeving warme maaltijden rondbrengen. Hierdoor kunnen ouderen langer thuis blijven wonen. In de coronaperiode is een tekort ontstaan aan chauffeurs. Daarom is in mei 2022 een wervingscampagne gestart, via onder andere social media, die veel nieuwe chauffeurs heeft opgeleverd.
- In Huize Herfstzon wordt vers gekookt door een kok. Bewoners kunnen hun voedingsvoorkeuren opgeven aan de keukens en in de dossiers worden bijzonderheden over eten en drinken bijgehouden. De waardering voor het eten is hoog bij de bewoners. Voor Stichting De Warme Huizen zijn eten en drinken en het zelf op locatie koken belangrijke speerpunten. Daarom volgen de Cliëntenraad en de Raad van Toezicht en Advies het proces, vindt er directe aansturing plaats vanuit de leiding van de organisatie en vindt er evaluatie en toezicht plaats door de directie.
- In 2023 wordt het voedingsconcept na zeven jaar geëvalueerd. Daarbij wordt gelet op voedselveiligheid, gestegen voedingsprijzen, inkoop van voedingsmiddelen en de veilige bereiding van de maaltijden.
- In 2022 heeft de reguliere HACCP-controle op eten en drinken plaatsgevonden. Herhalingscursussen voor HACCP zijn gepland in 2023.





## Hier doe ik ertoe en ik mag mijzelf zijn in mijn eigenheid

### persoonsgerichte zorg en ondersteuning

- In 2022 is extra aandacht besteed aan de persoonlijke benadering van bewoners met dementie of onbegrepen gedrag. Ter ondersteuning hiervan zijn docenten van IMOZ ingezet om de medewerkers te trainen in benaderingswijzen en omgang. Medewerkers zijn hierdoor beter toegerust om zorg te verlenen met oog voor de eigenheid en diversiteit van de bewoners. Daarbij wordt steeds meer met de bewoners en familie overlegd over wat zij belangrijk vinden.
- Het goed verwerken in het elektronische cliëntdossier van de eigenheid van de bewoner en de individuele zorg was opnieuw een speerpunt. In de zorgplannen is nadruk gelegd op het formuleren van de zorgvragen en doelen in de 'ik-vorm', vanuit het bewonersperspectief.







---

## Ik heb voldoende medewerkers om mij heen die ik ken en vertrouw, zij kennen mij ook en nemen verantwoordelijkheid voor mij

### persoonsgerichte zorg en ondersteuning & personeelssamenstelling

- Het 'zorgformatie-instrument' is in gebruik genomen. Hierin wordt, afhankelijk van de zorgwaarte en zorgprofielen, berekend hoeveel medewerkers ingezet kunnen worden voor de directe zorg. Hierdoor past de inzet van personele formatie binnen de bandbreedte van de zorgwaarte en kan daar flexibel mee worden omgegaan. In 2022 is met de toegenomen zorgwaarte het aantal diensten uitgebreid, waardoor het aantal medewerkers is gestegen. Dit betreft zowel de zorgmedewerkers als 'medewerkers leefomgeving'.
- Bij Huize Herfstzon stonden aan het einde van het jaar geen vacatures open en zij beschikte in 2022 over voldoende medewerkers om de groei te realiseren. Het ziekteverzuim is een belangrijk aandachtspunt en iedere zieke medewerker heeft begeleiding gekregen.
- Voor veel bewoners is het bezoek aan de kapper een belangrijke routine. De vaste kapper van Huize Herfstzon stopte na 14 jaar. Na het openstellen van de vacature voor huiskapper kwamen er veel aanmeldingen en werd een nieuwe kapper geselecteerd.
- In 2022 zijn alle cliëntdossiers gecontroleerd. De uitkomsten zijn positief. Aandachtspunt blijft het tijdig en volledig registreren in het Zorgdossier van de halfjaarlijkse Multidisciplinaire overleggen met bewoners en familie.





## De medewerkers om mij heen werken samen, zijn professioneel, werken met tevredenheid en dragen bij aan de continuïteit van de organisatie

### leren en verbeteren van kwaliteit

- Om de deskundigheidsmix te bevorderen, wordt de focus gelegd op het vinden en binden van medewerkers met verschillende kwaliteiten. Zo is een verpleegkundige met niveau 6 in dienst gekomen en zijn stagiaires gebleven na hun opleiding.
- In april hebben 10 medewerkers een gratis e-learning proefaccount gekregen bij CareUp. CareUp is een Virtueel Leerlab waar verpleegtechnische handelingen thuis geoefend kunnen worden. Doel was om de gebruiksvriendelijkheid te testen. De evaluatie heeft geleid tot het anders inrichten van de training voor verpleegkundige handelingen, waarbij de praktische training wordt gedaan door de verpleegkundigen op een aangeschafte oefenpop.
- In september 2022 vond de scholing 'belevingsgerichte zorg' plaats, gericht op de werking van het brein, omgaan met onbegrepen gedrag en dementie. De scholing bestond uit zowel theoretische als praktische onderdelen voor medewerkers. Vrijwilligers en familie konden aansluiten bij een voorlichtingsbijeenkomst. Velen van hen hebben hiervan gebruik gemaakt.
- De verplichte e-learning van 2022 betrof de modules decubitus, valpreventie, palliatieve zorg en Wzd.
- Naar aanleiding van een negatieve ervaring in de functie van leidinggevende in 2022, is de functie opnieuw geëvalueerd en opgesplitst in twee functies: 'leidinggevende zorgteams' en 'leidinggevende facilitair'. Per januari 2023 starten de nieuwe leidinggevendenden.
- In 2022 is de inzet van Personeel -Niet-In- Loondienst (PNIL) een vast onderdeel geworden van de flexibele schil, mede om het hoge ziekteverzuim op te vangen. Gewerkt wordt met een groep vaste ZZP-ers die ook bekende gezichten zijn voor de bewoners.
- In februari is het Medewerkers Tevredenheidsonderzoek (MTO) gehouden. De uitkomsten laten zien dat medewerkers tevreden zijn over de variatie in werkzaamheden en de autonomie die zij ervaren. Dit zorgt ervoor dat zij gemotiveerd zijn om initiatief te tonen en bevoegden bekwaam te blijven voor hun functie. Een aandachtspunt is de werkdruk die zij ervaren in combinatie met de balans tussen werk, gezin en mantelzorg. Die druk is toegenomen in de coronaperiode. Een ander verbeterpunt is de onderlinge interne communicatie. Een verbeterplan is samen met de Ondernemingsraad gemaakt en direct ingezet.
- Na de coronajaren vonden voor het eerst weer de gezamenlijke bijeenkomsten plaats voor medewerkers en vrijwilligers, de bedrijvenborrel, het personeelsfeest en het vrijwilligersfeest. Deze bijeenkomsten hebben tot meer verbinding in de teams geleid.
- Huize Herfstzon is door Novicare benaderd om een opleidingsplaats te bieden aan Specialisten Ouderengeneeskunde. Het streven is dat deze samenwerking in oktober 2023 van start gaat.



- Om een meer uniforme manier van werken te realiseren bij nieuwe medewerkers is het stagebeleid herzien. De focus hierbij is gelegd op 'hoe wil je nieuwe medewerkers inwerken en wat verwacht je daarin'?
- In 2022 is aandacht besteed aan de verdere uitwerking van de kernwaarden van de organisatie. Medewerkers hebben bij iedere kernwaarde zelf hun gedragsregels bepaald.
- In het Leerhuis is het scholingsplan 2021-2023 opgesteld. In dit plan wordt per jaar gekeken wat de mogelijkheden zijn met betrekking tot scholing. Het betreft een plan voor alle medewerkers: zorg-medewerkers, medewerkers facilitair en vrijwilligers. Daarnaast is er oog voor nieuwe medewerkers en wat voor hen van belang is om te leren. Dit onderwerp wordt behandeld in de jaargesprekken over loopbaanontwikkeling. Ook hebben in 2022 jaargesprekken plaatsgevonden.
- Veel geplande scholing, zowel individueel als van het team, is vanwege de coronaperiode doorgeschoven naar 2022 of anders ingericht door bijvoorbeeld scholing in kleinere groepen. In 2022 heeft de training belevingsgerichte zorg verder vorm gekregen door coaching on the job.
- In 2022 is gewerkt aan deskundigheidbevordering, onder meer door de BHV-training en een e-learning. De medewerkers hebben hierbij elk hun eigen aandachtsgebied en trainen de andere medewerkers volgens het 'train the trainer'-principe, waarbij kennis wordt gedeeld. Zorgmedewerkers kregen een cursus rapporteren in het cliëntdossier van gedrag van bewoners met dementie of met een psychiatrische zorgvraag van een Specialist Ouderengeneeskunde en een psycholoog.
- Omdat enkele medewerkers nog moeite hebben met hun digitale vaardigheden, is een extra bijeenkomst georganiseerd met instructies, bijvoorbeeld om het digitale kwaliteitshandboek te raadplegen en daarin zaken te kunnen opzoeken.
- Er is een pilot 'taakherschikking tussen de Specialist Ouderengeneeskunde en Verpleegkundig Specialist' gestart. Doel van de pilot is dat de Specialist Ouderengeneeskunde samen met de Verpleegkundig Specialist de medische zorgtaken onderling verdelen. Daarnaast krijgen de zorgteams begeleiding van de Verpleegkundig Specialist. Door vroegtijdig vertrek van de Verpleegkundig Specialist is de pilot echter gestopt. Deze wordt weer opgestart zodra een nieuwe Verpleegkundig Specialist beschikbaar is.
- De halfjaarlijkse bijeenkomst van de Infectiepreventie Commissie heeft plaatsgevonden. De hygiënist heeft een aantal actiepunten en checks gepland. Er is een meerjarenplan 'hygiëne en infectiepreventie' voor de komende twee jaar opgesteld en geaccordeerd. Het jaarlijkse gesprek met de Directeur-Bestuurder en hygiënist heeft plaatsgevonden.
- Er zijn in dit jaar diverse Meldingen Incidenten Medewerkers (MIM) gedaan. Er is onder bewoners toenemend onbegrepen gedrag met agressie jegens medewerkers geconstateerd. Er zijn gesprekken gevoerd met de betrokkenen maar daarin zijn geen patronen gevonden. Wel zijn er incidentele verbeteracties voor de individuele cases uit voortgekomen. Eén melding heeft er zelfs toe geleid dat de desbetreffende bewoner extra begeleiding heeft gekregen via Meerzorggelden.
- De overeenkomst met arbodienst Fizie is de basis voor een preventief meerjaren vitaliteitsplan. Daarin wordt jaarlijks een Medewerkers-tevredenheids-onderzoek (MTO) uitgevoerd. Daarnaast wordt elke twee jaar een uitgebreide periodieke gezondheidscheck (MPO) gedaan. De RI&E is gepland in 2023/24. Jaarlijks wordt een verbeterplan opgesteld. Elk halfjaar wordt een vitaliteitsonderwerp gekozen door OR, P&O en leidinggevenden. In 2022 was dat 'terugkijken op de coronaperiode'. Medewerkers hebben aangegeven dat zij veel steun hebben gehad aan de samenwerking binnen het eigen team.







## Ik verblijf in een organisatie die gericht is op kwaliteit en veiligheid en op continuïteit in de bedrijfsvoering.

### leiderschap, governance en management & gebruik van informatie

- In 2022 is het project ‘verbeteren Zorgdossier van Nedap’ van start gegaan onder leiding van de Regisseur. Uitgangspunt is het gebruik van het dossier en de softwaremogelijkheden te optimaliseren zowel op technisch als inhoudelijk gebied. In dat kader hebben de planner, leidinggevende en Regisseur een scholing gevolgd. Het project zal in 2023 vervolgd worden.
- Er zijn afspraken gemaakt over verantwoordelijkheden omtrent ICT. Doel is de inventarisatie van apparaten beter te monitoren en de route voor slecht werkende apparaten beter te begeleiden. Eind 2022 is de goedkeuring van de cyberverzekering een feit.
- Het verbeteren van het gebruik van MultiBel is gestart. MultiBel is een automatisch oproepsysteem waarmee er snel, eenvoudig en betrouwbaar een groep personen kunnen worden gealarmeerd bij incidenten of calamiteiten binnen de organisatie.
- Zorgverzekeraar Menzis heeft in eerste instantie de overeenkomst opgezegd voor het leveren van ELV (Eerstelijnsverblijf) in 2023, omdat er in de twee jaren daarvoor te weinig ELV is geleverd bij Huize Herfstzon. Omdat incidenteel tijdelijk verblijf een belangrijk product is voor de doelgroep van Huize Herfstzon, is Menzis verzocht de overeenkomst alsnog te verlengen. Dit verzoek is gehonoreerd. Om de overeenkomst in de toekomst te bestedingen zal in 2023 in ieder geval aan een ELV-cliënt die bij Menzis is verzekerd tijdelijk verblijf worden vergoed.
- Vanwege delageaanmelding van logees verloopt het WMO-contract met OZJT/Samen14. Het WMO-contract met de gemeentes Hof van Twente en Almelo is verlengd tot en met eind 2023.
- De Directeur-Bestuurder heeft deelgenomen aan verscheidene bijeenkomsten van Zorgverzekeraar Menzis over regiovisie, inhoudelijke ontwikkeling en het meerjarig zorginkoopbeleid.
- Het Periodieke Onderzoek Plaggen heeft uitgewezen dat er in Huize Herfstzon geen sprake is van overlast.
- Er is een opdracht opgesteld om verschillende werkprocessen in kaart te brengen zodat verbeteringen kunnen worden doorgevoerd. Met behulp van een externe projectleider zijn de administratieve processen van De Warme Huizen en Zorggroep Manna vastgelegd, geëvalueerd en verbeterd. De uitvoering heeft helaas vertraging opgelopen door ziekte van de projectleider.





- De huidige preventie maatregelen volstaan in het voorkomen van legionella.
- De controles die zijn opgenomen in de kwaliteitskalender zijn uitgevoerd. Dit betreft bijvoorbeeld de (externe) controle van kleine medische hulpmiddelen, controle op medicatieplannen en keuringen op brandveiligheid en het functioneren van de traplift.
- Het hygiëne beleidsplan 2021-2024 is in november geëvalueerd en herzien voor 2023. Scholing rondom dit thema zal in de toekomst steeds meer extern plaatsvinden door samenwerking met andere zorgorganisaties en door andere leervormen (microlearning, game-based learning).
- Vanaf eind november valt de Warme Huizen niet langer in de klasse 'kleine werkgever' maar in die van 'middelgrote werkgever' vanwege de grensdoorbraak van budgetomvang. Het gevolg is dat de premie voor het arbeidsongeschiktheidsfonds hoger wordt.
- Het aantal Meldingen Incidenten Cliënten (MIC) is toegenomen ten opzichte van 2021, waarbij het overgrote gedeelte medicatie-incidenten betreft. Het aandeel van 'vergeten af te tekenen' medicatiefouten is aanzienlijk gedaald. Meldingen betreffen nu vaker oorzaken die toe te schrijven zijn aan

(weigering van) de bewoner en/of fouten van de apotheek. Het aantal valincidenten is toe te schrijven aan een vast aantal cliënten. Voor de cliënt die agressie-incidenten veroorzaakt is een behandelplan opgesteld, waarna het aantal meldingen is afgenomen tot Q4.

- Bij de externe klachtencommissie zijn in 2022 geen klachten aangemeld. Intern zijn er zeven meldingen van problemen ontvangen bij de Regisseur. Daarover is het gesprek met de betrokkenen gevoerd. Vervolgens heeft dit in twee gevallen geleid tot een formele interne klacht die volgens de klachtenprocedure zijn behandeld en waarover een verslag is opgesteld. Alle meldingen zijn besproken tijdens het kwartaaloverleg van de interne kwaliteitscommissie en waar nodig zijn acties ondernomen.
- Er hebben in 2022 meerdere interne auditronden plaatsgevonden, waarbij medewerkers aan de hand van auditkaarten een kwaliteitsthema toetsen en de resultaten in de teams presenteren. Samen met het team zijn de verbeteracties opgesteld.
- De jaarlijkse toetsing van de administratieve organisatie en interne controle (AO/IC) heeft plaatsgevonden begin 2022.
- De reguliere toetsing van de hulp- en verpleeg-

middelen is door de HartingBank uitgevoerd.

- Het meerjaren kwaliteitsplan tot en met 2023 is in het jaar 2022 geactualiseerd. De acties uit het kwaliteitsplan staan in de kwaliteitskalender en worden maandelijks besproken tijdens het overleg van de kwaliteitscommissie. Daarnaast heeft er een bijeenkomst plaatsgevonden voor medewerkers over betrokkenheid bij kwaliteit, de evaluatie en vooruitblik.
- Het jaarverslag 2022 van de medewerkersvertrouwenspersoon laat zien dat enkele medewerkers de vertrouwenspersoon geraadpleegd hebben. Er zijn geen patronen aangetroffen en in de individuele situaties zijn oplossingen gezocht en gevonden. De bereikbaarheid en procedure is in de teams benoemd, zodat alle medewerkers op de hoogte zijn. Na zeven jaar is in 2022 samen met de Ondernemingsraad een nieuwe medewerkersvertrouwenspersoon aangesteld.
- Voor de Wzd is een auditronde gedaan. De auditkaart wordt opgesteld, met betrokkenheid van de aandachtsvelders. Bewoners waarop de Wzd van toepassing is worden betrokken bij dit proces. Er is een praktische lijst gemaakt waardoor onvrijwillige zorg eenvoudiger te herkennen is. Daarmee wordt het eenvoudiger voor de

medewerker om vervolgstappen te zetten.

- Het gebruik van psychofarmaca is, in het kader van de Wzd, een continu aandachtspunt dat in de Wzd-commissie wordt besproken. Het is daarbij altijd van belang te weten of er gericht wordt gezocht naar alternatieven, hetgeen gerapporteerd dient te worden in het cliëntdossier. Daarnaast is het een aandachtspunt dat medewerkers voldoende kennis hebben van de wet en het bijbehorende stappenplan. De Wzd-functionaris besteedt hier aandacht aan. Daarnaast krijgen de medewerkers advies en begeleiding van de psycholoog om bijvoorbeeld een benaderingswijze en omgangsadvies toe te (leren) passen. De arts evalueert periodiek of er bij langdurig gebruik nog voldoende nut en noodzaak is.
- Er hebben in 2022 diverse activiteiten plaatsgevonden in het lerend netwerk. De bestuurders hebben regelmatig met elkaar gesproken en elkaar geadviseerd. De kwaliteitsfunctionarissen van 't Dijkhuis en De Warme Huizen hebben kennisgemaakt en kennis uitgewisseld over de invulling van de AVG (Algemene Verordening Gegevensbescherming). Daarnaast heeft een bijeenkomst plaatsgevonden met de bestuurders over het thema 'zelfevaluatie RvT en accreditatie van bestuurders'. De Regisseur





en de Directeur-Bestuurder van De Warme Huizen zijn bij 't Dijkhuis op bezoek geweest om de cliëntadministratie en ondersteunende organisatie te bespreken. Tot slot neemt de Regisseur van De Warme Huizen deel aan het lerende netwerk van regio Twente met alle zorginstellingen over de implementatie van de Wzd (Wet Zorg enDwang).

- De Warme Huizen is lid van 'Twente Beter'. Dit is een regionale uitvoeringsorganisatie die samenwerkt met Menzis, zorgpartijen, het sociaal domein, ziekenhuizen, huisartsen en acute zorg. Doel is om door de samenwerking het zorglandschap en bijbehorend beschermd wonen in de regio invulling te geven.
- Het Alzheimer Café heeft fysiek weer plaatsgevonden in de Reggehof. Huize Herfstzon ondersteunt dit café sinds de oprichting in verband met participatie in de Goorse samenleving. Het Café wordt goed bezocht en leidt tot veel belangstelling voor Huize Herfstzon en de dagbesteding op woensdag.

- Voor de visie op leiderschap binnen de Warme Huizen is gekozen voor 'ondersteunend situationeel leiderschap' dat, afhankelijk van de behoeften kan worden ingezet zowel voor individuele of een groep medewerkers. Dit wordt jaarlijks geëvalueerd op de heidag met de leidinggevendenden, Regisseur en Directeur-Bestuurder.

- Voor het borgen van de continuïteit van de organisatie is in 2022 hard gewerkt aan de uitbreidingsplannen. Ook zijn door de Directeur-Bestuurder, samen met de Raad van Toezicht en Advies en Cliëntenraad, strategische keuzes gemaakt om het concept van de kleinschalige huiselijke verpleeghuiszorg verder uit te rollen en voor de toekomst te bewaren. De keuzes van het strategisch vastgoed- en huisvestingsplan 2022-2032 zijn vertaald in ontwerptekeningen en planvoorstellen per locatie. Ook zijn er samenwerkingsovereenkomsten gesloten met ontwikkelaars/investeerders.



## 5. Bestuurlijke beschouwing 2022

Zowel de bedrijfsvoering, de kwaliteitszorg als de uitbreidingsplannen hebben in 2022 grote aandacht gehad en we bedanken alle betrokkenen voor hun inzet.

Het ontwikkeltraject van de organisatie kent een geschiedenis van een aantal jaren. In 2015 is gestart met het realiseren van een plan om van het toenmalige verzorgingshuis een verpleeghuis, verblijfszorg met behandeling, te maken. Dit vanuit de visie van kleinschalige en huiselijke verpleeghuiszorg. Het doel is om dit concept uit te breiden en de organisatie daarmee toekomstbestendig te maken. Dit plan is opgedeeld in drie fasen:

### Fase 1

De basiszorg op orde, de opbouw van het kwaliteitssysteem en bevordering van het kwaliteitsdenken.

### Fase 2

Realisatie volledige verpleeghuiszorg met het concept van 'huiselijke warme verpleeghuiszorg in een kleinschalige setting' en verbetering van de cyclische kwaliteitszorg.

### Fase 3

Borging van de kwaliteitszorg en continuïteit van de organisatie.

De continuïteit van de organisatie wordt geborgd door uitbreiding van het aantal verpleeghuisplaatsen en verzwaren van de zorg in zorgzwaarte (zorgzwaartepakket VV5 en hoger). Voor de uitbreiding van het aantal verpleeghuisplaatsen wordt ook gekeken naar uitbreiding

met meerdere verpleeghuislocaties onder de naam Stichting De Warme Huizen.

In 2022 functioneert de organisatie in fase 3:

- In 2022 is veel aandacht geweest voor de continuïteit van de kleinschalige verpleeghuisorganisatie door uitbreiding van zorgzwaarte en het aantal zorgmedewerkers.
- 2022 heeft in het teken gestaan van de voorbereiding van de nieuwbouwplannen in Goor, Diepenheim en Nijverdal. Samen met de gemeente, Menzis en gemeente Hof van Twente zijn de plannen verder ontwikkeld en in de publiciteit gekomen.

Voor wat betreft het kwaliteitssysteem en de uitvoering daarvan is in 2022 extra ingezet op:

- veilige en warme zorg met aandacht
- hygiëne en preventie
- intern en extern toetsen, verbeteren en leren aan de hand van de PDCA-cyclus
- de kwaliteitscommissie, waarbij de Regisseur de voorzitter is van de maandelijkse bijeenkomsten en de Directeur-Bestuurder ieder kwartaal aanwezig is
- de kwaliteitskalender als planningsinstrument, waarbij deze steeds is bijgesteld
- uitbreiden van het systeem van interne audits en auditkaarten met Wzd- en zorgplanonderdelen
- cliënttevredenheidsonderzoek
- vitaliteitbeleid met de Arbodienst FIZIE
- het medewerkerstevredenheidsonderzoek

Uit dit onderzoek kwamen een aantal aandachtspunten die direct zijn opgepakt in een team. Daarnaast is in overleg met de Ondernemingsraad een plan van aanpak gemaakt voor de overige leerpunten.

- verbetering van de analyse rapportage MIC/MIM met conclusie en aanbevelingen
- blijvende aandacht voor het verbeteren van aftekenen van medicatie en verminderen van valincidenten
- deskundigheidbevordering voor werken met een gezamenlijke multidisciplinaire benaderingswijze van een bewoner met onbegrepen gedrag
- de aandachtspunten uit de evaluatie van de functie Medewerker Leefomgeving worden in 2023 aangepakt door de nieuwe facilitair leidinggevende

De nadruk ligt op verbetering van de communicatie in het team, de brede inzetbaarheid van medewerkers, aanpassing van de routes en het dienstrooster.

- in 2023 wordt de voedingsvisie en -methodiek geëvalueerd op inkoop, kwaliteit en veiligheid
- actualisatie van het kwaliteitshandboek en verbeteren van de zoekfunctie voor medewerkers
- vervolg van de invoering van Wzd en het actualiseren van de zorgdossiers van oude middelen en maatregelen volgens de nieuwe stappenplannen voor onvrijwillige zorg

### Wat zijn de verbeteraccenten voor 2023 en verder?

In 2023 staat de landelijke ontwikkeling van het nieuwe brede kwaliteitskompas voor de ouderenzorg centraal. De Directeur-Bestuurder denkt mee met deze ontwikkeling met brancheorganisatie Actiz en vertaalt deze naar het meerjaren kwaliteitsplan 2024-2027 van De Warme Huizen.

Hoewel de randvoorwaarden voor het leveren van verpleeghuiszorg bij Huize Herfstzon op orde zijn, blijft deskundigheidsbevordering in de komende jaren een speerpunt. Het is de kunst om ervoor te blijven zorgen dat de combinatie van toenemende professionaliteit samen met persoonsgerichtheid en huiselijkheid gehandhaafd blijft. Want dat laatste is de kern van de zorgverlening en organisatie. In 2023 wordt hiervoor een pilot gestart voor 'huiskamerbegeleiding' als nieuwe taak in de functie van Medewerker Leefomgeving.

De schaarste aan zorgmedewerkers en behandelaren is een aandachtspunt. Behoud van medewerkers en de vervanging van vertrekkende medewerkers wordt een steeds grotere uitdaging in de zorg. In 2023 en volgende jaren zal steeds meer het accent komen te liggen op strategische personeelsplanning en out-of-the-box oplossingen.

Uitgangspunt voor 2023 is het borgen van de kwaliteit en veiligheid van zorg- en dienstverlening met aandacht voor:

- het evalueren en verder invoeren van de Wzd aan de hand van het verbeterplan



- het borgen van kwaliteitszorg door te werken met de kwaliteitskalender en kwaliteitscommissie
- het uitwerken binnen het Leerhuis van een actueel opleidingsplan 2023-2025 met accent op deskundigheidsbevorderingen behoeven van de zorg voor ouderen en belevingsgerichte zorg

Het omgaan met onbegrepen gedrag is daarbij een extra aandachtspunt. Voorbeelden hiervan zijn een vervolg op de scholing en het anders organiseren van het aanleren van voorbehouden handelingen (BIG-scholing).

- het verbeteren van de medicatiedistributie, met name het aftekenen daarvan
- het verbeterplan dat is voortgekomen uit het medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO)
- het organiseren en uitvoeren van de 'Fitheidscheck' voor het Prefertief Medisch Onderzoek (PMO)
- de taak en deskundigheid van de verpleegkundigen

Hierbij ligt de nadruk op de overstijgende coördinatietaken, het methodisch verpleegkundig redeneren en de bevordering van deskundigheid. Er is een werkgroep gestart met alle verpleegkundigen onder leiding van de Regisseur.

- het project 'de rol en inzet van de verpleegkundig specialist', in samenwerking met de verpleegkundig specialist van Novicare

- het versterken van de exploitatiebasis Het streven is de exploitatiebasis te vergroten door zorgverzwaring van bewoners met hogere VV zorgpakketten en daarnaast door uitbreiding van zes verpleeghuisplaatsen in Kapellengaarden, te realiseren door renovatie van het gebouw.

- uitbreidingsplannen en voorbereidingen voor het realiseren van meerdere verpleeghuislocaties in de regio
- het samenstellen van het 'handboek huiselijke leefomgeving' onder leiding van de vaste huisstijl architect

Hierin worden de algemene visie, ruimtelijke indeling en gebruik per ruimte en afdeling en een moodboard opgenomen.

- het evalueren van de visie op eten en drinken en het voedingsconcept

Bekeken worden kosten, veiligheid en kwaliteit. Ook krijgen medewerkers leefomgeving de herhalingscursus Hazard Analysis and Critical Control Points (HACCP).

- evaluatie en verbetering van het kwaliteitshandboek





## 6. Wet zorg en dwang

### De geest van de wet waarborgen

De kern van de wet is “Nee, tenzij,” en het uitgangspunt is dat onvrijwillige zorg niet thuis hoort in de zorgverlening, behalve als het echt nodig is en er geen alternatieven zijn. Ook het kwaliteitskader stelt de bewoner centraal en dat past bij de kernwaarden van De Warme Huizen. Het bewonersperspectief is het uitgangspunt in de visie over kwaliteit. Het principe ‘de bewoner is zo vrij mogelijk’ hoort daarbij.

### Implementatie van de Wzd

Sinds de inwerkingtreding van de Wzd heeft Stichting De Warme Huizen, Huize Herfstzon, de implementatie daarvan stapsgewijs ingevoerd met behulp van e-learning, praktijkervaring en overleg in de Wzd-commissie. Huize Herfstzon participeert ook in het Lerend Netwerk.

Door middel van regelmatig meten (interne audits) van de zorgresultaten bij de bewoners formuleert Huize Herfstzon mogelijke verbeterpunten. Deze worden gecommuniceerd met betrokkenen en indien goedgekeurd, uitgevoerd.

Onvrijwillige zorg wordt alleen dan ingezet wanneer dat echt nodig is en er geen alternatieven zijn. Dit wordt altijd overlegd met de bewoner en diens familie, de Wzd-functionaris en de behandeld arts. Er vindt eerst een analyse van de situatie plaats waarbij gekeken wordt naar mogelijke alternatieven die, als dat kan, eerst worden geprobeerd.

Uit de interne en externe audits blijkt dat er veel op dit gebied goed gaat. Bij de medewerkers groeit continu het inzicht en de vaardigheid. Bij alle gevallen van onvrijwillige zorg is er aandacht voor het proces en de opvolging,

voor communicatie en afstemming. Het juist gebruiken van het digitale systeem en invullen van het formulier in het elektronisch dossier zijn echter aandachtspunten.

Om hierin verbetering te brengen is een nieuw Wzd-implementatieplan opgesteld dat in de tweede helft van 2022 is ingegaan. Het doel is beter en consequent rapporteren, zodat een betere opbouw van informatie in het ECD zorgdossier (in Nedap) ontstaat.

### Gevalen van onvrijwillige zorg in 2022

Uit de dossiergegevens van 2022 blijkt dat er bij acht bewoners onvrijwillige zorg heeft plaatsgevonden in Huize Herfstzon, zoals de Wzd nu wordt geïnterpreteerd. Van deze bewoners zijn er op dit moment nog vijf die zorg binnen Huize Herfstzon krijgen. De ander drie zijn overleden of verhuisd.

Enkele casussen gaan over dwalen.

In Huize Herfstzon, dat geen gesloten instelling is, wordt dwaaldetectie gebruikt.

Het gaat om de volgende casussen;

- Bij één bewoner was er sprake van verdekt toedienen van medicatie. Het verdekt toedienen van medicatie werd maandelijks geëvalueerd en vanaf oktober 2021 werd de medicatie afgebouwd. De bewoner verhuisde na april 2022 naar een ander verpleeghuis.
- Bij één bewoner was er sprake van, met toestemming, toedienen van antidepressiva voor stemmingsstabilisatie. Na evaluatie is deze maatregel omgezet naar een doel en observatieactie in het zorgplan.

- Bij één bewoner is er sprake van het beperken van bewegingsvrijheid. De bewoner dwaalt maar kan niet meer zelfstandig veilig functioneren buiten de locatie. Daarom wordt een dwaaldetectie gebruikt om een signaal te ontvangen wanneer de bewoner naar buiten gaat. De bewoner verzet zich niet tegen de opname, maar wel tegen de tag.

Bij bewoners binnen de zorginstelling (vijf bewoners) gaat het om de volgende casussen;

- Bij één bewoner is er sprake van onvrijwillige zorg. Wanneer de bewoner onrustig is, wil hij naar buiten maar is niet in staat zich veilig in het verkeer te bewegen. Er is naar alternatieven gezocht om meer bewegen en buiten wandelen aan te bieden. De grenzen van het toelaatbare komen regelmatig ter sprake bij visites van de Specialist Ouderengeneeskunde, worden besproken in het multidisciplinaire team, en tijdens extra aparte overlegmomenten met familie en Directeur-Bestuurder van de Warme Huizen.
- Bij drie bewoners is dwaaldetectie geactiveerd met toestemming van de vertegenwoordiger en/of de bewoner zelf. De betreffende bewoners dwalen, maar kunnen niet meer zelfstandig veilig functioneren buiten de locatie.
- Bij één bewoner is een bedhek en bedhekbescherming ingesteld tijdens slapen. Dit is vrijwillig, en overeenkomstig het stappenplan.

Uit dossiergegevens kan worden geconcludeerd dat er in alle gevallen, zonder de inzet van de Wzd-maatregel, sprake was van ernstige beperking voor de bewoner en dat er geen alternatieven aanwezig waren voor zorg op basis van vrijwilligheid. In alle gevallen is de voorbereiding,

communicatie en uitvoering van de onvrijwillige zorg terug te vinden in het bewonersdossier.

Het dossier van meerdere bewoners vermeldde nog de ‘middelen en maatregelen’ ten gevolge van de oude wetgeving. Deze afspraken werden voor een deel (in de eerste helft van 2022 tot en met augustus) ten onrechte geordend als maatregel terwijl ze binnen het zorgplan kunnen worden geregistreerd aangezien ze niet onder de Wzd vallen.

In november 2022 hebben de aandachtsvelders en de Wzd-functionaris gezamenlijk naar alle bestaande meldingen gekeken en is een update uitgevoerd. Dit wil zeggen dat vanaf dat moment de dossiers compleet en juist zijn ingevuld.

Daarnaast heeft het gebruik van het digitale systeem (technisch) extra aandacht gekregen. Medewerkers geven aan dat zij het moeilijk vinden om het Wzd-formulier in te vullen. Termen zoals proportioneel en disproportioneel zijn voor medewerkers soms lastig te hanteren. In gesprekken (mail en live) met de Wzd-functionaris en tijdens de Wzd-commissie vergaderingen worden de medewerkers hierin ondersteund. In alle gevallen is door ondersteuning op technische gebied van de EPD leverancier, of op inhoudelijk gebied via de Wzd-functionaris, hulp gevraagd om te kunnen blijven leren en te verbeteren.

Binnen de regels van kleinschaligheid en het geringe aantal bewoners die een Wzd-maatregel hebben, is ervoor gekozen het meldingsformulier te gebruiken om de onvrijwillige zorg (kwantitatief) aan te melden bij de IGJ. Op deze manier zijn de juiste gegevens geregistreerd.



### Verbeteringen voor verdere invoering Wzd in 2023

Aandachtspunten voor verdere invoering in 2023 richten zich vooral op:

- het plannen van structurele evaluatie van Wzd-maatregelen zodat zorgvuldig omgegaan wordt met verplichte of onvrijwillige zorg

Dit wordt gedaan door overleg in de groep van EVV-ers/zorgverantwoordelijken en de Wzd-functionaris.

- het op orde blijven van alle dossiers na de update

De zorgverantwoordelijken (EVV-er) zullen hierin ondersteund worden door de leidinggevende Zorgteams en zij worden in hun centrale rol ook ondersteund door de Wzd-commissieleden en de aandachtsvelders.

- het handelen met oog voor het perspectief van de bewoner en gelet op de geest van de wet

Meer bewustwording van de effecten van de Wzd-interventies op bewoners is belangrijk. Door de leidinggevende zorgmedewerkers zal in 2023 aandacht gegeven worden aan de maatregel die beschreven zijn in het zorgplan.

Uitgangspunt is het gebruik van multidisciplinaire kennis bij het afwegen van alternatieven. De alternatieven en de uiteindelijk in te zetten Wzd-maatregelen dienen altijd rekening te houden met de behoeften en beleving van de bewoner. Het is belangrijk dat de kern van de wet hanteerbaar wordt omgezet naar de praktijk. Bij alle afspraken zal Huize Herfstzon, samen met de familie en de bewoner, reëel

bekijken hoe een afspraak bijdraagt aan de kwaliteit van leven van de betreffende bewoner. Dit staat altijd op de agenda tijdens een multidisciplinair overleg (MDO) waar de bewoner of zijn vertegenwoordiger aanwezig is.

- vragen die de verantwoordelijke zorgmedewerkers zich dienen te stellen

*“Wat is de analyse van het probleem? Wat is bepalend bij mijn afwegingen? Zijn er alternatieven? Hoe zorg ik dat het zorgteam goed geïnformeerd is? Heb ik de verslaglegging voldoende gedaan? Word ik als EVV-er voldoende gesteund of moet ik deskundige hulp inschakelen?”*

- het organiseren van een bijpraatmoment voor alle medewerkers van Huize Herfstzon

Een zogenaamd ‘praktisch en herkenbaar bijpraatmoment’ zodat bewustwording wordt geactiveerd en onderhouden.

- het plannen van een specifiek leer- en evaluatiemoment over ‘communiceren met zorgverantwoordelijken en SOG dat zal gaan over ‘medicatie buiten de richtlijnen’.

Blijven leren en ontwikkelen is het belangrijkste uitgangspunt. Er komt een vervolgcyclus van leermomenten (ongeveer vier per jaar) waarbij de Wzd-functionaris en zorgverantwoordelijken een casuïstiek – geanonimiseerd – bespreken.





# 7. Governance

In dit hoofdstuk worden verslag gedaan van de samenstelling en de werkzaamheden van het bestuur, de interne toezichthouder en de medezeggenschapsgrémia. Daarnaast wordt in het kader van goed bestuur ingegaan op de gedragscodes die van toepassing zijn op de organisatie en het beleid dat wordt gevoerd in het kader van risico's en risicobeheersing.

## Samenstelling Raad van Bestuur

De Directeur-Bestuurder is eindverantwoordelijk voor en belast met het besturen van stichting De Warme Huizen. Zij heeft daarnaast een extra opdracht gekregen om in de komende jaren de uitbreiding van een aantal verpleeghuislocaties te leiden ten bate van de continuïteit van de organisatie.

Samenstelling Raad van Bestuur van Stichting De Warme Huizen per 31 december 2022:

Naam	Bestuursfunctie	Nevenfuncties	Aanstelling
Drs. Angélique Jolanda Ilona Lamme MHA	Directeur-Bestuurder en Founder van Stichting De Warme Huizen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Eigenaar Angélique Lamme Advies</li> <li>Lid bestuur Vogelwerkgroep Losser</li> <li>Vrijwilliger Alzheimercafé Goor</li> <li>BIG-geregistreerde verpleegkundige niveau 5 met bereikbare dienst</li> <li>Gastdocent op scholen/universiteiten en houden van toespraken op symposia en bijeenkomsten.</li> </ul>	21-08-2014

Ten aanzien van de bezoldiging van de Directeur-Bestuurder conformeert Huize Herfstzou zich aan de WNT en stemt in met de publicatie van deze gegevens. De bezoldiging van de Directeur-Bestuurder valt in 2022 onder de WNT-grens klasse II. De Raad van Toezicht en Advies heeft besloten de opgespaarde verlofuren van de Directeur-Bestuurder uit te laten betalen,

waarmee deze kortdurende schuld is afgelost. De Raad van Toezicht en Advies is van mening dat er geen sprake is van belangenverstremgeling van de Directeur-Bestuurder en de organisatie. Ook heeft de Directeur-Bestuurder aan de Raad van Toezicht en Advies de juiste informatie verstrekt over de organisatie en de daaraan gerelateerde zaken en risico's.

Het jaarlijkse beoordelingsgesprek met de bestuurder heeft in twee gesprekken plaatsgevonden.

De deskundigheidsbevordering van de Directeur-Bestuurder vindt plaats door middel van scholing, symposia, externe werkbezoeken, externe executive coaching, intervisie, uitwisseling in het lerend netwerk met twee collega-bestuurders en het jaarlijkse meelopen met medewerkers in de praktijk.

## Verkort verslag van de interne toezichthouder, Raad van Toezicht en Advies, van 2022

Het verkort verslag van de interne toezichthouder, Raad van Toezicht en Advies, is een onderdeel van het geïntegreerde jaarverslag van Stichting De Warme Huizen, met daarin het bestuursverslag, kwaliteitsverslag en ook de verslagen van de voorzitters van de Cliëntenraad en Ondernemingsraad. Het volledige verslag van de interne toezichthouder is separaat gepubliceerd en in bezit van de accountant.

Stichting De Warme Huizen werkt volgens de Zorgbrede Governance Code. In het bestuursmodel wordt Stichting De Warme Huizen bestuurd door één Directeur-Bestuurder. De Stichting staat onder toezicht van de Raad van Toezicht en Advies en bestaat uit vier leden.

De taken van de Raad van Toezicht en Advies en de Directeur-Bestuurder zijn expliciet gescheiden en zijn beschreven in de statuten en het reglement. De leden van de Raad van Toezicht en Advies hebben een zittingsperiode van vier jaar en treden af volgens een rooster van aftreden. In het kader van de continuïteit van de kleinschalige organisatie is daarbij in 2020 een juridisch beargumenteerd beroep gedaan op de uitzonderingsclausule in bijlage b.1 van de Zorgbrede Governancecode. Dit is gebeurd in het kader van de continuïteit van de kleinschalige organisatie met het oog op de toekomst zodat de ontwikkeling van fase 3, continuïteit van de organisatie, geborgd door uitbreiding, kan plaatsvinden met continuïteit van toezicht. Door de uitzonderingsclausule is voor ieder lid de zittingsperiode met een extra termijn verlengd. Onder de leden van de Raad van Toezicht en Advies zijn specifieke aandachtsgebieden aangewezen: voorzitter, vice-voorzitter, auditcommissie, remuneratiecommissie, kwaliteit en veiligheid, Cliëntenraad en Ondernemingsraad.

In 2022 is de indeling voor de Wet Normering Topinkomens (WNT) vastgesteld op WNT klasse II en deze is door de accountant gecontroleerd. De bezoldiging van de leden van de Raad van Toezicht en Advies in 2022 is een deelbedrag van WNT klasse II. De Raad is lid van de NVTZ, vereniging voor toezichthouders in de zorg.



De samenstelling Raad van Toezicht en Advies Stichting De Warme Huizen per 31 december 2022:

Naam en be- stuurs-functie	Aandachtsgebied	(Neven)functies	Rooster van aftreden
Martin Hendrikus Johannes Leferink geb. 12-12-1963	Voorzitter  Remuneratie- commissie (lid)  Kwaliteit & veiligheid	• Ziekenhuisgroep Twente, hoofd Spoedeisende Hulp	Benoeming 28-08-2014 1e herbenoeming 2018 Herbenoeming conform ZBGC b.1 2022 Aftreden 2026
Evert Barendrecht geb. 07-05-1952	Vice-voorzitter  Audit-commissie	• Eigenaar EBMS, Evert Barendrecht manage- mentsupport • Penningmeester Hart voor Goor • Penningmeester Probus • Penningmeester Vereniging Pensioengerechtigden Deloitte	Benoeming 01-10-2013 1e herbenoeming 2017 Herbenoeming conform ZBGC b.1 2021 Aftreden 2025
Monique Milène Voulon Geb. 10-05-1960	Lid  Remuneratiecommissie  Ondernemingsraad en P&O	• Eigenaar MonPlus, voor verlies en rouwtherapie en interimopdrachten mede- zeggenschap • Voorzitter Cliëntenraad Actolei • Lid Dorpsraad Boekelo	Benoeming 01-10-2017 1e herbenoeming 2021 Herbenoeming conform ZBGC b.1 2025 Aftreden 2029
Bertha Maria Grimberg geb 01-04-1965	Lid  Cliëntenraad	• Manager HRM & PR bij Azora	Benoeming 01-01-2018 1e herbenoeming 2022 Herbenoeming conform ZBGC b.1 2026 Aftreden 2030

De visie op toezichthouden van de Raad van Toezicht en Advies is in lijn met de visie op kleinschaligheid: ‘toezicht in nabijheid, met evenwicht tussen afstand en nabijheid’. De samenwerking tussen de voorzitter van de Raad van de Toezicht en Advies en de Directeur-Bestuurder is een belangrijke pijler voor het realiseren van deze visie. De specifieke deskundigheid van de leden van de Raad van Toezicht en Advies kan door de Directeur-Bestuurder ook buiten de reguliere vergaderingen om worden geraadpleegd en benut. De Raad is hiermee een Raad van Toezicht en Advies.

De Raad heeft zeven keer vergaderd in 2022. In de reguliere vergaderingen tussen de Raad van Toezicht en Advies en de Directeur-Bestuurder wordt de raad uitgebreid geïnformeerd over de voornaamste risicogebieden: strategische resultaten, kwaliteit & veiligheid, medewerkers, financiën, vastgoed en bedrijfsvoering. Hierdoor heeft de raad haar toezichthoudende functie kunnen uitvoeren. Tijdens de vergadering wordt met regelmaat een strategisch inhoudelijk onderwerp geagendeerd waarover gesproken en gediscussieerd wordt en waarbij gasten (veelal de Regisseur van De Warme Huizen of een extern deskundige) worden uitgenodigd. Daarnaast zijn de leden van de raad met regelmaat zichtbaar in de organisatie, spreken zij met medewerkers, de leidinggevenden, vrijwilligers en bewoners. De leden zijn bijvoorbeeld aanwezig bij diverse informele en formele medewerkersbijeenkomsten. Daarnaast participeren zij selectief als gast bij formele bijeenkomsten (kwaliteitscommissie, strategiebijeenkomsten, vergaderingen Cliëntenraad en Ondernemingsraad, et cetera). Tenslotte is er jaarlijks aan het einde van het

jaar een themabijeenkomst samen met de Cliëntenraad en Ondernemingsraad, welke gezamenlijk informeel wordt afgesloten. Het thema in 2022 betrof de ontwikkeling van het vastgoed.

In 2022 heeft de Raad van Toezicht en Advies zichzelf geëvalueerd en heeft zich daarbij gericht op de leerpunten van de externe zelfevaluatie van 2021. Daarbij zijn de adviezen van de externe begeleiding van Beljon Westerterp opgevolgd. De Raad van Toezicht en Advies is van mening dat er geen sprake is van belangenverstremgeling bij de leden en de organisatie. De leden volgden scholing en/of symposia voor de eigen deskundigheidsbevordering, zoals de externe scholing van de NVZT over vastgoed.

In 2022 heeft het jaarlijkse gesprek met de Directeur-Bestuurder in twee sessies plaatsgevonden. In 2022 heeft het beoordelingsgesprek met de bestuurder plaatsgevonden aan de hand van de NVZD-gebieden. Dit keer stond niet de beoordeling van het functioneren centraal, want de Raad van Toezicht en Advies is daarover tevreden, evenals over de resultaten. Centraal in het gesprek stond de onderlinge samenwerking en de ontwikkeling van de invulling van de functies bij de uitbreiding van Stichting de Warme Huizen. De Directeur-Bestuurder is tevens de founder van het concept De Warme Huizen en heeft van de Raad van Toezicht en Advies de opdracht gekregen om de voorgenomen uitbreiding van de verpleeghuisplaatsen op de verschillende locaties in de komende jaren met deze visie te gaan leiden. De samenwerking tussen de Directeur-Bestuurder en Raad van Toezicht en Advies is in 2022 als goed beoordeeld.



Samenvatting van de meest relevante besluiten van de Raad van Toezicht en Advies in 2022:

- goedkeuring begroting 2022
- besluit tot uitbetalen van de openstaande verlofuren aan de Directeur-Bestuurder tot 2022 en het besluit dat daarna de bovenwettelijke uren per jaar worden uitbetaald mits dit niet boven de WNT-norm uit komt. Bovendien wordt vanaf 2022 gestuurd op het zoveel mogelijk opnemen van vakantiedagen
- vaststelling van strategisch vastgoed- en huisvestingsplan 2023-2032
- vaststelling Plan van Eisen
- goedkeuring van de planontwikkeling van de toekomst van Kapellengaarden en nieuwbouw Huize Herfstzon
- goedkeuring van de planontwikkeling van Warme Huizen in Diepenheim en Nijverdal
- goedkeuring van Letter of Intent/samenwerkingsovereenkomst voor investeerder van de ontwikkeling van de Warme Huizen
- goedkeuring jaarrekening en geïntegreerd bestuursverslag 2021
- verlening decharge aan de Directeur-Bestuurder over het jaar 2021
- goedkeuring van simultane financiering van de drie huisvestingstrajecten in plaats van achtereenvolgens één voor één om meer zekerheid en efficiëntie te borgen
- goedkeuring van financiering van de werkzaamheden van de architecten voor de ontwikkeling van de Warme Huizen
- besluit tot het uitvoeren van het scenario van de ontwikkeling van uitbreidingsplannen

in Goor en Diepenheim, waarbij de plannen in Nijverdal op de achtergrond doorlopen

Het plan in Groenlo wordt gestopt. Indien de nieuwbouw niet valt onder de 5.000 uitbreidingsplaatsen van het VWS, worden de ontwikkelingen toegespitst op het scheiden van wonen en zorg middels VPT-plekken.

- besluit om het budget voor de ontwikkeling van de Warme Huizen te verhogen met €100.000 vanwege een verwachte stijging in kosten voor externe adviseurs en architecten
- herbenoeming van Martin Leferink als voorzitter van de Raad van Toezicht en Advies en herbenoeming van Bea Grimberg als lid van de Raad van Toezicht en Advies
- besluit om de Directeur-Bestuurder mandaat te geven voor onderhandeling en ondertekening van huurcontract met Viverion voor de uitbreiding en renovatie
- goedkeuring van de afspraken rondom de salariering van de Directeur-Bestuurder.

Van iedere vergadering van de Raad van Toezicht en Advies en de bijbehorende besluiten heeft uitgebreide verslaglegging plaatsgevonden.

### Verslag van medezeggenschap door Cliëntenraad 2022

Binnen Stichting De Warme Huizen is voor locatie Huize Herfstzon conform de Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen een Cliëntenraad ingesteld. De raad bestaat uit vier leden en is samengesteld uit vertegenwoordigers van cliënten, vrijwilligers of aantoonbare betrokkenen van Huize Herfstzon. De Warme

Huizen stelt de noodzakelijke middelen beschikbaar voor het goed functioneren van de raad. De Cliëntenraad is lid van het LOC. Daarnaast wordt de Cliëntenraad ondersteund door een secretaresse die bekostigd wordt door De Warme Huizen.

De Cliëntenraad heeft in 2022 zes keer vergaderd samen met de Directeur-Bestuurder. De Cliëntenraad vergadert onderling voorafgaande aan de overlegvergadering. De Regisseur van De Warme Huizen is regelmatig te gast. Indien wenselijk worden er andere gasten uitgenodigd om een themaonderwerp te bespreken.

Cliëntenraad Huize Herfstzon per 31 december 2021:

Naam	Functie	Aandachtsgebied
De heer Jan Overbeek	Voorzitter	Financiën
Mevrouw Joke Garritsen	lid	Nieuwe bewoners
Mevrouw Linda van Wanrooij	Lid	Cliëntenvertrouwenspersoon
De heer Arnold Janse	Lid	Kwaliteit en veiligheid

De Cliëntenraad is tevens de huurcommissie voor de vier huurders in Kapellengaarden. De jaarlijkse huurdersvergadering heeft in mei plaatsgevonden.

De Cliëntenraad evalueert haar eigen functioneren jaarlijks en volgt scholing of bezoekt bijeenkomsten van de LOC en het Menzis Zorgkantoor voor de eigen deskundigheidsbevordering. In 2022 heeft scholing plaatsgevonden door de externe

De Cliëntenraad is in 2022 tienmaal om (verzwaard) advies of instemming gevraagd. Daarbij is de Cliëntenraad vooraf in een vroeg stadium over het desbetreffende onderwerp geïnformeerd. Aanvullend daarop worden de leden door een digitale app tussentijds geïnformeerd over relevante zaken die niet tot de vergadering kunnen wachten. Alletussentijds gevraagde en ongevraagde adviezen die de Cliëntenraad heeft gegeven zijn vervolgens meegenomen in de officiële besluitvorming en de uitvoering. De bijeenkomsten in 2022 zijn tweemaal bijgewoond door een lid van de Raad van Toezicht en Advies.

deskundige Wim Eggens over de Wzd.

Samenvatting van de besluiten van de Cliëntenraad in 2022:

- ontheffing van één lid na aftreden en vaststellen rolverdeling van de Cliëntenraad
- goedkeuring prijslijst 2022
- instemming actualisatie van het Kwaliteitsplan 2019-2023 en de Kwaliteitskalender



- instemming met het Strategisch Vastgoed- en Huisvestingsplan 2022-2032
- positief advies ten aanzien van het Plan van Eisen
- instemming met Letter of Intent/ samenwerkingsovereenkomst voor investeerder/ ontwikkelaar ontwikkeling de Warme Huizen
- positieve adviezen ten aanzien van planvoorstellen Huize Herfstzon Goor, Deepshof Diepenheim en Reggeheem Nijverdal
- instemming met het alternatieve activiteitenoverzicht voor bewoners ten tijde van corona
- instemming met de kwalitatieve en kwantitatieve analyse van de Wzd in 2021
- instemming met het implementatieplan inzake onvrijwillige zorg
- instemming met werving voor de functies leidinggevende Zorgteams en leidinggevende Facilitaire Zaken
- instemming met het activiteitenaanbod voor 202
- instemming met het Geïntegreerd Verbeterplan 2022 naar aanleiding van de jaarlijkse kwaliteitsmetingen (PREZO, Clienttevredenheid)

- goedkeuring van tweejaarlijkse CQ-meting in plaats van jaarlijks
- goedkeuring prijslijst 2023

NB. Van iedere vergadering van de Cliëntenraad heeft uitgebreide verslaglegging plaatsgevonden.

### Verslag medezeggenschap door Ondernemingsraad 2022

In het tweede jaar van haar bestaan heeft de Ondernemingsraad zich als raad verder ontwikkeld. In verband met de wisselingen van de leden is met behulp van scholing opnieuw aandacht besteed aan de basisprincipes van medezeggenschap. Daarnaast is een aantal keer bij de vakbond Nu'91 aan deskundighedsraadpleging gedaan. De raad wordt in deze ontwikkelfase extra bijgestaan door een externe personeelsadviseur. In 2022 was dit mevrouw J. Hampsink.

De Warme Huizen stelt de noodzakelijke middelen beschikbaar voor het goed functioneren van de raad. De Ondernemingsraad wordt daarbij ondersteund door een secretaresse die bekostigd wordt door De Warme Huizen.

Samenstelling van de Ondernemingsraad van Huize Herfstzon per 31 december 2022:

Naam	Functie
Mevrouw Ernie Slag	Voorzitter
Mevrouw Wilma Bruns	Vice-Voorzitter
Mevrouw Wilma Arkink	Lid
Mevrouw Marion Vonder	Lid
De heer Olaf Alting	Lid

Samenvatting van de relevante besluiten, advies of instemming, van de Ondernemingsraad in 2022:

- begroting 2023
- jaarverslag en jaarrekening 2021
- instemming met aanstelling van de nieuwe vertrouwenspersoon
- instemming met Strategisch Vastgoed- en Huisvestingsplan 2022-2032
- positief advies over Plan van Eisen
- instemming met Letter of Intent/ samenwerkingsovereenkomst voor investeerder/ ontwikkelaar voor de ontwikkeling de Warme Huizen
- positieve adviezen over planvoorstellen Huize Herfstzon Goor, Kapellengaarden, Deepshof Diepenheim en Reggeheem Nijverdal
- instemming met verhoging vergoeding van woon-werkverkeer van €0,13/km naar €0,16/km
- geen instemming over de inzet van het type regiecontract dat in de CAO als optie staat vermeld
- goedkeuring interne pilot huiskamerbegeleiding als onderdeel van MLO-taak

NB. Van iedere vergadering van de Ondernemingsraad heeft uitgebreide verslaglegging plaatsgevonden.

### (Financiële) risico's en risicobeheersing

De Directeur-Bestuurder heeft, samen met de Raad van Toezicht en Advies, aandacht voor het beheersen van de risico's van de organisatie. Er zijn indicatoren geformuleerd die maandelijks worden bewaakt in de maandrapportage wat betreft zorgdeclaraties, medewerkers inzet en financiën. De Raad van Toezicht en Advies ontvangt maandelijks

alle directiebesluiten en stelt naar aanleiding daarvan vragen aan de Directeur-Bestuurder. Via de kwaliteitscommissie wordt op basis van de kwaliteitsagenda de kwaliteit en veiligheid in de organisatie bewaakt.

De Raad van Toezicht en Advies wordt via notulen, de kwaliteitskalender, audituitslagen en directiebesluiten geïnformeerd over de werkzaamheden en de voorzitter neemt halfjaarlijks deel aan de vergadering van deze commissie. Daarnaast informeert de Directeur-Bestuurder de Raad van Toezicht en Advies proactief bij, niet begrote of geplande, uitgaven die hoger zijn dan 50.000 euro. Daarnaast dient de Directeur-Bestuurder officieel toestemming aan de Raad te vragen over niet begrote of geplande uitgaven groter dan 100.000 euro.

In 2022 is in dat kader in het bijzonder aandacht geschonken aan de volgende onderwerpen en zijn daarmee als bijzondere risico's geïdentificeerd:

- Bestendigen van de levering van verpleeghuiszorg door het uitbreiden van het aantal cliënten en het verhogen van de gemiddelde zorgzwaarte
- Bewakenvandevoortgangvandeontwikkeling van nieuwe huisvesting voor De Warme Huizen voor de huidige locatie en uitbreiding op nieuwe locaties. De Raad van Toezicht en Advies heeft het lid met de portefeuille huisvesting en financiën gedelegeerd voor deelname aan de stuurgroep voor De Warme Huizen
- Aandacht voor ontwikkelingen op de arbeidsmarkt waarbij arbeidsvoorwaarden marktconform worden gehouden
- Risicobeheersing op basis van een inventarisatie die jaarlijks in het kader van de accountantscontrole wordt opgesteld



- Het laten uitvoeren van een volledige accountantscontrole als kleine zorgorganisatie waarvoor deze verplichting niet geldt vanuit wet- en regelgeving

Er zijn geen koers- en valutarisico's aan de orde. Indien één van de geïdentificeerde risico's aan de orde is dan zorgen de signaleringssystemen ervoor dat deze tijdig worden herkend en is de organisatie voldoende wendbaar om bij te kunnen sturen. Een belangrijk instrument daarbij is het sturen volgens een normatief rooster dat meebeweegt met veranderingen in de inkomsten en uitgaven van de organisatie. Op basis daarvan kan altijd gestuurd worden op een positief financieel resultaat.

### **Kasstromen en financieringsbehoefte**

#### **Hypotheekfaciliteit**

Tenaanzien van de financiering van het vastgoed in eigendom van de stichting maakt De Warme Huizen gebruik van een hypotheekfaciliteit bij de ASN Bank in Den Haag. Er is per 2020 een vaste rente afgesproken van 1% voor de duur van twintig jaar. Met deze faciliteit is het renterisico gemitigeerd.

#### **Nieuwe investeringen**

Voor nieuwe investeringen is in het strategisch vastgoedplan bepaald dat deze op locatieniveau financieel haalbaar en exploitabel moeten zijn vanuit de voor de huisvesting beschikbare inkomsten.

Er wordt in de vastgoedprojecten uitgegaan van bekostiging op basis van de NHC en NIC voor respectievelijk

vastgoed en inventarissen overeenkomstig het huidig landelijk beleid. Indien deze uitgangspunten veranderen, dan zal daar op dat moment op geanticipeerd worden.

De Warme Huizen streeft naar een evenwichtige vastgoedportefeuille waarbij sprake is van spreiding van risico's en investeringen in de tijd.

#### **Rekeningcourant faciliteit**

Er wordt een liquiditeitsprognose bijgehouden waarbij ervoor wordt gezorgd dat er altijd een positieve kasstroom gerealiseerd wordt. Daarmee wordt het liquiditeitsrisico gemitigeerd.

De rekening-courant kent een kredietfaciliteit van maximaal € 50.000 tegen een rentevergoeding van EURIBOR plus een vaste opslag van 6,9%. Van deze faciliteit werd in 2022 geen gebruik gemaakt.

#### **Fraudegevoeligheid van de operationele activiteiten**

Jaarlijks wordt in het kader van de accountantcontrole een beoordeling opgesteld van de frauderisicofactoren binnen de (operationele) activiteiten van de organisaties. Onder andere door functiescheiding en in en externe audits, waaronder de interim- en jaarcontrole door de accountant zijn mitigerende maatregelen ingesteld om de risico's te minimaliseren.





## 8. Duurzaamheid

De Warme Huizen heeft zich in 2022 aangesloten bij het Lucrum-initiatief 'Green Deal, Zorg voor de toekomst', omdat de versnelling van de verduurzaming van de zorg in Nederland urgent is.

Stichting Lucrum werkt hierin samen met de stichting C23 en Provincie Overijssel. C23 is opgericht door Draaijer, Humble Buildings en Smart WorkPlace om te komen tot inzicht en kennisdeling. Het initiatief heeft als doel verduurzaming van vastgoed en een andere bedrijfsvoering. Dit is noodzakelijk omdat de zorg anders onbetaalbaar dreigt te worden. Daarbij kan het energieverbruik en de CO<sub>2</sub>-uitstoot omlaag worden gebracht. Energiebesparende maatregelen moeten worden getroffen en er moet worden gezocht naar duurzame alternatieven.

In het programma Green Deal 'Zorg voor de toekomst' doen 10 Lucrum-deelnemers mee uit Overijssel: Stichting De Warme Huizen, Aveleijn, De Twentse Zorgcentra, Estinea, Liberein, Saxenburgh, Stichting Zorgfederatie Oldenzaal, Woon- en Zorgcentrum Humanitas Deventer, Zorgcentrum De Posten en Zorghotel en Retraitehuis Zenderen BV.

De Kick-off van de Green Deal 'Zorg voor de toekomst' heeft plaatsgevonden. De deelnemers worden vier jaar lang begeleid door Stichting C23 en krijgen ondersteuning van Lucrum en de Provincie Overijssel bij de uitvoering van de verduurzamingsmaatregelen. De zorg verdient een nieuwe fysieke en technologische omgeving waarin de beste zorg, een inspirerende werkomgeving en een optimaal onderzoeks- en opleidingsklimaat kan worden ontwikkeld. Met haar missie om de versnelling van de verduurzaming van de zorg in Nederland te realiseren neemt het project haar

verantwoordelijkheid. Kernpunten daarbij zijn duurzaamheid, energiebesparing en kostenbeheersing.

Binnen dit initiatief richt De Warme Huizen zich primair op nieuwbouwprojecten en bekijkt daarnaast wat in het huidige Huize Herfstzon nog belangrijk is om in te investeren totdat de nieuwbouw in Goor is gerealiseerd.

Verder heeft De Warme Huizen in 2022 samen met de Goorse apotheek het proces van medicatieresten geëvalueerd. Naar aanleiding hiervan is de retourroute en -service van het verpleeghuis naar de apotheek aangepast door de inzet van veilige retourboxen.

In 2022 is het proces van afvalverwerking verbeterd door papier en glas te scheiden en een extra afvalcontainer te plaatsen bij Kapellengarden. Het streven is om in 2023 de volgende stap te zetten en ook plastic te gaan scheiden.

In 2022 is De Warme Huizen een structurele samenwerking met Stichting Lucrum op het gebied van verantwoord gebruik van energie aangegaan. Lucrum biedt een platform voor inkoop, logistiek, kennisuitwisseling, innovatie en duurzaamheid. Jaarlijks vindt in het platform een evaluatie van het duurzaamheidsbeleid plaats en wordt een speerpunt voor het betreffende jaar bepaald. Voor Huize Herfstzon waren energiecontracten het speerpunt en is de verlichting vervangen door LED verlichting. De investeringen worden afgewogen binnen het kader van de levensduur van het gebouw, tot aan de geplande nieuwbouw. Het streven is om energieneutraal te bouwen. Duurzaamheid is een belangrijke onderwerp in het strategisch vastgoedplan en het ruimtelijk programma van eisen.

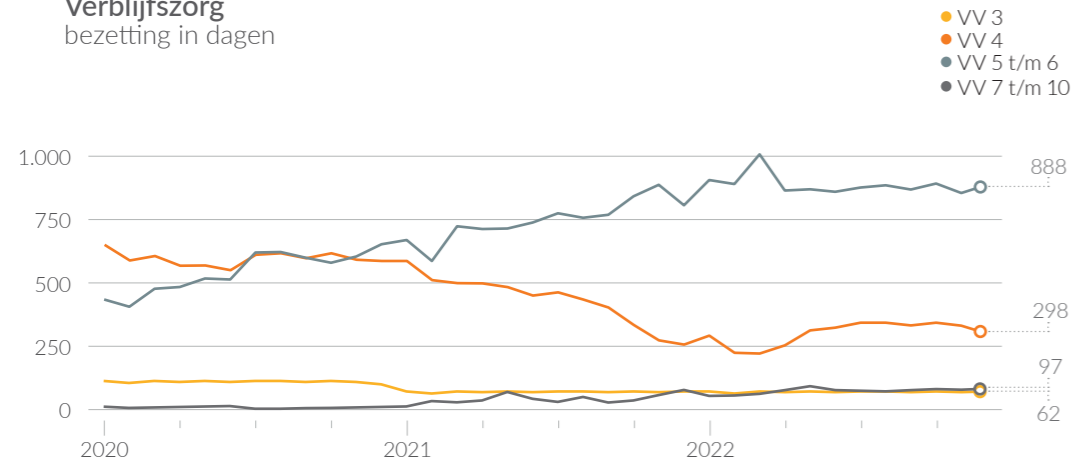




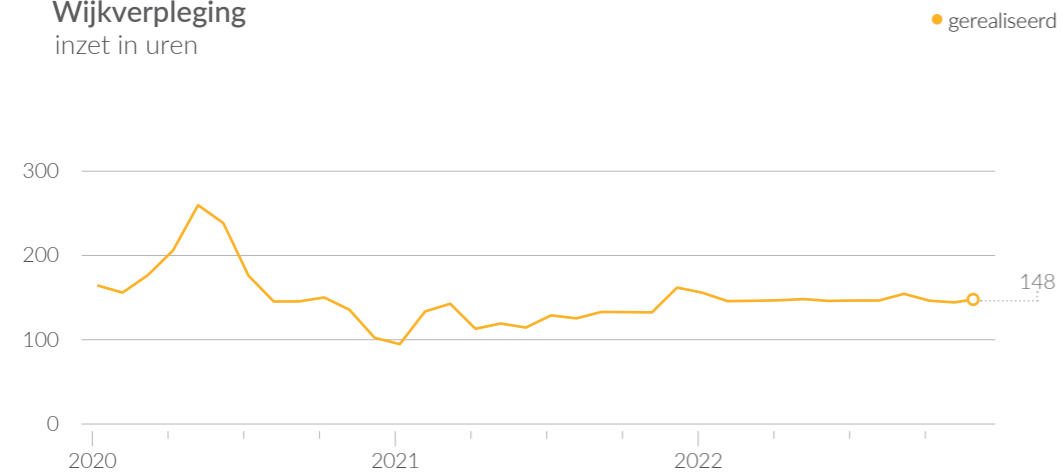
Bijlage 1

# Client

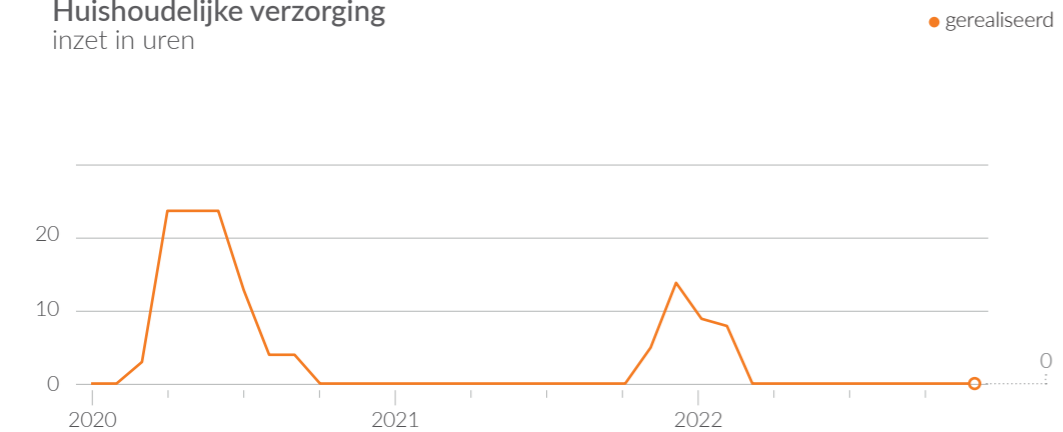
Verlijfszorg  
bezetting in dagen



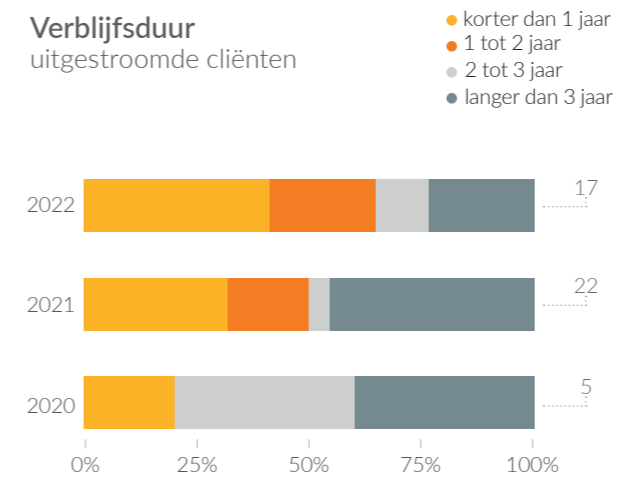
Wijkverpleging  
inzet in uren



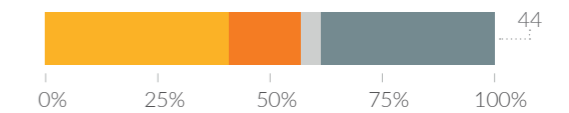
Huishoudelijke verzorging  
inzet in uren



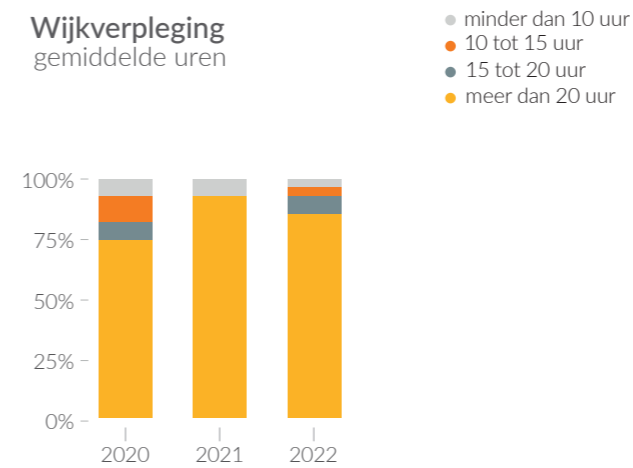
Verlijfsduur  
uitgestroomde cliënten



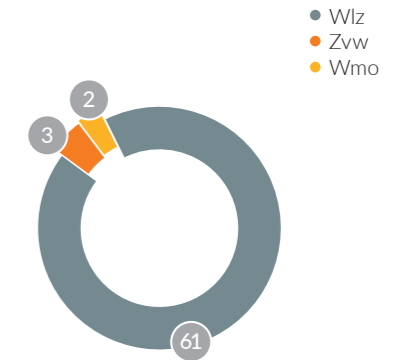
Huidige bezetting



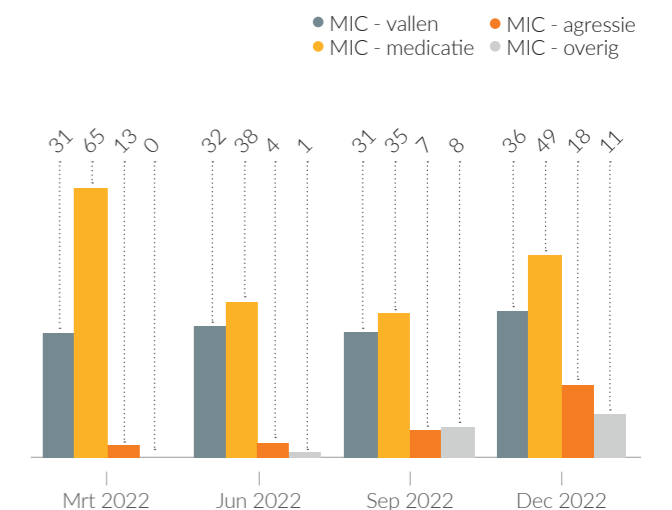
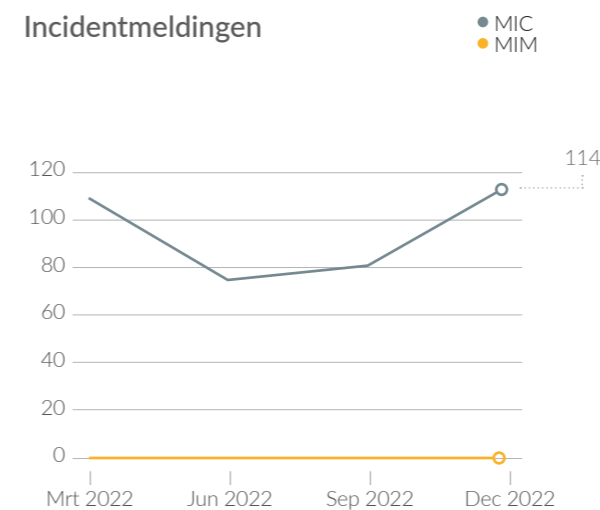
Wijkverpleging  
gemiddelde uren



Aantal unieke cliënten



Incidentmeldingen

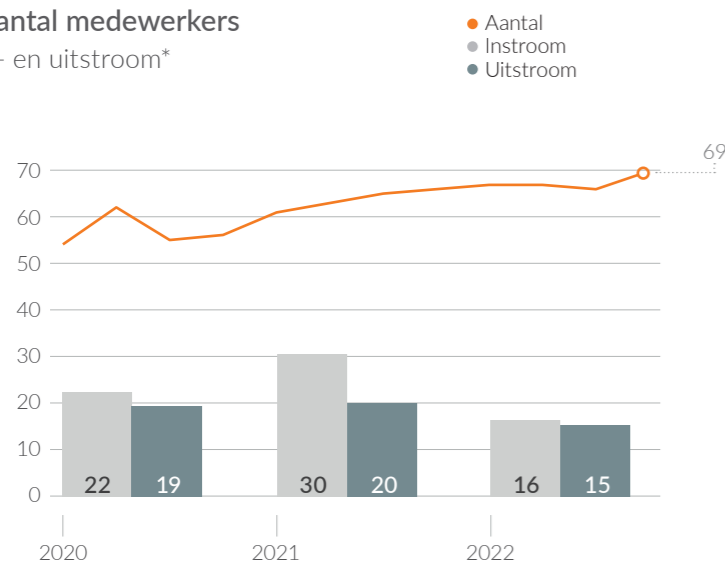




Bijlage 2

# Medewerker en vrijwilliger

Aantal medewerkers  
in- en uitstroom\*



\*inclusief Coronabanen en vakantiekrachten

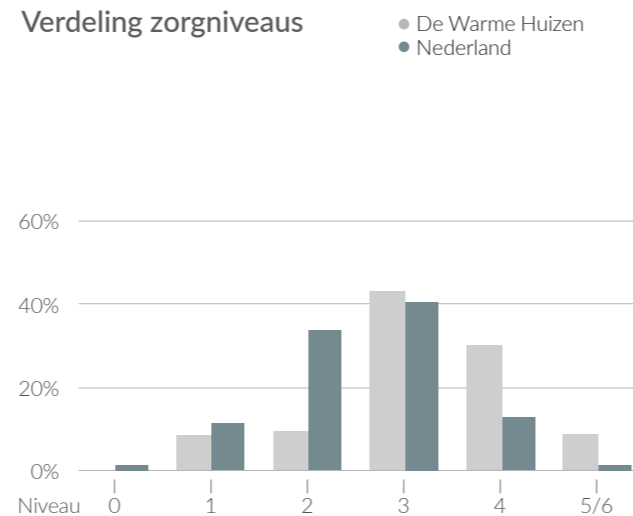
Aantal fte in loondienst

	2021	2022
<b>Zorg</b>		
Niveau 1	0,56	1,83
Niveau 2	1,22	1,89
Niveau 3	13,64	8,81
Niveau 4	2,22	7,08
Niveau 5/6	1,00	1,89
<b>Totaal</b>	<b>18,64</b>	<b>20,61</b>
<b>Voeding</b>	<b>1,44</b>	<b>1,44</b>
<b>Leefomgeving</b>	<b>4,11</b>	<b>6,44</b>
<b>Algemeen</b>	<b>5,53</b>	<b>3,72</b>
<b>Totaal</b>	<b>29,72</b>	<b>32,21</b>

0  
1  
doorstromers

111  
101  
vrijwilligers

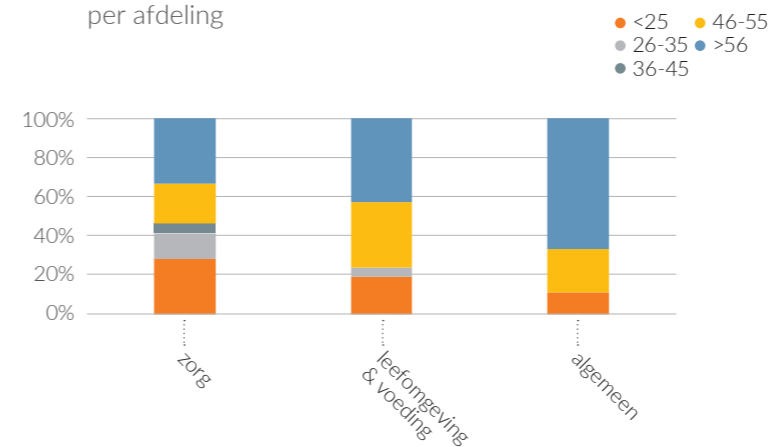
Verdeling zorgniveaus



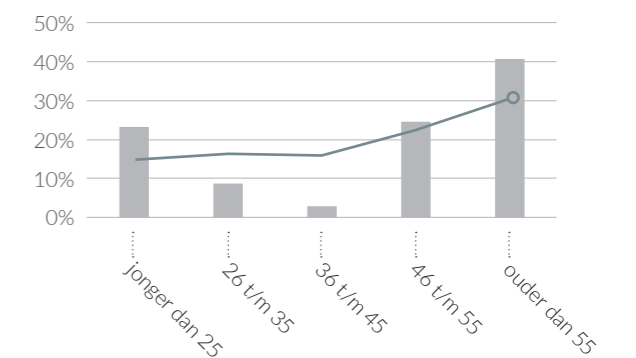
Arbeidsovereenkomsten  
omvang

Parttimeklassen	2021		2022	
0,0 tot 0,2 FTE	16	25%	10	14%
0,2 tot 0,4 FTE	7	11%	8	12%
0,4 tot 0,6 FTE	15	23%	15	22%
0,6 tot 0,8 FTE	23	35%	15	22%
0,8 tot 1,0 FTE	4	6%	21	30%
<b>Totaal</b>	<b>65</b>	<b>100%</b>	<b>69</b>	<b>100%</b>

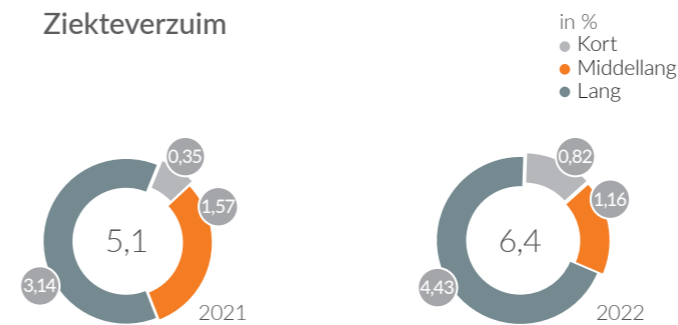
Leeftijdsopbouw  
per afdeling



vergeleken met Nederland



Ziekteverzuim



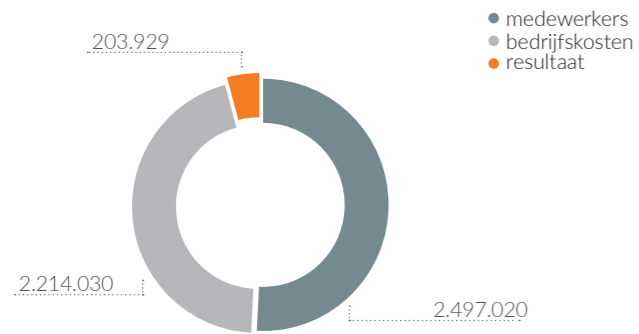
8,4% Verzuim zorgbreed in 2022



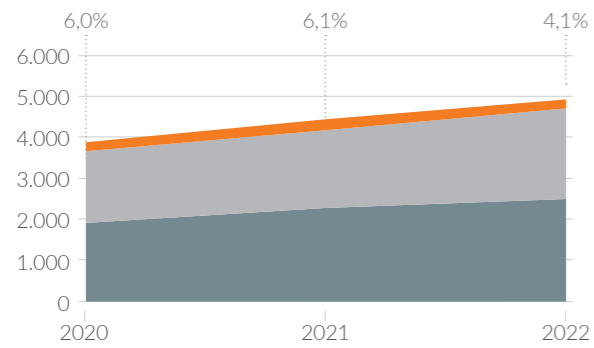
Bijlage 3

# Financiën

## Resultaat

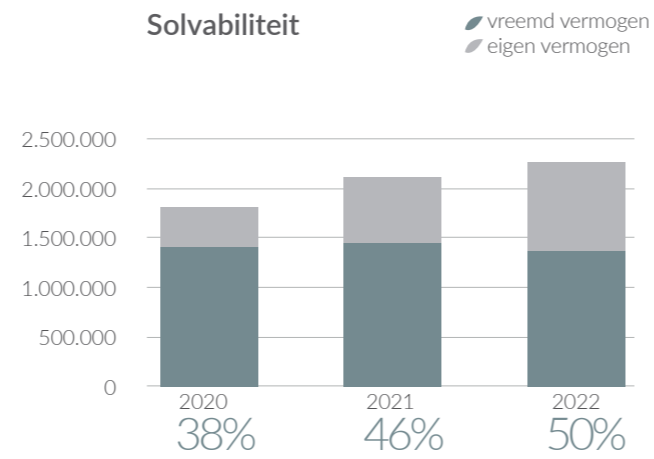


## Ontwikkeling resultaat x1.000



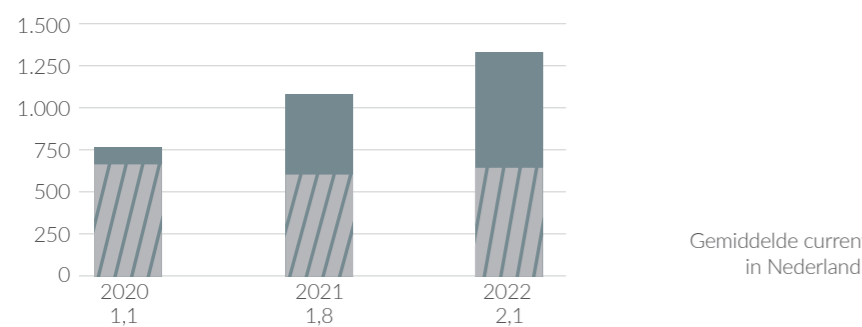
Gemiddelde resultaat in Nederland 2021 2,3%

## Solvabiliteit



Gemiddelde solvabiliteit in Nederland in 2021 42%

## Current ratio\* x1.000



Gemiddelde current ratio in Nederland 2021 1,5

\* in staat om schulden af te lossen

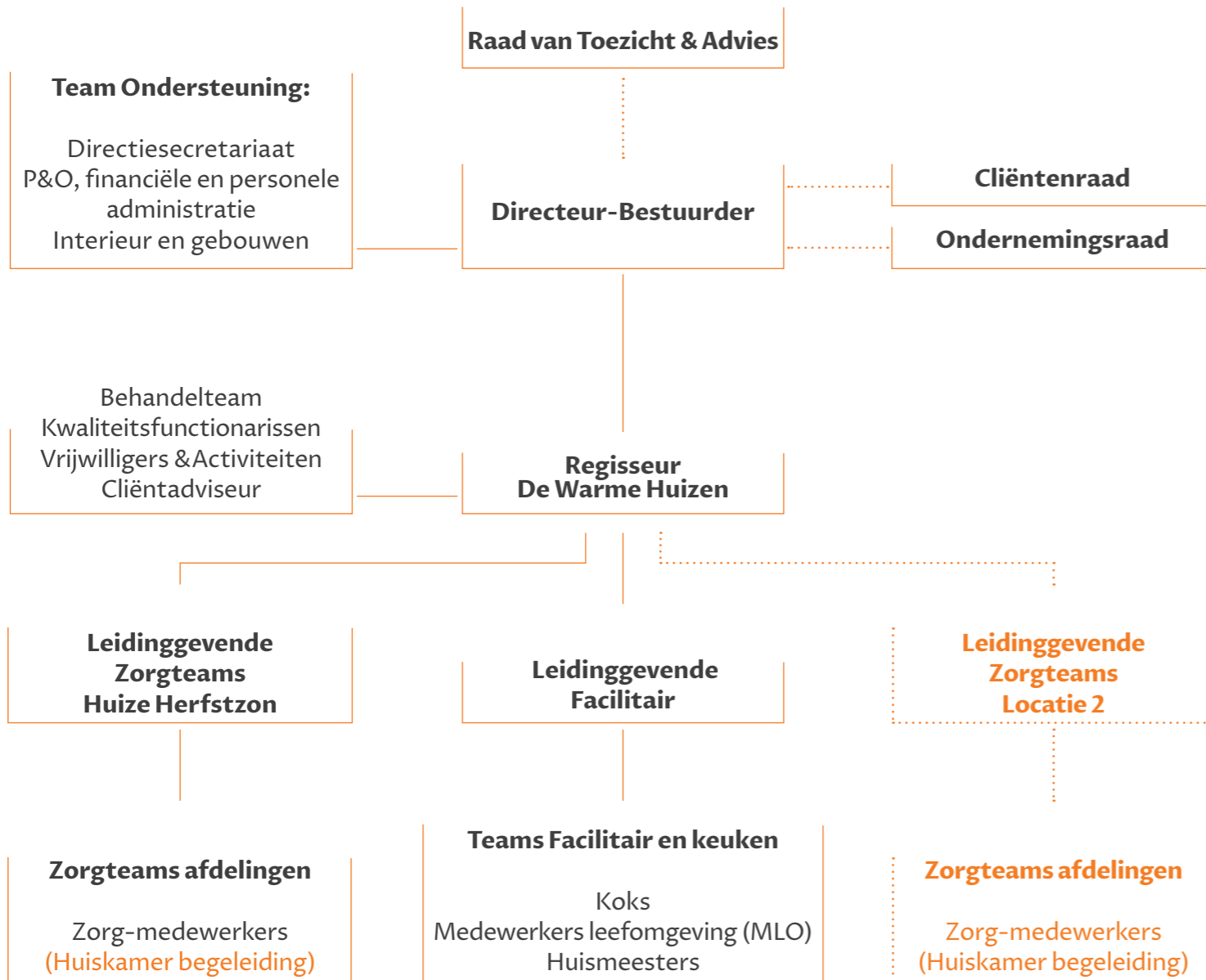




Bijlage 4

# Organogram

Vastgesteld op 21 december 2022





# Kernwaarden

## Profiel van De Warme Huizen

De missie en kernwaarden geven de kern van De Warme Huizen weer. Zij vormen samen met de omschrijving van de organisatiestructuur en de doelgroep het profiel van de organisatie.

### 1.1 Missie en kernwaarden

Onze missie:

**Wij willen laten zien dat we samen warme, huiselijke en kleinschalige verpleeghuiszorg voor ouderen en langdurig zieken kunnen creëren.**

Ons motto: **De Warme Huizen, Echt samen, thuis.**

Onze kernwaarden: **Samen sterk, Thuis, Genieten, Dichtbij, Eigenwaarde**

Hieronder zijn de kernwaarden toegelicht, ze zijn de leidraad voor het handelen van alledag.

#### Samen sterk

Samen doen en samen leven verrijkt ons allemaal. Een huis waar gastvrijheid en vriendschap gekoesterd worden en waarin vakmensen werkzaam zijn, is een warme en aangename omgeving. Het huis is deel van de gemeenschap: dit huis, deze wijk, deze stad in Twente, Salland of de Achterhoek. Bewoners, familie en vrienden, medewerkers en vrijwilligers en alle mensen in de omgeving zijn verbonden met elkaar. Dat wordt gevoeld - dat maakt het zo bijzonder. Niemand voelt zich hier alleen en daar zetten we ons volledig voor in.

#### Thuis

Dit is uw thuis en zo moet het gevoeld worden. Daarom zorgen we voor een vertrouwde en huiselijke omgeving waar iedereen welkom is, of dat nu in ochtendjas is of opgedoft. Met uw eigen spullen, uw eigen meubels, met uw hond of kat. Dit is de basis. En samen zorgen we voor een goede, open en gezellige sfeer zodat iedereen zich er helemaal thuis voelt.

#### Genieten

Genieten is van alle leeftijden. Het leven wordt mooier als er veel te genieten valt. Dat geldt voor u als oudere of als langdurig zieke en ook voor ons als ondersteuners. Daarom willen we een sfeer scheppen waarin de bewoners het naar hun zin hebben. We proberen steeds weer een glimlach op ieders gezicht te krijgen. Ook als dat wat minder eenvoudig gaat. We zoeken altijd manieren om contact te maken en samen iets te beleven. Want genieten is iets dat je ook samen kunt doen.

#### Dichtbij

In ons werk is nabijheid heel belangrijk. Inzicht in wie u bent en wat u wilt is een voorwaarde om ons werk goed te kunnen doen en deskundigheid in te kunnen zetten. We zijn er voor elke bewoner, dag en nacht. Het verrijkt ons werk en ons leven wanneer u vertrouwd met ons, ondersteuners, bent en we de mooie levensverhalen mogen horen.

#### Eigenwaarde

Iedereen is waardevol. Daarom willen we dat het mogelijk is dat u zelf, met uw naasten, kunt bepalen wat u wilt. Ons huis is een plek waar we oog voor u hebben, wie u ook bent, wat ook uw verhaal of situatie is. Wij willen veel voor u betekenen en omgekeerd vinden wij het belangrijk dat u ook veel voor ons gaat betekenen. We houden van eigenwijsheid en willen dat u nog zoveel mogelijk zelf doet en beslist. We zien ook onze eigen waarde. We zijn trots op ons vak. We hebben waardering voor elkaar, voor de bewoners en voor ieder ander die met ons te maken heeft.



### Visie op leiderschap en governance

Er is sprake van leiderschap op ieder niveau in de organisatie - van individuele medewerker tot leidinggevende en directie. In de Warme Huizen maakt 'ondersteunend situationeel leiderschap' deel uit van haar visie. De wil regie te hebben is aanwezig in ieder mens. Leiderschap past zich aan de ontwikkeling en positionering van het team, het individu en de organisatie aan. De bewoners samen met de medewerkers staan hierin centraal. Het gaat om het nemen van verantwoordelijkheid, een positieve beroepshouding en samenwerken, om collegialiteit. Daarbij hoort ook het in acht nemen van jezelf, als leider.

De Warme Huizen heeft een platte organisatie-structuur met kortelijnen en lage drempels. In de kleinschalige organisatie zijn de Directeur-Bestuurder, Regisseur en de leidinggevenden aanwezig op de werkvloer. Hun werkruimten zijn in de nabijheid van een afdeling gevestigd. Zij spreken de bewoners, familie, medewerkers en vrijwilligers dagelijks en kennen hen bij naam.

### Governance code

De Warme Huizen werkt volgens de Governancecode Zorg 2022. De Raad van Toezicht en Advies benoemt de professionele Directeur-Bestuurder en is, net als de Cliëntenraad en de Ondernemingsraad nabij betrokken bij het toezicht. Er zijn geen andere gedragscodes van toepassing.

### Afhankelijkheden

De organisatie werkt samen met andere maatschappelijke organisaties en toeleveranciers. Uitgangspunt is dat de organisatie kerntaken zelf uitvoert en alleen ondersteunende inkoop bij derden. Van geen van deze partijen is de organisatie afhankelijk.

### Doelgroepen zorgverlening

Binnen De Warme Huizen wordt geïndiceerde zorggeboden op basis van de Wet langdurige zorg (Wlz). Deze Wlz-verblijfsplaatsen variëren met een indicatie VV ZP 4 tot en met VV ZP 8 en ook VV ZP 10. En zijn zowel voor verblijf van cliënten met een psychogeriatrische, als cliënten met een somatische en psychiatrische zorgvraag. Dit zorgaanbod omvat behandeling, verpleging en verzorging en is gericht op ouderen en chronisch zieken en wordt geleverd in combinatie met de functie wonen. Er zijn, verdeeld over twee gebouwen aan de Javastraat in Goor, in totaal vijftig verpleeghuisplaatsen beschikbaar. Het doel is uitbreiding daarvan. In 2023 wordt gestart met de renovatie en uitbreiding van gebouw Kapellengaarden. Daarnaast is het plan om nog voor 2026 nieuwbouw en uitbreiding te realiseren van de accommodaties in Goor en Diepenheim. Het streven is om in de periode daarna ook de invulling van VPT (Volledig Pakket Thuis) en MPT (Modulair Pakket Thuis) te verkennen en vorm te geven.

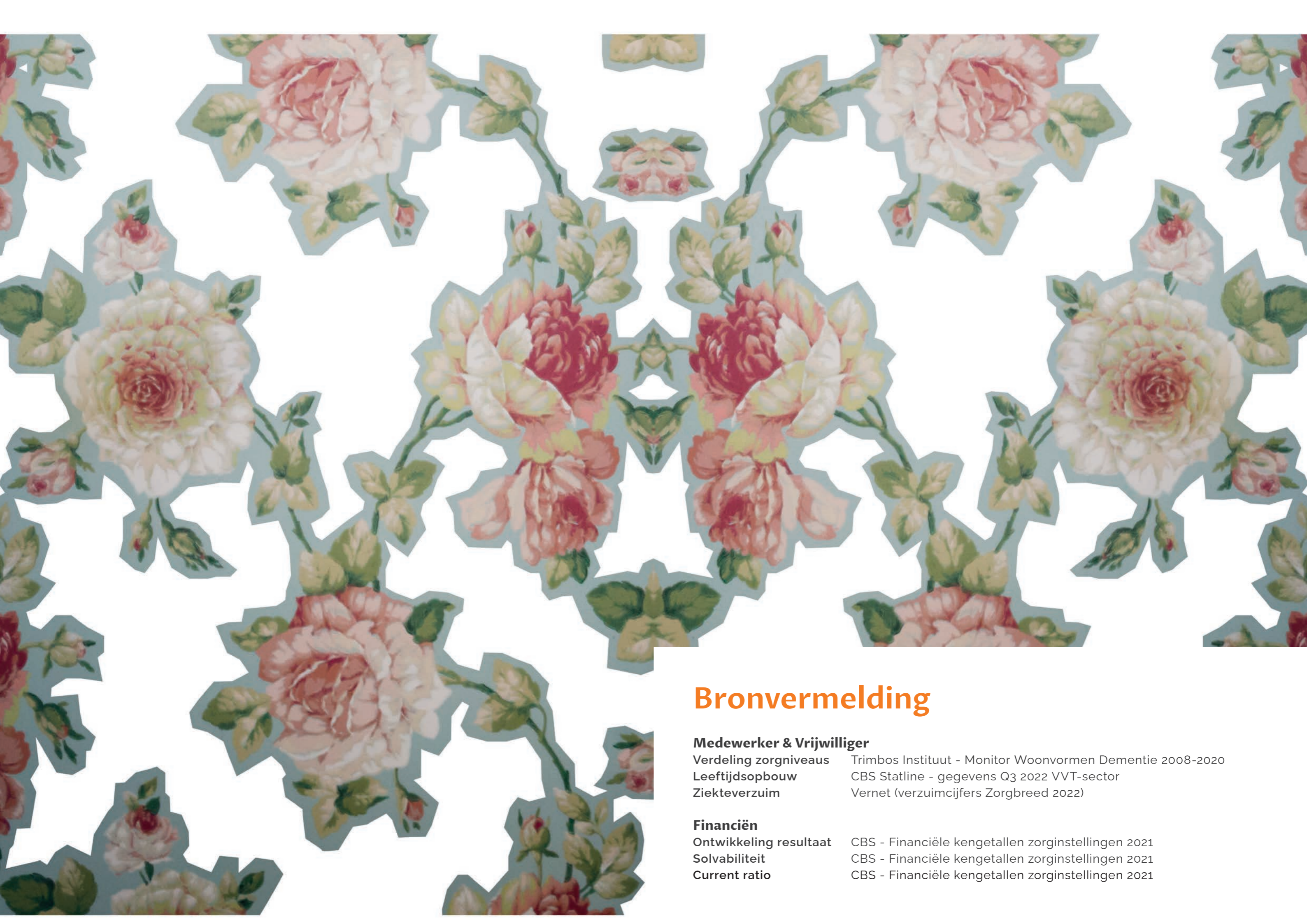
Daarnaast is er een aanvullend zorgaanbod voortkomend uit de Zorgverzekeringswet (Zvw) en de wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo) en dagbesteding van de voorliggende voorziening.

Voor ouderen of chronisch zieken zonder verblijfsindicatie is er een beperkt aanbod van VPT of 'all-inclusive zorgwonen' waarmee een appartement gehuurd kan worden en aanvullende zorg- en dienstverlening kan worden afgenomen.

Tenslotte vindt op kleine schaal aanvullende zorg- en dienstverlening plaats waarvoor geen indicatie nodig is, zoals de maaltijdservice Lekker Eet'n.







## Bronvermelding

### Medewerker & Vrijwilliger

Verdeling zorgniveaus      Trimbos Instituut - Monitor Woonvormen Dementie 2008-2020  
Leeftijdsopbouw          CBS Statline - gegevens Q3 2022 VVT-sector  
Ziekteverzuim              Vernet (verzuimcijfers Zorgbreed 2022)

### Financiën

Ontwikkeling resultaat      CBS - Financiële kengetallen zorginstellingen 2021  
Solvabiliteit                CBS - Financiële kengetallen zorginstellingen 2021  
Current ratio                CBS - Financiële kengetallen zorginstellingen 2021



**De Warme Huizen**   
Echt samen, thuis

