

# Kwaliteitsbeeld 2025



Zorggroep  
Groningen



Zorggroep Groningen. **Altijd de mens zien**

# Inhoudsopgave

<b>Voorwoord</b>	<b>3</b>
<b>1. Inleiding</b>	<b>4</b>
<b>2. Terugkijken naar de activiteiten van 2025   Altijd de mens zien</b>	<b>5</b>
<b>3. We doen het samen</b>	<b>7</b>
<b>4. Ik weet wat ik moet doen</b>	<b>11</b>
<b>5. U mag het zeggen</b>	<b>13</b>
<b>6. Vooruitkijken naar 2026</b>	<b>16</b>

# Voorwoord

**Via dit kwaliteitsbeeld laten we zien hoe Zorggroep Groningen, in 2025 heeft gewerkt en in 2026 gaat werken aan de huidige en toekomstige kwaliteit van de zorg en de ontwikkeling van de organisatie. We laten u zien welke onderwerpen belangrijk zijn voor onze bewoners en revalidanten. Zoals ruimte voor eigen regie, de ervaren tevredenheid, maar ook over de collega's, vrijwilligers en de medezeggenschap. We hebben ervoor gekozen dit in woorden te beschrijven én via ondersteunende foto's te laten zien. De informatie komt onder andere uit gesprekken met bewoners en naasten, kwaliteitsrapportages, metingen et cetera.**

De inhoud van het kwaliteitsbeeld is besproken in de overleggen van de Centrale Cliëntenraad en de Ondernemingsraad. Alle rapportages, zowel op het gebied van kwaliteitszorg als financieel worden besproken met de Centrale Cliëntenraad en de Ondernemingsraad. De informatie uit het kwaliteitsbeeld wordt ook met alle collega's binnen de organisatie gedeeld.

Bij Zorggroep Groningen staan mensen altijd centraal – onze bewoners, cliënten, naasten én collega's. Vanuit onze stevige wortels in de ouderen- en revalidatiezorg bouwen we samen aan zorg die ertoe doet: betrokken, deskundig en afgestemd op wat iemand nodig heeft en belangrijk vindt. **'Altijd de mens zien'**.

De afgelopen jaren hebben we gewerkt vanuit de meerjarenstrategie 2022-2025 'Zeker Zorggroep Groningen'. Met tien duidelijke kernonderwerpen hebben we gebouwd aan stabiliteit en kwaliteit van onze verpleeghuis- en revalidatiezorg.

Onze kernwaarden zijn:

- Eigen - omdat ieder mens uniek is, met een eigen levensverhaal
- Samen - omdat we geloven in zorg die je mét elkaar vormgeeft
- Vooruitstrevend - omdat we blijven leren en vernieuwen

De zorgsector ontwikkelt zich echter in hoog tempo. Ook wij voelen de noodzaak om stil te staan bij wat dat van ons vraagt richting de toekomst. In 2026 gaan we, samen met onze interne en externe stakeholders onze missie, visie en strategie meer expliciet maken. In 2025 hebben we hiervoor al diverse bouwstenen benoemd. Hiermee beogen we financieel gezond, toekomstgericht en flexibel te blijven. We willen blijven doen waar we goed in zijn én ruimte maken voor vernieuwing en verbetering. Zo zorgen we dat Zorggroep Groningen, samen met alle partners in de gezondheidsregio Groningen klaar staat voor de uitdagingen van morgen, en een fijne plek blijft voor bewoners, cliënten én collega's.

Johan Oostinga  
Bestuurder  
Maart 2026

# 1. Inleiding



**De titel van het Generiek kompas ‘Samen werken aan kwaliteit van bestaan’, past bij de kernwaarden van Zorggroep Groningen ‘Eigen, samen en vooruitstrevend.’ Door deze focus mee te nemen binnen dit kwaliteitsbeeld, geven we richting aan en kaders voor de reflectie op de bouwstenen van het Generiek Kompas.**

Bouwsteen 1: Het kennen van de wensen en behoeften;  
Bouwsteen 2: Het bouwen van netwerken;  
Bouwsteen 3: Het werk organiseren;  
Bouwsteen 4: Leren en ontwikkelen;  
Bouwsteen 5: Inzicht in kwaliteit.

De bouwstenen zijn verwerkt in de verschillende onderdelen van het kwaliteitsbeeld. Dit is het tweede kwaliteitsbeeld van Zorggroep Groningen en de uitrol van het generiek kompas krijgt steeds meer vorm. We moeten het samen doen! Veranderen betekent ook dat we zaken anders of niet meer gaan doen of toch ook loslaten. Met elkaar werken we er op een eigen manier aan.

## Leeswijzer

Via dit kwaliteitsbeeld laten we zien hoe Zorggroep Groningen, in 2025 heeft gewerkt en in 2026 gaat werken aan de huidige en toekomstige kwaliteit van de zorg en de ontwikkeling van de organisatie. We laten u zien welke onderwerpen belangrijk zijn voor de bewoners en revalidanten, zoals de ruimte voor eigen regie, de ervaren tevredenheid, maar ook over de collega's, vrijwilligers en de medezeggenschap. We hebben ervoor gekozen dit in woorden te beschrijven én via ondersteunende foto's te laten zien.

## 2. Altijd de mens zien



### Vanuit de menselijke maat

Wat ons drijft, is de overtuiging dat goede zorg begint met echte aandacht. Dat betekent: samen beslissen, luisteren naar wat belangrijk is, en elkaars vakmanschap waarderen. Van de zorgvrager en verzorgende tot arts, van behandelaar tot naaste en vrijwilliger – iedereen draagt bij. Onze kernwaarden vormen daarbij de basis. Deze waarden verbinden ons en geven richting aan het dagelijks handelen. Ze maken wie we zijn – en wat mensen in ons herkennen.

Persoonsgericht werken is de rode draad waar continu aandacht voor is. Het is onderdeel van het methodisch werken, de palliatieve zorg, maar ook van het eten en drinken en het creëren van meer bewegingsruimte voor de bewoners.

### Clïëntendossier - methodisch werken

Zorggroep Groningen werkt met het elektronisch cliëntendossier ONS van Nedap. De complexiteit van zorg vraagt om een goede multidisciplinaire samenwerking. Deze samenwerking gaat op de meeste plekken goed, maar er zijn ook afdelingen waar hard wordt gewerkt om een ontwikkelslag te maken. De kwaliteitsverpleegkundigen hebben daarbij ook een signalerende rol. De bewoner/revalidant en/of wettelijk vertegenwoordiger wordt uitgenodigd voor de zorgleefplangesprekken of het MDO. Daar wordt veelvuldig gebruik van gemaakt.

In Caren kunnen bewoners en naasten meelesen in het zorgplan en de rapportage. De zorgprocessen staan beschreven in de procesboeken.

We willen gericht op de toekomst de zorg samen met alle collega's goed blijven organiseren. Zorggroep Groningen werkt met een visie op persoonsgericht werken. De visie is voor alle medewerkers van toepassing die op wat voor manier ook, contact hebben met de bewoner en revalidant. Altijd als eerste de mens zien.

### Eten en drinken

Bij eten en drinken wordt aan de volgende pijlers gedacht die de basis zijn voor goed eten en drinken.

1. Eten en drinken waar mogelijk passend bij de individuele behoefte;
2. Lekker eten en drinken (goede smaak, geur en uiterlijk);
3. Een fijne sfeer tijdens het eten (aangename/ontspannen sfeer in een fijne ambiance);
4. Eten en drinken met voldoende voedingswaarde;
5. Kosten eten en drinken binnen budget.

Ten aanzien van de kostenbesparing zijn we teruggegaan van keuzemaaltijden naar één maaltijd. Wel zijn er voldoende reservemaaltijden. Uit de interne audit is gebleken dat er meer tevredenheid is over de maaltijden die bij ons worden geleverd. Op meerdere plekken, voornamelijk bij onze kleinschalige woonvormen wordt zelf of deels door vrijwilligers gekookt. Het zelf koken wordt als heel positief ervaren.

### Betrekken van naasten

Bij onze locaties A.G.Wildervanck, Bloemhof en Innersdijk wordt al een periode met 'Familienet' gewerkt. Familienet is een app waarmee op eenvoudige

manier berichten, foto's en video's kunnen worden gedeeld met de familie en naasten. Familie en naasten kunnen zelf ook foto's plaatsen, bijvoorbeeld vanuit een vakantieadres. Familienet wordt positief ontvangen en helpt bij het betrekken van naasten. Het is de bedoeling om dit verder uit te rollen. De gesprekken over de start in Maartenshof met Familienet zijn gaande. Daarnaast zijn er bijeenkomsten voor bewoners en naasten zoals een barbecue, high tea, theevisites en deelname aan het kerstdiner. We willen naasten nog meer betrekken. Daar is aandacht voor.

## Marte Meo

Zorggroep Groningen werkt al meerdere jaren met de methode Marte Meo en is erkend als internationaal Marte Meo Competence Centrum. We zijn de enige organisatie in de ouderenzorg die met deze methode werkt. Met behulp van video-opnames reflecteren collega's op hun dagelijkse interacties met bewoners. Daarbij wordt er veel meer gelet op signalen en non-verbale communicatie. Marte Meo betekent letterlijk 'op eigen kracht'. De medewerkers stimuleren onze bewoners dan ook om zo goed mogelijk gebruik te maken van hun eigen

**“Deze fysiotherapeut heeft als eerste van vele fysiotherapeuten daadwerkelijk kunnen achterhalen waar mijn pijn vandaan komt!”**

Cliënt bij Maartenshof



capaciteiten, mogelijkheden en krachten. Meerdere collega's hebben in 2025 de basiscursus Marte Meo afgerond.

## Herdenkingsdiensten

Op alle locaties zijn er gedurende het jaar herdenkingsdiensten geweest. Zowel overleden bewoners als collega's worden daar genoemd en herdacht. De diensten worden als heel waardevol ervaren door de naasten en de collega's.

## Vrijwilligers

Zorggroep Groningen werkt met 334 vrijwilligers. Er komen ook vrijwilligers die willen onderzoeken of het werken in de zorg iets voor hen is. Ze ondersteunen bij activiteiten, zowel grootschalig als individueel, wandelingen, koken op een woning et cetera. Er is voor vrijwilligers de mogelijkheid om zich in te schrijven voor workshops die vanuit de preventiemedewerkers worden georganiseerd. Ieder jaar is er voor de vrijwilligers op alle locaties een feestelijke vrijwilligersbijeenkomst. Hun werk en toewijding verdient een speciaal moment. Een aantal vrijwilligers is vanuit hun inzet op de locaties doorgestroomd naar een betaalde baan binnen de organisatie.

## Zorgtechnologie en leefcirkels

Voor de inzet van zorgtechnologie is een organisatie breed plan van aanpak. In A.G. Wildervanck is het afgelopen jaar IQ messenger geïmplementeerd en is gestart met Leefcirkels. De vrijheid van bewoners is daardoor, op een veilige manier, vergroot zonder andere bewoners te beperken. De implementatie van IQ Messenger wordt ook bij onze andere locaties verder uitgerold.

## Beweegborden revalidatie

In Maartenshof is op een van de revalidatieafdelingen een pilot gedraaid met beweegborden. Het beweegbord stimuleert revalidanten om uit bed te komen en te bewegen. Ook helpt het bij de bewustwording en het geeft in één oogopslag aan hoe het bewegen veilig kan gebeuren, passend bij de revalidant. Door de duidelijke pictogrammen geven de borden informatie over onder andere de status van functioneren en (eventuele) zelfstandigheid met betrekking tot mobiliteit, medicatie, voeding en drinken. De pilot is geëvalueerd en succesvol afgerond.

## 3. We doen het samen



### Stuurgroep Revalidatie & Herstel en Wet langdurige zorg

De revalidatie is gestart met de inrichting van een nieuwe overlegstructuur die bestaat uit een stuurgroep, een kernteam, expertiseteams en aandachtsvelders. De overlegstructuur van de stuurgroep loopt en in december 2025 was de aftrap van het kernteam. De Wet langdurige zorg locaties volgen deze structuur en zitten in de beginfase. De sleutel ligt in structuur, samenwerking en systemisch denken, zodat er niet langer gereageerd wordt op verandering, maar er actief gestuurd kan worden. Het is van inrichting naar borging.

### Verbouwing Innersdijk, verhuizing Bloemhof

Het afgelopen jaar is bij locatie Innersdijk in Ten Boer verbouwd. Deze interne verbouwing was nodig om extra appartementen te maken voor bewoners van Bloemhof. In 2026 wordt locatie Bloemhof versterkt om het gebouw bevestigingsbestendig te maken. De werkzaamheden zijn ingrijpend. Daarom verhuizen bewoners van Bloemhof tijdelijk naar Innersdijk. De tijdelijke huisvesting zal naar verwachting 12 tot 18 maanden duren. In Innersdijk is hiervoor passende woonruimte beschikbaar. Kantoren zijn omgebouwd tot appartementen en er zijn nieuwe kantoren en vergaderruimtes gebouwd en ingericht. De gehele verhuizing is een heftige situatie voor de bewoners en vraagt veel geduld van bewoners en collega's.

### Veiligheid

Het zorg continuïteitsplan en de ontruimingsplannen zijn het afgelopen jaar aangescherpt. We heb-

ben een procedure 'Epidemie en infectieziekten'. De hygiëneprotocolen worden in samenspraak met de deskundige infectieziekte cyclisch geëvalueerd en bijgesteld. We hebben geconcludeerd dat hygiëne extra aandacht nodig heeft. Daar gaan we aan werken. De scholingen bedrijfshulpverlening lopen. De scholingen worden in kleine groepen gegeven, zodat er meer individuele aandacht is. Er is een wens om, samen met de brandweer, opnieuw oefeningen uit te voeren.

### Preventiemedewerker

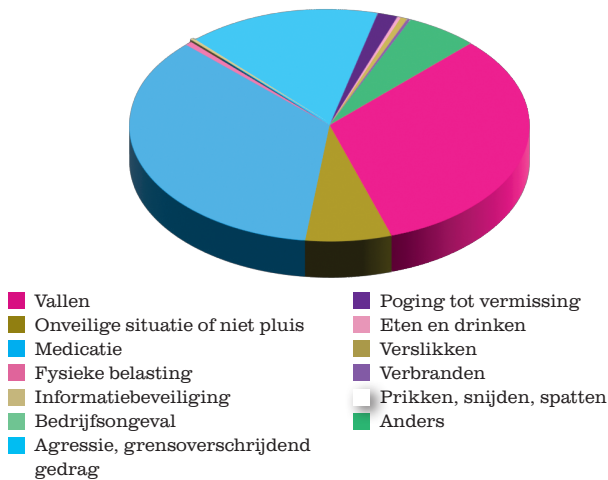
De preventiemedewerker adviseert de leidinggevenden, de ondernemingsraad en medewerkers over de arbeidsomstandigheden, veilig en gezond werken. Ook houdt de preventiemedewerker zich bezig met beleid en organisatie brede plannen ten aanzien van vitaliteit en duurzame inzetbaarheid. Er is hierin nauwe samenwerking met de manager en de adviseurs van de afdeling P&O. Zij houden zich ook bezig met het thema duurzame inzetbaarheid en Arbo gerelateerde onderwerpen. Er is een signaleringsfunctie richting de bedrijfsarts en de ondernemingsraad. Zorggroep Groningen heeft een eigen arbeidsfysiotherapeut, bedrijfsmaatschappelijk werker en een vertrouwenspersoon.

Het afgelopen jaar was er een programma Hoofd, Hart & Hormonen, het duurzame inzetbaarheidsonderzoek, deelname aan de Nationale Vitaliteitsweek, traject 'Samen Vitaal' en trainingen Goodhabitiz.

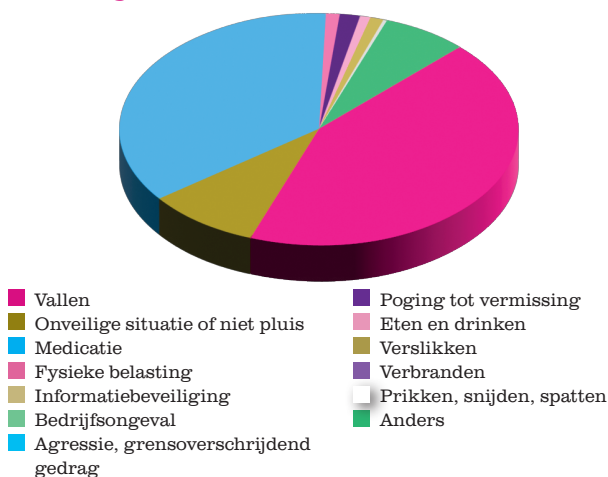
## Incidentmeldingen

Zorggroep Groningen maakt gebruik van het incidentmeldingssysteem Triasweb. De kwaliteitsverpleegkundigen en de teamleiders hebben het overzicht van de meldingen die gedaan zijn en worden betrokken bij verbeteracties. Er zijn aandachtsvelders Triasweb die de meldingen ontvangen en in behandeling nemen. De meldingen worden in teamverband en cyclisch met de arts besproken. Ieder kwartaal wordt er organisatie breed een verdiepend onderzoek uitgevoerd op een type gebeurtenis. Er wordt een grote meldingsbereidheid gezien waardoor de aandacht voor meldingen is vergroot. De meldingen die betrekking hebben op een medewerker worden in behandeling genomen door de preventiemedewerker. Vanuit de preventiemedewerker komt een voorstel ten aanzien van de te nemen maatregelen.

### Meldingen in 2025 totaal 4035



### Meldingen in 2024 totaal 3755



Wanneer we de uitkomsten van 2024 en 2025 met elkaar vergelijken zien we een duidelijke stijging van de meldingen medicatie. Dat heeft aandacht nodig. Medicatieveiligheid is een speerpunt in 2026 en deze uitkomsten zullen daarin worden meegenomen. Organisatie breed zijn er minder agressie-incidenten gemeld, hoewel het aantal meldingen in Innersdijk licht is gestegen. Dit is te verklaren, omdat we in Innersdijk zes plekken hebben voor crisisopname.

## Interne audits

We werken met een groep enthousiaste interne auditoren, die meerdere keren per jaar, in steeds wisselende samenstelling naar de locaties gaan voor de auditgesprekken. Het zijn gesprekken met zorgmedewerkers, behandelaren en de ondersteunende diensten. De thema's die worden geauditeerd zijn onder andere hygiëne en infectiepreventie, medicatieveiligheid, palliatieve zorg, persoonsgerichte zorg, het zorgdossier, veiligheid en Arbo, de Wet zorg en dwang, onderhoudsplannen personeel en opleiding en de werkwijze van de inkoop.

De uitkomsten worden in het managementoverleg besproken en de voortgang en borging van verbetermaatregelen wordt gevolgd door de Regiegroep Zorg en Welzijn. De uitkomsten van de analyses worden ook gedeeld met de Commissie Kwaliteit en Veiligheid (afvaardiging van de Raad van Toezicht).

## Externe audit

In 2025 heeft een tweede periodieke externe audit plaatsgevonden op de afdelingen kortdurende zorg of dagbehandeling en een proefaudit op de langdurige zorg.

De locaties Maartenshof, A.G. Wildervanck en Bloemhof zijn bezocht. De audit is positief verlopen. Uit de audit kwamen een aantal verbeterpunten naar voren. De bevindingen die bij de kortdurende zorg naar voren zijn gekomen hebben betrekking op het inwerkprogramma, voorwaarden zelfregulering teams, verschil in inzet gestructureerde metingen, en de schoonmaak. Bij de langdurige zorg hebben de bevindingen betrekking op het proces rondom de bedrijfshulpverlening, de sleutelprocedure, inzet

dwaaldetectie, eenduidig gebruik elektronisch cliëntendossier en het vastleggen van de wettelijke vertegenwoordiging.

Er is tijdig een plan van aanpak opgestuurd dat is goedgekeurd. In 2026 vindt er in februari een hercertificeringsaudit plaats voor de hele organisatie.

## Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd

Op 22 oktober 2025 heeft de inspectie een onaangekondigd bezoek gebracht aan Maartenshof om te inventariseren hoe het gesteld is met het 'open deuren beleid'. Dit bezoek was onderdeel van de campagne 'Open je ogen voor de gesloten deur' waarbij de inspectie 80 zorginstellingen langsgaat om succesfactoren en knelpunten bij zorgaanbieders te inventariseren. De inspectie heeft meerdere gesprekken gevoerd. De deuren zijn in Maartenshof nog niet open, maar er ligt een formele opdracht en plan van aanpak om dit wel te realiseren. Het beperken van de vrijheid gebeurt op dit moment in de huidige setting zorgvuldig. Naar aanleiding van het bezoek heeft de inspectie een rapportbrief opgesteld. De aandachtspunten hebben betrekking op de strategische keuze van Maartenshof, cultuurverandering en het optimaliseren van de vrijheid. De inspectie heeft vertrouwen dat de aandachtspunten (verder) worden opgepakt.

## Netwerken/ketenpartners

Om ouderen langer zelfstandig en vitaal te laten wonen hebben Groninger Kracht en de Technologie & Zorg Academie hun krachten gebundeld. Groninger Kracht, een netwerk van zeventien ouderenzorgorganisaties, zet zich in voor toekomstbestendige zorg, waarbij de missie rond ouderenzorg centraal staat. De oudere langer zelfstandig thuis met behulp van innovatieve zorgtechnologie te versterken en uit te bouwen.

Punt voor Parkinson Groningen is een samenwerkingsverband tussen Zorggroep Groningen, Martini Ziekenhuis en Universitair Medisch Centrum Groningen, in nauwe samenwerking met zorgverzekeraar Menzis. De kern van de vorm van Parkinsonzorg is dat er voor iedere cliënt een Transmuraal Zorgdossier Parkinson is, dat vanuit Punt voor Parkinson gecoördineerd wordt. Daarbij is het dichtbij en eenvoudig als het kan en verder weg en com-

plex als het moet. Er zijn gesprekken gaande hoe we Parkinsonzorg toekomstbestendig kunnen maken.

Er is een transmuraal Parkinsonteam dat kennis en protocollen deelt met alle betrokken medewerkers in de eerste lijn. Dit team is permanent voor hen beschikbaar. Het uiteindelijke doel is dat cliënten beter functioneren, langer thuis kunnen blijven wonen en minder vaak in het ziekenhuis, of later in een verpleeghuis, moeten worden opgenomen. We zijn aangesloten bij het Parkinsonnetwerk in de regio.

Zorggroep Groningen is lid van Samenwerking Noord. Deze organisatie verbindt medewerkers die in Noord-Nederland professioneel werken met IT door deze professionals met elkaar en met andere werkgevers in contact te brengen en netwerk- en kennisbijeekkomsten te organiseren.

De samenwerking in Veendam met de huisartsen en de samenwerking met het Martini Ziekenhuis ten aanzien van Plus zorg wordt in 2026 uitgebreid.

In oktober 2025 zijn we op de revalidatie gestart met ziekenhuis verplaatste zorg. Dat betekent dat cliënten van het Martini Ziekenhuis die intraveneuze behandeling nodig hebben én moeten revalideren, voortaan bij ons worden opgenomen. De curatieve behandeling wordt uitgevoerd door de specialist ouderengeneeskunde, in nauwe samenwerking met het Martini Ziekenhuis en zorgorganisatie Dignis. Zo zorgen we samen voor optimale herstellzorg, zodat cliënten sneller en beter terug kunnen keren naar huis. Deze samenwerking is een mooie stap vooruit in het bieden van passende en toekomstbestendige zorg.

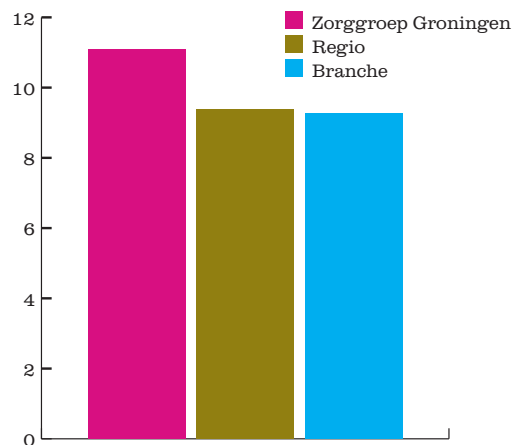
De Raad van Bestuur heeft op bestuurlijk niveau contacten met collega-bestuurders, netwerken en met onder andere gemeenten, het Zorgkantoor, zorgverzekeraars, woningcorporaties en ziekenhuizen. Verschillende collega's participeren in verschillende netwerken, waaronder in die van Actiz. Daarnaast zijn er netwerken waarin op verschillende thema's informatie met elkaar wordt gedeeld en van elkaar wordt geleerd. Voorbeelden zijn: Wet zorg en dwang, artsen netwerken, UNO-UMCG et cetera.

## Kennis delen

We delen actief onze kennis en expertise op het gebied van specialistische zorg in de regio. Voorbeelden hiervan zijn kennisoverdracht op het gebied van Parkinson bij andere zorginstellingen, gastlessen die gegeven worden door de specialist ouderengeneeskunde bij de artsenopleiding, opleiding specialist ouderengeneeskunde en presentaties op het gebied van geriatrische revalidatie.

## Ziekteverzuim

Zorggroep Groningen heeft te maken met veel langdurig zieken die ervoor zorgen dat het verzuimcijfer hoog blijft. Er is een korte lijn met de bedrijfsarts. In de kolom hieronder is het ziekteverzuim over 2025 bij Zorggroep Groningen, de regio en de branche in beeld gebracht.



## Verduurzamen

Voor alle locaties is er een CO<sup>2</sup> routekaart en wordt deze waar mogelijk als onderlegger gebruikt. Het isoleren van de appendages is afgerond. Daarnaast wordt de huidige verlichting vervangen door led-verlichting. Dat zal naar verwachting in 2028 zijn afgerond. Er moet een visie worden gevormd op de huisvesting. Het zal in 2026 meer vorm krijgen.



## 4. Ik weet wat ik moet doen



### Scholing Wet zorg en dwang

Een deel van de zorgverantwoordelijken (persoonlijk begeleiders) heeft in 2025 opnieuw een training gevolgd en een deel zal in 2026 volgen. Op een aantal plekken worden de taken van de zorgverantwoordelijke nog steeds door de artsen en verpleegkundig specialisten overgenomen. Het afgelopen jaar zijn er twee extra functionarissen Wet zorg en dwang opgeleid zodat de taken wat meer kunnen worden verdeeld. Het uiteindelijke doel is om de taken van de functionarissen en de zorgverantwoordelijke goed te borgen.

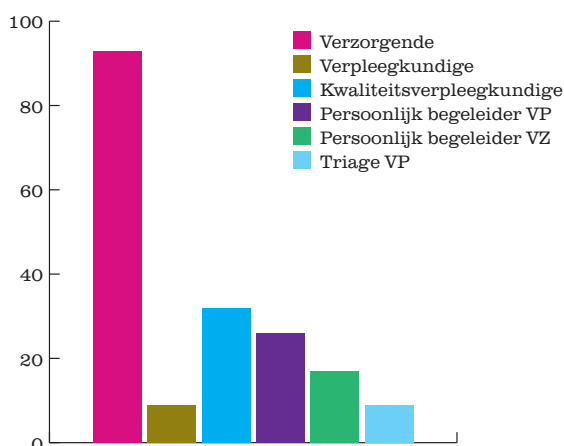
### Scholing palliatieve zorg

Een grote groep collega's heeft de afgelopen jaren een scholing palliatieve zorg gevolgd. We zien dat een grote groep collega's inmiddels bij een andere zorgaanbieder is gaan werken. De scholing is kostbaar en daarnaast is uit onderzoek is gebleken dat het niet helemaal aansluit bij de huidige praktijk in het verpleeghuis. Er is nu een werkgroep die zich gaat beraden hoe de kennisverrijking ten aanzien van palliatieve zorg anders vorm kan krijgen.

### Opleidingen

Het afgelopen jaar hebben meerdere zorgcollega's een opleiding gevolgd en succesvol afgerond. Het betreft de opleidingen helpende, helpende plus, zorgassistent, verzorgende IG, verpleegkundige, HBO-V verpleegkundige en gespecialiseerd verzorgende.

De voorschriften ten aanzien van 'Bekwaam is bevoegd' zijn aangepast. Er kan geleerd worden op een andere wijze, zoals in de praktijk door het te doen, door het halen van een deelcertificaat, door intercollegiale toetsing of door een bij- en/of nascholing. De implementatie moet nog starten.



## Kwaliteit en veiligheid

Zorggroep Groningen heeft een Regiegroep Zorg en welzijn. De groep heeft een overstijgende en bewakende rol t.a.v. (beleid)onderwerpen die betrekking hebben op de kwaliteit en veiligheid. De groep bestaat uit de Raad van Bestuur, eerstverantwoordelijke specialist ouderengeneeskunde langdurige zorg, eerstverantwoordelijke specialist ouderengeneeskunde geriatrie revalidatie, beleidsadviseur zorg en de kwaliteitsadviseur. De deelnemers van de groep houden de Raad van Bestuur tijdens de geplande overleggen op de hoogte van belangrijke zaken die spelen in de organisatie.

## De risico-inventarisatie RI&E

De risico-inventarisatie die in 2024 is gestart is in 2025 afgerond. De onafhankelijke toetsing door een kerndeskundige van Arbo Select heeft plaatsgevonden en op de locaties wordt gewerkt aan de verbeteracties.

Ten aanzien van de risico's van prikaccidenten hebben we een contract met Ceban HomeCare (Meldpunt Prikaccidenten). Zij ondersteunen de collega vanaf het moment van melding tot en met een eventuele behandeling. Om prikaccidenten te voorkomen wordt er al meerdere jaren gewerkt met veilige naalden.

**“In mijn ‘eigen huis’ (appartement) ben ik eigen baas en niets is de zorg te veel!”**

Bewoner Bloemhof

## 5. U mag het zeggen



### Klachten

Klachten kunnen worden ingediend bij de klachten opvangfunctionaris. De klachten worden in behandeling genomen door de manager, teamleider of, in overeenstemming met de Wet Klachten en Geschillen-zorg, door de klachtenfunctionaris van Zorggroep Groningen. Waar nodig wordt er een intern onderzoek gestart. Het is belangrijk dat signalen ons bereiken. We kunnen ervan leren. De ervaring is dat het belangrijk is om ruimte te geven voor de gevoelens die opspelen bij ontevredenheid.

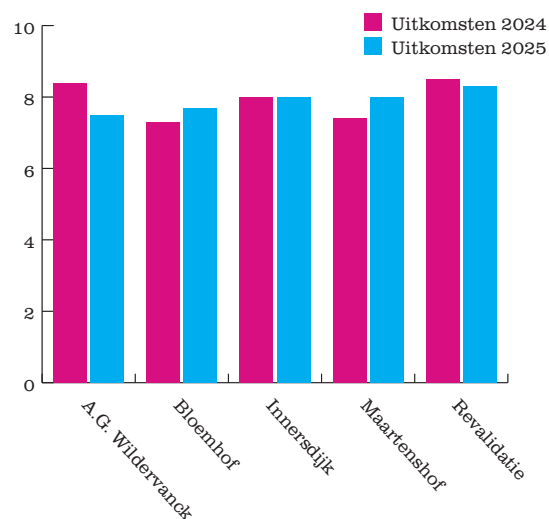
In de meeste situaties worden klachten op een respectvolle manier ingediend, maar we merken dat het ook voorkomt dat een klacht op een agressieve manier wordt geuit. Dat vraagt veel van de zorgcollega's. De meeste klachten die worden ingediend hebben betrekking op de zorgverlening.

### Cliënttevredenheid

In 2025 is er gestart met de nieuwe verplichte landelijke uitvraag uit het kwaliteitskompas. Er is voor gekozen om auditoren op de locaties de vragen te laten stellen aan bewoners. Dit heeft mooie gesprekken opgeleverd, maar het aantal bewoners dat de vragen heeft beantwoord is beperkt. Positief was wel dat bewoners tijdens de gesprekken toelichting konden geven. Dat heeft ons veel informatie gegeven. Het is goed om deze methodiek voor 2026 te evalueren en op zoek te gaan naar een andere methodiek om meer bewoners te bereiken.

Bij Revalidatie & Herstel wordt aan het einde van

het revalidatietraject aan de revalidant gevraagd om een vragenlijst in te vullen. Het gaat daarbij onder andere om vragen over verwijzers naar Zorggroep Groningen, de informatievoorziening, behandeling, zorgverlening en het verblijf. De meeste revalidanten zijn positief over hun revalidatietraject.



### Medewerkersonderzoek

Er is het afgelopen jaar geen medewerkersonderzoek uitgevoerd. De voorbereiding voor het onderzoek in 2026 zijn gaande en deze zal in het tweede kwartaal worden uitgevoerd.

## Medezeggenschap bewoners

We vinden het belangrijk dat de bewoner gehoord wordt in alles wat ertoe doet. Door inzichten vanuit de cliëntenraden naar de Raad van Bestuur en het management en andersom willen we een zo breed mogelijk integraal beeld krijgen en proactief, constructief kritisch in dialoog met elkaar samenwerken om kwalitatief goede zorg te geven aan alle onze bewoners. Daarbij is transparantie een voorwaarde. Onderwerpen waarbij de (Centrale) cliëntenraden zijn betrokken zijn onder andere, de verbouwing van Innersdijk, verhuizing van Bloemhof, implementatie van 'Leefcirkels in A.G. Wildervanck' en de sollicitatieprocedure nieuwe manager Maartenshof. Daarnaast worden ze meegenomen in bijvoorbeeld de kwartaal- en kwaliteitsrapportages.

## Medezeggenschap collega's

De Ondernemingsraad is een belangrijke sparringpartner bij het nemen van belangrijke beslissingen. De input en het advies van de Ondernemingsraad helpen om weloverwogen keuzes te maken die zowel het belang van de medewerkers als de organisatie dienen. Door goed samen te werken met de Ondernemingsraad streven we naar een gezonde en evenwichtige werkomgeving, waarin iedereen zich gehoord en gezien voelt. Onderwerpen waarbij de Ondernemingsraad is betrokken zijn het functieprofiel van de Raad van Bestuur en Raad van Toezicht, inrichting van de organisatie, strategisch opleiden, klachtenregeling, beloningsbeleid en het Arbobeleid.

## **Ervaring cliënt en medewerker | Revalidatieafdeling Maartenshof**

**Cliënt:** “De zorg en begeleiding voelt warm en betrokken en ze houden goed rekening met eventuele lichamelijke klachten. Zo kan ik, met ondersteuning van de therapieën goed werken aan mijn doelen en ook de nodig rustmomenten houden. En tijdens het MDO worden de doelen geëvalueerd.”

**Medewerker:** “Ik haal veel voldoening wanneer ik zie dat mijn cliënt vooruitgaat en daarmee zijn of haar zelfstandigheid (deels) terugkrijgt. En de nauwe betrokkenheid van familie is wat van grote meerwaarde is voor zowel de cliënt als voor mij en mijn collega's.”

## **Adriane Ketelaar | Kwaliteitsverpleegkundige**

“Met de start van Leefcirkels bij A.G. Wildervanck zien we dat bewoners minder drang hebben om weg te willen. Ze voelen zich niet meer vastgehouden, waardoor er minder onrust is. Als medewerker zie je direct waar de bewoner is wanneer die even weg is. Je weet wanneer je er wel of niet achteraan moet. Dat zorgt voor meer rust in de groep en bij jezelf én voor meer tijd voor de bewoners.”

## **Dianne Mosselaar | Helpende plus**

“Ik heb de opleiding helpende plus bij Zorggroep Groningen mogen volgen waardoor ik nu meer zorghandelingen kan en mag doen. Ik heb daardoor nog meer plezier in m'n werk omdat ik meer verschillende dingen mag doen. Ook heeft de opleiding ervoor gezorgd dat ik toch weer nieuwe inzichten heb gekregen.”

# 6. Vooruitkijken naar 2026



## Zorggroepbreed

Om te komen tot een doordachte strategie voor Zorggroep Groningen is de organisatie op zoek gegaan naar antwoorden op 7 strategische uitdagingen:

- **Arbeidsmarkt** - Hoe blijven we een aantrekkelijke werkgever in een krappe markt? Hoe ziet ons team van de toekomst eruit?
- **Heroriëntatie op zorg vanuit het cliëntperspectief** - Wat betekent 'goede zorg' écht voor de mensen die we ondersteunen? Welke zorgconcepten horen daar dan bij?
- **Inrichting van de organisatie** - Hoe versterken we onze interne structuur zodat we wendbaarder worden en beter kunnen samenwerken?
- **Vastgoed** - Hoe zorgen we voor toekomstbestendige huisvesting die aansluit op veranderende zorgvraag?
- **Netwerken** - Hoe bouwen we gericht verder aan krachtige samenwerkingen met partners in het zorglandschap, maar ook met het netwerk van onze bewoners en cliënten?
- **Duurzaamheid** - Hoe nemen we onze verantwoordelijkheid voor mens, milieu én toekomst? Hoe kunnen we nog duurzamer gaan werken?
- **Innovatie** - Hoe blijven we vernieuwen en leren en wat zetten we dan in als hulpmiddel om onze ambities te realiseren?

In 2026 gaan we werken aan **Fundament en Visie**

### Bouwsteen 1: Arbeidsmarkt

**Doel:** Een stevig fundament leggen voor verandering en verbinden van medewerkers aan de visie van het 'Team van de Toekomst'.

**Acties:** Ontwerpen en starten van programma met o.a.:

- Vertalen zorgbehoefte en zorgconcepten naar toekomstige functies;
- Bevoegd en bekwaamheid passend bij team van de toekomst;
- On- en off boarding programma versterken;
- Individuele medewerkers ontwikkelperspectief bieden;
- Medewerkersbetrokkenheid door dialoogsessies;
- Leiderschap- en talentontwikkeling;
- Werkgeverbranding;
- Vitaliteit en verzuim.

### Bouwsteen 2: Zorg vanuit het cliëntperspectief

**Doel:** Een gedeelde visie op zorg in de leefwereld van cliënten en kaders voor integratie van zorgconcepten, personeel en vastgoed.

**Acties:** Ontwerpen en starten van programma met o.a.:

- Onderzoeken/analyseren zorgbehoefte, gewoonten en waarden van cliënten in verschillende doelgroepen;
- Vertaling van zorgconcepten naar werkprocessen, evenwichten in bedrijfsvoering, ruimtelijke en technologisch randvoorwaarden en personele bezetting;

- Herdefiniëring van zorgconcepten naar bijvoorbeeld: zorg dichtbij, zelfregie, community-based care et cetera maar ook gericht op minder (gediplomeerde) medewerkers;
- Vastgoed- en formatieanalyse: Analyse huidige en toekomstige capaciteiten in vastgoed en personeel;
- Werkateliers: Medewerkers, cliënten en vastgoed-experts ontwikkelen eerste blauwdrukken voor nieuwe zorgvormen;
- Pilotselectie: Start van 1–2 pilotlocaties waar zorgconcept, team en gebouw opnieuw worden vormgegeven.

### Bouwsteen 3 Inrichting van de organisatie

**Doel:** Basis leggen voor integratie van continu verbeteren, met heldere taal, kaders, rollen en bijbehorende overlegstructuren.

**Acties:** Ontwerpen en starten van programma met o.a.:

- Gemeenschappelijke sturingsaanpak introduceren met daarin:
  - Nieuwe overlegstructuur;
  - Programma continu verbeteren.
- Evaluatie van rollen, functies, verantwoordelijkheden, inclusief toetsing aan de structuur van de RvE;
- Impactanalyse uitvoeren op medewerkersniveau, vastleggen hoe medezeggenschap betrokken wordt;
- Projecten en programma's in lijn met de strategie blijven, andere worden beëindigd.

### Bouwsteen 4 Vastgoed

**Doel:** Zicht op benodigde vastgoedaanpassingen per locatie en vertaling naar zorgconcepten.

**Acties:** Ontwerpen en starten van programma met o.a.:

- Opstellen van een routekaart per locatie (inclusief eventuele nieuwbouw);

- Scenario's ontwikkelen die flexibiliteit en financiële impact inzichtelijk maken;
- Vastgoedstrategie koppelen aan de zorgvisie en toekomstige behoeften;
- Financiële doorrekening en risicoscenario's opstellen.

### Bouwsteen 5 Netwerken

**Doel:** Smart formuleren netwerkdoelen, positionering en relatieversterking.

**Acties:** Ontwerpen en starten van programma met o.a.:

- Analyse van huidige ketenpartnerschappen, netwerken en verwijspatronen;
- Identificeren en prioriteren van gewenste netwerk-inspanningen op basis van meetbare uitkomsten en op basis daarvan bijsturen of afscheid nemen;
- Versterken van regionale positionering in doorverwijsketen;
- Proactief relatiebeheer met regionale zorgpartners;
- Vastleggen van concrete samenwerkingen met strategische partners.

### Bouwsteen 6 Duurzaamheid

**Doel:** Voldoen aan wet- en regelgeving, inzicht creëren en prioriteiten stellen.

**Acties:** Ontwerpen en starten van programma met o.a.:

- Op basis van nulmeting opstellen routekaart duurzaamheid 2026 - 2028 in lijn met Green Deal Duurzame Zorg 3.0 en de bijbehorende uitvoeringsplannen van Actiz;
- SMART opdrachten uitvoeren m.b.t. verduurzaming op quick wins zoals:
  - Incontinentiematerialen;
  - Wond- en verbandmiddelen;
  - Voeding.
- Starten van een bewustwordingscampagne in de organisatie.

### Bouwsteen 7 Innovatie

**Doel:** Strategisch kader, innovatiecultuur, technologische basis versterken.

**Acties:** Ontwerpen en starten van programma met o.a.:

- Opstellen innovatiestrategie als onderdeel van de meerjaren strategie t.b.v. langere termijn (op het gebied van zorgconcepten en medewerkersbetrokkenheid);
- Invoeren van voortschrijdende voorspelling;
- Selectie van technologische prioriteiten;



- Implementatie van slimme technologieën, zoals IQ Messenger op andere locaties na afronden traject in het A.G.Wildervanck.

## Zorginhoudelijke speerpunten

- Wet zorg en dwang;
- Medicatieveiligheid;
- Hygiëne.

### WLZ

Ziekteverzuim verlagen 9%

- Operationeel niveau waaronder jaargesprekken, eigenaarschap en cultuur;
- Organisatieniveau en waaronder aansturing dichterbij organiseren, on boarding proces en preventie;

Inzet uitzendkrachten verminderen

- Acties op basisbezetting op orde;
- Terugdringen ziekteverzuim;
- Flexpool aanvullen;
- Anders werken in de zorg.

Basisbezetting op orde

- Opnieuw inzicht in bezettingseisen en ingezette functiemix;
- Het aantrekken en behouden van medewerkers (doorgroeimogelijkheden);
- Exitgesprekken;
- Teamontwikkeling gericht op fijne werkomgeving en samenwerken.

Kwaliteit van zorg

- Zorg en ondersteuning aansluiten bij de wensen en behoeften van de bewoner;
- Meer inzetten op het betrekken van familie, het eigen netwerk bij de zorg;

- Scholingsmomenten afgestemd op de behoefte van de medewerker;

Communicatie

- Nieuwe overlegstructuur wordt ingericht;
- Inzetten teamleiders met een kleinere span of control.

Herijken van de visie op langdurige zorg

- Zelfstandigheid en eigen regie;
- Kwaliteit van leven;
- Toekomstbestendige en passende zorg.

## Revalidatie & herstel

In 2026 wordt voortgebouwd op het projectplan 2025-2027, waarbij rekening wordt gehouden met de uitdagingen van de toekomst. Met minder mensen complexere zorg leveren en financieel gezond blijven vanuit de principes veerkracht en wendbaarheid. Er wordt gebouwd aan een structuur en cultuur waarin teams onder wisselende omstandigheden overeind blijven door:

- Heldere rollen en overlegstructuren;
- Integrale samenwerking tussen zorg, expertise behandelcentrum en ondersteunende diensten;
- Een cyclische verbeterstructuur volgens de PDCA-methodiek.

De strategische pijlers zijn:

- Schakelsnelheid: snel en adequaat kunnen reageren op veranderingen in zorgvraag, bezetting of beleid;
- Weerbaarheid: een stabiele basis in structuur en cultuur, minder afhankelijk van individuen;
- Systemische vitaliteit: ordening, binding en focus als sleutel voor duurzame resultaten.

De focus ligt op de kwaliteit van zorg, waarbij het doel is om de beste kwaliteit voor complexe zorg en behandeling te leveren.

De doelen voor 2026:

- Cliënttevredenheid: > 8;
- Cliënttevredenheid t.a.v. voeding;
- Triasweb conform PDCA-cyclus;
- Bevoegd & bekwaam is op orde;
- Elk team heeft 2x per jaar multidisciplinair intervisie (mag ook moreel beraad zijn);
- Opnamemappen zijn herzien;
- Procesboek is herzien;
- Implementatie therapeutisch klimaat;
- Implementatie landelijke ontwikkelingen binnen de GRZ.

