Kwaliteitsbeeld Heemzorg v.o.f.

2025

1 INHOUD

Introductie....2
2 Samenvatting kwaliteitsbeeld 2025....3
1. Maatschappelijke context....4
2. Netwerken....5
3. Het werk organiseren....6
4. Leren en ontwikkelen....10
5. Reflectie op kwaliteit....12
6. Perspectief 2026....13

INTRODUCTIE

Voor u ligt het kwaliteitsbeeld 2025 van Heemzorg v.o.f. Als organisatie denken we na over de koers en samen met bewoners en deelnemers geven we richting aan de koers.

Het kleinschalig wooninitiatief en dagbesteding waar Heemzorg zijn diensten verleend heeft een ruime betrokkenheid van andere (zorg)partijen, vrijwilligers, deelnemers bewoners en verwanten. Hieruit zou geconcludeerd kunnen worden dat Heemzorg 'slechts' de zorgpartij is en zich daartoe moet beperken. Heemzorg is van mening dat zij bij de kerntaken als verzorging, begeleiding en ondersteuning moet blijven, maar daarnaast een regie taak heeft in het samenbrengen van de verschillende belangen en partijen. Heemzorg hoeft dus niet alles te kunnen of te doen, maar is wel de aangewezen partij om de juiste mensen met elkaar in contact te brengen, en soms de juiste randvoorwaarden te scheppen. Op deze wijze is het initiatief draagbaar, is de zorg breed gedragen en worden zorggelden efficiënt ingezet.

Vanuit deze rol – met de focus op goede zorg – geven we richting aan Heemzorg en sturen we bij waar nodig. Dit kompas biedt u een inkijk hoe wij deze koers zichtbaar krijgen en wat voor ons belangrijke indicatoren zijn. Bovenal zijn we een organisatie van 'het laagdrempelige gesprek'. Van kennismaken tot met een kritische vraag: we komen graag met u in contact.

Mede namens de teams en vennoten;

Gertjan van Ginkel

Vennoot Heemzorg v.o.f.

2 SAMENVATTING KWALITEITSBEELD 2025

Heemzorg v.o.f. is een kleinschalige zorgorganisatie die zorg, begeleiding, ondersteuning en dagbesteding biedt aan mensen met een zorgvraag. In dit kwaliteitsbeeld kijken we terug op 2025 en vooruit naar 2026. Ons doel is om persoonlijke en goede zorg te bieden in een veilige en vertrouwde omgeving.

1. **Wat ging goed in 2025?**

   - Stabiel team – Ondanks langdurige ziekte bleef het personeelsverloop laag en zijn nieuwe medewerkers aangenomen voor meer stabiliteit.
   - Betere arbeidsvoorwaarden – De arbeidsvoorwaarden zijn grotendeels aangepast aan de CAO.
   - Tevreden bewoners – Bewoners waarderen de zorg met een 8,1 en de maaltijden met een 8,3.
   - Samenwerking en netwerken – Goede samenwerking met familie, vrijwilligers en zorgpartners.
   - Verbeterde systemen – Het cliëntendossier (ECD) en werkprocessen zijn beter georganiseerd binnen AFAS.
   - Scholing en ontwikkeling – Medewerkers volgden trainingen en opleidingen om hun kennis en vaardigheden te versterken.

2. **Wat willen we verbeteren in 2026?**

   - Voorbereiden op WLZ-zorg in natura (ZIN) vanaf 2027.
   - Balans verbeteren tussen kwaliteit, personeel en financiën.
   - Ziekteverzuim verminderen door betere begeleiding van medewerkers.
   - Oprichten van een bewonerscommissie of cliëntenraad.
   - Leegstand sneller oplossen zodat nieuwe bewoners eerder zorg kunnen krijgen.

3. **Waarom dit kwaliteitsbeeld?**

   We willen open en transparant laten zien hoe we werken aan goede zorg. Daarbij staan de wensen van bewoners, deelnemers, verwanten en medewerkers centraal. Uw stem telt mee! Wilt u meer weten of met ons in gesprek? We horen graag van u!

   Gertjan van Ginkel

   Vennoot Heemzorg v.o.f.

1. MAATSCHAPPELIJKE CONTEXT

Heemzorg werkt vanuit het meerjarenplan 2021-2025. en had voor 2025 de volgende hoofdoelen:

1) Behoud personeel, verder uitbouwen van de arbeidsvoorwaarden en professie.
2) Zelfstandige positie verstevigen
    a. WMO aanbesteden
    b. WLZ PGB naar WLZ ZIN
    c. Opleiden en trainen in eigen beheer borgen
    d. ECD in eigen beheer nemen

Naast deze doelstellingen had Heemzorg op verschillende thema's kansen tot verbetering en verbeteracties.

Reflectie op de hoofddoelstelling 1

De kleinschaligheid heeft veel voordelen maar ook minder positieve kanten, personele continuïteit is hier 1 van. Hoewel het verloop minimaal was, heeft langdurige ziekte een grote impact gehad. Dit is opgelost door een mix van meer-uren vanuit het vaste team, aannemen van tijdelijke krachten en opdrachten uitgevoerd door derden. De sollicitatie rondes in mei en oktober hebben veel kandidaten opgeleverd. De effecten van de versterkingen worden verwacht per februari 2026.

De arbeidsvoorwaarden zijn vrijwel geheel op CAO niveau getrokken, dit maakt de organisatie financieel kwetsbaarder op momenten van verloop. Hierin wordt gezocht naar tijdelijke maatregelen om deze periodes te overbruggen. De kwalitatieve stappen zijn gezet in voorbereiding op contracteren ZiN. De daarbij behorende tarieven zijn noodzakelijk voor het financieel draagbaar houden van de kwaliteitsverbetering.

Reflectie op de hoofddoelstelling 2

Heemzorg heeft in 2025 actief gekeken naar samenwerkingsverbanden. BW de Overstap lijkt hierin een goede samenwerkingspartner. Naast het gezamenlijk aanlopen van aanbestedingen bij het zorgkantoor en gemeente is in de samenwerking een efficiëntie slag op overhead gebied mogelijk.

Reflectie op de subonderdelen:

a: WMO aanbesteding is niet gegund, dit heeft gevolgen voor de bezetting van de dagbesteding op beide locaties.

b: Er hebben gesprekken en voorbereidingen plaatsgevonden tussen de huidige hoofdaannemer en Heemzorg ter voorbereiding op het zelfstandig optreden als hoofdaannemer per 2027. Dit zal kwartaal 1 en 2 van 2026 een vervolg krijgen.

c: Door aansluiting bij de branchevereniging BVKZ is ook het opleiden beter geborgd.

d: Het ECD is geheel in eigen beheer genomen waardoor zelfstandig aanbesteden beter uitvoerbaar is. Zowel medewerkers als bewoners ervaren dit als een positieve stap.

2. NETWERKEN

Reflectie op 2025

Ook in 2025 heeft Heemzorg geïnvesteerd in de netwerken, zowel professioneel als rond de bewoners en deelnemers. Door hier blijvend actief in te zijn en een regie rol op te pakken behoud Heemzorg focus op de kerntaak, maar worden andere signalen en behoeften gezien en bij de juiste partij gezet.

Netwerk rond de bewoners en deelnemers

Zowel in 2024 als 2025 is er actief gewerkt aan het verstevigen van de contact verzorgende en contactbegeleider. Deze personen vormen een essentiële schakel in het in kaart brengen en zicht houden op de behoeften van de bewoners en deelnemers.

Persoonlijke zorg wordt hoog gewaardeerd door bewoners (gemiddeld een 8,2). Door een hogere langdurige ziekte van medewerkers moesten verschillende contactpersonen worden waargenomen. Hier moesten prioriteiten in worden gesteld en tussentijdse evaluaties worden uitgesteld. Met het aannemen van medewerkers met de juiste kwalificaties is de verwachting dat dit in 2026 verbetert.

Het netwerk rond de bewoners is verder verstevigd door het organiseren van een verwanten bijeenkomst waar zowel de verhuurder, het management en het kernteam aanwezig waren. De transparantie en actieve informerende houding werden breed gewaardeerd. Hoewel dit positief is bevonden is het de wens dit in 2026 vaste vorm te geven in de vorm van een bewoners vertegenwoordiging of clientraad.

Professioneel netwerk

De samenwerkingspartners zijn door Heemzorg geëvalueerd, ook hebben verschillende partners Heemzorg bezocht om de gemaakte afspraken te evalueren. Hiermee zijn de samenwerkingen verstevigd, of geven een richting voor de toekomst aan.

Heemzorg houd mede hierdoor de koers vast om een WLZ ZIN te leveren per 2027. De kennis in huis te verdiepen en de niet aanwezige kennis bij de bestaande partners in te kopen. Hier zijn met verschillende partners afspraken over gemaakt.

Vooruitblik

- Nieuwe contactpersonen verbinden aan de netwerken om de stabiliteit en draagkracht te versterken.
- Zelfstandigheid vergroten, samenwerkingen die kennis toevoegen verder verstevigen.

3. HET WERK ORGANISEREN

Organisatie Heemzorg

Heemzorg heeft door de jaren heen een bekende en effectieve dienstenstructuur ontwikkeld. Hier wordt doorlopend naar gekeken of deze nog steeds efficiënt en doelmatig is. Leegstand van 1 of 2 appartementen betekend het zsm aanpassen van korte diensten.

Door de doelstelling om ZiN te leveren en de bijbehorende kwaliteitsverhoging is er minder financiële ruimte, en moeten diensten sneller worden aangepast en de leegstand sneller worden opgelost. Gezien de aard van het wooninitiatief is dit een omschakeling.

- Doel 2026: tijd leegstand beperken en sneller 'in zorg' kunnen nemen.

Gemiddelde bezetting in uren / diensten:

Soort dienst	Verdeeld in:	Totaal uren p/24u
Verpleging & verzorging	2x 8 uur, dag en avond 2x 3 uur, ochtend en avond 1x 8 uur, nacht	30 uur
Begeleiding individueel	2x 4 uur, ochtend en avond	8 uur
Begeleiding groep Dagbesteding de Heemhoeve	2x 3,5 uur, ochtend 1x 3 uur, middag	10 uur
Ondersteuning huishouden	2x 4 uur ochtend of middag	8 uur
Ondersteuning kok	1x 4 uur, ochtend	4 uur
Begeleiding groep dagbesteding de Twisselt	2 x 8 uur, dag	16 uur
Totaal directe zorg en begl	**15 diensten**	**76 uur**

Opbouw van het team

Heemzorg bedient een gemengde bewoners en deelnemers groep. Het team levert zowel begeleiding individueel & groep en verpleging & verzorging. Vanaf 2022 heeft Heemzorg een beleidskeuze gemaakt om extra in het begeleidersdeel te investeren en waar mogelijk dubbel opgeleide medewerkers aan te nemen. In 2023 en 2024 is dit gerealiseerd en vanaf 2024 is er extra aandacht voor het aantrekken en verstevigen van verzorgenden IG en verpleegkundigen.

In 2025 is het werven van extra verzorgenden IG en verpleegkundige gelukt.

Gegevens van de teams 2025:

Kwalificatie	Niv	Aantal medewerkers	Uren per week	% van totaal
Verpleegkundig begeleider	IV	1	24,0	3,3%
Verpleegkundige	IV / V	2	42,1	5,9%
Verzorgende IG	III	11	149,0	20,8%
Helpende +	II	3	24,3	3,4%
Leerling VIG BBL	III	2	40,0	5,6%
Oproep, meer uren			24,2	3,4%
subtotaal zorg		19	303,7	42,3%
Persoonlijk begeleider	V	3	51,6	7,2%
Begeleider wonen	IV	3	42,6	5,9%
Begeleider dagbesteding	III / IV	5	121,7	17,0%
Leerling begeleider BBL	III / IV	3	72,0	10,0%
Oproep, meer uren			22,8	3,2%
subtotaal begeleiding		14	310,7	43,3%
Ondersteuner huishouding	I / II	6	67,8	9,4%
Ondersteuner kok	I / II	2	28,0	3,9%
Meer uren			7,7	1,1%
subtotaal ondersteuning		8	103,5	14,4%
Management		2	60,0	8,4%
Staf en administratie		2	44,0	6,1%
subtotaal overhead		4	104,0	14,5%
Totaal		45	821,9	100%

Ziekteverzuim

Het ziekteverzuim 2025 : 13.52%.

Waarvan langdurige ziekte : 9.99%

Waarvan zwangerschap : 2.23%

Overige kortdurende ziekte : 1.29%

Conclusie:

Kortdurend verzuim is erg laag en toont een gezonde relatie tussen de werkomstandigheden en de medewerker.

Langdurend verzuim volgt de maatschappelijke ontwikkeling. Hierbij lijken ingrijpende gebeurtenissen sneller tot langdurig verzuim te leiden.

- HRM vroeg signalering en begeleiding medewerkers om langdurig verzuim te beperken.

Overzicht van het aantal zorgvrager en indicaties

De Heemhoeve beschikt over 10 appartementen en 8 woningen. De woningen zijn bedoeld voor echtparen, waarbij tenminste 1 van de bewoners een zorgvraag heeft. De minimale capaciteit bedraagt 18 zorgvragers. Voor een gezonde exploitatie streeft Heemzorg naar een gemiddelde bezettingsgraad van 19.

In 2025 is het streefdoel ruim gehaald. Op 31-12-2025 zijn er 5 echtparen woonachtig op de Heemhoeve waarvan 4 beide een zorgvraag hebben.

	2024	**2025**	**2026 Verwachting**
Cliënten WLZ VV 4 t/m 6 PGB	14	**10**	11
Cliënten WLZ VG 3 t/m 6 (ZIN hoofdaaneming sHeerenloo)	5	**7**	6
Cliënten WLZ GGZ 1 & 2 (ZIN hoofdaaneming sHeerenloo)	3	**3**	3
Cliënten ZvW PGB	1	**2**	3
Cliënten WMO dagbesteding	-	**-**	-
Bewoners niet in zorg	2	**1**	1
Aantal cliënten uit zorg + aantal maanden leegstand	1 (7 maanden)	**2** (5 maanden)	4 (9 maanden)
Gemiddelde bezettingsgraad De Heemhoeve	19.4	**21.3**	**22.1**
Gemiddeld aantal deelnemers de Twisselt (incl bewoners de Heemhoeve)	30	**30**	32
Aantal dagdelen de Twisselt	4518	**4661**	**4700**

Afspraken over bereikbaarheid bij ongeplande en toenemende zorgvraag

De 24/7 bezetting wordt door de verzorging & verpleging gerealiseerd. Zij leveren ook de verantwoordelijke dienst. Ongeplande zorg wordt door de verantwoordelijke dienst georganiseerd. De verantwoordelijke dienst kan een beroep doen op de andere aanwezige diensten, zoals begeleiding of dagopvang. Voor de momenten dat er geen extra diensten op locatie zijn is er voor collegiaal overleg een achterwacht beschikbaar. In geval van calamiteit kan de verantwoordelijke dienst een beroep doen op deze achterwacht of de op locatie wonende huismeester.

Structureel toenemende zorgvraag wordt eerst opgelost binnen de diensten, het kernteam kijkt met behulp van input van het team naar de werkverdeling. Waar nodig worden diensten langer gemaakt of een extra dienst toegevoegd.

Inzet informeel netwerk

Doordat de opzet van het wooninitiatief van het begin 'thuis met zorg' is geweest zijn verwanten zich bewust van hun rol. Daarnaast is er een aanzienlijke hoeveelheid vrijwilligers betrokken bij beide locaties. Heemzorg ziet hier een regie-rol voor zichzelf weggelegd. Daarnaast ook het faciliteren en aanjagen van acties door vrijwilligers.

Beleid innovaties en hulpmiddelen

Heemzorg volgt de lijn van het automatiseren van niet primaire processen en zo veel mogelijk gebruik maken van hulpmiddelen in de markt.

Daadwerkelijk innovatie is door de schaalgrootte beperkt, echter is het stroomlijnen en automatiseren van processen hierdoor gelijktijdig een must. Mogelijk volgen hier innovatieve vindingen uit.

Medewerkers tevredenheid & zeggenschap

Zorg voor de medewerker zelf staat voor Heemzorg als organisatie op de eerste plaats. Naast een fijne, sociaal veilige werksfeer is 'verbinden' de basis in het personeelsbeleid.

Om toe te groeien naar een volwaardige ZiN zorgverlener heeft Heemzorg in 2025 zo veel mogelijk cfm de CAO ingericht en uitgevoerd. Keuzes hierin en resultaten zijn besproken met de medewerkers. Enige resultaten:

- WGA Hiaat verzekering afgesloten cfm CAO.
- Urenrecht in de richting van de CAO gebracht.
- Reiskostenregeling gelijk getrokken aan de CAO.
- Opstart gemaakt met competentiegerichte ontwikkelgesprekken.

Acties 2026 en 2027:

- Balans tussen personele formatie en inkomsten hervinden
- ZiN traject doorzetten om de transformatie naar volwaardige zorgverlener af te maken.
- Medezeggenschap niet verder formaliseren maar het open gesprek behouden.

4. LEREN EN ONTWIKKELEN

Signaleren

Om te leren en ontwikkelen op persoonlijk en organisatievlak gebruikt Heemzorg signalen en bevindingen uit diverse bronnen en metingen. De aantallen van 2025:

Bron	Betrokken	aantal
Deelnemersoverleg dagbesteding	Deelnemers dagbesteding met Begeleiders + management	2
Bewonersvergadering begeleiding individueel	Bewoners welke begeleiding individueel ontvangen + begeleiders ind	2
Enquête	Bewoners de Heemhoeve	1
Bewoners / verwanten avond	Bewoners / verwanten, kernteam, verhuurder en management Heemzorg	1
MIC	Team de Twisselt	12
MIC	Team de Heemhoeve	32
Klachten	Management heeft een incident onderzocht als klacht in verband met mogelijke melding IGJ	1
Interne audit	Auditeur en medewerkers (gepland 6x)	4
Externe audit	Auditeur ISO 9001:2015 Auditeur Zoönose	1 1

Conclusies en belangrijke verbeteracties 2025

- Medicatie veiligheid: doorlopend aandacht voor medicatie-veiligheid bij de team overleggen.
- Veiligheid client en begeleider: de-escalerend handelen training ingezet na aanleiding van een incident tussen bewoners.
- Sociaal netwerk: het blijven uitbouwen van de netwerkstrategie door aandacht te blijven hebben voor de rol / positie van de contactverzorgende en contactbegeleiders

Opleiden en trainen (O&T)

Heemzorg volgt een tweesporen beleid op het gebied van opleiden en trainen.

- Spoor 1: Basis geschiktheid (bevoegdheid)
- Spoor 2: Verbreden, verdiepen en bekwaam blijven

Spoor 1

In 2025 zijn er meer BBL contracten dan begroot aangenomen. Dit heeft financiële druk tot gevolg. BBL-trajecten in 2025.

- Opleiding verzorgende IG MBO-3
  - 2x Verzorgende IG
- Opleiding maatschappelijk zorg MBO-3
  - 1x begeleider
- Opleiding begeleider specifieke doelgroepen MBO-4:
  - 2x begeleider
- Opleiding Social Work HBO-5:
  - 1x Persoonlijk begeleider

Spoor 2

Voor spoor 2 wordt er jaarlijks een O&T programma opgesteld. In 2025 was dit:

1. Voedsel hygiëne
2. Ronde algemene veiligheid
3. Medicatie
4. Methodisch werken
5. Kennisdeling NAH
6. De-escalerend handelen
7. Ronde algemene veiligheid
8. Methodisch werken

Resultaten

BHV en ronde algemene veiligheid worden breed ervaren als nuttig en leerzaam. Door de kennis te vergroten en procedures te beoefenen wordt er, naast veiligheid, gewerkt aan actiegerichtheid en zelfverzekerdheid van medewerkers en cliënten.

De kennisdeling NAH en de-escalerend handelen waren specifieke behoeften uit het team of na aanleiding van een incident. De verdieping van vak inhoud is als motiverend aangenomen en wenselijk om op te nemen in de O&T cyclus.

5. REFLECTIE OP KWALITEIT

Kwaliteitsmanagementsysteem

Met het implementeren van AFAS en een nieuw ECD zijn gelijktijdig alle processen herzien en binnen deze omgevingen gebracht in de vorm van Workflows. Dit levert een aanzienlijk reductie op van werklast op dit gebied. Het verder inrichten en borgen van processen binnen AFAS loopt door in 2026.

Verbeterpunten:

- 2026 Kwaliteitsmanagement systeem binnen AFAS borgen.

Recensies

Naast actief signaleren en meten staat Heemzorg open voor (anonieme) recensies. Dit wordt actief onder de aandacht gebracht bij evaluatiegesprekken en bewoners / verwantenbijeenkomsten. Het aantal reacties op Zorgkaart Nederland is te laag om als representatief te gelden.

De enquête, gehouden in februari 2025 met de volgende resultaten:

Response: 75% (18 van de 24 retour)

Cijfer voor de maaltijdvoorziening : 8.3

Cijfer voor de verhuurder : 7.6

Cijfer voor Heemzorg : 8.1

Inspraak

Hoewel inspraak op verschillende manieren is geregeld is Heemzorg voornemens dit te meer te formaliseren met behoud van de huidige laagdrempeligheid. In 2023 is begonnen met het organiseren van een bewoners / verwanten avond. Dit wordt in 2025 herhaald, waarbij wordt toegewerkt naar het vormen van een bewonerscommissie. Deze vaste vertegenwoordiging vormt een stakeholder voor Heemzorg en de verhuurder.

- Juni 2026: vormen van een vaste bewonerscommissie / clientraad

6. PERSPECTIEF 2026

Doelstellingen voor 2026

1) Heemzorg behoud en bouwt verder aan veerkrachtige teams
2) Heemzorg bereid voor op WLZ ZIN aanbieder per 2027
3) Heemzorg vindt de balans tussen kwaliteit, personeel en financiële middelen

Professionele organisatie

- Zelfstandigheid vergroten, samenwerkingen met keten en samenwerkingspartners die kennis toevoegen verder verstevigen.
- HRM vroeg signalering en begeleiding medewerkers om langdurig verzuim te beperken.
- Balans tussen personele formatie en inkomsten hervinden
- ZiN traject doorzetten om de transformatie naar volwaardige zorgverlener af te maken.
- Medezeggenschap niet verder formaliseren maar het open gesprek behouden.

Persoonlijke zorg

- Vormen van een vaste bewonerscommissie / clientraad
- Tijd leegstand beperken en sneller 'in zorg' kunnen nemen.

Methodisch werken

- Nieuwe contactpersonen verbinden aan de netwerken om de stabiliteit en draagkracht te versterken.

Sturen op kwaliteit

- Kwaliteitsmanagement systeem binnen AFAS borgen.