

Jaarverslag 2023

Samen zorgen

Inhoudsopgave

1. Inleiding	4
2. Het verhaal van ENA	5
2.1 Algemene identificatiegegevens	5
2.2 Visie en kernwaarden	6
2.3 Wat ons typeert	7
2.4 Voor wie we er zijn	7
2.4.1 Samenstelling Wlz-indicaties	7
2.5 Bestuur toezicht en medezeggenschap	8
2.5.1 Samenstelling, bezoldiging bestuur	8
2.5.2 Samenstelling, bezoldiging en werkwijze toezichthouders	8
2.5.3 Samenstelling en werkwijze medezeggenschap	9
3. Welzijn bevorderende omgeving	10
3.1 Zorgtechnologie en procesinnovatie	10
3.2 Wooncomfort	11
3.3 Sociale omgeving	13
3.4 Zorg voor de omgeving en duurzaamheid	14
4. Goede zorg	16
4.1 Menselijke interactie en liefdevolle bejegening	16
4.2 Goede (medische) behandeling en zorg	17
4.2.1 Onvrijwillige zorg	19
4.3 Gezond eten, drinken en bewegen	20
4.4 Complementaire zorg en zingeving	21
5. Gezonde organisatie en werken aan kwaliteit	23
5.1 Kwaliteit	23
5.2 Tevreden cliënten	24
5.3 Tevreden en gemotiveerde medewerkers	25
5.4 Doelmatige bedrijfsvoering met gezonde financiële resultaten	27
5.5 Goede marktpositie en relaties met belanghebbenden	28
5.6 Leiderschap, governance en management	30
Lijst met afkortingen	32
Bijlage 1 Analyse onvrijwillige zorg 2023	33
Bijlage 2 Personeelssamenstelling	35

1. Inleiding

In dit jaarverslag kijken we naar wat ENA in 2023 betekende voor cliënten¹ en medewerkers. In 2023 zijn wij gestart met de implementatie van Koers 2026: ons antwoord op de steeds groter wordende kloof tussen de groeiende zorgvraag, de afnemende beschikbaarheid van zorgprofessionals en de toename van complexe zorg. ENA zette daarmee een belangrijke stap om de komende jaren koers te houden in een transformerend zorglandschap. We ontwikkelden ons verder om cliënten te ondersteunen in hun dagelijks leven en om samen met collega's werk te maken van werkplezier en een gezonde balans werk-privé.

In het jaar 2023 werkten we aan een **welzijn bevorderende omgeving, goede zorg** en een **gezonde organisatie**. Op onze weg voorwaarts werden we ook geconfronteerd met maatschappelijke ontwikkelingen, zoals de arbeidsmarktproblematiek en hoge kosten door externe inhuur. Dat weerhield ons er niet van om samen met cliënten, familie, naasten, vrijwilligers en samenwerkingspartners intensief samen te werken. Te kijken naar hoe het wél kan en wat we daarin samen beter kunnen doen. Scholing en coaching van de teams was hier onderdeel van.

De implementatie van Koers 2026 was ook het moment om op zoek te gaan naar een uitstraling in vorm en taal die nu beter bij ENA passen. We veranderden onze belofte in *Samen zorgen*. Hiermee verwoordden we de noodzaak en behoefte om met én voor elkaar het best mogelijke te doen. We introduceerden een nieuw logo dat de menselijke kant van ons werk combineert met de zakelijke uitdagingen van de toekomst.

ENA blijft in beweging. We richten ons op datgene waar we invloed op hebben. De juiste aandacht en zorg, door de juiste collega, op het juiste tijdstip, op de juiste plek. Daarbij blijven we reflecteren en leren, en durven we elkaar te bevragen. Dat kan alleen door oog te houden voor elkaars behoeften, voor ieders talenten, elkaar echt te zien. Zo zorgen we ook voor elkaar.

Samen zorgen.

Tamara de Kroon
Bestuurder

¹ Waar cliënt geschreven wordt in dit document kan ook bewoner gelezen worden. Voor de leesbaarheid is voor één benaming gekozen: cliënt.

2. Het verhaal van ENA

2.1 Algemene identificatiegegevens

Naam rechtspersoon	Stichting Zorggroep ENA
Adres	Baron van Nagellstraat 144-146
Postcode	3771 LL
Plaats	Barneveld
Telefoonnummer	0342-479500
Identificatienummer Kamer van Koophandel	08083453
Identificatienummer NZa	300-0473
E-mailadres	info@zorggroepena.nl
Internetpagina	www.zorggroepena.nl
Toegelaten Wlz-functies	Verblijf (op grond van de Wlz), persoonlijke verzorging, verpleging, begeleiding en behandeling
Zorgverzekeringswet-functies	Eerstelijnsverblijf
Wmo gemeente Barneveld en gemeente Scherpenzeel	Dagbesteding, woonondersteuning
Doelgroepen	Cliënten met een aanvullende somatische zorgvraag en/of met een aanvullende psychogeriatrische zorgvraag met of zonder verblijf Cliënten met een aanvullende zorgvraag accent psychiatrische problematiek met of zonder verblijf
Werkgebied	Gemeente Barneveld, gemeente Scherpenzeel (West-Veluwe Vallei)
Woonzorglocaties	Nieuw Avondrust (Voorthuizen) Ruimzicht (Barneveld) Het Huis in de Wei (Scherpenzeel)

2.2 Visie en kernwaarden

Waar en voor wie we er zijn

Ouder worden gaat gepaard met verlies van gezondheid, mobiliteit en veerkracht. De gevolgen zijn voor ieder mens anders, van kleine ongemakken tot grote afhankelijkheid van ondersteuning bij het leven en medische zorg. Soms komt er een punt in iemands leven dat er extra's nodig zijn. Wij bieden ouderen ondersteuning rondom welzijn, wonen en zorg (regio West Veluwe - Gelderse Vallei). Dit doen we door samen te kijken naar wat iemand nog zelf kan of met hulp weer kan leren, wat het informele netwerk blijft of gaat doen en welke zorgvraag we als collega's van ENA beantwoorden.

Wat we willen betekenen

We kijken naar wat iemand kan en waar kracht en kansen liggen. Met aandacht voor ieders eigenheid. Zorg hebben voor de ander en echt betrokken en nieuwsgierig zijn. Bijdragen aan iemands leven betekent binnen ENA: er helemaal zijn, van mens tot mens. Via aandacht en eenvoud willen wij recht doen aan dat wat iemand nodig heeft. Heel gewone vragen worden dan belangrijk en bijzonder. En zo bestaat iedere dag uit allerlei betekenisvolle momenten, waardoor wij zorg als welzijn beleven en andersom.

Waarom we met z'n allen zorg dragen

Ons motto is *Samen zorgen*. Met cliënten maken we een dag graag zo zinvol mogelijk. Dit doen we samen met unieke netwerken van naasten, vrijwilligers en mantelzorgers. Elkaar de vraag stellen wat er nodig is, helpt ons om te blijven kijken en denken in mogelijkheden. Samen weet je meer. En soms betekent iets kleins ontzettend veel voor iemands welzijn en autonomie. Zorg dragen doen we met z'n allen – *Samen zorgen!* ENA geeft veel ruimte aan werkplezier en er is oog voor ieders talenten. Als collega's hebben we dezelfde doelen voor ogen en durven we dingen anders te doen. We zijn een tikkeltje eigenwijs, vooral om wendbaar en innovatief te zijn. En we trekken veel op met onze partners in het veld. Samenwerken is verrijkend, nodig en belangrijk.

Samengevat in **kernwaarden** staat ENA voor:

Dichtbij – we zoeken met en naast elkaar naar 'dichtbij'-oplossingen, thuis en in de buurt. Bij ENA gaat het om contact en aandacht hebben voor de ander. We houden lokale contacten in iemands eigen omgeving zo lang mogelijk intact. De locaties van ENA zijn plekken om elkaar te ontmoeten.

Compassie – we gaan voor een oprechte verbinding, met aandacht en waardering voor hoe de ander in het leven staat. Echt betrokken en nieuwsgierig zijn. Via aandacht en eenvoud doen we recht aan dat wat iemand nodig heeft. We creëren dagelijks betekenisvolle momenten, waardoor welzijn voorop staat. We gaan naast de ander staan met oprecht mededogen.

Vindingrijk – we denken in mogelijkheden en onderzoeken wat werkt. Stellen elkaar geregeld de vraag wat er nodig is. Samen weet je meer en soms betekent iets kleins ontzettend veel voor iemands welzijn en autonomie. Dat zorgt voor een glimlach op iemands gezicht en voor verrassing, voldoening, levensgeluk en extra werkplezier. Andere oplossingen bedenken helpt ons ook om wendbaar te zijn en te blijven.

2.3 Wat ons typeert

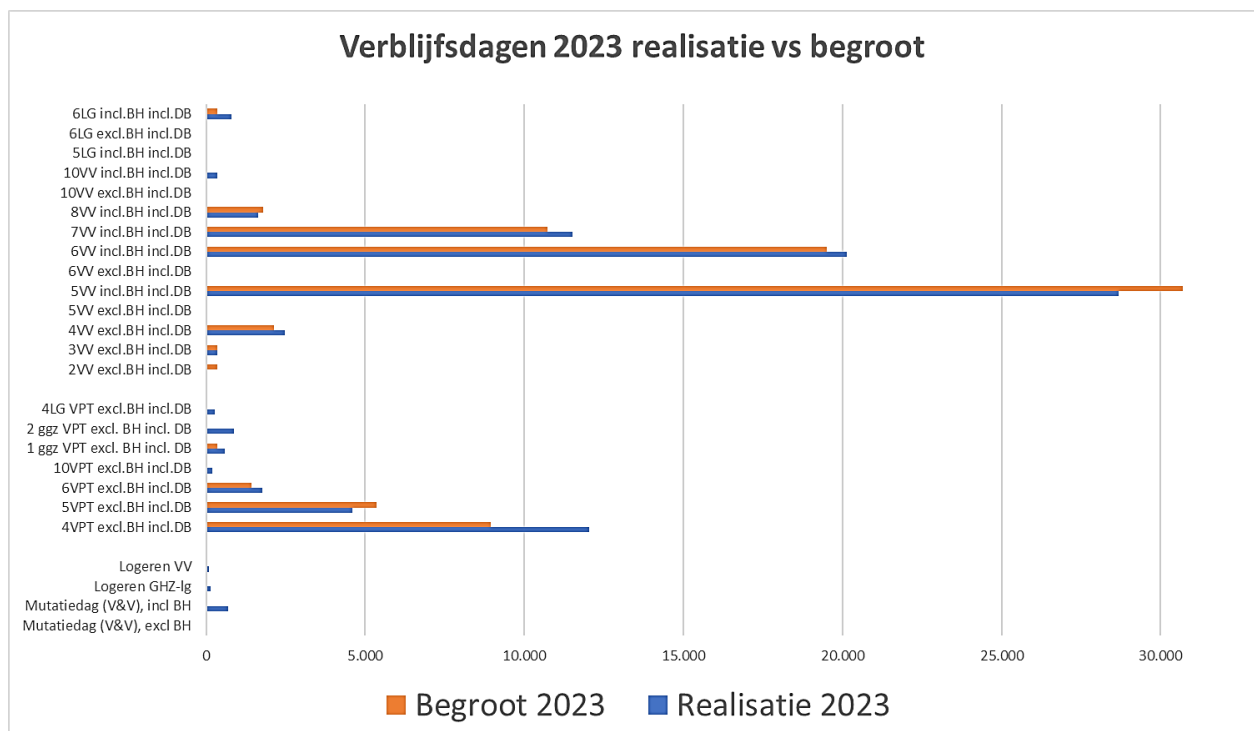
Bij ENA respecteren we de eigen identiteit en keuze en zetten we ons met cliënten en netwerk in om recht te doen aan ieders levensovertuiging en leefstijl. In het samenwerken en samenleven staan we open voor deze verschillen; we zijn nieuwsgierig naar elkaars verhaal. Vanuit de belofte *Samen zorgen* wil ENA optimaal bijdragen aan ieders kwaliteit van leven en welbevinden. Wij begeleiden en ondersteunen ouderen rondom wonen, welzijn en (medische) zorg op de drie locaties in Voorthuizen, Scherpenzeel en Barneveld. Iedere dag zo zinnig mogelijk maken, in nauw contact met cliënten, unieke netwerken van naasten, vrijwilligers en de buurt. Bij alles wat we doen blijven we het gewone leven vooropstellen.

2.4 Voor wie we er zijn

ENA richt zich op verpleeghuiszorg aan mensen met een ZP VV 5 t/m 8 en palliatieve terminale zorg (PTZ). We bieden Zorg Thuis aan cliënten met een ZP VV 4 t/m 6 (zonder behandeling) met een volledig of modulair pakket thuis. Deze cliënten wonen in de in/aanleunwoningen die direct verbonden zijn met onze locaties. We organiseren ook dagopvang waarmee we het – samen met de thuiszorgorganisaties in de wijk – voor mensen mogelijk maken om zo lang mogelijk en op een ontspannen manier thuis te wonen. Om dit streven zo haalbaar mogelijk te maken, bieden we ook eerstelijnsverblijf (ELV) en logeermogelijkheden.

Bij ENA is het mogelijk om als partners samen te blijven wonen of in elkaars nabijheid te wonen wanneer een van de partners of allebei een indicatie heeft voor een ZP 4 en hoger. Er kan een moment komen dat we samen moeten kijken naar het anders vormgeven van de gekozen woonvorm. Dan komt er meer nadruk te liggen op de kwaliteit van de momenten van samenzijn.

2.4.1 Samenstelling Wlz-indicaties



2.5 Bestuur toezicht en medezeggenschap

ENA heeft de Governancecode Zorg in haar organisatie toegepast. Deze wordt hieronder beschreven in de taken en rollen van de raad van bestuur, raad van toezicht en medezeggenschapsorganen.

2.5.1 Samenstelling, bezoldiging bestuur

De raad van bestuur van ENA bestaat uit een enkelvoudige bezetting van de raad. Er is sprake van een bestuurder in de functie van voorzitter. In het reglement raad van bestuur is vastgelegd welke verantwoordelijkheden, taken en bevoegdheden de bestuurder heeft en hoe de relatie is tussen de medezeggenschapsorganen, belangrijke belanghebbenden en hoe mogelijke belangenverstremgeling kan worden voorkomen. De gedragscode Goed bestuur van IGJ en NZa wordt toegepast. In 2023 zijn de statuten geactualiseerd en de reglementen voor de raad van bestuur en de raad van toezicht herzien.

De raad van toezicht van ENA heeft in 2023 het inkomen van de voorzitter raad van bestuur getoetst aan de Wet normering topinkomens (WNT 2 klasse III).

2.5.2 Samenstelling, bezoldiging en werkwijze toezichthouders

De samenstelling van de raad van toezicht van ENA op 31 december 2023 was als volgt:

Naam	Rol	Aandachtsgebied	Benoemd/ herbenoemd	Aftredend
Dhr. C. Hendriks	Voorzitter	Financiën	Mei 2018/2022	2026
Mw. K.N. Kolenbrander	Vicevoorzitter	Kwaliteit van zorg en welzijn	Januari 2021	2025
Dhr. C.E.W. Veenstra	Lid	Facilitair, milieu en vastgoed	Oktober 2016/2020	2024
Dhr. R.J. Hald	Lid	Integriteit, IT, cultuur en veiligheid	Februari 2017/2021	2025
Mw. L.B. Bovendeert	Lid	Juridische Zaken en HR	Januari 2022	2026

De leden van de raad van toezicht hebben hun eventuele nevenfuncties bij de voorzitter alsook de bestuurder kenbaar gemaakt. Er zijn geen (potentiële) verstrengelingen van belangen of (gevaar voor) integriteitsschendingen gezien. De vergoeding die de leden van de raad van toezicht hebben ontvangen is binnen de bezoldigingsnorm Wet normering topinkomens (peil 2023). De honorering is vermeld in de jaarrekening 2023.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het toezicht op het beleid van de raad van bestuur en de algemene gang van zaken binnen ENA. Daarnaast is hij werkgever en adviseur voor de raad van bestuur. De raad van toezicht is zodanig samengesteld dat de leden onafhankelijk en kritisch kunnen opereren ten opzichte van elkaar, de raad van bestuur en welk deelbelang dan ook. De raad van toezicht heeft onder andere als taak toezicht te houden op en te adviseren over:

- het beleid van de raad van bestuur
- de algemene gang van zaken binnen de organisatie

- de strategische ontwikkelingen
- de financiële continuïteit
- de kwaliteit en veiligheid van de zorg
- de beheersing van de risico's op het gebied van de bedrijfsvoering

Op al deze gebieden heeft de raad zich in 2023 nauwgezet laten informeren. Dit kreeg vooral vorm in de vergaderingen met de raad van bestuur. Met de raad van bestuur zijn afspraken gemaakt over de aard, inhoud en frequentie van de informatievoorziening.

Sinds 2023 werkt de raad van toezicht met een drietal commissies: de commissie Kwaliteit, veiligheid en innovatie (KVI), de remuneratiecommissie en de auditcommissie. De werkwijze van de commissies is voorbereidend en adviserend van aard. Besluiten c.q. goedkeuringen worden altijd in de vergadering van de raad van toezicht genomen. De werkwijze is vastgelegd in het reglement van elke commissie.

2.5.3 Samenstelling en werkwijze medezeggenschap

Cliëntenraad

Conform de Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen (Wmcz) heeft ENA een centrale cliëntenraad (CCR) en per locatie een cliëntenraad (CR). Er is een medezeggenschapsregeling vastgelegd met de raad van bestuur. Hiervoor zijn de modelreglementen van LOC gehanteerd als basis.

De samenstelling van de CCR was eind 2023:

- Dhr. M. Boer, onafhankelijk voorzitter
- Dhr. T. Ruiter, namens Nieuw Avondrust
- Dhr. P. Kuijt, namens Nieuw Avondrust
- Dhr. W.A. Burgering, namens Ruimzicht
- Dhr. G.P. de Jong, namens Ruimzicht
- Mw. I. Vlastuin, namens Het Huis in de Wei
- Mw. L. ter Burg, namens Het Huis in de Wei

Ondernemingsraad (OR)

Conform de Wet op de ondernemingsraden (WOR) heeft ENA een OR. Er was frequent overleg met en zonder de bestuurder over het voorgenomen beleid en de personeelsbelangen. In het verslagjaar zijn enkele vacatures ontstaan in de OR.

Per 31 december 2023 had de OR de volgende samenstelling:

- Henny Schouten, voorzitter a.i., helpende plus (locatie Het Huis in de Wei)
- Drea Ariesen, VIG (locatie Het Huis in de Wei)
- Teuni Heiwegen, VIG (locatie Nieuw Avondrust)
- Gerard Niels, ambtelijk secretaris (geen OR-lid)

Per 31 december 2023 waren enkele medewerkers als aspirant-leden aangesloten bij de OR.

3. Welzijn bevorderende omgeving

3.1 Zorgtechnologie en procesinnovatie

Het WOZO-programma van de Rijksoverheid maakt van digitalisering een prioriteit. ‘Digitaal als het kan’ is een heldere opdracht, die ENA ook in 2023 verder heeft geconcretiseerd. Bij ENA verstaan we onder digitalisering alle domotica en zorgtechnologie, software en elektronica die bijdragen aan regie, welzijn, participatie, communicatie en zelfredzaamheid van cliënten en aan het beter ondersteunen van zorgcollega’s in hun zorgende, begeleidende en ondersteunende taken.

Hoe wij dit doen

Onze medewerkers ondersteunen wij op zo’n manier, dat er meer mogelijkheden ontstaan voor echte aandacht, warme zorg en ondersteuning. De werkwijzen en gewoonten die zorgprofessionals eigenlijk afleiden van aandacht en contact, zijn voor ENA reden om te kijken of zorgtechnologie ingezet kan worden. In de zorg en in het werk wordt met collega's en cliënten gekeken welke vraagstukken en verbeterwensen zich voordoen en wat hiervoor een oplossing kan zijn. Dit kan gaan om sociale of zorgtechnologische innovaties. Er kan eerst op kleine schaal worden geëxperimenteerd, zodat we in deze creatieve oplossingsgerichte fase belemmering en vertraging zoveel als mogelijk voorkomen. Wanneer de bevindingen positief zijn, schalen we verder op. ENA laat zich hierin inspireren door andere zorgaanbieders en branches.

Evaluatie aandachtspunten zorgtechnologie en procesinnovatie 2023

	Doel	Realisatie	Effect
1.	Bredere inzet van domotica en het digitale werken door zorgcollega's (zorgtechnologie), uitbreiding van internet en wifi, gefaseerd en gecombineerd (waar mogelijk) met MJOP. Informatieveiligheid is een aandachtspunt hierbij.	In 2023 zijn de voorbereidingen getroffen voor het vervangen van de switches op alle locaties. Het beveiligen wordt in het 1 ^e kwartaal 2024 uitgevoerd. Tevens is opdracht gegeven voor het implementeren van vulnerability management. Er wordt elke dag een scan van de digitale omgeving uitgevoerd waarmee kwetsbaarheden aangetoond worden, die vervolgens aangepast kunnen worden. Denk hierbij aan updates, verouderde protocollen, oude hard- en/of software.	De nieuwe switches zijn managable en beter te beveiligen. Bij devices kan beter bepaald worden waar ze op het netwerk toegang toe mogen hebben. Geeft zicht op de informatieveiligheid. Het streven is dat dit in 2024 operationeel is.
	Het stapsgewijs verbeteren van veilig internet en wifi	In 2023 is een keuze gemaakt voor een nieuwe wifileverancier. Voor de bekabeling zijn offertes aangevraagd.	Beoordeling van de offertes vindt plaats in 2024 (2 ^e kwartaal). De verwachting is dat uiterlijk het 3 ^e kwartaal 2024 de bekabeling is vervangen en de access points opgehangen zijn.

	<p>Keuze en implementatie van devices voor de aansturing van technologie en het beheer daarvan.</p> <p>Beveiligen toegang werkomgeving en awareness Algemene verordening gegevensbescherming (AVG).</p>	<p>In 2023 is er een keuze gemaakt voor een nieuwe domoticaleverancier.</p> <p>In 2023 is er een nulmeting uitgevoerd door BDO Advisory B.V. Hierin zijn voorstellen gedaan om te voldoen aan de NEN 7510.</p>	<p>In 2024 staat de implementatie hiervan gepland.</p> <p>In 2024 wordt dit verder vormgegeven.</p>
2.	<p>Rondom het omgaan met gevoelige informatie zoeken we naar beleid, instrumentarium en dienstverlening die proportioneel is. Uitgangspunt is juiste uitvoering van de AVG en een veilige digitale werkomgeving waarin we onze data bewerken en opslaan.</p>	<p>Er is een nulmeting uitgevoerd door BDO Advisory B.V. ten opzichte van de NEN 7510.</p>	<p>De nulmeting geeft inzicht in de mate waarin reeds, deels of niet wordt voldaan aan de getoetste NEN-elementen. Daarnaast geeft deze inzicht in bestaande processen en procedures binnen ENA, waarbij de inzichten gebruikt kunnen worden voor het uitwerken van de informatiebeveiligingsrisico's. Op basis van dit rapport kan een plan van aanpak opgesteld worden dat in 2024 uitgevoerd wordt.</p>

3.2 Wooncomfort

Architectuur en interieur leveren een bijdrage aan gezondheid en welbevinden. Mensen voelen zich op hun gemak door een comfortabele inrichting, een mooi, schoon en lawaaiarm gebouw, een duidelijke bewegwijzering en contact met de buitenwereld. Waar je ook woont, een eigen plek is de basis voor eigen regie. Jouw thuis waar je je veilig en geborgen voelt en weet welke normen en waarden er gelden. Een vertrouwde plek, met bekende spullen en eigenheid. Een plek waar je eigen baas bent en zelf kiest met wie je wat wilt delen of ondernemen. Hierbij past het uitgangspunt van de scheiding tussen wonen en zorg. Als zorgverlener zijn we te gast bij cliënten en stemmen we onze samenwerking en randvoorwaarden daarvoor in de woonruimte met elkaar af.

Hoe wij dit doen

Als een cliënt bij ENA komt wonen, richt hij het appartement in naar eigen wens en met eigen spullen. De facilitaire dienst zorgt conform de geïndiceerde zorg en ondersteuning voor schoonmaak van de appartementen en algemene ruimtes. ENA vindt het belangrijk dat de cliënten een prettig wooncomfort ervaren, binnen en buiten, ongeacht de seizoenomstandigheden en dat de inrichting van de (huis)kamers aansluit bij de beleving en leefstijl van de cliënten.

Evaluatie aandachtspunten wooncomfort 2023

	Doel	Realisatie	Effect
1.	Herbestemming van ruimtes vanwege de behoefte aan meer en andere gemeenschappelijke ruimtes en veilige bewegingsruimte voor cliënten.	Met Woningstichting Barneveld is overeenstemming bereikt over verbeteracties rond klimaatbeheersing in 2023 in	<ul style="list-style-type: none"> Het klimaat in Nieuw Avondrust is verbeterd door beperking van de warmteoverlast.

	<p>Nieuw Avondrust in Voorthuizen vraagt hierin bijzondere aandacht. In 2023 worden keuzes gemaakt met betrekking tot herontwikkeling van het vastgoed.</p>	<p>Nieuw Avondrust en over een plan van aanpak voor renovatie en aanvullende vragen. Er zijn technische en bouwkundige aanpassingen uitgevoerd voor beperking van de warmte(over)last in Nieuw Avondrust. Er is een globaal programma van eisen en wensen opgesteld voor een haalbare renovatie en aanvullende nieuwbouw.</p> <p>Er is vanuit ENA een eerste inventarisatie gemaakt voor algemene voorzieningen die de verbinding met de wijk kunnen versterken.</p> <p>De aanpassingen in gebouw en installatie zijn opgeknipt in een aantal fases: <i>De 1e fase</i> houdt in dat huiskamers op de verpleegafdelingen geoptimaliseerd worden, waarbij er een extra ruimte voor dagbesteding komt. Uitvoering start in 2024. <i>De 2e fase</i> betreft de renovatie met optimalisering van de zorgfunctie, binnen de kaders en verduurzamingsmaatregelen. Voorbereiding in 2024 met scenario's en financiële afwegingen. <i>De 3e fase</i> betreft toevoeging van nieuwe (zorg)eenheden bij het complex Nieuw Avondrust met het opstellen van een eerste stedenbouwkundige verkenning.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • De werkzaamheden voor de 1^e fase zijn voorbereid, financieel goedgekeurd en worden uitgevoerd in 2024. Huiskamers zijn verruimd en met nieuwe keukens beter toegerust op het bereiden van maaltijden of maaltijdcomponenten. • De opgestelde kaders voor renovatie en nieuwbouw zijn de basis voor uitwerking van een bouwkundig en technisch programma van eisen, inclusief verduurzamingsopgave die in 2024 vastgesteld wordt. Op basis van overleg en keuzes voor scenario's wordt de voorbereiding van de renovatie gestart. • De stedenbouwkundige verkenning leidt in 2024 tot zicht op haalbaarheid en aantal nieuwe eenheden. • Het proces met de kerngroep woonzorgzone – vitale wijk leidt tot een fundamentele wijziging in de woonfunctie van het bestaande complex en in relatie tot wonen met zorg in de wijk, en wordt daarmee voorbereid op de actuele ontwikkeling in de zorg voor ouderen in de toekomst. • De inventarisatie en haalbaarheid van gewenste algemene functies in Nieuw Avondrust zijn onderdeel van dit laatste proces.
<p>2.</p>	<p>Met de gemeenten en woningcorporaties in ons werkgebied willen we de steunstructuren en wijkfunctie verder vormgeven. Dit vraagt overleg en afstemming op bestuurlijk niveau en ook tussen de disciplines van de verschillende organisaties. Aandachtspunt hierbij is dat we onze ambitie afstemmen op de mogelijkheden die wij als ENA met onze omvang hebben.</p>	<p>Voor Nieuw Avondrust als boven beschreven qua acties en effecten.</p> <p>Voor locaties Ruimzicht en Het Huis in de Wei volgt de verkenning naar verdergaande samenwerking in de directe omgeving van de huizen van ENA.</p>	<p>Toenemende samenwerking in gemeenschapsvorming</p>

3.3 Sociale omgeving

Aandacht is goud waard, voor cliënt en medewerker. Beiden hebben daarvoor ruimte en rust nodig, zodat de ontmoeting kan plaatsvinden. Om deze ruimte en rust te organiseren werken we samen met de cliënt, zijn familie, naasten en anderen uit het sociale netwerk. Uitgangspunt daarbij is het zo lang mogelijk intact houden van de lokale contacten in iemands eigen omgeving. Daarvoor is een goede start van de samenwerking met naasten cruciaal. Met elkaar geven we invulling aan prettig leven en wonen in de wijk en op onze locaties.

Hoe wij dit doen

De bijdrage van naasten en vrijwilligers is onmisbaar voor het welzijn van de cliënten. Ze staan het dichtst bij en kennen de cliënt het beste. ENA stimuleert en ondersteunt naasten om zoveel mogelijk hun rol te blijven vervullen, ook als hun naaste bij ENA woont. Zij worden als volwaardige partner betrokken in de zorg voor de cliënt. ENA start daarom de samenwerking thuis bij de cliënt, in aanwezigheid van de naasten. Om de verhuizing naar de woonzorglocatie voorspoedig te realiseren, spreken we zorgvuldig af hoe we deze fase vormgeven en hoe we daarna samen optrekken in de zorg.

Bij ENA zijn circa 450 vrijwilligers actief. Zij worden ingezet in de dagelijkse aandacht en begeleiding bij tal van activiteiten. Om per team het samenspel van naasten en medewerkers te versterken zijn familiebegeleiders en een coördinator Vrijwilligers beschikbaar.

Evaluatie aandachtspunten sociale omgeving 2023

	Doel	Realisatie	Effect
1.	Om de diversiteit en draagkracht van ons vrijwilligersbestand te borgen, richten we ons op het aantrekken van jongere vrijwilligers.	Er is actief geworven op vrijwilligers/scholieren. Dit heeft ook weer nieuwe jongeren aangetrokken. Daarnaast is gerealiseerd dat daar waar passend de vrijwilligers vanaf 16 jaar een arbeidscontract als woonhulp aangeboden krijgen. Voor het in dienst nemen van 14- en 15-jarigen worden in 2024 de mogelijkheden onderzocht.	Het bieden van doorgroeimogelijkheden en een passende waardering stimuleert het behoud van deze jonge vrijwilligers voor de organisatie. Deze groep jonge mensen brengt hun tijdgeest en energie mee in het leven van alledag op onze locaties. Een verrijking voor eenieder.
2.	Het bestaande netwerk van de cliënt wordt optimaal betrokken bij wonen en welzijn van de cliënt.	In alle teams van Ruimzicht en Het Huis in de Wei is de samenspelscan uitgevoerd, een workshop en een familieavond om dichter bij elkaar te komen als team en mantelzorgers. Als vervolg hierop heeft een oriëntatie plaatsgevonden op de methodiek Familiestartgesprek.	Bewustwording aan beide kanten waardoor men elkaar beter vindt. De methodiek is als kansrijk beoordeeld en vindt zijn vervolg in 2024.
3.	In 2023 willen wij het leef- en woonplezier op locatie niveau versterken. We onderzoeken of de functie van woon- en welzijnsmedewerker op	Er is onderzocht en geëvalueerd hoe de functie woon- en welzijnsmedewerker in de praktijk werkt en of die het	Het is duidelijk op welke punten er nog verbeteracties nodig zijn om het doel te bereiken waarvoor de functie wordt ingezet. In 2024 wordt

	locatieniveau hierin de gewenste versterking en verbinding met de teams brengt.	leef- en woonplezier daadwerkelijk versterkt. Rondom inwerkprogramma, voorkennis, aansluiting bij het zorgteam en leiderschap zijn nog verbeteringen nodig.	hier een vervolgplan voor gemaakt.
--	---------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------

3.4 Zorg voor de omgeving en duurzaamheid

Naast het best mogelijke te doen voor onze cliënten kijken we naar onze eigen voetafdruk. We maken zinvoller gebruik van wat schaars is en proberen het gebruik te reduceren. Onze plannen zijn ambitieus, we willen nog meer bijdragen op het gebied van duurzaamheid.

Hoe wij dit doen

ENA conformeert zich aan het overheidsprogramma Green Deal Duurzame Zorg voor Gezonde Toekomst en draagt daarmee bij aan een beter klimaat met minder CO₂-uitstoot en aan een circulaire economie. We werken aan een zorgomgeving die uitnodigt tot gezond gedrag van cliënten, medewerkers en bezoekers. Onder medewerkers vergroten we de bewustwording en kennis over de impact van zorg op het klimaat.

We willen de belasting op het milieu verminderen, bijvoorbeeld door het reduceren van medicijnresten in het oppervlaktewater en grondwater.

Passend in het beleid van ENA en bij haar organisatieomvang zijn tijd en middelen gereserveerd voor deze ambities.

Evaluatie aandachtspunten omgeving en duurzaamheid 2023

	Doel	Realisatie	Effect
1.	Het bronzen keurmerk behouden.	Participatie in de Green Deal Zorg Foodvalley (regionaal). Deelname aan het ActiZ-netwerk duurzaamheid (landelijk). Er is een concept voorstel voor Green Team opgesteld. Het concept Duurzaam Inkoopbeleid ENA is opgesteld.	De participatie in de Green Deal Foodvalley leidt tot halen en brengen van best practices, verhogen van het kennisniveau en – bij meerwaarde voor ENA – deelname aan collectieve activiteiten. Een samenwerkingsverband dat kennis en ervaring uitwisselt op het gebied van duurzaamheid vanuit de eigen organisatie. Wordt verder opgepakt in 2024. Wordt verder uitgewerkt in 2024.
2.	Het servicebureau verhuizen naar een beter geïsoleerd gebouw met een hoger energielabel en een betere klimaatbeheersing.	In juni 2023 is het servicebureau verhuisd naar een kantoor met energielabel A+.	Een reductie van energieverbruik en -kosten.

3.	Monitoren energieverbruik.	In 2023 hebben we digitaal toegang gekregen tot de energieverbruiksgegevens van alle locaties, waar mogelijk.	Deze informatie wordt maandelijks vastgelegd, waarmee we inzicht krijgen in energieverbruik en -reductie.
4.	Conform de CO2-routekaart van energiebesparende maatregelen uitvoeren.	<p>Ruimzicht Er zijn in juni 2023 PV-panelen aangebracht en in gebruik genomen.</p> <p>De verlichting binnen en buiten is vervangen door ledverlichting.</p> <p>Het Huis in de Wei Dakrenovatie en -isolatie in combinatie met PV-panelen door Woonstede was in 2023 in voorbereiding. De realisatie is in het 3^e-4^e kwartaal 2024 gepland.</p> <p>Nieuw Avondrust In 2023 is het klimaatbeheersingssysteem doorgelicht en zijn er aanpassingen gedaan. Het aanbrengen van PV-panelen hangt samen met de uitwerking van scenario's voor een renovatieplan.</p>	<p>Ruimzicht Met de PV-panelen wordt 30% van onze elektriciteitsbehoefte opgewekt. De ledverlichting draagt bij aan energiereductie.</p> <p>Het Huis in de Wei De dakisolatie heeft een gunstig effect op het binnenklimaat en het energieverbruik. Met de PV-panelen wordt een energiereductie van ca. 30% verwacht.</p> <p>Nieuw Avondrust Het is inzichtelijk welke verbeteracties ingezet kunnen worden voor 2024. Voor 2024 staat onder andere het aanbrengen van warmtewerende folie gepland.</p>

4. Goede zorg

4.1 Menselijke interactie en liefdevolle bejegening

Menselijke interactie en liefdevolle bejegening zijn cruciaal voor goede zorg. Zij vormen voor ENA de basis van de samenwerking met de cliënt en zijn naasten. Daarbij hoort het oprecht vriendelijk en gelijkwaardig contact maken van mens tot mens en met aandacht luisteren naar wat iemand nodig heeft. Onze ondersteuning en zorgverlening is persoonsgericht met compassie. Wij kennen de cliënt, hebben belangstelling voor zijn verhaal, behoeften en wensen, zijn zorgen, problemen en levensvragen.

Iedere cliënt is uniek en wordt met respect behandeld, ook als de cliënt niet meer kan vertellen wat hij belangrijk vindt. Wanneer taal niet meer toereikend is voor communicatie en verbinding, zetten we ons continu in om te begrijpen wat iemand bedoelt of wil zeggen via gedrag of andere uitingen.

Cliënten zijn autonoom en houden bij ENA regie over hun eigen leven en welbevinden. We ondersteunen het contact en de uitwisseling tussen zorgverleners, cliënt en naasten. Daarbij is de toegang tot het eigen dossier geborgd. Men vindt in het dossier relevante, begrijpelijke informatie, zodat er beter keuzes gemaakt kunnen worden. We schetsen de alternatieven en maken de gevolgen van keuzes duidelijk.

Hoe wij dit doen

Bij ENA heeft elke cliënt een persoonlijke contactverzorgende die hem goed kent en nauw betrokken is bij hem en zijn naasten. Naast het persoonlijk contact tussen naasten en contactverzorgende wordt het contact en het plaats- en tijdonafhankelijk delen van informatie tussen de cliënt en naasten gefaciliteerd via het digitale cliëntportaal Caren.

Wensen en behoeften nemen wij op in het zorgleefplan. Met behulp van het classificatiesysteem MIKZO en het instrument Welzijn Voorop wordt de informatie verzameld die belangrijk is om zo goed mogelijk bij de wensen en behoeften van de cliënt aan te sluiten. Ook wensen rondom de dagelijkse verzorging (ADL) en het verzorgen van de was worden hier afgestemd. In 2023 zijn de eerste stappen gezet om naar een eenvoudigere methodiek over te stappen. De dagkaart (een beknopte weergave van de cliënttypering en de ondersteuningsvraag) is geïntroduceerd en de overstap naar het model met de vier leefdomeinen is voorbereid. Daarnaast is het instrument Welzijn Voorop geïntegreerd in het cliëntverhaal dat door de thuisbezoekers opgehaald wordt. Rapporteren en risicosignalering zijn onderdeel van deze nieuwe werkwijze.

Om het beeld van de cliënt en zijn netwerk zo scherp mogelijk te krijgen, vindt het eerste gesprek plaats in de thuisomgeving. De dagkaart en het zorgleefplan vormen het fundament van de dagelijkse zorg, waarbij ONS, het elektronisch cliëntendossier (ECD) van ENA, digitale ondersteuning biedt.

Ieder halfjaar en zo vaak als nodig vindt er een zorgevaluatie plaats met de cliënt en/of diens (wettelijk) vertegenwoordiger. Hierin worden de afspraken en ervaringen besproken met de cliënt, diens vertegenwoordiger, de contactverzorgende en mogelijk andere betrokken disciplines. Eventuele bijstellingen en wijzigingen worden

vastgelegd in het zorgleefplan. Het multidisciplinair overleg (MDO) vindt plaats na de eerste zes weken en vervolgens op indicatie.

Evaluatie aandachtspunten menselijke interactie en liefdevolle bejegening 2023

	Doel	Realisatie	Effect
1.	We gaan werkenderwijs ontdekken hoe ENA ondersteuning en zorg kan bieden aan mensen met vragen op het snijvlak van psychogeriatric en ggz. Hoe wij de kennis en kunde borgen en met welke partijen wij hierin samenwerken, zijn hierin belangrijke onderdelen.	Er is een open lijn met de GGZ Centraal in Barneveld, waar ondersteuning gevraagd kan worden.	<p>ENA heeft expertise in huis om goed te kunnen beoordelen of de benodigde zorg geboden kan worden.</p> <p>Tevens wordt deze expertise middels coaching on the job verder verspreid. Cliënten ontvangen de benadering die bij hen past.</p> <p>Er is ruimte om externe expertise in te roepen wanneer nodig.</p>

4.2 Goede (medische) behandeling en zorg

Het gevoel van welzijn van mensen staat voorop in de fase waarin zij ENA vragen om ondersteuning en zorg. Gezondheid is van directe invloed op welzijn. Medische zorg is daarbij gericht op het behoud of de bevordering van welzijn en het vergroten van comfort.

Hoe wij dit doen

De aandacht voor veiligheid heeft ENA belegd in diverse domeingroepen en de kwaliteitscommissie. Zij zorgen voor aansturing en ondersteuning in scholing, preventie, hulpmiddelen, toetsing, evaluatie en verbeterplannen.

Zo zijn er de **domeingroepen**:

- Medicatieveiligheid
- Valpreventie en bewegen
- Onbegrepen gedrag en onvrijwillige zorg
- Welzijn en informele zorg
- Eten en drinken
- Hygiëne en infectiepreventie
- Palliatieve zorg
- Huidletsel
- Continentiezorg
- Innovatie en zorgtechnologie
- Veiligheid
- Elektronisch cliëntendossier (ECD)

Jaarlijks worden de zorginhoudelijke kwaliteitsindicatoren gemeten, zodat zicht ontstaat op verbeterpunten en gericht kan worden geleerd en verbeterd. Via MIM- en MIC-registratie worden incidenten en gevaarlijke situaties geregistreerd. Daar waar sprake is van ernstige incidenten onderzoeken wij deze via de PRISMA-methodiek en voeren we hierover soms casuïstiekbesprekingen. De mogelijkheid voor cliënten en naasten om klachten en verbeterpunten in te dienen, levert ook verbeterinformatie op. We blijven proactief in gesprek met cliënten en naasten om zo ervaringen en

feedback op te halen. Ook de waarderingen die verkregen worden via Zorgkaart Nederland geven input voor verbetering.

In de behandeling werken wij samen met specialisten ouderengeneeskunde, verpleegkundig specialisten, psychologen, ergotherapeuten, fysiotherapeuten, diëtisten en logopedisten van Novicare. Novicare levert ook de Wzd-functionaris. ENA is een erkende opleidingsplaats, waar in samenwerking met Novicare specialisten ouderengeneeskunde en verpleegkundig specialisten worden opgeleid. Zo leveren we een bijdrage aan continuïteit van de medische professie in onze sector. Niettemin vraagt de huidige schaarste aan specialisten ouderengeneeskunde en verpleegkundig specialisten een regionale aanpak. Een gezamenlijke visie op taakherschikking binnen de multidisciplinaire samenwerking gaat hierbij behulpzaam zijn.

Er wordt continu geïnvesteerd in het op peil houden van de verpleegkundige kennis. Zo zijn er per locatie verpleegkundige overleggen en er is een ENA-breed verpleegkundig overleg. Knelpunten in de praktijk worden hier besproken, alsmede casuïstiek. Het verpleegkundig team is 24/7 bereikbaar volgens een rooster. Het team werkt in de dag en de avond als vraagbaak voor collega's en triage voor de arts. ENA is een erkend leerbedrijf voor meerdere opleidingen.

ENA werkt met de inzet van kwaliteitsverpleegkundigen. De kwaliteitsverpleegkundige is verantwoordelijk voor het bewaken en bevorderen van de kwaliteit van zorg op de locatie. De kwaliteitsverpleegkundige vormt een verbindende schakel tussen de teams en allen die bij de kwaliteit van zorg en leven op de betreffende locatie betrokken zijn.

Evaluatie aandachtspunten goede (medische) behandeling en zorg 2023

	Doel	Realisatie	Effect
1.	Het multidisciplinair overleg (MDO) bewaakt de kwaliteit van het behandelproces door alle behandelaren, de zorg, de cliënt en de naasten samen te brengen. Het MDO-proces is in 2023 aangepast en opgesplitst in een zorgleefplanbespreking en het MDO.	Het zorgevaluatieproces is gesplitst in een zorgleefplanbespreking en het MDO, het MDO alleen na de eerste zes weken en vervolgens op indicatie. Behandelaren werken hiervoor met een blokplanning, waardoor er altijd snel gepland kan worden.	De zorg wordt efficiënter ingezet. Het planningsvraagstuk is een stuk vereenvoudigd. Daar waar nodig kan sneller een MDO plaatsvinden. Door meer flexibiliteit in de planning kan er ook in het weekend een zorgleefplanbespreking plaatsvinden waardoor naasten agenda-technisch ook gemakkelijker kunnen aansluiten.
2.	Wonden worden zoveel mogelijk voorkomen.	Beleid huidletsel is ontwikkeld en vastgesteld. Het implementatieproces is vertraagd door uitval van de wondverpleegkundigen. Er is tijdelijk externe deskundigheid en ondersteuning georganiseerd om het proces te borgen. Tweede helft van 2023 is het proces weer opgepakt door de wondverpleegkundigen. Zij coachen de teams dagelijks on the job.	De bezetting van de wondverpleegkundigen is weer op orde. Zij sturen de processen dagelijks aan op de werkvloer. Goede wondverzorging is geborgd.

3.	Er zijn duidelijke afspraken rondom omgaan met continëntieproblematiek.	Het continëntiebeleid is herzien en in concept gereed.	Het beleid moet nog vastgesteld en geïmplementeerd worden. Dit krijgt vervolg in 2024.
4.	De positie van de verpleegkundige is verduidelijkt, waardoor doelmatiger gewerkt kan worden.	Iedere afdeling heeft een verpleegkundige. De afstemming van de kwaliteitsverpleegkundige met de verpleegkundige, ondersteunende diensten, klantadvies en locatieleider is verbeterd. De functiebeschrijving van kwaliteitsverpleegkundige is vastgesteld. De functie verpleegkundige met een uitwerking van de verschillende verpleegkundige rollen volgt in 2024.	De actievare inzet van de verpleegkundigen met coördinerende rol heeft een positieve invloed op de organisatie van zaken in het team. Zij vormen de verbinding binnen, maar ook buiten het team. De functieomschrijving wordt als onderdeel van het project functiehuis in 2024 vastgesteld.
5.	Er wordt gelijkwaardig samengewerkt met behandelaren waardoor de inzet efficiënt is.	De kwaliteitsverpleegkundigen sluiten aan bij het top-teamoverleg van Novicare. Op deze manier zijn de lijnen kort rondom delen van informatie. Maandelijks is er op beleidsniveau een afstemmingsoverleg met Novicare. Het thema gelijkwaardig samenwerken is continu onderwerp van gesprek.	Het is niet altijd even makkelijk om elkaar goed te vinden. In 2024 gaan we verder in gesprek met elkaar op basis van de Koers 2026 van ENA.

4.2.1 Onvrijwillige zorg

ENA werkt sinds 2018 met een domeingroep Onbegrepen gedrag en onvrijwillige zorg. Vanuit deze domeingroep is het terugdringen van onvrijwillige zorg al langer onder de aandacht. In de domeingroep participeert de Wzd-functionaris, waardoor de domeingroep ook fungeert als Wzd-commissie. De domeingroep signaleert en adviseert op zaken die onbegrepen gedrag en onvrijwillige zorg raken.

Binnen ENA is in ieder team een gespecialiseerd verzorgende psychogeriatric (GVP) opgeleid. De GVP'ers vervullen samen met de verpleegkundigen de rol van zorgverantwoordelijke. Zij kunnen proactief ingezet worden bij onbegrepen gedrag. Er vinden structureel gedragssprekuren plaats, waaraan contactverzorgenden, GVP'ers, een psycholoog en een specialist ouderengeneeskunde deelnemen. Alle medewerkers met cliëntencontact zijn geschoold met betrekking tot de Wzd.

De cliëntvertrouwenspersoon die vanuit Zorgbelang Arnhem is toegewezen aan ENA bezoekt jaarlijks de locaties.

In 2023 is bij 13 unieke cliënten een vorm van onvrijwillige zorg toegepast. Eén cliënt kwam wonen bij ENA met een Rechterlijke Machtiging. De volledige analyses van 2023 van de toegepaste onvrijwillige zorg zijn opgenomen in de bijlage.

4.3 Gezond eten, drinken en bewegen

Onder goede zorg verstaat ENA ook lekker en gezond eten. Bij ENA eten en drinken cliënten zoveel mogelijk zoals thuis. Wij hebben oog voor een gastvrije servering en een prettige omgeving. Dan wordt een maaltijd een extra fijn moment. Medewerkers sluiten aan bij cliënten en kijken goed naar de balans tussen welzijn en gezondheid. Er is aandacht voor feesten, rituelen en tradities en de maaltijden zijn van goede kwaliteit. Als het lukt, dragen cliënten hier zelf aan bij. Iemands persoonlijke beleving of verhaal kan voor ons een ultieme smaakmaker zijn. Of een maaltijd nu uit de keuken komt of in de gezamenlijke huiskamer bereid wordt, het aanbod is gevarieerd en smakelijk.

Om alles wat gezond is zo lang mogelijk gezond te houden, werkt bewegen preventief. Bij ENA stimuleren en motiveren wij cliënten hier op verschillende manieren in. Het aansluiten bij de cliënt en zijn gewoonten en behoeften is daarbij succesbepalend.

Hoe wij dit doen

Bij ENA wordt er waar mogelijk gekookt in de gezamenlijke huiskamers of buurtkamers. Teams kunnen hiernaast ook voor bepaalde dagen in de week een beroep doen op gedeeltelijke of gehele ondersteuning door de centrale keuken (hybride koken). Er zijn ook cliënten die bij voorkeur eten in het restaurant of af en toe uit eten gaan in het eigen restaurant op de locaties. Er wordt iedere dag vers gekookt. De menukeuze komt tot stand op basis van de aangegeven wensen. De beleving vinden we belangrijk. Of het nu om hulp bij de bereiding gaat of om de geur, smaak of sfeerbeleving. Maaltijden vormen waardevolle momenten op een dag. Ter ondersteuning van de bereiding van de maaltijden en eet- en drinkmomenten zijn woon- en welzijnsmedewerkers actief in de gezamenlijke huis- of buurtkamers.

Rondom het bewegen wordt in toenemende mate samengewerkt tussen de fysiotherapeuten, bewegingsagoog, collega's uit de zorgteams, familie en vrijwilligers. Daarbij wordt het dagelijkse ritme als uitgangspunt genomen. Veel potentiële beweegmomenten zitten immers in de dagelijks terugkerende activiteiten. Zowel op de gezamenlijke huiskamers, in de eigen gang als in de algemene ontmoetingsruimtes op locatie, is er een regelmatig aanbod van activiteiten. Hierbij vormen ontmoeting, ontspanning, muziek en bewegen een mooie laagdrempelige uitnodiging voor het in beweging blijven, wat zichtbaar tot veel plezier leidt.

Evaluatie aandachtspunten gezond eten en drinken en bewegen 2023

	Doel	Realisatie	Effect
1.	De visie op eten en drinken is per team geïmplementeerd, afgestemd op de behoeften van cliënten. De woon- en welzijnsmedewerker pakt de rol hierin in de gezamenlijke huiskamer goed op.	Op basis van een leveranciersselectie is gekozen voor een nieuwe leverancier van voeding. Deze leverancier ondersteunt het uitvoeren van de visie zo goed mogelijk. Er is een start gemaakt in het werken volgens de nieuwe visie.	Er is meer zicht en bewustwording rondom de kwaliteit van eten en drinken. De domeingroep gaat in 2024 vervolgstappen zetten.
2.	Cliënten ontvangen goede mondzorg. Door preventief te handelen worden mondproblemen voorkomen.	Het mondzorgbeleid is geëvalueerd en vastgesteld. Overleg met Pro-Da vindt structureel plaats. Het	Er is een gedeeld kader van waaruit gewerkt kan worden. Er is nog aandacht nodig voor de

		implementeren van het beleid wordt ondersteund door de aandachtsvelders.	verdere implementatie en borging is de teams. Dit krijgt in 2024 een vervolg.
3.	Slikproblemen worden tijdig herkend door medewerkers. Zij handelen op de juiste wijze om verslikking te voorkomen.	Het beleid slikproblemen is geëvalueerd en vastgesteld. Scholingen voor hoe om te gaan met slikproblemen worden structureel aangeboden voor medewerkers en vrijwilligers. Er is gestart met een pilot slikspreekuur door de logopedist en diëtist om cliënten beter in beeld te houden en medewerkers beter te ondersteunen.	Er is een gedeeld kader van waaruit gewerkt kan worden. Aandacht voor verdere implementatie en borging wordt in 2024 verder opgepakt. De woon- en welzijnsmedewerkers zullen opgeleid worden als bhv'er.
4.	Signalen van ondervoeding en obesitas worden tijdig gesignaleerd door medewerkers. Zij handelen op de juiste wijze ter voorkoming van verdere achteruitgang van de cliënt.	Er is een richtlijn risico op ondervoeding en een richtlijn obesitas opgesteld. Deze zijn in concept gereed.	De richtlijnen zijn in 2023 vastgesteld en de benodigde implementatie wordt opgepakt.
5.	Het bewegen van cliënten is geïntegreerd in het leven van alledag om zo lang mogelijk functies te behouden en hiermee eigen regie.	Het beweegbeleid is geïmplementeerd. Er zijn met diverse opleidingen samenwerkingsverbanden voor het begeleiden van stagiaires beweegagogen. Er heeft een themaweek valpreventie en bewegen plaatsgevonden. Rondom andere (inter)nationale sportevenementen is extra aandacht geweest voor bewegen. Om fietsen te stimuleren zijn er MOTOmeds met beeldschermen aangeschaft voor meerdere locaties.	Met de inzet van de beweegagoog zijn de lijnen kort naar de teams en fysiotherapeut. In 2023 en 2024 zijn en worden de woon- en welzijnsmedewerkers gecoacht door de beweegagoog hoe zij in de huiskamer bewegen kunnen integreren in dagelijkse situaties.

4.4 Complementaire zorg en zingeving

Complementaire zorg en zingeving zijn aanvullend op de verpleging, verzorging en behandeling. Door middel van expressie, comfortzorg, afleiding en troost bevorderen we de kwaliteit van leven en zingeving. In complementaire zorg is veel aandacht voor de zintuigen van cliënten. Zintuigen zijn belangrijk bij het ervaren van prettige gevoelens. We werken met muziek, geur, aanraking, temperatuur, kunst, schilderen, films, levensverhalen, meditatie, rouwverwerking, geloofsbeleving, massage en ontmoeting.

Hoe wij dit doen

Binnen ENA wordt gewerkt met het instrument Welzijn Voorop. Het helpt medewerker, cliënt en naasten om naar boven te halen wat de werkelijke behoeften en verlangens zijn van de cliënt. Deze worden vastgelegd in het zorgleefplan.

Er wordt aansluitend op de geïnventariseerde wensen en behoeften een breder pallet aan aanvullende zorg geboden. Zo wordt bij ENA een muziektherapeut ingezet, zowel

in de groep als individueel. Er zijn tal van recreatieve activiteiten, maar ook vormen van complementaire zorg, zoals handmassage en aromatherapie.

In de laatste levensfase richten we ons op comfortzorg. Hiervoor is een team buddy's opgeleid en er is een verpleegkundige palliatieve zorg. Ook is hierin samenwerking met de vrijwilligers palliatieve terminale zorg. In deze fase kan bijvoorbeeld gebruik worden gemaakt van koppelbedden en waakmanden.

Naast de diverse activiteiten in de groepen en individueel biedt ENA ook dagopvang. Cliënten vinden hier aanspraak, gezelligheid en structuur en zij delen eetmomenten.

Van oudsher is aan het thema zingeving invulling gegeven door predikanten uit de verschillende kerkgenootschappen. Er zijn ook in 2023 stappen gezet om dit thema breder te benaderen, waarbij zingeving niet alleen vanuit religie benaderd wordt.

Evaluatie aandachtspunten complementaire zorg en zingeving 2023

	Doel	Realisatie	Effect
1.	Het A-B-C-model en het diamantmodel rondom zingeving zijn geïmplementeerd. Het gaat hier om het herkennen van levensvragen en er gehoor aan geven door Aandacht, Begeleiding of Crisisinterventie. Het diamantmodel is een gesprekshulpmiddel en geeft handvatten welke elementen invloed hebben op zingeving.	Er zijn twee workshops ontwikkeld over het diamantmodel bij dementie. 16 medewerkers hebben de workshop gevolgd. 23 medewerkers hebben een cursus van 3 dagdelen gevolgd over het signaleren van levensvragen en hoe ermee om te gaan. Een ondersteunende folder is ontwikkeld.	Het gesprek is op gang gekomen en mensen worden er langzaam meer van bewust. In 2024 komt het onderwerp terug in de scholing Afstand en nabijheid. Ook komt het terug bij het levensverhaal.
2.	De doelmatigheid van de organisatie, vorm en diversiteit van aanbod van de dagopvang is onderzocht. Hierna zal de dagopvang opnieuw in onze regio worden geherpositioneerd.	Er heeft een verkenning plaatsgevonden of de bestaande invulling van de dagopvang nog passend is.	De eerste ideeën zijn gepresenteerd. Dit krijgt zijn verdere vervolg in 2024.
3.	Er heeft een verkenning plaatsgevonden in Nieuw Avondrust op het creëren van een unit palliatieve zorg.	De verkenning heeft plaatsgevonden en heeft geresulteerd in het benutten van 2 tot 3 ELV-appartementen die multifunctioneel ingericht worden.	De daadwerkelijke inrichting en benodigd onderliggend beleid krijgt zijn vervolg in 2024.

5. Gezonde organisatie en werken aan kwaliteit

5.1 Kwaliteit

Kwaliteit is een dynamisch ontwikkelproces van samen leren en verbeteren. Daarbij hoort transparantie over bereikte resultaten, eerlijk kijken en openheid. Leren en verbeteren gaan samen met het krachtig om kunnen gaan met kwetsbaarheid. We streven in alle opzichten naar goede en deugdelijke kwaliteit. In onze dienstverlening aan cliënten en naasten, in de levering van ons eigen werk en in de werkwijze als organisatie. Om te weten of dingen lukken zoals we ze bedoelen is plan-do-check-act (PDCA-cyclus) verankerd in ons denken en doen. We organiseren en borgen systematisch dat wij reflecteren en leren in en tijdens ons werk. Het werken met de kwaliteitsverbetercyclus (KVC) breiden we verder uit en maken we ons de komende jaren steeds meer eigen.

Hoe wij dit doen

ENA heeft de afgelopen jaren een gedegen kwaliteitssysteem ontwikkeld. De kwaliteitscommissie – met daarin alle cruciale zorg- en welzijnsfuncties present – en de verschillende domeingroepen krijgen steeds meer grip op hun rol en zijn van toegevoegde waarde. De komende jaren gaat de aandacht uit naar het optimaal organiseren en realiseren van de verbinding tussen theorie en praktijk, tussen denken en doen. Uitdaging daarbij is dat we spreading houden van verantwoordelijkheden en dat we eigenaarschap blijven delen.

ENA is ISO-gecertificeerd en onderhoudt deze certificering systematisch. Jaarlijks vindt een toetsing plaats door het geaccrediteerde LQRA. Dit kwaliteitsmanagementsysteem past bij de visie op zorg en welzijn. Jaarlijks stellen wij een kwaliteitsjaarplan en jaarverslag op, die wij bespreken met de centrale cliëntenraad, ondernemingsraad, raad van toezicht en met zorgkantoor Menzis, en publiceren via de website van ENA.

Met de retro- en prospectieve risicoanalyses blijven we scherp onze risico's en processen volgen.

Het Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg noemt naast het kwaliteitssysteem het lerend netwerk als onderdeel van leren en verbeteren van kwaliteit. ENA werkt actief samen in het lerend netwerk met Neboplus, Zorgorganisatie Norschoten en Verpleeghuis Elim (onderdeel van Sirjon). Dit heeft onder meer geleid tot onderlinge audits en het uitwisselen van opleiding en beleid.

Evaluatie aandachtspunten kwaliteit 2023

	Doel	Realisatie	Effect
1.	De retro- en prospectieve risicoanalyse hebben een plaats in het kwaliteitsmanagementsysteem en zijn operationeel.	Het beleid risicomanagement, met een uitgebreide risicomatrix, is ontwikkeld en vastgesteld. Bespreking is geborgd in het strategisch overleg. Het opstellen van een context- en	Overzicht en inzicht in de diverse risico's die de organisatie loopt. Dit maakt tijdige bijsturing mogelijk.

		stakeholdersanalyse zijn hier onderdeel van en zijn tevens uitgevoerd.	
2.	De ondersteuningsbehoefte om theorie en praktijk op elkaar te laten aansluiten is per team onderzocht. Per team is een teamfoto gemaakt op aspecten van kwaliteit en professionaliteit. Het verder uitkristalliseren waar de behoefte aan communicatie ligt en op welke wijze de werkdruk af kan nemen zijn hier onderdeel van.	Voor bijna alle teams is een teamfoto gemaakt en zijn de aandachtspunten op het gebied van kwaliteit in beeld gebracht.	Verbeteracties naar aanleiding hiervan zijn in gang gezet en zijn input geweest voor het jaarplan 2024. Het opvolgen van de teamfoto professionaliteit heeft nog aandacht nodig.
3.	Oriënteren op de Safety II-methode als vervanger van PRISMA-methodiek. Safety II gaat ervan uit dat patiëntveiligheid wordt vergroot door te focussen op aanpassingsvermogen en veerkracht (resilience) van professionals in de context waarin zij werken.	De oriëntatie heeft plaatsgevonden. Safety II is echter niet in te zetten als vervanger van de PRISMA-methodiek. Het is een aanvulling die het leren van incidenten op een positieve manier vormgeeft.	De bestaande casuïstiekbesprekingen die naar aanleiding van incidenten uitgevoerd worden bij ENA zijn een voorbeeld van Safety II.
4.	Teams werken continu aan leren en verbeteren. In 2022 is een start gemaakt met het toepassen van de kwaliteitsverbetercyclus (KVC). De vervolgactie in 2023 betreft met de spreiding en borging van deze cyclus in de teams.	Er zijn teams waarbij dit aan de hand van de KVC gebeurt. De wisselingen in teamsamenstelling zorgden ervoor dat teams andere onderwerpen meer aandacht geven.	De teams waar gewerkt wordt met de KVC ervaren winst in de concreetheid van de acties en oplossingen die zo in beeld komen. Het borgen van de werkwijze blijft voortdurend aandacht vragen.

5.2 Tevreden cliënten

Cliënten en hun naasten waarderen de zorg en begeleiding en verwijzen vrienden en familie van harte naar ENA. Cliënttevredenheid wordt op verschillende manieren gepeild.

Hoe wij dit doen

Wij vragen en luisteren naar ervaringen en feedback van cliënten en naasten en blijven goed in contact.

ENA vindt informatie over de ervaringen belangrijk. Naast de evaluatiemomenten en dagelijkse interactie tussen cliënt en medewerker haalt ENA systematisch waarderingen op via Zorgkaart Nederland. Eventuele verbeteracties worden meteen gerealiseerd of krijgen een plek in het verbeterregister van de locatie. Jaarlijks levert ENA de NPS (Net Promotor Score) aan bij de Openbare Database van het Zorginstituut. Het jaarverslag is openbaar toegankelijk via de website van ENA, de Openbare Database van Zorginstituut Nederland en op de websites www.jaarverantwoordingzorg.nl en www.kiesbeter.nl.

Evaluatie aandachtspunten tevreden cliënten 2023

	Doel	Realisatie	Effect
1.	De waardering van cliënten wordt naast de jaarlijkse uitvraag via Zorgkaart Nederland ook kortcyclisch gemeten. Doel is het bewerkstelligen van de vanzelfsprekendheid van deze	Er zijn 49 waarderingen opgehaald via Zorgkaart Nederland.	NA: 8,4 resp.: 21 HIDW: 8,1 resp.: 16 RZ: 8,4 resp.: 12 ENA: 8,4 resp.: 49 Er heeft een verkenning plaatsgevonden op het

uitvraag in het dagelijkse contact. Op deze wijze krijgen we voortdurend inzicht in de ervaringen van cliënten en kunnen we kortcyclisch bijsturen.		kortcyclisch meten, maar er is nog geen keuze gemaakt voor een meetinstrument. Dit punt gaat mee naar 2024.
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------

5.3 Tevreden en gemotiveerde medewerkers

Plezier hebben in het werk is altijd heel belangrijk geweest - nu en de komende jaren helemaal. Passie voor de zorg voor medemensen is prachtig. Toch begint zorgen voor een ander met goed zorgen voor jezelf. Je fysiek en mentaal fit voelen, ruimte ervaren om te herstellen en om werk en privé in een goede balans te houden, is belangrijker dan ooit. Flexibel en bereid zijn is heel mooi. Het mag alleen niet ten koste gaan van je eigen gezondheid. Als werkgever maakte ENA in 2023 prioriteit van werkplezier met een gezonde balans werk-privé.

Hoe wij dit doen

ENA breidt kennis en vaardigheden in het werk uit. Daar bij is leren in de echte zorgsituatie meer dan voorheen het uitgangspunt. Wij stimuleren medewerkers actief tot ontwikkeling van hun vakmanschap en professionele identiteit. We zien dat de behoefte aan diversiteit in de functiemix en niveaus toeneemt. Zo kijken we voortdurend of de juiste mensen op het juiste moment op de juiste plek werken. Hiertoe verdelen we taken op een natuurlijke manier. We geven de werkrelatie ‘werkgever & werknemer’ meer aandacht. In het licht van alle veranderingen in de maatschappij vraagt ook deze relatie om hercontractering. Dat is in de praktijk geen kille, maar een warme aangelegenheid.

Een hercontractering is voor ENA het persoonlijke gesprek van openheid en wederzijdse feedback. Er zijn immers omstandigheden in het leven van ieder individu die vragen om aandacht en soms ook keuzes. Op die manier blijven werk en privé goed samengaan. Hoe meer je openlijk deelt, hoe meer ruimte er ontstaat om oplossingen en mogelijkheden te verkennen. Het vraagt ook om structureel onderhoud. Een proactief onderdeel van deze gesprekken is het tijdig aandragen van gespreksonderwerpen die voor de medewerkers bijdragen aan werkplezier, continuïteit van zorg brengen en tevreden cliënten houden. Overkoepelend gaat het om de mentale en fysieke gezondheid van iedereen.

Om duurzame inzetbaarheid te bevorderen biedt ENA een breed palet aan interventies aan, gericht op vitaliteit, mentale weerbaarheid en werkplezier. Daarbij werken we actief samen met de werkgeversorganisatie Zorg en Welzijn (WZW) en nemen we deel in de verschillende projecten en programma's.

Evaluatie aandachtspunten tevreden en gemotiveerde medewerkers 2023

	Doel	Realisatie	Effect
1.	Het functiehuis is opnieuw ingericht. We kijken kritisch naar de juiste functiemix in de teams en brengen samenhang aan tussen taken, verantwoordelijkheden enerzijds	Er heeft een verkenning plaatsgevonden van de bestaande functies en hun beschrijving. Voor een aantal nieuwe functies is een functiebeschrijving opgesteld en vastgesteld. ENA heeft	Ondanks de bedoeling en inzet op het afronden van het functiehuis is dit niet gelukt in 2023 vanwege onderbezetting van de personeelsafdeling.

	en rollen en vaardigheden anderzijds.	gekozen voor een nieuwe stijl van beschrijven met als doel dat de functiebeschrijving ook meer als herkenbaar houvast gaat dienen.	We richten ons nu op afronding van het functiehuis in 2024.
2.	De bouwstenen voor werkplezier en vitaliteit in het werk zijn onderzocht. Aspecten als arbo en heldere taakomschrijvingen (binnen het functiehuis) horen hier vanzelfsprekend bij.	Vanwege onderbezetting bij P&O is dit doel in 2023 niet gerealiseerd.	Wordt 2024 verder uitgewerkt en meegenomen in de vormgevingsvraag van de P&O-afdeling. Hiervoor is in november 2023 een strategisch HR-adviseur gecontracteerd.
3.	Er is een passende gesprekscyclus ontwikkeld en geïmplementeerd. Hierbij is onderscheid gemaakt in de horizontale sturing op kwaliteit in het werk en het onderhouden van het vakmanschap; het eigenaarschap en de bijdrage aan de goede samenwerking in het multidisciplinaire team en op de locatie. Er is besproken hoe ieder bijdraagt aan de saamhorigheid, collegialiteit en sfeer in de woon- en werkomgeving van ENA.	De gesprekscyclus is nog niet projectmatig opgepakt. Dit heeft te maken met de aandachtconcurrentie en beperkte bezetting als gevolg van de uitval bij P&O.	Realisatie is uitgesteld naar 2024.
4.	Het eigenaarschap van voortdurend ontwikkelen is ingebed in het dagelijks werken. Zo wordt leren en ontwikkelen niet alleen iets van de schoolbank maar een natuurlijk deel van iedere werkdag.	Er is een andere werkwijze voorbereid waardoor het 'verplichte' leren waar mogelijk is vervangen door het gewenste leren.	ENA werkt nu met de afspraak 'bekwaam is bevoegd'. Medewerkers zijn zelf verantwoordelijk voor het onderhouden van hun bekwaamheid en kunnen deze op hun eigen locatie in het eigen werk laten toetsen. Er wordt in 2024 gewerkt met een strippenkaart voor leren & ontwikkelen. Hiermee kunnen teams zelf keuzes maken in onderwerpen waarin zij zich verder willen bekwamen.
5.	Er is kortcyclisch onderzoek gerealiseerd naar het welbevinden van medewerkers, op onderwerpen die door hen zelf zijn aangedragen.	Er is een uitvraag geweest onder de collega's naar de topissues die van invloed zijn op hun welbevinden. Op basis hiervan vond een uitvraag plaats in oktober.	Op de thema's werkdruk, samenwerking, communicatie, werkoverleg en werkplezier zijn diverse verbeteracties uitgezet. Deze zijn ook input geweest voor het jaarplan 2024. Het kortcyclisch meten wordt vervolgd in 2024.
6.	Met collega's in het zorgveld werkt ENA meer samen aan een constructieve samenwerking gericht op loopbaanfases van zorgprofessionals. Het is helder welk type organisatie in welke fase waarde toevoegt aan zorgprofessionals.	Dit doel is onverminderd belangrijk en heeft in de Koers 2026 een prominente plek gekregen. Hiermee zijn we organisatorisch nog niet zo ver als we zouden willen, vanwege wisseling in de leiding, de overgang naar een nieuwe organisatie-inrichting en de onderbezetting door uitval bij P&O.	Eind 2023 is de vacature gevuld voor medewerker werving, selectie en mobiliteit. Medewerker richt zich op individuele mobiliteit en sluit aan bij regionale initiatieven. Wordt vervolgd in 2024.

Een overzicht van de personeelssamenstelling is opgenomen in bijlage 2.

5.4 Doelmatige bedrijfsvoering met gezonde financiële resultaten

De focus van onze bedrijfsvoering is het optimaal ondersteunen van locaties, teams en collega's in hun werk. We zorgen dat we overzicht houden en voldoen aan wet- en regelgeving en dat we de middelen voor de zorg doelmatig en doeltreffend inzetten. In onze werkwijze hebben nieuwsgierigheid, bijsturing en evaluatie een duidelijke plek. Zo kijken we voortdurend welke procesaanpassingen nog beter helpen om onze plannen te realiseren.

Hoe wij dat doen

We hebben een professionele bedrijfsvoering met eigen vakmensen. Voor specialistische taken werken we gericht samen met externe professionals of een bureau, waarmee we graag een duurzame werkrelatie opbouwen. Zoals passend bij onze publieke taak verantwoord en we ons over *wat* we doen en *hoe* we dat doen. Verantwoordingen moeten echter wel proportioneel en redelijk zijn.

ENA heeft haar financiën op orde en werkt met een begrotingssystematiek die bij deze tijd en complexiteit past. Management control is ingericht aan de hand van de functiegebieden financial control (concern control) en business control. De planning & controlcyclus (P&C-cyclus) is geborgd en dankzij een dynamisch risicomangementsysteem houden we zicht op risico's.

We hebben op teamniveau, locatieniveau en ENA-niveau zicht op onze inkomsten en uitgaven. We gaan doelmatig om met de beschikbare middelen, zodat we ruimte voelen om plannen en activiteiten – met een duidelijke meerwaarde voor cliënten – ook te realiseren.

Evaluatie aandachtspunten doelmatige bedrijfsvoering met gezonde financiële resultaten 2023

	Doel	Realisatie	Effect
1.	ENA beschikt over meerdere magazijnen waar hulpmiddelen opgeslagen zijn. Deze opslag kan en moet efficiënter. We starten vanuit de doelmatigheid en doeltreffendheid van de voorzieningen en hulpmiddelen voor onze cliënten. We nemen vervolgens de aspecten van toepassing, beschikbaarheid, logistiek hierin mee.	De nulmeting heeft plaatsgevonden. Hiermee is meer zicht gekomen op de vervangingsinvesteringen. De wens om de logistiek beter te organiseren in termen van voorraadbeheer, opslag en vindbaarheid combineren we met de implementatie van zorgtechnologie. Onderzocht wordt of we deze techniek kunnen gebruiken voor de track & trace.	Inzichtelijk is welke hulpmiddelen aanwezig zijn en wat hun onderhoudsstatus is. Krijgt een vervolg in 2024.
2.	De werkprocessen zijn verder uitgekristalliseerd en rollen, taken, bevoegdheden, verantwoordelijkheden en budgetten zijn helder toegewezen.	In 2023 is een start gemaakt met het optimaliseren en vastleggen/herschrijven van de werkprocessen.	Er zijn inmiddels meerdere cruciale bedrijfsprocessen beschreven. De kennis en kunde hiervoor is geborgd in de functie adviseur Informatisering & bedrijfsprocessen. Wordt voortgezet in 2024.

3.	Er is invulling gegeven aan de functiegebieden financial control/ concern control en business control.	De vacature business control is eind 2023 ingevuld. Er is een invulling uitgewerkt van de verschillende functiegebieden.	Er is helderheid over de taakverdeling en de borging van processen.
4.	Het management control proces is verder ingericht, de planning & controlcyclus is geborgd. Er is een eenvoudig dynamisch risicomanagementsysteem gekozen en in gebruik genomen.	De P&C-cyclus is beschreven en is in 2023 gecompleteerd. Er is onderzocht op welke wijze nu het risicomangement plaatsvindt en welk instrument behulpzaam is om dit proces te ondersteunen.	Er is een duidelijke jaaragendering aan de hand van de P&C-cyclus. In 2023 is het nieuwe format voor risico-inventarisatie in gebruik genomen.
5.	Daar waar nodig beschikt men over de noodzakelijke stuurinformatie en men kan hiermee werken.	Met de start van de nieuwe business controller is de verbetering van de kwaliteit en beschikbaarheid van stuur- en managementinformatie meteen ter hand genomen.	Wordt doorontwikkeld in 2024.

5.5 Goede marktpositie en relaties met belanghebbenden

Het motto **Samen zorgen** is richtinggevend in de lokale samenwerking. We zoeken actief samenwerkingspartners met gedeelde belangen en intenties, waarbij we altijd checken of cliënten hier voordeel bij hebben. We delen in wat we kunnen, hebben of kunnen creëren. Dit in de overtuiging dat delen het nieuwe vermenigvuldigen is. Wij willen de verpleeghuislocatie delen als buurthuis: een plaats van ontmoeting en levendigheid. Samen midden in het leven door binnenshuis en buitenshuis concreter invulling te geven. We willen graag een steunstructuur bieden aan bewoners in de wijk met een toenemende sociale, mentale en/of fysieke kwetsbaarheid. Zo blijft iemands maatschappelijke deelname lang mogelijk binnen een veilige bewegingsruimte.

Onze locaties zijn plekken om elkaar te ontmoeten: ‘het verpleeghuis als buurthuis’.

Hoe wij dit doen

ENA is gericht op samenwerking en neemt actief deel aan de regionale samenwerkingsoverleggen. Zo wordt er nauw samengewerkt met de huisartsen en apotheken van cliënten. Daarnaast zijn er contacten met ketenpartners in de regio.

Bestuurlijk wordt actief geparticipeerd in het lerend netwerk, zoals dat gevormd is met de lokale zorgorganisaties Norschoten, Neboplus en Sirjon/Elim. Daarnaast participeert ENA in onder andere de stuurgroep Ketenzorg Dementie (waarvan zij in april 2023 het voorzitterschap overnam), het bestuurlijk overleg Zorg & Welzijn onder leiding van de gemeente Barneveld en de regionale en lokale netwerken/allianties zoals de Stichting Welzijn en Ondersteuning (SWO) Scherpenzeel en de werkgeversorganisatie Zorg en Welzijn. Bij deze laatste is er actieve deelname in de strategiecommissie arbeidsmarktcommunicatie. ENA maakt met 16 andere VVT-organisaties deel uit van het netwerk VVT Foodvalley. In deze netwerkorganisatie wordt gewerkt met vier coalities. De bestuurder van ENA is met de bestuurder van Vidente bestuurlijk kartrekker van coalitie 4: ICT-landschap en zorgtechnologie.

Evaluatie aandachtspunten goede marktpositie en relaties met belanghebbenden 2023

	Doel	Realisatie	Effect
1.	We willen graag kennis, kunde, inzet en faciliteiten delen rondom onze locaties en uitwisseling voor medewerkers creëren. In Voorthuizen zetten we het gesprek met de andere zorg- en welzijnspartners hierover voort. In Barneveld en Scherpenzeel initiëren we het gesprek hierover met de lokale partners.	Er is een nadere verkenning gestart met Woningstichting Barneveld, de gemeente Barneveld en Welzijn Barneveld om het project van de woonzorgzone te verbinden aan de beweging van zorg 'Langer thuis'. Er is een gezamenlijke visie ontwikkeld en gedeeld.	De vorming van deze gemeenschap/woonzorgzone krijgt in 2024 verder vorm in een intentieverklaring en zal met behulp van een kerngroep en buurtverbinder (s) de wensen, behoeften van buurtbewoners en samenwerkingspartners in de buurt verder onderzoeken.
2.	We doen en creëren graag dingen samen in en om de woonzorglocaties van ENA, bijvoorbeeld rondom eten & drinken en evenementen. We gaan actief op zoek naar samenwerkingsverbanden met lokale ondernemers.	Is onderdeel van de verkenning die plaatsvond in 2023 en verder gaat in 2024. In Nieuw Avondrust wordt gekeken naar gedeeld ondernemerschap in 'de plint' van de locatie.	Krijgt in 2024 en de jaren daarna verder vorm.
3.	De herijkte kernwaarden en het verhaal van ENA helpen hebben een duidelijk beeld in een nieuwe huisstijl en communicatiebeleid.	De nieuwe huisstijl is geïmplementeerd.	We veranderden onze belofte in 'Samen zorgen'. Hiermee verwoordden we de noodzaak en behoefte om met én voor elkaar het best mogelijke te doen. We introduceerden nieuwe huisstijlkleuren en een nieuw logo dat de menselijke kant van ons werk combineert met de zakelijke uitdagingen van de toekomst.
4.	De samenwerking met Ons Bedrijf (gericht op begeleid werk) en Ruimzicht is uitgebreid met een opleidingsvariant.	Ruimzicht werkt succesvol samen met Ons Bedrijf in het opleiden van woonhulpen.	De opleiding is gestart. Er is een prettige, bijzondere en succesvolle samenwerking die voor alle betrokkenen van betekenis is. Er wordt ook gekeken of we op de andere locaties op deze wijze kunnen samenwerken.
5.	De selectie van A- en B-leveranciers is afgerond. Er is een passende leverancierslijst met een goede balans in kosten en lokaal inkopen/lokaal bijdragen.	Alle leveranciers met contract zijn geordend en hieruit is een lijst met kritische leveranciers samengesteld.	De leveranciers zijn beoordeeld. Op basis daarvan zijn contracten al dan niet verlengd.
6.	Vanuit locaties zijn samenwerkingsmogelijkheden actief verkend en aangegaan, gericht op het creëren van mogelijkheden om bij te dragen aan het welbevinden van cliënten. Daarbij kijken we voortdurend hoe cliënten deel kunnen blijven uitmaken van de samenleving.	ENA profileert zich met haar motto <i>Samen zorgen</i> nadrukkelijk in de samenwerkingsrelaties.	Er zijn meerdere initiatieven genomen om samen te werken aan de maatschappelijke opgaven die voorliggen. <i>Zie hiervoor ook de eerder in dit jaarverslag beschreven voorbeelden.</i>

5.6 Leiderschap, governance en management

Hoe wij dit doen

Persoonlijk leiderschap

Bij ENA wordt iedereen gestimuleerd om leiding te nemen over de eigen ontwikkeling en om talenten en kwaliteiten volop in te zetten. Je gesteund voelen door je vak, ervaring en levenswijsheid, je onafhankelijk voelen in plaats van afhankelijk. Dit gedeelde leiderschap maakt dat je je richt op datgene waar jij zelf invloed op hebt. Voor ons allemaal geldt dat we ons eerst inspannen om de ander te begrijpen voordat we begrepen worden. We blijven reflecteren en leren en ondersteunen, dit met coaching-, intervisie- en teamontwikkelinginstrumenten.

Samenspraak

Wij willen gedeelde wijsheid graag volop benutten. Daarom organiseren we samenspraak op onderwerpen met meerdere direct betrokkenen. Samenspraak leidt de weg naar de gezamenlijke verantwoordelijkheid en daarmee vaak ook naar de beste uitkomst. Voorwaarde daarbij: geef je commentaar op iets of iemand, dan gaat dit altijd samen met een oplossing of een vraag.

We 'leren hardop', durven met elkaar te zoeken naar andere oplossingen. Dit vraagt om een veilige samenwerkingsrelatie en om wederzijds vertrouwen.

Governance en inspraak

De bestuurder werkt nauw samen met en faciliteert het werk van de centrale cliëntenraad, de cliëntenraden en de ondernemingsraad. De Wet op de ondernemingsraden (WOR) en Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen (Wmcz) bieden daarin de formele kaders. Informeel wordt vooral ingezet op tijdige betrokkenheid als basis voor samenspraak en inspraak.

De raad van toezicht houdt oog op het toepassen van de Governancecode Zorg en geeft inhoud aan waardengestuurd toezichthouden.

De Wet bestuur en toezicht rechtspersonen (WBTR) is verwerkt in de statuten en reglementen. We besteden aandacht aan ondersteunende vormen om meer verbinding te creëren tussen de interne medezeggenschapsorganen, de raad van toezicht en bestuur en staf.

De bestuurder onderhoudt nauw contact met de zorg. Dit gebeurt onder andere door het minimaal maandelijks meedraaien met een zorgteam. Daarnaast neemt de bestuurder deel aan of initieert leergesprekken naar aanleiding van gedeelde vragen, verhalen en zorgen. Het contact is wederkerig en laagdrempelig.

In de aansturing van ENA is de psychosociale, verpleegkundige en medische kennis geborgd door de adviespositie, nauwe samenwerking met en samenstelling van de kwaliteitscommissie.

Wij zijn alert op wijzigingen in vigerende wet- en regelgeving en anticiperen hierop waar nodig. Dit is belegd in het takenpakket van de strategisch beleidsadviseur.

Evaluatie aandachtspunten leiderschap, governance en management 2023

	Doel	Realisatie	Effect
1.	De sturing van processen en organisatieonderdelen is passend bij de visie en heeft het leiderschap (w.o. meer eigenaarschap en regelruimte) in en om de teams versterkt.	Er is in 2023 gewerkt aan de bezetting van de locatieteams en de positionering van de verpleegkundigen met coördinerende taken in en rondom de teams.	Teams ervaren met de verpleegkundige met coördinerende taken in het team meer nabijheid en aandacht. Er wordt nog wel te snel geëscaleerd naar de

			locatieleider. In 2024 wordt met begeleiding verder gewerkt aan de samensturing met het locatieteam. Samen met de locatieleider zijn zij verantwoordelijk voor het reilen en zeilen op locatie, de kwaliteit van zorg, de facilitaire ondersteuning, de sfeer, de levendigheid et cetera.
2.	Het goed functioneren (centraal en op locatie) van de cliëntenraad is van belang voor een goede samenwerking. In 2023 werken we aan verbeterpunten voortkomend uit de in 2022 gehouden evaluatie van het samenwerkingsreglement.	De samenwerking verloopt constructief. Er wordt geïnvesteerd in het leren kennen van elkaar. Komt niet als bijzonder doel terug in 2023 en 2024.	Gaat over naar het reguliere proces.
3.	Integriteit is een basisvoorwaarde voor samenwerking. Vanuit Governance is de 'klokkenluidersregeling' ingericht als proces. Het doel voor 2023 is om de vorm en de taal van de regeling in lijn te brengen met de bedoeling.	De klokkenluidersregeling is geëvalueerd en heeft hiermee ook een andere titel gekregen: regeling veilig melden van misstanden en schending van het Unierecht. Daarnaast zijn alle hiermee verbonden regelingen geëvalueerd.	Aangepast en vastgesteld in 2023. De daaraan gerelateerde beleidsdocumenten volgen in het eerste halfjaar van 2024. Omwille van de vindbaarheid wordt gewerkt aan een wegwijzer voor medewerkers.
5.	De cliëntenraad is beter bekend bij cliënten en familie. Deelnemen van de cliëntenraad aan familieavonden is een van de mogelijkheden die hiervoor benut is.	Na de gevolgen van corona en de beëindiging van de coronamaatregelen is opnieuw ingezet op familieparticipatie en de samenwerking met naasten. Cliëntenraden nemen actief deel aan de bijeenkomsten met naasten.	De familiebegeleiders hebben een positief effect op de herstart en invulling van de familieparticipatie en worden gewaardeerd door de cliëntenraden.

Lijst met afkortingen

ADL	Algemene dagelijkse levensverrichtingen
AVG	Algemene verordening gegevensbescherming
CCR	Centrale cliëntenraad
CR	Cliëntenraad (van de locatie)
ECD	Elektronisch cliëntendossier
ELV	Eerstelijnsverblijf
Fte	Fulltime equivalent
GGZ	Geestelijke gezondheidszorg
GVP	Gespecialiseerd verzorgende psychogeriatric
HIDW	ENA-locatie Het Huis in de Wei
ICT	Informatie- en communicatietechnologie
IGJ	
ISO	Internationale standaard voor kwaliteitssystemen
KVC	Kwaliteitverbetercyclus
LOC	Landelijke Organisatie Cliëntenraden
MDO	Multidisciplinair overleg
MIC	Melding incidenten cliënten
MIKZO	Meetinstrument Kwaliteit van Zorg
MIM	Melding incidenten medewerkers
MJOP	Meerjarenonderhoudsplan
NA	LENA-locatie Nieuw Avondrust
NZa	Nederlandse Zorgautoriteit
OR	Ondernemingsraad
P&C	Planning & Control
P&O	Personeel & Organisatie
PTZ	Palliatieve terminale zorg
RM	Rechterlijke machtiging
RZ	ENA-locatie Ruimzicht
VIG	Verzorgende individuele gezondheidszorg
WBTR	Wet bestuur en toezicht rechtspersonen
Wkkgz	Wet kwaliteit, klachten en geschillen zorg
Wlz	Wet langdurige zorg
Wmcz	Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen
Wmo	Wet maatschappelijke ondersteuning
WNT	Wet normering topinkomens
WOR	Wet op de ondernemingsraden
WOZO	Programma Wonen, Ondersteuning en Zorg voor Ouderen
Wzd	Wet zorg en dwang
ZP	Zorgprofiel
Zvw	Zorgverzekeringswet

Bijlage 1 Analyse onvrijwillige zorg 2023

ENA werkt sinds 2018 met een domeingroep Onbegrepen gedrag en onvrijwillige zorg. Vanuit deze domeingroep is het terugdringen van onvrijwillige zorg al langer onder de aandacht. In de domeingroep participeert de Wzd-functionaris, waardoor de domeingroep ook fungeert als Wzd-commissie. De domeingroep signaleert en adviseert op zaken die onbegrepen gedrag en onvrijwillige zorg raken.

Binnen ENA is in ieder team een gespecialiseerd verzorgende psychogeriatric (GPV) opgeleid. Deze vervult samen met de verpleegkundigen de rol van zorgverantwoordelijke. Zij kunnen proactief ingezet worden bij onbegrepen gedrag. Er vinden structureel gedragssprekuren plaats, waaraan contactverzorgenden, GVP'ers, een psycholoog en een specialist ouderengeneeskunde deelnemen. Alle medewerkers met cliëntencontact zijn geschoold met betrekking tot de Wzd.

De cliëntenraad, bestuurder en locatieleiders hebben in 2020 al kennis gemaakt met de cliëntvertrouwenspersoon die vanuit Zorgbelang Arnhem is toegewezen aan ENA. Deze heeft de locaties in 2023 wederom bezocht en kennis gemaakt met de familiebegeleiders. Als hier behoefte aan is wordt de cliëntvertrouwenspersoon betrokken bij casuïstiek. In 2023 is dit eenmaal voorgekomen. In 2024 onderzoeken we hoe we de rol van de cliëntvertrouwenspersoon nog verder onder de aandacht kunnen brengen.

Aantal cliënten onvrijwillige zorg

In 2023 is bij 13 unieke cliënten een vorm van onvrijwillige zorg toegepast. In 2022 waren dit 12 unieke cliënten. Er is in 2023 1 cliënt bij ENA komen wonen met een Rechtelijke Machtiging (RM).

Stijgingen of dalingen in de toepassing van onvrijwillige zorg ten opzichte van de voorgaande analyse

Stijging of daling in de toepassing van onvrijwillige zorg ten opzichte van de voorgaande analyses, uitgedrukt in getallen en percentages 2022 t.o.v. 2023: Ten opzichte van 2022 is het aantal cliënten op wie een vorm van onvrijwillige zorg is toegepast gestegen van 12 naar 13. Het aantal toegepaste vormen van onvrijwillige zorg is toegenomen van 14 naar 15 (stijging 6,67%). Het aantal cliënten dat binnen de reikwijdte van de Wzd viel is afgenomen van 213 naar 193. Het percentage cliënten dat onvrijwillige zorg heeft ontvangen is toegenomen van 5,6% in 2022 naar 6,7% in 2023.

De verhouding van het aantal cliënten (binnen de reikwijdte van de Wzd) dat onvrijwillige zorg heeft ontvangen ten opzichte van het aantal cliënten dat geen onvrijwillige zorg heeft ontvangen

	Aantal cliënten met onvrijwillige zorg	Aantal cliënten zonder onvrijwillige zorg	Percentage cliënten met onvrijwillige zorg	Percentage cliënten zonder onvrijwillige zorg	Totaal aantal cliënten in zorg 2023
Nieuw Avondrust	6	95	5,9%	94,1%	101
Ruimzicht	5	46	9,8%	90,2%	51
Het Huis in de Wei	2	39	4,9%	95,1%	41

De verhouding van het aantal cliënten dat een vorm van onvrijwillige zorg heeft ontvangen ten opzichte van het totaal aantal cliënten dat onvrijwillige zorg heeft ontvangen

Soort onvrijwillige zorg	Aantal 2023	Percentage 2023
Dwaaldetectie	1	7,7%
Gesloten deur	3	23,1%
ADL onder dwang	7	53,8%
Gecamoufleerde medicatie	2	15,4%
Psychofarmaca buiten de richtlijn	1	7,7%

Verschillen in de toepassing van onvrijwillige zorg

Tussen de drie locaties van ENA kan niet echt een relevante duiding van verschillen aangegeven worden. In Ruimzicht wordt iets meer onvrijwillige zorg ingezet dan in Het Huis in de Wei en Nieuw Avondrust.

De vorm van onvrijwillige zorg die het meest voorkomt is ADL onder dwang (7). Bij alle betreffende cliënten is het stappenplan ingezet. Er wordt gezocht naar alternatieven in benadering of inzet van hulpmiddelen. Bij alle cliënten is de psycholoog betrokken. Ook wordt inzet medicatie steeds afgewogen. Binnen de alternatieven behoort ook de mogelijkheid van de inzet van bijvoorbeeld de ergotherapeut, muziektherapeut of beweegagoog.

Daarnaast is er op casusniveau overleg met de Wzd-functionaris. Deze overlegt met zorgverantwoordelijken en houdt waar gewenst spreekuren.

Aandachtspunt voor verbetering is het terugdringen van onvrijwillige zorg in de ADL-zorg. Zorg onder dwang gaat tegen de autonomie van de cliënt in. Dit is een zware vorm van onvrijwillige zorg. Op het moment van deze rapportage speelt de onvrijwillige ADL-zorg nog bij 1 cliënt. We besteden in 2024 aandacht aan hoe we verdere stappen kunnen zetten om deze vorm van onvrijwillige zorg te voorkomen. Het nog bewuster doorlopen van het stappenplan en hierbij afwegingen maken kan helpend zijn.

Daarnaast is een aandachtspunt om op gesloten afdelingen meer aandacht te hebben voor eventueel verzet tegen de gesloten deur en de evaluatie hiervan.

Totstandkoming analyse

Deze analyse is conform wet- en regelgeving opgesteld in samenwerking met de bestuurder van ENA op basis van dossieronderzoek en in samenwerking met de Wzd-functionaris en beleidsadviseur.

Reactie cliëntenraad

Deze analyse is op 3 mei 2024 via dit jaarverslag aangeboden aan de centrale cliëntenraad (CCR). Op 13 mei 2024 is de analyse besproken in de CCR-vergadering. De CCR geeft aan kennis genomen te hebben van de analyse en zich hier in te kunnen vinden.

Bijlage 2 Personeelssamenstelling

Medewerkers per functiecategorie, peildatum 31 december 2021, 2022 en 2023

Categorie	Aantal 2023	Aantal 2022	Aantal 2021	% 2023	% 2022	% 2021
Administratie/staf	39	35	32	8	7	7
Management	5	5	8	1	1	2
Facilitair	63	58	49	13	12	10
Zorg en welzijn	346	344	340	73	73	72
Stagiair	22	33	40	5	7	9
Totaal	475	475	469	100	100	100

Fte per functiecategorie, peildatum 31 december 2021, 2022 en 2023

Categorie	Aantal 2023	Aantal 2022	Aantal 2021	% 2023	% 2022	% 2021
Administratie/staf	27,1	23,1	21,4	12	11	10
Management	4,8	4,7	5,6	2	2	3
Facilitair	29,0	26,7	23,1	13	12	11
Zorg en welzijn	169,11	163,5	161,4	73	76	76
Totaal	230	218	211,5	100	100	100

In- en uitstroom van medewerkers 2023

Management	Instroom fte	Uitstroom fte
Leider Service en Ondersteuning	1	1
Locatieleider	1	0
Coachend leidinggevende W&W	0	0.9
Coachend leidinggevende zorg	0	0.9
Totaal	2	2.8
Facilitair	Instroom fte	Uitstroom fte
1e Gastvrouw	0	0.6
Facilitair medewerker	1.2	1.6
Gastvrouw	1.3	0
Keukenassistent	1.6	0.7
Kok	0.9	0
Receptionist	1.4	0.6
Totaal	6.4	3.5
Zorg & welzijn	Instroom fte	Uitstroom fte
Helpende	0.6	4.3
Helpende plus	3.9	2.1
Leerling helpende	0.8	0
Kwaliteitsverpleegkundige	0	0.6
Leerling Verpleegkundige niveau 4	0.7	0.8
Leerling Verzorgende IG	5.5	1.8
Verpleegkundig Specialist GGZ	0	0.3
Verpleegkundige	5	0.1
Palliatief verpleegkundige	0.8	0
Verzorgende	0.4	1.6
Verzorgende IG	1.9	5.5
Eerstverantwoordelijke verzorgende	1.2	0
Gespecialiseerd verzorgende psychogeriatric	0	2.7
Woon- en welzijnsmedewerker	7	1.9
Woonhulp	2.3	1.6
Woonhulp met ADL-taken jonger dan 19	0.1	0.2
Medewerker Welzijn	0	0.7
Activiteitenbegeleider	0.4	0
Familiebegeleider	0.7	0.7
Muziektherapeut	0.4	0
Totaal	31.7	24.9
Administratie/staf	Instroom fte	Uitstroom fte
Business Controller	0.9	0.9
P&O-adviseur	0	0.9
Medewerker werving, selectie en mobiliteit	1.6	0.9
Opleidingsfunctionaris	0	0.9
Adviseur communicatie	0.2	0
Medewerker ICT	0.9	0

Medewerker klantadvies	0.8	0
Adviseur Leren & Ontwikkelen	0.7	0
Ondersteuner locatieleider	0.7	0
Financieel administratief medewerker	0.6	0
Medewerker salarisadministratie	0.6	0.6
Projectleider eten en drinken	0	0.2
Teamleider capaciteitsplanning	0	0.9
Totaal	7	5.3

Stagiaires in aantallen	Instroom aantal	Uitstroom aantal
Stagiair Helpende niveau 2	9	9
Stagiair Verpleegkundige niveau 4	16	17
Stagiair Verpleegkundige niveau 5	6	5
Stagiair Verzorgende IG niveau 3	5	3
Stagiair Activiteitenbegeleider	1	1
Stagiair Welzijn	2	3
Stagiair Zorg overig	1	1
Totaal	40	39