



Kwaliteitsbeeld

2024

Inhoudsopgave

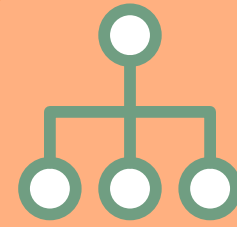
Introductie	2
Sevagram	2
Planetree (mensgerichte zorg en welzijn) als kompas	2
Maatschappelijke context	3



Het open gesprek (bouwsteen 1)	4
Het open gesprek over de dagelijkse gang van zaken	4
Het open gesprek over de inhoud van zorg	4
Professionele ondersteuning voor het open gesprek	4
Momentenmenu	5



Het bouwen van netwerken (bouwsteen 2)	6
Netwerken rondom de cliënt	6
Netwerk rondom de zorglocaties	6
Netwerken in de regio	7
Netwerk rondom de inzet van medewerkers	7



Het werk organiseren (bouwsteen 3)	8
Het Herontwerp: Toekomstbestendige Werkorganisatie	8
Change Advisory Boards (CAB's)	9
Inzet van deskundige medewerkers	9
Zo houden we het veilig	10
Veiligheidsbeleid in de praktijk	10
Medezeggenschap bij Sevagram	10



Leren en ontwikkelen (bouwsteen 4)	11
Leren en ontwikkelen van professionals	11
Leren en ontwikkelen van de organisatie	12



Werken aan kwaliteit (bouwsteen 5)	13
Inzicht in Cliëntervaringen	13
Incidenten	15
Audits	15
Gebruik van resultaten	15
Systematische Aanpak van Kwaliteit in 2025	15
Waardigheid en Trots voor de Toekomst (WTT)	15
Focusthema's voor 2025	15

Bijlage	
Beknopt Kwaliteitsbeeld De Keerderberg	16
Zorg en bewonersprofiel	16
Werken aan Kwaliteit	16
De aanleiding voor de fusie	16
Verwachtingen voor de toekomst	16

Introductie

Het kwaliteitsbeeld 2024 markeert een belangrijk moment om terug te blikken op wat we hebben bereikt, te reflecteren op de voortgang in de beweging van het Generiek kompas, en vooruit te kijken naar de doelen die we ons stellen. Het Generiek kompas biedt een kader waarin vijf bouwstenen centraal staan: het open gesprek, het bouwen van netwerken, het organiseren van werk, leren en ontwikkelen, en perspectief naar de toekomst.

Sevagram

Met locaties in Heerlen, het Heuvelland en Maastricht, circa 2.000 medewerkers en 900 vrijwilligers is Sevagram een van de grotere ouderenzorgorganisaties van Zuid-Limburg. We bieden wonen, zorg en welzijn in 19 zorgcentra. Daarnaast hebben we twee mooi gelegen hospices en kunnen mensen bij Plataan terecht voor professionele geriatrische revalidatie. En bovenal zijn wij supertrots dat we dankzij onze denk- en werkwijze het Planetree Mensgerichte Zorg certificaat mogen dragen. Sevagram werkt volgens de Planetree-visie, waarin mensgerichte zorg – oftewel ‘Zorg met Bezieling’ – centraal staat. Dit komt tot uiting in onze vier kernwaarden: we werken vanuit ons hart, we zijn er voor anderen, we durven te veranderen en we bieden goede zorg en welzijn. We streven ernaar om elke dag de zorg voor en het welzijn van onze cliënten een beetje beter te maken.

Bij alles wat we doen stellen we onszelf de vragen:

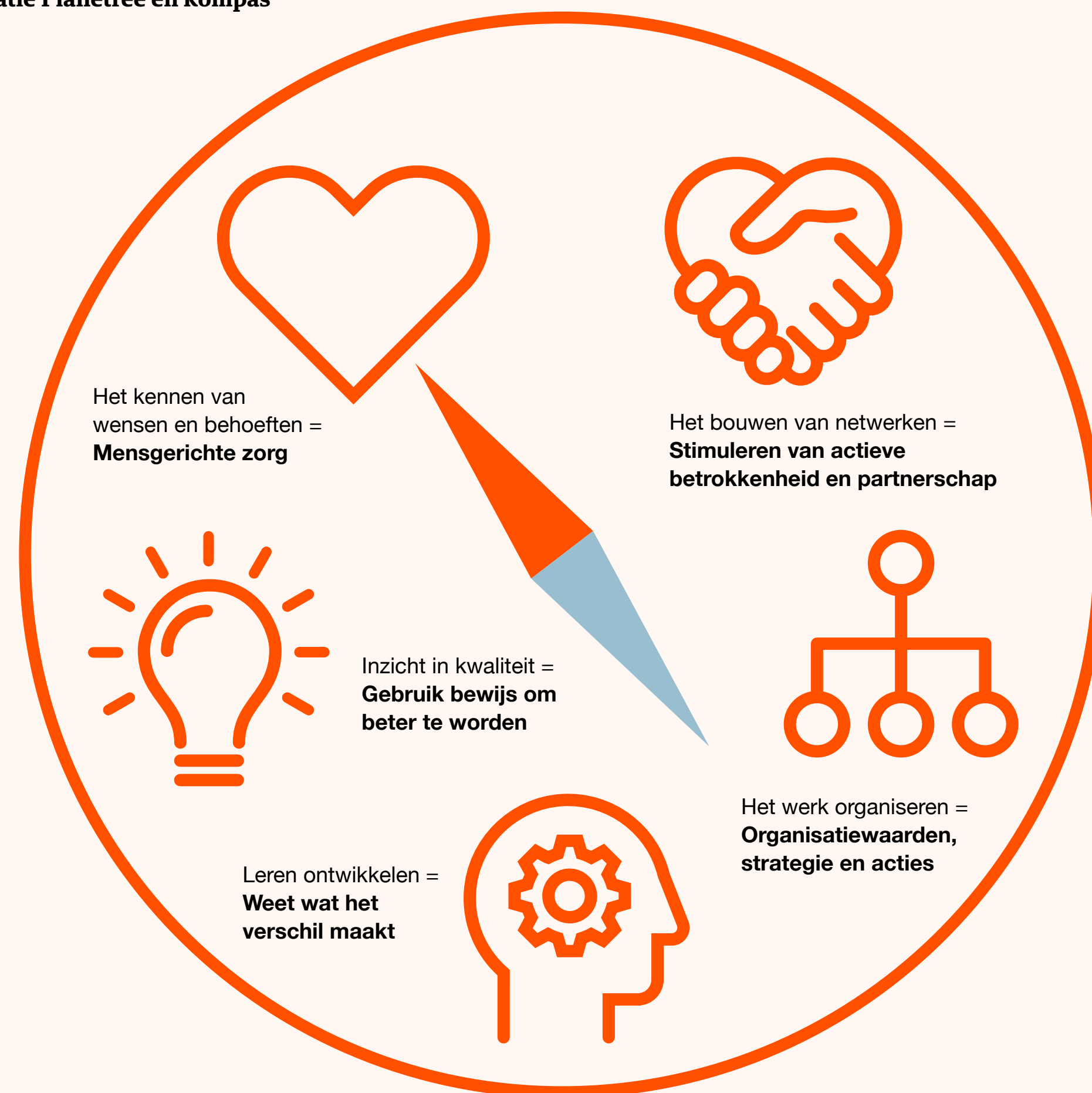
- Is de cliënt goed geholpen?
- Is ons werk de moeite waard?
- Is onze organisatie beter geworden?
- Dragen we bij aan een gezonde aarde?

Planetree (mensgerichte zorg en welzijn) als kompas

Planetree is bij Sevagram de basis. Het is de zorgvisie waarmee de organisatie naar alles kijkt en tegelijkertijd de kapstok die onze activiteiten aan elkaar verbindt. Planetree is geen doel op zich; en zeker niet alleen een certificaat voor aan de muur. De twaalf componenten van Planetree (zie afbeelding op de volgende pagina) geven houvast en richting bij de manier waarop we elke dag handelen.

Planetree blijkt naadloos aan te sluiten bij het Generiek Kompas. Planetree en het kompas delen een focus op mensgerichte zorg, betrokkenheid van cliënten en continu leren en verbeteren. Beide benaderingen stimuleren lokale invulling en zijn gebaseerd op wetenschappelijk onderzoek. De focusgroepgesprekken, die binnen Planetree gebruikt worden om de kwaliteit van zorg samen met de eigen bewoners en hun omgeving te evalueren, passen perfect bij de nadruk die het Generiek Kompas legt op het ‘samen in gesprek blijven over kwaliteit’. Deze ijzersterke combinatie zal Sevagram helpen om de kwaliteit van zorg en welzijn (met steeds meer nadruk op dat laatste) te versterken en de tevredenheid van cliënten en medewerkers te verbeteren.

Integratie Planetree en kompas



Maatschappelijke context

In 2024 hebben we belangrijke stappen gezet om onze strategische doelen te verwezenlijken. Tegelijkertijd bevinden we ons in een steeds uitdagender zorglandschap, waarin de krapte op de arbeidsmarkt en de groeiende complexiteit van de zorgvraag ons dwingen tot keuzes. De strategische speerpunten zijn ervoor bedoeld om Sevagram niet alleen komend jaar – maar ook ver daarna – een vitale organisatie te laten blijven. Dit is cruciaal om mensgerichte zorg en welzijn op een hoog niveau te kunnen blijven bieden aan onze bewoners.

De balans tussen voldoende gekwalificeerd personeel en de kwaliteit van zorg en welzijn is daarbij een van onze grootste dilemma's. We worden geconfronteerd met een toenemend tekort aan (zorg)professionals, terwijl de zorgvraag steeds complexer wordt. Dit vraagt om innovatieve oplossingen, andere manieren van werken en een continue herijking van hoe we zorg en welzijn organiseren.

Aan deze strategische speerpunten geven we komende jaren (in elk geval voorzien tot 2030) invulling in de vorm van drie programma's met dezelfde namen als de speerpunten. Deze programma's helpen ons om verantwoord om te gaan met de beperkte personele capaciteit, zonder concessies te doen aan de kernwaarden van onze zorg en de kwaliteit van leven van onze bewoners.

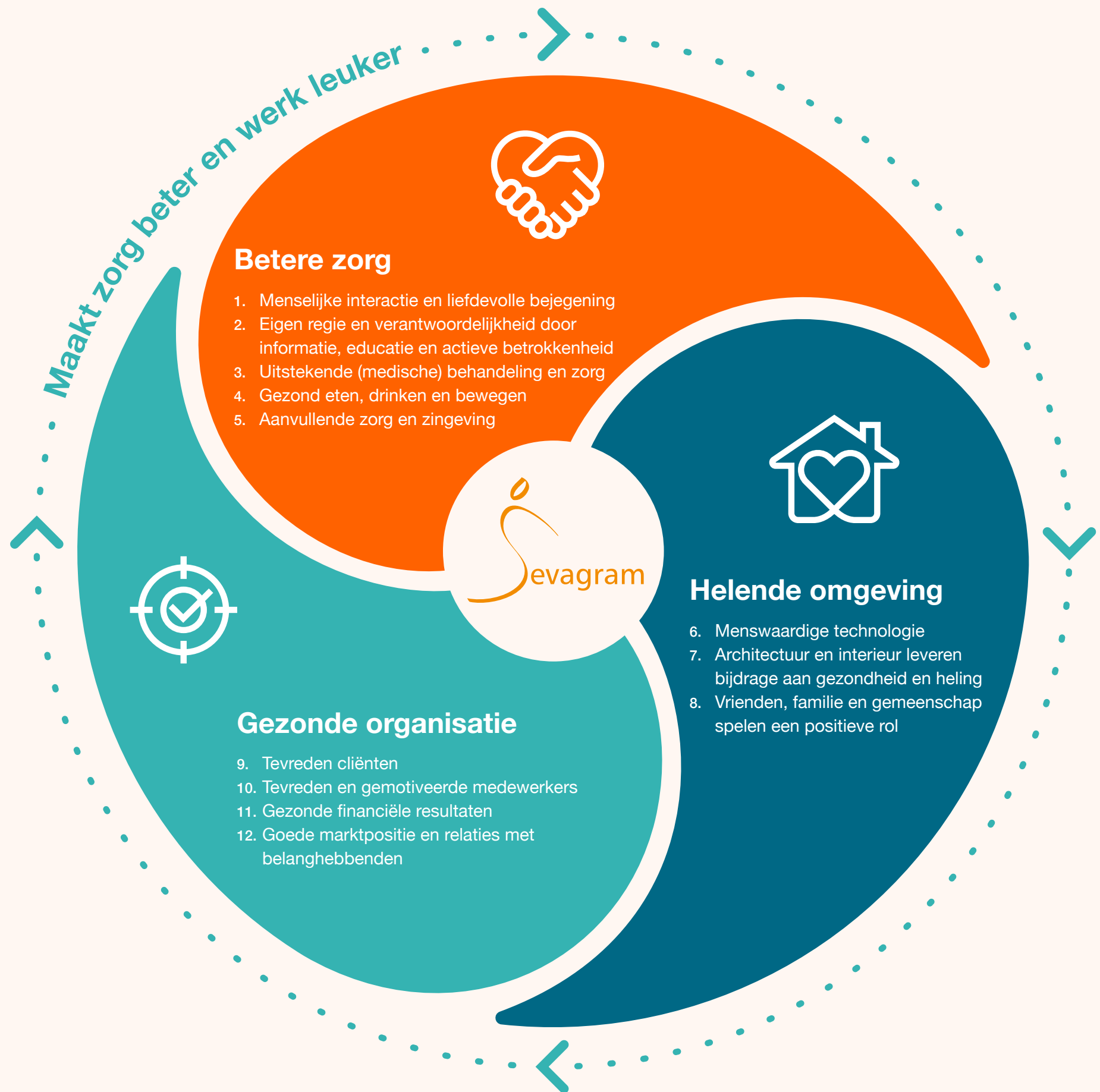
**SAMEN
= GROENER DAN VANDAAG =**



De programma's zijn:

1. **Community Care:** we richten ons ook op de wijk rondom onze zorglocaties om met andere lokale zorg- en welzijnverleners, gemeentes, woningcorporaties en buurtgenoten de kwaliteit van leven van onze bewoners en ouderen in de wijk te verbeteren (in termen van eenzaamheid en samenredzaamheid) én deze laatste groep verantwoord langer thuis te kunnen laten wonen. Dat doen we door onze deuren verder open te zetten en samenwerking aan te gaan met professionele partijen en vrijwilligers rondom welzijn en zorg.
2. **Herontwerp Wonen, Welzijn en Zorg:** door scherpe keuzes te maken en nieuwe manieren van werken in te voeren (soms ondersteund door techniek) zorgen we dat we met minder medewerkers kwalitatief goede welzijn en zorg (in balans met facilitair) leveren, terwijl wij het werkplezier van onze medewerkers vergroten.
3. **Duurzaamheid:** we dragen ons steentje bij aan een gezonde wereld en een gezonde werkplek door onze belasting op het milieu te verminderen en de duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers te vergroten.

De 12 Planetree-componenten





Het open gesprek (bouwsteen 1)

Binnen Sevagram staat de Planetree-visie centraal, waarbij zorg en welzijn worden afgestemd op de wensen en behoeften van de cliënt. Deze visie benadrukt het belang van mensgerichte zorg, waarin de cliënt niet slechts een zorgontvanger is, maar een actieve deelnemer die regie houdt over zijn of haar eigen leven.

Een essentieel onderdeel van deze visie is het open gesprek, waarin zowel cliënten en naasten als zorgprofessionals zich gehoord en gezien voelen. Het doel is om de zorg voortdurend af te stemmen op de persoonlijke wensen van de cliënt, wat vraagt om een cultuur van openheid en samenwerking. Het open gesprek biedt ruimte om niet alleen zorginhoudelijke zaken te bespreken, maar ook om te reflecteren op de kwaliteit van leven, de zingeving en de emotionele welzijnsbehoeften van de cliënt.

Het open gesprek over de dagelijkse gang van zaken

Huiskamergesprek

Huiskamergesprekken spelen een essentiële rol in het open gesprek binnen Sevagram. Minimaal vier keer per jaar bieden deze bijeenkomsten een laagdrempelige gelegenheid voor cliënten en naasten om ervaringen en wensen te delen. Ze worden georganiseerd in samenwerking met de lokale Cliëntenraad, waarbij familieleden altijd worden uitgenodigd om mee te praten. Dit versterkt de dialoog en zorgt ervoor dat de zorg nog beter aansluit bij de persoonlijke behoeften van de cliënt.

Elke locatie stemt de thema's af op de actuele zorgen en vragen van bewoners en hun naasten, met als doel niet alleen inzichten te verzamelen, maar ook concrete verbeteringen door te voeren. De uitkomsten worden vastgelegd en besproken in managementrondes, waardoor ze direct invloed hebben op beleid en zorgprocessen. Zo blijft het niet bij een gesprek, maar wordt daadwerkelijk gewerkt aan betere zorg en welzijn.

Momentenmenu

Naast de huiskamergesprekken wordt ook regelmatig 1-op-1 met de cliënt gesproken. Het momentenmenu wordt hierbij als hulpmiddel gebruikt. Dit is opgesteld aan de hand van 4D's: Doen, Denken, Durven, Dromen. Met deze kaart kan het gesprek worden aangegaan met de cliënt om er zodoende achter te komen wat belangrijk is voor de bewoner en wat hij nog graag zou willen doen.

Het open gesprek over de inhoud van zorg

Naast huiskamergesprekken speelt het multidisciplinair overleg (MDO) een cruciale rol in het voeren van het open gesprek over zorginhoud. De wijze waarop het MDO wordt vormgegeven is door de tijd heen veranderd van focus op zorg naar focus op welzijn. De gesprekken

zijn uitgebreider zodat een onderwerp als levensrekkende behandelingen de tijd en aandacht krijgt die het verdient.

De momentenkaart dient hierbij als hulpmiddel. Deze kaart geeft inzicht in wat iemand belangrijk vindt en nog wil kunnen blijven doen. Hier kan zorg op afgestemd worden.

In de revalidatiezorg binnen Plataan worden voortgangsgesprekken gehouden, waarin zorgprofessionals samen met de cliënt en diens naasten de zorg evalueren en bijstellen waar nodig. Dit draagt bij aan een revalidatietraject dat niet alleen medisch verantwoord is, maar ook aansluit op de persoonlijke voorkeuren en behoeften van de cliënt.

Professionele ondersteuning voor het open gesprek

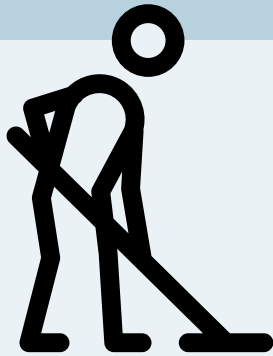
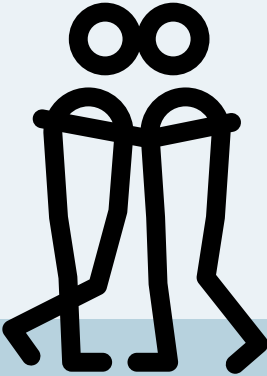
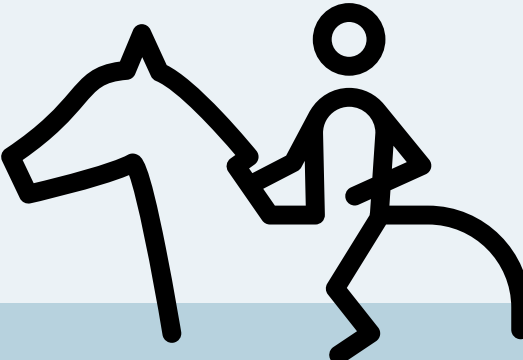
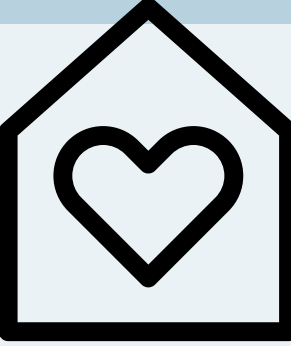
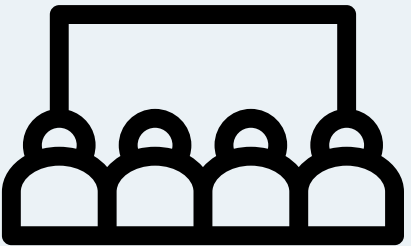
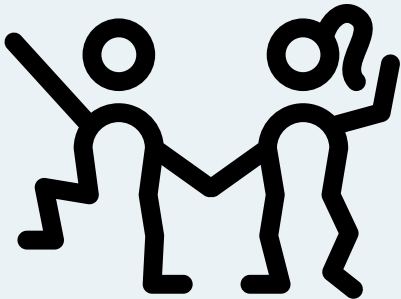
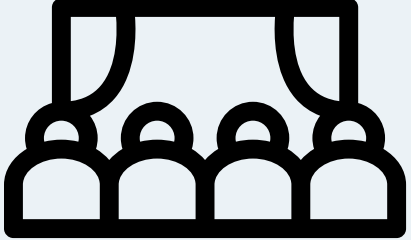
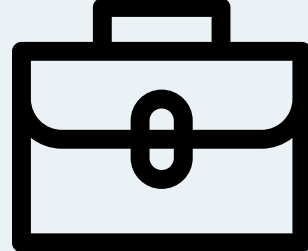
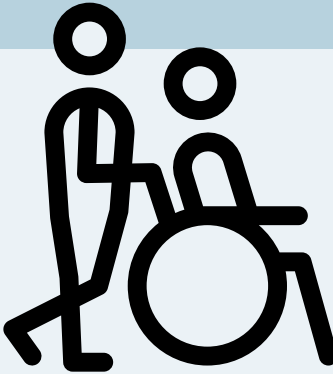
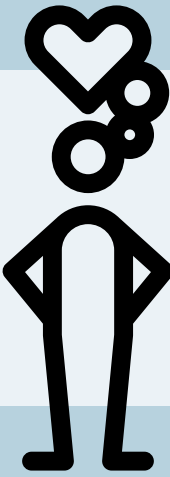
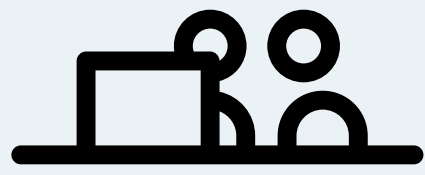
Om het open gesprek binnen Sevagram te faciliteren, worden medewerkers continu getraind in de Planetree-visie en communicatieve vaardigheden zodat de waarden van respect, samenwerking en klantgerichte zorg gewaarborgd blijven. Voorbeelden zijn:

1. **Introductie van nieuwe medewerkers:** nieuwe medewerkers worden vanaf dag één ondergedompeld

in de mensgerichte zorgvisie van Sevagram. Tijdens de introductie worden zij niet alleen geïnformeerd over de meer praktische/technische procedures, maar ook over de belangrijke waarden van respect en menselijke benadering die bij Sevagram centraal staan. Dit creëert een gemeenschappelijk begrip van de zorgfilosofie en zorgt ervoor dat medewerkers vanaf het begin af aan deze waarden in hun werk kunnen integreren.

2. **Ria's escaperoom:** een innovatieve leerervaring voor medewerkers om zich in te leven in de situatie van een cliënt. Door meer te leren over Ria's gewoonten en wensen, ervaren medewerkers wat het betekent om zorg holistisch en cliëntgericht te bieden. Het helpt hen om de Planetree-waarden toe te (blijven) passen in hun dagelijkse zorgpraktijk.
3. **Training en workshops:** professionals volgen trainingen in communicatievaardigheden en gesprekstechnieken, zoals motiverende gespreksvoering, actieve luistervaardigheden en het omgaan met onbegrepen gedrag. Deze trainingen versterken de vaardigheden van medewerkers om het goede gesprek effectief te voeren met cliënten, naasten en collega's.

Momentenmenu

Doen	Denken	Durven	Dromen
 Huishoudelijke taken	Spiritualiteit 	Het aangaan van een verloren contact 	Paardrijden 
Verzorgingstaken 	 Geloof	 Op bezoek gaan bij iemand die verder weg woont	 Naar zijn/haar ouderlijk huis
 Naar de bioscoop	Kinderen/kleinkinderen 	Naar een theatervoorstelling gaan 	Op bezoek bij zijn/haar oude werkplek 
Een mooie wandeling maken 	 Zijn/haar vroegere baan	 Internetbankieren uitgelegd krijgen	 Shoppen in een grote stad

Wat zou de bewoner samen met zijn/haar netwerk kunnen **doen**?

Waar **denkt** de bewoner graag over na? Denk hierbij aan gespreksonderwerpen.

Wat zou de bewoner graag willen doen maar **durft** hij/zij eigenlijk niet (meer)?

Wat denkt de bewoner dat niet kan, maar zou hij/zij van **dromen** om (nog) eens te doen?

Het bouwen van netwerken (bouwsteen 2)

Binnen Sevagram vinden we het bouwen van netwerken niet alleen belangrijk vanuit strategisch oogpunt, maar ook vanuit onze Planetree-visie op mensgerichte zorg. Planetree benadrukt het belang van samenwerking tussen formele en informele zorg, waarbij naasten en professionals gezamenlijk een ondersteunend netwerk vormen rond de cliënt.

Door sterke samenwerkingsverbanden op te bouwen, bevorderen we een zorgomgeving waarin cliënten en hun netwerk actief betrokken worden bij het zorgproces. Dit sluit naadloos aan bij de Planetree-uitgangspunten m.b.t. het ondersteunen van een multidisciplinair team, het versterken van samenwerking binnen en buiten de zorgsector en het actief betrekken van familie en zorgpartners.

Het bouwen van netwerken helpt niet alleen bij het verbeteren van de zorgcoördinatie, maar draagt ook bij aan een betere kwaliteit van leven voor cliënten. Door intensiever samen te werken met andere instellingen en het sociale netwerk van de cliënt te versterken, zetten we concrete stappen naar duurzame en mensgerichte ouderenzorg.

Netwerken rondom de cliënt

Om de zorg persoonlijker en duurzamer te maken, is het betrekken van familie en naasten bij de zorg essentieel. Door actief samen te werken met naasten en mantelzorgers kunnen we niet alleen beter inspelen op de individuele behoeften van de cliënt, gewoontes van thuis in stand houden, maar ook bijdragen aan diens welzijn en zelfredzaamheid. Deze vorm van netwerkparticipatie is cruciaal om de ouderenzorg toekomstbestendig te houden

en de beschikbare zorgcapaciteit optimaal te benutten. Om de betrokkenheid van naasten en het sociale netwerk van cliënten te versterken, zet Sevagram verschillende praktische hulpmiddelen in:

- **De Participatie Placemat** biedt naasten inzicht in de mogelijkheden om actief bij te dragen aan het dagelijks leven binnen Sevagram. Door simpelweg aan te vinken welke activiteiten zij willen of kunnen ondersteunen, wordt participatie laagdrempelig en concreet gemaakt.
- Om netwerkparticipatie verder te stimuleren, wordt op een aantal locaties geëxperimenteerd met een gestructureerde aanpak om familie en naasten actief te betrekken, met name tijdens de zomerperiode. Hierbij wordt een **belscript** gebruikt om familieleden telefonisch te benaderen en samen te verkennen op welke manier zij kunnen bijdragen aan het dagelijks leven van de cliënt. De gemaakte afspraken worden vastgelegd in het ECD, zodat de betrokkenheid van het netwerk ook structureel geborgd wordt. Op dit moment wordt onderzocht hoe dit initiatief verder opgeschaald kan worden naar andere locaties binnen Sevagram.
- Ook speelt het **Momentenmenu** een belangrijke rol bij het waarborgen van gewoontes en wensen van cliënten. Dit hulpmiddel helpt medewerkers en naasten om in gesprek te gaan met de cliënt over

welke momenten hij of zij nog graag wil beleven. Dit kan variëren van een potje schaken met de lokale schaakclub tot een dagje uit. Daarnaast biedt het menu inzicht in hoe het sociale netwerk hierbij een rol kan spelen, zodat familieleden en andere naasten actief kunnen bijdragen aan het realiseren van deze waardevolle momenten.

- De **Academie voor Zelfzorg** is in 2024 gestart met de vormgeving, vooruitlopend op een subsidieaanvraag. Deze academie ondersteunt cliënten en naasten bij het behouden van de zelfregie en het organiseren van zorg in partnerschap. Een belangrijk uitgangspunt is de vraag: *Wat kan en wil iemand zelf nog doen? En wat kan en wil een mantelzorger bijdragen?* Momenteel wordt er binnen onze GRZ-locatie gewerkt met trainingsmomenten waarbij mantelzorgers bepaalde zorgtaken kunnen aanleren en waarbij een ‘toets’ op bekwaamheid plaatsvindt. Een voorbeeld hiervan is de verzorging van een trachea canule door een mantelzorger. Dit draagt niet alleen bij aan de zelfredzaamheid van cliënten en hun naasten, maar zorgt ook voor ontlasting van de formele zorg. Het doel is om in 2025 op te schalen naar de kortdurende zorg, afhankelijk van de honorering van de subsidie in juni 2025. Het voornemen is om de academie in 2026 verder uit te breiden naar de langdurige zorg.

Netwerk rondom de zorglocaties

Sevagram zet zich actief in voor het bouwen van netwerken met de gemeenschap in de directe omgeving van haar zorglocaties. Goede zorg en welzijn beperkt zich niet tot de muren van een zorginstelling, maar ontstaat juist in verbinding met de wijk en het sociale netwerk van de cliënt. Door deze samenwerking te versterken, verbeteren we niet alleen de kwaliteit van leven van ouderen, maar dragen we ook bij aan een toekomstbestendig zorgmodel.

Voor een organisatie als Sevagram, waarbij verpleeghuiszorg de corebusiness is, is het niet vanzelfsprekend om intensief met de wijk samen te werken, zoals bijvoorbeeld een organisatie met wijkverpleging dat doet. Toch zien we dit als een belangrijke strategische pijler, omdat een sterk netwerk rondom onze locaties bijdraagt aan het welzijn van cliënten en hen ondersteunt om zo lang mogelijk zelfstandig te blijven. Daarom zetten we met het initiatief **Community Care** vol in op samenwerking met de omgeving.

Community Care is een beweging die in 2022 in Zuid-Limburg is gestart en inmiddels tientallen organisaties samenbrengt, waaronder zorginstellingen, huisartsen, gemeenten, mantelzorgers, vrijwilligers, woningcorporaties, welzijns- en onderwijsinstellingen, senioren-





raden en verenigingen. Door samen te werken aan wonen, welzijn en zorg wordt gestreefd naar een situatie waarin ouderen 8 tot 12 maanden langer verantwoord thuis kunnen blijven wonen.

Om deze ambitie te realiseren, is Community Care gestart met drie proeftuinen in Heerlen, Valkenburg en Maastricht. In 2025 wordt deze aanpak verder uitgebreid naar vijf locaties, waarmee het initiatief een bredere impact krijgt in de regio. Bovendien fuseren we in maart 2025 met De Keerderberg¹, een kleinschalige zorginstel-

ling waar het Community Care-concept eveneens zal worden neergezet. Deze fusie biedt nieuwe kansen om het gedachtegoed verder te verankeren en in te zetten op nog meer samenwerking met de lokale gemeenschap. Naast de proeftuinen vinden er op andere locaties binnen Sevagram initiatieven plaats om de verbinding met de wijk te versterken. Denk hierbij aan het openen van een gasterie voor buurtbewoners of het organiseren van exposities in woonzorglocaties. Hoewel deze initiatieven waardevolle bijdragen leveren aan de gedachte van de wijk naar binnen brengen, vallen ze formeel niet onder de Community Care-beweging. Een beter intern begrip van de doelen en het concept Community Care kan helpen om de communicatie hierover naar buiten toe te verduidelijken.

De voordelen voor cliënten zijn evident. Door een sterke samenwerking tussen zorginstellingen en de wijk:

- kunnen ouderen langer in hun vertrouwde omgeving blijven wonen.
- Wordt sociale participatie bevorderd, wat bijdraagt aan het tegengaan van eenzaamheid.
- wordt zorg beter afgestemd en efficiënter georganiseerd.

Community Care wordt ondersteund door ZonMw en CZ, die het initiatief financieren en wetenschappelijk volgen. Dit onderzoek helpt om inzicht te krijgen in de effecten van de aanpak en draagt bij aan de verdere ontwikkeling en borging van de beweging in Zuid-Limburg.

Netwerken in de regio

Sterke regionale netwerken zijn essentieel om de ouderenzorg toekomstbestendig te maken. Door samen te werken met zorgorganisaties, ziekenhuizen, kennis-instituten en andere stakeholders kunnen we zorg en ondersteuning beter afstemmen op de behoeften van ouderen. Binnen Sevagram zien we deze samenwerking als een belangrijke pijler in het verduurzamen van de zorg.

Sevagram neemt deel aan de IZA transformatieplannen van zowel regio Maastricht-Heuvelland als Oostelijke-Mijnstreek. Deze plannen richten zich op het versterken van eerstelijnszorg, het verbeteren van samenwerking tussen zorginstellingen en het implementeren van digitale innovaties om de zorg toegankelijk en efficiënt te houden. Tevens nemen we deel aan Palliatieve Zorgnetwerken in beide regio's.

Ook participeren we in **Zorgconnect Zuid-Limburg**, een netwerk waarin verschillende zorgaanbieders kennis en expertise bundelen om zorginnovatie en digitale

ondersteuning binnen de ouderenzorg te bevorderen. Daarnaast nemen we deel aan het **Academische Werkplaats Ouderenzorg (AWO)** netwerk, waarin praktijk en onderzoek samenkomen en onderling kennis wordt uitgewisseld om bij te dragen aan de verdere ontwikkeling van ouderenzorg in de regio.

Door actief deel te nemen aan deze samenwerkingen, kunnen we de ouderenzorg beter organiseren, efficiënter maken en aansluiten bij de wensen en behoeften van ouderen en hun netwerk.

Netwerk rondom de inzet van medewerkers

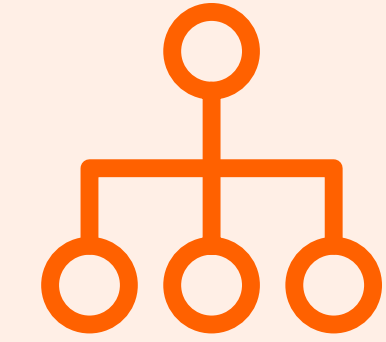
Een sterk netwerk rondom de inzet van professionals is essentieel voor de continuïteit en kwaliteit van zorg. In 2024 legden vijf zorgorganisaties in Zuid-Limburg de basis voor een regionale flexpool, onder andere om zzp'ers te behouden. Hoewel deze basis er ligt, is de daadwerkelijke realisatie nog afhankelijk van diverse factoren. Flex Connect lijkt er waarschijnlijk te komen, maar bevindt zich nog in een bestuurlijke ontwikkelfase.

Een dergelijk netwerk is belangrijk, omdat de strengere handhaving van de wet DBA (Deregulering Beoordeling Arbeidsrelaties) risico's met zich meebrengt: zzp'ers kunnen als 'schijnzelfstandigen' worden aangemerkt, wat kan leiden tot naheffingen en onzekerheid. Dit zorgt voor onrust bij zowel zzp'ers als zorgorganisaties, terwijl hun inzet onmisbaar is. De flexpool biedt een mogelijke oplossing om deze waardevolle professionals op een verantwoorde manier te blijven inzetten.

¹ In de bijlage is een beknopt kwaliteitsbeeld van De Keerderberg opgenomen. Hierin reflecteert De Keerderberg op de kwaliteit van zorg die in het afgelopen jaar is geleverd en wordt toegelicht waarom de fusie met Sevagram in 2025 plaatsvindt.

Het werk organiseren (bouwsteen 3)

Binnen Sevagram hechten we, ook vanuit de Planetree-visie, grote waarde aan bouwsteen 3: het werk organiseren. Een effectieve zorgorganisatie draagt bij aan een veilige en helende omgeving voor cliënten en ondersteunt medewerkers in het leveren van mensgerichte zorg.



Door heldere verantwoordelijkheden binnen teams en goede zorgcoördinatie zorgen we ervoor dat medewerkers optimaal kunnen samenwerken en cliënten en hun naasten actief betrokken worden. Dit betekent onder andere dat we inzetten op technologie en hulpmiddelen, zoals digitale zorgoplossingen, en dat we streven naar een fysieke zorgomgeving die participatie en welzijn bevordert. Het **herontwerp Wonen, Welzijn en Zorg** speelt hierin een sleutelrol door te zorgen voor een werkorganisatie waarin deskundigheid, veiligheid en zeggenschap goed geborgd zijn.

Sevagram bevindt zich echter continu in een spanningsveld tussen efficiëntie en veiligheid. Enerzijds dwingt de krapte op de zorgarbeidsmarkt ons om werk slimmer te organiseren, technologie in te zetten en taken anders te verdelen. Anderzijds mogen deze aanpassingen nooit ten koste gaan van de veiligheid en kwaliteit van zorg. Dit vraagt om continue reflectie en (moreel) beraad met gremia zoals de Multidisciplinaire Advies Raad (MAR) en de Ondernemingsraad (OR).

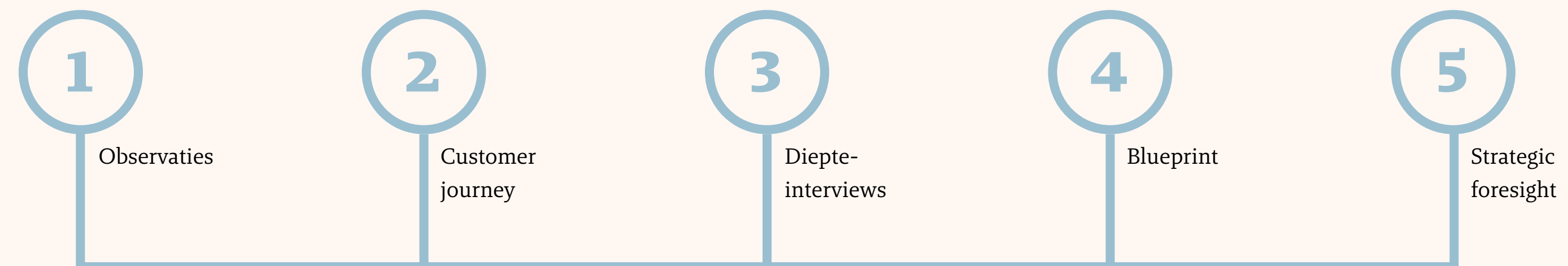
Het Herontwerp: Toekomstbestendige Werkorganisatie

Het **Herontwerp Wonen, Welzijn en Zorg** is een strategisch initiatief van Sevagram dat gericht is op het toekomstbestendig maken van onze zorgorganisatie. Dit herontwerp is noodzakelijk vanwege de toenemende vergrijzing, de complexer wordende zorgvragen en de krapte op de arbeidsmarkt. Het doel is om onze zorgprocessen te herzien en te optimaliseren, zodat we onze cliënten de best mogelijke zorg en ondersteuning kunnen blijven bieden.

Kernpunten van het herontwerp:

1. **Herziening van zorgprocessen:**
 - a. We analyseren en evalueren onze huidige zorgprocessen om inefficiënties te identificeren en te elimineren. Dit stelt ons in staat om de zorgverlening soepeler en effectiever te laten verlopen.
 - b. Taken worden herverdeeld op basis van deskundigheid, waardoor medewerkers zich kunnen richten op de taken die het beste bij hun vaardigheden en expertise passen.
 - c. De inzet van ondersteunende functies en mantelzorgers wordt hierbij actief meegenomen, zonder de verantwoordelijkheid volledig bij hen te leggen.
2. **Integratie van technologie:** door de inzet van moderne technologieën willen we de zorgverlening ondersteunen en verbeteren. Dit omvat bijvoorbeeld het gebruik van e-health toepassingen en andere digitale hulpmiddelen die zowel cliënten als zorgverleners ten goede komen.
3. **Focus op welzijn:** naast het bieden van medische zorg, leggen we een sterke nadruk op het welzijn van onze cliënten. Dit betekent dat we aandacht besteden aan sociale, emotionele en mentale aspecten, en streven naar een holistische benadering van zorg.
4. **Duurzaamheid:** we streven naar duurzame zorgpraktijken die niet alleen milieuvriendelijk zijn, maar ook bijdragen aan de langdurige gezondheid en het welzijn van onze cliënten en medewerkers.

Klik op onderstaande tijdlijn voor meer toelichting op het herontwerp.



Door onze zorgprocessen te herzien en te optimaliseren, kunnen we beter inspelen op de behoeften en wensen van onze cliënten, en tegelijkertijd een prettige en ondersteunende werkomgeving voor onze medewerkers creëren.

Change Advisory Boards (CAB's)

Sevagram heeft diverse CAB's ingericht voor specifieke thema's, zoals de inrichting van het ECD (Elektronisch cliëntendossier), het onboardingproces en ICT-systemen. Deze spelen een cruciale rol in het organiseren van werk binnen Sevagram. Door een multidisciplinair team worden voorgestelde wijzigingen beoordeeld op impact, risico's en noodzaak, waarover vervolgens een advies en praktische aanbevelingen worden geformuleerd. Dit zorgt voor gecontroleerde en goed doordachte veranderingen, waardoor werkprocessen efficiënter worden en er breed draagvlak ontstaat binnen de organisatie.

Daarnaast evalueren de CAB's periodiek de doorgevoerde wijzigingen en hun effecten. Hierdoor stimuleren ze een cultuur van continu leren en verbeteren. Ze helpen werkprocessen structureel te optimaliseren en de organisatie effectiever te maken.

Inzet van deskundige medewerkers

Het herontwerp en het HRM/D-beleid versterken elkaar. Door slim te kijken naar taakverdeling en deskundigheidsniveaus, kunnen medewerkers effectiever worden ingezet.

Sevagram zet hierbij in op:

- **Certificerende en kwalificerende opleidingen**
Zodat medewerkers op verschillende niveaus zorg kunnen verlenen, van basiszorg tot complexere zorgvragen. Dit maakt het mogelijk om flexibel in te spelen op de zorgbehoeften van bewoners.
- **Sleutelrollen als Dagoudste en Coördinator Zorg en Welzijn (CoZoWe)** De Dagoudste speelt een cruciale rol in de dagelijkse coördinatie van zorg binnen teams. Als ervaren zorgprofessional bewaakt deze persoon de zorgkwaliteit, stimuleert samenwerking en zorgt voor een efficiënte taakverdeling. De CoZoWe richt zich op de optimalisatie van zorgprocessen, zowel op inhoudelijk als organisatorisch vlak. Met de introductie van een scholingsprogramma in 2025 worden deze coördinatoren verder versterkt in hun rol, waardoor zij een sleutelpositie innemen in de deskundigheidsmix en werkorganisatie.
- **Functiemix-sessies** Teams reflecteren samen met hun leidinggevenden op taakverdeling en samenwerking. Dit bevordert het gesprek over rollen en verantwoordelijkheden, wat bijdraagt aan betere afstemming binnen het zorgteam en een optimale deskundigheidsmix.

Daarnaast ondersteunt het **cluster Bedrijfsvoering** de deskundigheidsmix door middel van een doorontwikkeld **roosterpakket**, dat zorgt voor een flexibele inzet van medewerkers over verschillende locaties. Hierdoor kunnen deskundigheden efficiënt worden ingezet op basis van de specifieke zorgvraag.



Zo houden we het veilig

Veiligheid is een essentiële pijler binnen Sevagram en een randvoorwaarde voor kwalitatieve zorg. Daarom hanteren we een **gelaagde crisisresponsstructuur**, waardoor incidenten en crises snel en effectief worden aangepakt:

- Voorwacht: leidinggevendenden op locatieniveau beoordelen incidenten en nemen directe maatregelen.
- Achterwacht: een directeur met escalatiemandaat is 24/7 beschikbaar om opschaling te beoordelen.
- Operationeel Crisisteam (OCT): coördineert interne maatregelen bij grotere incidenten.
- Strategisch Crisisteam (SCT): neemt bij grootschalige crises strategische beslissingen en coördineert met externe partijen zoals gemeenten en veiligheidsregio's.

Deze structuur waarborgt een snelle en doeltreffende respons, terwijl aanvullende maatregelen zoals **veiligheidsoverleggen**, het **Business Continuity Plan (BCP)** en preventief risicomanagement bijdragen aan een stabiele en veilige werkomgeving.

Veiligheidsbeleid in de praktijk

Naast een solide veiligheidsorganisatie richt Sevagram zich op preventie en dagelijkse veiligheidsbewaking:

- **Bijscholing en Risicomanagement:** regelmatige trainingen zorgen ervoor dat medewerkers bekwaam blijven in risicovolle handelingen en veiligheidsprotocollen.
- **Klikmomenten:** tijdens diensten vinden korte overleggen plaats waarin medewerkers bijzonderheden bespreken en de voortgang van zorg bewaken.
- **Informatieveiligheid:** als organisatie zetten we ons in om te voldoen aan de eisen van de NEN 7510-normen, zodat we privacygevoelige informatie veilig en verantwoord verwerken. De regie over het proces en de inrichting van de certificering, evenals de inrichting van de ICT-infrastructuur, ligt bij het cluster Bedrijfsvoering (afd. ICT) en het cluster Kwaliteit en Strategie (team K&V). De naleving van deze normen geldt voor de gehele organisatie, zodat de bescherming van cliëntgegevens gewaarborgd is.
- **Slimme Technologie:** innovatieve oplossingen zoals **slimme camera's** verhogen de veiligheid in zorglocaties en helpen bij preventie en monitoring.

Door deze geïntegreerde aanpak zorgt Sevagram niet alleen voor een veilige omgeving voor cliënten en medewerkers, maar creëren we het ook een organisatie waarin veiligheid structureel wordt bewaakt en verbeterd.

Medezeggenschap bij Sevagram

Een goed georganiseerde werkstructuur betekent niet alleen dat medewerkers efficiënt kunnen werken, maar ook dat zij invloed hebben op de manier waarop dit gebeurt. Zeggenschap speelt daarom een belangrijke rol in het herontwerp en de bredere werkorganisatie binnen Sevagram.

Hoe vergroten we zeggenschap?

- **Multidisciplinaire Advies Raad (MAR):** de MAR is recent gestart en werkt nog aan verdere professionalisering. Deze raad biedt medewerkers de mogelijkheid om invloed uit te oefenen op multidisciplinaire besluitvorming en advies te geven over zorg- en werkgerelateerde vraagstukken. Door deze professionalisering zal de MAR een steeds grotere rol spelen in het verbeteren van werkprocessen en het borgen van kwaliteit en veiligheid binnen Sevagram.
- **Ondernemingsraad (OR):** de OR blijft een belangrijke gesprekspartner bij grote beleidsveranderingen en toetst of het herontwerp aansluit bij de behoeften van medewerkers.
- **Clëntenraden:** zowel de **Centrale Clëntenraad (CCR)** als lokale cliëntenraden zorgen ervoor dat cliënten en hun naasten invloed hebben op het zorgbeleid.
- **Betrokkenheid bij het herontwerp:** medewerkers worden actief betrokken bij beslissingen over het herontwerp.





Leren en ontwikkelen (bouwsteen 4)

Leren en ontwikkelen beschouwen we als een fundamenteel onderdeel van onze Planetree-visie op mensgerichte zorg. Een lerende organisatiecultuur helpt medewerkers om zich continu te ontwikkelen, teams sterker te maken en de zorg continu te optimaliseren.

Leren en ontwikkelen van professionals

Het leren en ontwikkelen van professionals en de organisatie bij Sevagram is zorgvuldig vormgegeven en kent verschillende strategieën en hulpmiddelen.

Het **Strategisch Opleidingsplan** van Sevagram richt zich op het bevorderen van deskundigheid en inzetbaarheid van medewerkers door middel van gerichte scholing en training. Dit gebeurt onder andere door taakgerichte scholingen, certificeringstrajecten en het herzien van het beleid rond bevoegd- en bekwaamheid.

Een belangrijke ontwikkeling is de verschuiving van formele diploma-eisen naar aantoonbare bekwaamheid. Dit betekent dat medewerkers, zonder volledige kwalificerende opleiding, breder inzetbaar kunnen zijn binnen de zorg door specifieke taakgerichte scholing te volgen. Tegelijkertijd wordt bewaakt dat medewerkers zich bekwaam voelen en professioneel blijven handelen binnen hun taken.

Daarnaast wordt er gewerkt aan de professionalisering van specifieke rollen, zoals de Dagoudste en de CoZoWe's (Coördinatoren Zorg en Welzijn), en aanpassingen in het functiehuis om rollen en taken beter af te stemmen op de zorg van de toekomst. Het plan omvat ook de verdere ontwikkeling van onboarding, bekwaamheidstoetsing en specialistische scholing voor onder andere helpenden en coördinatoren.

Inzet van technologie: Technologie speelt een belangrijke rol in het verbeteren van de leerervaringen en het bevorderen van de professionele ontwikkeling van medewerkers. Dit gebeurt op verschillende manieren:

- **Leer Management Systeem (LMS):** dit centrale portaal biedt digitale cursussen, toetsen en rapportagemogelijkheden, zodat medewerkers flexibel kunnen leren en het leerproces beter gevolgd kan worden door leidinggevenden en BPV-begeleiders.
- **E-learning Modules:** specifieke e-learning modules zijn beschikbaar, gericht op verschillende zorggerelateerde vaardigheden en kennis, zoals tiltechnieken en medicatiebeheer.
- **Virtuele Klassen en Webinars:** voor interactief leren op afstand worden virtuele klassen en webinars ingezet.
- **Mobiele Applicaties:** deze bieden toegang tot praktische leermodules en belangrijke documenten, wat het leren vergemakkelijkt.
- **Simulatietechnologie:** realistische scenario's worden nagebootst om vaardigheden in een veilige omgeving te oefenen.
- **Data-analyse en AI:** door middel van data-analyse worden leerpatronen en prestaties geanalyseerd, zodat leertrajecten gepersonaliseerd kunnen worden.



De opleidingsprogramma's hebben geleid tot een hogere bekwaamheid en inzetbaarheid van medewerkers. Er blijven echter aandachtspunten, zoals:

- Optimalisatie van het onboardingproces.
- Herziening van het bekwaamheidsbewijsproces in 2025 om medewerkers meer regie te geven over hun eigen ontwikkeling.

Leren en ontwikkelen van de organisatie

Sevagram ziet leren en verbeteren als een doorlopend proces dat niet alleen draait om individuele scholing, maar ook om een bredere organisatiecultuur waarin reflectie en groei centraal staan. Dit betekent dat we continu werken aan een omgeving waarin medewerkers, teams en leidinggevenden samen verantwoordelijkheid nemen voor kwaliteit en innovatie.

Een belangrijk instrument in deze ontwikkelbeweging is het **Ontwikkelbord**. Dit hulpmiddel ondersteunt zorgteams bij dagelijkse reflectie, het signaleren van knelpunten en het gezamenlijk zoeken naar oplossingen. In 2024 hebben we het ontwikkelbord op meerdere locaties geïmplementeerd, een leerpad en trainingen voor bordleiders ontwikkeld en digitale stuurgetallen geïntroduceerd om inzicht te krijgen in de voortgang. In 2025 zetten we in op verdere optimalisatie, onder andere door een concreet product te ontwikkelen voor nieuwe teammanagers, zodat zij direct effectief met het bord kunnen werken. Dit draagt bij aan een werkcultuur waarin continu leren en verbeteren de norm is.

Een andere belangrijke stap in deze ontwikkelbeweging is de herziening van het **Kwaliteits- en Veiligheids-managementsysteem (KVMS)**, waarmee we kwaliteitsinformatie effectiever bundelen en benutten. Dit stelt ons in staat om gericht te leren en verbeteringen sneller te implementeren. Voor verdere details hierover verwijzen we naar de paragraaf Systematische aanpak van kwaliteit.

Technologie speelt een essentiële rol in het ondersteunen van deze leer- en verbetercultuur. Een goed voorbeeld hiervan is de ontwikkeling van een **dashboard** dat inzicht geeft in de voortgang van verbetermaatregelen uit huiskamergesprekken. Deze gesprekken, een belangrijk onderdeel van de Planetree-aanpak, brengen de ervaringen van cliënten systematisch in kaart. Door deze inzichten real-time beschikbaar te maken, kunnen zorgteams direct bijsturen en verbeteringen doorvoeren die aansluiten op de wensen en behoeften van bewoners.

Daarnaast investeren we in een werkomgeving waarin medewerkers en leidinggevenden samen verantwoordelijkheid nemen voor kwaliteit en innovatie. Dit vraagt om een cultuur waarin medewerkers zich veilig voelen om ideeën te delen, fouten te bespreken en actief bij te dragen aan verbeterprocessen. Het cultuurprogramma **Samen Sturen** speelt hierin een cruciale rol. Dit ontwikkelprogramma stimuleert eigenaarschap en rolbewust samenwerken binnen teams, waardoor medewerkers niet alleen meer autonomie en werkplezier ervaren, maar ook continu bijdragen aan kwaliteitsverbetering.



Werken aan kwaliteit (bouwsteen 5)

Bij Sevagram werken we systematisch en continu aan kwaliteit, met als doel mensgerichte zorg die aansluit bij de behoeften en wensen van cliënten en hun naasten. Dit doen we vanuit onze Planetree-visie, waarin kwaliteit niet alleen wordt gezien als het voldoen aan normen, maar als een continu proces van leren, verbeteren en innoveren.

Vanuit de Planetree-visie betekent werken aan kwaliteit:

- **Transparantie:** zorgresultaten en ervaringen van cliënten en medewerkers worden structureel gemeten en gedeeld om inzicht te geven in verbeterpunten.
- **Cliëntperspectief als uitgangspunt:** kwaliteit wordt niet alleen gedefinieerd door protocollen en richtlijnen, maar vooral door hoe cliënten en hun naasten de zorg ervaren. Hun feedback wordt actief gebruikt om verbeterinitiatieven vorm te geven.
- **Continue reflectie en verbetering:** het monitoren van zorguitkomsten, medewerkersbetrokkenheid en veiligheid helpt ons om systematisch te verbeteren en een lerende organisatie te zijn.
- **Samenwerking:** kwaliteitsverbetering is een gezamenlijke verantwoordelijkheid, waarbij cliënten, mantelzorgers en professionals betrokken worden in het proces.

Inzicht in Cliëntervaringen

Een essentieel onderdeel van kwaliteitsverbetering is het verkrijgen van inzicht in de ervaringen van cliënten en hun naasten. Sevagram hanteert diverse methodieken om deze ervaringen systematisch te meten en te analyseren.

Methoden voor Ervaringsmeting

Sevagram neemt deel aan het landelijke CTO-programma. In 2024 behaalde Sevagram een mooie score van 8,5 op Zorgkaart Nederland, gebaseerd op 160 waarden. Dit resultaat weerspiegelt de tevredenheid van cliënten en hun naasten over de geleverde zorg.

Ook in 2023 werd onze inzet erkend met een score van 8,7 op basis van 199 waarden. Daarmee behoorden we tot de top 5 van verpleeg- en verzorgingshuizen in Nederland. Een prestatie waar we trots op zijn!



Resultaten eigen vragenlijst meetjaar 2024

De vragenlijst is ingevuld door 436 bewoners (of hun eerste vertegenwoordiger) en laat een overwegend positieve beoordeling van de zorg en dienstverlening binnen Sevagram zien. Er zijn echter ook enkele aandachtspunten.

Sterke Punten

→ Gastvrijheid en sociale interactie

De hoogste score (4,4 op een schaal van 1 tot 5) is behaald op het gebied van gastvrijheid van faciliteiten zoals het restaurant, de receptie, pedicure en kapper. Dit duidt op een prettige sfeer en goede voorzieningen.

→ Veiligheid en privacy

Cliënten ervaren een gevoel van veiligheid (4,2) en vinden dat er voldoende rekening wordt gehouden met hun privacy (4,2). Daaruit concluderen wij dat we voorzien in een beschermde en respectvolle leefomgeving.

→ Welkomstgevoel en faciliteiten

Zowel het gevoel van welkom en thuis zijn (4,2) als de tevredenheid over het gebouw en de aanwezige faciliteiten (4,2) worden als positief beoordeeld.

→ Algemene aanbeveling

Het gemiddelde rapportcijfer waarmee Sevagram gewaardeerd wordt door cliënten betreft een 7,9. Dit laat zien dat veel respondenten Sevagram zouden aanbevelen aan familie en vrienden.

Verbeterpunten

→ Dagbesteding en activiteiten

De minst hoge score (3,7) werd toegekend aan de mogelijkheid om op een prettige en/of nuttige manier de dag door te brengen. Dit wijst op een verbeterpunt in het aanbod van activiteiten en zinvolle dagbesteding.

→ Betrokkenheid in de zorg:

“Medewerkers ondersteunen en stimuleren mij om mee te doen in de zorg en welzijn van mijn naaste” scoort 3,8. Dit kan betekenen dat mantelzorgers zich onvoldoende betrokken voelen of dat er meer ondersteuning nodig is. Dit biedt een kans om naasten meer te betrekken bij de zorg dan we nu al pogen te doen. Door hen actief te ondersteunen en aan te moedigen een grotere rol op zich te nemen, kan netwerkparticipatie versterkt worden. Hetgeen we nastreven bij bouwsteen 2: het bouwen van netwerken en netwerkparticipatie door naasten.

Incidenten

In 2024 is het meldproces rondom incidenten opnieuw vormgegeven. Alle medewerkers van Sevagram kunnen op een veilige manier een incident melden. In dit nieuwe meldproces ligt de nadruk nog meer op het analyseren van de incidenten om daarmee de oorzaak te vinden en verbeteracties uit te voeren. Door de incidenten op eenduidige wijze te registreren, analyseren en classificeren worden trends inzichtelijk.

Een van de waargenomen trends is de toename van meldingen rondom grensoverschrijdend gedrag van cliënt richting medewerker. Vaak is dit een gevolg van onbegrepen gedrag. Naar aanleiding hiervan is het beleid rondom grensoverschrijdend gedrag verder aangescherpt en is er een plan opgesteld hoe dit interdisciplinair kan worden aangepakt.

De meldbereidheid binnen Sevagram is groot. In 2024 werden in totaal 6.929 incidenten gemeld. Het overgrote deel hiervan betreft valincidenten. Zestien incidenten zijn uitgebreider onderzocht waarvan er uiteindelijk drie gemeld zijn bij de IGJ. Deze zijn in goede orde afgerond.

Audits

Audits worden op diverse manieren vormgegeven. Zo bezoekt de apotheek jaarlijks alle locaties voor een medicatie audit. Daarnaast hebben we het Instituut Verantwoord Medicijngebruik (IVM) uitgenodigd om op locatie de Thermometer af te nemen. Zowel de locatiebezoeken door de apotheek als de IVM Thermometer laten zien dat het medicatieproces binnen Sevagram goed onder controle is. Een ander belangrijk onderdeel dat in 2024 ge-audit is zijn de zorgdossiers. Op basis hiervan is ook een kwaliteitsdashboard ontwikkeld zodat teammanagers

Zorg en Coördinatoren Zorg & Welzijn snel inzage hebben in de kwaliteit van de zorgdossiers op locatie.

In 2024 hebben de laatste drie locaties het officiële Planetree-keurmerk ontvangen. Het betreft de drie locaties in Maastricht die in 2020 door Sevagram zijn overgenomen. Onderdeel van het certificeringstraject zijn focusgroepen waar ervaringen worden opgehaald. In het certificeringstraject is er veel aandacht voor de ervaringen en beleving van cliënten, mantelzorgers en vrijwilligers.

Gebruik van resultaten

De verzamelde data worden gedeeld binnen Sevagram via beleidsoverleggen en dashboards, zodat locaties en teams gericht aan kwaliteitsverbetering kunnen werken.

Door deze inzichten te benutten, blijft Sevagram zich continu ontwikkelen en optimaliseren in de zorg en dienstverlening voor haar cliënten.

Systematische Aanpak van Kwaliteit in 2025

Sevagram streeft naar een **structurele en consistente aanpak** van kwaliteit, waarbij data, audits en cliënt-feedback direct worden gekoppeld aan verbeteracties binnen onze locaties. In 2025 ligt de focus op de volgende speerpunten:

→ **Standaardisering en harmonisatie van kwaliteit:** de organisatie wil variaties in kwaliteit tussen locaties minimaliseren door audits uit te voeren en verbeterpunten vast te leggen in systemen zoals Zenya. Dit bevordert een consistente zorg- en welzijnservaring volgens het nieuwe kwaliteitskompas.

- **Uitvoering van een integraal kwaliteits-managementsysteem (KVMS):** gebaseerd op het nieuwe kwaliteitskompas en Planetree-principes, wordt het KVMS verder ontwikkeld. Dit omvat nieuwe auditmethodieken en aangepaste meetinstrumenten om administratieve lasten te verminderen en gericht te sturen.
- **Gebruik van data en dashboards:** dashboards worden afgestoft en nieuw ontwikkeld om locatiemanagement en bestuur beter inzicht te geven in prestaties en verbeterpunten.
- **Kwaliteit en veiligheid vanuit commissies:** commissies werken met duidelijke rolverdelingen, jaarplannen en verslagen om zorg- en welzijns-thema's verder te professionaliseren. Door beleidsadviseurs te betrekken, worden bestaande commissies (voor veiligheid, zingeving, etc.) effectiever, met een sterke focus op praktische verbeteringen.

Waardigheid en Trots voor de Toekomst (WTT)

In 2025 start Sevagram met het **Waardigheid en Trots voor de Toekomst (WTT)-programma**, een initiatief dat helpt bij de verdere doorontwikkeling van het KVMS en het versterken van kwaliteitsverbetering binnen de organisatie. Dit programma ondersteunt ons in:

- **Duidelijke prestatie-indicatoren** Heldere, meetbare doelen om de kwaliteit van zorg en veiligheid inzichtelijk te maken.
- **Gebruik van dashboards** Beter inzicht in prestaties per locatie, waardoor gericht kan worden ingespeeld op lokale behoeften.

- **Versterking van de PDCA-cyclus** Door meer verantwoordelijkheid bij locaties zelf te leggen wordt de Plan-Do-Check-Act-cyclus verder verankerd in de organisatie.

Focusthema's voor 2025

- Op basis van reflecties en kwaliteitsmetingen formuleren we de volgende prioriteiten voor 2025:
- **Herontwerp Wonen, Welzijn en Zorg:** er wordt verder ingezet op het herontwerpen van zorgprocessen.
 - **Welzijn en zingeving:** er is een sterke focus op het versterken van het welzijn op de zorglocaties (o.a. door kunst en cultuur uit te breiden en welzijnsactiviteiten evenredig te verdelen). Zingeving krijgt ook extra aandacht o.a. via geestelijke verzorging, het oprichten van een commissie ethiek en het handelen conform moreel kompas.
 - **Community Care:** er wordt gewerkt aan de uitbreiding van Community Care door het uitbreiden van het aantal proeftuinen.
 - De herontwikkeling van Oosterbeemd.
 - Vergroten netwerkparticipatie
 - **Duurzaamheid:** het implementeren van duurzamere zorgprocessen en het behalen van het certificaat van de Milieuthermometer Zorg.
 - **Personeelsbeleid:** verbeteren van **verzuimmanagement** en het vitaliseren van medewerkers. Aandacht voor generatiebeleid.
 - **Fusie en integratie van locaties:** de fusie met De Keerderberg en de renovatie van zorglocaties. Het effectief integreren van de nieuwe locatie en het aanpassen van processen.

Bijlage

Beknopt Kwaliteitsbeeld De Keerderberg

Zorg en bewonersprofiel

De Keerderberg heeft zich in 2024 met volle inzet gericht op het bieden van optimale zorg en ondersteuning aan haar bewoners. Er verbleven in 2024 gemiddeld 28 bewoners bij De Keerderberg. Deze bewoners hadden een zorgzwaartepakket van hoofdzakelijk 5 en 6. Waarbij ongeveer 20 bewoners zorg met behandeling ontvingen en 8 bewoners zorg zonder behandeling.

Werken aan Kwaliteit

Kwaliteit staat bij De Keerderberg al jaren centraal en wordt systematisch geborgd door middel van een kwaliteitsmanagementsysteem, met een jaarlijks geactualiseerd kwaliteitsplan en een kwaliteitsjaarverslag. Ook in 2024 heeft een externe audit plaatsgevonden door Bureau Perspekt, waaruit opnieuw bleek dat de organisatie voldoet aan de gestelde kwaliteitseisen – zonder opmerkingen of verbeterpunten.

Om hoogwaardige zorg te blijven leveren, wordt er voortdurend geïnvesteerd in medewerkers en werkprocessen. Medewerkers krijgen regelmatig bijscholing en trainingen, waardoor zij up-to-date blijven in hun vakgebied. Evaluaties en feedbackmomenten vormen een vast onderdeel van de werkwijze, waardoor verbeteringen gericht en onderbouwd kunnen worden doorgevoerd.

Ook De Keerderberg heeft de uitdagingen van de arbeidsmarktkrapte ervaren. In 2024 lag de focus sterk op het behoud van medewerkers en het verder ontwikkelen van scholingsmogelijkheden. Dit heeft ertoe geleid dat de personele bezetting grotendeels op peil bleef, waarbij gekwalificeerd eigen personeel werd aangevuld met een flexibele schil van zzp'ers.

De tevredenheid van medewerkers werd voor het laatst in 2023 gemeten via het medewerkers-tevredenheidsonderzoek (MTO) 'Kijk op Data' van Actiz. De resultaten lieten zien dat De Keerderberg op vrijwel alle onderdelen bovengemiddeld scoorde. Wel werden enkele toekomstgerichte aandachtspunten benoemd, die in 2024 actief zijn opgepakt.

De aanleiding voor de fusie

In 2024 kwam de toekomst van De Keerderberg in een stroomversnelling door de verkoop van een aanpalend pand. Dit zette de organisatie aan om na te denken over de lange termijn en bracht de fusiebesprekingen met Sevagram op gang.

Als kleine zelfstandige zorgorganisatie is De Keerderberg de afgelopen jaren regelmatig in gesprek geweest over haar toekomstvisie. Het versterken van de verbin-

ding met de omgeving en het verder ontwikkelen tot een innovatieve woonzorgorganisatie stonden daarbij centraal. Tegelijkertijd werd duidelijk dat deze ambities, gecombineerd met de noodzaak om de continuïteit van zorg te waarborgen, op lange termijn moeilijk zelfstandig te realiseren waren.

De Raad van Bestuur (RvB) en de Raad van Commissarissen (RvC) kwamen tot de conclusie dat De Keerderberg te kwetsbaar is om zonder sterke partner een duurzame toekomst te garanderen. Factoren zoals wijzigingen in overheidsbeleid – die onverwacht financiële druk kunnen veroorzaken – en de steeds grotere uitdagingen op de arbeidsmarkt, speelden hierbij een belangrijke rol. Hoewel er op dit moment geen acute problemen zijn, is de verwachting dat deze ontwikkelingen op termijn een risico kunnen vormen voor zowel de kwaliteit van zorg als de continuïteit van de organisatie.

Om deze uitdagingen het hoofd te bieden, werd besloten dat een fusie met een solide partner de beste oplossing was. Na zorgvuldige afwegingen en gesprekken werd Sevagram als zeer geschikte organisatie beschouwd om deze samenwerking aan te gaan. Dit besluit is in overleg met de Ondernemingsraad (OR) en de Cliëntenraad genomen, die hierover een positief advies hebben uitgebracht.

Verwachtingen voor de toekomst

Het samengaan met Sevagram biedt De Keerderberg de mogelijkheid om de zorg- en dienstverlening op hetzelfde hoge niveau te houden.

Met gemiddelde rapportcijfers van 8,9 en 8,4 (onderzoek Triqs, juni 2024) laat De Keerderberg zien dat kwaliteit diep verankerd zit in de organisatie. De verwachting is dat deze fusie niet alleen helpt om dit niveau vast te houden, maar ook nieuwe kansen biedt om te innoveren, samenwerkingen te versterken en de woonzorgvisie verder te ontwikkelen.

De keuze voor deze fusie is bovenal gemaakt met de toekomst van de zorg in Cadier en Keer in gedachten. Door de krachten te bundelen met Sevagram blijft de benodigde zorg niet alleen gewaarborgd, maar ontstaat er ook ruimte om de organisatie verder te laten groeien in kwaliteit, innovatie en betrokkenheid bij de gemeenschap.