

# Kwaliteitsbeeld 2025



## Inhoudsopgave

<b>Voorwoord</b>	<b>1</b>
<b>Inleiding</b>	<b>2</b>
<b>Profiel organisatie</b>	<b>2</b>
Missie	2
Visie	2
Kernwaarden	2
Werkgebied	3
Cliënten	3
Personeelssamenstelling	3
Meerjarenbeleid - werkplan 2025-2027: Blijve medewerkers, tevreden cliënten	3
<b>Bouwsteen 1: Kennen van wensen en behoeften</b>	<b>5</b>
ZELF	5
Ervaringen van cliënten	6
Verschuiving van medisch naar welzijnsmodel	6
Ken je cliënt	7
Eigen kracht	8
Behandeling op consultbasis	8
Een leven in vrijheid	8
Palliatieve zorg	8
Parkinson specialisatie	9
<b>Bouwsteen 2: Het bouwen van netwerken</b>	<b>10</b>
Netwerkparticipatie	10
Van thuis naar het verpleeghuis	10
Versterken van wijk- en interne samenwerking	11
Samenwerken met vrijwilligers	11
Langer zelfstandig in de wijk	13
Samen sterk in de eerste lijn: expertise verbinden	13
Regionale overlegtafels Rivierenland	15
Samenwerkingsverbanden	16
<b>Bouwsteen 3: Het werk organiseren</b>	<b>17</b>
Locaties in samenhang organiseren	17
Nieuwe functies	17
Toekomstbestendig werken	17
Werving & selectie	18
Duurzame inzetbaarheid medewerkers	19
Goed werkgeverschap	20
Innovaties	20
Slimme technologie als fundament voor de zorg	21
Zeggenschap	21

Huisvesting	22
Bouwen aan welzijn: Het vastgoed van de toekomst	22
Financieel gezond	23
<b>Bouwsteen 4: Leren en ontwikkelen</b>	<b>24</b>
Kwaliteitscommissie	24
Commissies en projecten	24
Inzicht in kwaliteit	24
Incidenten en calamiteiten	25
Leren en ontwikkelen	26
Versterking en positionering: transitieplan verpleegkundig team	27
Klachten	27



# KWALITEITSBEELD 2025

## Voorwoord van de bestuurder

Met dit Kwaliteitsbeeld blikken we terug op 2025 en kijken we vooruit naar 2026 en verder. Het geeft een beeld van de ontwikkeling waar Zorgcentra De Betuwe in zit: van plan tot concreet resultaat en de vervolgstappen die we zetten. Dit kwaliteitsbeeld geeft uiteraard geen volledige weergave; het licht enkele thema's uit en geeft zo een inkijkje in onze bijdrage aan de kwaliteit van leven van cliënten. We laten zien hoe cliënten dit ervaren en ook hoe we zelf vinden dat we het doen. Dit doen we aan de hand van het Generiek Kompas 'Samen werken aan kwaliteit van bestaan'. Dit realiseren we samen met cliënten, hun naasten, mantelzorgers, vrijwilligers en collega's in het netwerk.

Naast het kwaliteitsbeeld wordt er binnen Zorgcentra De Betuwe ook een jaarverslag opgesteld. Dit verslag kan naast het kwaliteitsbeeld gelezen worden.

Ook in het afgelopen jaar zochten we telkens naar passende antwoorden voor het veranderende zorglandschap, financiële druk en een krappe arbeidsmarkt. We zoeken naar nieuwe manieren waarop we de complexer wordende zorgvraag kunnen blijven organiseren. In 2025 hebben we daarin bijvoorbeeld mooie stappen gezet als het gaat om anders werken en de wijze waarop we de kwaliteit van leven van cliënten nastreven en daarin ook in toenemende mate in beeld brengen hoe die kwaliteit gewaardeerd wordt en hoe we daarin kunnen leren en verbeteren.

We zijn trots op de inzet van onze medewerkers, vrijwilligers en partners, die zich dagelijks inzetten voor de cliënten. In dit kwaliteitsbeeld blikken we terug op onze inspanningen en resultaten in 2025, waaronder:

- » Doorontwikkelen van het concept ZELF (zelfredzaamheid, eigen regie, levenskwaliteit en functionaliteit), gericht op het realiseren van een cultuur waarin eigen regie, zelfredzaamheid en netwerkparticipatie centraal staan.
- » Doorontwikkelen van de kwaliteitsaanpak, met als doel inzicht in kwaliteit te vergroten en het leren en verbeteren binnen de organisatie verder te versterken.
- » Oriëntatie en voorbereiding van specialistische zorgvoorzieningen, aansluitend op bestaande expertise en de regionale zorgvraag.
- » Voorbereidingen voor een strategisch vastgoedplan, afgestemd op de actuele en toekomstige zorgvraag.
- » Versterken van de ondersteuning van zorgteams in hun dagelijkse werk, met focus op leren, duurzame inzetbaarheid en versterking van functies en rollen.
- » Intensiveren en versterken van wijk- en interne samenwerking om de kwaliteit van zorg en ondersteuning te vergroten.
- » Versterken van infrastructuur en vernieuwing van domotica, voor slimme oplossingen en persoonsgerichte ondersteuning van cliënten.
- » Bereiken van financiële stabilisatie om meer grip te krijgen op de bedrijfsvoering en middelen doelmatiger in te zetten.

We hebben, ondanks de nodige bestuurlijke wisselingen in de afgelopen jaren, in 2025 mooie stappen gezet en de ruimte gecreëerd om vooruit te kijken.

Raad van bestuur  
Zorgcentra De Betuwe  
**Stephan Hopman**  
Waarnemend Bestuurder



## Inleiding

Dit kwaliteitsbeeld is tot stand gekomen in samenwerking met verschillende medewerkers van Zorgcentra De Betuwe. Op basis van input van teams, commissies en adviseurs is een inhoudsopgave opgesteld, waarin per bouwsteen de relevante onderwerpen zijn gestructureerd. Deze opzet is besproken met de kwaliteitscommissie, medezeggenschapsraden (cliënten- en ondernemingsraad), het OT en de Raad van Toezicht. Voor de invulling van de bouwstenen is informatie verzameld via interviews, bijdragen van collega's en diverse informatieve documenten. Een conceptversie is gedeeld met betrokken medewerkers, de kwaliteitscommissie, medezeggenschapsraden (cliënten- en ondernemingsraad), het OT en de raad van toezicht om te zorgen voor een volledig en representatief overzicht.

Het kwaliteitsbeeld geeft inzicht in de resultaten van 2025, hoe cliënten, naasten, medewerkers en vrijwilligers dit hebben ervaren, en presenteert onze ambities voor 2026, inclusief de richting waarin we verder bewegen.

## Profiel organisatie

### Missie

Zorgcentra De Betuwe is een organisatie die diep geworteld is in de lokale gemeenschappen. We zijn er voor kwetsbare ouderen in de regio die ondersteuning, behandeling of intensieve zorg nodig hebben. We zetten ons dagelijks in om waardevolle zorg te bieden ter ondersteuning in de laatste levensfasen, gericht op kwaliteit van leven: wonen, welzijn en zorg. Daarom vormen persoonlijke wensen en omstandigheden de basis van ons denken en ons doen.

### Visie

*Van 'zorgen voor' naar 'samen doen'*

In alles wat we doen staat het welbevinden van de cliënt centraal. Daarbij is het behoud van vertrouwen in het eigen kunnen een onmisbaar onderdeel. Juist ook bij het ouder worden. Wanneer het (even) niet meer lukt om zelf richting en kwaliteit te geven aan het leven, draagt Zorgcentra De Betuwe bij aan het behoud van kwaliteit van bestaan. Hierbij gaan we uit van wat iemand zelf wil en nog kan en waar nodig doen we het samen. Samen met de cliënt en in

nauwe samenwerking met het sociale netwerk van de cliënt. We vullen aan met professionele zorg, behandeling en diensten: van ondersteuning en begeleiding thuis tot complexe zorg in onze woonzorglocaties.



## Verbinding, vakmanschap, vertrouwen en verantwoordelijkheid

Zorgcentra De Betuwe is een veerkrachtige organisatie, waarin iedereen gelijkwaardig is. We werken vanuit onze kernwaarden: verbinding, vakmanschap, vertrouwen en verantwoordelijkheid. Het eigenaarschap van ons werk ligt bij degenen die de vakkennis hebben. Vanuit je vak draag je bij aan wat goed is voor de cliënt en de organisatie. Er is volop mogelijkheid om te leren en talenten te benutten. Samen werken we binnen afgestemde kaders, met ruimte voor ieders mogelijkheden en grenzen. We hebben elkaar nodig!

Zorgcentra De Betuwe is geworteld in de lokale gemeenschap. We zijn vertrouwd en dichtbij. Samen met het netwerk van de cliënt, vrijwilligers en andere (regionale) organisaties vormen we met veel trots het hart van de ouderenzorg in de Betuwe.

## Kernwaarden

### Verbinding

Samenwerken met elkaar vanuit gelijkwaardigheid is onze basis. Je zorgt dat je elkaar kent, je zoekt elkaar op en je weet elkaar te vinden met respect voor elkaars vakmanschap en plek in of buiten de organisatie. Je gesprekken met anderen gaan uit van het principe luisteren, vragen stellen, nog eens luisteren en dan reageren. Al onze interne samenwerkingsrelaties zijn erop gericht een bijdrage te leveren aan de kwaliteit van leven van de cliënten. Daarnaast verbinden wij ons met andere (zorg) organisaties in de zorgketen.

### Vakmanschap

Wij geloven dat iedere collega zijn of haar vakmanschap in wil zetten voor de kwaliteit van bestaan van onze cliënten. Je houdt je vakmanschap op niveau. Je daagt jezelf uit om te blijven leren en ontdekken, om jezelf te verbeteren in je vak, je

motiveert. Je (h)erkent vakmanschap in de ander en waardeert de toegevoegde waarde. We werken multidisciplinair en eenieder biedt vanuit zijn of haar eigen rol en taak een bijdrage aan het welzijn van cliënten en de organisatie.

### Vertrouwen

Je vertrouwt erop dat iedereen zorgvuldig, integer en met oog voor de ander handelt en de juiste keuzes maakt in samenspraak met elkaar. Je maakt spannende dingen bespreekbaar. Je hebt vertrouwen dat het werk dat je hebt overgedragen aan collega's met aandacht opgepakt wordt. Waar je merkt dat je vertrouwen beschadigd is, maak je dit bespreekbaar.

### Verantwoordelijkheid

Je stelt je betrouwbaar op door open te zijn over wat je doet. Je komt afspraken na en bent daarop aanspreekbaar. Je toont eigenaarschap en neemt initiatief om de zorg en alle processen daaromheen te verbeteren.

### Werkgebied

Ons werkgebied is het rivierengebied in de Betuwe,

gelegen van Culemborg tot Dodewaard, tussen de rivieren de Waal en de Lek:

### Cliënten

#### Cliënten

##### Aantal cliënten 2025

Aantal cliënten Wlz ZZP	Q1	Q2	Q3	Q4	Gemiddeld
Totaal ZZP 1-10 (waaronder 9b) (exclusief mutatedagen)	405	397	400	404	401
Overig Wlz intramuraal	1	1	0	0	1
<b>Aantal cliënten volledig pakket thuis (vpt)</b>					
Totaal aantal cliënten vpt	8	8	8	8	8
<b>Aantal cliënten thuiszorg (Zvw en mpt)</b>					
Totaal aantal cliënten thuiszorg					248

De cliëntenmix op de afdeling kortdurende zorg was in 2025 als volgt:

Aantal cliënten kortdurende zorg	Q1	Q2	Q3	Q4	Gemiddeld
ELV	3	2	1	3	2
DBC	22	17	15	17	18
ZZP 9B	7	3	2	2	3
V&V (overbrugging)	1	2	1	1	1
<b>Totaal</b>	<b>32</b>	<b>24</b>	<b>19</b>	<b>23</b>	<b>25</b>

### Personeelssamenstelling

Wie/wat	Aantal op 1 januari 2026
Totaal medewerkers	1046
Totaal fte	549
Stagiaires	104
Leerlingen	44
Medewerkers ingestroomd in 2025	262
Medewerkers uitgestroomd in 2025	236

## Ons werkgebied



#### Buren

- Oranjehof

#### Culemborg

- Beatrix
- De Betuwehoeve
- De Kaag
- Heimanslaan
- Kulenburg

#### Echteld

- De Bonenkamp

#### Dodewaard

- Huize Appenburg
- Steegakker

#### Lienden

- Huis van Lienden

#### Maurik

- De Valentijn

#### Ochten

- Elim

#### Tiel

- Lingewaarde



## **Meerjarenbeleid – werkplan 2025–2027: Blijfe medewerkers, tevreden cliënten**

Het werkplan meerjarenbeleid van Zorgcentra De Betuwe voor 2025–2027 is opgesteld tegen de achtergrond van landelijke ontwikkelingen in de ouderenzorg, zoals het Integraal Zorgakkoord, het Gezond en Actief Leven Akkoord, WOZO en het Hoofdlijnenakkoord Ouderenzorg.

Deze afspraken benadrukken de noodzaak van een transitie waarin ouderen langer zelfstandig wonen, zelfredzaamheid en preventie centraal staan en waar meer aandacht is voor samenwerking met informele zorg en de inzet van technologie.

Tegelijkertijd vraagt de vergrijzing, het personeelstekort en de complexere zorgvraag om een toekomstgerichte aanpak. Zorgcentra De Betuwe anticipeert hierop door te investeren in toekomstbestendige zorg, intensieve samenwerking in de wijk en de keten en het duurzaam versterken van professionele en informele ondersteuning. Ons driejarig beleids-werkplan combineert het op orde brengen van de basis (processen, functies, taken en middelen) met vooruitkijken naar maatschappelijke ontwikkelingen en het Generiek Kompas ‘Samen werken aan kwaliteit van bestaan’.



## Bouwsteen 1: Kennen van wensen & behoeften

### ZELF

De komende jaren groeit het aantal ouderen sterk, evenals de complexiteit van hun zorgvraag. Tegelijkertijd blijft het aantal beschikbare zorgverleners achter. Dit vraagt om een andere manier van denken en werken. ZELF (Zelfredzaamheid, Eigen regie, Levenskwaliteit en Functionaliteit) is geïnspireerd op het Deense concept reablement. Deze aanpak helpt cliënten om zelfredzamer te blijven, wat bovenal bijdraagt aan hun welbevinden, maar ook leidt tot tijdwinst voor zorgmedewerkers.

ZELF sluit goed aan bij de wensen van de nieuwe generatie ouderen, die meer regie en zelfstandigheid willen behouden. Om nu én in de toekomst passende zorg en ondersteuning te kunnen bieden, is een fundamentele omslag in de denk- en werkwijze van medewerkers binnen Zorgcentra De Betuwe noodzakelijk.

De afgelopen jaren heeft de organisatie zich actief ingezet om medewerkers, cliënten, naasten en vrijwilligers kennis te laten maken met het ZELF-concept. Vanaf 2026 wordt de implementatie verder versterkt; twee programmaleiders worden aangesteld om binnen het programma ZELF verder te bouwen aan de omslag in onze denk- en werkwijze. De focus ligt op het creëren van een cultuur waarin eigen regie, zelfredzaamheid en netwerkparticipatie de norm zijn. We richten ons komend jaar op de volgende pijlers: Samenwerking met het netwerk: de focus ligt op de verbinding tussen formele en informele zorg, waarbij we gezamenlijk kijken hoe we het leven van de cliënt kunnen ondersteunen.

Welzijn in de dagelijkse praktijk: we verkennen hoe we welzijn een vanzelfsprekend onderdeel kunnen laten zijn van het leven bij Zorgcentra De Betuwe.

Duidelijkheid bij de start: we streven naar een inhuizingsproces waarbij het voor nieuwe cliënten en hun naasten vanaf het begin duidelijk is wat wonen, zorg en ondersteuning betekenen bij Zorgcentra de Betuwe en waarbij we hen vanaf het eerste moment zich echt welkom laten voelen.

## Ervaringen van cliënten



## Verschuiving van medisch naar welzijnsmodel

*Het kennen van wensen & behoeften: welzijn als hart van de dag*

Vorig jaar deelden we de ambitie om de rol van welzijn, keuken en huishouding in de dagstructuur te vergroten. Projectmedewerker Marja blikt terug op hoe deze koers van een medisch naar een welzijnsmodel in 2025 verder vorm heeft gekregen.

“We willen toe naar een kanteling,” vertelt Marja. “Voorheen was de verhouding tussen zorg en welzijn vaak nog 90 procent zorg en 10



procent welzijn. In 2025 zijn we die verhouding gaan uitdagen: misschien moet het wel naar 30 procent zorg en 70 procent welzijn. Dat betekent dat de dagstructuur niet langer bepaald wordt door zorgmomenten en medicatiemomenten, maar door de wensen en behoeften van de cliënt. Wie kan wat doen op welk moment en hoe kunnen zorg en welzijn samenwerken? Kan een zorgmedewerker misschien ook bij de koffie de krant voorlezen of kan een keukenmedewerker een gezamenlijke activiteit rondom het eten organiseren?”

### *Inspiratie, kennis en kunde*

Hoewel sommige vernieuwingen in 2025 tijd nodig hadden om te landen, is er flink ingezet op de deskundigheid van de ondersteunende teams. Marja: “We hebben inspiratiebijeenkomsten georganiseerd voor huishouding, gastvrijheid en welzijn. Samen met Alpheios, de leverancier van onder andere onze schoonmaakmiddelen, hebben we gekeken naar trends, duurzaamheid en nieuwe toepassingen. Het doel is dat iedereen, zowel gastvrouwen als bijvoorbeeld huishouding, zich in het werk medeverantwoordelijk voelt voor het welbevinden van de cliënt. Voor 2026 staat er dan ook een brede scholing op de planning voor de huishouding, waarin naast hygiëne ook productkennis en gastvrijheid centraal staan.”

### *De welzijnsmedewerker als spin in het web*

Elke locatie heeft een eigen welzijnsmedewerker (niveau C). In 2026 gaat deze functie een cruciale rol vervullen in de verbinding tussen de wijk, de familie en bij het bundelen van krachten op de locatie. Marja: “Een mooi voorbeeld hiervan is samen eten. Naasten van cliënten die mee-eten bijvoorbeeld, maar juist ook mensen uit de wijk.”

“De welzijnsmedewerkers worden de spin in het web,” legt Marja uit. “Zij vormen een krachtige driehoek met de locatiemanager en de locatieverpleegkundige. Vanuit die centrale plek wordt de dagstructuur vormgegeven op basis van de behoeften van cliënten. Daarbij trekken ze nauw op met de belevingsconsulenten, vrijwilligerscoördinatoren en de informele zorg. Het gaat erom dat we het netwerk rondom de cliënt (familie, vrijwilligers en de wijk) optimaal betrekken. Zo sluiten we intramuraal naadloos aan op het programma ZELF: we laten

cliënten doen wat ze zelf kunnen en vullen aan waar hun welbevinden dat vraagt.”

#### *Blik op 2026*

De signaleringsfunctie van alle medewerkers wordt de komende tijd nog belangrijker. Door de nieuwe overlegstructuur en de komst van gastvrouwen op de afdelingen, vervagen de schotten tussen de verschillende disciplines. Marja: “We kijken niet meer naar ‘jouw taak’ of ‘mijn taak’, maar naar de tijdlijn van de dag van de cliënt. Alleen door die nauwe samenwerking kunnen we een huis bieden dat niet alleen schoon en veilig is, maar waar mensen zich bovenal gekend en gelukkig voelen.”

#### **Ken je cliënt**

Dit is het motto voor de komende periode. We kijken minder naar functies en meer naar de mens. Door taken te ‘ontschotten’ en mee te bewegen met de hectiek van de dag, zorgen we dat de cliënt echt centraal staat.



#### *Verder kijken dan de zorgvraag*

Om echt goede zorg en welzijn te kunnen bieden, is het essentieel om de mens achter de cliënt te kennen. Welzijnsmedewerker Monique vertelt hoe zij in 2025 een actieve rol heeft gehad bij het invullen van het ‘Cliëntverhaal’. In een pilot voor afdeling Korenbloem bij Lingewaarde nam team Welzijn deze taak over om de zorg te ontlasten en de connectie op te zoeken met cliënten.

“Als je je cliënt niet kent, kun je simpelweg geen welzijn leveren,” stelt Monique. “Als je niet weet waar iemand blij van wordt of juist niet, mis je de aansluiting. Juist omdat wij vaker één-op-één met cliënten zitten en een luisterend oor bieden, horen wij verhalen en details die bij de zorg soms onbekend blijven. Door deze verhalen vast te leggen in het dossier, kunnen we zorg en welzijn op maat bieden.”

#### *Van gewoontes naar een warm welkom*

Het invullen van het cliëntverhaal gaat over gewoontes, interesses en die ene belangrijke vraag: ‘Wat vind ik belangrijk dat jullie van mij weten?’. Monique merkt dat dit soms echt speurwerk is. “Soms weten mensen hun favoriete gerecht of hobby’s niet meer direct te benoemen. Dan moet je dieper graven. Wat vindt u écht niet lekker? Waar bent u trots op? Als ik dan ontdek dat een mevrouw het liefst elke dag naar buiten gaat, kunnen we daarop verder borduren. We maken dan een schemaatje met de familie en vrijwilligers om dat ook echt waar te maken.”

“Een gezicht bij de persoon” Monique zorgde er ook voor dat er foto's in de dossiers kwamen. “Je ziet op je laptop meteen de foto en daaronder de interesses en behoeften. Je hoeft niet door het hele dossier te zoeken; je ziet in één oogopslag wie er tegenover je zit en hoe iemand aangesproken wil worden.”

#### *De verschuiving naar het welzijnsmodel*

Het initiatief om het cliëntverhaal bij welzijn neer te leggen, sluit naadloos aan bij de koers van Zorgcentra De Betuwe. Het ontlast niet alleen de zorgteams, maar zorgt ook voor een andere benadering van de cliënt. Daarbij krijgen de cliënt en/of diens naasten eerst de mogelijkheid om het cliëntverhaal zelf in te vullen, zodat hun perspectief en wensen het uitgangspunt vormen.

“Soms helpt onze kennis ook bij de dagelijkse zorg,” legt Monique uit. “Als we merken dat een cliënt opstandig wordt bij het innemen van medicatie, kunnen wij adviseren: ‘Benader hem eens anders’, omdat we meer weten van waar het gedrag vandaan komt. Het cliëntverhaal is daarmee een brug tussen de cliënt en/of diens naasten, zorg en welzijn. Het helpt ons om te kijken wat passend is voor de persoon, zodat iemand zich hier echt gezien en welkom voelt.”

## Eigen kracht

De coördinatoren vrijwilligerswerk, science practitioner (SP) en programmaleider ZELF nemen deel aan de themagroep Eigen Kracht, in samenwerking met het UKON (Universitair Kennisnetwerk Ouderenzorg Nijmegen). Binnen dit project onderzoeken we in 2026 of vrijwilligers met cliënten in gesprek kunnen gaan over hun kwaliteiten en wensen om talenten te ontdekken en benutten.

Momenteel voert één vrijwilliger een pilot uit om met twee methodes in gesprek met de cliënten: een vragenlijst en een kaartspel met foto's. De uitkomsten van de gesprekken worden gedeeld met welzijnsmedewerkers, zodat zij dit kunnen verwerken in het cliëntdossier en acties kunnen oppakken om talenten in te zetten. De bedoeling is om deze werkwijze verder te onderzoeken en vervolgens uit te breiden met meer vrijwilligers op alle locaties.

## Behandeling op consultbasis

De verandering van medisch model naar een welzijnsmodel is al in gang gezet en moet de komende jaren verder worden vormgegeven en bestendigd. De behandelaren gaan voor optimale behandeling. Alles wat we doen, draait om de cliënt. Waar heeft de cliënt echt behoefte aan en wat is van toegevoegde waarde voor de kwaliteit van bestaan?

Daarnaast is er een professioneel en deskundig behandelteam waar ook vanuit de regio steeds vaker een beroep op wordt gedaan. Behandelaren doen consulten in de eerstelijns en werken nauw samen met diverse huisartsenpraktijken. Ook zijn we betrokken bij de diverse regionale ontwikkelingen zoals de organisatie van een regionale behandelinstelling en nieuwe vormen van transmurale of domeinoverstijgende vormen van zorgaanbod.

## Een leven in vrijheid

In 2025 heeft de commissie Leven in Vrijheid gewerkt aan een organisatiebreed scholingsplan voor 2026. Er is een e-learning ontwikkeld voor alle medewerkers die dagelijks cliënten ondersteunen. Daarnaast wordt een verplichte fysieke scholing voorbereid over de Wet zorg en dwang, het open deurenbeleid en het multidisciplinair oefenen met praktijkcasussen.

In 2025 heeft de IGJ een thema bezoek gebracht aan locatie Oranjarahof over het beleid rond open deuren. Het gesprek werd als prettig en leerzaam ervaren. De commissie Leven in Vrijheid is vervolgens aan de slag gegaan met de adviezen van de IGJ.

Ook was er afgelopen jaar aandacht voor de Landelijke Week van de Passende Vrijheid. Via intranet is dit thema onder de aandacht gebracht als aanzet voor het openen van de deuren op alle locaties. Na locatie De Valentijn (2024) werkt sinds december 2025 ook locatie Kulenburg met een open deurenbeleid. Op basis van de ervaringen is een checklist ontwikkeld voor de andere locaties. In 2026 starten de andere locaties van Zorgcentra De Betuwe met de voorbereidingen voor het openen van de deuren.

### *Cliëntvertrouwenspersoon*

Begin 2025 startte een nieuwe cliëntvertrouwenspersoon via Stemgever. De samenwerking wordt als positief ervaren en de betrokkenheid is zichtbaar in het aantal bezoeken. Cliënten wisten de cliëntvertrouwenspersoon beter te vinden: in 2025 waren er 10 kwesties (tegenover 2 in 2024), die allemaal zijn afgehandeld.

## Palliatieve zorg

In 2025 heeft de commissie palliatieve zorg een verkorte Zelfevaluatie Palliatieve Zorg van Palliaweb uitgevoerd om inzicht te krijgen in de aansluiting bij het kwaliteitskader palliatieve zorg Nederland en in behaalde successen en verbeterpunten.

In 2026 ligt de focus op enkele verbeterpunten uit de analyse van de zelfevaluatie:

- » De (her)implementatie van het Zorgpad stervensfase;
- » Het vergroten van kennis van medewerkers via thematische minisymposia in samenwerking met andere commissies (zoals 'medicatie in de stervensfase' met de Centrale Medicatie Commissie en Zorgapotheek);
- » De verdere positionering van palliatief gespecialiseerde verpleegkundigen en verzorgenden binnen de organisatie.



### *Palliatieve unit*

De vraag naar palliatieve zorg neemt toe, terwijl in de regio een tekort is aan geschikte appartementen en voorzieningen voor deze levensfase. Vanuit haar visie op persoonsgerichte zorg in de laatste levensfase wil Zorgcentra De Betuwe hier actief een bijdrage aan leveren. Daarom wordt in het laatste kwartaal van 2026 op locatie De Valentijn een palliatieve unit met 8 bedden geopend, bedoeld voor inwoners van de gemeente Buren en omgeving met een levensverwachting van minder dan drie maanden.

### **Parkinson specialisatie**

De ziekte van Parkinson brengt diverse lichamelijke, mentale en sociale uitdagingen met zich mee, die in de loop der tijd complexer worden. Mensen met deze aandoening hebben behoefte aan deskundige zorg die inspelt op hun veranderende behoeften, in een omgeving waar gespecialiseerde kennis en persoonsgerichte begeleiding vanzelfsprekend zijn.

Binnen Zorgcentra De Betuwe merken we dat de huidige zorgstructuren niet altijd toereikend zijn om mensen met Parkinson optimaal te ondersteunen, vooral in de gevorderde stadia van de ziekte. Daarom

zijn we in 2025 gestart met het onderzoeken van de ontwikkeling van een gespecialiseerde woonafdeling Parkinson. Deze afdeling biedt een behandel- en woonomgeving waarin professionals met specifieke expertise samenwerken om cliënten maximale kwaliteit van leven, veiligheid en comfort te bieden, en om naasten te ontlasten.

Het streven is om in 2026 een regionale voorziening neer te zetten die aansluit bij de groeiende behoefte aan Parkinson-expertise en bijdraagt aan toekomstbestendige, kwalitatief hoogwaardige zorg in Culemborg en omgeving.

## Bouwsteen 2: Het bouwen van netwerken

### Netwerkparticipatie

Onder het motto 'samen doen' wordt de rol van naasten en vrijwilligers versterkt om het welzijn van de cliënten te vergroten. Samen vormen we een team: naasten brengen de persoonlijke kennis mee en wij voegen daar onze professionele expertise aan toe. In 2025 hebben we gewerkt aan beleid rondom 'samenwerking formele en informele zorg' om duidelijkheid te scheppen over wie wat mag doen en waar de verantwoordelijkheden liggen. Hierin maken we een onderscheid tussen drie groepen: het sociaal netwerk van de cliënt, incidentele vrijwilligers en structurele vrijwilligers. Als onderdeel van de implementatie van het ZELF-programma wordt de samenwerking met informele zorg de komende jaren verder versterkt. In 2025 zijn we opnieuw gestart met familieavonden op locatieniveau, om naasten van cliënten te informeren en met hen in gesprek te gaan over dit thema. In 2026 zetten we deze bijeenkomsten voort, waarbij we de familieavonden willen aanpassen zodat ze passen bij het ZELF-programma en aansluiten bij de verwachtingen en behoeften van de naasten.

### Van thuis naar het verpleeghuis

#### Een goede start voor de cliënt en een basis voor samenwerking met naasten

Hoe zorgen we ervoor dat een nieuwe cliënt zich direct thuis voelt en de familie vanaf het eerste moment verbinding voelt met de zorgverleners van hun naaste? Om die vraag te beantwoorden, is team cliëntadvies en zorgbemiddeling afgelopen jaar samen met een projectmedewerker in het proces van 'inhuizing' gedoken. Op basis daarvan is een plan gemaakt voor een nieuwe werkwijze. In 2026 start een pilot hiervan bij locatie Beatrix.

In 2025 is uitgebreid in kaart gebracht waar de knelpunten lagen en hoe we de informatievoorziening rondom de overgang naar het verpleeghuis soepeler en persoonlijker kunnen maken en hoe we het netwerk van de cliënt vanaf het begin kunnen betrekken bij de zorg.

“Onze wens was om dicht bij de locaties en de mensen te staan”, vertelt zorgbemiddelaar Yvonne.

“Uit de projectevaluatie kwam naar voren dat we veel meer waarde kunnen toevoegen door de volledige administratieve en facilitaire organisatie over te nemen. Eerder kwamen veel administratieve taken nog bij de zorg terecht. Maar we willen juist graag dat zorgmedewerkers zorg kunnen verlenen en ze geen vragen hoeven te beantwoorden over bijvoorbeeld een televisieaansluiting.”



*Gesprek over netwerkparticipatie*  
Zorgbemiddeling bracht duidelijk in kaart hoe alle praktische zaken per locatie geregeld zijn, zodat alle kennis op één plek is. Yvonne: “We kunnen vragen van cliënten en hun naasten direct beantwoorden.

Juist omdat wij de praktische zaken uit handen nemen, kunnen we ook het gesprek over netwerkparticipatie op een natuurlijke manier voeren.”

Team cliëntadvies en zorgbemiddeling vertelt naasten aan de voorkant al wat we van hen hopen en verwachten. Yvonne: “Of het nu gaat om meehelpen tijdens een vakantieperiode of een keer extra ondersteunen bij de dagelijkse verzorging: door dit vroegtijdig te bespreken, maken we het voor de zorgteams op de locatie veel makkelijker om de samenwerking met de familie op te zoeken. Het is een gezamenlijke verantwoordelijkheid.”

#### *Eerlijkheid en empathie*

“We weten dat mantelzorgers vaak al een pittige tijd achter de rug hebben. We nodigen hen daarom uit om na de verhuizing eerst even achterover te leunen. Zodra de rust is weergekeerd, kijken we samen hoe zij hun rol in het leven van hun naaste op een passende manier kunnen blijven invullen.”

#### *Dichtbij en herkenbaar*

De nieuwe werkwijze betekent ook dat Yvonne en haar collega's veel op de locaties aanwezig zijn. Zo worden zij een herkenbaar gezicht voor zowel de medewerkers, cliënten als de familie. “We willen dat mensen ons makkelijk even kunnen aanspreken voor een vraag,” aldus Yvonne.

“Ook zorgen we ervoor dat we informatie duidelijk en behapbaar overbrengen. Na een opnamegesprek sturen we bijvoorbeeld een mail, waarin de familie alles nog eens kan nalezen. Zo weet iedereen precies waar hij aan toe is. Met de pilot op Beatrix maken we de ontvangst van nieuwe cliënten nog persoonlijker. Wat we hier leren, gebruiken we later ook op onze andere locaties. Zo zorgen we overal voor een goede start voor cliënten, familie en zorgmedewerkers.”

### **Versterken van wijk- en interne samenwerking**

Team van de Buurt verbindt onderwijs, zorg, welzijn, gemeenten en mantelzorg. In 2025 was de focus van Team van de Buurt gericht op eigen regie, ondersteuning van mantelzorg en preventieve zorg en welzijn. Ook hebben we in het afgelopen jaar bestaande samenwerkingen in de wijk verder versterkt met gemeenten, welzijnsorganisaties en scholen. Daarnaast is intern de samenwerking verbeterd, met name rondom de inzet en ontwikkeling van stagiaires in samenwerking met de afdeling Opleidingen.

Inmiddels zijn we aangesloten bij nieuwe initiatieven, zoals het huiskamerproject voor migranten in Tiel, in samenwerking met de gemeente, Welzijn Mozaïek en ROC Rivier. Intern is veel aandacht besteed aan bewoners door bezoeken, wandelingen, praatjes en spelletjes op de afdelingen en in huiskamers.

Voor 2026 blijft onze focus zowel in de wijk als op de locaties: langer thuis wonen blijft een uitdaging voor alle gemeenten en wij willen hier een bijdrage aan leveren. We sluiten daarbij aan bij de Good Practices: Ondersteuning Thuis in de langdurige zorg. Half maart starten we een pilot van minimaal drie maanden waarin stagiaires worden ingezet bij cliënten in de thuiszorg in Buren en Culemborg. Het huiskamerproject in Tiel wordt eveneens verlengd, mede dankzij subsidie van ZonMW. Een blijvende uitdaging is het vinden van voldoende stagiaires om de groeiende vraag te kunnen volgen. We blijven flexibel meebewegen en aansluiten waar nodig, zowel in de wijk als op de locaties.

### **Samenwerken met vrijwilligers**

In 2025 hebben ongeveer 450 vrijwilligers bijgedragen in de zorg en ondersteuning van cliënten. Naast hun inzet bij activiteiten zien we steeds meer vrijwilligers die één-op-één-momenten met cliënten verzorgen. Samen met een aantal vrijwilligers maakten we opnames over hun werk, die we de komende periode gaan gebruiken voor promotie en informatie om nog meer vrijwilligers te werven.

Tijdens de vrijwilligersavond, als dank voor hun inzet, combineren we gezelligheid met praktische kennis. Dit jaar kwamen thema's aan bod zoals BHV, handhygiëne, Parkinson, de Wet zorg en dwang en de beleef-otheek, zodat vrijwilligers beter toegerust zijn in het ondersteunen van cliënten en in de samenwerking met naasten en medewerkers.



Vanaf 2026 ontvangen nieuwe vrijwilligers een welkomstpakket en verschijnt elk kwartaal een nieuwsbrief met informatie over de organisatie. Zo betrekken we vrijwilligers nog meer bij Zorgcentra De Betuwe, zeker nu hun rol steeds belangrijker wordt. Om de samenwerking verder te versterken, gaan we ook VOG's aanvragen en starten we met een vrijwilligers monitor om de tevredenheid van vrijwilligers te meten.

# 15 jaar Huize Appelenburg in Dodewaard: samendoen, samenleven

Een warm huis voor ouderen. Zo ervaren bewoners, familie en vrijwilligers Zorgcentrum Huize Appelenburg, liefkozend de Appelenburg genoemd. Begin december werd het jubileum gevierd met een feestweek vol ontmoetingen en herinneringen. Op de Dodewaardse locatie van Zorgcentra De Betuwe wonen ouderen met een zorgvraag, maar vooral met behoefte aan nabijheid en aandacht.



Ik ging hier niet meer weg, het was te gezellig. Je gaat van de mensen houden en zij van jou.' 'Elke glimlach is een cadeau', beaamt Hennie.

### Eén grote familie

Vrijwilliger Ellie van Hattum vertelt: 'Het is kleinschalig, iedereen kent elkaar. Het is net een familie.' Edith Roelofsens werkte er zeventien jaar en is nu vrijwilliger. 'Ik kon geen afscheid nemen en heb gezegd: ik ga alleen maar leuke dingen doen met de mensen. Ik heb veel contacten in Dodewaard dus ik probeer van alles te organiseren. Maar ook eenvoudige dingen doen het goed. Denk aan pannenkoeken bakken. Toen mijn kleindochters nog baby waren, nam ik ze mee en deed ze hier in bad.'

“ Toen mijn kleindochters nog baby waren, nam ik ze mee en deed ze hier in bad. ”

Met 24 vrijwilligers - net wat meer dan het aantal medewerkers - draait Huize Appelenburg mede op de kracht van het dorp. Locatieverbinder Flora van den Berg vertelt: 'Huize Appelenburg is een prachtig voorbeeld van het samen doen. Vrijwilligers, medewerkers, bewoners én het dorp. Zo worden er veel giften gedaan. Verenigingen houden acties om geld in te zamelen en bedrijven sponsoren ons. Met dankbaarheid kan ik zeggen dat we worden gedragen door het dorp.' Er is zelfs een sponsor van een nieuwe veranda, mede dankzij de inzet van vrijwilliger Ries Hoogakker.

Vrijwilliger Ries Hoogakker, al negen jaar betrokken, fietst en wandelt met bewoners en is ook de man voor de klussen. 'Laatst moest de vlag worden uitgehangen. Ook dat ben ik komen doen.

Vaak denk ik: ik regel het wel. Ik beteken graag iets voor Huize Appelenburg.' De dames besluiten:

'Liefde geven is het belangrijkste, want er zijn ook mensen voor wie niemand komt.' Aandacht schenken en er 'zijn' voor de mensen. Samen, dat is samengevat het hartverwarmende succes van vijftien jaar Zorgcentrum Huize Appelenburg.

### Elke glimlach is een cadeau

Waarnemend bestuurder Stephan Hopman noemt Huize Appelenburg 'een voorbeeld'. Tijdens de feestweek worden vrijwilligers en medewerkers bedankt en worden herinneringen opgehaald. 'In de begintijd bakten we nog zelf brood', klinkt het lachend. 'Dat ging toch te vaak mis. Verbrande korstjes waren meer regel dan uitzondering. Er moest dan 's ochtends nog in allerijl brood gehaald worden.'

Vrijwilligers Hennie Verwoert, drie jaar vrijwilliger, en Geeske Wissink, inmiddels vijf jaar vrijwilliger, vertellen waarom zij blijven komen. Geeske zegt: 'Mijn broer en schoonzus werden hier verzorgd. Om dichtbij hen te zijn ben ik vrijwilliger geworden.'



### Huize Appelenburg 15 jaar

Een mooi voorbeeld van de kracht van samenwerken met vrijwilligers is Huize Appelenburg. Tijdens hun 15-jarig bestaan in 2025, schreef regionaal magazine Betuwe Totaal een artikel over de inzet van vrijwilligers bij onze locatie in Dodewaard.

Er zijn ongeveer net zoveel vrijwilligers als medewerkers verbonden aan Huize Appelenburg en dit huis draait dus echt mede op de kracht van de vrijwillige inzet en betrokkenheid uit het dorp.

## Langer zelfstandig in de wijk

In april 2025 is 'Langer zelfstandig in de wijk' gestart: een samenwerking met de gemeente Buren en Welzijn Rivierstroom door middel van subsidie van ZonMw voor 20 inwoners. Door huisbezoeken in duo's en trainingen van onze fysio- en ergotherapeut leren werkgroepleden de Reablement-aanpak in de praktijk toe te passen. Het project, verlengd tot april 2026, heeft al geleid tot betere samenwerking tussen organisaties en een nieuwe blik op ondersteuning vanuit het perspectief van de ergotherapeut.

Voor 2026 staan huisbezoeken en een scholing voor betrokken partijen, de bijeenkomst Krachtig Ouder Worden op 16 april en de landelijke slotbijeenkomst van ZonMW op 9 juli, gepland. Daarnaast onderzoeken we komende periode hoe het zorgconcept Reablement duurzaam kan worden ingebed in de regio Rivierenland en lopende projecten (zoals ZELF) gekoppeld en voortgezet kunnen worden.

## Samen sterk in de eerste lijn: expertise verbinden

Om de zorg voor kwetsbare ouderen thuis te verbeteren, is een sterk regionaal netwerk onmisbaar. Op donderdag 13 november 2025 organiseerde Zorgcentra De Betuwe daarom het eerstelijnscongres 'Samen sterk in de eerste lijn' in De Pluk in Geldermalsen. Specialist ouderengeneeskunde Mariëlle blikt terug op een middag vol kennisuitwisseling en nieuwe verbindingen.



“We merkten dat partners in de wijk, zoals huisartsen en wijkverpleegkundigen, niet altijd precies wisten welke expertise wij in huis hebben voor eerstelijnsbehandeling,” vertelt Mariëlle. “Door samen te komen, konden we laten zien wie we zijn en wat we kunnen betekenen bij complexe vraagstukken, zoals euthanasie bij dementie of de Wet zorg en dwang in de thuissituatie. Het doel was netwerken en





expertise delen en dat is gelukt: we verwachtten veertig mensen, maar er kwamen er tachtig!”

#### *Korte lijntjes, betere zorg*

Het congres was meer dan een reeks lezingen; het was een startpunt voor nauwere samenwerking. Zo worden er nu concrete plannen gemaakt met partners als Santé Partners en Betuwezorg over situaties in de wijk waarbij de wet zorg en dwang een rol speelt.

Mariëlle: “In de thuissituatie worden soms maatregelen ingezet, zoals een medicatiekluisje, waarbij de inzet multidisciplinair met een arts en psycholoog moet worden afgewogen. Omdat partners ons nu beter weten te vinden, kunnen wij die rol oppakken. Je ziet dat mensen elkaar na het congres makkelijker bellen of mailen. Overal zag ik dat er kaartjes werden uitgewisseld. Door elkaar te kennen zonder dat er direct een crisissituatie is, verbetert de samenwerking onderling enorm. Dat vertaalt zich direct naar de zorg: het aantal consulten in de eerste lijn is in 2025 vergeleken met het jaar ervoor meer dan verdubbeld.”

“We zijn als organisatie veel meer op de voorgrond getreden,” aldus Mariëlle. “Huisartsen in de regio kennen ons nu en we overleggen regelmatig. We mogen best wat vaker uitdragen waar we goed in zijn. Of het nu gaat om complexe dementie-casus of onze groeiende expertise op het gebied van Parkinson: we hebben de kennis in huis en durven die nu ook echt te delen.”

#### *Regionaal Behandelteam Kwetsbare Ouderen*

De samenwerking die tijdens het congres werd verstevigd, krijgt in 2026 een structureel vervolg met het Regionaal Behandelteam Kwetsbare ouderen (RBK). Binnen RBK werken specialisten ouderengeneeskunde en verpleegkundig specialisten van verschillende organisaties samen om vragen in de eerste lijn met betrekking tot kwetsbare ouderen thuis op te pakken. Mariëlle: “Het doel is dat een kwetsbare oudere thuis altijd de juiste zorg en behandeling krijgt waardoor thuis wonen mogelijk blijft. We ondersteunen elkaar en zorgen dat de juiste expertise op de juiste plek komt. Zo bouwen we voort op het netwerk dat we met het congres hebben neergezet: samen sterk voor de cliënt in de Betuwe.”

## **Regionale overlegtafels Rivierenland**

Zorgcentra De Betuwe is bij verschillende samenwerkingsverbanden in de regio Rivierenland betrokken. Deze regionale overlegtafels zijn in toenemende mate belangrijk voor de samenwerking met zorgpartners, voor de ontwikkelingsrichting en toekomstbestendigheid van de regionale zorg in het algemeen en daarmee ook voor onze organisatie. In 2025 hebben we gezorgd voor (hernieuwde) aansluiting bij de verschillende tafels en deelprojecten.

### **Rivierenland Samen Beter**

We nemen deel aan de regionale overlegtafel Rivierenland Samen Beter (RSB), waarbij we vanuit de gezamenlijke overtuiging dat het anders moet én anders kan, werken aan de transitie van zorgvraag naar leefvraag. Hierin is een breed scala aan zorgpartijen vertegenwoordigd; alle VVT-organisaties, het Ziekenhuis Rivierenland, GGZ, welzijn en huisartsen. Via deze bestuurlijke tafel wordt mede invulling gegeven aan de projecten uit de landelijke zorgakkoorden, om regionaal in te spelen op verandering in de zorgwereld. Zorgcentra De Betuwe is betrokken bij de volgende overlegtafels: acute zorg, kwetsbaar oud spoed, arbeidsmarkt, digitale transformatie, ziekenhuis verplaatste zorg, regionale organisatie eerstelijnszorg, samen oud en palliatieve zorg.

### **Regionale VVT-tafel**

Naast het RSB nemen we deel aan de regionale bestuurlijke coalitie specifiek gericht op samenwerking tussen de VVT-organisaties. Ook deze tafel is gericht op projecten om in de regio een efficiënt en samenhangend aanbod van passende ouderenzorg te realiseren, in samenhang met de RSB-samenwerkingsverbanden. Een deel van de VVT-projecten komt voort uit of hangt samen met RSB-projecten. Het hoofddoel van de VVT-projecten is het bieden van ondersteuning, begeleiding en zorg voor (kwetsbare) ouderen van langer zelfstandig thuis tot en met intensieve verpleeghuiszorg. De projecten zijn gericht op een vijftal portefeuilles: gezamenlijk informeren en bewustwording, passend zorgaanbod, netwerk- en domeinoverstijgende samenwerking, duurzaamheid innovatie en technologie en arbeidsmarkten ontwikkelvraagstukken.

## **Ontwikkelingen in 2026**

In 2026 zetten we vanuit deze samenwerkingsverbanden in op de doorontwikkeling van de RBK, zodat we gezamenlijk de juiste behandelinzet aan alle huisartsen en hun patiënten kunnen leveren. Naast deze doorontwikkeling, zijn er in onze regio en boven-regionaal meerdere aanmeldpleinen: routes en organisaties die de logistiek van met name de acute zorg beter willen stroomlijnen voor efficiëntie en optimalisatie, bijvoorbeeld toegeleiding van acute wijkverpleging, acute WLZ-zorg (spoed, crisis, Elv en GRZ).

Daarnaast nemen we deel aan de verdere oprichting van regionaal eerstelijns samenwerkingsverbanden (RESV) van zorgverleners in de eerste lijn (huisartsen, paramedici, apothekers) voor verbeteren van capaciteit, toegankelijkheid en multidisciplinaire zorg. Een van de afgeleide groepen richt zich op 'samenwerking wijkverpleging Rivierenland' om efficiënte inzet van wijkverpleging in de regio goed af te spreken.

## Samenwerkingsverbanden

### Universitair Kennisnetwerk Ouderenzorg Nijmegen

Wij zijn lid van het Universitair Kennisnetwerk Ouderenzorg Nijmegen. Dit regionaal netwerk ontwikkelt en verspreidt kennis en stimuleert implementatie binnen de zorg voor ouderen en mensen met een chronische ziekte. Wij nemen deel aan diverse expertteams op het gebied van geriatrische revalidatiezorg, verzorging & verpleging en palliatieve zorg. Daarnaast nemen we deel aan wetenschappelijk onderzoek en werken we samen aan promotieonderzoek.

#### **Actiz**

*Binnen ActiZ zijn veel ledengroepen actief waarin leden kennis delen om goede voorbeelden en vernieuwende initiatieven op te doen. Ook wordt via dit netwerk van onze branchevereniging actueel beleid gedeeld en getoetst.*

### De Learnspot

Om toekomstbestendig opleiden vorm te geven, neemt Zorgcentra De Betuwe deel aan het project de Learnspot. Hierin werken we samen met Betuwezorg, SZR, ROC Rivor, Avans Hogeschool en Next Learning Valley als ICT partner. Via een nieuwe, flexibele en digitale aanpak ontwikkelen we maatwerk onderwijs (mbo-certificaten) waarmee medewerkers eenvoudiger kunnen leren en zich ontwikkelen, wat bijdraagt aan een hogere kwaliteit van zorg. De huidige opzet van de Learnspot is aan het laatste jaar bezig en sluit af in 2026. De bedoeling is dat deze samenwerking in een andere vorm zal doorgaan.

***Dementie Rivierenland** verbindt zorgaanbieders en behandelaren in de regio om kennis te delen en te netwerken. We helpen bij organisatie en coördinatie. Binnen **Alzheimer trefpunt Tiel en Alzheimer café Culemborg** begeleiden we mensen met dementie en mantelzorgers. Er is elke maand een thema-avond en 2x per maand een inloopmiddag voor lotgenotencontact.*

### **Samenwerkingen met gemeenten**

***Welzijn Rivierstroom:** wij helpen de gemeente Buren en Neder-Betuwe bij de organisatie van diverse projecten voor ouderen. **Dementie-vriendelijke gemeente Tiel, Culemborg:** Samen met de gemeenten en (in)formele zorg-organisaties bedenken we activiteiten voor vitaal ouder worden, werken we aan valpreventie en delen we kennis voor dementievriendelijk maken.*

### Palliatieve Zorg Rivierenland

Binnen het Netwerk Palliatieve Zorg Rivierengebied werken zorg-, welzijns- en vrijwilligersorganisaties in de regio samen om palliatieve zorg zo goed mogelijk te organiseren en af te stemmen op de behoeften van cliënten en naasten. Speerpunten hierbinnen zijn: maatschappelijke bewustwording, versterken van samenwerking en vroegtijdige zorgplanning.

### VVT-tafel regio Rivierenland

Met zes VVT-organisaties in de regio vormen we dit netwerk en hierin worden verschillende projecten geïnitieerd om te kijken hoe we gezamenlijk in de regio kunnen optrekken.

### **CircuLEREN 2.0**

*In het samenwerkingsverband CircuLEREN werken we samen met ROC Rivor, verschillende voortgezet onderwijsinstellingen en een aantal bedrijven in Rivierenland. Samen realiseerden we de afgelopen jaren (2019-2023) innovatieve onderwijs- en arbeidstoeleiding initiatieven voor studenten en werkzoekenden op niveau 1 en 2.*

### Werkgeversvereniging Zorg en Welzijn Rivierenland

WZW is een werkgeversvereniging van zorg- en welzijnsorganisaties in Midden-, Zuid- en Zuidwest-Gelderland. 110 leden, onderwijspartners en andere stakeholders vormen een netwerk met realisatiekracht. Samen staan wij sterk voor balans op de arbeidsmarkt van Zorg en Welzijn. Ook neemt Zorgcentra De Betuwe deel aan samenwerkingsverband **Rivierenland Samen Beter**. Hierin worden zorgverleners uitgedaagd om mee te denken over en uitwerking te geven aan nieuwe zorgconcepten die bijdragen aan toekomstbestendige zorg.

## Bouwsteen 3: Het werk organiseren

### Locaties in samenhang organiseren

Op basis van intern onderzoek, uitgebreide gesprekken en input uit de teams is in de kaderbrief en begroting gekozen om een integrale aansturing en samenhang van de locaties als onderdeel van de wijk in te vullen. Het begrip locatie te verruimen om regionale en integrale samenwerking tussen wonen, welzijn, zorg, behandeling en ondersteuning, zowel intramuraal als extramuraal, te versterken. Binnen de gemeenten in ons werkgebied worden de locaties van Zorgcentra De Betuwe gezien als meer dan een gebouw (de locatie plus het omringende zorgaanbod): met minder nadruk op zorg en meer op welzijn, zowel intra- als extramuraal, en minder afhankelijkheid van specifieke plekken of tijdstippen, zodat ondersteuning en zorg flexibeler en dichterbij de leefwereld van de cliënt kan worden georganiseerd. Daarnaast willen we dit in toenemende mate doen in samenhang met de wijk, de buurt en andere partijen, om samen écht betekenisvol te zijn voor de meest kwetsbare ouderen.

### Nieuwe functies

Het realiseren van ons meerjarenbeleidsplan vraagt gerichte focus, sturing en ondersteuning van de organisatie. De organisatiestructuur moet duidelijk maken wat van iedere collega wordt verwacht om bij te dragen aan de kwaliteit van leven van cliënten en hun naasten én aan goed werkgeverschap. De eerste stappen zijn in 2025 al gezet met de voorbereiding voor de invoering van de functies locatiemanagers en locatieverpleegkundigen.

In 2026 werken we verder aan een organisatie- en topstructuur die optimaal aansluit bij onze manier van samenwerken en bij de veranderende maatschappelijke opgaven. Functies, taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden vormen een logisch geheel, zodat verbinding en samenwerking worden versterkt. Een onderdeel van deze duidelijkheid is een heldere functieomschrijving met een passende functiewaardering conform de FWG-systematiek. Dit proces start in 2026, zodat alle medewerkers aan het eind van dat jaar beschikken over een geüpdatete en correcte functiebeschrijving en -waardering.

Daarnaast implementeren we functiedifferentiatie: niet-zorgtaken worden uitgevoerd door collega's zonder zorgachtergrond. Een pilot in 2025 biedt voldoende aanknopingspunten om dit breed in te voeren. Dit vermindert de inzet van zzp'ers, verlaagt het ziekteverzuim en draagt bij aan verbinding en werkdrukverlaging.

### Toekomstbestendig werken

#### De kracht van omdenken: ruimte voor welzijn in de dagelijkse zorg

Toen locatie Beatrix vorig jaar werd geconfronteerd met een grote uitdaging in de personele bezetting, besloten we dit aan te grijpen als een kans om de verschuiving naar meer welzijn vorm te geven in een nieuwe werkwijze. Onder de noemer 'Toekomstgericht werken' werd een nieuwe werkwijze geïntroduceerd. Annerie, destijds locatieverbinder, vertelt hoe dit proces de weg vrijmaakte voor een nieuwe balans tussen zorg en welzijn.



“We hadden op een gegeven moment nog maar één vaste collega op een woning; de rest was flexmedewerker of zzp'er,” vertelt Annerie. “In plaats van alleen maar te zoeken naar moeilijk te vinden zorgpersoneel, hebben we de vraag

omgedraaid: welke taken horen echt bij de zorg en wat kan ook door iemand anders gedaan worden? Zo ontstond de verschuiving naar welzijn. We zijn gestart met huiskamerdiensten waarbij gastvrouwen en gastheren de nabijheid bieden die cliënten zo nodig hebben. Zij verzorgen het eten, maken een praatje en betrekken mensen bij het koken, terwijl de huishouding de appartementen schoonhoudt.”

#### *De juiste professional op de juiste plek*

Door de inzet van gastvrouwen en gastheren kon het dienstenpatroon in de zorg worden aangepast. Dit gaf ruimte om de schaarse zorgprofessionals (VIG'ers en helpenden) echt in hun kracht te zetten.

Annerie legt uit: “In de ochtend werken we gezamenlijk op de woningen waar de zorgvraag op dat moment het grootst is. De bedoeling is dat de VIG’ers vanaf half elf ‘van de vloer af zijn’ voor de organisatie van zorg, zoals familiegesprekken, artsenvisites en complexe wondzorg. Daarnaast hebben we de functie van woonzorgbegeleider (MZ4) geïntroduceerd. Zij brengen vanuit hun achtergrond in de sociaal-agogische hoek specifieke kennis mee over groepsdynamiek en gedrag. Het is een andere manier van kijken: niet alleen ‘medisch’, maar juist gericht op het welzijn en de leefomgeving.”

#### *Plezier in het werk terugbrengen*

“We hebben niet alleen gekozen voor deze weg omdat we ‘moesten’, maar ook omdat we de omslag naar welzijn wilden maken,” aldus Annerie. “Het gaat om het werkplezier van collega’s en de kwaliteit van leven voor bewoners. Door andersoortige opleidingen, zoals MZ4, te verwelkomen, boren we een nieuwe doelgroep aan op de arbeidsmarkt.”

#### *Blik op 2026: Scholing en verbreding*

De positieve ervaringen op Beatrix, zoals de

constante nabijheid in de huiskamer, zorgen ervoor dat de werkwijze ook al op locatie De Valentijn wordt toegepast. In 2026 ligt de focus op het verstevigen van de rol van de woonzorgbegeleider en het scholen van gastvrouwen zonder zorgachtergrond.

“We bieden nu een scholing aan waarbij onze kok vertelt over voeding en specialisten uitleg geven over dementie,” zegt Annerie. “De signalen zijn dat er meer belangstelling is voor de MZ4 opleiding. Dit biedt mogelijkheden voor in de toekomst. We zijn er nog niet en de uitdagingen op de arbeidsmarkt blijven groot, maar we hebben wel een weg gevonden die energie geeft en waarin de cliënt echt centraal staat.”

#### **Werving & selectie**

In 2025 heeft de organisatie op verschillende manieren gewerkt aan de werving van nieuwe collega’s. Naast het reactief werven van personeel via vacatureplaatsingen op de eigen website en diverse online platforms, werden er wekelijks organische berichten over het werken bij de organisatie op sociale mediakanalen geplaatst. Een belangrijke stap was de ontwikkeling en implementatie van een



nieuwe arbeidsmarktcampagne met de slogan: "Wat mij betreft ben je aangenomen." Deze multichannel campagne, gericht op het vergroten van de zichtbaarheid en aantrekkingskracht, maakte gebruik van online middelen (onder andere sociale media, Google, Indeed en leadformulieren) en offline middelen (onder andere fleetmarketing, referralcampagne, spandoeken en krantenadvertenties). Daarnaast waren er specifieke, kleinere online campagnes voor de werving van leerlingen (met online Meet & Greet's) en voor de vacature van GZ-psycholoog.



WAT MIJ  
BETREFT BEN JE  
**AAN  
GENOMEN**

Solliciteer  
direct!

ZORGCENTRA  
De Betuwe

Nu alleen nog even solliciteren  
Wil je elke dag het verschil maken  
voor onze cliënten? Kijk dan op  
[jijbentaangenomen.nl](http://jijbentaangenomen.nl)

We zetten onze arbeidsmarktcommunicatie voort. We willen ons onderscheiden, althans we willen zichtbaar zijn als organisatie voor potentiële medewerkers. Daarbij gaan we op zoek naar meer kanalen voor onze boodschap, maar gaan we ook gericht te werk door vacatures per locatie te promoten. Daarbij zetten we dus niet alleen Zorgcentra De Betuwe als organisatie in de kijker, maar communiceren en onderscheiden we de locaties.

Ook de opleidingscampagne wordt doorontwikkeld en zal twee keer per jaar worden ingezet voor de werving van leerlingen die starten in september 2026 en februari 2027. De organisatie gaat onderzoek doen naar ATS-programma's (Applicant Tracking System) die het wervings- en selectieproces beter kunnen ondersteunen dan het huidige AFAS. Na dit onderzoek wordt besloten of overstappen wenselijk en haalbaar is. Tot slot worden de mogelijkheden voor het uitzetten van periodeopdrachten bij uitzendbureaus voor zorgcollega's onderzocht en wordt het instroomproces voor personeel niet in loondienst geoptimaliseerd, met name op het gebied van registratie in systemen en het opstellen van overeenkomsten.

### Duurzame inzetbaarheid medewerkers

Het verzuim binnen Zorgcentra De Betuwe steeg de afgelopen jaren en ligt momenteel op het niveau van de branche en de regio. Dit is nieuw voor onze organisatie, waar we de afgelopen acht jaar een lager verzuim gewend waren. De stijging hangt mogelijk samen met veel wisselingen van sleutelfiguren in de organisatie, zoals directieleden en casemanagers verzuim. Ook voldoende aandacht voor medewerkers, een beter passende roostersystematiek en de toenemende werkdruk door verzuim en verloop binnen teams spelen een rol. Om dit te verbeteren wordt bekeken hoe de ziekmeldingsprocedure kan worden aangepast, zodat medewerkers bij afwezigheid direct het juiste contact met een leidinggevende hebben.

Om het verzuim te verminderen zijn gesprekken met medewerkers gevoerd. De samenwerking binnen en tussen teams verloopt niet altijd optimaal, wat goede begeleiding vraagt. Met de introductie van locatiemanagers (meer hierover bij het onderdeel 'Nieuwe functies') verwachten we dat medewerkers zich beter gezien en gehoord voelen en dat dit terug te zien zal zijn in het verzuim. Voor 2026 ligt de focus op preventie en het verbeteren van arbeidsomstandigheden: een belangrijk onderdeel van duurzame inzetbaarheid.

### Goed werkgeverschap

Goed werkgeverschap betekent voor Zorgcentra De Betuwe dat iedere medewerker zich prettig voelt in zijn werk, zich gewaardeerd en veilig voelt en zich kan ontwikkelen.

Afgelopen jaar zorgden we ervoor dat de regels en procedures rond veiligheid up-to-date zijn. Dat geldt onder meer voor de procedures en regels rond ongewenst gedrag, maar ook voor bedrijfs-hulpverlening. In 2026 implementeren we een nieuwe BHV-organisatie die betrouwbaar is in kennis en inzet.

Ook gaan we aan de slag met werkbare roosters die meer en meer aansluiten op de wensen en mogelijkheden van onze collega's. Hierdoor ontstaat

meer plezier in werken, want de werkdruk is lager. Dit bereiken we door onder meer door de inzet van stichting Het Potentieel Pakken, die met een bewezen werkwijze zorgt voor uitbreiding van contracten. Hierdoor komen meer uren beschikbaar voor het werk dat gedaan moet worden. In de loop van 2026 zien we hier de eerste resultaten van.

Daarnaast hecht Zorgcentra De Betuwe veel waarde aan medewerkerstevredenheid en willen we in 2026 onderzoeken waar medewerkers écht blij van worden, zodat we hun motivatie, betrokkenheid en werkplezier structureel kunnen versterken.

### Innovaties

In 2026 gaan we aan de slag met het uitwerken van een geïntegreerde innovatiestrategie die richting geeft aan vernieuwing op korte en lange termijn. Deze strategie bepaalt de prioritaire innovatiedomeinen, stimuleert een innovatiecultuur binnen de organisatie en verankert innovatie structureel in de werking en besluitvorming.

*(Wetenschappelijk) onderzoek*

Op het gebied van (wetenschappelijk) onderzoek zetten we de samenwerking met het Universitair Kennisnetwerk Ouderenzorg Nijmegen (UKON) ook in 2026 voort. Wetenschap helpt de zorg continu te



verbeteren. Daarom faciliteert Zorgcentra De Betuwe de inzet van de SP en ondersteunt zij de uitvoering van promotieonderzoek naar ‘empowerment van een nieuwe generatie ouderen in het verpleeghuis’.

Binnen UKON nemen we actief deel aan de themagroep ‘Eigen kracht’, waarbij samenwerkingen en innovaties binnen de organisatie worden geoptimaliseerd en uitgewerkt.

Daarnaast wordt in 2026 de kennisagenda waar nodig vernieuwd, zodat deze aansluit bij de behoeften en strategische richting van de organisatie. De SP speelt hierbij een belangrijke rol in kennisdeling en -vertaling.

## **Slimme technologie als fundament voor de zorg**

Om het werk in de toekomst goed te kunnen blijven organiseren, investeert Zorgcentra De Betuwe gericht in ICT en zorgtechnologie die de zorg ontlast. Mark, adviseur ICT en zorgtechnologie, blikt terug op een jaar waarin de infrastructuur is versterkt en de domotica op een volgende locatie is vernieuwd.

“Nadat De Valentijn al eerder was voorzien van systemen die het opendeurenbeleid mogelijk maken, hebben we dit afgelopen jaar ook op locatie Kulenburg gerealiseerd”,



vertelt Mark. “Dit in combinatie met de implementatie van nieuwe domotica en toegangscontrole. De leefcirkels bieden bewoners meer vrijheid. Een goede bijkomstigheid van de nieuwe oplossing is dat alarmeringen, onderlinge oproepen en meldingen van sensoren nu op één centrale app landen.

Voor een aantal bewoners zetten we een tablet in. Bewoners kunnen hiermee niet alleen alarmeren met een luister-spreekverbinding of beeldverbinding; we experimenteren ook met specifieke knoppen, waarmee een bewoner om assistentie kan vragen bij bijvoorbeeld toiletgang of voeding. Zo ondersteunt de techniek breed in de dagelijkse gang van zaken.”

Mark: “Verbeterde systemen en sensoren zorgen voor verbeterde monitoring en voor minder valse meldingen. Dit geeft meer rust voor onze bewoners en de zorgcollega’s. In 2026 staat deze vernieuwing ook op de planning voor in ieder geval de locaties Beatrix en Oranjehof.”

### *Efficiëntie en monitoring*

“De nieuwe technologie maakt het mogelijk om zorg op een andere manier te organiseren”, licht Mark toe. “Zo worden sensoren, zoals bedsensoren, ingezet om bewoners op afstand te monitoren. Dit komt de nachtrust ten goede, omdat fysieke controles in de kamer minder vaak nodig zijn. We optimaliseren ook op alle overige locaties de infrastructuur, waarmee we wifi versterken en nieuwe verbindingen naar de bewonerskamers te trekken.”

### *Blik op 2026: Roadmap en veiligheid*

Voor het komende jaar ligt de focus op de verdere uitrol van de innovatiestrategie en delen van kennis van informatiebeveiliging. Mark: We bouwen aan een stevige fundering waarop onze zorgcollega’s kunnen vertrouwen. We hebben grip op en controle over ons informatiemanagement en werken volgens de in 2025 vastgestelde architectuurprincipes. Ook investeren we in redundancy en bedrijfscontinuïteit, bijvoorbeeld door het plaatsen van accu’s voor noodstroom zodat systemen bij stroomuitval blijven draaien.”

Daarnaast krijgt de commissie Innovatie een impuls. “We brengen in beeld welke technologieën we als organisatie omarmen en hoe we deze goed borgen op de werkvloer,” besluit Mark. “Innovatie is breder dan ICT alleen. Het gaat zeker over slimme, technische oplossingen in gebouwen of roosteren met behulp van AI. Maar we denken bijvoorbeeld ook na over hoe we met innovaties mantelzorgers meer kunnen betrekken bij de zorg voor hun naaste.”

## **Zeggenschap**

### **OR**

De Ondernemingsraad (OR) heeft in 2025 een externe scholing gevolgd, gericht op het verdiepen van kennis over het advies-/instemmingsrecht en het versterken van de rol en werkwijze van de OR. Deze scholing heeft bijgedragen aan verdere professionalisering en het ontwikkelen van een duidelijke positie binnen de organisatie.

In een voor de organisatie bijzondere periode afgelopen jaar, is de samenwerking tussen OR, OT en RvT versterkt, waardoor de onderlinge lijnen korter zijn geworden en er meer overleg en gezamenlijke afstemming plaatsvindt om de organisatie verder te verbeteren. De OR ontvangt steeds vaker relevante stukken om mee te kunnen denken. Afgelopen jaar is de OR onder meer betrokken geweest bij ontwikkelingen rondom de locatieverpleegkundige en locatiemanager, het BHV-traject en de start van een palliatieve unit. De werkwijze van de OR is inmiddels duidelijker geformaliseerd, waardoor partijen elkaar beter weten te vinden en de open communicatie is toegenomen.

Voor 2026 staat verdere professionalisering van de OR centraal. De OR zal door een projectsecretaris ondersteund worden bij het herzien van het verkiezingsreglement, passend bij de veranderde organisatiestructuur. Daarnaast wordt gewerkt aan evaluatie en verdere ontwikkeling.

## CR

De cliëntenraden (CR) zijn een belangrijke schakel tussen cliënten en Zorgcentra De Betuwe. Ze weten wat er leeft en vertegenwoordigen cliënten. We hechten veel waarde aan de mening van bewoners en willen goed naar hen luisteren. Elke locatie heeft een eigen CR. De raden spelen een belangrijke rol in het bewaken en verbeteren van de kwaliteit van zorg en geven (on)gevraagd advies over alles wat cliënten aangaat.

In 2025 zijn de cliëntenraden actief betrokken geweest bij de ontwikkelingen rond de locatiemanager. Komend jaar wordt de samenwerking met de lokale cliëntenraden en de locatiemanager verder versterkt, zodat ook de CR op locatie betrokken blijft bij belangrijke onderwerpen, zoals het open deuren beleid en financiën. Daarnaast blijven de lokale cliëntenraden een belangrijke rol spelen in de ondersteuning van activiteiten voor cliënten.

## Huisvesting

We bieden veilige, comfortabele en toegankelijke woon- en zorgconcepten voor ouderen, met oog voor een evenwichtige begroting en duurzaam opereren. Zo zorgen we ervoor dat de beperkte verblijfplaatsen en het schaarse zorgpersoneel worden ingezet voor [de](#) cliënten die dit het meest nodig hebben. De

komende jaren ligt de focus op het ontwikkelen en actualiseren van het strategisch huisvestingsplan, en op het versterken van het wooncomfort door te investeren in kwaliteit, duurzaamheid en veiligheid van de bestaande huisvesting.

## Bouwen aan welzijn: Het vastgoed van de toekomst

Bij het organiseren van het werk hoort een passende en duurzame woonomgeving. Bernhard, directeur bedrijfsvoering en vastgoed, legt uit dat er vorig jaar achter de schermen veel werk is verzet om de koers voor de komende jaren te bepalen. De focus verschuift hierbij van 'een gebouw voor zorg' naar 'concepten voor welzijn'.

“We willen voldoen aan alle duurzaamheidseisen die Nederland, maar ook Europa aan ons stelt,” vertelt Bernhard. “Om aan de duurzaamheidsakkoorden van Parijs te voldoen, moeten we in 2030 al veel aanpassingen hebben gedaan aan ons vastgoed. Dat is best lastig als je een aantal wat verouderde locaties hebt. Vorig jaar hebben we daarom per locatie geïnventariseerd wat er moet gebeuren om aan de doelen voor 2030 en 2040 te voldoen. Dit heeft geresulteerd in zogeheten routekaarten naar duurzaamheid, die een substantieel onderdeel vormen van ons strategisch vastgoedplan.”



*Niet alleen voor nu, maar ook voor de toekomst*

Het strategisch vastgoedplan gaat verder dan alleen verduurzaming. Het dwingt de organisatie om fundamentele vragen te stellen over de manier waarop we wonen en zorg verlenen.



Bernhard: “Wat onze uitdaging is in het vastgoedplan, is de vraag: wat bouw je en voor wie bouw je? We bouwen niet alleen voor onze huidige cliënten, maar ook voor de toekomst. Onze zorgvisie is dat zorg een paar momenten per dag is, maar welzijn en wonen is 24/7 nodig. Dan moet je je

afvragen of de huidige locaties als concept nog fit zijn voor de toekomst. In onze vernieuwbouwplannen willen we daarom ruimte maken voor andere woonzorgconcepten.”

#### *Een (t)huis in de wijk*

“We meten ons een bredere verantwoordelijkheid aan,” aldus Bernhard. “Onze huizen kunnen een veel bredere functie hebben en voor veel meer mensen van waarde zijn. Het is een geweldige kans om dat te benutten. Onze locaties kunnen een ontmoetingsplek zijn, ook voor mensen die in de wijk wonen met een afnemend sociaal netwerk. Zij kunnen bij ons een kaartje leggen of biljarten. Dit helpt om eenzaamheid tegen te gaan en stimuleert dat mensen een stevig netwerk om zich heen houden. De locatie wordt zo echt een (t)huis in de wijk.”

#### *Investeringen in 2025 en verder*

Naast de grote plannen voor de toekomst, is er in 2025 ook geïnvesteerd in de huidige locaties. De verbouwing van locatie De Valentijn is met succes afgerond. Bernhard: “Hiernaast en naast het reguliere onderhoud hebben we in 2025 ingezet op zorgdomotica.”

In 2026 gaan we de routekaarten verder concreet maken. Bernhard: “Het doel is dat onze huisvesting niet alleen aansluit bij de actuele thema’s en kabinetsplannen, maar dat het aansluit bij het blijven verlenen van goede en passende zorg in huizen waar

het prettig wonen en fijn werken is. Huizen die bijdragen aan het voorkomen van eenzaamheid en het stimuleren van welbevinden, zowel binnen als buiten onze muren.”

#### **Financieel gezond**

De mitigerende maatregelen die werden geïntroduceerd in 2024 werken nadrukkelijk door in het resultaat van 2025. Onderdelen hiervan zoals het algehele kostenbewustzijn en het volledige effect van het in lijn brengen van de Wlz-indicaties met de zorgzwaarte van de cliënten hebben gezorgd voor een verdere verbetering van het resultaat ten opzichte van voorgaande jaren.

Daarnaast viel de verwachte cao-index lager uit dan begroot in 2025 en werden organisatorische ontwikkelingen, met een aanzienlijke financiële impact, als uitvloeisel van het meerjarenbeleid niet tot uitvoering gebracht.

Het belangrijkste doel voor 2026 is deze positieve ontwikkeling verder te bestendigen. Het uitgangspunt daarbij is dat de begroting een goede balans bevat tussen enerzijds ambitie en anderzijds realisme en haalbaarheid. De gespannen arbeidsmarkt zorgt voor veel inhuur en daarmee ook voor hoge kosten. In 2026 brengen we deze inhuur terug waardoor er minder juridische en financiële risico’s zijn. Overige ontwikkelingen in het zorglandschap, met druk op tarieven en het langer thuis wonen (waardoor latere inhuizing met complexere zorgvraag en kortere verblijfsduur) zorgen voor financiële uitdagingen.

Ook het optimaliseren van de huidige dienstverlening is een ambitie. Er is een aantal zorgconcepten dat al een aantal jaren met verlies wordt afgesloten. Deze concepten willen we behouden, met als doel het resultaat te verbeteren en daarmee de zorgexploitatie te versterken.

## Bouwsteen 4: Leren en ontwikkelen

### Kwaliteitscommissie

In 2025 zijn we aan de slag gegaan met een nieuwe werkwijze binnen de kwaliteitscommissie. De kwaliteitscommissie bestaat uit vertegenwoordigers van verschillende commissies in de organisatie en voert centraal regie over alle kwaliteit- en beleidsthema's. Deze commissie geeft richting aan de ambities en beleidsvoornemens van de verschillende commissies en projecten die op hun beurt weer rapporteren aan de kwaliteitscommissie. In de kwaliteitscommissie worden uiteindelijk beleid en resultaten vastgesteld, waarna deze worden doorgezet naar het OT.

Om de commissie verder te versterken, kijken we in 2026 opnieuw naar de samenstelling, rol en werkwijze, in samenhang met de gewijzigde organisatiestructuur.



### Commissies en projecten

Binnen Zorgcentra De Betuwe zijn verschillende commissies actief die ontwikkelingen en kwaliteit bewaken op specifieke aandachtsgebieden, zoals leven in vrijheid, decubitus, ZELF, medicatieveiligheid, bevoegd- en bekwaamheden, wetenschap, hygiëne & infectiepreventie, ECD, eten & drinken, palliatieve zorg, wondzorg en voetzorg. In deze commissies nemen medewerkers uit het primaire proces, behandelaren en collega's van ondersteunende diensten deel. Zij signaleren trends, volgen wijzigingen in wet- en regelgeving en fungeren als adviseur en vraagbaak voor de teams.

Elk jaar formuleren de commissies verschillende ambities en initiatieven in een jaarplan en reflecteren zij in het jaarverslag. Tegelijkertijd merken we dat het effect hiervan niet altijd zichtbaar is in de praktijk. Voor 2026 is gekozen om per commissie maximaal vijf doelen vast te stellen. Zo houden we focus en blijft het werk behapbaar. In afstemming met de kwaliteitscommissie is daarbij gekeken naar wat deze doelen vragen van medewerkers, zodat collega's niet worden overvraagd.

In 2026 willen we kritisch kijken naar het commissie- en projectenlandschap: hoe verhouden de commissies zich tot de meerjarenstrategie en wat betekent de gewijzigde organisatiestructuur (waaronder de invoering van locatiemanagers en locatieverpleegkundigen)? Ook onderzoeken we hoe rollen en verantwoordelijkheden duidelijker kunnen worden ingericht en hoe de impact van de commissies verder kan worden vergroot.

### Inzicht in kwaliteit

Kwaliteitsfoto's: Inzicht in de stand van zaken  
In 2025 is Zorgcentra De Betuwe gestart met het maken van kwaliteitsfoto's binnen de intramurale zorg. Lotte, verpleegkundige kwaliteit & advies, vertelt dat dit initiatief is ontstaan op verzoek van het organisatie team (OT). Zij wilden een duidelijk beeld van de stand van zaken rondom de kwaliteit van zorg.

“We hebben hiervoor zelf een format gemaakt, gebaseerd op het toetsingskader van de IGJ en het Generiek Kompas,” vertelt Lotte. “Daarbij hielden we drie thema's vast: persoonsgerichte zorg,

deskundigheid van medewerkers en sturen op kwaliteit en veiligheid. Door dossieronderzoek, locatiebezoeken, gesprekken en observaties kregen we inzicht in waar de verbeterpunten liggen.”

#### *Leren van de resultaten*

De kwaliteitsfoto's brachten organisatiebrede aandachtspunten aan het licht. Zo bleek dat het Elektronisch Cliënten Dossier (ECD) niet altijd volledig of uniform wordt ingevuld. Lotte: “We merkten dat het ECD soms tekortschoot. Het systeem werkt wel, maar we faciliteerden niet genoeg in het hulpmiddel; het zorgplan was bijvoorbeeld soms onduidelijk. Hierover hebben we een memo naar het OT gestuurd met het advies om dit te verbeteren. We moeten eerst het systeem optimaliseren, daarna collega's ondersteunen in het gebruik, zodat zij vervolgens de registratie correct kunnen uitvoeren.”

Andere aandachtspunten uit 2025 waren de vastlegging van (on)vrijwillige zorg en de kwaliteit van verbeteracties in incidentmeldingen. De resultaten zijn gedeeld met de locatieverbinders (nu locatiemanagers, red.), die de taak hebben om deze verbeterpunten op de locaties verder te brengen.

#### *Spreken in dezelfde taal*

“In 2026 voeren we de kwaliteitsfoto opnieuw uit,” aldus Lotte. “We hebben het format gewijzigd naar de bouwstenen van het Generiek Kompas om in de hele organisatie dezelfde taal te spreken. Ook hebben we het dossieronderzoek uitgebreid: we kijken nu naar gemiddeld 25% van de cliëntdossiers op een locatie, zodat de meting representatiever is.”

#### *Plannen voor 2026 en 2027*

Voor de komende jaren is een vernieuwd visitatieplan geschreven. Hierin is vastgelegd dat de kwaliteitsfoto in totaal vier keer wordt uitgevoerd om de voortgang te bewaken. Lotte: “Door de resultaten beter te analyseren en organisatiebrede punten aan te kaarten, kunnen we de kwaliteit van zorg structureel blijven verbeteren.” Ook de thuiszorg gaat in 2026 opnieuw aan de slag met het maken van de kwaliteitsfoto's.

#### *BI en kwaliteitsdashboard*

Het informatiesysteem Business Intelligence (BI) wordt gebruikt voor het meten en beoordelen van

informatie. Het systeem wordt iedere maand aangevuld met nieuwe gegevens, welke inzake geven in zaken als: inzet uren (rooster), specifieke kostensoorten (onder andere over voeding), verzuim en meldingsfrequentie, in- en uitstroom personeel, zorgplannen cliënten en aantal middelen en maatregelen.

In 2026 willen we ons oriënteren op de ontwikkeling van een kwaliteitsdashboard. Het doel is om nieuwe en bestaande kwaliteitsinformatie, zoals incidentmeldingen, auditresultaten en de kwaliteitsfoto, op een overzichtelijke en bruikbare manier samen te brengen. Door continu kwaliteitsgegevens te kunnen monitoren en te verbeteren waar nodig, kunnen we meer systematisch werken aan kwaliteit. We gaan onderzoeken welke structuur en vorm voor een kwaliteitsdashboard geschikt is. Daarbij verkennen we ook de mogelijkheden binnen BI.

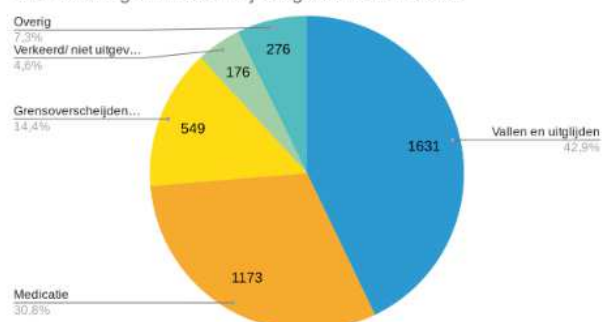
## **Incidenten en calamiteiten**

### **Incidentmeldingen**

In 2025 zijn er in totaal 3805 meldingen gemaakt in de intramurale zorg en thuiszorg bij Zorgcentra De Betuwe. In 2024 waren dit 3760 meldingen. Naast het aantal meldingen is ook de verdeling in de soort meldingen vrijwel gelijk ten opzichte van het jaar ervoor.

De meldingen zijn in 2025 vooral op teamniveau besproken. Per team analyseren twee afhandelaren de meldingen en bespreken deze in het teamoverleg. Vanaf 2026 neemt de locatieverpleegkundige de analyse op locatieniveau op zich, om samen met de afhandelaren gericht te sturen op kwaliteit en verbetering van zorg en ondersteuning.

MIC meldingen in 2025 bij Zorgcentra De Betuwe



### Voor- en calamiteitenonderzoeken

In het afgelopen jaar zijn de aandachtspunten uit de onderzoeken van 2024 organisatiebreed gedeeld via wekelijkse intranetberichten en verwerkt in de locatiegebonden aanpak. Daarnaast zijn we in 2025 gestart met het inzetten van een onderzoekscommissie bij calamiteitenonderzoeken. Door de casus op twee momenten multidisciplinair te bespreken, wordt deze vanuit meerdere vakgebieden belicht en ontstaat een breder gedragen onderzoek.

In 2025 hebben in totaal acht voor- en calamiteiten onderzoeken plaatsgevonden binnen de locaties van Zorgcentra De Betuwe.

Uit de rode draad van de onderzoeken in 2025 blijkt dat onderzoeksvragen niet altijd voldoende aansloten bij het incident. Daarom is de werkinstructie aangepast: de onderzoeksvraag wordt voortaan vooraf afgestemd met team Kwaliteit en Advies. Daarnaast worden in maart 2026 locatieverpleegkundigen geschoold tot vooronderzoeker, waardoor 13 extra collega's betrokken worden bij het signaleren en onderzoeken

Zorgcentra De Betuwe is duidelijk toegenomen. Daarnaast nemen we deel aan het evenement 'Kom zorgen dan', dat in 2026 plaatsvindt en op een vernieuwende manier middelbare scholieren wil enthousiasmeren voor een beroep in de zorgsector. In het komende jaar zullen we de resultaten van beide trajecten monitoren en evalueren. Om te zorgen dat iedereen zich kan ontwikkelen, stellen we in 2026 voor alle functies een strategisch opleidingsplan op.

Afgelopen jaar zijn we samen met een andere VVT-organisatie uit de regio gestart met een opleidingsgroep Gespecialiseerd Verzorgende Psychogeriatricie via een nieuwe opleidingspartner. Als de ervaringen positief zijn, is het voornemen deze samenwerking voort te zetten en mogelijk uit te breiden met de opleiding Gespecialiseerd Verzorgende Geriatriche Psychiatrie.

Verder staat gepland om in 2026 de thema's 'Bekwaam is inzetbaar' en skillsgericht opleiden verder te verdiepen.

### De Learnspot

Afgelopen jaar stond de integratie van de in de Learnspot ontwikkelde opleidingsstructuur in het lesprogramma van ROC Rivor centraal. De nieuwe werkwijze en de nauwe samenwerking tussen school en praktijk versterken het leerproces en maken meer maatwerk mogelijk via mbo-certificaten. De eerste deelnemers hebben het traject inmiddels afgerond en werken nu als verzorgende-basis. In 2026 wordt het project afgerond en wordt gezamenlijk verkend hoe de Learnspot kan worden voortgezet.

### Versterking en positionering: transitieplan verpleegkundig team

Zorgcentra De Betuwe wil de positie en het profiel van verpleegkundigen binnen de organisatie versterken en verduidelijken. Op dit moment zijn verantwoordelijkheden nog te vaak versnipperd, wordt de expertise van verpleegkundigen niet optimaal benut en ontbreekt een eenduidige invulling van de functie.

In het eerste kwartaal van 2025 is daarom het Transitieplan Verpleegkundig Team opgesteld. Het doel van dit plan is te komen tot een heldere en

Vooronderzoeken Totaal: 7 vooronderzoeken	Calamiteitenonderzoeken Totaal: 1 calamiteitenonderzoek
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Beatrix: -</li> <li>- Kulenburg: 2</li> <li>- De Betuwehoeve: -</li> <li>- Oranjehof: 2</li> <li>- De Valentijn: -</li> <li>- Lingewaarde: 3</li> <li>- Elim: -</li> <li>- Huize Appenburg: -</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Beatrix: -</li> <li>- Kulenburg: -</li> <li>- De Betuwehoeve: -</li> <li>- Oranjehof: -</li> <li>- De Valentijn: -</li> <li>- Lingewaarde: 1</li> <li>- Elim: -</li> <li>- Huize Appenburg: -</li> </ul>

van (mogelijke) calamiteiten.

Ook is de onderzoeksstructuur herzien. Vanaf 2026 wordt gewerkt met drie niveaus van onderzoek: incidentonderzoek, vooronderzoek en calamiteitenonderzoek. Met deze aanpak wil de organisatie het leren van incidenten en calamiteiten verder versterken en organisatiebreed verbeteren stimuleren.

### Leren en ontwikkelen

Met betrekking tot het opleiden van leerlingen en stagiaires hebben we ons in 2025 nadrukkelijk gericht op arbeidsmarktcommunicatie. Hiervoor is een nieuw plan ontwikkeld en in gang gezet. De eerste resultaten zijn veelbelovend: het aantal geïnteresseerden in een opleidingsplaats bij

gestandaardiseerde positionering van de verpleegkundige rol binnen de organisatie. Met deze transitie verbeteren we de kwaliteit van zorg en versterken we de samenwerking tussen verpleegkundigen, zorgteams, de medische vakgroep en behandelaren. Door taken efficiënter te organiseren, ontstaat meer duidelijkheid en kunnen verpleegkundigen zich richten op waar hun expertise het meest tot zijn recht komt.

Binnen de nieuwe structuur vormen de verpleegkundigen samen één verpleegkundig team (vakgroep). Zij komen structureel bijeen voor kennisdeling, intervisie en collegiale ondersteuning. Op deze manier borgen we dat er 24/7 verpleegkundige expertise beschikbaar is voor zowel cliënten als collega's van Zorgcentra De Betuwe. Het jaar 2026 geldt als overgangsjaar. In deze periode werken we volgens de nieuwe structuur, evalueren we de opgestelde functieomschrijvingen en werkzaamheden en stellen we deze waar nodig bij.

## Klachten

In 2025 heeft de onafhankelijke klachtenfunctionaris bij Zorgcentra De Betuwe 27 klachten behandeld van 11 klagers. De meeste klachten gaan over de zorg/ behandeling. Daaronder vallen: basiszorg, niet nakomen afspraken, inzet invalkrachten, slechte uiterlijke verzorging, niet nakomen afspraken etc. De overige klachten zijn verdeeld over diverse categorieën.

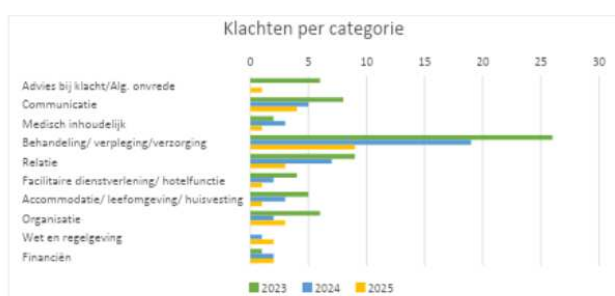
In 2025 is gekozen om te registreren wie de klacht afhandelt (route van de klacht). In 2026 wordt de registratie verder uitgebreid zodat er meer inzicht komt in de resultaten van de klachtbehandeling vanuit het perspectief van de klager.

Klachten worden door de klachtenfunctionaris beoordeeld op het risico dat zij opleveren voor de



cliënt(en) of voor de organisatie. Aan de hand van deze meer subjectieve indeling kan de analyse van de klachten eventueel leiden tot adviezen ter verbetering of verandering.

In 2025 is 1 klacht gemeld die ingeschat is als een hoog risico. Deze klacht had betrekking op het niet nakomen van afspraken die tot een risico voor het welzijn van de cliënt hebben geleid. Deze klacht is correct afgehandeld.



**Zorgcentra De Betuwe**  
 Postbus 225, 4100 AE Culemborg  
 0800-77 33 444 (gratis)  
[info@zorgcentradebetuwe.nl](mailto:info@zorgcentradebetuwe.nl)  
[www.zorgcentradebetuwe.nl](http://www.zorgcentradebetuwe.nl)