



de blijde borgh



# Samen goed voor elkaar

Kwaliteitsbeeld 2025 - 2026

# Voorwoord

Dit kwaliteitsbeeld laat zien hoe De Blijde Borgh werkt aan kwaliteit van bestaan. Niet alleen door te beschrijven *wat* we doen, maar vooral door zichtbaar te maken *hoe* medewerkers, teams en leidinggevenden dagelijks handelen, welke keuzes zij maken en hoe cliënten en naasten dit ervaren. Het Generiek Kompas ‘Samen werken aan kwaliteit van bestaan’ gebruiken wij hierbij als reflectiekader.

Dit kwaliteitsbeeld is opgebouwd langs onze strategische ambities:

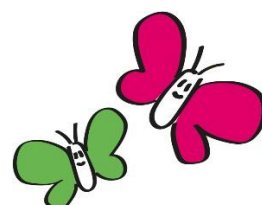
1. Verbonden met de gemeenschap
2. Wonen met zorg van nu én straks
3. Werken met plezier geeft zorg met aandacht

Wij beschrijven wat we in 2025 hebben gerealiseerd, waar we nu staan, wat we daarvan leren en waar we in 2026 en verder bewust op doorpakken. Daarbij zijn we realistisch: niet alles kan tegelijk. Door te kiezen en te faseren blijven we werken aan duurzame kwaliteit van bestaan. Daarnaast bevat dit document een organisatiebrede reflectie op wat we leren uit cliëntervaringen, incidenten, audits en klachten, gevolgd door onze focus voor 2026 - 2027 en een reflectie van bestuur en medezeggenschap.

# Inhoudsopgave

|                                                                        |       |   |
|------------------------------------------------------------------------|-------|---|
| <b>Voorwoord</b>                                                       | ..... |   |
| <b>1. Onze missie en visie</b>                                         | ..... | 1 |
| 1.1 Onze missie                                                        | ..... | 1 |
| 1.2 Onze visie                                                         | ..... | 1 |
| 1.3 Onze ambities                                                      | ..... | 1 |
| 1.3.1 Verbonden met de gemeenschap                                     | ..... | 2 |
| 1.3.2 Wonen met zorg van nu én straks                                  | ..... | 2 |
| 1.3.3 Werken met plezier geeft zorg met aandacht                       | ..... | 2 |
| <b>2. Positieve Gezondheid als richtinggevend gedachtengoed</b>        | ..... | 3 |
| 2.1 Wat verstaan wij onder Positieve Gezondheid?                       | ..... | 3 |
| 2.2 Waar staan we nu?                                                  | ..... | 3 |
| 2.3 Leren en verbeteren                                                | ..... | 4 |
| 2.4 Vooruitblik 2026                                                   | ..... | 4 |
| <b>3. Kwaliteitsbeeld per ambitie</b>                                  | ..... | 5 |
| 3.1 Sámen goed voor elkaar: Verbonden met de gemeenschap               | ..... | 5 |
| 3.1.1 Terugblik 2025                                                   | ..... | 5 |
| 3.1.2 Waar staan we nu – ervaren kwaliteit                             | ..... | 5 |
| 3.1.3 Leren en verbeteren                                              | ..... | 6 |
| 3.1.4 Vooruitblik 2026 en verder                                       | ..... | 6 |
| 3.2 Samen goéd voor elkaar: Wonen met zorg van nu én straks            | ..... | 6 |
| 3.2.1 Terugblik 2025                                                   | ..... | 6 |
| 3.2.2 Waar staan we nu – ervaren kwaliteit                             | ..... | 7 |
| 3.2.3 Leren en verbeteren                                              | ..... | 7 |
| 3.2.4 Vooruitblik 2026 en verder                                       | ..... | 7 |
| 3.3 Samen goed vóór elkaar: Werken met plezier geeft zorg met aandacht | ..... | 8 |
| 3.3.1 Terugblik 2025                                                   | ..... | 8 |
| 3.3.2 Waar staan we nu – ervaren kwaliteit                             | ..... | 9 |
| 3.3.3 Leren en verbeteren                                              | ..... | 9 |
| 3.3.4 Vooruitblik 2026 en verder                                       | ..... | 9 |

|                                                                                   |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>4. Wat leren we organisatiebreed?</b>                                          | 10 |
| 4.1 Ervaringen van cliënten en naasten                                            | 10 |
| 4.2 Veiligheid als onderdeel van kwaliteit                                        | 11 |
| 4.2.1 Leren van incidenten                                                        | 11 |
| 4.2.2 Sociale veiligheid en veilige zorgrelaties                                  | 11 |
| 4.2.3 Veiligheid op de werkvloer                                                  | 11 |
| 4.3 Leren van audits                                                              | 12 |
| 4.4 Leren van klachten                                                            | 12 |
| 4.5 Overkoepelende leerpunten                                                     | 12 |
| <b>5. Onze focuspunten voor 2026 - 2027</b>                                       | 14 |
| 5.1 Familieparticipatie en samenwerking in de zorgdriehoek structureel borgen.... | 14 |
| 5.2 Leven in vrijheid verder borgen                                               | 14 |
| 5.3 Passende Zorg Thuis verder ontwikkelen                                        | 14 |
| 5.4 Zorgtechnologie doelgericht inzetten en borgen                                | 14 |
| 5.5 Methodisch werken organisatiebreed borgen                                     | 15 |
| 5.6 Duurzaamheid gefaseerd concreet maken                                         | 15 |
| 5.7 Sturen op inzicht en leren                                                    | 15 |
| 5.8 Hoe beoordelen we het effect?                                                 | 15 |
| <b>6. Reflectie bestuur en medezeggenschap</b>                                    | 16 |
| 6.1 Rol van medezeggenschap                                                       | 16 |
| 6.2 Samen leren en bijsturen                                                      | 17 |
| <b>Nawoord</b>                                                                    | 18 |
| <b>Bijlage1: de Praatplaat</b>                                                    | 19 |



# 1. Onze missie en visie

Om dit kwaliteitsbeeld goed te kunnen duiden, geven we hieronder een toelichting op onze missie, visie en ambities.

“De Blijde Borgh is van Hendrik-Ido-Ambacht. Samen met de gemeenschap ondersteunen wij een betekenisvol leven van de oudere inwoners. Samen goed voor elkaar!”

## 1.1 Onze missie

Dit betekent dat wij zorg niet zien als een losstaande dienst, maar als onderdeel van het dagelijks leven van mensen. In de praktijk vraagt dit dat medewerkers:

- aansluiten bij het levensverhaal en de wensen van cliënten;
- samenwerken met naasten en partners in plaats van taken automatisch over te nemen;
- keuzes maken die zelfstandigheid en eigen regie ondersteunen.

## 1.2 Onze visie

Bij De Blijde Borgh geloven we in zorg die dichtbij voelt. Als dé vertrouwde zorgpartner in Hendrik-Ido-Ambacht ondersteunen we de levensreis van ouderen. Dat doen we samen – met de cliënt, hun naasten, vrijwilligers en zorgpartners.

Iedere cliënt is uniek. Daarom luisteren we goed, kijken we naar wat iemand zelf nog kan en wil, en nemen we het levensverhaal mee in alles wat we doen. Het vertelt ons wie iemand is en wat ertoe doet. Zelfstandigheid en eigen regie vormen de basis van onze zorg.

We zetten slimme en passende zorgoplossingen in om kwalitatieve, toegankelijke en betaalbare zorg mogelijk te maken – nu en in de toekomst.

Medewerkers en vrijwilligers zijn van onschatbare waarde. We creëren een omgeving waarin iedereen de ruimte krijgt om met plezier en vakmanschap te werken. Door te investeren in leren, zelfstandigheid en eigenaarschap zorgen we ervoor dat iedereen met trots en toewijding zijn werk kan doen.

## 1.3 Onze ambities

Onze drie ambities vormen samen de inhoudelijke ruggengraat van dit kwaliteitsbeeld. Om de terugblik en vooruitblik per ambitie goed te kunnen duiden, lichten wij hier kort toe wat wij met onze strategische ambities bedoelen. Deze toelichting is gebaseerd op ons strategiedocument en vormt het referentiekader voor de reflecties in dit kwaliteitsbeeld.

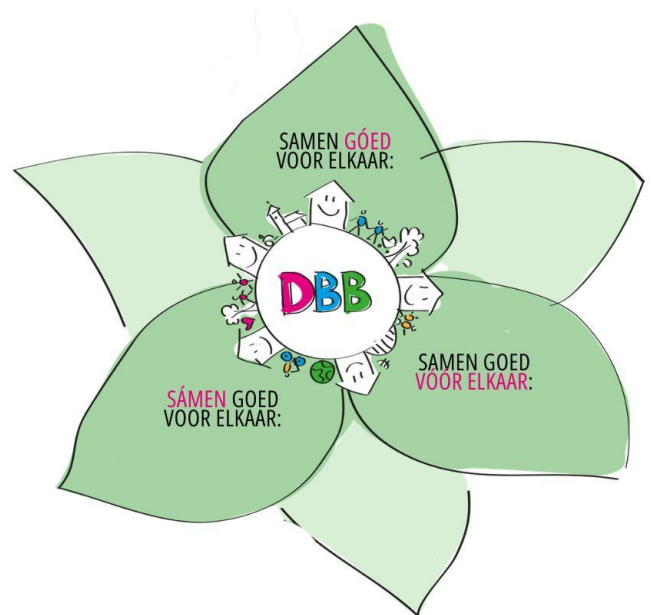
### 1.3.1 Verbonden met de gemeenschap

Zorg en ondersteuning staan niet los van de omgeving van cliënten. Ouderen maken deel uit van een gemeenschap van naasten, burens, vrijwilligers en professionals. Onze inzet is erop gericht om zorg, welzijn en wonen zoveel mogelijk in samenhang te organiseren, dichtbij huis en in verbinding met de gemeenschap. De terugblik en vooruitblik bij deze ambitie laten zien hoe deze netwerkgedachte in de praktijk vorm krijgt en waar verdere versterking nodig is.

### 1.3.2 Wonen met zorg van nu én straks

Mensen wonen langer zelfstandig met complexere zorgvragen. Tegelijkertijd neemt binnen woonlocaties de behoefte aan vrijheid en maatwerk toe. Wonen met zorg van nu én straks vraagt aandacht voor mens én milieu.

Deze ambitie vraagt om voortdurende professionele afwegingen tussen vrijheid, veiligheid en haalbaarheid, ondersteund door duidelijke kaders en randvoorwaarden. In deze ambitie beschrijven wij hoe wij omgaan met deze verschillende contexten, welke keuzes wij maken en hoe technologie, duurzaamheid en passende woonvormen hieraan bijdragen.



### 1.3.3 Werken met plezier geeft zorg met aandacht

Goede zorg begint bij medewerkers die met plezier, vakmanschap en professionele ruimte hun werk kunnen doen. Met deze ambitie benadrukken wij het belang van sterke teams, leren en ontwikkelen, en zeggenschap van medewerkers. De terugblik en vooruitblik laten zien hoe wij werken aan werkplezier, professioneel zeggenschap en ondersteunende randvoorwaarden, en waar verdere stappen nodig zijn om dit duurzaam te borgen.

In de hoofdstukken hierna laten we zien hoe deze ambities in 2025 zichtbaar zijn geworden en hoe we in 2026 gericht verder bouwen.

## 2. Positieve Gezondheid als richtinggevend gedachtengoed

Vanuit onze strategische ambities draagt Positieve Gezondheid als richtinggevend gedachtengoed bij aan onze koers en hoe dit in 2025 - 2026 zijn weerslag heeft gekregen in de praktijk van zorg, ondersteuning en werkgeverschap.

Vanuit onze strategische ambities hebben wij gekozen voor Positieve Gezondheid als richtinggevend gedachtengoed voor zorg, ondersteuning én werkgeverschap.



### 2.1 Wat verstaan wij onder Positieve Gezondheid?

Positieve Gezondheid is voor De Blijde Borgh geen methode of programma, maar een manier van kijken. Het uitgangspunt is dat mensen niet worden gedefinieerd door hun beperking, maar door wie zij zijn en wat voor hen betekenisvol is. Gezondheid gaat daarmee niet alleen over lichamelijk functioneren, maar ook over zingeving, meedoen, kwaliteit van leven en eigen regie.

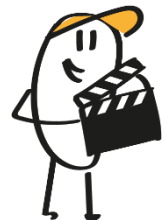
Dit gedachtengoed helpt ons om het gesprek te verleggen: van ‘wat is er aan de hand?’ naar ‘wat doet ertoe voor deze persoon en wat heeft hij of zij nodig om het leven zo prettig mogelijk te kunnen leven?’. Positieve Gezondheid biedt daarmee een inhoudelijk kompas voor keuzes in zorg, ondersteuning, samenwerking met naasten én in werkgeverschap.

### 2.2 Waar staan we nu?

Alle medewerkers hebben kennisgemaakt met het gedachtengoed van Positieve Gezondheid. De focus lag op het voeren van de dialoog met bewoners, met behulp van korte filmpjes en gesprekken over eigen gedrag en routines. Bewustwording was de eerste stap.

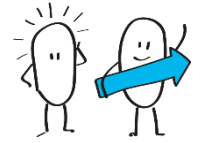
Medewerkers leerden dat juist kleine interactiemomenten bepalend zijn voor het behoud van eigen regie. Bewoners niet onbedoeld dingen uit handen nemen, maar hen ondersteunen om het zelf te doen, werd een belangrijk inzicht.

Komend jaar is blijvende aandacht nodig om de omslag te maken van *zorgen voor* naar *zorgen dat*. Hiervoor is een methodisch 5-stappenplan geïntroduceerd dat medewerkers helpt beter aan te sluiten op de behoeften van bewoners én hun eigen gedrag te herkennen. Teams experimenteren met deze aanpak en ervaren dat het inzicht geeft in de achtergrond, kracht en wensen van de cliënt.



## 2.3 Leren en verbeteren

Het gedachtengoed van Positieve Gezondheid is binnen De Blijde Borgh herkenbaar aanwezig, maar nog niet structureel verankerd in beleid, werkprocessen en HR-instrumenten. Medewerkers geven aan dat zij zoeken naar gezamenlijke taal, duidelijke kaders en praktische ondersteuning om Positieve Gezondheid consequent toe te passen in hun dagelijks handelen. De mate waarin dit lukt verschilt per team en context.



De ervaringen van 2025 leren ons dat Positieve Gezondheid niet vanzelf landt.

“Je bedoelt het goed door een bewoner het kopje koffie aan te reiken als hij er net niet bij kan, maar ik zie nu dat het ook goed is om even te wachten en de bewoner de kans te geven het zelf te doen”

“Uit veiligheid geven we eigenlijk snel de opdracht om maar te gaan zitten. Maar ja.... hoe ziet je leven eruit als je de hele dag hoort dat je moet gaan zitten?”

“Ik ben me nu pas bewust wat mijn eigen energie en gedrag tweebrengt bij een ander. Nu ik zijn achtergrond ken, begrijp ik waar het vandaan komt en kan ik anders aansluiten. Want het gaat niet om mij.”

Belangrijke leerpunten zijn:

- Bewustwording is een noodzakelijke eerste stap, maar onvoldoende om gedrag duurzaam te veranderen.
- Zonder vertaling naar concrete werkprocessen, taal en voorbeelden blijft Positieve Gezondheid abstract.
- Medewerkers hebben behoefte aan veiligheid, oefenruimte en duidelijke kaders om anders te werken.
- Werkgeverschap en HR-beleid spelen een cruciale rol in het daadwerkelijk laten landen van dit gedachtengoed.

Deze inzichten maken duidelijk dat een volgende fase nodig is: van kennismaken en herkennen naar gericht ontwikkelen en ondersteunen.

## 2.4 Vooruitblik 2026

In 2026 werken we toe naar verdere verankering van Positieve Gezondheid als onderliggende manier van werken. We verbinden het gedachtengoed nadrukkelijker aan zorgprocessen, werkgeverschap en leiderschap, zodat cliënten, naasten en medewerkers dit steeds duidelijker herkennen in het dagelijks handelen.

## 3. Kwaliteitsbeeld per ambitie

### 3.1 Sámen goed voor elkaar: Verbonden met de gemeenschap



Verbonden zijn met de gemeenschap betekent dat zorg wordt georganiseerd mét het netwerk rondom de cliënt. Ouderen leven niet op zichzelf, maar maken deel uit van een netwerk van naasten, burens, vrijwilligers en professionals. Medewerkers verkennen samen met cliënten en naasten wie welke rol kan en wil vervullen. Dit vraagt om duidelijke afspraken, vertrouwen en het loslaten van vanzelfsprekend professioneel eigenaarschap.

#### 3.1.1 Terugblik 2025

In 2025 is De Blijde Borgh verder verankerd geraakt in de gemeenschap van Hendrik-Ido-Ambacht. We hebben zorg, welzijn en wonen dichterbij elkaar gebracht, onder andere via de Plusflat Sophiastaete, preventieve spreekuren en ontmoetingsplekken. Dit vergroot de betrokkenheid van cliënten en hun omgeving.

De samenwerking met naasten is in 2025 verkend. In gesprekken en bijeenkomsten is samen onderzocht wat naasten kunnen en willen betekenen en waar professionele ondersteuning nodig blijft. Deze eerste verkenning heeft geleid tot meer wederzijds begrip en inzicht, maar de daadwerkelijke invulling en structurele betrokkenheid van naasten in de zorgverlening vragen verdere uitwerking. In 2026 zetten we hier gericht vervolg op.

Welzijnsmedewerkers en vrijwilligers spelen een belangrijke rol in het dagelijks leven van bewoners. Door activiteiten zoveel mogelijk af te stemmen op het cliëntenverhaal dragen zij bij aan een betekenisvolle daginvulling. Vrijwilligers volgden een basistraining “*Wat is dementie*” en namen deel aan bijeenkomsten over de koers van de organisatie, wat zorgde voor extra betrokkenheid en verdieping.



Ook praktisch is hun inzet zichtbaar. Met de De Blijde Borgh-bus werden in 2025 ruim 500 ritten gemaakt naar onder andere dagopvang en ontmoetingslocaties. Deze uitstappen versterken sociale verbinding en het gevoel van vrijheid.

Niet alle ambities konden direct worden gerealiseerd. De ontwikkeling van een dementievriendelijke leefomgeving liep vertraging op door externe afhankelijkheden. Dit onderstreepte het belang van realistische keuzes en stapsgewijze ontwikkeling.

#### 3.1.2 Waar staan we nu – ervaren kwaliteit

Cliënten ervaren meer ruimte om hun leven op hun eigen manier vorm te geven en voelen zich meer gezien in hun behoefte aan autonomie. Naasten waarderen de betrokkenheid van medewerkers, maar geven aan dat zij nog meer meegenomen willen worden in de zorg en

ondersteuning. Medewerkers ervaren samenwerking met het netwerk als helpend, maar ook dat dit duidelijke kaders en vaardigheden vraagt. Ook werd duidelijk dat samenwerking met familie praktische opvang kan bieden in situaties waar zorg en planning anders in de knel raken.

“Een bewoner zou veel later thuiskomen dan gepland, waardoor ons werk in de problemen zou komen. Met de familie hebben we afgesproken dat zij zouden helpen met naar bed brengen. Daardoor was er geen enkel probleem”

### 3.1.3 Leren en verbeteren

Netwerkgzorg vraagt om vaardigheden, tijd en duidelijke rolafspraken. Heldere rolafspraken, vertrouwen en tijd zijn cruciaal. Deze inzichten nemen we mee in onze verdere ontwikkeling.

### 3.1.4 Vooruitblik 2026 en verder

In 2026 borgen we familieparticipatie structureler en ondersteunen we medewerkers bij het voeren van het goede gesprek.

## 3.2 Samen goéd voor elkaar: Wonen met zorg van nu én straks

Wonen met zorg van nu én straks vraagt van medewerkers dat zij voortdurend professionele afwegingen maken tussen vrijheid, veiligheid en haalbaarheid. Dit betekent dat zij samen met cliënten en naasten keuzes bespreken, verwachtingen expliciteren en bereid zijn om maatwerk te leveren binnen duidelijke kaders. Medewerkers moeten hierbij kunnen omgaan met onzekerheid en verschillen tussen cliënten, terwijl zij tegelijkertijd zorgen voor continuïteit, veiligheid en werkbaarheid.



Tegelijkertijd ligt hier een duidelijke verantwoordelijkheid bij de organisatie, het bestuur en het management. Van hen vraagt deze ambitie dat zij heldere kaders bieden, realistische keuzes maken en zorgen voor randvoorwaarden zoals passende bezetting, ondersteuning, scholing en besluitvorming. Alleen wanneer medewerkers zich gesteund weten door leiderschap en organisatiebrede keuzes, kunnen zij deze professionele afwegingen in de praktijk ook daadwerkelijk maken.

### 3.2.1 Terugblik 2025

In 2025 is Passende Zorg Thuis verder ontwikkeld. In de wijk is gewerkt aan betere afstemming, leefondersteuning en het inzetten van ondersteunende technologie, zoals slimme sloten en spraakgestuurd rapporteren. Binnen woonlocaties is ingezet op leven in vrijheid,

onder andere door het openen van deuren. Dit vraagt blijvende professionele alertheid en afstemming.

De invoering van het opendeurenbeleid heeft bijgedragen aan meer ervaren vrijheid voor bewoners binnen onze woonlocaties. Medewerkers en naasten geven aan dat dit in de praktijk vaak leidt tot meer rust en minder spanning. Tegelijkertijd vraagt deze manier van werken blijvende aandacht voor professionele afwegingen en afstemming, zodat vrijheid en veiligheid in balans blijven.

De ervaringen in 2025 laten zien dat keuzes rond wonen, zorg en technologie steeds complexer worden en sterk contextafhankelijk zijn. Teams maken dagelijks professionele afwegingen, maar missen daarbij soms overzicht en samenhang op organisatieniveau. In 2025 bleek dat informatie over veiligheid, inzet van technologie, ervaren vrijheid en knelpunten versnipperd beschikbaar is en vooral wordt gebruikt voor verantwoording, niet voor leren en bijsturen.

### 3.2.2 Waar staan we nu – ervaren kwaliteit

Clënten ervaren meer zelfstandigheid en veiligheid. Naasten ervaren meer rust, maar zoeken soms naar duidelijkheid over verwachtingen.

### 3.2.3 Leren en verbeteren

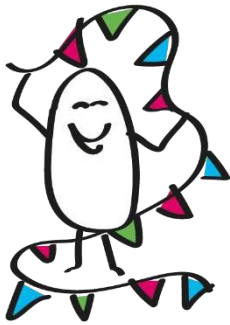
Vrijheid en veiligheid vragen om voortdurende dialoog. Technologie werkt alleen wanneer deze goed is ingebed in werkprocessen. Informatie over de inzet van technologie, veiligheid, ervaren vrijheid en knelpunten in de zorgverlening en bedrijfsvoering zijn versnipperd. Het wordt gebruikt voor verantwoording en nog te weinig om te leren en bij te sturen

### 3.2.4 Vooruitblik 2026 en verder

We kiezen er in 2026 bewust voor om sturing via managementinformatie te versterken. Niet om meer te controleren, maar om beter inzicht te krijgen in patronen, dilemma's en effecten van gemaakte keuzes. Deze informatie helpt bestuur en management om tijdig bij te sturen, realistische keuzes te maken en teams gericht te ondersteunen bij het realiseren van toekomstbestendig wonen met zorg.

In 2026 versterken we Passende Zorg Thuis, maken we realistische keuzes in wonen, concretiseren we duurzaamheid en borgen we sturing via managementinformatie.

### 3.3 Samen goed vóór elkaar: Werken met plezier geeft zorg met aandacht



Medewerkers werken met plezier wanneer zij hun werk goed kunnen doen, zich gehoord voelen en ruimte ervaren voor hun vakmanschap. Dit vraagt van de organisatie, het bestuur en het management dat zij zorgen voor duidelijke kaders, psychologische veiligheid, realistische prioritering en een gezonde balans tussen werkdruk en ontwikkelruimte. Vanuit deze randvoorwaarden ontstaat ruimte voor eigenaarschap, reflectie en gezamenlijk leren, waardoor medewerkers knelpunten bespreekbaar maken, verantwoordelijkheid nemen voor verbeteringen en elkaar aanspreken op afspraken.

#### 3.3.1 Terugblik 2025

In de praktijk is ingezet op het versterken van professioneel zeggenschap van medewerkers. Er wordt gewerkt met verbeterborden en teaming, waarmee teams eigenaarschap nemen over dagelijkse knelpunten en verbeteracties. De duaal leidinggevenden werken aan efficiëntie en overzicht in de teams. Zij hebben een verbeterbord toegevoegd aan het bestaande verbeterregister, zodat teams inzicht houden in doelen, acties en voortgang.

Dit draagt bij aan meer betrokkenheid, gezamenlijke reflectie en directe invloed van medewerkers op hun eigen werkproces.

Zorgmedewerker: "Het dagstartbord zorgt voor overzicht en dat taken beter worden uitgevoerd."

Er zijn audits uitgevoerd op methodisch werken wat voorwaardelijk is voor professionele vakbekwaamheid. Om medewerkers hier beter op toe te rusten is er een plan van aanpak opgesteld voor ondersteuning hierin in 2026. Een eerste aanzet is gedaan met coaching op de werkvloer in het reflecteren op eigen handelen.

Daarnaast is ingezet op het versterken van medezeggenschap en professioneel zeggenschap. De positionering van de ondernemingsraad (OR) is verstevigd door het maken van duidelijke samenwerkingsafspraken met bestuur en management. Hiermee is een basis gelegd voor tijdige betrokkenheid en een constructieve rol van de OR bij organisatiebrede ontwikkelingen.



Ook is beoogd om de VVAR verder te versterken via een intern versterkingstraject. Door verloop binnen de VVAR is deze echter in 2025 niet op volledige sterkte gebleven. Hierdoor heeft het geplande traject niet de gewenste voortgang kunnen krijgen.

### 3.3.2 Waar staan we nu – ervaren kwaliteit

De ervaring leert ons dat het versterken van zeggenschap in de dagelijkse praktijk – dicht bij het team – een belangrijke motor is voor werkplezier en kwaliteit.

Medewerkers ervaren dat zij via teamoverleggen en verbeterborden meer ruimte hebben om signalen uit de praktijk te bespreken en verbeteringen voor te stellen. Medewerkers ervaren meer duidelijkheid en samenwerking, maar ook dat veranderingen veel energie vragen. Ze hebben daarbij een duidelijke ondersteuningsbehoefte.

Continuïteit en goede bezetting zijn randvoorwaardelijk om werkplezier goed te borgen.



Vanwege de krapte op de arbeidsmarkt staat dit onder druk. Dit vraagt dus creativiteit met behoud van kwaliteit. Dit vraagt nog meer focus op het aantrekken van ‘anders opgeleiden’ en verschuiving naar modulair en taakgericht opleiden. Het principe verschuift van ‘bevoegd is bekwaam’ naar ‘bekwaam is inzetbaar’ in lijn met landelijke ontwikkelingen. Hier zetten wij en we als organisatie al stappen in met het steeds meer opleiden van leefondersteuners, assistenten zorg & welzijn en scholing op taakgerichte handelingen. Hierdoor creëren we onze eigen kweekvijver van zorgprofessionals die zich verder ontwikkelen richting diplomagerichte functies.

### 3.3.3 Leren en verbeteren

Professioneel zeggenschap werkt het best dicht bij het team en vraagt om leiderschap, veiligheid en ondersteuning.



### 3.3.4 Vooruitblik 2026 en verder

Met verdere implementatie van Positieve Gezondheid binnen het werkgeverschap en het vakbekwaam toerusten van medewerkers, versterken we methodisch werken, doorontwikkeling van leiderschap en blijvende aandacht voor sociale veiligheid.

## 4. Wat leren we organisatiebreed?

In 2025 hebben we vanuit verschillende bronnen zicht gekregen op de kwaliteit van zorg en ondersteuning binnen De Blijde Borgh. Door signalen van cliënten en naasten, meldingen van incidenten, resultaten van audits en klachten samen te brengen, ontstaat een samenhangend beeld van wat goed gaat en waar verdere verbetering nodig is. Dit hoofdstuk beschrijft de belangrijkste organisatiebrede leerpunten die richting geven aan onze keuzes voor 2026 en verder.

### 4.1 Ervaringen van cliënten en naasten

Cliënten geven aan dat zij de zorg van De Blijde Borgh ervaren als betrokken, deskundig en betrouwbaar. Zij voelen zich gezien en gerespecteerd door medewerkers en waarderen de persoonlijke benadering. Deze ervaringen bevestigen dat de basis van onze zorg op orde is en aansluiten bij onze koers gericht op kwaliteit van bestaan.

Dochter: "Het ingerichte herdenkingstafeltje voor mijn moeder betekende veel voor ons; het voelde als een warm en respectvol gebaar"

In 2025 hebben verschillende teams zogeheten familiearena's georganiseerd. In deze bijeenkomsten gingen medewerkers en naasten met elkaar in gesprek over wensen, mogelijkheden en verwachtingen rondom de zorg. Dit leidde tot meer wederzijds begrip en concrete afspraken die de gezamenlijke zorgdruk verlichten. In enkele teams resulteerde dit bijvoorbeeld in gezamenlijke initiatieven, zoals het ontwikkelen van een activiteitenkar die afspraken met familie zichtbaar maakte in het dagelijks leven van bewoners. Tegelijkertijd laten deze ervaringen zien dat dergelijke initiatieven nog sterk afhankelijk zijn van individuele teams en nog niet overal structureel zijn geborgd.

Tegelijkertijd laten ervaringen van naasten zien dat zij niet altijd voldoende worden meegenomen in besluitvorming, met name bij veranderingen in zorg of ondersteuning. Dit beeld komt terug in het cliënttevredenheidsonderzoek, waarin de betrokkenheid van naasten de laagste score kreeg, en in klachten die voornamelijk betrekking hebben op communicatie, afstemming en verwachtingen.

Deze ervaringen doen zich voor in beide zorgcontexten: in de wijk, waar ondersteuning steeds meer in samenhang met het netwerk wordt georganiseerd, én binnen onze woonlocaties, waar ontmoeting en samenwerking met naasten zichtbaar onderdeel zijn van het dagelijks leven.

Deze signalen maken duidelijk dat samenwerking met naasten niet vanzelfsprekend ontstaat door betrokkenheid en goede intenties alleen. Het vraagt om duidelijke rolafspraken, gezamenlijke taal en ondersteuning van medewerkers bij het voeren van het goede gesprek.

In 2026 - 2027 kiezen wij er daarom bewust voor om familieparticipatie en samenwerking in de zorgdriehoek structureel te borgen. Niet door extra verwachtingen op te leggen, maar door rollen, verantwoordelijkheden en mogelijkheden explicieter te maken, passend bij de diversiteit aan cliënten en netwerken.

## 4.2 Veiligheid als onderdeel van kwaliteit

### 4.2.1 Leren van incidenten

Binnen De Blijde Borgh is sprake van een actieve meldcultuur. Medewerkers melden incidenten laagdrempelig en voelen zich vrij om dit te doen. Dit geeft ons waardevolle informatie over risico's en patronen in de zorgpraktijk.

Tegelijkertijd laten de analyses over 2025 zien dat het leren van incidenten nog onvoldoende structureel plaatsvindt. Hoewel teams verbeteracties formuleren, verschilt de kwaliteit en diepgang van analyses sterk per team. Hierdoor lukt het nog niet altijd om organisatiebreed trends tijdig te herkennen en gericht bij te sturen. Met name bij valincidenten en medicatieveiligheid zien we dat ingezette maatregelen in 2025 nog onvoldoende effect hebben gehad op het terugdringen van risico's.

Deze constatering vraagt om meer samenhang en ondersteuning in het leerproces.

Daarom maken wij vanaf 2026 de overstap naar kwartaalanalyses op organisatieniveau, gecombineerd met gerichte terugkoppeling naar teams. Hiermee willen we het leren van incidenten minder afhankelijk maken van individuele teams en sterker verankeren in onze kwaliteitscyclus.



### 4.2.2 Sociale veiligheid en veilige zorgrelaties



Veiligheid is een kernwaarde binnen De Blijde Borgh. In 2025 is aangesloten bij de landelijke campagne “Jij doet ertoe”, gericht op waardering en veiligheid voor medewerkers. Daarnaast worden trainingen aangeboden over onbegrepen gedrag, agressie en dementie.

De bredere organisatiebrede aanpak “Veilige zorg voor iedereen” combineert medewerkerveiligheid met veilige zorgrelaties. Dit betekent:

- duidelijke afspraken en voorlichting,
- versterken van meld- en ondersteuningsstructuren,
- aandacht voor respectvolle communicatie en professionele grenzen.

### 4.2.3 Veiligheid op de werkvloer

De nieuwe RI&E is in 2025 uitgevoerd en geeft inzicht in risico's die moeten worden aangepakt om een veilige werkplek te garanderen. Daarmee ontstaat gericht zicht op verbetermaatregelen voor de komende periode.

## 4.3 Leren van audits

De combinatie van HKZ-audit, interne kwaliteitsrondes en het inspectiebezoek van de IGJ laat zien dat de basis van het kwaliteitssysteem van De Blijde Borgh stevig is. Het laat ook zien dat medewerkers betrokken zijn en warme, persoonsgerichte zorg leveren. De intentie om goede zorg te bieden is breed aanwezig in de organisatie.

In 2025 zijn de volgende audits uitgevoerd.

- HKZ-audit
- IGJ-inspectie thuiszorg
- Audit methodisch werken
- Mondzorgaudit
- Decubitusaudit

Tegelijkertijd blijkt uit audits dat methodisch werken – het cyclisch plannen, uitvoeren, evalueren en bijstellen – nog onvoldoende structureel is geborgd. Zorgplannen zijn doorgaans aanwezig, maar doelen, evaluaties en opvolging zijn niet overal eenduidig vastgelegd of actueel. Hierdoor wordt kwaliteit in de praktijk deels afhankelijk van individuele medewerkers in plaats van gezamenlijke afspraken en routines. Dit belemmert niet alleen het leren en verbeteren, maar maakt het ook lastiger om continuïteit en veiligheid aantoonbaar te borgen.

Wij erkennen dat methodisch werken geen doel op zich is, maar een noodzakelijke randvoorwaarde om persoonsgerichte zorg, leren van incidenten en verantwoording van kwaliteit mogelijk te maken. In 2026 - 2027 zetten we daarom in op verdere borging van methodisch werken, ondersteund door scholing, teamreflectie en duidelijke kaders.

## 4.4 Leren van klachten

In 2025 zijn vijftien klachten geregistreerd. De meeste klachten zijn naar tevredenheid van de klager afgehandeld. Klachten gaan vooral over communicatie, bejegening en verwachtingen die niet goed op elkaar aansluiten.

Analyse van de klachten laat zien dat de afhandeling nu vooral gericht is op het herstellen van de relatie, maar minder op het structureel leren van patronen. Hierdoor blijven kansen liggen om herhaling te voorkomen.



Wat leren we hiervan organisatiebreed?

- Klachtenafhandeling is zorgvuldig en mensgericht.
- Er is behoefte aan meer systematische analyse om structurele verbeteringen te borgen.

## 4.5 Overkoepelende leerpunten

Wanneer we de verschillende bronnen samenbrengen, zien we een aantal duidelijke rode draden:

- De basis van zorgkwaliteit is op orde en wordt breed herkend.
- De grootste verbeterkansen zitten in:

- methodisch werken;
  - samenwerking met naasten
  - en het consistenten benutten van kwaliteitsinformatie.
- Leren gebeurt al veel, maar vraagt om meer samenhang en borging op organisatieniveau.

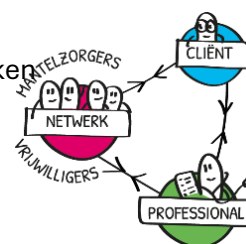
De basis van kwaliteit is op orde. De grootste verbeterkansen liggen in methodisch werken, samenwerking met naasten en het benutten van kwaliteitsinformatie. Vanaf 2026 versterken we organisatiebrede analyses en gebruiken we stuurinformatie om te leren en verbeteren.

## 5. Onze focuspunten voor 2026 - 2027

De leerpunten uit voorgaande hoofdstukken vormen de basis voor onze focus in 2026 - 2027. In lijn met onze strategische ambities maken wij hierin bewuste keuzes. We borgen wat werkt, verdiepen waar dat nodig is en faseren ontwikkelingen die meer tijd vragen. Niet alles kan tegelijk. Door focus aan te brengen, creëren we ruimte om kwaliteit van bestaan duurzaam te versterken voor cliënten én een werkbaar praktijk voor medewerkers.

### 5.1 Familieparticipatie en samenwerking in de zorgdriehoek structureel borgen

In lijn met onze strategische ambitie om samen met de gemeenschap zorg en ondersteuning te organiseren, richten we ons in 2026 - 2027 op het verder versterken van familieparticipatie. Dit betekent dat we rollen en verwachtingen tussen cliënt, naaste en professional explicieter maken en medewerkers ondersteunen bij het voeren van het goede gesprek. We ontwikkelen dit stapsgewijs, passend bij de diversiteit aan cliënten en netwerken.



### 5.2 Leven in vrijheid verder borgen

Leven in vrijheid is een expliciete strategische keuze en maakt onderdeel uit van de manier waarop wij wonen en zorg inrichten. In 2026 - 2027 borgen we de ingezette beweging door het opendeurenbeleid verder te verankeren in afspraken, scholing en werkprocessen. Daarbij blijven we nadrukkelijk sturen op de balans tussen vrijheid en veiligheid, in afstemming met cliënten, naasten en medewerkers.

### 5.3 Passende Zorg Thuis verder ontwikkelen



Om ouderen zo lang mogelijk zelfstandig te laten wonen, blijven we investeren in Passende Zorg Thuis. In 2026 - 2027 ligt de nadruk op verdere wijkafstemming, leefondersteuning en het helder afbakenen van verantwoordelijkheden tussen informele en professionele zorg. We maken hierin bewuste keuzes, zodat ondersteuning passend blijft bij de mogelijkheden van cliënten en de draagkracht van medewerkers.

### 5.4 Zorgtechnologie doelgericht inzetten en borgen

Zorgtechnologie is een middel om zorg toegankelijk, betaalbaar en uitvoerbaar te houden. In 2026 - 2027 kiezen we voor toepassingen die aantoonbaar bijdragen aan kwaliteit en werkbaarheid, zoals spraakgestuurd rapporteren en slimme toegangsoplossingen. De focus ligt op goede inbedding in werkprocessen en ondersteuning van medewerkers, zodat technologie daadwerkelijk ondersteunend is.

## 5.5 Methodisch werken organisatiebreed borgen

Methodisch werken is een belangrijke randvoorwaarde voor kwaliteit en continuïteit. In 2026 - 2027 richten we ons op verdere borging hiervan binnen alle onderdelen van de organisatie. Dit betekent heldere afspraken over doelgericht werken, rapporteren en evalueren, ondersteund door scholing en reflectie in teams. Methodisch werken zien wij hierbij nadrukkelijk als middel, niet als doel op zich.

## 5.6 Duurzaamheid gefaseerd concreet maken

Duurzaamheid is een meerjarige ontwikkellijn binnen onze strategie. In 2026 - 2027 zetten we vervolgstappen door voorbereidingen te vertalen naar haalbare en zichtbare acties, onder andere op het gebied van afvalscheiding, vermindering van verspilling en gebouwgerichte keuzes. We doen dit gefaseerd en in samenhang met andere ontwikkelingen, zodat duurzaamheid past binnen onze totale opgave.



## 5.7 Sturen op inzicht en leren

Om tijdig te kunnen bijsturen, versterken we onze stuurinformatie. In 2026 - 2027 werken we verder aan een managementdashboard dat inzicht geeft in kwaliteit, continuïteit en inzet van middelen. Deze informatie gebruiken we niet alleen om te verantwoorden, maar vooral om te leren en verbeteren in de praktijk.

## 5.8 Hoe beoordelen we het effect?

Bij deze focuspunten vinden wij het belangrijk om niet alleen te beschrijven wat we doen, maar ook hoe we beoordelen of dit bijdraagt aan kwaliteit van bestaan. Dit doen wij door ervaringen van cliënten, naasten en medewerkers te blijven volgen, aangevuld met kwaliteitsinformatie uit incidentanalyses, audits en teamreflecties. Wanneer ontwikkelingen onvoldoende effect laten zien, zijn wij bereid om keuzes bij te stellen.

De focuspunten voor 2026 - 2027 vragen om gezamenlijke verantwoordelijkheid en goede samenwerking tussen bestuur, medewerkers en medezeggenschap. In het volgende hoofdstuk reflecteren bestuur en medezeggenschapsorganen op de gemaakte keuzes en hun rol in de verdere uitvoering.

## 6. Reflectie bestuur en medezeggenschap

Het bestuur kijkt terug op 2025 als een jaar waarin de strategische koers verder is geconcretiseerd en steeds zichtbaarder is geworden in de praktijk. Tegelijkertijd werd duidelijk dat niet alles tegelijk kan. De ingezette beweging richting netwerkgang, toekomstbestendig wonen en het versterken van teams is herkenbaar, maar vraagt tijd om duurzaam te landen.

In 2025 is daarom bewust ingezet op brede en actieve betrokkenheid bij reflectie en koersbepaling. Medezeggenschapsorganen, het managementteam, staf en duaal leidinggevenden zijn nadrukkelijk betrokken geweest bij de gezamenlijke terugblik op 2025 en bij het vertalen van de strategische koers naar het jaarplan voor 2026. Deze gezamenlijke reflectie heeft geholpen om scherp te krijgen wat werkt in de praktijk, waar verdere ontwikkeling nodig is en welke randvoorwaarden noodzakelijk zijn om ambities uitvoerbaar te maken.

Het bestuur herkent dat 2026 vraagt om:

- scherpere prioritering,
- betere samenhang tussen initiatieven,
- en het explicieter verbinden van strategie, jaarplannen en kwaliteitsontwikkeling.

Daarbij is bewust gekozen voor een realistische benadering: eerst bouwen op wat werkt, daarna verder verdiepen en borgen.

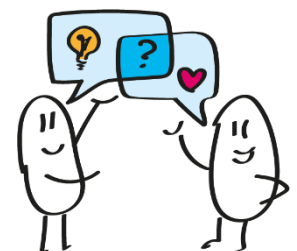
### 6.1 Rol van medezeggenschap

De cliëntenraad, ondernemingsraad en VVAR hebben in 2025 een belangrijke rol gespeeld in het meedenken over ontwikkelingen binnen de organisatie. Hun inbreng was niet alleen adviserend, maar vormde een belangrijk onderdeel van de gezamenlijke reflectie op koers en uitvoering. De signalen uit medezeggenschap maakten onder andere duidelijk dat:

- samenwerking en communicatie cruciaal zijn,
- cliënten en medewerkers merkbaar moeten profiteren van veranderingen,
- en dat draagvlak essentieel is bij nieuwe ontwikkelingen.

Voor 2026 wordt ingezet op het voortzetten en versterken van deze werkwijze, met aandacht voor:

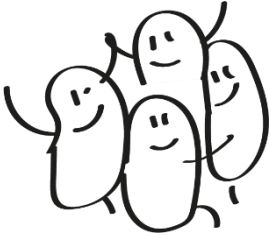
- eerdere en structurelere betrokkenheid van medezeggenschap,
- duidelijkere rolafspraken,
- en het beter benutten van hun input bij planvorming en evaluatie



## 6.2 Samen leren en bijsturen

Bestuur en medezeggenschap delen het uitgangspunt dat leren en verbeteren alleen mogelijk is wanneer signalen uit de praktijk serieus worden genomen. Inzichten uit cliënttevredenheidsonderzoeken, incidentmeldingen, audits en klachten vormen samen de basis voor keuzes in 2026 en verder. De gezamenlijke reflectie in 2025 heeft bijgedragen aan

meer gedeeld eigenaarschap over deze keuzes en aan een realistischer beeld van wat teams nodig hebben om de strategie daadwerkelijk toe te passen in het dagelijks werk.



Dit kwaliteitsbeeld is daarmee geen eindpunt, maar een tussenstand in een voortdurend leerproces. Koersvastheid, realisme en gezamenlijke verantwoordelijkheid staan hierin centraal. Bestuur en medezeggenschap zien dat de strategische beweging zichtbaar is ingezet. Voor 2026 is

verdere prioritering nodig. Door medewerkers, cliëntenraad, OR en VVAR ook in de komende periode actief te blijven betrekken, versterken we draagvlak, samenhang en kwaliteit.

## Nawoord

Dit kwaliteitsbeeld laat zien waar we staan, wat we leren en waar we bewust op doorpakken. Samen met cliënten, naasten, medewerkers, vrijwilligers en partners blijven we werken aan kwaliteit van bestaan.



## Bijlage1: de Praatplaat

