



Kwaliteitsbeeld 2025 - 2026

Samen werken aan kwaliteit van bestaan



Voorwoord

“Samen werken aan kwaliteit van bestaan” raakt de kern van waar Florence voor staat. Het sluit naadloos aan bij onze Strategische Koers Sneller Anders 2023 - 2026, waarin we beschrijven dat we de keuzes die we maken en de stappen die we zetten steeds toetsen aan onze visie: het leven leiden dat je lief is. Deze visie vormt het kompas voor hoe wij zorg en ondersteuning vormgeven.

In 2025 hebben we opnieuw ervaren hoe belangrijk deze beweging is. Cliënten komen later in zorg en zorgvragen worden complexer. Dat vraagt om oprechte aandacht voor wat iemand belangrijk vindt en om zorg die aansluit bij iemands leven en mogelijkheden. Het open gesprek over kwaliteit

“Zorg die aansluit bij iemands leven”

van leven helpt ons om samen met cliënten en hun naasten passende keuzes te maken. De beweging van het Generiek Kompas krijgt steeds meer betekenis in de dagelijkse praktijk. Tegelijkertijd vragen thema's als omgaan met complex gedrag, agressie, veiligheid en bewegingsvrijheid nadrukkelijk om aandacht. Dit vraagt om duidelijke kaders en ruimte voor professionele afwegingen, zodat medewerkers hun werk veilig en met vertrouwen kunnen doen.

Florence biedt zorg en ondersteuning in verschillende domeinen: bij mensen thuis via ZorgThuis, Verpleeghuiszorg Thuis en de Ontmoetingscentra, en daarnaast op onze woonzorglocaties en binnen de geriatrische revalidatiezorg. In al deze domeinen werken we samen met mantelzorgers, vrijwilligers en netwerkpartners om zorg te bieden die aansluit bij het leven dat iemand lief is.

Onze medewerkers en vrijwilligers maken hierin iedere dag het verschil. Hun vakmanschap en betrokkenheid vormen de basis van de kwaliteit die wij leveren. Daarom hebben we in 2025 geïnvesteerd in leren en ontwikkelen, werkplezier en duurzame inzetbaarheid. In 2026 bouwen we hierop voort, met aandacht voor het versterken van professioneel handelen, het benutten van technologie als ondersteuning en het blijven leren van ervaringen van cliënten.

Dit Kwaliteitsbeeld laat zien waar we in 2025 hebben gestaan en welke stappen we in 2026 samen willen zetten. Het is opgebouwd langs de vijf bouwstenen van het Generiek Kompas en tot stand gekomen in samenspraak met de verschillende directies, OR, CCR, PAR, de Eerste Geneeskundige en een vertegenwoordiging van onze medewerkers.

Ellen Maat & Martijn Verbeek
Raad van Bestuur



Inhoudsopgave

	Terugblik 2025 - Hoofdpijnen	5
1	Bouwsteen 1: Het kennen van wensen en behoeften	8
	Het leven leiden dat je lief is met het open gesprek	8
	Langer thuis met dementie	9
	Bewegingsvrijheid vraagt om blijvende aandacht	10
	Openheid over intimiteit	10
	Diversiteit en inclusiviteit als kracht	11
2	Bouwsteen 2: Het bouwen van (professionele) netwerken	13
	Clïëntnetwerken	13
	Externe netwerken en samenwerkingsverbanden	14
3	Bouwsteen 3: Het werk organiseren	18
	Het werk doen dat je lief is	18
	Anders werken	20
	Duurzaamheid	24
	Medezeggenschap	24
4	Bouwsteen 4: Leren en ontwikkelen	29
	Gericht investeren in leren en ontwikkelen	29
	Leren dat aansluit bij de praktijk	29
	Ontwikkelen binnen Florence	29
	Samen opleiden voor de zorg van morgen	31
	Werken in de zorg zonder zorgopleiding	31
5	Bouwsteen 5: Inzicht in kwaliteit & reflectie	34
	Kwaliteitsmanagementsysteem van Florence	34
	Kwaliteitsaudits en visitaties	39
	Vooruitblik 2026 - Hoofdpijnen	42



Terugblik 2025 - Hoofdpijnen

Het Kwaliteitsbeeld over 2025 laat zien dat Florence zich het afgelopen jaar verder heeft ontwikkeld in een jaar waarin de beweging van het Generiek Kompas steeds meer richting gaf aan onze manier van werken. Binnen alle domeinen is met veel inzet gewerkt aan het leveren van passende zorg in een veranderende en veeleisende context. Hieronder lichten wij de belangrijkste ontwikkelingen toe.

Zorgzwaarte stijgt binnen alle domeinen

In 2025 werd de zorgverzwaring binnen alle domeinen duidelijker zichtbaar. Cliënten komen later in het ziekteproces in zorg, hebben vaker meervoudige en complexe ondersteuningsvragen en zijn afhankelijk van intensieve samenwerking tussen verschillende disciplines.

Binnen de zorg komt daarnaast agressie helaas steeds vaker voor. Ook binnen Florence zien we een toename van agressie en grensoverschrijdend gedrag, afkomstig van zowel cliënten als naasten. Dit vraagt om duidelijke kaders en eenduidige werkwijzen. Daarom zijn in 2025 omgangsregels opgesteld voor bezoekers en naasten van onze cliënten. Deze omgangsregels beschrijven wat wij van naasten verwachten en wat zij van ons kunnen verwachten. Door op een respectvolle manier met elkaar om te gaan, creëren we een warme, veilige en prettige omgeving voor cliënten, naasten en onze medewerkers en vrijwilligers. Daarnaast is in 2025 een escalatieladder ontwikkeld die teams ondersteunt bij het herkennen, bespreken en stapsgewijs aanpakken van grensoverschrijdend gedrag door naasten. De escalatieladder biedt structuur voor gesprekken, waarschuwingen en maatregelen, met als doel escalatie te voorkomen en de veiligheid van medewerkers, cliënten en naasten te waarborgen.

Ook heeft Florence in 2025 de visie op bewegingsvrijheid geconcretiseerd. Deze visie sluit aan op de Wet zorg en dwang (Wzd) en ondersteunt de beweging naar zoveel mogelijk open deuren, ook voor cliënten met complexe zorgvragen. De visie helpt teams om de balans te bewaken tussen vrijheid, veiligheid en kwaliteit van leven en vormt

een belangrijke basis voor de verdere ontwikkeling van persoonsgerichte zorg bij een toenemende zorgzwaarte.

Beweging binnen het Generiek Kompas

In 2025 heeft Florence belangrijke stappen gezet in de beweging van het Generiek Kompas. De uitgangspunten van het Kompas, zoals aandacht voor kwaliteit van leven, het open gesprek, netwerkgericht werken en passende zorg, zijn steeds dieper verankerd in de dagelijkse praktijk.

*“Vrijheid,
veiligheid en
kwaliteit van
leven in balans”*

In lijn met deze beweging is in 2025 gestart met het vernieuwen van het cliënttevredenheids-onderzoek (CTO). Hiervoor is voor het eerst gebruikgemaakt van een vragenlijst die in 2025 is vastgesteld binnen het Generiek Kompas en die ervaringen van cliënten op een meer betekenisvolle en domeingerichte manier in beeld brengt. Ook in onze aanpak van kwaliteitsbewaking is deze ontwikkeling zichtbaar. Florence monitort sinds 2025 vooral incidenten met een hoge ernst, omdat juist deze meldingen de meest betekenisvolle inzichten geven over risico's, kwaliteit en veiligheid. Daarnaast is een verkennend onderzoek uitgevoerd onder medewerkers naar het

kwaliteitshandboek. Zij hebben input gegeven over de bruikbaarheid, duidelijkheid en relevantie van de huidige documentatie. De inzichten uit beide trajecten vormen samen een basis voor het verder vereenvoudigen en vernieuwen van onze manier van kwaliteitsbewaking.

*“Wij zijn trots
op de kracht
van onze
medewerkers”*

Onze medewerkers maken het verschil

Binnen Florence werken ongeveer 3.500 medewerkers die iedere dag met inzet, vakmanschap en betrokkenheid het verschil maken voor onze cliënten. Wij zijn trots op de kracht van onze medewerkers en op de manier waarop zij, in een tijd van toenemende complexiteit, blijven staan voor goede en mensgerichte zorg. Daarom vinden wij het belangrijk om te investeren in medewerkers

en hen te ondersteunen met de handvatten die nodig zijn om het werk te kunnen doen dat hen lief is.

In 2025 is stevig ingezet op leren, ontwikkelen en duurzame inzetbaarheid. Het aantal vaste medewerkers nam verder toe en de inzet van medewerkers niet in loondienst daalde. Dit zorgt voor meer stabiliteit in de teams en meer continuïteit in de zorg. Medewerkers geven in het tevredenheidsonderzoek aan veel werkplezier te hebben en Florence te ervaren als een betrokken organisatie waarin goed wordt samengewerkt. Deze ervaringen geven richting aan onze ambitie om een aantrekkelijke en toekomstgerichte werkgever te blijven.

Daarnaast is in 2025 gericht aandacht besteed aan vitaliteit, werkdrukverlichting en mentale veerkracht. Medewerkers worden op verschillende manieren ondersteund, onder andere via coaching, intervisie, teamondersteuning en door het mobiliteitscentrum voor loopbaanvragen. Hiermee draagt Florence bij aan een gezonde, betrokken en wendbare organisatie waarin medewerkers de kans krijgen om hun vak optimaal te kunnen uitoefenen.



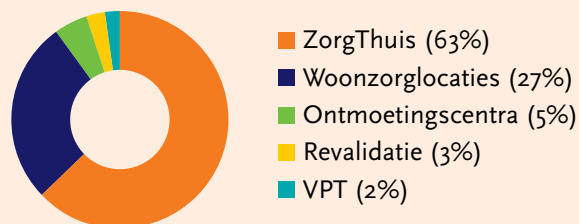
Bouwsteen 1: Het kennen van wensen en behoeften

Het leven leiden dat je lief is met het open gesprek

Ruim 20.000 inwoners van de regio Haaglanden rekenen jaarlijks op Florence, via zorg binnen onze verschillende domeinen, passend bij hun situatie en zorgvraag. We bieden ondersteuning in de wijk via ZorgThuis, Verpleeghuiszorg Thuis (VPT) en de Ontmoetingscentra. Daarnaast ondersteunen wij cliënten die wonen in onze woonzorglocaties en cliënten die tijdelijk bij ons verblijven voor geriatrische revalidatiezorg (GRZ). Met de FlorencePas kunnen ouderen gebruik maken van verschillende diensten die gericht zijn op preventie en zelfstandig wonen.

Onze visie, het leven leiden dat je lief is, is het vertrekpunt voor hoe wij naar zorg kijken. We willen afhankelijkheid van zorg zoveel mogelijk voorkomen, beperken en verminderen. Want afhankelijkheid van anderen vermindert de mate waarin onze cliënten het leven kunnen leiden dat hen lief is. Deze visie is de afgelopen jaren steeds dieper verankerd geraakt in onze dagelijkse praktijk. Het gaat daarbij om het ondersteunen van kwaliteit van leven, op een manier die aansluit bij wat iemand belangrijk vindt. Omdat kwaliteit van leven voor iedereen iets anders betekent, is het essentieel dat wij de cliënt goed leren kennen.

Diensten van Florence



Het open gesprek speelt hierin een centrale rol. Dit gesprek helpt ons om samen met de cliënt, zijn of haar naasten en de mantelzorgers te verkennen wat iemand nodig heeft om het leven te kunnen leiden dat hem of haar lief is. De domeinen van kwaliteit van leven vormen daarbij een belangrijk hulpmiddel¹. Ze geven structuur aan het gesprek en zorgen ervoor dat we breed kijken, voorbij alleen de medische of praktische zorgvraag. De domeinen omvatten verschillende levensgebieden, zoals eten en drinken, slapen, relaties en actief zijn. Door per domein te bespreken wat voor de cliënt van betekenis is, welke rol het netwerk kan vervullen en hoe wij als professionals kunnen bijdragen, ontstaat een compleet en persoonlijk beeld. Het elektronisch cliëntendossier, dat sinds 2024 volgens deze domeinen is ingericht binnen de woonzorglocaties, ondersteunt medewerkers hierbij en is inmiddels stevig verankerd in de dagelijkse werkwijze.

Zorg die meebeweegt met wat voor meneer Prins belangrijk is

Voor meneer Prins betekent thuis wonen alles. Hij wil eropuit, mensen ontmoeten en bezig blijven: dat zijn de dingen die zijn dag kleur geven. Met ondersteuning van het VPT kan hij dat leven blijven leiden.

“Het team is top”, vertelt zijn dochter Heleen Prins. “Ze sluiten echt aan bij wat mijn vader nodig heeft.” De medewerkers van het VPT-team komen meerdere keren per dag langs voor ondersteuning, onder andere bij medicatie en bij dagelijkse bezigheden die voor hem belangrijk zijn. Maar hun rol gaat verder dan praktische zorg. Volgens Heleen zit dat vooral in de manier van benaderen: rustig, met aandacht en zonder te dwingen. *“Ze behandelen hem als een volwaardig mens, en dat maakt een enorm verschil.”*

Wat voor meneer Prins het verschil maakt, zijn de vaste medewerkers. Zij kennen hem goed en er is een duidelijke klik. *“Met hen is er rust”, zegt Heleen. “Je merkt gewoon dat ze weten wat hij nodig heeft.”*

¹ Vilans, Zoeken naar de gouden standaard, 2014.

Tijdens het gesprek vertelt meneer Prins zelf enthousiast over de dingen die hij fijn vindt om te doen. *“Ik ga graag naar de manege, naar de paarden. Dat is dichtbij.”* Heleen rijdt paard en de manege ligt op loopafstand van meneer Prins zijn woning. Samen met medewerkers van het VPT-team gaat hij daar regelmatig naartoe. *“Dat zijn zulke waardevolle momenten,”* vertelt ze. Ook in kleinere dingen wordt gekeken naar wat voor hem betekenisvol is. Meneer Prins vertelt dat hij voorafgaand aan het gezamenlijke kerstdiner van alle VPT-cliënten de tafels heeft gedekt. *“Dat lijkt misschien iets kleins,”* zegt Heleen, *“maar dat gevoel van nuttig zijn is voor hem heel belangrijk. Die prikkels doen hem zichtbaar goed.”*

Voor meneer Prins betekent deze vorm van zorg dat hij betrokken blijft bij het dagelijks leven en activiteiten die voor hem vertrouwd en waardevol zijn. Voor Heleen als mantelzorger geeft de afstemming met het VPT-team vertrouwen. *“Als er bijvoorbeeld iets anders loopt, word ik gebeld”,* vertelt ze. *“Dat geeft rust.”* Terugkijkend is Heleen vooral blij dat deze vorm van zorg bestaat. *“Ik wist eerst niet eens dat dit mogelijk was”,* zegt ze. *“Maar dit is precies wat hij nodig heeft: zorg die zich aanpast aan zijn leven, en niet andersom.”*



Langer thuis met dementie

Steeds meer mensen blijven langer thuis wonen, waaronder het aantal mensen met dementie. Deze beweging sluit naadloos aan bij de bredere maatschappelijke koers en bij de afspraken in het Hoofdlijnenakkoord: ‘Zelf als het kan, thuis als het kan, digitaal als het kan’. Dat vraagt om ondersteuning die dichtbij is, flexibel inzetbaar is en is afgestemd op wat iemand belangrijk vindt.

Binnen Florence geven we hier, naast de ondersteuning vanuit ZorgThuis, invulling aan via verschillende vormen van gespecialiseerde ondersteuning voor mensen met dementie die

thuis wonen. Verpleeghuiszorg Thuis (VPT), Maatje Thuis, de Ontmoetingscentra en case-management dementie spelen hierin ieder een eigen rol. Samen ondersteunen zij cliënten om zo lang mogelijk thuis te blijven wonen, met passende zorg en begeleiding die aansluit bij hun wensen en mogelijkheden.

In 2025 lag de focus op de verdere groei, versterking en doorontwikkeling van deze onderdelen. Maatje Thuis is inmiddels in alle regio's van ons gebied beschikbaar en blijft groeien in het aantal cliënten. Ook VPT breidde verder uit, waardoor in elke regio passende ondersteuning beschikbaar is.

Casemanagement dementie vervulde hierbij een belangrijke rol door cliënten en hun netwerk te begeleiden, te adviseren en richting te geven bij veranderingen in de thuissituatie.

In 2026 zetten we de volgende stap om deze onderdelen als één samenhangend domein te laten samenwerken onder de naam Thuis in dementie. Zo versterken we de onderlinge verbinding en werken we toe naar een gezamenlijke koers in de ondersteuning van mensen met dementie.

De Florence Benadering op Dementie en de methodiek van Leefplezier worden daarbij geleidelijk geïntroduceerd binnen de Ontmoetingscentra. Deze benadering sluit aan bij de werkwijze die binnen Maatje Thuis en VPT al wordt toegepast en helpt om cliënten beter te leren kennen en ondersteuning te bieden die past bij hun wensen en mogelijkheden.

In 2025 is al gestart met het versterken van de onderlinge samenwerking en het delen van expertise. Zo worden Maatjes Thuis steeds vaker flexibel ingezet bij cliënten van de Ontmoetingscentra en wordt verkend hoe ruimtes en activiteiten breder en vaker benut kunnen worden voor cliënten die thuis wonen. Ook de samenwerking tussen ZorgThuis en VPT is verder versterkt. De gezamenlijke lerende beweging die in 2025 is ingezet, zetten we in 2026 door om verder te groeien naar één sterk domein Thuis in dementie.

Bewegingsvrijheid vraagt om blijvende aandacht

Binnen Florence speelt bewegingsvrijheid een grote rol voor onze cliënten, daarom vraagt dit onze continue aandacht. In 2025 hebben we in samenwerking met onze medezeggenschap onze visie geconcretiseerd. De visie van Florence op bewegingsvrijheid luidt als volgt:

Bewegingsvrijheid bij Florence houdt in dat cliënten zich vrij kunnen bewegen over de afdelingen, binnen de locatie, de tuin en via de voordeur naar buiten indien de situatie van de cliënt dit toestaat. Voor individuen waarbij bepaalde vrijheid tot een ernstig nadeel kan leiden, wordt zoveel mogelijk naar passende alternatieven gekeken. Het afsluiten van een deur kan dan een van de mogelijkheden zijn. Per cliënt gebruiken we een multidisciplinair overleg (MDO) om te kijken welke bewegingsvrijheid gewenst is en welke risico's voorkomen of geaccepteerd worden. Als de vrijheid ingeperkt wordt gebruiken we het stappenplan Wzd. Een passende MDO-structuur wordt gebruikt voor het evalueren hiervan.

Alle woonzorglocaties hebben continu aandacht voor de bewegingsvrijheid van onze cliënten op basis van zeven thema's: ken je cliënt, medewerkers en vrijwilligers, familie en netwerk, gebouw en tuin, technologie, wijk en buurt en werkafspraken. Omdat iedere locatie anders is, bieden deze thema's houvast om maatwerk te combineren met een uniforme basis.

In september 2025 heeft de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ) een themabezoek gebracht aan woonzorglocatie Uitzicht. Dit bezoek stond in het teken van het open deurbeleid en maakte deel uit van landelijke themabezoeken. Tijdens dit bezoek is geconstateerd dat stappen zijn gezet om de visie op bewegingsvrijheid binnen Uitzicht te implementeren. Daarnaast zijn een aantal verbeterpunten genoemd gericht op de inrichting van de fysieke omgeving. De bevindingen van de IGJ sluiten dan ook aan bij de ingezette koers en ondersteunen de verdere implementatie daarvan.

Openheid over intimiteit

Het thema seksualiteit en intimiteit speelt ook binnen de ouderenzorg een belangrijke rol. Toch zijn deze thema's in de dagelijkse praktijk nog vaak omgeven door taboe en handelingsverlegenheid. Uit gesprekken met medewerkers blijkt dat vooral bewustwording en openheid binnen zorgteams belangrijke aandachtspunten zijn. In de praktijk zien we dat vragen rondom intimiteit niet altijd de aandacht krijgen die nodig is, waardoor cliënten zich soms niet gezien of gehoord voelen en medewerkers onzeker zijn over wat zij wel en niet mogen of moeten doen. Dit kan leiden tot terughoudendheid in het signaleren van behoeften, het bespreken van grenzen en het betrekken van naasten, met risico op misverstanden en gemiste zorgbehoeften.

Op twee woonzorglocaties zijn we in 2025 gestart met gerichte trainingen over dit onderwerp. Deze trainingen richten zich op kennisvergroting, bewustwording van eigen normen en waarden en het oefenen van gespreksvaardigheden. Medewerkers leren signalen beter te herkennen, wensen bespreekbaar te maken en cliënten en naasten met meer zekerheid te begeleiden. Uit de eerste evaluaties blijkt dat medewerkers zich na de training competentier voelen om het gesprek aan te gaan en eerder knelpunten durven te signaleren. Op basis van deze ervaringen zetten we in op het structureel bespreekbaar maken van seksualiteit

en intimiteit binnen teams en in het contact met cliënten en naasten.

De trainingen die in 2025 zijn gestart, worden in 2026 breder uitgerold. Daarnaast richten we ons op het bieden van praktische handvatten, zoals werkafspraken, voorbeeldgesprekken en duidelijke routes voor consultatie en escalatie. Het doel is om aandacht voor seksualiteit en intimiteit duurzaam te verankeren in de dagelijkse zorg en het zorgleefplan, zodat deze thema's een vanzelfsprekend onderdeel worden van persoonsgerichte zorg.

Charissa Balfort werkt als Kwaliteitsverpleegkundige op woonzorglocatie Duinstede en is daarnaast werkzaam in de rol als Linking Pin binnen het UNC-ZH. Voor haar afstuderen van haar hbo-opleiding tot Verpleegkundige deed zij onderzoek naar het taboe en de handelingsverlegenheid rondom intimiteit en seksualiteit bij ouderen in het verpleeghuis. Lees meer over haar afstudeeronderzoek in het artikel in de Nursing: Taboe op seksualiteit bij ouderen met dementie.

Scan de QR-code of klik op de code om het artikel te openen.



Diversiteit en inclusiviteit als kracht

Binnen Florence werken we met medewerkers en cliënten met uiteenlopende culturele, religieuze, sociale en persoonlijke achtergronden. Deze diversiteit verrijkt onze organisatie en draagt bij aan de kwaliteit van leven. Tegelijkertijd vraagt dit om cultuursensitiviteit: oog hebben voor verschillen, respect tonen voor ieders identiteit en ruimte bieden aan verschillende perspectieven. Diversiteit gaat voor ons over zowel zichtbare als minder zichtbare kenmerken, zoals leeftijd, gender, culturele achtergrond, werkstijl, religie, seksuele oriëntatie en gezondheid. Inclusie

betekent dat iedereen zich welkom, veilig en gewaardeerd voelt en gelijke kansen ervaart om mee te doen en mee te denken.

In 2025 hebben we stappen gezet om aandacht te geven aan diversiteit en inclusie, onder andere door een inclusieve activiteitenkalender en deelname aan regionale en landelijke bijeenkomsten. Ook in 2026 blijven we hierop voortbouwen door ontmoeting en bewustwording te stimuleren en door (interculturele) dilemma's uit de praktijk verder te verkennen en met elkaar te bespreken.



Bouwsteen 2: Het bouwen van (professionele) netwerken

Cliëntnetwerken

Samen sterk rondom de cliënt in de thuissituatie

Voor onze cliënten die thuis wonen, blijft het informele netwerk een onmisbare pijler. Mantelzorgers, familieleden, buren en andere naasten vormen een belangrijke basis in het dagelijks leven van cliënten. Zij kennen de persoon achter de zorgvraag en kennen de wensen en behoeften.

Binnen Florence werken we daarom bewust aan het versterken van het netwerk rondom de cliënt via ZorgThuis en Thuis in dementie. Hierbij wordt ondersteuning vanuit ZorgThuis aangevuld met VPT, de Ontmoetingscentra, Maatje Thuis en casemanagement. Door deze onderdelen met elkaar te verbinden ontstaat een samenhangend geheel dat meebeweegt met wat iemand nodig heeft. Casemanagement speelt samen met de wijkverpleging een centrale rol door samen met cliënten, mantelzorgers en naasten te verkennen wat wenselijk en haalbaar is en door tijdig veranderingen te signaleren.

Het samen optrekken met mantelzorgers en naasten helpt om overbelasting te voorkomen en om passende ondersteuning op het juiste moment in te zetten. In 2026 zetten we deze beweging voort door de samenwerking met informele netwerken verder te verdiepen en blijvend aandacht te hebben voor wat mantelzorgers en naasten nodig hebben om hun rol te vervullen.

Informele zorg op onze woonzorglocaties

Mensen verhuizen naar een woonzorglocatie wanneer thuis wonen niet langer mogelijk is en er behoefte ontstaat aan intensievere ondersteuning. In deze nieuwe fase verandert de rol van mantelzorgers en naasten, maar hun betrokkenheid blijft van grote waarde. Zij brengen persoonlijke verhalen, gewoonten en relaties mee die ons helpen om cliënten te leren kennen en om aan te sluiten bij wat zij belangrijk vinden.

Binnen onze woonzorglocaties doen we dat door formele en informele zorg bij elkaar te brengen: 'samen bekwaam'. Door te werken via samen bekwaam wordt zorg verleend zonder dat iemand het alleen hoeft te doen: iedereen vanuit zijn eigen kracht en mogelijkheden.

Op iedere woonzorglocatie werkt een coördinator informele zorg die de samenwerking rondom informele zorg ondersteunt. De coördinator onderhoudt vroegtijdig contact met het cliëntnetwerk, verkent welke ondersteuning buiten de formele zorg om gewenst is en wat naasten hierin kunnen betekenen. Daarnaast werft en begeleidt de coördinator vrijwilligers en fungeert deze als aanspreekpunt voor cliënten, naasten en professionals op het gebied van informele zorg. Zo versterken we de verbinding tussen formele en informele zorg en ontstaat een netwerk dat cliënten ondersteunt op een manier die dicht bij hun leefwereld ligt.



“

Hoe Els als vrijwilliger het verschil maakt

Els Cramer - Mets is één van de ruim duizend vrijwilligers die zich met toewijding inzetten binnen Florence. Iedere maandagmiddag is zij aanwezig bij één van de woonzorglocaties. Ze begeleidt diverse activiteiten zoals knutselen, naar muziek luisteren, spelletjes doen, geheugentraining, foto's bespreken en begeleiden naar musea. *“Ik noem de bewoners mijn vriendinnen”, vertelt ze. “Het contact is heel vanzelfsprekend.”*



Haar betrokkenheid bij Florence begon vanuit persoonlijke ervaring. *“Mijn schoonmoeder woonde in De Mantel en kreeg zulke goede zorg van medewerkers en vrijwilligers. Ik dacht altijd: als ik straks met pensioen ben, ga ik daar vrijwilligerswerk doen. Ik vind het fijn om iets zinvols te doen.”*

Wat het vrijwilligerswerk haar brengt? *“Het geeft voldoening en plezier. Ik heb lang gewerkt, maar dit vind ik zo veel leuker. Ik ga altijd met een grote glimlach naar huis.”*

”

Wij zijn trots op onze vrijwilligers. Met ruim duizend betrokken vrijwilligers beschikt Florence over een waardevolle groep mensen die dagelijks bijdraagt aan het welzijn van cliënten. Zij bieden gezelschap, ondersteunen bij activiteiten, helpen bij maaltijden of zijn er voor een warm gesprek. Hun inzet brengt aandacht, nabijheid en menselijkheid in het dagelijks leven en vormt een waardevolle aanvulling op professionele zorg.

In 2026 blijven we investeren in de samenwerking met vrijwilligers en het versterken van informele zorg binnen onze woonzorglocaties. We richten ons op het ondersteunen van mantelzorgers en naasten in hun veranderende rol en op het verder uitbreiden en begeleiden van onze vrijwilligers.

Externe netwerken en samenwerkingsverbanden

Met de groeiende populatie ouderen en het afnemend aantal beschikbare zorgmedewerkers staat onze maatschappij voor grote uitdagingen. Samenwerking in de regio Haaglanden is essentieel om de zorg rondom kwetsbare ouderen te verbeteren en deze tegelijkertijd toegankelijk, betaalbaar en van goede kwaliteit te houden. Florence neemt daarom actief deel aan regionale samenwerkingsverbanden, kennisnetwerken en transformatieprogramma's die hieraan bijdragen.

Haaglanden Gezonder!

Vanuit het Integraal Zorgakkoord (IZA) en het bijbehorende regioplan is het regionale samenwerkingsverband Haaglanden Gezonder! ontstaan. Binnen dit verband werken ouderenorganisaties, de vijf gemeenten in de regio, zorgverzekeraars CZ en VGZ, GGD Haaglanden, welzijnsorganisaties, huisartsen, ziekenhuizen, GGZ-instellingen en de Vereniging Transmurale Zorg (VTZ) samen. Florence werkt binnen Haaglanden Gezonder! met deze partners aan het terugdringen van gezondheidsverschillen, het toegankelijk houden van zorg en het vergroten van de doelmatigheid binnen de regio.

Binnen Haaglanden Gezonder! vervult Florence de rol als bestuurlijk trekker van de actielijn ouderen. Daarnaast leveren meerdere medewerkers van Florence inhoudelijke expertise en zijn zij actief betrokken in diverse stuur- en werkgroepen. Op de volgende pagina lichten we een aantal initiatieven toe waaraan Florence bijdraagt.

**“Samen
versterken we
de kwaliteit
van leven”**

Initiatief	Toelichting
Passende wijkzorg	Samenwerkingsafspraken tussen zorgaanbieders om proactief en in samenwerking te organiseren en versnippering van thuiszorgorganisaties tegen te gaan.
Regionaal Eerstelijns-samenwerkingsverband (RESV)	Structurele regionale samenwerking tussen eerstelijnszorg (huisartsen, wijkverpleging/VVT, paramedici), welzijn en gemeenten gericht op samenhangende, toegankelijke en passende zorg.
Transformatieplan Eerstelijns Ouderengeneeskunde Haaglanden	Doorontwikkeling van Spoedconsult SO naar 24/7 beschikbaarheid ter ondersteuning van huisartsen, huisartsenposten, spoedeisende hulp en ambulancediensten bij acute situaties. Daarnaast wordt ingezet op laagdrempelige bereikbaarheid van de specialist ouderengeneeskunde voor intercollegiaal overleg, thuisconsultatie, gestructureerd periodiek overleg (GPO) en medebehandelaar naast de huisarts. Ook wordt gewerkt aan de oprichting van ONE Haaglanden, een regionaal netwerk voor ouderengeneeskunde in de eerste lijn.
Transformatieplan Medisch Specialistische Zorg (MSZ) Ouderen	Versterken van de samenwerking tussen eerste- en tweedelijns zorg voor kwetsbare ouderen.
VerwijsPunt Ouderenzorg Haaglanden (VPOH)	Coöperatief samenwerkingsverband tussen Florence en meerdere zorgorganisaties in de regio, dat fungeert als centraal verwijspunt voor crisiszorg, casemanagement dementie en wijkverpleging.
Wijksamenwerkingsverbanden	Structurele samenwerking tussen eerstelijnszorg, wijkverpleging, welzijn en gemeenten op wijkniveau.
Zelfzorgacademie (reablement)	Vergroten van zelfredzaamheid door het aanleren van verpleegtechnische handelingen aan cliënten en mantelzorgers en organiseren van lotgenotencontact.
Zorgzame buurten	Verbinding van wonen, zorg en welzijn door het stimuleren van bewoners-initiatieven, informeel ontmoeten en opbouwen van voorzorgcirkels.

Spoedzorg Haaglanden

Spoedzorg Haaglanden is een coöperatief



samenwerkingsverband tussen Florence en HWW Zorg en biedt acute en ongeplande verpleegkundige zorg voor cliënten die direct ondersteuning nodig hebben, zowel in de thuissituatie als binnen woonzorglocaties. Door deze samenwerking kunnen acute zorgvragen snel, veilig en dichtbij worden opgevangen. Dit helpt om onnodige verwijzingen naar de huisartsenpost, ambulancedienst of het ziekenhuis te voorkomen. Florence is een actieve partner binnen dit netwerk en levert verpleegkundige expertise die bijdraagt aan continuïteit en veiligheid van zorg.

VerwijsPunt Ouderenzorg Haaglanden

Het VerwijsPunt Ouderenzorg Haaglanden (VPOH) is een coöperatief



samenwerkingsverband tussen Florence en zes zorgorganisaties in de regio. VPOH is een centraal verwijspunt voor crisiszorg, casemanagement dementie en wijkverpleging. Door de samenwerking tussen verschillende zorgorganisaties worden verwijzingen van huisartsen en ziekenhuizen centraal gecoördineerd. Dit zorgt ervoor dat ouderen sneller en efficiënter toegang krijgen tot de juiste zorg op de juiste plek. In 2025 zijn via het VPOH meer dan 1.250 ouderen doorverwezen naar wijkverpleging na een ziekenhuisopname.

Daarnaast zijn er meerdere nieuwe zorgorganisaties aangesloten. Het transformatieplan voor de verdere doorontwikkeling van het VPOH is in 2025 ingediend en goedgekeurd en vormt de basis voor doorontwikkeling in 2026.

ZorgScala

ZorgScala is het samenwerkingsverband van elf ouderenzorgorganisaties in Haaglanden, gericht op toekomstige ouderenzorg, arbeidsmarktontwikkeling, digitalisering, technologische innovatie en regionale afstemming. Florence neemt actief deel aan de kennisconnecties om van andere ouderenzorgorganisaties te leren en om elkaar te versterken.



Vereniging Transmurale Zorg

Florence is aangesloten bij de Vereniging Transmurale Zorg (VTZ), een regionaal samenwerkingsverband van zorg- en welzijnsorganisaties in de regio Haaglanden.



VTZ bevordert dat de cliënt op het juiste moment, op de juiste plek, de juiste zorg ontvangt, met korte wachttijden. Door efficiënte overdracht en heldere informatie van cliënt en naasten wordt de continuïteit van zorg versterkt en krijgen cliënten meer regie. Daarnaast stimuleert VTZ de organisatie van zorg zo dicht mogelijk bij de eigen woonomgeving, om onnodige opschaling en heropnames te voorkomen.

UNC-ZH

Florence is lid van het UNC-ZH, het universitair netwerk voor de zorgsector Zuid-Holland. UNC-ZH is het academische samenwerkingsverband tussen het Leids Universitair Medisch Centrum (LUMC) en organisaties in de langdurige zorg. Het netwerk richt zich op onderzoek, innovatie en kwaliteitsverbetering. Door de verbinding tussen wetenschap en praktijk ondersteunt UNC-ZH zorgorganisaties in de ouderenzorg bij het toepassen van nieuwe inzichten, methodieken en het werken op basis van bewijs.





Bouwsteen 3: Het werk organiseren

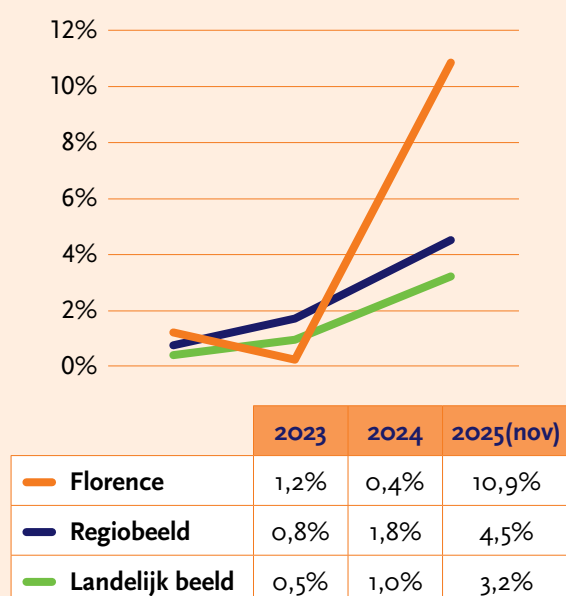
Het werk doen dat je lief is

Sterke groei eigen medewerkers

Bij Florence staat 'het werk doen dat je lief is' centraal. Onze medewerkers en vrijwilligers vormen het fundament waarmee wij onze visie kunnen waarmaken. Hun deskundigheid, aandacht en betrokkenheid zijn van directe invloed op de kwaliteit van leven van onze cliënten. Daarom investeren wij voortdurend in inzetbaarheid, ontwikkeling, behoud en werving, zodat medewerkers de handvatten hebben die nodig zijn om hun werk met plezier en vakmanschap te kunnen blijven uitvoeren.

Binnen Florence werken ongeveer 3.500 medewerkers die zich dagelijks met inzet en betrokkenheid inzetten voor onze cliënten. In 2025 is het aantal vaste medewerkers gestegen met 10,9% ten opzichte van het jaar daarvoor, wat bijdraagt aan meer stabiliteit binnen teams en meer continuïteit in de zorg. Deze groei ligt hoger dan het regionale gemiddelde van 4,5%². Deze trend wordt ondersteund door een verminderde inzet van personeel niet in loondienst. In 2025 was dit 12,2% ten opzichte van 17,5% in 2024.

Groei personeelsbestand hoger t.o.v. regio- en landelijk beeld



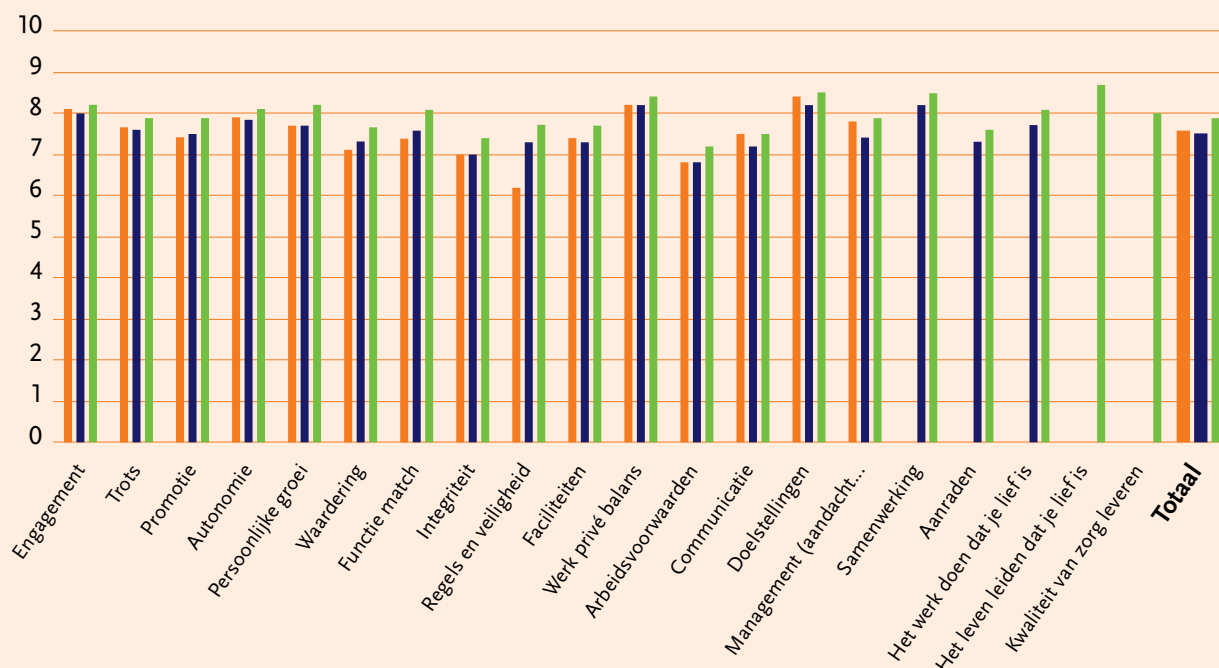
Het versterken van werkplezier en vitaliteit is een belangrijke randvoorwaarde om onze visie te kunnen waarmaken. Met aandacht dichtbij hebben leidinggevenden regelmatig persoonlijk contact met medewerkers. Dit helpt om tijdig in te spelen op individuele behoeften, het gesprek over werkdruk en werkplezier te voeren en te bieden wat nodig is om duurzaam inzetbaar te blijven. Daarnaast zetten we medewerkers bewust in het zonnetje, bijvoorbeeld met stoelmassages, fruit op het werk en de jaarlijkse sportdag, als waardering voor hun inzet en betrokkenheid.

Medewerkerstevredenheid verder toegenomen

Het welzijn en de tevredenheid van onze medewerkers zijn voor Florence van grote waarde. Iedere twee jaar voeren we een medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) uit om inzicht te krijgen in hoe medewerkers hun werk ervaren en waar kansen liggen voor verdere verbetering. In mei en juni 2025 vulden 1.024 medewerkers de vragenlijst in, wat neerkomt op 30% van alle medewerkers.

De resultaten van het MTO zijn positief en laten op alle onderdelen een stijging zien ten opzichte van 2023. Medewerkers geven hun werk gemiddeld een 7,9. Vooral de samenwerking in teams (8,5), de werk-privébalans (8,4), het werk doen dat je lief is (8,1) en de autonomie van de professional (8,1) scoren hoog. Ook waardering van het werk (7,7), doorgroeimogelijkheden (7,9) en de trots op Florence (7,9) worden beter beoordeeld dan in eerdere jaren. Binnen ZorgThuis en de woonzorglocaties wordt 'ik kan in mijn werk goede kwaliteit van zorg leveren' hoog beoordeeld (8,0). De uitkomsten van het MTO 2025 geven belangrijke informatie om verder te blijven bouwen aan een prettige, veilige en ondersteunende werkomgeving voor iedereen die bij Florence werkt.

² PFZW, In- en uitstroom medewerkers, Florence, regio Haaglanden en Nieuwe Waterweg Noord.



Inzetbaarheid

We vinden het belangrijk dat onze medewerkers vitaal en duurzaam inzetbaar zijn. In 2025 bedroeg het voortschrijdende verzuimpercentage binnen Florence 8,8%. Dit ligt lager dan het gemiddelde verzuimpercentage in de regio (9,4%) en de branche (9,2%). Tegelijkertijd zien we dat de meldingsfrequentie binnen Florence met 1,7 hoger ligt dan in de regio (1,4) en binnen de branche (1,3)³. Kortgezegd betekent dit dat onze medewerkers zich relatief vaker ziekmelden, maar dat de gemiddelde verzuimduur bij ons lager is dan de branche.

Ontwikkeling verzuimpercentage	2025
Florence	8,8%
Regiobeeld VVT	9,4%
Landelijk beeld VVT	9,2%

Ontwikkeling meldingsfrequentie	2025
Florence	1,7
Regiobeeld VVT	1,4
Landelijk beeld VVT	1,3

Om het verzuim verder terug te dringen en medewerkers duurzaam inzetbaar te houden, zet Florence steeds meer in op werkplezier en aandacht dicht bij de teams. Leidinggevendens spelen hierin een belangrijke rol. In 2025 is het Huis van Werkplezier geïntroduceerd als model dat leidinggevendens helpt om samen met medewerkers het gesprek te voeren over het werk doen dat hen lief is. Dit model biedt houvast om alle aspecten die van invloed zijn op werkplezier in samenhang te bespreken en om tijdig signalen van disbalans te herkennen. In 2026 gaan we verder met het implementeren van het Huis van Werkplezier. Door middel van aandacht dichtbij stimuleren we regelmatig en laagdrempelig contact tussen leidinggevendens en medewerkers. Door dicht bij de praktijk te zijn, ruimte te bieden voor het gesprek en waar nodig passende ondersteuning te organiseren, werken we aan het versterken van werkplezier, het voorkomen van uitval en het bevorderen van duurzame inzetbaarheid.



³ Vernet, Viewer Kwartaal 4 2025, Florence, regio Randstad.

Anders werken

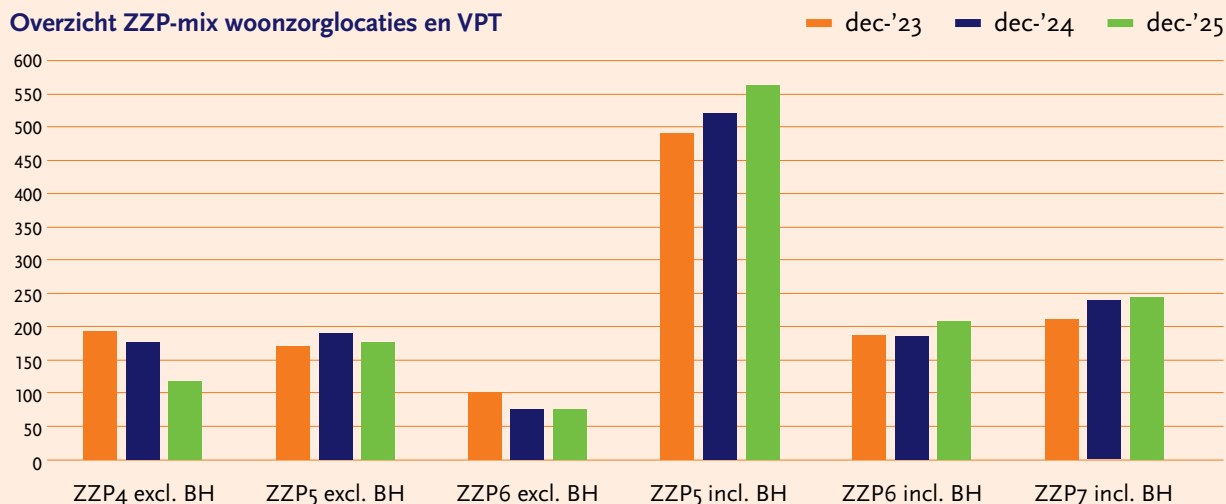
De zorg verandert. Cliënten wonen langer thuis, zorgvragen worden complexer en de arbeidsmarkt wordt krappere. Deze ontwikkelingen zetten de manier waarop we zorg organiseren onder druk en vragen om een andere kijk op hoe we het werk organiseren.

De toenemende zorgzwaarte wordt zichtbaar in de ontwikkeling van de zorgzwaartepakketten (ZZP) binnen onze woonzorglocaties en VPT. Het aandeel cliënten met indicaties ZZP 5 en ZZP 7 is de afgelopen jaren sterk toegenomen, wat wijst op een groeiende behoefte aan begeleiding, structuur en behandeling (BH). Ook het aandeel cliënten met zwaardere somatische indicaties, zoals ZZP 6, neemt toe.

Tegelijkertijd zien we dat het aandeel cliënten met een ZZP 4-indicatie afneemt. Dit sluit aan bij landelijke prognoses voor de verpleging en verzorging, die laten zien dat het gebruik van lagere zorgzwaartepakketten afneemt en het aandeel hogere zorgzwaartepakketten de komende jaren verder toeneemt⁴. Cliënten komen daarmee later in zorg en hebben vaker een complexe zorgvraag wanneer zij gebruikmaken van intramurale zorg.

Deze ontwikkeling vraagt om een andere manier van werken en samenwerken. Slimmer organiseren, bredere inzetbaarheid van medewerkers en de inzet van ondersteunende technologie zijn nodig om ook bij een toenemende zorgzwaarte voldoende tijd en aandacht voor cliënten te blijven bieden.

Overzicht ZZP-mix woonzorglocaties en VPT



Bekwaam is bevoegd

Binnen Florence werken we volgens het principe bekwaam is bevoegd. Dit betekent dat medewerkers handelingen uitvoeren waarvoor zij aantoonbaar bekwaam zijn, ongeacht het formele functieniveau. Bekwaamheid gaat over het geïntegreerd toepassen van kennis, vaardigheden en professionele houding in de praktijk en is altijd individueel bepaald.

Bekwaamheid kan worden aangetoond via een erkend diploma, mbo-certificaten of gerichte scholing en ervaring in de praktijk. Wanneer een handeling langere tijd niet wordt uitgevoerd, wordt opnieuw beoordeeld of deze bekwaamheid nog aanwezig is. Zo blijft de kwaliteit en veiligheid van zorg geborgd.

Vanuit dit principe zetten we stappen in het anders verdelen van taken. Door medewerkers na passende scholing in te zetten in laag complexe zorg, ontstaat ruimte om taken beter te verdelen naar complexiteit en verantwoordelijkheden. Florence ondersteunt dit met duidelijke kaders, erkende opleidingsroutes en aanvullende certificering waar nodig. Zo versterken we het vakmanschap, benutten we talenten optimaal en werken we doelgericht aan een toekomstbestendige organisatie.

Meer tijd voor de zorg (beter doen beter laten)

Anders werken betekent ook kritisch kijken naar hoe tijd wordt besteed. Binnen Florence zetten we samen met de Professionele Adviesraad (PAR) in

⁴ CAK, Prognose zorggebruik verpleging en verzorging 2025–2035.

op beter doen & beter laten van het V&VN⁵: het verminderen van administratieve lasten, het vereenvoudigen van werkprocessen en het slimmer organiseren van zorg. Door kritisch te kijken naar werkprocessen en de inrichting van het werk, zoeken we naar manieren om meer tijd vrij te maken voor directe zorg en aandacht voor cliënten. In 2025 hebben we onder andere een bewustwordingscampagne gevoerd.

Anders werken centraal op het Florence Inspiratiefestival

Anders werken vraagt om ruimte voor ontmoeting, inspiratie en het delen van ervaringen. Op 7 oktober 2025 kwam dit samen tijdens het Florence Inspiratiefestival Anders Werken. Medewerkers uit de hele organisatie kwamen bijeen om samen te verkennen hoe we anders kunnen werken aan de zorg van morgen.

Tijdens het festival deelden medewerkers inspirerende verhalen uit de praktijk en namen zij deel aan workshops, spellen en creatieve activiteiten. Er was ruimte om ideeën op te doen, goede voorbeelden te delen en van elkaar te leren. Het programma bood niet alleen inhoudelijke verdieping, maar ook ontspanning en ontmoeting.

Procesverbetering binnen onze revalidatiezorg

Anders werken krijgt binnen de GRZ concreet vorm door het toepassen van het werken via de Lean-methode. Als eerste stap is in 2025 gestart met een Kaizen-event: een bijeenkomst waarin medewerkers uit verschillende disciplines gezamenlijk kijken welke werkprocessen kunnen worden verbeterd.

Tijdens het driedaagse Kaizen-event is met medewerkers van verschillende disciplines het volledige proces op locatieniveau in kaart gebracht. In een daaropvolgende tweedaagse sessie is specifiek ingezoomd op het zorgproces. In beide sessies zijn knelpunten, verspillingen en verbeterkansen gezamenlijk inzichtelijk gemaakt. Dit bood ruimte om met elkaar te onderzoeken hoe processen eenvoudiger, efficiënter en beter ondersteunend aan cliënten en medewerkers kunnen worden ingericht. In 2026 werken we verder met een programmatische aanpak om de uitkomsten van deze sessies te vertalen naar aangepaste werkwijzen en structurele verbeteringen in de dagelijkse praktijk.



Technologie ondersteunt anders werken bij Florence

Technologie speelt een steeds grotere rol in het anders organiseren van ons werk. Door slimme en ondersteunende toepassingen in te zetten, kunnen we processen vereenvoudigen, meer tijd vrijmaken voor directe zorg en ondersteuning en beter aansluiten bij wat cliënten nodig hebben.

Zorgalarmering

Een van de zorgtechnologieën die aansluit op anders werken is onze zorgalarmering. Alle 1.400 kamers van onze woonzorglocaties zijn uitgerust met deze technologie, waarbij medewerkers de alarmering ontvangen op de eigen telefoon. De zorgalarmering registreert onder andere bewegingen, zoals het uit bed gaan of het verlaten van een ruimte, en geeft alleen een alarm wanneer er sprake is van een afwijking of een vooraf ingesteld risico. In het MDO wordt afgestemd welke alarmeringen worden geactiveerd om de cliënt te ondersteunen.

Leefpatroonmonitoring

In 2025 is binnen VPT gestart met de inzet van leefpatroonmonitoring (LPM). Deze technologie ondersteunt zorgmedewerkers bij het bieden van passende zorg en 24-uurs nabijheid aan cliënten die thuis wonen met een Wlz-indicatie. Bij LPM worden op verschillende plekken in de woning van de cliënt bewegingssensoren geplaatst. Deze

⁵ V&VN, Beter Doen Beter Laten, themapagina, geraadpleegd via <https://www.venvn.nl/thema-s/beter-doen-beter-laten>.

sensoren registreren dagelijkse activiteiten, zoals toiletbezoeken, slaappatronen, beweging binnen de woning, keukenactiviteiten en het verlaten van het huis. De gegevens worden geanalyseerd met behulp van AI, waardoor een persoonlijk leefpatroon van de cliënt ontstaat. Wanneer een afwijking van het gebruikelijke patroon wordt gesignaleerd, bijvoorbeeld bij een vermoeden van een val, ontvangt de zorgmedewerker een melding op de telefoon. In 2025 is bij circa 30 cliënten LPM ingezet. In 2026 gebruiken we deze ervaringen om de inzet van LPM verder te ontwikkelen en te optimaliseren als onderdeel van het anders werken binnen VPT.

GPS-tracking & slimme deursturing

In het kader van bewegingsvrijheid verkent Florence welke technologische mogelijkheden kunnen bijdragen aan meer bewegingsvrijheid en autonomie voor cliënten, met behoud van veiligheid. In 2025 is gestart met een pilot met GPS-technologie. Deze technologie is gericht op locatiebepaling buiten de woonzorglocatie en kan worden ingezet bij cliënten die zelfstandig naar buiten willen, waar dit niet veilig kan. Daarnaast wordt in 2026 verkend hoe slimme deursturing breder kan worden ingezet bij de hoofdingang van onze woonzorglocaties.

“Zorg dichtbij, met ruimte voor eigen regie”

Zorg dichtbij met beeldzorg

In 2025 hebben we de eerste stappen gezet om zorg op afstand mogelijk te maken. We hebben hierbij de mogelijkheden verkend rondom de inzet van beeldzorg. In 2026 richten we een centraal beeldzorgteam op dat zorg op afstand kan leveren. Beeldzorg is hierbij een aanvulling op bestaande zorg en vervangt het persoonlijke contact niet. De inzet van beeldzorg start voor cliënten van ZorgThuis en VPT. Beeldzorg wordt ingezet voor passende zorgmomenten, zoals ondersteuning bij de controle van ADL-taken, het begeleiden en monitoren van de inname van medicatie, het bieden van dagstructuur en, waar passend, het ondersteunen van sociaal contact en welzijn. Met deze inzet vergroten we de eigen regie van

cliënten, ondersteunen we het langer zelfstandig thuis wonen en dragen we bij aan een efficiëntere inzet van zorgmedewerkers.

Slim roosteren

Een ander technologisch hulpmiddel is de optimalisatie van de roostering van (niet-vaste) medewerkers. Het platform ondersteunt planners bij het efficiënt inzetten van beschikbare capaciteit, waardoor diensten sneller en passender kunnen worden ingevuld.

Efficiënt bestellen van hulpmiddelen

Uit eigen onderzoek blijkt dat het bestellen van hulpmiddelen voor cliënten binnen ZorgThuis een tijdrovende taak is. Om dit te vereenvoudigen is gestart met het bestellen van hulpmiddelen via SUP. Via SUP kunnen medewerkers snel en eenvoudig hulpmiddelen bestellen, zoals een uitleenrolstoel of een hulpmiddel voor het aantrekken van steunkousen. In 2025 zijn alle wijkverpleegkundigen getraind om te werken met SUP. Vanaf juli 2025 zijn de eerste hulpmiddelen via SUP besteld. Sinds de livegang zijn in totaal 251 hulpmiddelen besteld en dit aantal neemt maandelijks verder toe.

Zicht op wondzorg

In 2025 is gestart met de inzet van de wondzorgapp binnen ZorgThuis en enkele woonzorglocaties. De wondzorgapp is een digitale applicatie die zorgmedewerkers ondersteunt bij het vastleggen, volgen en evalueren van wondzorg. Door het systematisch registreren van wondgegevens en het gebruik van beeldmateriaal ontstaat beter inzicht in het verloop van wonden en kan de zorg tijdig worden bijgesteld. Alle teams binnen ZorgThuis werken inmiddels met de wondzorgapp. In totaal zijn 391 medewerkers geschoold in het gebruik ervan. Inmiddels is bij ruim 600 cliënten de wondzorgapp ingezet. In totaal zijn ongeveer 1.000 wondbehandeltrajecten geregistreerd. In 2026 wordt gewerkt aan de verdere implementatie van de wondzorgapp binnen onze woonzorglocaties, hospices en VPT.

Medido

In 2025 zijn verdere stappen gezet in de implementatie van Medido binnen de teams van ZorgThuis en Verpleeghuiszorg Thuis (VPT). Medido is een elektronische medicijndispenser die cliënten thuis ondersteunt bij het tijdig en correct

innemen van medicatie. Wanneer een inname wordt gemist of afwijkt, ontvangt de zorgmedewerker automatisch een melding. De inzet van Medido draagt bij aan het vergroten van de zelfredzaamheid en medicatieveiligheid van cliënten en aan het verlichten van de werkdruk voor zorgmedewerkers. De inzet van de medido levert een besparing op van ongeveer tien minuten

aan directe zorg per medicatiemoment. Ongeveer 155 cliënten maken inmiddels structureel gebruik van Medido. Uitgaande van drie medicatiemomenten per dag levert dit een tijdsbesparing op van ongeveer 2.400 uur per maand aan vrijgespeelde zorgtijd. Deze tijd kan worden ingezet voor andere directe zorgverlening.

Hoe Medido zorgt voor meer tijd in de zorg

Karin van der Mee is verpleegkundige in de wijk en werkt inmiddels meerdere jaren met de Medido, een medicijndispenser die cliënten ondersteunt bij het zelfstandig innemen van hun medicatie. De inzet van Medido groeit zichtbaar, vooral bij cliënten die cognitief achteruitgaan, medicatie vergeten en zo lang mogelijk hun eigen regie willen behouden. *“Het wordt vooral ingezet bij cliënten die ondersteuning nodig hebben bij hun medicatie, maar waarbij korte zorgmomenten aan huis niet altijd nodig zijn”*, legt Karin uit.

In het begin was het werken met Medido even wennen. *“Er waren in het begin best veel alarmen”*, vertelt Karin. *“Dat was echt een leerproces, voor ons als zorg, maar ook voor de cliënten. Je moet samen ontdekken hoe het werkt.”* Door ervaring op te doen en cliënten beter te begeleiden in het gebruik, is dat inmiddels sterk verbeterd en verloopt het gebruik stabiel.

De inzet van Medido ondersteunt Karin bij het anders organiseren van haar werk. *“Dat wij daar niet meer op korte zorgmomenten naartoe hoeven, scheelt enorm”*, legt zij uit. *“Die korte momenten verstoren vaak het dagritme van mensen, zeker bij cliënten die cognitief kwetsbaar zijn.”* Tegelijkertijd blijft de veiligheid geborgd. *“Als iemand zijn medicatie niet inneemt, krijgen wij daar direct een melding van. Dat geeft juist extra controle, omdat je precies weet wanneer je moet handelen.”* Ook voor cliënten heeft Medido duidelijke voordelen. *“Mensen vinden het fijn dat ze niet steeds zorg over de vloer krijgen. Ze houden zelf de regie over hun leven en dat geeft rust”*, zegt Karin. *“Het is wel belangrijk dat je Medido op tijd inzet. Als mensen mentaal al verder achteruit zijn gegaan, wordt het lastiger om ermee te werken.”*

Wat Karin positief heeft verrast, is hoe praktisch het systeem inmiddels werkt. *“Het is een mooi en handig apparaat. En het installeren wordt steeds makkelijker, dat vind ik echt een pluspunt”*, zegt ze. Medido laat volgens haar goed zien hoe zorgtechnologie kan bijdragen aan zelfstandigheid van cliënten en aan een efficiëntere organisatie van zorg.



Ondersteuning door AI

AI ontwikkelt zich snel en biedt binnen de ouderen-zorg kansen om kwaliteit van leven en werkplezier te versterken. Bij Florence zetten we AI nadrukkelijk in als ondersteuning van zorgprofessionals, niet ter vervanging van menselijk contact. AI kan helpen bij het verminderen van administratieve lasten, bijvoorbeeld door het automatisch samenvatten van rapportages en het laagdrempelig beschikbaar maken van kwaliteitsinformatie.

“AI ondersteunt zorg-professionals”

In 2025 hebben we de mogelijkheden van AI verkend. Zowel intern als samen met de medezeggenschap tijdens de jaarlijkse beleidsconferentie. AI kan bijvoorbeeld ingezet worden om patronen te herkennen in data uit het zorgproces, zoals veranderingen in leefpatronen of zorgbehoefte bij LPM, waardoor zorgverleners eerder en gericht kunnen handelen. Dit ondersteunt preventie, veiligheid en het behoud van zelfredzaamheid van cliënten. Ook kan AI meerwaarde bieden bij kwaliteitsverantwoording en leren & verbeteren, door data slimmer te bundelen en inzichtelijk te maken in dashboards en rapportages.

Op basis van deze verkenningen zetten we in 2026 een volgende stap met de ontwikkeling van een virtuele assistent. Deze ondersteunt studenten en medewerkers bij het snel vinden van relevante informatie tijdens het werk, zoals protocollen, richtlijnen en kwaliteitsinformatie. Hiermee dragen we bij aan het verminderen van administratieve lasten en het versterken van professioneel handelen.

Florence blijft de ontwikkelingen rondom AI actief volgen en verkent hoe nieuwe toepassingen kunnen bijdragen aan het ondersteunen van cliënten en professionals. Door alert te blijven op wat mogelijk is en hier zorgvuldig op in te spelen, creëren we ruimte om kansen te benutten die bijdragen aan kwaliteit van leven voor cliënten en werkplezier voor medewerkers.

Duurzaamheid

Binnen Florence is duurzaamheid een belangrijk thema. In 2025 hebben we de Green Deal Duurzame Zorg 3.0 ondertekend, waarmee we ons conformeren aan doelstellingen om te verduurzamen. Voor ons vastgoed hebben we een verduurzamingsplan om de CO₂-footprint te verminderen. Daarnaast staat het thema duurzaamheid standaard op de agenda met huidige en nieuwe leveranciers van producten en diensten.

Ook in de zorg en ondersteuning is er steeds meer aandacht voor verduurzaming. We hebben een plan uitgewerkt hoe we toewerken naar verduurzaming op milieu-, sociaal- en governance-domein. Voor de zorg betekent dit bijvoorbeeld dat we kijken naar het juiste gebruik van handschoenen, incontinentiemateriaal en swash-doekjes, zodat we verspilling zo veel mogelijk tegengaan. Ook kijken we naar het verminderen van afval en het tegengaan van voedselverspilling. We verkennen daarbij hoe we medewerkers kunnen ondersteunen in duurzaam werken en welke acties daarvoor nodig zijn. In 2026 bouwen we hierop voort en werken we toe naar het behalen van de doelstellingen van de Green Deal Duurzame Zorg 3.0.

Medezeggenschap

Cliëntenraad behartigt belangen van cliënten

Binnen Florence is medezeggenschap een belangrijke pijler om de belangen van cliënten en medewerkers te waarborgen. Voor cliënten wordt medezeggenschap vormgegeven via de locatie-clieëntenraden (LCR) op de woonzorglocaties en de centrale cliëntenraad (CCR).

Op al onze woonzorglocaties speelt de LCR een belangrijke rol. Op iedere locatie is een eigen LCR actief die de belangen van cliënten vertegenwoordigt, in nauw contact staat met cliënten en naasten en periodiek overleg voert met het locatiemanagement. Hierdoor blijft de verbinding met de dagelijkse praktijk helder en concreet.

De CCR bestaat uit gemandateerde afgevaardigden van de verschillende locatieclieëntenraden. Deze raad adviseert het bestuur over onderwerpen die de gehele organisatie raken. De CCR geeft zowel gevraagd als ongevraagd advies over thema's die locatie-overstijgend zijn en binnen de

bestuurlijke verantwoordelijkheid vallen. De CCR heeft een commissie Kwaliteit en een commissie Financiën. De commissie Kwaliteit richt zich op de ervaren kwaliteit van leven: hoe cliënten de zorg beleven, wat goed gaat en waar kansen liggen voor verdere verbetering.

In 2024 en 2025 heeft de CCR onderzocht of en hoe zij de belangen van thuiszorgcliënten kon behartigen. In 2025 is na een evaluatie besloten dat de CCR betrokken blijft bij formele besluitvorming ten aanzien van de onderwerpen die zorg thuis aangaan. In 2026 zal aan de hand van de resultaten van het CTO een inspraakavond worden georganiseerd voor cliënten die thuis zorg ontvangen. Op deze manier krijgen zij ook de mogelijkheid om mee te denken over thema's die voor hen relevant zijn.

De kracht van deze medezeggenschap komt ook tot uiting in de jaarlijkse Ontmoetingsdag van de cliëntenraden. Op 10 oktober 2025 kwamen cliëntenraden, directie, locatiemanagers, ondernemingsraad (OR), medewerkers, vrijwilligers en mantelzorgers samen rond het thema 'De verborgen aspecten van dementie'. Door lezingen, interactieve workshops en ruimte voor ontmoeting werd kennis gedeeld en het gesprek verdiept. Deze dag benadrukt het belang van samen leren, elkaar ontmoeten en het blijvend betrekken van cliënten en naasten bij de ontwikkeling van zorg binnen Florence.

De CCR laat de stem van de cliënt spreken

"Hoe zorgen we ervoor dat cliënten kunnen leven op een manier die bij hen past?" Dat is de vraag die volgens Loes van Leeuwen, lid van de Centrale Cliëntenraad (CCR), bij hen steeds centraal staat. "Wij kijken altijd vanuit het perspectief van de cliënt. Soms maken we een groot verschil, soms een klein, maar beide zijn even belangrijk."

Volgens Loes werkt de CCR aan uiteenlopende onderwerpen: van bejegening en eten en drinken tot wooncomfort, veiligheid en de dagelijkse kwaliteit van leven. *"Het gaat over eten, het gaat over schoonmaken, maar ook over onderwerpen als het sluiten van de deur 's avonds"*, vertelt ze. Daarnaast denkt de raad mee over organisatiebrede thema's zoals de invulling rondom het Generiek Kompas en de ontwikkeling van kwaliteitsindicatoren. Dit jaar was de CCR nauw betrokken bij die indicatoren. *"We hebben intensief meegedacht over vragen als: hoe definiëren we kwaliteit, hoe meten we die, en wat is vanuit cliëntenperspectief echt belangrijk?"* zegt Loes. Daarbij heeft de raad concrete accenten gelegd, met name op het gebied van beleving en bejegening. Volgens haar laat dit goed zien waar de kracht van medezeggenschap ligt: *"Wij vertegenwoordigen het dagelijks leven van cliënten, en dat perspectief moet altijd een plek hebben in het beleid van Florence."*

Vooruitkijkend ziet Loes dat het kwaliteitsproces zich de komende jaren verder zal ontwikkelen. *"De eerste rapportage is niet het eindpunt, maar eigenlijk het beginpunt."* Ook merkt zij dat de bemensing van cliëntenraden steeds uitdagender wordt. Daarom vindt zij dat er de komende jaren goed moet worden nagedacht over hoe medezeggenschap het best georganiseerd kan worden. *"Het is zo belangrijk dat de belangen van cliënten goed vertegenwoordigd worden, in welke vorm dan ook."*

Ondernemingsraad behartigt belangen van medewerkers

Naast de medezeggenschap van cliënten via de cliëntenraden heeft Florence een ondernemingsraad (OR) die de belangen van onze medewerkers behartigt. De OR bestaat uit gekozen medewerkers uit verschillende onderdelen van de organisatie en zorgt ervoor dat de stem van medewerkers wordt gehoord bij ontwikkelingen die hun werk raken. In april 2025 is de nieuwe OR geïnstalleerd.

De OR denkt mee en geeft advies over onderwerpen die invloed hebben op het werk en de arbeidsomstandigheden van onze medewerkers. Dat betreft onder meer veiligheid en gezondheid

op de werkvloer, werktijden en roosters, veranderingen in processen of organisatie-inrichting, financiële regelingen zoals salaris en reiskosten en andere thema's die het dagelijks werk raken. De OR bespreekt deze onderwerpen met de bestuurders en brengt hierover gevraagd en ongevraagd advies uit.

Medewerkers kunnen met vragen, signalen of zorgen terecht bij de OR. De raad denkt mee, geeft advies of verwijst door wanneer een vraag elders thuishoort. Alles wat medewerkers met de OR bespreken wordt vertrouwelijk behandeld. De OR hecht veel waarde aan toegankelijkheid en betrokkenheid voor alle medewerkers.

De stem van de OR in de praktijk

Meryama ait Bahmad, verpleegkundige bij locatie Jonker Frans, is sinds kort actief als lid van de Ondernemingsraad (OR). Aanvankelijk dacht zij dat een rol in de OR niets voor haar zou zijn. Toen zij werd gevraagd een OR-vergadering bij te wonen, veranderde dat beeld. *“Ik heb een keer meegeluisterd en toen zag ik: je kunt hier echt iets bijdragen.”* Vanuit haar dagelijkse werk combineert zij nu haar functie als verpleegkundige met het OR-lidmaatschap. *“Je kunt je mening geven en vragen stellen, ook namens collega's van andere locaties.”*

Voor haar staat in de OR vooral het ophalen en inbrengen van signalen van collega's centraal. *“Collega's weten me inmiddels wel te vinden”,* vertelt ze. Vanuit haar werk en gesprekken op de werkvloer hoort zij wat er speelt. *“Het gaat vaak over hele praktische dingen.”* Zo kwam bijvoorbeeld het binnenklimaat ter sprake. *“Het ging over de airco's, dat het in de zomer echt warm wordt. Dat zijn signalen die ik meeneem naar de OR.”* Binnen de OR worden deze onderwerpen vervolgens met elkaar besproken. *“We bespreken dingen eerst samen”,* legt ze uit. *“Zo ga je goed voorbereid het gesprek met de Raad van Bestuur in.”* Op die manier worden vragen en aandachtspunten vanuit de werkvloer zorgvuldig ingebracht.

Volgens Meryama ligt de kracht van de OR in het vertegenwoordigen en bewaken van de belangen van medewerkers en van de organisatie, juist wanneer er veranderingen worden voorgesteld. *“Je stelt vragen vanuit het medewerkersperspectief”,* vertelt ze. Voor haar persoonlijk is het OR-lidmaatschap leerzaam en waardevol. *“Ik ben nog lerende,”* zegt ze, *“maar ik vind het interessant en het voelt goed om hier een bijdrage aan te kunnen leveren.”*

Professionele Adviesraad vertegenwoordigt zorgprofessionals

Naast de inspraak van cliënten via de cliëntenraden en de formele medezeggenschap van medewerkers via de OR, heeft Florence ook een adviesorgaan dat specifiek de professionele stem van zorgmedewerkers vertegenwoordigt: de Professionele Adviesraad (PAR). De PAR bestaat uit professionals van verschillende disciplines, zoals verpleegkundigen, verzorgenden, (para) medici en medewerkers welzijn en services. Alle domeinen van Florence zijn binnen de PAR vertegenwoordigd, waardoor een breed en herkenbaar beeld van de dagelijkse zorgpraktijk is geborgd.

De PAR adviseert het bestuur gevraagd en ongevraagd over onderwerpen die direct raken aan de beroepsuitoefening en de kwaliteit van zorg. Door signalen, ervaringen en verbetervoorstellen vanuit teams te bundelen, maakt de PAR inzichtelijk wat professionals nodig hebben om goede en veilige zorg te leveren. De raad vormt daarmee een waardevolle schakel tussen werkvloer en strategisch beleid.

Medewerkers kunnen kwesties, zorgen of ideeën aandragen bij de PAR. Deze input wordt besproken en waar nodig vertaald naar aanbevelingen of adviezen richting bestuur of management. De PAR draagt zo bij aan het versterken van een professionele cultuur waarin kennisdeling, leren en verbeteren centraal staan.

Professionals die meedenken

Binnen de Professionele Adviesraad (PAR) komen zorgprofessionals uit verschillende functies samen om vanuit hun expertise bij te dragen aan de kwaliteit van zorg. Joan Hinfelaar - Zaat en Mieke Barentsen - Scipio zijn beiden lid van de PAR en brengen hun dagelijkse ervaringen van de werkvloer mee. *“Wij zijn de schakel tussen de werkvloer en de Raad van Bestuur”, vertelt Mieke. “We halen informatie op bij medewerkers en toetsen of wat bedacht wordt ook echt werkt in de praktijk.”* De PAR richt zich op de inhoud van het werk: hoe dit binnen Florence wordt uitgevoerd, welke middelen medewerkers krijgen en of werkwijzen uitvoerbaar zijn. *“Het gaat erom of medewerkers met de middelen die Florence biedt goed uit de voeten kunnen”, zegt Mieke. “En als dat niet zo is, kijken we wat er nodig is om het beter te maken.”*

Om signalen op te halen gaat de PAR actief de organisatie in. *“We doen locatiebezoeken en gaan in gesprek met collega’s”, vertelt Joan. Die input wordt teruggekoppeld, zodat ook op bestuurlijk niveau duidelijk is wat er speelt op de werkvloer. Daarnaast wordt de PAR ook benaderd vanuit de organisatie zelf. “Soms komen collega’s of commissies met een concrete vraag”, legt Mieke uit. “Bijvoorbeeld wanneer er vanuit de praktijk behoefte is aan een aanpassing of een nieuwe procedure. De PAR wordt dan gevraagd om daar vanuit professionele expertise over mee te denken.”*

De afgelopen periode was de PAR onder andere betrokken bij projecten als ‘beter doen, beter laten’, de escalatieladder en bewegingsvrijheid. *“Bij al die onderwerpen kijken wij mee en doen we aanbevelingen”, zegt Mieke. “Altijd vanuit het perspectief: is dit in de praktijk goed uitvoerbaar voor medewerkers?”* Juist de diversiteit binnen de PAR maakt dat mogelijk. *“We bestaan uit Florence collega’s met heel verschillende functies”, vertelt Joan. “Daardoor kijken we vanuit meerdere invalshoeken naar dezelfde vraag.”*

Voor de toekomst ziet de PAR het als belangrijk om vanuit de professionele praktijk blijvend mee te denken bij ontwikkelingen en projecten binnen Florence. Wat Joan daarbij drijft, is het idee van medezeggenschap. *“Niet alleen voor mezelf, maar voor de hele organisatie. De kracht van de PAR is dat we alle lagen van de organisatie vertegenwoordigen.”* Die verbindende rol vat zij treffend samen: *“Wij willen de lijn van de organisatie zijn, de factor die alles met elkaar verbindt.”*



Bouwsteen 4: Leren en ontwikkelen

Gericht investeren in leren en ontwikkelen

De zorg verandert snel en vraagt om medewerkers die kunnen meebewegen, blijven leren en zich duurzaam kunnen ontwikkelen binnen Florence. Om hier focus en samenhang in aan te brengen, zijn in 2025 de activiteiten op het gebied van leren, ontwikkelen en mobiliteit verder ontwikkeld en gebundeld in drie samenhangende centra.

Het Ontwikkelcentrum ondersteunt medewerkers, teams en leidinggevenden bij ontwikkeling en voorbereiding op huidige en toekomstige taken en verantwoordelijkheden. Het Mobiliteitscentrum richt zich op het versterken van de interne arbeidsmarkt en begeleidt medewerkers bij loopbaanoriëntatie, herplaatsing en re-integratie. Het Leercentrum vormt de basis voor studenten, stagiaires en trainees en biedt duidelijke leerlijnen met begeleiding vanuit de praktijk.

Leren dat aansluit bij de praktijk

In 2025 is vanuit het Ontwikkelcentrum een verdere beweging gemaakt naar centraal georganiseerde scholing die toegankelijk is voor alle medewerkers. Met de inzet van een vernieuwd aanbod aan e-learning is het eenvoudiger geworden om vakkennis op peil te houden en te leren op een manier die past bij de medewerker. Deze digitale scholing is een aanvulling op leren in de praktijk, bijvoorbeeld via coaching on the job, intervisie en begeleiding binnen teams.

Naast verplichte scholingen sluiten trainingen steeds sterker aan bij organisatiebrede thema's. In 2025 lag de focus onder andere op weerbaarheid en het omgaan met agressie en grensoverschrijdend gedrag. Ongeveer 425 medewerkers uit het zorgproces hebben hieraan deelgenomen. In 2026 breiden we deze strategische scholing verder uit,

met aandacht voor digitale vaardigheden, inclusie, de Wzd in relatie tot bewegingsvrijheid en een zorgvuldige onboarding van nieuwe medewerkers. In deze onboarding staat zowel leven leiden dat je lief is als het werk doen dat je lief is centraal. Ook leiderschapsontwikkeling blijft een belangrijk thema binnen Florence. In 2025 is hier onder andere invulling aan gegeven via thematische bijeenkomsten voor leidinggevenden, waarin aandacht was voor een positief en veilig werkklimaat en voor leidinggeven in situaties van agressie en hoogspanning. In 2026 zetten we deze lijn voort. Door intervisie en gerichte ontwikkeltrajecten ondersteunen we leidinggevenden in het voeren van het gesprek over leren, ontwikkeling en duurzame inzetbaarheid en in het creëren van een open en stimulerend leerklimaat.

Ontwikkelen binnen Florence

Florence hecht grote waarde aan interne door-groeimogelijkheden. We vinden het belangrijk dat medewerkers samen met hun leidinggevende in gesprek zijn over ambities, talenten en ontwikkelwensen.

In 2025 zijn hierin concrete stappen gezet binnen het Ontwikkelcentrum, onder andere door medewerkers met het diploma helpende te laten doorgroeien naar helpende plus, waardoor zij bevoegd zijn om medicatie te delen. In 2025 hebben 47 zorgmedewerkers deze opleiding gevolgd.

Dit is één van de voorbeelden van hoe we ontwikkeling binnen Florence stimuleren. Ook andere doorgroeipaden, zoals het volgen van een opleiding van niveau 3 naar mbo-verpleegkundige, worden actief ondersteund. Zo bieden we medewerkers perspectief en versterken we tegelijkertijd de kwaliteit en continuïteit van zorg.

“

Leven lang leren en ontwikkelen bij Florence

Nancy van Ockenburg werkte jarenlang als zelfstandig ondernemer in de verkoop. Via woonzorg-centrum Uitzicht kwam zij in contact met de zorg. Toen daar ruim drie jaar geleden een vacature ontstond voor voedingsassistent, besloot ze te solliciteren. Ze werd aangenomen: *“Het beste wat mij had kunnen overkomen.”*

Hoewel Nancy geen zorgachtergrond had, voelde het werk direct vertrouwd. *“Zorgen zit in mijn bloed”,* vertelt ze. Eerder werkte zij in verschillende functies buiten de zorg, maar de overstap naar Florence bood haar nieuwe mogelijkheden. *“Toen ik op latere leeftijd de kans kreeg om bij Uitzicht aan de slag te gaan, heb ik die gepakt. Daar ben ik zo dankbaar voor.”*

Inmiddels ontwikkelt Nancy zich verder binnen Florence. Ze combineert werken met leren en volgt de opleiding Verzorgende niveau 3. *“Ik leer steeds meer verpleegkundige handelingen. Dat vind ik alleen maar leuk.”* Het contact met bewoners is daarbij een belangrijke motivatie. *“In mijn vakantie merkte ik dat ik de bewoners echt miste.”* Het werken in de zorg heeft haar leven veranderd. *“Mijn leven is de afgelopen jaren totaal veranderd, maar ik ben zó blij. Ik ben nu steeds meer wie ik echt zou willen zijn.”*

”



Samen opleiden voor de zorg van morgen

Stagiaires en studenten zijn voor Florence van groot belang. Een goede samenwerking met onderwijsinstellingen is hiervoor essentieel. Florence heeft in 2025 een strategische samenwerkingsovereenkomst met het ROC Mondriaan ondertekend. Deze samenwerking richt zich op vernieuwende vormen van leren, zoals learning communities en leerunits, en op het verbinden van onderwijs, praktijk en innovatie. Daarnaast is in 2025 ingezet op het verder versterken van het Leercentrum, waarbij studenten en stagiaires worden begeleid door vaste praktijkopleiders. In 2026 verstevigen we deze lijn door ook de rol van werkbegeleiders, die zorgen voor de dagelijkse begeleiding op de werkvloer, verder te professionaliseren en te certificeren.

Werken in de zorg zonder zorgopleiding

Om de zorg toegankelijk te houden en de inzet van medewerkers optimaal te benutten, stimuleert Florence door middel van het Mobiliteitscentrum ook mensen zonder zorgachtergrond om in de zorg te werken. Zo leiden we bijvoorbeeld voedingsassistenten, welzijnsmedewerkers en zorgondersteuners op om ondersteunende taken uit te voeren, zoals bij ADL-activiteiten en eetmomenten.

Via trainingen zoals begeleiding bij toiletgang, ADL-light en de Vliegende Start krijgen medewerkers de handvatten om veilig en verantwoord bij te dragen aan de zorg. Deze inzet wordt door teams ervaren als een verlichting van het werk en creëert ruimte voor zorgprofessionals om zich te richten op complexere zorgvragen.

Naast het opleiden van medewerkers die al bij Florence werken, werven we actief zij-instromers. Zij krijgen de mogelijkheid om tijdens het werken bij Florence een zorgopleiding te volgen en zo duurzaam aan de zorg verbonden te blijven.

Documentaire Zorgen

In 2025 zijn 7 jonge MBO-verpleegkunde studenten een jaar lang gevolgd op school, tijdens stage en thuis. In deze documentaire hebben ook stagiaires van Florence een rol gespeeld. Zij delen hun ervaringen en laten zien wat het betekent om in de praktijk te leren en te werken in de ouderenzorg. Klik op de afbeelding of scan de QR-code om deze documentaire te bekijken.

Scan de QR-code
voor de afleveringen.



“

Van kinderopvang naar ouderenzorg

Astrid Haket - Nieuwenhuijs, helpende plus bij VPT Rijswijk, werkte jarenlang in de kinderopvang en als gastouder, maar miste op een gegeven moment collega's en uitdaging. Ze had altijd al het gevoel dat werken in de zorg bij haar zou passen, al hield één beeld haar lang tegen. *“Dat mensen gewassen moeten worden, dat vond ik spannend”*, vertelt ze. *“Maar nu zie ik dat niet eens meer.”*

Haar eerste ervaringen in de zorg, bij een andere organisatie en zonder zorgopleiding, maakten vooral duidelijk hoe belangrijk kennis voor haar is. *“Ik vond de verantwoordelijkheid groot als je niet goed weet waarom je iets doet”*, zegt Astrid. Daarom besloot ze een opleiding te volgen. Ze startte met Verzorgende IG, maar merkte dat die route niet goed aansloot bij haar leven en ambities. *“Ik ben een doener en ik heb geen leidinggevende ambities.”* Ze stapte over naar Helpende Plus en dat bleek de juiste keuze. *“Wat ik nu doe past goed bij mij. En ik ben daar heel blij mee.”*

Bij Florence voelde Astrid zich gesteund in haar ontwikkeling. Ze kon werken en leren combineren en kreeg ruimte om vragen te stellen. *“Ik heb altijd het gevoel gehad dat ik alles kon vragen”*, vertelt ze. Met ondersteuning van collega's, de VPT-coördinator en een praktijkbegeleider rondde ze haar opleiding snel af. Dat gaf haar meer rust en zelfvertrouwen. *“Ik weet nu wat ik doe, en vooral waarom ik iets doe.”* Dat heeft ook invloed op haar werkplezier. *“Het mooiste aan dit werk is de dankbaarheid die je terugkrijgt.”* Ze neemt de tijd, maakt een grapje en luistert. *“Het belangrijkste vind ik dat cliënten voelen dat ze ertoe doen.”*

Voor de toekomst wil Astrid zich blijven ontwikkelen, bijvoorbeeld via cursussen over dementie. *“Je bent nooit te oud om te leren.”* Terugkijkend is ze duidelijk: *“Als ik dit dertig jaar eerder had geweten, had ik het toen al gedaan.”*

”





Zoekt u een?
Florence.nl



Bouwsteen 5: Inzicht in kwaliteit & reflectie

Kwaliteitsmanagementsysteem van Florence

Brede kijk op kwaliteit van zorg

Binnen Florence verzamelen we kwaliteitsinformatie uit verschillende bronnen, zoals beschreven in ons kwaliteitsmanagementsysteem (KMS). Deze informatie bestaat uit zowel cijfers als ervaringen van cliënten en medewerkers en geeft daarmee zicht op de technische kwaliteit en de beleefde kwaliteit van zorg. Voor ieder kwaliteitsonderdeel zijn één of meerdere databronnen beschikbaar, afhankelijk van het betreffende domein.

Het KMS omvat vijf onderdelen die elkaar versterken: het analyseren van incidentmeldingen, het uitvoeren van interne en externe audits, het verzamelen van waarderingen en klachten, het meten van tevredenheid onder cliënten en medewerkers en het uitvoeren van dossiertoetsing en evaluatie. Gezamenlijk geven deze onderdelen een breed en samenhangend beeld van de kwaliteit van zorg, zoals weergegeven in de visualisatie. Ieder onderdeel levert eigen informatie op, uiteenlopend van trends in incidenten tot uitkomsten van audits en dossieronderzoek, en van cliënttevredeningen uit het cliënttevredenheidsonderzoek (CTO) tot waarderingen via Zorgkaart Nederland.

De informatie uit de vijf kwaliteitsonderdelen wordt op verschillende manieren verwerkt en geduid. Per domein worden kwartaalrapportages opgesteld die ondersteunen bij het monitoren en gericht sturen op ontwikkelingen. Daarnaast wordt twee keer per jaar een organisatiebrede analyse samengesteld in de vorm van een dashboard, waarin alle onderdelen van het KMS integraal zijn opgenomen.

Voor deze organisatiebrede analyse zijn per domein kwaliteitsindicatoren vastgesteld. Deze zijn gebaseerd op verschillende kwaliteitsbronnen, waaronder incidentmeldingen, cliëntwaarderingen, klachten, informatie uit interne onderzoeken en audits en het (passend) gebruik van



psychofarmaca. Samen geven deze indicatoren inzicht in belangrijke aspecten van kwaliteit en vormen zij interne sturingsinformatie.

De kwaliteitsindicatoren ondersteunen het gesprek binnen teams, op domein- en organisatieniveau over ontwikkelingen, risico's en verbeterkansen. Ze worden periodiek geëvalueerd en waar nodig bijgesteld in gesprek met de CCR, OR, PAR en de betrokken directeuren en managers, zodat zij blijven aansluiten bij actuele ontwikkelingen, veranderende inzichten en de beweging die het Generiek Kompas vraagt. Het dashboard ontwikkelt zich daarmee tot een toegankelijk en krachtig instrument voor sturing, reflectie en verantwoording binnen Florence.

Incidentmeldingen als basis voor leren en verbeteren

Incidentmeldingen vormen een belangrijk onderdeel van het KMS en hebben grote waarde voor onze lerende beweging. Binnen de teams worden incidenten in eerste instantie op lokaal niveau geanalyseerd. Teams kunnen hier passende verbetermaatregelen inzetten, die in veel gevallen snel en effectief resultaat opleveren. Naast het leren op de werkvloer vindt ook verantwoording plaats naar centraal niveau. De input uit de teams wordt centraal verzameld en geanalyseerd. Deze informatie wordt op drie niveaus gebruikt: in de kwartaalgesprekken op team- en locatieniveau, in de kwartaalrapportages op domeinniveau en in het halfjaarlijkse dashboard op Florence-breed niveau. Hierdoor ontstaat een samenhangend beeld van trends, risico's en leerpunten binnen de gehele organisatie.

“

Leren en verbeteren op de werkvloer

Naseneen Mahangoe en Annelies Verton - de Wit werken als kwaliteitsverpleegkundigen op Woonzorglocatie Oostduin. In die rol ondersteunen zij teams en leidinggevenden bij het borgen en verbeteren van de kwaliteit van zorg. *“Wij hebben een ondersteunende rol”, vertelt Naseneen. “We signaleren, analyseren en kijken samen: waar kan het beter en wat is nodig om kwaliteit te waarborgen?”* Daarbij bewegen zij zich voortdurend tussen de werkvloer en het beleid. *“Je maakt echt de vertaalslag tussen wat er in de zorg gebeurt en wat er organisatorisch nodig is.”* Kwaliteit betekent voor hen meer dan het volgen van regels. Het gaat vooral om professioneel handelen in de praktijk. *“We willen dat medewerkers zich bekwaam en bevoegd voelen om hun werk goed te doen”,* zegt Annelies. Juist in een grote locatie is dat een uitdaging. *“Je wilt voorkomen dat iedereen zijn eigen manier van werken ontwikkelt. Het is belangrijk dat we samen op één lijn zitten.”*

Een belangrijk onderdeel van hun werk is het leren van signalen en incidenten. Waar incident-meldingen vroeger soms als spannend werden ervaren, zien Naseneen en Annelies dat dit beeld is veranderd. *“Het taboe is er grotendeels af”,* vertelt Naseneen. *“We zien nu juist dat het aantal meldingen stijgt, en dat is positief.”* Incidenten worden niet gebruikt om te wijzen, maar om te begrijpen. *“Het gaat niet om schuld, maar om: wat is hier gebeurd en wat kunnen we anders doen?”* Die analyses leiden ook concreet tot verbeteringen. Zo kwamen uit meldingen signalen naar voren over toenemende complexiteit in de zorg en agressie op de afdelingen. *“Dat heeft geleid tot gerichte scholing”,* legt Naseneen uit. *“Over klinisch redeneren, dementie en omgaan met agressie. Je ziet dat mensen door deze trainingen zelfverzekerder worden en beter begrijpen waarom melden zo belangrijk is.”*

Wat op locatie wordt geleerd, blijft niet daar. De bevindingen worden gedeeld met het management en centraal geanalyseerd, zodat patronen organisatiebreed zichtbaar worden. *“Zo leren niet alleen wij, maar ook andere locaties”,* zegt Annelies. In vakgroepoverleggen wisselen kwaliteitsverpleegkundigen ervaringen uit en stemmen zij werkwijzen op elkaar af. *“Dat helpt om kwaliteit breder te verbeteren en zo blijven we als organisatie leren.”* Waar zij het meest trots op zijn? *“Op de samenwerking”,* zegt Naseneen. *“En op het vertrouwen dat medewerkers in ons hebben.”* Annelies vult aan: *“We zijn zichtbaar en laagdrempelig. Mensen weten ons te vinden.”* Juist dat maakt hun rol waardevol. *“Kwaliteit zit niet alleen in systemen, maar juist in verbinding.”*



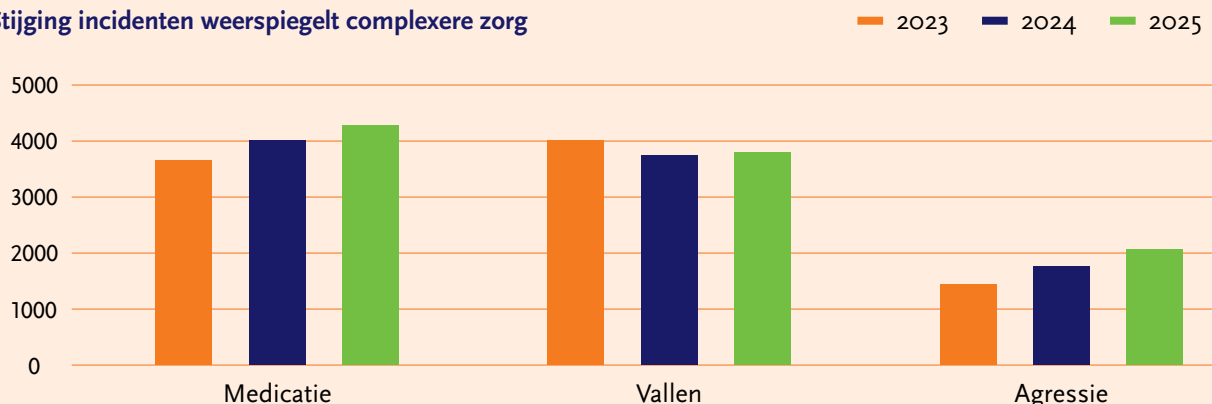
”

Incidentmeldingen worden ingedeeld in twaalf categorieën. Binnen het totaal vormen incidenten rondom medicatie, vallen en agressie de meest voorkomende categorieën. Het aantal incidentmeldingen groeit mee met de toenemende zorgzwaarte.

Met name de stijging van agressie-incidenten bevestigt dat de zorg complexer wordt en dat deze ontwikkeling merkbaar is in het dagelijkse werk van teams. Medewerkers krijgen vaker te maken met spanning en grensoverschrijdend gedrag. Uit

zowel incidentmeldingen als gesprekken met medewerkers blijkt dat de impact van deze incidenten hoog zijn voor zowel cliënten als voor de medewerkers. Dit vraagt om duidelijke, herkenbare en praktische toepasbare ondersteuning. Om in te spelen op deze toenemende complexiteit, wordt in 2026 de STA-OP!-methodiek geïmplementeerd op de woonzorglocaties. Deze methodiek ondersteunt medewerkers bij het onderzoeken van gedrag en helpt om in te spelen op factoren die dit gedrag beïnvloeden.

Stijging incidenten weerspiegelt complexere zorg

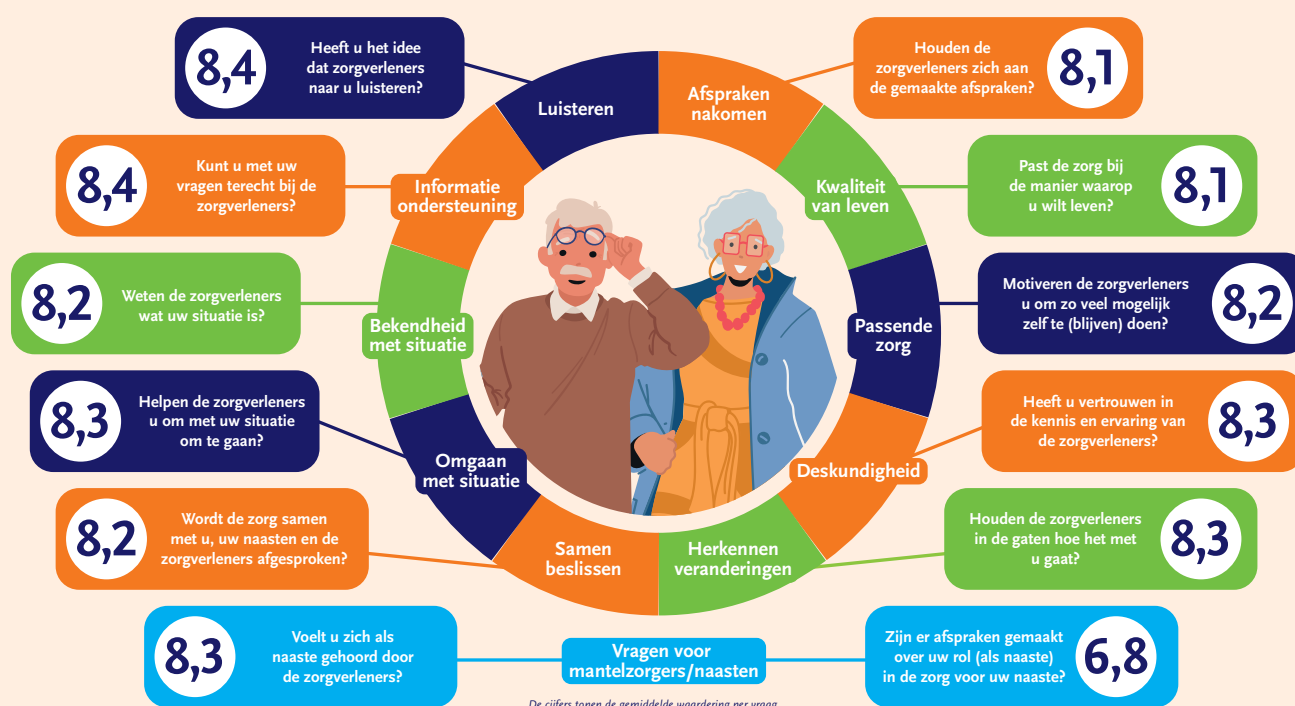


Cliënten waarderen de zorg positief

Cliëntwaarderingen blijven positief

We hechten er waarde aan om te weten hoe cliënten en hun naasten onze zorg ervaren. Deze ervaringen vormen een belangrijke bron voor leren

en verbeteren. Binnen Florence combineren we de uitkomsten van het cliënttevredenheidsonderzoek met waarderingen op Zorgkaart Nederland. Samen geven zij een breed en genuanceerd beeld van de ervaren kwaliteit van zorg.



In 2025 zijn we in lijn met het Generiek Kompas gestart met een gestandaardiseerde ervaringsmeting. Binnen ZorgThuis, de woonzorglocaties, VPT en de ontmoetingscentra is iedere cliënt benaderd om deel te nemen aan het tevredenheidsonderzoek. De totaalscore, die bestaat uit het gemiddelde van tien vragen, is binnen alle domeinen een 7,7 of hoger. De gemiddelde totaalscore is 8,3. Dit bevestigt dat cliënten onze zorg in het algemeen positief waarderen.

Cliënten beantwoorden op een schaal van 0 tot 10 hoe waarschijnlijk het is dat zij Florence zouden aanbevelen. Op basis hiervan berekenen we de Net Promoter Score (NPS), die varieert van -100 tot +100. De gemiddelde NPS is 74. Dit betekent dat een sterk aandeel van de cliënten Florence zou aanbevelen aan anderen in een gelijkwaardige situatie. De cijfers uit het CTO zijn opgenomen in onderstaande tabel.

	ZorgThuis	Woonzorg-locaties	VPT	OC	Totaal
Aantal respondenten benaderd	2.486	1.272	90	196	4.044
Aantal respondenten	845	364	65	109	1.383
Responspercentage	34%	29%	72%	56%	34%
					Gemiddeld
Heeft u het idee dat zorgverleners naar u luisteren?	8,6	7,8	7,9	8,6	8,4
Kunt u met uw vragen terecht bij de zorgverleners?	8,6	7,8	7,9	8,5	8,4
Weten de zorgverleners wat uw situatie is?	8,5	7,8	7,5	8,1	8,2
Helpen de zorgverleners u om met uw situatie om te gaan?	8,5	7,8	7,7	8,2	8,3
Wordt de zorg samen met u, uw naasten en de zorgverleners afgesproken?	8,4	7,8	7,8	8,0	8,2
Houden de zorgverleners zich aan de gemaakte afspraken?	8,4	7,5	7,7	8,3	8,1
Past de zorg bij de manier waarop u wilt leven?	8,5	7,4	7,6	8,2	8,1
Motiveren de zorgverleners u om zo veel mogelijk zelf te (blijven) doen?	8,4	7,7	7,8	8,4	8,2
Heeft u vertrouwen in de kennis en ervaring van de zorgverleners?	8,6	7,8	7,8	8,5	8,3
Houden de zorgverleners in de gaten hoe het met u gaat?	8,6	7,9	8,0	8,4	8,3
Totaalscore	8,5	7,7	7,8	8,3	8,3
NPS	82	52	73	83	74
Voelt u zich, als mantelzorger/naaste, gehoord door de zorgverleners?	8,5	8,0	7,9	8,6	8,3
Zijn er afspraken gemaakt over uw rol (als mantelzorger/naaste) in de zorg voor uw naaste?	6,7	6,6	7,9	8,4	6,8

De aanvullende opmerkingen die cliënten en mantelzorgers/naasten in de open velden hebben ingevuld, worden geanalyseerd om patronen te herkennen en hieruit te leren. Cliënten en mantelzorgers/naasten waarderen vooral de vriendelijkheid, betrokkenheid en deskundigheid van medewerkers. Verbeterkansen liggen met name in de continuïteit van zorg in relatie tot niet-vaste medewerkers, duidelijkere rolafspraken met mantelzorgers en betere afstemming van planning. De uitkomsten worden binnen de teams besproken en vormen een belangrijk vertrekpunt voor het gesprek over ervaren kwaliteit van leven en kwaliteit van zorg. De individuele resultaten worden teruggekoppeld aan de teams, zodat zij gericht kunnen sturen op hun eigen uitkomsten en waar nodig verbeteracties kunnen inzetten.

Kwaliteit van revalidatiezorg blijft stabiel

Binnen de GRZ wordt de kwaliteit van zorg op een andere manier gemeten. Indicatoren zoals de NPS en de Barthel-score geven inzicht in de kwaliteit van revalidatiezorg. In 2025 zijn in totaal 570 gesprekken gevoerd met cliënten die het revalidatietraject hebben afgerond. De gemiddelde NPS is 61. Dit laat zien dat cliënten onze revalidatiezorg actief aanbevelen aan anderen.

De Barthel-score wordt gebruikt om de mate van zelfredzaamheid van cliënten te meten. Deze meting vindt plaats bij opname en bij afronding van het revalidatietraject. Het verschil tussen beide scores geeft inzicht in de mate van fysiek herstel en de toename van zelfredzaamheid gedurende het revalidatietraject. In 2025 hadden cliënten bij opname een gemiddelde Barthel-score van 11,6. Bij ontslag ligt de gemiddelde Barthel-score op 16,8. Dit laat zien dat cliënten gemiddeld met een redelijk tot goede mate van zelfstandigheid naar huis gaan. De toename van 5,2 punten duidt op een duidelijke verbetering van het fysiek functioneren gedurende de revalidatieperiode.

Waarderingen op ZorgkaartNederland blijven positief

Naast de waarderingen voortvloeiend uit het CTO zijn in 2025 46 waarderingen geplaatst op Zorgkaart Nederland. Het gemiddelde cijfer is een 8,3. Deze waarderingen hebben betrekking op woonzorglocaties, ZorgThuis en GRZ. Cliënten spreken hierin met name waardering uit voor de betrokkenheid, deskundigheid en bejegening door medewerkers en voor de aandacht die zij ervaren

in de zorg. Tegelijkertijd geven de waarderingen ook richting aan verbeterkansen, onder andere op het gebied van samen beslissen, het herkennen van veranderingen en het afstemmen van zorg en ondersteuning.

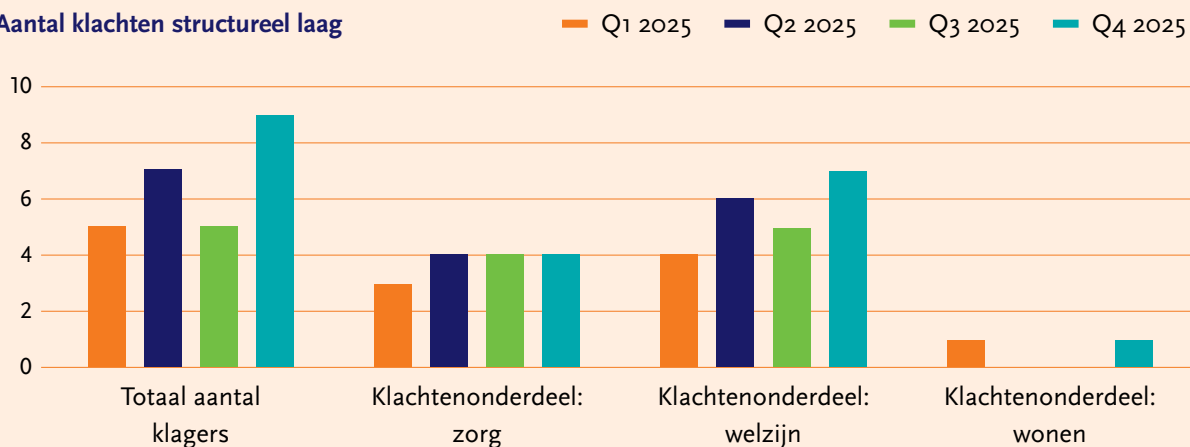
Klachten als bron voor leren en verbeteren

Het kan voorkomen dat de zorg of dienstverlening niet aansluit bij de verwachtingen van cliënten of naasten. In die gevallen hechten wij binnen Florence veel waarde aan een open gesprek en een zorgvuldige afhandeling. Een klacht is voor ons niet alleen een signaal van onvrede, maar ook een kans om te leren en de zorg te verbeteren. Binnen Florence streven we ernaar dat klachten zoveel mogelijk vroegtijdig en lokaal worden opgepakt. Idealiter wordt een signaal eerst besproken met de betrokken medewerker of diens leidinggevende, zodat in goed overleg vaak een oplossing wordt gevonden. Wanneer dit niet voldoende blijkt te zijn, of als een cliënt of naaste ondersteuning wil, kunnen zij terecht bij de klachtenfunctionaris of onze onafhankelijke klachtencommissie.

***“Een klacht
is een kans om
te leren en
verbeteren.”***

In 2025 heeft de klachtenfunctionaris 26 klachten behandeld. Deze klachten hadden betrekking op zorg, welzijn en/of wonen. De cijfers laten zien dat het totaal aantal ingediende klachten, afgezet tegen het totale aantal cliënten binnen Florence, structureel laag is. Ook in het afgelopen jaar is het aantal klachten structureel laag gebleven. De klachtenfunctionaris voert gesprekken met zowel de melder als betrokken zorgprofessionals, waardoor een compleet beeld ontstaat. Inzet is het herstel van het onderlinge vertrouwen. Niet alleen de directe oplossing van de klacht is belangrijk: het signaal dat eruit voortkomt dient ook als input voor verbetering van onze processen. Deze signalen worden centraal geanalyseerd, gekoppeld aan de kwartaalrapportages, opgenomen in het halfjaarlijkse dashboard en gedeeld met de zorgdomeinen.

Aantal klachten structureel laag



Kwaliteitsaudits en visitaties

Leren van interne audits, incidenten- en calamiteitenonderzoeken

Interne audits vormen een belangrijk onderdeel van ons KMS. Ze bieden inzicht in zowel specifieke kwaliteitsonderwerpen, zoals welzijn, (medicatie)veiligheid, hygiëne en dossiervoering, als in het dagelijks handelen binnen de teams. In de afgelopen twee jaar is de reikwijdte van de interne audits van het eigen auditteam uitgebreid naar alle zorgdomeinen. Daarmee is een uniforme auditmethodiek ontstaan die breed is ingebed in de organisatie.

Incidentenonderzoeken vormen een aanvullende en gelijkwaardige bron van informatie over kwaliteit en veiligheid. Door incidenten systematisch te onderzoeken ontstaat inzicht in onderliggende oorzaken en terugkerende patronen. Samen met de uitkomsten van interne audits dragen deze onderzoeken bij aan een lerende cultuur, gericht op het versterken van veilig werken en het voorkomen van herhaling.

Wanneer een incident vergaande gevolgen heeft, spreken we van een calamiteit. In 2025 zijn vier calamiteiten gemeld bij de IGJ en onderzocht conform de geldende richtlijnen. Het inzichtelijk maken van de leerpunten en verbetermaatregelen uit deze onderzoeken draagt bij aan transparantie en aan het structureel verbeteren van de kwaliteit en veiligheid van zorg.

De uitkomsten van interne audits, incidenten- en calamiteitenonderzoeken worden in samenhang besproken binnen teams en met leidinggevend. Dit leidt tot gerichte verbeteracties, waarbij de

PDCA-cyclus is geborgd. Op centraal niveau worden deze uitkomsten gebundeld en geanalyseerd, zodat organisatiebrede trends en risico's zichtbaar worden en gerichte verbeteracties ingezet kan worden.

Deze gezamenlijke duiding laat zien wat goed gaat en waar verbeterpotentieel ligt. In 2025 zien we dat medewerkers zich thuis voelen in hun teams en cliënten als individu benaderen. Tegelijkertijd komen vanuit beide bronnen aandachtspunten naar voren op het gebied van werken met niet-vaste medewerkers, omgaan met agressie, medicatieveiligheid, dossiervoering en hygiëne. De consistentie in deze signalen versterkt het beeld van waar gerichte en samenhangende verbeteracties nodig zijn.

De integrale analyse van auditbevindingen en incidentenonderzoeken vormt de basis voor de jaarlijkse rode-draadanalyse. Deze analyse biedt een samenhangend beeld van kwaliteit en veiligheid binnen de organisatie en vormt een belangrijke informatiebron voor de jaarplannen en het continu verbeteren van zorg.

PREZO-keurmerk bevestigt kwaliteit van zorg

In december 2025 heeft woonzorglocatie Mariahoeve opnieuw het PREZO-keurmerk behaald voor de zorg aan jonge mensen met dementie. PREZO is een landelijk erkend kwaliteitsmodel dat inzicht geeft in de mate waarin zorg en ondersteuning aansluiten bij wat cliënten belangrijk vinden in hun dagelijks leven. Daarbij ligt de nadruk niet alleen op veiligheid en professionele standaarden, maar vooral op kwaliteit van zorg, eigen regie en het ondersteunen van het gewone leven.

Certificering personenalarmering opnieuw behaald

In november 2025 ontving de meldkamer van het Florence Contact Centrum (FCC) opnieuw het Ketenkeurmerk Personenalarmering. Dit keurmerk bevestigt dat onze personenalarmering voldoet aan de landelijke eisen voor veiligheid, betrouwbaarheid en zorgvuldige opvolging van meldingen. Het FCC is 24 uur per dag bereikbaar voor vragen en alarmeringen en speelt daarmee een belangrijke rol in het ondersteunen van cliënten thuis.

Visitatie en opleiden Vakgroep Specialisten Ouderengeneeskunde

In september 2025 vond de visitatie door Verenso plaats bij de vakgroep specialisten ouderengeneeskunde. De visitatiecommissie schetste een positief beeld: de vakgroep wordt gezien als benaderbaar, deskundig en samenwerkingsgericht, zowel binnen Florence als in de regionale keten. De commissie benadrukt dat Florence trots mag zijn op een vakgroep die zichtbaar is in de regio en actief bijdraagt aan thema's zoals medicatieveiligheid, spoedzorg en de ontwikkeling van eerstelijns ouderengeneeskunde.

Ook waardeert de commissie de sterke opleidingscultuur en het veilige leerklimaat voor artsen in opleiding. Tegelijkertijd is er aandacht voor verdere professionalisering, onder andere door de groei van de vakgroep, die vraagt om meer onderlinge verbinding, duidelijke rolafspraken en structurele vormen van kennisdeling.

Daarnaast is de opleidingsgroep van specialisten ouderengeneeskunde in 2025 erkend, waardoor alle leden van de vakgroep, ongeacht of zij formeel Kaderarts opleider zijn, kunnen bijdragen aan het opleiden van specialisten ouderengeneeskunde.

Kwaliteit voedselveiligheid en schoonmaak in beeld

De audits voedselveiligheid vinden plaats op alle locaties waar eten en drinken wordt bereid binnen de woonzorglocaties, de GRZ en de Ontmoetingscentra. In 2025 is de inzet van de hygiëncode geëvalueerd, wat heeft geleid tot minder administratieve lasten en meer gerichte aandacht voor voedselveiligheid. De audits laten een overwegend positief beeld zien, met name ten aanzien van bereidingsprocessen en persoonlijke hygiëne. Verbeterkansen liggen rondom schoonmaak en onderhoud. Naast de audits voedselveiligheid wordt op alle woonzorglocaties en de GRZ ook een audit schoonmaak uitgevoerd. In 2025 laten deze audits wederom een stabiel positief beeld zien. De schoonmaak van de sanitaire ruimten behoeft verdere aandacht.



 Florence

 Florence
Tim Strik
personeelmanager

Vooruitblik 2026 - Hoofdpijnen

De ontwikkelingen in 2025 laten zien dat de zorg voor ouderen steeds complexer wordt en dat dit vraagt om bewuste keuzes in hoe wij zorg en ondersteuning organiseren. In 2026 bouwen we voort op de stappen die in 2025 zijn gezet.

Omgaan met complex gedrag

De toenemende zorgzwaarte en cognitieve kwetsbaarheid van cliënten maken dat gedrag in de dagelijkse zorgpraktijk vaker als complex wordt ervaren. In 2026 gaan we daarom de mogelijkheden naar gespecialiseerde dementie afdelingen verkennen, inclusief de inzet van een consultatieteam. Daarnaast gaan we werken met de STA-OP!-methodiek op alle woonzorglocaties. Deze methodiek ondersteunt zorgteams bij het systematisch onderzoeken van gedrag en helpt om niet direct te handelen vanuit aannames. Door stap voor stap te kijken naar mogelijke lichamelijke, psychische, omgevings- en levensgeschiedenisfactoren, krijgen teams meer inzicht in de betekenis van gedrag.

Door medewerkers hierin te scholen, krijgen zij meer houvast in het omgaan met complex gedrag en worden zij ondersteund in het maken van gezamenlijke en onderbouwde afwegingen. Voor cliënten betekent dit dat gedrag beter wordt begrepen en dat ondersteuning en benadering beter aansluiten bij wat zij nodig hebben, wat bijdraagt aan meer rust, veiligheid en kwaliteit van leven.

Borgen en vereenvoudigen Wzd

In lijn met de landelijke ontwikkelingen zetten we stappen om de invulling van de Wzd te vereenvoudigen. Conform nieuwe landelijke afspraken hebben we daarom ons beleid aangepast en vereenvoudigd. Deze aanpassingen bieden meer ruimte voor maatwerk en draagt bij aan administratieve lastenvermindering voor medewerkers. In 2026 werken we dit verder uit en worden de nieuwe afspraken geïmplementeerd. Hierbij worden medewerkers bijgeschoold, worden dossiers aangepast en blijven we werken aan bewegingsvrijheid van cliënten.

Aandacht voor intimiteit en seksualiteit

Intimiteit en seksualiteit zijn onderdelen van kwaliteit van leven, ook binnen de ouderenzorg. In de dagelijkse praktijk blijkt echter dat deze thema's gepaard gaan met handelingsverlegenheid, onzekerheid en terughoudendheid bij medewerkers.

In 2026 zetten we daarom in op het verbreden en borgen van de in 2025 gestarte trainingen. De focus ligt op het versterken van deskundigheid, het vergroten van openheid binnen teams en bieden van handvatten. Daarbij willen we aansluiten bij de landelijke richtlijn die in de tweede helft van 2026 wordt gepubliceerd.

Doorlopend leren vanuit cliëntervaringen

In 2025 heeft Florence belangrijke stappen gezet in het vernieuwen van het CTO, waarbij de vragenlijst is aangepast op basis van het Generiek Kompas en beter aansluit bij de domeinen van kwaliteit van leven. In 2026 zetten we deze beweging verder door. We verbinden cliëntervaringen structureel aan bestaande werkprocessen, zodat ervaringen van cliënten en naasten niet alleen periodiek worden opgehaald, maar onderdeel worden van het dagelijkse gesprek. Deze ervaringen gebruiken we om zorg en ondersteuning te evalueren en waar nodig bij te stellen. Zo ontstaat een doorlopende cyclus van leren en verbeteren, waarin steeds beter wordt aangesloten bij wat cliënten belangrijk vinden.

Verder vereenvoudigen kwaliteitsmanagementsysteem

Uit gesprekken met onze medewerkers blijkt dat het melden van (bijna) incidenten en het vinden van de juiste protocollen en werkinstructies soms als belastend en tijdrovend wordt ervaren.

Tegelijkertijd is er breed begrip voor het belang van melden en de waarde van deze informatie voor leren en verbeteren.

In 2026 werken we daarom verder aan het vereenvoudigen van het KMS. We onderzoeken hoe het meldproces minder tijdrovend kan worden ingericht en richten ons nadrukkelijker op meldingen met een hogere ernst en op informatie die daadwerkelijk bijdraagt aan leren, verbeteren en sturing op kwaliteit. Hiermee willen we de balans versterken tussen verantwoorden en ondersteunen.

Daarnaast maken we in 2026 het werken met protocollen en werkinstructies toegankelijker en praktischer. Het doel is dat deze informatie medewerkers ondersteunt in hun dagelijkse werk en bijdraagt aan duidelijkheid en houvast, zonder onnodige administratieve belasting. In 2026 nemen we bovendien, in samenwerking met de PAR, veilig werken met tilhulpmiddelen op als specifiek aandachtspunt.