



Kwaliteit en veiligheid

Visie, beleid en werkwijzen van het kwaliteitssysteem

Kwaliteit en veiligheid	Zinzia zorggroep	
Vastgesteld: november 2019	Locatie(s): Zinzia	IV: Kwaliteit & Innovatie
Evaluatie: november 2022	Handboek Zorg	Pagina: 1 van 17

Inhoud

Inleiding	blz. 3
1. Over kwaliteit	blz. 4
2. De ontwikkeling van kwaliteit.....	blz. 6
2.1 Systeem en bedoeling.....	blz. 6
2.2 Kwaliteitsthema's	blz. 7
2.3 Deskundige medewerkers	blz. 8
2.4 Kwaliteitshandboek.....	blz. 9
3. Zicht op kwaliteit	blz. 10
3.1 Inzicht in cliëntervaringen	blz. 10
3.2 Digitale zorginhoudelijke metingen	blz. 10
3.3 Interne audits	blz. 11
3.4 Externe audit	blz. 11
3.5 Overige metingen.....	blz. 11
4. Klachten & incidenten	blz. 12
4.1 Klachten	blz. 12
4.2 Incidenten - Veilig Incidenten Melden (VIM)	blz. 12
4.3 Afhandeling incidenten.....	blz. 13
4.4 Onderzoek en melden bij de inspectie	blz. 13
4.5 Leren van incidenten.....	blz. 14
4.6 Arbeidsongevallen - Melding incident medewerkers.....	blz. 14
5. Leren en verbeteren van kwaliteit	blz. 15
5.1 Leren en verbeteren in teams	blz. 15
5.2 Kwaliteitsdashboard.....	blz. 15
5.3 Kwaliteitsplan en kwaliteitsverslag	blz. 15
5.4 Lerend netwerk	blz. 15
Bijlagen	
Bijlage 1: Stroomschema incidentonderzoek en melding.....	blz. 16
Bijlage 2: Stroomschema bespreken incidenten in teams	blz. 17

Kwaliteit en veiligheid	Zinzia zorggroep	
Vastgesteld: november 2019	Locatie(s): Zinzia	IV: Kwaliteit & Innovatie
Evaluatie: november 2022	Handboek Zorg	Pagina: 2 van 17



Inleiding

In de visie van Zinzia staat integrale levenskwaliteit centraal, waarbij zingeving en een rijke dagelijkse routine de kern vormen. De kwetsbare ouderen die gebruikmaken van de diensten van Zinzia mogen ervan uitgaan dat kwaliteit en veiligheid gegarandeerd zijn. Dit zijn de basisvoorwaarden waar de klant niet over hoeft te twijfelen.

In zowel de Wet kwaliteit, klachten en geschillen in de zorg (Wkkgz) als het kwaliteitskader voor de Wet langdurige zorg (Wlz) wordt veel aandacht besteed aan het systematisch bewaken, beheersen en verbeteren van de kwaliteit van zorg. Leren en verbeteren zijn vanzelfsprekend ook de kern van het kwaliteitssysteem, cyclisch verbeteren staat centraal. Een ander belangrijk uitgangspunt is, dat het systeem de uitvoering van de dagelijkse zorg moet ondersteunen en bij moet dragen aan integrale kwaliteit van leven van de cliënten.

In dit document is opgenomen de visie op kwaliteit zoals die bij Zinzia gehanteerd wordt. Vervolgens is het kwaliteitssysteem van Zinzia beschreven, met daarbij de kwaliteitsthema's en de werkwijze van ontwikkeling en borging. Hoe Zinzia zicht krijgt op de kwaliteit en veiligheid binnen de organisatie staat in het derde hoofdstuk. Hoe klachtopvang en -analyse, maar ook incidentanalyse en -onderzoek concreet vorm krijgen, is in het volgende hoofdstuk opgenomen. Ten slotte staat beschreven hoe Zinzia op het gebied van kwaliteit en veiligheid zorgt voor een continue cyclus van leren en verbeteren.

Ontwikkeldocument

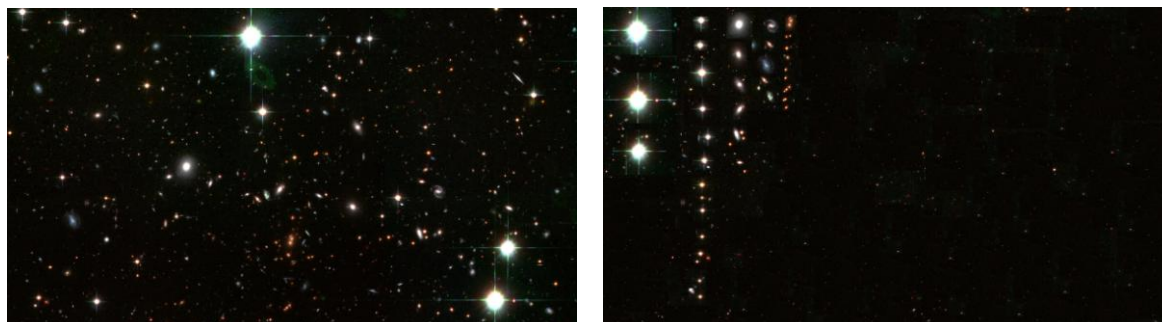
Kwaliteit is integraal. Het stopt niet bij zorginhoudelijke veiligheid, maar heeft raakvlakken met HR-thema's, hospitality en ARBO. Het beleid en de afspraken die in dit document beschreven staan, zijn een voortzetting, verdieping en uitbreiding van het kwaliteitssysteem van Zinzia. Dit document is niet op alle onderwerpen even ver uitgewerkt. Het is een ontwikkeldocument dat (op onderdelen) in de komende jaren verder vorm krijgt en aangevuld wordt.

Kwaliteit en veiligheid	Zinzia zorggroep	
Vastgesteld: november 2019	Locatie(s): Zinzia	IV: Kwaliteit & Innovatie
Evaluatie: november 2022	Handboek Zorg	Pagina: 3 van 17

1. Over kwaliteit

Kwaliteit is mensenwerk, het komt voor een groot en belangrijk deel tot stand tussen mensen, tussen cliënt en professional. Elke situatie is uniek en vraagt van de professional om zijn handelen aan te passen aan dat wat de cliënt op dat moment nodig heeft. Dan ontstaat goede en liefdevolle zorg. Vaak is er hierin sprake van spanning tussen handelen gebaseerd op professionele standaarden en de specifieke vraag van de cliënt op dat moment. Het belangrijkste is om hierover met elkaar in gesprek te zijn en steeds te zoeken naar wat het best passend is en een bijdrage levert aan het welbevinden van de cliënt. Op deze dilemma's is nooit een eenduidig antwoord. Reflectie met elkaar, inclusief de cliënt, is daarom cruciaal.

Een mooie manier om deze visie op kwaliteit weer te geven is een sterrenhemel (zie afbeelding 1). Zo veelvormig als een sterrenhemel is kwaliteit. Het laat zich niet goed samenvatten in rijtjes en getallen, dat levert een vervormd beeld van de werkelijkheid op. Daarom bevat het kwaliteitssysteem van Zinzia zowel kwantitatieve als kwalitatieve onderdelen en is reflectie een belangrijk onderdeel. Het gaat immers over tellen én vertellen. Want als we alleen tellen, dan blijft er niet veel over van een sterrenhemel.



Afbeelding 1: sterrenhemel en sterrenhemel geteld

Kwaliteit kent verschillende dimensies, perspectieven en is meervoudig. Inmiddels weten we dat kwaliteit uit meer bestaat dan alleen het rationele, tastbare en formele. Hoewel dat vanuit de alom aanwezige drang naar maakbaarheid wel vaak op de voorgrond staat. Want wat zou het fijn zijn als alles in een systeem te vatten is en volkomen helder wat er zou moeten gebeuren. Om vervolgens het verschil met de werkelijkheid te meten en aan de hand van een concreet plan dat verschil op te heffen. De werkelijkheid is weerbarstiger en leert ons dat de menselijke natuur en zijn gedrag belangrijke en soms onvoorspelbare onderdelen zijn van kwaliteit. Er zijn dus twee perspectieven om naar kwaliteit te kijken: (1) rationeel en (2) natuurlijk (zie tabel 1). Als je op deze manier naar kwaliteit kijkt, dan zie je dat cultuur en gedrag belangrijke en waardevolle factoren zijn. Ze zijn moeilijker om concreet te meten en te sturen dan de factoren uit het rationele perspectief. In de visie van Zinzia zijn beide perspectieven, rationeel en natuurlijk, onlosmakelijk met elkaar verbonden. Alleen door ze allebei te erkennen, ontstaat een totaalperspectief en is kwaliteit als geheel te duiden.

Kwaliteit en veiligheid	Zinzia zorggroep	
Vastgesteld: november 2019	Locatie(s): Zinzia	IV: Kwaliteit & Innovatie
Evaluatie: november 2022	Handboek Zorg	Pagina: 4 van 17

Perspectief	Kwaliteitskenmerken
<p><i>Rationeel</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Een middel om een doel te bereiken - Structuur, systemen, formele processen - Meetbaarheid, stuurbaarheid 	<p><i>Empirisch</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Meetbaar, tastbaar, objectieve data - Procesvariatie is probleem - Wiskunde <p><i>Normatief</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Normen en modellen - Evidence based, best practice - Bedrijfskunde
<p><i>Natuurlijk</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Sociaal systeem - Cultuur, gedrag, informele processen - Ambigüiteit, complexiteit 	<p><i>Reflectief</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Attitude, gedrag, zelfkritiek - Perceptie en interpretatie - Veranderkunde

Tabel 1: overzicht kwaliteitskenmerken

Zinzia heeft een kwaliteitssysteem gebouwd dat aansluit bij bovenstaande visie. Het bestaat uit vier onderdelen: (1) ontwikkeling, (2) zicht op kwaliteit, (3) klachten & incidenten en (4) leren & verbeteren. De onderdelen van het systeem leveren een bijdrage aan het handelen van de professionals en het systeem faciliteert hen bij het ontwikkelen en volgen van actuele professionele standaarden. Het geeft hen en de organisatie inzicht in de resultaten van het handelen en als er toch iets niet goed is gegaan, helpt het om in gezamenlijkheid te reflecteren en te leren. Of het nu gaat om de externe audit of een incident op een woning, voor een medewerker werkt dit als een spiegel en geeft gelegenheid tot reflectie. De kwaliteit van leven van de cliënt en zijn welbevinden staan daarbij voorop, dat is altijd het uitgangspunt om goede en liefdevolle zorg te bieden.

2. De ontwikkeling van kwaliteit

Zinzia heeft ervoor gekozen om een kwaliteitstelsysteem te ontwikkelen dat de medewerkers ondersteunt en faciliteert en waarbij het welbevinden van de cliënt als uitgangspunt geldt. In dit hoofdstuk staat beschreven hoe de ontwikkeling en het borgen van kwaliteit binnen Zinzia concreet vorm krijgt.

2.1 Systeem en bedoeling

Er wordt binnen Zinzia gewerkt met elf kwaliteitsthema's. Door een selectie van de thema's en een praktisch gerichte werkwijze, ontstaat er overzicht en mogelijkheid tot borging van de kwaliteitsthema's. De selectie is gemaakt op basis van de missie en visie van Zinzia, wettelijke verplichtingen, het kwaliteitstelsysteem verpleeghuiszorg en praktijkervaringen binnen de organisatie. In afbeelding 2 is een visueel overzicht weergegeven van de thema's, in paragraaf 2.2 zijn de thema's toegelicht.

Voor elk thema is een functionaris in de organisatie aangewezen als specialist. Voor de zorginhoudelijke thema's is dat een kwaliteitsverpleegkundige en voor het thema preventie & ARBO is dat de preventiemedewerker. Deze specialisatie houdt in dat de medewerker op de hoogte blijft van de nieuwste ontwikkelingen op dat thema en in de organisatie zorg draagt voor implementatie, borging en evaluatie (audit). Natuurlijk hoeft de specialist het werk niet alleen te doen. Wanneer het nodig is, wordt er gewerkt met een expertiseteam. Aan de hand van een jaarplan wordt bepaald of er dat jaar een expertiseteam noodzakelijk is en wat de samenstelling moet zijn. Bij elk expertiseteam is in ieder geval een clustermanager en een behandelaar betrokken. De specialist is voorzitter van het expertiseteam. Het kan dus zijn dat een expertiseteam wisselt van samenstelling en grootte, dit wordt ieder jaar aan de hand van de voorliggende opdrachten bepaald. De afdeling Kwaliteit & Innovatie ondersteunt de specialisten daarbij.

In verband met wet- en regelgeving is voor een drietal onderwerpen een permanent expertiseteam ingesteld, namelijk: medicatieveiligheid, hygiëne & infectiepreventie en preventie & arbo. Veilig Incidenten Melden (VIM) is ook een verplicht onderdeel, hoe Zinzia dit heeft vormgegeven, is weergegeven in hoofdstuk 4. Kwaliteitsthema's zijn multidisciplinair, in tegenstelling tot een vakgroep die zich richt op de ontwikkeling van een specifiek vakgebied en een groep professionals.

De keuze voor de thema's met daaraan gekoppeld een gespecialiseerde medewerker zorgt ervoor dat er expertise over de thema's binnen de organisatie aanwezig is en dat er aandacht is voor ontwikkeling en borging van de thema's. De rol van de medewerker met een specialisatie gaat verder dan het voorzitten van een kwaliteitsthema. Hij/zij is consultant voor die specialisatie en wordt op alle locaties en eventueel extramuraal ingezet. De gespecialiseerde medewerker is constant met het thema bezig en kan zich ontwikkelen tot dé persoon met expertise op en inzicht in het thema.

Kwaliteit en veiligheid	Zinzia zorggroep	
Vastgesteld: november 2019	Locatie(s): Zinzia	IV: Kwaliteit & Innovatie
Evaluatie: november 2022	Handboek Zorg	Pagina: 6 van 17

Niet alleen op organisatieniveau is kwaliteit belegd. Per cluster is er een functionaris die kwaliteit handen en voeten geeft in de praktijk en een belangrijke rol speelt in het signaleren van problemen op dit gebied. De teamsamenstelling en de rol van de verpleegkundige in het team wordt nog nader uitgewerkt. Dan zal ook het beleggen van kwaliteit in de teams concreter worden vastgesteld.

2.2 Kwaliteitsthema's

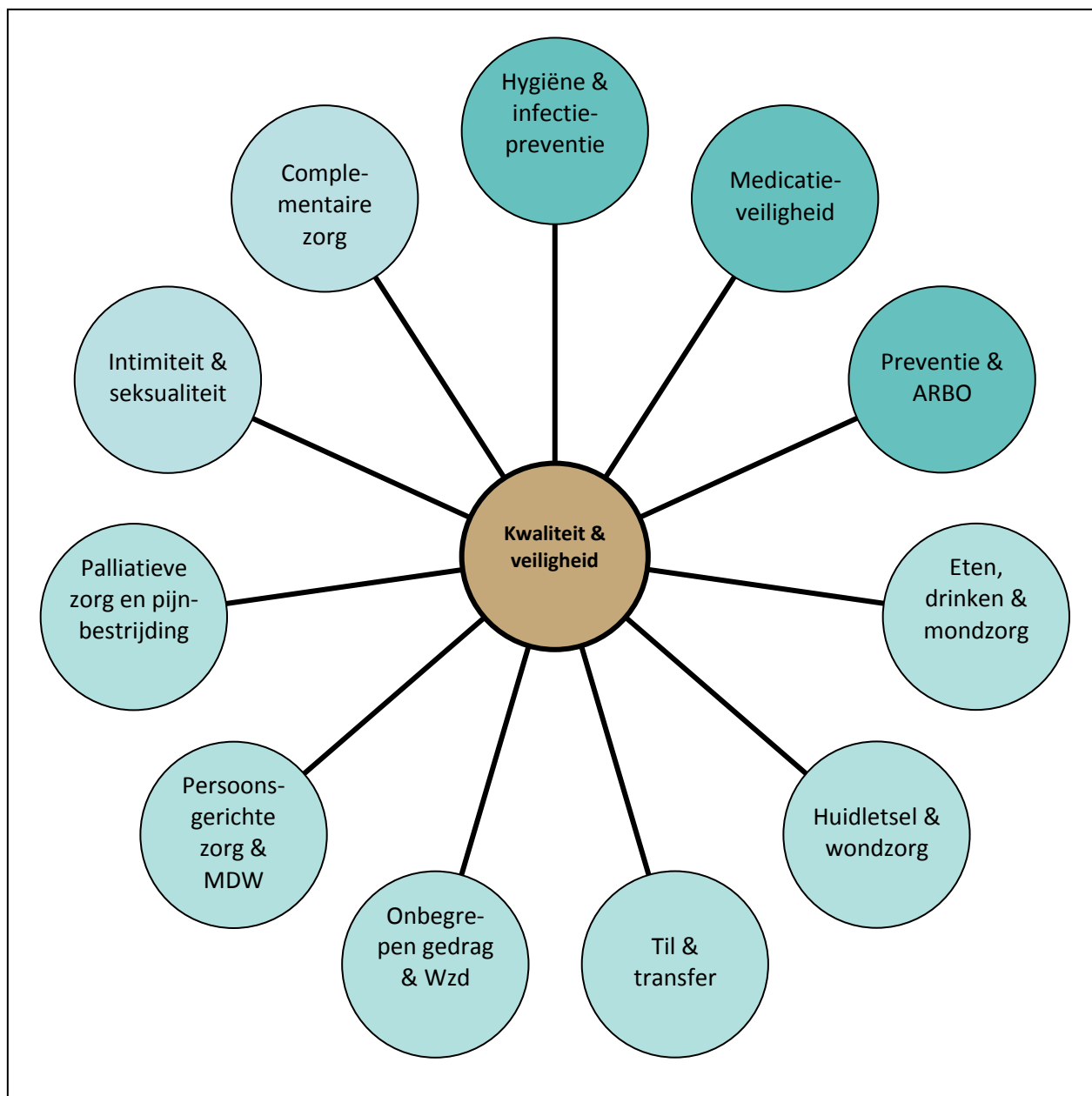
De thema's zijn gekozen op basis van de visie en ervaringen binnen Zinzia en landelijke thema's (bijvoorbeeld uit het kwaliteitskader). Het gaat om onderwerpen waarbij kennis van verschillende disciplines noodzakelijk is; multidisciplinaire input is van belang om tot goede ontwikkeling te komen. In de afgelopen jaren is de samenstelling van de onderwerpen veranderd. Onderwerpen als continëntie en PDL zijn inmiddels zo ver ontwikkeld dat een expertiseteam niet meer nodig is. De uitvoering in de praktijk en eventuele scholing gaan goed en eventuele problemen kunnen in een werkgroep opgepakt worden. Andere onderwerpen worden nu opgepakt in de vakgroepen. Bijvoorbeeld het onderwerp zingeving & ethiek, de vakgroep geestelijke verzorging pakt dit onderwerp op om overstijgend visie en beleid te ontwikkelen. Wanneer het in de toekomst toegevoegde waarde blijkt te hebben, kan het onderwerp als kwaliteitsthema verder ontwikkeld worden.

Op een aantal zorginhoudelijk thema's is in de afgelopen jaren een expertiseteam actief geweest. Dit zijn hygiëne & infectiepreventie, medicatieveiligheid, eten, drinken & mondzorg, huidletsel & wondzorg en onbegrepen gedrag & Wzd. Het thema bewegen is gewijzigd in til & transfer. Eerder waren ook bewegstimulering en PDL onderdeel van dit thema. In de nieuwe ontwikkelingen gaat bewegstimulering naar de nieuwe vakgroep vaktherapie en bewegagogiek. PDL is een onderwerp waar de ontwikkeling klaar is en de nadruk de komende jaren ligt op de uitvoering/werkplekieren. Een fysiotherapeut zal het onderwerp als aandachtsgebied behouden.

Nieuwe zorginhoudelijke thema's zijn palliatieve zorg & pijn, intimiteit & seksualiteit en complementaire zorg. Voor deze thema's is gekozen omdat deze onderwerpen vanuit de visie belangrijk zijn, maar nog niet genoeg in de organisatie zijn ingebed. Daarnaast is er nog een nieuw onderwerp dat direct aan de zorguitvoering gerelateerd is, namelijk persoonsgerichte zorg & multidisciplinair werken. Hierbij ligt de nadruk op het werken met het zorgleefplan, inclusief behandelplan, met het ECD/EPD als ondersteuning.

Als laatste is er het thema preventie & arbo. De preventiemedewerker is hier voorzitter van. Dit thema is niet zorginhoudelijk, maar wel nauw gerelateerd aan de uitvoering van de zorg. Het is belangrijk voor de kwaliteit en veiligheid van medewerkers en randvoorwaardelijk voor de kwaliteit van zorg.

Kwaliteit en veiligheid	Zinzia zorggroep	
Vastgesteld: november 2019	Locatie(s): Zinzia	IV: Kwaliteit & Innovatie
Evaluatie: november 2022	Handboek Zorg	Pagina: 7 van 17



Afbeelding 2: kwaliteitsthema's Zinzia Zorggroep

2.3 Deskundige medewerkers

Een belangrijke voorwaarde van kwaliteit & veiligheid zijn deskundige medewerkers. Aan de ene kant door de juiste persoon met een passende opleiding in te zetten op een plek die daarbij past. Aan de andere kant door te faciliteren in de scholingsbehoefte van medewerkers. Een verplicht onderdeel voor veel medewerkers van Zinzia zijn scholingen in verband met de wet BIG. Het gaat om scholingen voor het bijhouden van deskundigheid en registratie in het BIG-register.

Kwaliteit en veiligheid	Zinzia zorggroep	
Vastgesteld: november 2019	Locatie(s): Zinzia	IV: Kwaliteit & Innovatie
Evaluatie: november 2022	Handboek Zorg	Pagina: 8 van 17



Daarnaast biedt Zinzia de mogelijkheid voor verzorgenden en verpleegkundigen om zich te registreren in het kwaliteitsregister van V&VN. Ook zijn er scholingen vanuit de kwaliteitsthema's, zoals de bhv-scholingen en mondzorg. De Zinzia Academie en de afdeling HR geven uitvoering aan deze onderdelen, werkpleklers is hiervan de basis.

2.4 Kwaliteitshandboek

Een belangrijk onderdeel van de borging van kwaliteit zijn de documenten die in het kwaliteitshandboek te vinden zijn. Het gaat om de belangrijkste standaarden, protocollen en processen. De documenten zijn ontwikkeld door de expertiseteams of andere inhoudsdeskundigen. Het kwaliteitshandboek bestaat uit twee delen: (1) handboek zorg en (2) handboek algemene zaken. In het handboek zorg staan alle documenten die te maken hebben met zorginhoudelijke onderwerpen en doelgroepen beleid. In het handboek algemene zaken staan alle documenten die met ondersteunende processen te maken hebben zoals hrm en facilitaire zaken.

Naast deze handboeken maakt Zinzia gebruik van de verpleegkundige protocollen van Vilans. Dit zorgt ervoor dat Zinzia altijd over de meest actuele protocollen beschikt.

Kwaliteit en veiligheid	Zinzia zorggroep	
Vastgesteld: november 2019	Locatie(s): Zinzia	IV: Kwaliteit & Innovatie
Evaluatie: november 2022	Handboek Zorg	Pagina: 9 van 17

3. Zicht op kwaliteit

Om zicht te krijgen op kwaliteit zijn metingen noodzakelijk. De wijze waarop Zinzia naar meten kijkt, ligt in het verlengde van de visie op kwaliteit, namelijk dat kwaliteit meervoudig is, ontstaat in de relatie en contextgebonden is. Om een goed beeld te krijgen van de kwaliteit en veiligheid binnen Zinzia is het noodzakelijk om op verschillende manieren te meten. Meten kan zowel kwantitatief als kwalitatief, maar ook het niveau van een meting, bijvoorbeeld per locatie of per individu geeft verschillende inzichten. Alle inzichten samen vormen een beeld dat zo dicht mogelijk bij de werkelijkheid komt. Zinzia heeft een basisset met metingen ontworpen; een verzameling van samenhangende meetinstrumenten die inzicht geven. Naast cliëntervaringen dragen (digitale) zorginhoudelijke metingen en interne en externe audits bij aan het zichtbaar maken van kwaliteit en veiligheid. Ook blijft Zinzia zoeken naar alternatieve manieren van meten van kwaliteit.

3.1 Inzicht in cliëntervaringen

Cliëntervaringen hebben binnen het kwaliteitskader en binnen het kwaliteitssysteem van Zinzia een belangrijke rol. Om kwaliteit zichtbaar te maken, is het belangrijk om te weten hoe de cliënten de zorg bij Zinzia ervaren. Het geeft medewerkers vervolgens de gelegenheid om nog beter aan te sluiten bij de behoefte van de cliënten. Cliëntervaringen worden op drie niveaus gemeten om zo een compleet mogelijk beeld te hebben, zie tabel 2 voor een overzicht.

Niveau	Meting
Individueel / cliënt	Evaluatie zorgleefplan / MDO
Cluster(team)	Woonoverleg (langdurige zorg)
	Vragenlijsten:
	- WLZ
	- GRZ - ELV
	- 1e lijn (PREM)
Organisatie	ZorgkaartNederland
	Externe audit kwaliteit

Tabel 2: overzicht metingen cliëntervaringen

3.2 Digitale zorginhoudelijke metingen

Een andere manier om kwaliteit zichtbaar te maken, of althans een deel daarvan, zijn de metingen uit elektronische systemen. Het gaat dan om indicatoren die een cijfermatig overzicht geven en vaak een start zijn van analyse en een gesprek. Binnen Zinzia zijn verschillende gegevens beschikbaar. Op het gebied van kwaliteit zijn de voornaamste gegevens met betrekking tot zorginhoudelijke onderwerpen uit het cliëntendossier. Het gaat dan om gegevens die in het kwaliteitskader genoemd worden onder basisveiligheid: decubitus, advanced care planning, medicatieveiligheid en vrijheidsbeperking. Een andere bron zijn personele gegevens, bijvoorbeeld overzichten van gevolgde scholingen via de Zinzia Academie.

3.3 Interne audits

Bij audits gaat het niet zozeer om de ervaring of beleving van de kwaliteit door de cliënt, maar het onderzoeken of de geleverde zorg en begeleiding veilig is en technisch van goede kwaliteit. Dit gebeurt door medewerkers te observeren tijdens en te bevragen over de uitvoering van de zorg (audits), bijvoorbeeld of zorgmedewerkers handschoenen dragen bij de uitvoering van ADL-zorg om infecties te voorkomen. Maar ook door te inventariseren hoeveel infecties of bijvoorbeeld decubitus er voorkomen binnen Zinzia (prevalentiemetingen). Deze audits worden uitgevoerd door interne auditoren of auditoren uit ons lerend netwerk. De prevalentiemetingen kunnen uitgevoerd worden door een expertiseteam, maar ook door de afdeling Kwaliteit & Innovatie als het bijvoorbeeld gaat om gegevens die Zinzia openbaar moet maken als onderdeel van het kwaliteitskader die de IGZ op dit punt vraagt.

Bij een interne audit zijn de auditoren professionals in dienst van Zinzia Zorggroep; zij onderzoeken de zorginhoudelijke veiligheid op afdelingen van hun collega's. Bij een collegiale audit komen collega's van een andere zorgorganisatie het onderzoek doen en andersom. Bij een externe audit wordt er een gespecialiseerd bedrijf gevraagd om onze zorginhoudelijke veiligheid te evalueren. Een belangrijk verschil tussen deze drie soorten audits is de mate van onafhankelijkheid en dus van objectiviteit van de resultaten. Dit is vooral belangrijk voor externe verantwoording, zoals de IGZ. Daarom kiest Zinzia er bewust voor om een mix te gebruiken van de verschillende soorten metingen en onderzoek. Op die manier ontstaat een rijker beeld van de organisatie en is het mogelijk om die bron te gebruiken die het best bij de vraag past die voor ligt. Soms zal een korte kwantitatieve vragenlijst volstaan, voor andere vragen is een kwalitatief onderzoek noodzakelijk.

3.4 Externe audit

Een bijzondere meting is de externe audit die wordt uitgevoerd in het kader van certificering van het kwaliteitssysteem. Dit is een organisatiebrede audit uitgevoerd door een onafhankelijk bureau. De reikwijdte van deze audit is breder dan de acht thema's zorginhoudelijke veiligheid en evalueert de organisatie als geheel. Bij deze audit wordt de ISO-9001:2015 als onderliggende norm gebruikt.

De klantbelofte, dat wat Zinzia belooft aan de klant, wordt getoetst. In het geval van Zinzia, of er inderdaad goede en liefdevolle zorg wordt geleverd; de nadruk van de externe audit ligt niet op toetsing van het certificeringsschema. Tenslotte moet het systeem helpen bij cyclisch leren en verbeteren op teamniveau.

3.5 Overige metingen

Omdat kwaliteit niet eendimensionaal is, is het belangrijk om ook naar metingen en of onderzoek te kijken dat wellicht niet direct iets zegt over de kwaliteit van zorg, maar daar wel invloed op heeft. Dan gaat het bijvoorbeeld over medewerkertevredenheid, risico-inventarisatie en evaluatie (RIE), maar ook HACCP. Deze metingen worden door verschillende afdelingen gedaan. De analyse in samenhang met kwaliteit is nog in ontwikkeling.

Kwaliteit en veiligheid	Zinzia zorggroep	
Vastgesteld: november 2019	Locatie(s): Zinzia	IV: Kwaliteit & Innovatie
Evaluatie: november 2022	Handboek Zorg	Pagina: 11 van 17

4. Klachten en incidenten

Leren en verbeteren staat voorop bij incidenten en klachten. Natuurlijk proberen we incidenten en klachten zoveel mogelijk te voorkomen, maar waar mensen werken, worden fouten gemaakt. Het signaleren van risico's en het nemen van preventieve maatregelen is belangrijk, maar het aantal incidenten en klachten helemaal terugbrengen naar nul is een utopie.

4.1 Klachten

Het uitgangspunt van Zinzia is het bieden van goede zorg. De tevredenheid van zorgvragers en medewerkers staat voorop. Hierbij past het dat Zinzia openstaat voor klachten en gevoelens van onvrede. Een klachtvriendelijke cultuur is belangrijk, waarbij iedereen binnen de organisatie openstaat voor klachten en wil leren en verbeteren naar aanleiding van klachten. Het is dan ook de bedoeling dat klachten zo dicht mogelijk bij de bron worden opgelost op een laagdrempelige en transparante manier. Medewerkers en de leidinggevende van de afdeling zijn daarom eerste aanspreekpunt wanneer een cliënt een klacht heeft. Mocht het niet lukken of wanneer een cliënt informatie of advies wil, dan kan de cliënt contact opnemen met een van de klachtenfunctionarissen. Voor medewerkers die een klacht hebben, is een vertrouwenspersoon beschikbaar die onafhankelijk is van de organisatie.

Op het gebied van kwaliteit is de registratie en analyse van klachten belangrijk. Het geeft informatie over waar in de organisatie verbeteringen doorgevoerd kunnen worden of noodzakelijk zijn. Zeker in combinatie met andere gegevens, bijvoorbeeld cliënttevredenheid en incidenten, is de analyse van klachten van cliënten en medewerkers belangrijk. Gegevens vanuit de analyse worden in de teams gebruikt om de zorgverlening te verbeteren.

4.2 Incidenten - Veilig incidenten melden (VIM)

Incidenten zijn een belangrijke bron om te leren en te verbeteren. Het registreren en analyseren van incidenten is nodig om met elkaar te leren en dezelfde incidenten in de toekomst te voorkomen. Het is belangrijk om onderscheid te maken tussen een incident, een complicatie en een calamiteit. Dit bepaalt namelijk of iets geregistreerd moet worden, verder onderzocht en/of eventueel gemeld dient te worden bij de inspectie. De onderstaande definities worden aangehouden:

- **Incident:** Een niet-beoogde of onverwachte gebeurtenis, die betrekking heeft op de kwaliteit van de zorg en heeft geleid, had kunnen leiden of zou kunnen leiden tot schade bij de cliënt.
- **Complicatie:** Een onbedoelde en ongewenste uitkomst tijdens of volgend op het handelen van een zorgverlener, die voor de gezondheid van de cliënt zodanig nadelig is dat aanpassing van het (be)handelen noodzakelijk is dan wel waarbij sprake is van onherstelbare schade. Er is iets niet goed gegaan, maar alle zorghandelingen zijn wel goed gedaan.
- **Calamiteit:** Een niet-beoogde of onverwachte gebeurtenis, die betrekking heeft op de kwaliteit van de zorg en die tot de dood van of tot een ernstig schadelijk gevolg voor een cliënt heeft geleid.

Kwaliteit en veiligheid	Zinzia zorggroep	
Vastgesteld: november 2019	Locatie(s): Zinzia	IV: Kwaliteit & Innovatie
Evaluatie: november 2022	Handboek Zorg	Pagina: 12 van 17

4.3 Afhandeling incidenten

De verantwoordelijkheid voor het signaleren, afhandelen en registreren van incidenten ligt in de eerste plaats bij de betrokken medewerker. Hij/zij verleent zo nodig eerste hulp, schakelt zo nodig extra hulp in en registreert het incident in het zorgdossier. Daarnaast maakt de medewerker een digitale melding in ONS (profielvragenlijst). De SVO ziet in de kwaliteitsmonitor van ONS de ingevulde MIC's. De geregistreerde incidenten worden door de SVO gelezen en hij/zij stelt de melder vragen of geeft tips om de melding te verhelderen of de analyse van de oorzaken en de voorgestelde maatregelen te verbeteren. Wanneer er sprake is van ernstig letsel, overlijden, seksueel misbruik of geweld dan meldt de SVO dit zo snel mogelijk bij de clustermanager om eventueel verder te onderzoeken of het een incident, complicatie of calamiteit betreft en of er eventueel een melding bij de inspectie in gang gezet moet worden (zie de beslisboom incidentenonderzoek in bijlage 1). De clustermanager is eindverantwoordelijk voor de afhandeling van incidenten.

4.4 Onderzoek en melden bij inspectie

Op basis van de Wkkgz is Zinzia verplicht om in een aantal gevallen een melding te doen bij de IGJ:

- Calamiteiten
- Geweld van een zorgverlener tegen een cliënt of ernstig geweld tussen cliënten
- Ontslag wegens disfunctioneren

Om erachter te komen of een van de bovenstaande zaken speelt, doet Zinzia incidentonderzoek.

Wanneer er sprake is van ernstig letsel, overlijden of onverklaarbare omstandigheden, dan neemt de clustermanager zo snel mogelijk na de gebeurtenis contact op met de afdeling Kwaliteit & Innovatie (K&I). Dit om een afweging te maken of verder onderzoek, eventueel via de PRISMA-methode, noodzakelijk is. Hetzelfde geldt voor geweld (ook seksueel misbruik) van een medewerker naar een cliënt of ernstig geweld tussen cliënten. Doel van het onderzoek is altijd om te leren en te verbeteren. Belangrijk daarbij is dat er gekeken wordt naar alle omstandigheden en niet naar een schuldig persoon. Er wordt daarom altijd gezocht naar zowel technische, organisatorische als menselijke factoren. Daarnaast is het onderzoek gericht op de vraag of er sprake is van een incident, complicatie, calamiteit of geweld. Tijdens het onderzoek worden zoveel mogelijk feiten verzameld, bijvoorbeeld door middel van dossieronderzoek en interviews met betrokkenen. Al naar gelang het incident zijn dat de cliënt, zijn/haar familie, zorgmedewerkers, behandelaren, enz. De behandelend arts wordt altijd betrokken.

De afdeling K&I stelt het MT en de Raad van Bestuur op de hoogte van het incident en geeft na afronding van het onderzoek, binnen zes weken, advies aan de Raad van Bestuur of een melding bij de IGJ verplicht of verstandig is. De afdeling K&I legt het onderzoek en de conclusies altijd vast. Dit kan in het formulier 'Overleg start PRISMA' of in een (PRISMA)rapport. Wanneer er sprake is van een calamiteit of geweld waarbij de cliënt overleden is, moet bovendien een extern voorzitter bij het onderzoek betrokken worden.

Kwaliteit en veiligheid	Zinzia zorggroep	
Vastgesteld: november 2019	Locatie(s): Zinzia	IV: Kwaliteit & Innovatie
Evaluatie: november 2022	Handboek Zorg	Pagina: 13 van 17

4.5 Leren van incidenten

MIC-meldingen vormen een bron om te leren, door middel van analyse op team-, cluster- en organisatieniveau. De SVO maakt een uitdraai van alle MIC's uit ONS, hiervoor is een werkbeschrijving beschikbaar. De SVO vult het format analyse MIC in en maakt daarmee een analyse van alle incidenten, minimaal eenmaal per kwartaal. Deze bespreekt de SVO met de clustermanager, samen bepalen zij welke incidenten er in het eerstkomende teamoverleg besproken worden. In het teamoverleg wordt ook de analyse van alle incidenten besproken en de casussen van andere teams die de clustermanager via het managersoverleg (MO) heeft ontvangen. De clustermanager bespreekt het onderzoek samen met de SVO in het betreffende team.

Naast leren op teamniveau vindt leren op cluster- en locatieniveau plaats. Incidentonderzoeken worden besproken met de manager zorg en behandeling, de verantwoordelijk clustermanager, de SVO en de afdeling K&I. Voor ieder MO maakt de afdeling K&I een korte casusbeschrijving van het incidentonderzoek dat heeft plaatsgevonden. Belangrijk hierbij zijn de (organisatiebrede) verbeterpunten. De clustermanager expertisecentrum bespreekt de casussen met betrokkenen van het expertisecentrum en de clustermanagers zorg bespreken de casussen met hun teams. Het doel is om de voorgenomen maatregelen Zinzia-breed uit te voeren en te volgen en ook om oorzaken organisatiebreed te analyseren en te toetsen. De afdeling K&I houdt een database bij van alle onderzoeken en maakt iedere vier maanden een overzicht en analyse van de onderzoeken (oorzaken, maatregelen en opvolging). Dit overzicht wordt in het MT en het MO besproken.

4.6 Arbeidsongevallen - meldingen incidenten medewerkers

Meldingen incidenten medewerkers (MIM) worden handmatig ingevuld en geïnventariseerd door de Servicedesk. Het is de bedoeling dat zowel meldingen betreffende medewerkers als cliënten in één systeem geregistreerd worden, zodat er overzicht is over alle incidenten binnen Zinzia. In de komende tijd wordt gekeken naar de mogelijkheden binnen de bestaande software.

Kwaliteit en veiligheid	Zinzia zorggroep	
Vastgesteld: november 2019	Locatie(s): Zinzia	IV: Kwaliteit & Innovatie
Evaluatie: november 2022	Handboek Zorg	Pagina: 14 van 17

5. Leren en verbeteren van kwaliteit

Een van de belangrijkste onderdelen van het kwaliteitssysteem is cyclisch leren en verbeteren. Vertrouwen en ruimte om te leren en te reflecteren zijn hierbij noodzakelijk. In dit hoofdstuk staat beschreven hoe Zinzia dat op organisatie- en op teamniveau heeft georganiseerd.

5.1 Leren en verbeteren in teams

Op de eerste plaats vindt leren en verbeteren plaats daar waar kwaliteit ontstaat: tussen de cliënt en de medewerker. Leren en verbeteren krijgt daar concreet vorm. De clustermanager is degene die dit proces in de teams aanjaagt samen met de kwaliteitsverpleegkundige. Hiervoor worden zij ondersteund door de afdeling Kwaliteit & Innovatie, via een viermaandelijks overzicht van kwaliteitsgegevens (zie hoofdstuk 3), maar ook klachten en incidenten. Dit kwaliteitsdashboard vormt het uitgangspunt voor een gesprek en om samen op zoek te gaan naar waar het goed gaat, wat er beter kan en waar risico's liggen.

5.2 Kwaliteitsdashboard

Het viermaandelijkse overzicht wordt op afdelingsniveau en op organisatieniveau gemaakt. Het organisatiebrede overzicht wordt besproken in het manageroverleg en MT. Daarnaast vormt het overzicht input voor de commissie kwaliteit (KZV) van de Raad van Toezicht en wordt het ook gedeeld met de OR en CCR.

5.3 Verbeterlogboek

Alle verbetermaatregelen die genomen worden naar aanleiding van een interne of externe audit, een incident en klachtonderzoek en eventuele inspectiebezoeken, worden opgenomen in een verbeterlogboek. Het doel is om de uitvoering van de verbetermaatregelen te kunnen volgen. De afdeling K&I houdt dit logboek bij. In de komende tijd wordt gezocht naar een digitaal systeem om dit eenvoudig te doen.

5.4 Kwaliteitsplan en kwaliteitsverslag

In het kader van het kwaliteitskader en het daaruit voortvloeiende kwaliteitsplan maakt de afdeling K&I jaarlijks een verbeterplan per locatie. Al deze verbeterplannen vormen samen het hart van het kwaliteitsplan van de gehele organisatie. Het kwaliteitsplan is ook de basis voor de inkoop van Wlz-zorg en wordt in samenwerking met de afdeling Finance & Control gemaakt.

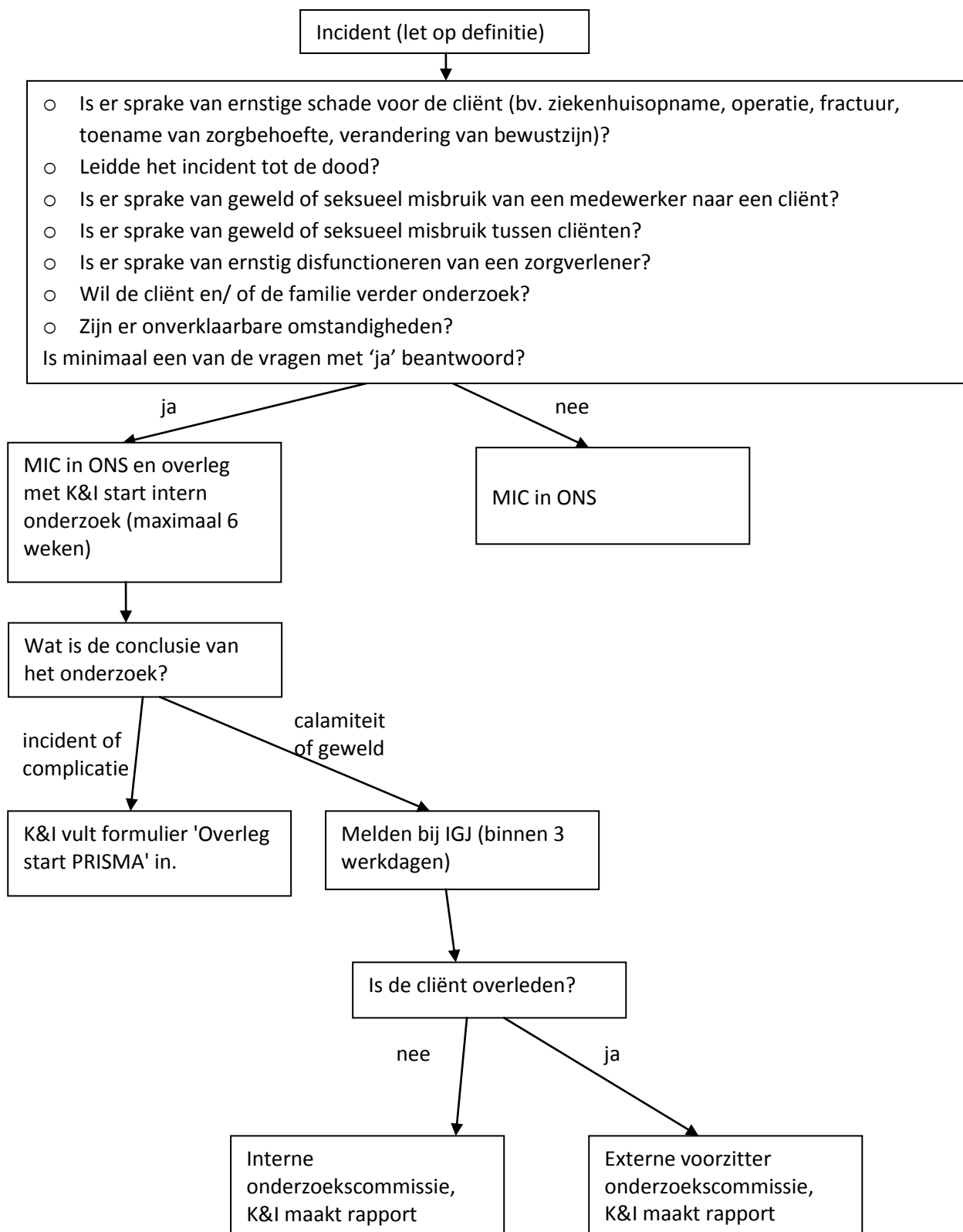
Het kwaliteitsverslag wordt op dezelfde manier gemaakt. Het is de evaluatie van het kwaliteitsplan en geeft aan wat de realisatie van de plannen is en welke bijstellingen er zijn geweest. Het kwaliteitsverslag bevat ook de jaarrekening, samen vormen ze één document, het jaarverslag.

5.5 Lerend netwerk

Een andere manier waarop leren en verbeteren vorm krijgt, is het lerend netwerk. Met Vilente, Attent en De Liemerij vormt Zinzia een lerend netwerk. Op verschillende plekken in de organisatie leidt dit tot samenwerking en uitwisseling van kennis en ervaring.

Kwaliteit en veiligheid	Zinzia zorggroep	
Vastgesteld: november 2019	Locatie(s): Zinzia	IV: Kwaliteit & Innovatie
Evaluatie: november 2022	Handboek Zorg	Pagina: 15 van 17

Bijlage 1: Stroomschema incidentonderzoek en melding



Bijlage 2: Stroomschema bespreken incidenten in teams

