

# FUTURA

WONEN ZORGEN LEVEN!



Kwaliteitsbeeld



2025

## Inhoud

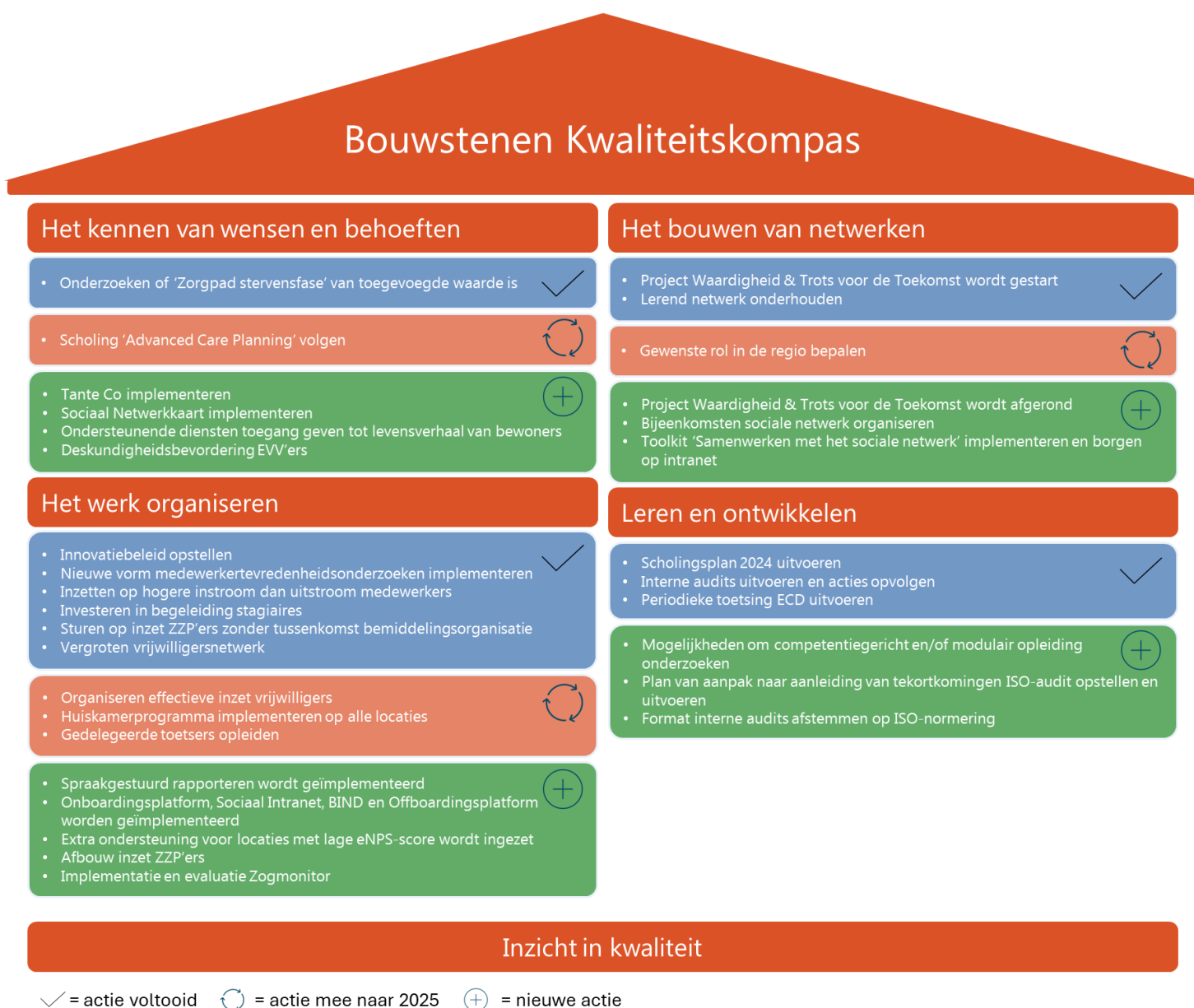
Samenvatting .....	3
Inleiding .....	4
Bouwsteen 1: 'Het kennen van wensen en behoeften' .....	6
Bouwsteen 2 'Het bouwen van netwerken' .....	13
Bouwsteen 3 'Het werk organiseren' .....	17
Bouwsteen 4 'Leren en ontwikkelen' .....	27
Bouwsteen 5 'Inzicht in kwaliteit' .....	30



## Samenvatting

Bij Futura Zorg staat kwaliteit van leven centraal. Bij kwaliteit van leven hoort goede zorg. Goede zorg betekent voor ons dat deze aansluit bij de persoonlijke mogelijkheden, wensen en behoeften van onze bewoners. Het systematisch werken aan goede zorg is voor ons essentieel, en door continu te monitoren en waar nodig te verbeteren, blijven we scherp.

Voor u ligt het kwaliteitsbeeld 2025 van Futura Zorg. Dit document reflecteert op het jaar 2024 en geeft inzicht in hoe wij in 2025 invulling geven aan het leveren van goede zorg en het bevorderen van kwaliteit van leven van onze bewoners. In Figuur 1 treft u een overzicht van de acties per bouwsteen waar wij ons in 2025 op richten.



Figuur 1: Acties 2025 Futura Zorg aan de hand van de bouwstenen uit het Generiek Kwaliteitskompas

## Inleiding

### Kwaliteitsbeeld

Als Futura Zorg staan wij voor openheid en transparantie. Het jaarlijkse kwaliteitsbeeld geeft inzicht in hoe wij samen met onze bewoners, collega's, samenwerkingspartners en het sociale netwerk werken aan de kwaliteit van bestaan en zorg. Het kwaliteitsbeeld biedt ons de kans om onze manier van werken en onze visie op kwaliteit zichtbaar te maken. We benutten zowel kwantitatieve gegevens als persoonlijke verhalen.

Het Generiek Kwaliteitskompas, dat de nadruk legt op kwaliteit van bestaan, biedt ons de ruimte om het kwaliteitsbeeld invulling te geven op een manier die bij onze context past. We reflecteren op onze werkwijze, leren van ervaringen en groeien samen. Dit kwaliteitsbeeld fungeert niet alleen als hulpmiddel voor interne sturing, maar geeft ook onze stakeholders een helder beeld van de thema's en doelen waaraan wij werken. Het toont hoe wij bijdragen aan de kwaliteit van leven van onze bewoners en hoe wij onze visie op zorg vertalen naar de praktijk.

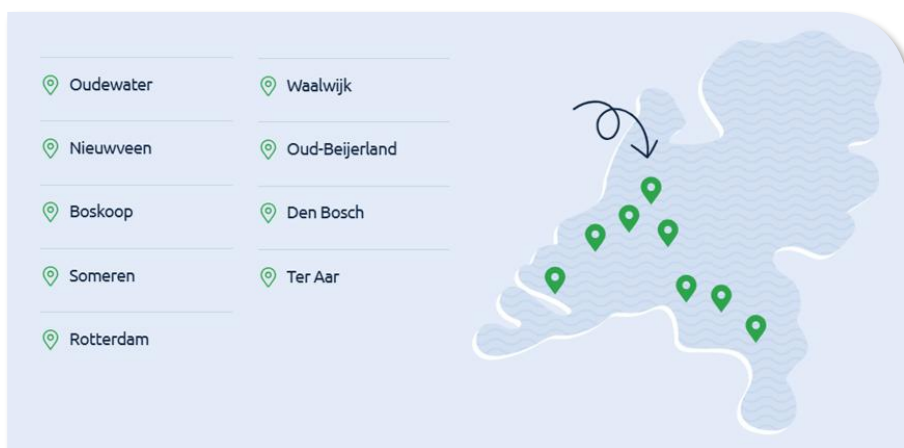
Het Generiek kwaliteitskompas laat bouwstenen zien die nodig zijn om de kwaliteit van bestaan te versterken. Deze bouwstenen vormen de structuur van dit kwaliteitsbeeld. Iedere paragraaf begint met een toelichting vanuit het Kwaliteitskompas, waarna we beschrijven hoe Futura Zorg in 2024 invulling heeft gegeven en in 2025 invulling zal geven aan deze bouwstenen.

### Kom binnen bij Futura Zorg

Futura Zorg biedt op acht locaties in Nederland zelfstandige huurappartementen in een geclusterde setting aan voor ouderen die niet langer alleen kunnen wonen. Onze bewoners vinden bij ons een nieuw thuis, waar ze volop de ruimte hebben om hun leven voort te zetten zoals zij dat graag willen. Zorg, zelfzorg en veiligheid zijn zorgeloos op de achtergrond aanwezig, zodat bewoners zich kunnen richten op wat echt belangrijk is: kwaliteit van leven.

Wonen en zorg zijn gescheiden. Bewoners huren een appartement bij ons en de zorg wordt gefinancierd vanuit de Wet langdurige zorg (Wlz). De huur van een appartement, inclusief de woon- en servicekosten wordt door de bewoner zelf betaald. Wij organiseren zorg en samenleven op een unieke manier, waarbij gezelligheid en eigen regie over het dagelijks leven centraal staan. Ons hoofdkantoor bevindt zich in Rotterdam.





Figuur 2: Locaties Futura Zorg 2025

Medio december 2024 telde Futura Zorg 156 bewoners, met een capaciteitsmaximum van 164 bewoners. Over het gehele jaar 2024 werd een gemiddeld bezettingspercentage van 96% behaald. Locatie Ter Aar bevond zich begin 2024 nog in de opstartfase, aangezien deze pas in november 2023 geopend was. In de eerste maanden na opening overleden helaas 10 bewoners in relatief korte tijd, waardoor er hard gewerkt moest worden aan het aantrekken van nieuwe bewoners. Ook in Waalwijk viel het aantal overlijdensgevallen in 2024 op. Hier overleden eveneens 10 bewoners, wat opvallend is gezien het feit dat er in de voorafgaande jaren nauwelijks overlijdensgevallen waren. Dit zorgde voor een tijdelijke lagere bezettingsgraad in Waalwijk.

Futura Zorg levert Wlz-zorg op basis van VPT zonder behandeling, gericht op bewoners met een indicatie somatiek en/of psychogeriatricie VV 04, 05, 06 en incidenteel 07 of 08. Bij achteruitgang leveren wij ook zorg rondom het levenseinde, zodat de bewoner in de vertrouwde omgeving kan blijven. Sporadisch komt een sectorvreemde (GGZ of GZ) indicatie voor, maar dit blijft een uitzondering. Daarnaast wonen er enkele bewoners zonder indicatie, doorgaans partners van bewoners die een indicatie hebben.

	Oud-								Totaal
	Oudewater	Waalwijk	Nieuwveen	Beijerland	Boskoop	Den Bosch	Someren	Ter Aar	
VV04	7	8	5	3	12	8	5	9	57
VV05	8	6	9	8	9	9	13	5	67
VV06	1	4	3	6	0	1	1	7	23
VV07	0	0	0	0	0	0	0	0	0
VV08	0	0	0	0	1	0	0	0	1
Sectorvreemd	1	1	0	0	0	1	1	0	4
Geen	0	0	1	0	1	0	1	1	4
	17	19	18	17	23	19	21	22	156

Figuur 3: Zorgzwaarte verdeling per locatie medio december 2024



## Bouwsteen 1: 'Het kennen van wensen en behoeften'

### Dit zegt het Generieke Kwaliteitskompas:

Goede ondersteuning, zorg en behandeling die aansluiten bij de kwaliteit van bestaan zetten de mens centraal en sluiten aan op zijn manier van leven, mogelijkheden en wensen. Wat kwaliteit van bestaan is, is voor iedereen anders. Het startpunt is altijd: weten wat er voor iemand toe doet. Dat gaat niet alleen over lichamelijke gezondheid, maar ook over emoties, het sociale leven, mentale welzijn en de plek waar je leeft. Gehoord en gezien worden is voor iedereen belangrijk. Een open gesprek tussen de mensen met zorgvragen, hun mantelzorgers, naasten, sociale netwerk en de professional vormt de basis. Een open gesprek is een cyclisch proces. Goed luisteren en een open, eerlijke communicatie vormen het vertrekpunt. Ook het oppikken van non-verbale signalen is daarbij belangrijk. De professional is toegerust voor dit gesprek. In een open gesprek wordt aandacht gegeven aan diversiteit, onder andere op het gebied van cultuur, religie, genderidentiteit en seksuele oriëntatie.

Door de mantelzorger, naasten en het sociale netwerk te betrekken kunnen ook afspraken gemaakt worden over wat zij nodig hebben om de balans te houden tussen draagkracht en draaglast.

Op basis van een open gesprek worden afspraken gemaakt over wat iemand zelf nog kan doen, wat samen met het sociale netwerk gedaan kan worden, welke mogelijkheden de lokale omgeving, hulpmiddelen en technologie bieden en wat van de professionele zorg verwacht mag worden en wat gewenst is, ook als de situatie verandert. Ook palliatieve en terminale zorg en het waardig afscheid nemen vormen onderdeel van een open gesprek en het bespreken van de wensen en behoeften in die fase.

### En zo doen we het bij Futura Zorg:

#### Kwaliteit van leven

Bij Futura Zorg staat de kwaliteit van leven van onze bewoners voorop. Onze 10 bewonerbeloften vormen hiervoor de basis en definiëren wat werken vanuit de bedoeling betekent. Alle disciplines binnen onze organisatie, van zorgverleners tot huishoudelijke medewerkers, activiteitenbegeleiders en de kok, dragen bij aan het welzijn van onze bewoners. Samen creëren we een omgeving waarin de bewoner echt gekend wordt en waarin hun welzijn voorop staat.

Eén van onze bewoners zei vorig jaar nog "Ik voel me hier ouderwets gelukkig". Deze woorden raken de essentie van onze missie. Pas als alle disciplines de bewoner écht kennen en het welzijn van de bewoner hoog in het vaandel hebben, kunnen we spreken van kwaliteit in het dagelijks leven van onze bewoners. Bewoners, hun naasten, en bezoekers weten wat zij van ons kunnen verwachten, terwijl onze medewerkers en vrijwilligers helder hebben wat er van hen wordt verwacht. Samen zorgen we voor een leefomgeving waarin iedereen zich thuis voelt en de zorg optimaal aansluit bij de wensen en behoeften van onze bewoners.

### *Reflectie 2024 & vooruitblik 2025*

In 2024 heeft Futura Zorg een duidelijke visie beschreven over het behoud van eigen regie voor onze bewoners, zelfs als er sprake is van dementie of andere cognitieve aandoeningen. Deze visie dient als leidraad voor de gehele organisatie en wordt toegepast in onze zorgverlening.

Op drie locaties is gestart met de implementatie van Tante Co, een initiatief dat de zeggenschap van bewoners en persoonsgerichte zorg versterkt. Medewerkers van ondersteunende diensten hebben toegang gekregen tot het levensverhaal van bewoners in het ECD, wat eveneens de persoonsgerichte zorg verder verbetert.

Een belangrijke mijlpaal in 2024 was de verdere uitrol van het project *Waardigheid en Trots voor de Toekomst*. Dit project heeft ons waardevolle inzichten gegeven in kwaliteitsverbetering binnen onze zorgprocessen en in de samenwerking met het sociale netwerk. In 2025 bouwen we voort op deze inzichten door de implementatie van Tante Co uit te breiden naar andere locaties en de uitkomsten van Tante Co en het project Waardigheid en Trots structureel te verankeren in onze organisatie. Tevens wordt in 2025 de sociaal netwerkkaart geïntroduceerd, waarmee zorgteams beter inzicht krijgen in het netwerk rondom de bewoner en hoe dit betrokken kan worden bij de zorg. Daarnaast richten we ons op het verder bekwamen van medewerkers van ondersteunende diensten in het effectief gebruik van het levensverhaal en informatie binnen het ECD. Hiermee zorgen we ervoor dat de zorg nog beter aansluit bij de wensen en behoeften van onze bewoners en versterken we de persoonsgerichte zorg.

### ZorgLeefPlan

Het ZorgLeefPlan vormt de basis voor het borgen van welzijn, de begeleiding, verpleging, verzorging en ondersteuning van onze bewoners. In overleg met de bewoners en hun naasten worden in het ZorgLeefPlan afspraken vastgelegd over de wijze waarop wij in de dagelijkse praktijk zorg en ondersteuning bieden en met welke specifieke wensen en behoeften rekening moet worden gehouden. Het zorgteam legt de gemaakte afspraken vast in het ZorgLeefPlan op een manier die het welbevinden van de bewoners bewaakt en de zorg zo goed mogelijk aansluit op de wensen, zodat de bewoner zichzelf herkent in het ZorgLeefPlan. Zelfredzaamheid is hierbij het sleutelwoord; het gaat er immers om bewoners zo lang en zoveel mogelijk in hun eigen kracht te zetten, met behoud van eigen regie.

Het ZorgLeefPlan omvat de ADL-kaart, de zorgdoelen, de ondersteuning op het gebied van medicatieveiligheid en, indien noodzakelijk, de vastgelegde maatregelen in het kader van de Wet Zorg en Dwang (Wzd). De ADL-kaart is een aan het zorgplan gekoppeld document waarin een 'algemeen' onderdeel is gecreëerd. In dit onderdeel worden alle belangrijke zaken vastgelegd die alle medewerkers moeten weten om te zorgen dat de bewoner zich thuis voelt. Dit kan betrekking hebben op bejegening, aanraking, vrijetijdsbesteding, autonomie etc. Naast het algemene onderdeel is ruimte gemaakt voor standaard afspraken, onderverdeeld in dag-, avond-, nacht- en weekenddiensten evenals een gedeelte voor de huishouding. Hierdoor is eenvoudig terug te vinden welke informatie op welk tijdstip en voor wie van belang is om de bewoner zo goed mogelijk te kunnen ondersteunen. Een bijkomend voordeel is de lagere administratieve last voor de medewerker, die alleen voor dan relevante informatie hoeft te lezen.

Bij het introduceren van de ADL-kaart is gekozen voor het werken met signaalwoorden. Deze woorden zijn vrij te kiezen en aan te passen aan de specifieke bewoner. Ze maken het mogelijk gestructureerd te rapporteren en snel rapportages terug te vinden (de rapportage dient te starten met het signaalwoord dat in de ADL-kaart is gekozen). Op deze manier wordt de PDCA-cyclus beter werkbaar voor de medewerker en stijgt de kwaliteit van zorg.

Het sociale netwerk van de bewoner is een belangrijk aangrijpingspunt voor het welbevinden en neemt derhalve een essentiële plaats in binnen het ZorgLeefPlan. Het ZorgLeefPlan wordt digitaal vastgelegd in ONS van Nedap en in samenspraak met de bewoner, en indien noodzakelijk, met de vertegenwoordigers, regelmatig, maar ten minste twee keer per jaar geëvalueerd, en zo nodig bijgesteld.

### *Reflectie 2024 & vooruitblik 2025*

In 2024 heeft Futura Zorg ingezet op onderzoek naar de implementatie van het zorgpad stervensfase, met als doel de zorg in de laatste levensfase verder te structureren en te optimaliseren. Daarnaast is het evaluatieformulier ZorgLeefPlan doorontwikkeld om zorgrisco's beter te monitoren. Hierdoor wordt de kwaliteit van zorg continu verbeterd en de PDCA-cyclus versterkt door periodiek zorg, welzijn en het ZorgLeefPlan te evalueren. Hierbij is specifiek aandacht besteed aan het verwerken van acties vanuit de Melding Incidenten Bewoners (MIB) en het actiever betrekken van bewoners en hun vertegenwoordigers, zodat hun wensen en behoeften beter worden meegenomen in het nieuwe ZorgLeefPlan.

In 2025 staat de implementatie van het zorgpad stervensfase centraal, zodat medewerkers beter worden ondersteund in de zorg en begeleiding van bewoners en hun naasten in deze kwetsbare fase. Een ander speerpunt voor 2025 is de deskundigheidsbevordering van EVV'ers. Zij worden geschoold in het opstellen van een ADL-kaart volgens vaste afspraken, waarbij eenduidigheid, risicobeoordeling en de kaders van de Wet zorg en dwang (Wzd) worden meegenomen. Hiermee zorgen we ervoor dat de zorg nog beter aansluit bij de wensen en behoeften van bewoners en dat zij beschikken over de juiste kennis en vaardigheden om de regie te voeren en persoonsgerichte en veilige zorg te waarborgen.

### Huiskamerprogramma

Met ons 'huiskamerprogramma' besteden we vijf dagen per week aandacht aan een zinvolle dagstructuur voor onze bewoners. Iedere bewoner is vrij om hieraan deel te nemen, terwijl bewoners die niet wensen deel te nemen individueel extra aandacht krijgen op momenten dat er geen programma in de huiskamer draait. In de locaties waar het huiskamerprogramma al is geïmplementeerd, merken we dat bewoners die voorheen voornamelijk op het eigen appartement verbleven, nu graag een kijkje in de huiskamer nemen en enthousiast deelnemen aan het programma. De huiskamer wordt druk bezocht en de vraag 'wat staat er vandaag op het programma?' is een dagelijks onderwerp van gesprek geworden. Medewerkers observeren dat er 's avonds meer rust heerst omdat bewoners zich na de avondmaaltijd moe en voldaan terugtrekken op het appartement. Dit heeft een positief effect op hun nachtrust en ze kijken met plezier uit naar de volgende dag.





### *Reflectie 2024 & vooruitblik 2025*

De Coördinator Welzijn speelt een belangrijke rol bij de doorontwikkeling van het huiskamerprogramma doordat zij de samenwerking met het sociale netwerk van bewoners versterkt. Dit heeft een positief effect op het huiskamerprogramma, waarbij daardoor ook naasten en vrijwilligers actief betrokken worden. Op verschillende locaties worden vrijwilligers ingezet op basis van hun talenten. Zo komen sommigen regelmatig pannenkoeken bakken, terwijl anderen zorgen voor een creatieve dagstructuur, zoals bloemschikken. Daarnaast dragen mensen uit het sociale netwerk bij met eenmalige, bijzondere invullingen van de dag, zoals een workshop sokken breien.

Het huiskamerprogramma beperkt zich niet altijd tot de huiskamer zelf. We zien een mooie toename van initiatieven om samen op pad te gaan, bijvoorbeeld naar een manege, een lammetjesboerderij of een kerstmarkt.

Hoewel we in 2024 flinke stappen hebben gezet, is het nog niet gelukt om het huiskamerprogramma op alle locaties volledig te implementeren. In Waalwijk, Nieuwveen en Ter Aar lag de focus noodgedwongen op het op orde brengen van de basis, onder andere door wisselingen in het locatiebeheer. In 2025 zetten we hierin nieuwe stappen: in Waalwijk en Nieuwveen is aan het begin van 2025 een Coördinator Welzijn gestart, en voor Ter Aar wordt de werving in gang gezet. Dit zal ertoe leiden dat ook op deze locaties het huiskamerprogramma in 2025 succesvol wordt geïmplementeerd.

### Advance Care Planning

Advance Care Planning draait om het in kaart brengen hoe bewoners hun leven en levenseinde voor zich zien. Dit gebeurt door middel van diverse gesprekken met de bewoner en hun naasten, die vervolgens worden vastgelegd. Het bespreken van wensen en doelen is cruciaal: hebben zij hun doelen al bereikt of hebben zij nog specifieke ambities? Willen zij alles uit de kast halen om zo lang mogelijk te leven, of kiezen zij voor comfort? Daarnaast dienen de mogelijkheden binnen Futura Zorg duidelijk te worden gemaakt, zodat iedereen weet wat hij of zij kan verwachten als de situatie verslechtert. Dit is geen eenmalig gesprek, maar een terugkerend onderwerp, zodat de drempel om hierover te praten wordt verlaagd en er ingespeeld kan worden op wijzigende perspectieven van de bewoner.

Door Advance Care Planning proactief in te zetten, praten we met onze bewoners over welke zorg- en behandeldoelen passen bij hun waarden, opvattingen en hun gezondheidssituatie. Dit voorkomt onduidelijkheid en ongewenst handelen in acute en complexe situaties.

Deze aanpak helpt ons bij het bepalen van passende zorg op de korte termijn en geeft richting aan toekomstige zorg en behandeling. Het ondersteunt onze bewoners bij het volgen van een levenspad waarin ze zich gehoord voelen, hun persoonlijke behoeften en wensen worden gerespecteerd en ze beter in staat zijn om zelfbeschikking uit te oefenen. Dit draagt bij aan hun geluk, doordat zij de zorg te ontvangen die het beste bij hen past.



### *Reflectie 2024 & vooruitblik 2025*

In 2024 stond het plan om te starten met scholing Advance Care Planning (ACP) al vast, maar door het ontbreken van een geschikte aanbieder liep de implementatie vertraging op. Desondanks blijft ACP een belangrijk thema binnen Futura Zorg. Begin 2025 worden alle Eerst Verantwoordelijk Verzorgenden (EVV-ers) en locatiebeheerders geschoold in Advance Care Planning. Tijdens deze scholing leren zij hoe zij ACP-gesprekken kunnen initiëren en begeleiden, met aandacht voor het belang van het tijdig bespreken van zorgwensen met bewoners en hun naasten. Door deze gesprekken structureel te voeren, wordt voorkomen dat keuzes pas in acute situaties gemaakt moeten worden.

Daarnaast volgt de kwaliteitsverpleegkundige in 2025 de *Train de Trainer*-scholing, zodat zij in de toekomst bijscholingen kan verzorgen en de kennis over ACP binnen Futura Zorg geborgd blijft. Advance Care Planning wordt verder geïntegreerd in zowel het Elektronisch Cliënten Dossier (ECD) als het zorgproces, zodat de gemaakte afspraken inzichtelijk en actueel blijven. Hiermee zetten we een belangrijke stap naar proactieve, zorgvuldige en persoonsgerichte zorg.

### Wet zorg en dwang

Ons uitgangspunt is dat bewoners zoveel mogelijk vrijheid behouden en zelf hun leven kunnen inrichten. Alleen als het echt niet anders kan en er geen andere oplossing is, passen wij onvrijwillige zorg toe. Onze visie is dus 'Onvrijwillige zorg? Nee, tenzij...'. We vinden het belangrijk om de bewoner écht te leren begrijpen en aan te sluiten bij zijn of haar behoeften. Door te kijken naar de mogelijke oorzaken van het gedrag, komen we vaak tot creatieve, vrijwillige oplossingen.

Bij Futura Zorg hebben we 'open' huizen, wat betekent dat de deuren van binnenuit altijd te openen zijn door iedereen en op elk moment. Dit houdt in dat ook bewoners met dwaalgedrag vrij naar buiten kunnen gaan. Dit wordt bij intake al uitgelegd aan bewoners en mantelzorgers, inclusief de mogelijke voor- en nadelen die dit met zich meebrengt. Bijvoorbeeld in het geval van een bewoner met dwaalgedrag die zonder begeleiding naar buiten gaat, wordt eerst gekeken naar de eventuele gevaren. Soms kan de bewoner zonder problemen terugkeren, maar soms kan er een onwenselijke situatie ontstaan. De vrijheid van de bewoner weegt zwaar mee in het besluit maatregelen toe te passen.

Wanneer er echter een gevaar ontstaat voor de bewoner of diens omgeving, wordt er gekeken hoe ernstig het nadeel is voor de bewoner en voor de omgeving. Hierbij worden altijd de bewoner, diens naasten, een gedragsdeskundige of een Specialist Ouderengeneeskunde betrokken. Ook zoeken we naar oplossingen die zo min mogelijk beperkingen opleveren voor de bewoner. Daar waar we kunnen meebewegen met de behoeften van de bewoner, heeft dit altijd de voorkeur. Voorbeelden van oplossingen binnen Futura Zorg, zijn de inzet van domotica en het gebruik van bedhekken.

Als er geen andere mogelijkheid is dan het toepassen van een maatregel in het kader van de Wet zorg en dwang (Wzd), gebeurt dit altijd in samenspraak met de hierboven genoemde personen en wordt gekozen voor de maatregel met het kleinste nadeel voor de bewoner. Conform voorschrift wordt het stappenplan van de Wet zorg en dwang (Wzd) in het ECD gevolgd en worden op gezette tijden evaluaties uitgevoerd. Dit is van groot belang omdat veranderende situaties kunnen betekenen dat een maatregel niet meer nodig is. In specifieke situaties kan het voorkomen dat een bewoner

niet langer binnen Futura Zorg de best mogelijke zorg kan krijgen, bijvoorbeeld vanwege gevaarlijk dwalen of niet passend gedrag. In deze gevallen wordt gezocht naar een andere beter passende setting en kan verhuizing nodig zijn.

#### *Reflectie 2024 & vooruitblik 2025*

In 2024 zijn bij vijf unieke bewoners maatregelen ingezet binnen de kaders van de Wet zorg en dwang (Wzd). In alle gevallen is het stappenplan van de Wzd zorgvuldig gevolgd, waarbij geen sprake was van verzet door de bewoner en de maatregelen met instemming van de contactpersoon zijn toegepast. De maatregelen betroffen tweemaal het verdekt toedienen van medicatie en tweemaal het gebruik van domotica ter preventie van valincidenten bij het verlaten van het bed. Bij één bewoner is domotica ingezet om te signaleren wanneer de bewoner zijn appartement verlaat.

Voor 2025 zetten we verdere stappen om de kennis en toepassing van de Wzd binnen Futura Zorg te blijven verbeteren. Op ons intranet wordt een duidelijke instructie toegevoegd, specifiek gericht op het werken met het ECD en de afspraken binnen onze organisatie. Daarnaast zal de KAV-commissie (Kwaliteit, Arbo & Veiligheid) initiatieven aandragen om het bewustzijn en de deskundigheid rondom de Wzd verder te vergroten.

#### Wensen en behoeften bewoners

We streven naar een omgeving waarin bewoners zich gehoord en gesteund voelen, en waarin hun wensen en behoeften centraal staan. Deze worden niet alleen in individuele gesprekken besproken, maar iedere locatie organiseert ook periodiek een 'bewonersavond' of een overleg met een afvaardiging van de bewoners in de vorm van een bewonersraad. Tijdens deze bijeenkomsten worden dagdagelijkse zaken besproken, zoals het menu, de temperatuur op locatie, de invulling van de dag, de kwaliteit van de schoonmaak en vele andere zaken die belangrijk zijn voor de bewoners. Daarnaast organiseren we bijeenkomsten voor het sociale netwerk van de bewoners, waar zij met hun vragen terecht kunnen, geïnformeerd worden over het wel en wee op locatie en gelegenheid hebben ervaringen met anderen uit te wisselen. We hebben ook een Cliëntenraad, bestaande uit vertegenwoordigers van (bijna) iedere locatie (zie ook 'Medezeggenschap bewoners' bij Bouwsteen 3). De Cliëntenraad vergadert periodiek met elkaar en met de bestuurder. De gespreksonderwerpen die tijdens deze overleggen worden besproken zijn meer strategisch van aard. Een afvaardiging van de Cliëntenraad is dan ook aanwezig bij de jaarlijkse heidag, waar de hoofdlijnen voor het strategisch jaarplan voor het komende jaar worden besproken.

Door het overleg met de bewoners en de medezeggenschap op deze wijze te organiseren, houden wij op lokaal niveau voeling met wat er op de locatie speelt en op centraal niveau locatie overstijgend. De notulen van deze overleggen zijn voor iedereen beschikbaar.

#### *Reflectie 2024 & vooruitblik 2025*

In 2024 hebben we met Futura Zorg belangrijke stappen gezet om bewoners, hun naasten en de cliëntenraad actiever te betrekken bij wonen, welzijn en zorg. De cliëntenraad heeft waardevolle input geleverd over onderwerpen die direct de kwaliteit van leven van bewoners beïnvloeden, zoals de invulling van welzijnsactiviteiten in de dagstructuur en de maaltijdvoorziening. Tijdens meerdere bewonersoverleggen kregen bewoners de kans hun wensen en behoeften te delen. Een vaak besproken onderwerp was de rol van de Coördinator Welzijn, waarbij bewoners actief meedachten

over de invulling van deze functie. Ook de maaltijdvoorziening werd op enkele locaties geëvalueerd en aangepast om de eetmomenten prettiger en interactiever te maken. Bewoners wilden beter geïnformeerd worden over teamwijzigingen, het welzijn van medebewoners en de dagplanning, waarop de communicatie en informatievoorziening zijn verbeterd. Naast bewonersoverleggen zijn er, in het kader van het project Waardigheid en Trots voor de Toekomst, op bijna alle locaties familieavonden georganiseerd, waarbij de zorg van de toekomst centraal stond. Via interactieve (spiegel)gesprekken is in kaart gebracht welke behoeften en verwachtingen familieleden hebben. Deze inzichten worden meegenomen in verdere verbeteringen binnen de organisatie.

In 2025 blijven we werken aan een sterke medezeggenschap door de bewonersoverleggen uit te breiden. Dit biedt bewoners structureel de mogelijkheid om mee te praten over hun woon- en zorgbeleving. De vorm blijft gelijk: bewoners ontvangen vooraf de agenda en notulen, en naasten kunnen aanwezig zijn ter ondersteuning. Daarnaast wordt de cliëntenraad actief betrokken bij beleidsontwikkeling en verbetertrajecten. Hun input wordt meegenomen in beslissingen rondom wonen, welzijn en zorg. Periodiek evalueren we actuele thema's samen met bewoners en cliëntenraad om te zorgen dat hun stem een rol speelt in het beleid. Ook in 2025 organiseren we familieavonden, waarbij familieleden de gelegenheid krijgen om mee te denken over zorg, wonen en welzijn op locatie en hun ervaringen te delen.

## Bouwsteen 1: 'Het kennen van wensen en behoeften'

### In 2024 voltooide acties

- Onderzoeken of 'Zorgpad stervensfase' van toegevoegde waarde is



### Acties uit 2024 mee naar 2025

- Scholing 'Advanced Care Planning' volgen



### Nieuwe acties voor 2025

- Tante Co implementeren
- Sociaal Netwerkaart implementeren
- Ondersteunende diensten toegang geven tot levensverhaal van bewoners
- Deskundigheidsbevordering EVV'ers



## Bouwsteen 2 'Het bouwen van netwerken'

### Dit zegt het Generieke Kwaliteitskompas:

In ieders leven ontstaan zorgvragen, van een vraag naar een helpende hand tot een intensieve zorgvraag. Bij het zoeken naar antwoorden kunnen hulpmiddelen en technologie, mantelzorgers, naasten en vrijwilligers en eventueel aanvullend professionals zorg bieden. Samen vormen ze een netwerk.

Om het sociale netwerk meer te kunnen laten bijdragen aan iemands kwaliteit van bestaan is een andere rol van de samenleving nodig. Het vraagt meer van het sociale netwerk en een andere invulling van professionele zorg. Dat betekent dat er een sterke sociale basis nodig is waardoor op het moment dat de kwaliteit van bestaan wankelt mensen hun leven zelf zoveel mogelijk kunnen blijven organiseren. Een sociale basis bestaat uit wat mensen met en voor elkaar doen, burgerinitiatieven en de meer professionele, georganiseerde sociale basisvoorzieningen. Bij een sterke sociale basis is de samenleving zo ingericht dat mantelzorgers kunnen zorgen naast hun eigen (werkzame) leven en hebben mensen met een zorgvraag zo lang mogelijk de regie over hun eigen leven, gericht op kwaliteit van bestaan. Tijdens een open gesprek over de zorg brengt de professional samen met de mens met een zorgvraag en informele zorg het sociale netwerk in kaart. Naast het sociale netwerk wordt zo nodig professionele zorg ingezet. Een goede samenwerking tussen het sociale netwerk en professionals, maar ook tussen professionals onderling is van groot belang om de zorg goed te organiseren.

### En zo doen we het bij Futura Zorg:

#### Waardigheid en Trots voor de Toekomst (W&TT)

Het programma Waardigheid en Trots voor de Toekomst (W&TT) ondersteunt organisaties bij het realiseren van de noodzakelijke bewegingen om de actielijnen uit het programma Wonen, Ondersteuning en Zorg Ouderen (WOZO) te behalen. Vilans fungeert hierbij als de projectorganisatie en helpt met 'Waardigheid en Trots voor de Toekomst' door te faciliteren in samen leren, kennis en goede voorbeelden te delen en organisaties te ondersteunen bij de vertaling naar de dagelijkse praktijk.



*"Zorg ik Zorg wij Wij zorgen Voor elkaar Samen Altijd Allebei"*

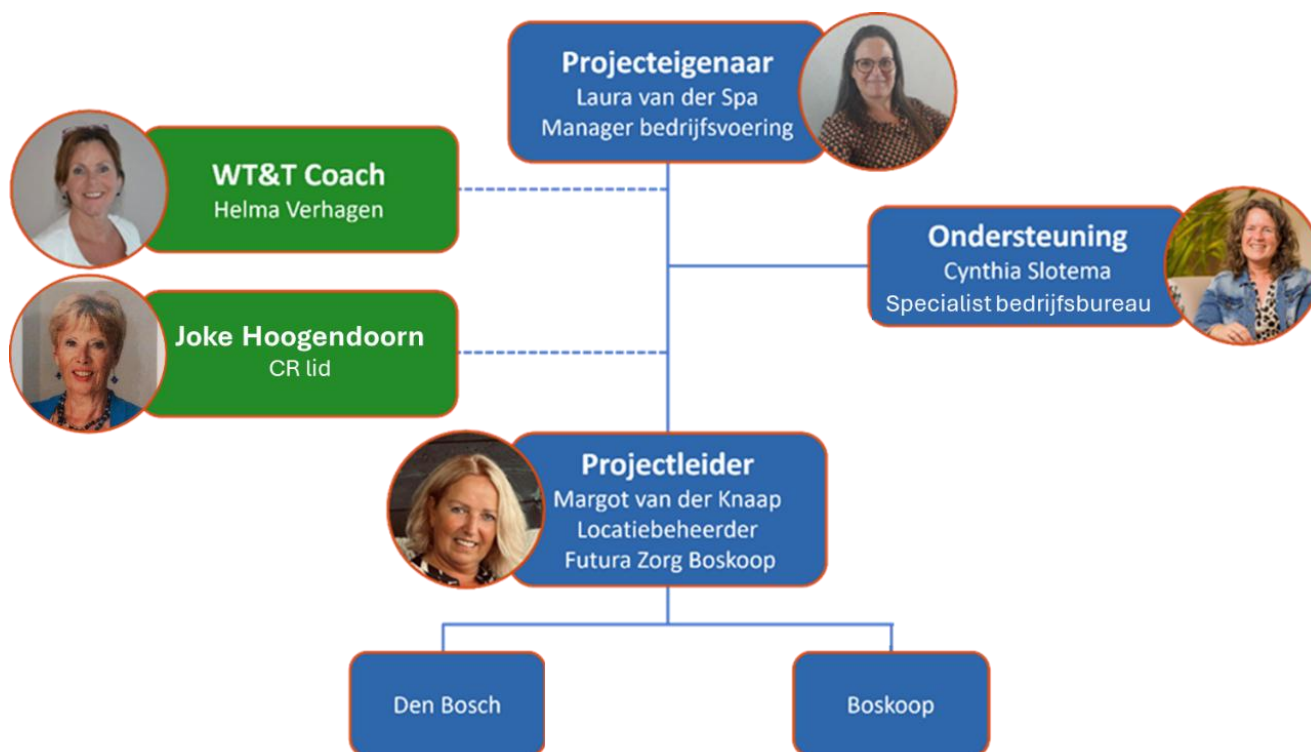
Margot van der Knaap, locatiebeheerder en projectleider W&TT: "Samen gaan we de verandering aan naar de nieuwe vorm van zorg en ondersteuning voor de toekomst aan onze ouderen waarin gelijkwaardig samenwerken met het sociale netwerk een vanzelfsprekendheid is."

#### Samenwerken met het sociale netwerk

Door ons te richten op het sociale netwerk -bestaande uit medebewoners, vrienden, familieleden, burens en kennissen- willen we ervoor zorgen dat onze bewoners zich gesteund en gewaardeerd voelen. Dit netwerk biedt hen een gevoel van gemeenschap en betrokkenheid, wat bijdraagt aan hun

welzijn en de kwaliteit van leven. We zien een groeiende behoefte aan actieve maatschappelijke betrokkenheid bij ouderen, zeker nu de bevolking vergrijst en meer ouderen langer actief wil blijven. Door het sociale netwerk te omarmen, creëren een warme en ondersteunende omgeving voor onze bewoners.

Onderstaand wordt de structuur van het projectteam W&TT schematisch weergegeven.



### Reflectie 2024 & vooruitblik 2025

Met het programma W&TT hebben we in 2024 onze visie op de samenwerking met het sociale netwerk concreet vormgegeven en in de praktijk gebracht op de pilotlocaties Boskoop en Den Bosch. Oorspronkelijk zou Waalwijk ook als pilotlocatie meedoen, maar door uitval en een wisseling in het locatiebeheer bleek dit niet haalbaar.

Halverwege het jaar hebben we, op basis van de eerste zes maanden, het plan van aanpak bijgesteld. De belangrijkste doelstelling werd dat de samenwerking met het sociale netwerk geen losstaand project met afzonderlijke beleidsstukken en protocollen zou blijven, maar juist volledig geïntegreerd zou worden in de bestaande processen. Op deze manier borgen we dat samenwerking met het sociale netwerk een vast onderdeel wordt van het wonen en werken bij Futura Zorg, en dat het niet verwatert zodra een coach vertrekt.

Naast het versterken van de samenwerking met het sociale netwerk, hadden we onszelf in 2024 ook ten doel gesteld om het aantal vrijwilligers met 50% te laten groeien. Dankzij gerichte inspanningen en de focus op een duurzame samenwerking is deze doelstelling behaald. Vrijwilligers spelen een steeds grotere rol in het dagelijks leven van onze bewoners en worden ingezet op basis van hun talenten en interesses, wat bijdraagt aan een zinvolle daginvulling.

In 2024 is daarnaast de bestaande bewonersroute volledig herzien, samen met alle bijbehorende documenten. Dit vormt samen 'de toolkit', waarmee de locatiebeheerders van de pilotlocaties eind

2024 alle overige locaties hebben bezocht en officieel hebben overhandigd. In 2025 keren zij nog enkele keren terug naar de locaties om de implementatie verder te borgen en ondersteuning te bieden bij het organiseren van bijeenkomsten met het sociale netwerk. Daarnaast krijgt de toolkit een prominente plek op het nieuwe intranet van Futura Zorg, zodat alle medewerkers hier eenvoudig toegang toe hebben.

## Rol in de regio

De verschillende locaties van Futura Zorg zijn verspreid over heel Nederland. Dit betekent dat onze rol als zorgaanbieder zowel lokaal als regionaal georganiseerd moet worden. In de praktijk hebben de diverse locaties al sterke netwerken opgebouwd met huisartsen, transferverpleegkundigen, mantelzorgmakelaars, cliëntondersteuners, casemanagers dementie en collega-zorgorganisaties, waarmee casus-specifiek overleg wordt gehouden. Daarnaast nemen de locaties die gecontracteerd zijn door één van de zorgkantoren deel aan regionale overlegtafels die door de zorgkantoren worden georganiseerd.

Ons doel is dat wij als kennis- en samenwerkingspartner een vast ankerpunt in de wijk zijn. We willen een onmisbare gesprekspartner zijn voor andere zorgverleners, zorgorganisaties, ketenpartijen en gemeenten. Dit sluit aan bij de doelstellingen uit het Integraal Zorgakkoord en helpt ons om de zorg voor onze bewoners zo goed mogelijk te organiseren en verbeteren.

### *Reflectie 2024 & vooruitblik 2025*

Hoewel de samenwerking in de keten op alle locaties is geïntensiveerd, vinden we zelf dat dit nog beter kan. In 2025 zetten we daarom verdere stappen om onze positie als vaste samenwerkingspartner in de regio te verstevigen en onze rol in de wijk uit te breiden.

We zien in de straten om onze locaties heen, dat er steeds meer behoefte ontstaat aan sociale cohesie en een buurtfunctie. Om aan deze behoefte te voldoen, stellen wij minimaal twee keer per jaar onze Futurahuizen open voor buurtbewoners en andere geïnteresseerden. Daarnaast nodigen we zorgbehoevenden met een Wlz-MPT indicatie in de wijk uit om deel te nemen aan ons huiskamerprogramma of georganiseerde bijeenkomsten. Zo worden zij onderdeel van onze leefgemeenschap en krijgen zij hulp bij dagstructuur, eten en drinken en het sociale leven.

Binnen ons leiderschapstraject richten wij ons in 2025 op de rol van Relatiebeheerder. Wij positioneren ons als een partner voor de zorgsector. We erkennen dat niet iedereen bekend is met onze visie en benadering. Daarom willen we onderzoeken hoe we onze ideeën en waarden kunnen afstemmen op de verwachtingen van onze partners.

Wij blijven trouw aan ons concept, onze cultuur en onze taal, terwijl we deze communiceren op een manier die duidelijkheid biedt en vertrouwen wekt bij onze samenwerkingspartners. Door samen te werken en ons netwerk uit te breiden, streven wij ernaar onze bijdrage aan betere zorg zichtbaar te maken.

## Lerend netwerk

We maken deel uit van diverse netwerken waarin kennis en ervaring wordt gedeeld. Zo zijn we lid van Zorgnetwerk Nederland, nemen we deel aan de Expertgroep Arbeidsmarkt van onze branchevereniging Spot, zijn we actief in het ledennetwerk van Spot, delen we kennis en *best practices* uit met de andere zorgorganisaties binnen Venturion Health & Care en hebben we warme

contacten met andere kleinschalige woonzorgorganisaties. Verder leveren we kwalitatieve en kwantitatieve input aan diverse gemeentelijke Woon/Zorg visies.

### *Reflectie 2024 & vooruitblik 2025*

In 2024 hebben we verdere stappen gezet in het versterken van onze samenwerkingen binnen de zorgsector. Zo zijn we uitgenodigd door de VPT-tafel Midden-Brabant om mee te praten over regionale samenwerkingsmogelijkheden. Daarnaast hebben we de banden aangehaald met landelijk werkende organisaties die zich richten op kleinschalig wonen. Ook is onze betrokkenheid binnen de branche versterkt door de toetreding van onze Manager Bedrijfsvoering tot het bestuur van Spot. Dit helpt ons niet alleen om kennis en ervaring uit te wisselen, maar ook om nog beter samen te werken met andere zorgorganisaties.

## **Bouwsteen 2: 'Het bouwen van netwerken'**

### **In 2024 voltooide acties**

- Project Waardigheid & Trots voor de Toekomst wordt gestart
- Lerend netwerk onderhouden



### **Acties uit 2024 mee naar 2025**

- Gewenste rol in de regio bepalen



### **Nieuwe acties voor 2025**

- Project Waardigheid & Trots voor de Toekomst wordt afgerond
- Bijeenkomsten sociale netwerk organiseren
- Toolkit 'Samenwerken met het sociale netwerk' implementeren en borgen op intranet





## Bouwsteen 3 'Het werk organiseren'

### Dit zegt het Generieke Kwaliteitskompas:

Het werk wordt op verschillende manieren georganiseerd door de diversiteit aan vormen van organisaties. Zo zijn er grotere verpleeghuiszorglocaties, maar ook kleinschalige woonvormen, locaties voor eerstelijnsverblijf en locaties voor geriatrische revalidatie. Er zijn teams die in de wijkverpleging werken en ZZP'ers die in de wijk werkzaam zijn. Ook de grote diversiteit aan doelgroepen die zorg ontvangen maakt dat het werk divers georganiseerd wordt.

### En zo doen we het bij Futura Zorg:

#### Concept Futura Zorg

Bij Futura Zorg draait alles om wonen, zorgen en leven in een kleinschalige setting. In elk Futurahuis wonen tussen de 18 en 23 ouderen, die bij ons een appartement huren en zorg ontvangen op basis van een zorgindicatie VV04-VV08. Dit betekent dat zowel ouderen met somatische als psychogeriatrische klachten welkom zijn, een concept dat we 'inclusief wonen' noemen.

Onze teams bestaan uit diverse professionals zoals helpenden(+), verzorgenden, verpleegkundigen, gastvrouwen, activiteitenbegeleiders, medewerkers in de huishouding en koks. We bieden een lerende omgeving aan stagiaires op MBO- en HBO-niveau en mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Samen met de locatiebeheerder werken zij dagelijks aan de kwaliteit van leven van onze bewoners. Ons credo is 'we doen het samen!'. We werken functie-overstijgend: de zorgmedewerker kookt als de kok ziek is, de activiteitenbegeleider helpt mee in de huishouding als dat nodig is, en iedereen draagt zijn of haar steentje bij aan de was. Het werken bij Futura Zorg lijkt op het samen leven in een gezin, waarbij de grenzen van deskundigheid goed worden bewaakt.

De locaties worden ondersteund door een centraal bureau in Rotterdam, waar een kleine ondersteuningsstaf werkt, bestaande uit de kwaliteitsverpleegkundige, specialist bedrijfsbureau, controller, manager bedrijfsvoering en de directeur/bestuurder. Futura Zorg kan daarnaast rekenen op de inzet van medewerkers van de afdeling HR, Legal, Finance en Kwaliteit van de afdeling 'Support' van moederorganisatie Venturion Health & Care. Op deze wijze wordt op zeer efficiënte wijze gebruik gemaakt van hoogwaardige expertise.

De verantwoordelijkheden worden zoveel mogelijk bij de medewerkers gelegd, aangezien zij het beste zicht hebben op het welzijn van onze bewoners en de kwaliteit van zorg en dienstverlening. Het centrale beleid wordt door Futura Zorg vastgesteld, maar de uitvoering en invulling hiervan ligt bij de locaties zelf. Dit zorgt voor een hoge mate van autonomie op locaties, waarbij de lokale cultuur een belangrijke rol in het wonen, werken en leven. Deze benadering draagt bij aan het woongeluk van de bewoners en het werkgeluk van de medewerkers.

#### *Reflectie 2024 & vooruitblik 2025*

In 2024 hebben wij sterk ingezet op empowerment, waarbij de uitvoerend locatiebeheerder zich ontwikkelt naar de rol van coördinerend manager van de locatie. Hiervoor hebben wij een leiderschapsprogramma opgezet dat gebaseerd is op drie pijlers: R(elatiebeheerder), O(ndernemer)

en L(eiderschap). Deze pijlers vertegenwoordigen de kern van de functie en zorgen ervoor dat onze organisatiestructuur efficiënt benut wordt met een minimale overhead.

Het Management Team bepaalt de visie en beleidslijnen, terwijl de uitvoering en invulling plaatsvinden op de locaties, waarbij rekening wordt gehouden met de lokale context. Onze bestuursfilosofie is gebaseerd op het geven van vertrouwen en het dragen van verantwoordelijkheid, hetgeen geldt voor alle functies en rollen binnen de organisatie en dient als basis voor samenwerking.

Deze koers zetten we ook in 2025 voort, aangezien het bouwen van een cultuur niet beperkt is tot één jaar. Het leiderschapsprogramma wordt verlengd met verdiepingssessies die thematisch worden gekozen.

### **Dit zegt het Generieke Kwaliteitskompas:**

Binnen de zorg is steeds meer mogelijk met en door inzet van technologie. Om kwaliteit van bestaan te bevorderen werken alle actoren samen om de digitalisering van de zorg vorm te geven.

In een open gesprek spreekt de professional samen met de mens met een zorgvraag af welk deel van de zorgvraag ingevuld kan worden door hulpmiddelen, technologie en informele zorg en welke aanvulling de professionele zorg daarop kan bieden. Dit is afhankelijk van de duur, de zwaarte van de zorgvraag, de levensfase en de context waarin de zorgvrager de zorg ontvangt.

Uitgangspunt is dat er gewerkt wordt volgens de professionele standaarden, normen en richtlijnen die gelden in de sector. Waarbij aandacht is voor passende competenties, rollen, (bij)scholen en verantwoordelijkheden.

### **En zo doen we het bij Futura Zorg:**

#### **Innovatie**

Wij geloven sterk in een innovatieve en creatieve aanpak van ondernemerschap, die bijdraagt aan toegankelijke en betaalbare zorg. Een goed voorbeeld hiervan is onze unieke combinatie van bewoners met somatische en psychogeriatrische aandoeningen die elkaar ondersteunen. Ons huiskamerprogramma en de wijze waarop we samenwerken met het sociale netwerk vormen eveneens belangrijke pijlers. Daarnaast zijn onze inspanningen gericht op het behoud en de ondersteuning van medewerkers, wat hun welzijn en werkplezier vergroot.

Innovatie is essentieel om de zorg te verbeteren. Zorgkantoren, waarmee wij samenwerken, hebben richtlijnen opgesteld voor succesvolle innovaties. Met uitzondering van Zorg en Zekerheid, hebben de zorgkantoren lijsten samengesteld met effectieve, innovatieve oplossingen:

Zilveren Kruis - [Succesvolle initiatieven](#)

VGZ - [Zinnige zorg in de praktijk](#)

CZ - [Kenniskbank Digitale Zorg](#)

Wij onderzoeken welke bruikbare innovatieve oplossingen we nog niet gebruiken en passen deze toe als ze waardevol voor onze organisatie blijken. Zo blijven we continu verbeteren en vernieuwen, altijd met het oog op de beste zorg voor onze bewoners en werkgeluk van onze medewerkers.

### *Reflectie 2024 & vooruitblik 2025*

We onderzoeken in 2025 verder welke innovatieve oplossingen van de lijsten van de Zorgkantoren we nog niet hebben geïmplementeerd en blijven daarnaast zelf zoeken naar nieuwe en creatieve oplossingen om de werkdruk voor onze medewerkers, zowel mentaal als fysiek, te verlagen en de kwaliteit van leven van onze bewoners te verbeteren. Kijkend naar voorgestelde oplossingen zien wij dat een aantal al gemeengoed is binnen Futura Zorg: jobcarving, sociaal arrangeren, hulpmiddelen voor steunkousen, geclusterde woonvormen, digitale informatieborden, domotica, bedsensoren, robotdieren, kok op consult, uitbreiding van het vrijwilligersnetwerk, palliatieve kits, 'gastvrij aan tafel', inzet verzuimcoach, actief casemanagementbeheer bij verzuim, infectiepreventie via een regionale app, IT-licentie-evaluaties, 'van kas naar pas', smaakchefs, 'puur culinair', goed werkgeverschap en wonen met een huisdier.

Enkele ideeën die wij nader onderzoeken zijn onder andere de inzet van de Hume Sock, het gebruik van slimme koelkastthermometers, het verzorgend wassen, het toepassen van douche föhns, en het voorkomen van verspilling van incontinentiemateriaal en medicatie. Daarnaast is er een technologische vernieuwing die wij als zeer waardevol beschouwen: het spraakgestuurde rapportagesysteem. Hoewel we van plan waren deze in 2024 te implementeren, was de software nog niet beschikbaar in de versie van Nedap ONS die wij gebruiken. Inmiddels is dit wel het geval en zal in de implementatie in Q1 van 2025 beginnen op de pilotlocaties Oudewater en Ter Aar. Na een succesvolle pilot, zal de uitrol plaatsvinden op de overige locaties.

### **Dit zegt het Generieke Kwaliteitskompas:**

Zorgorganisaties bieden professionals en cliëntenraden de mogelijkheid om zeggenschap te hebben in beleidsontwikkelingen. De zorgorganisatie stelt in overleg met hen een passende deskundigheidsmix vast. Een passende deskundigheidsmix in teams is gebaseerd op: signaleren, beschikbaarheid en samenwerking. Zeggenschap is belangrijk voor werkplezier. Plezier en voldoening in het werk worden bepaald door verschillende factoren, zoals omgang met collega's, de interactie met mensen met een zorgvraag, de wijze waarop het werk is georganiseerd en of en hoe iemand daar invloed op heeft, werkdruk, het soort werkzaamheden en de kans om te leren.

### **En zo doen we het bij Futura Zorg:**

#### **Medewerker centraal**

Wij geloven dat onze medewerkers binnen Futura Zorg de zingeving vinden die hen oorspronkelijk deed kiezen voor de ouderenzorg. Zij krijgen de vrijheid om oprechte aandacht aan onze bewoners te geven en hen een fijne dag te bezorgen, wat precies is wat hen aantrekt in dit vakgebied. De

kleinschalige opzet van onze locaties en de huiselijke sfeer bieden een uitnodigende omgeving waar medewerkers zichzelf kunnen zijn. In 2023 hebben we een traject doorlopen om een sterk werkgeversmerk te ontwikkelen, waarin deze essentiële elementen duidelijk naar voren komen. Dit werkgeversmerk is zorgvuldig geïntegreerd in ons HR-beleid en onze HR-processen, waarbij oprechte aandacht voor onze medewerkers centraal staat. Wanneer medewerker zich thuis, gehoord en veilig voelen, de kans krijgen om te doen waar ze goed in zijn, ervaren zij een betere balans tussen werk en privé. Dit welzijn van onze medewerkers heeft direct een positieve invloed op het geluk en de kwaliteit van leven van onze bewoners.

### *Reflectie 2024 & vooruitblik 2025*

Wij zijn enorm trots dat onze visie op medewerkers niet langer nieuw land is, maar volledig is ingebed in onze organisatie. Het is niet zomaar een thema dat tijdelijk aandacht kreeg, maar dé manier waarop we werken. Onze 10 medewerkerbeloften ondersteunen ons hierin en zijn essentieel voor ons succes.

In 2024 hebben we onze samenwerking met Sibi uitgebreid om de aandacht voor onze medewerkers nog beter te waarborgen. De implementatie hiervan loopt door in 2025. Met deze systemen verbeteren we de medewerkerbeleving op vele momenten:

- **Onboardingsplatform** – Nieuwe collega's krijgen vóór hun eerste werkdag al een digitale rondleiding door hun locatie, maken kennis met collega's via filmpjes en kunnen belangrijke instructies doornemen. Dit helpt hen om met een vertrouwd gevoel aan hun nieuwe baan te beginnen.
- **Sociaal intranet** – Het intranet verbindt de hele Futura Zorg-community. Hier delen we kennis, inspireren we elkaar en heeft iedereen toegang tot up-to-date protocollen via de kennisbank, die beheerd wordt door ons kwaliteitsmanagementsysteem.
- **BIND** – Door een koppeling met ons HR-systeem Afas zijn we altijd op de hoogte van belangrijke mijlpalen in de loopbaan van onze collega's. Met BIND koppelen we persoonlijke aandacht aan deze momenten. Van de eerste werkdag tot het behalen van de proeftijd en van verjaardagen tot een 10-jarig jubileum; ieder moment wordt benut om onze collega's te laten voelen hoe blij we met ze zijn. Misschien een kaartje, een persoonlijk WhatsApp-bericht of een bloemetje.
- **Offboardingsplatform** – Als een medewerker besluit Futura Zorg te verlaten, willen we dat hij of zij als ambassadeur vertrekt. Via het offboardingsplatform zorgen we voor een warm afscheid en benutten we de kans om te leren van hun ervaringen.

Met deze stappen zorgen we ervoor dat medewerkers zich gezien en gewaardeerd voelen vanaf het moment dat ze binnenkomen, tijdens hun loopbaan en zelfs als ze besluiten een ander pad te kiezen.

### Medewerker tevredenheid

Onze medewerkers zijn dé drijvende kracht achter onze organisatie. Ze werken dagelijks aan het ouderwets gelukkig maken van onze bewoners. Daarom is het cruciaal om te begrijpen hoe het met onze medewerkers gaat. Hebben ze plezier in hun werk? Wat motiveert hen? Voelen ze zich betrokken en ondersteund? Deze vragen zijn essentieel om te beantwoorden.

Twee keer per jaar voeren we thematische onderzoeken uit onder onze medewerkers. Dit stelt ons in staat om gerichte vragen te stellen en snel actie te ondernemen op basis van de resultaten. Wanneer medewerkers snel resultaat zien van hun feedback, voelen zij zich gehoord en gewaardeerd. Dit stimuleert hen om ook in de toekomst actief deel te nemen aan onze onderzoeken.



### *Reflectie 2024 & vooruitblik 2025*

In 2024 hebben we twee onderzoeken uitgevoerd: 'Gezond werken' en 'Wat beloven wij aan jou'. Het doel van het onderzoek 'Gezond werken' was bedoeld om de bekendheid en volledigheid van de preventiemenukaart te toetsen, en had een respons van 61%. Het onderzoek 'Wat beloven wij aan jou' richtte zich op de vraag in hoeverre we onze tien medewerkerbeloften waarmaken, en behaalde een respons van 70%.

De resultaten zijn zowel organisatiebreed als per locatie gedeeld, en de actiepunten die hieruit voortkwamen zijn opgenomen in de verbeterregisters. Uit het onderzoek 'Gezond werken' bleek dat medewerkers vooral behoefte hebben aan extra aandacht voor fysieke belasting. Dit sluit aan bij de uitkomst van 'Wat beloven wij aan jou', waarin de stelling 'Ik voel dat Futura Zorg aandacht heeft voor mijn fysieke en mentale welzijn' het laagst scoorde met een 7,4. Naar aanleiding hiervan is een training fysieke belasting ingepland en zijn op enkele locaties extra hulpmiddelen, zoals stoelheffers, aangeschaft.

Bij het laatste onderzoek hebben we voor het eerst de eNPS-vraag toegevoegd, met een organisatiebreed resultaat van 24. De verschillen tussen locaties waren groot, variërend van -4 in Waalwijk tot 48 in Someren. Dit bevestigt wat we al wisten: we zijn goed op de hoogte van de situatie op de verschillende locaties. Tegelijkertijd benadrukt het de noodzaak om de locaties die lager scoren op de eNPS-vraag extra te ondersteunen. In 2025 gaan we daarom, samen met de locatiebeheerders, aan de slag met maatwerkoplossingen per locatie, zodat iedere locatie de ondersteuning krijgt die nodig is om werkgeluk en betrokkenheid verder te versterken.

Vanaf 2025 wordt de eNPS-vraag standaard meegenomen in elk onderzoek, zodat we ontwikkelingen hierin nauwkeurig kunnen blijven volgen.

### *Instroom versus uitstroom*

De zorgsector kampt al geruime tijd met een problematische arbeidsmarkt, een situatie die breed wordt erkend. Voor Futura Zorg betekent dit dat wij actief moeten inspelen op een aantal cruciale punten: het verhogen van de instroom, het beperken van ongewenste uitstroom, het vervullen van vacatures en het investeren in stagiaires en leerlingen om bij te dragen aan het arbeidsmarktpotentieel binnen de zorg. Daarbij hebben we ook te maken met de uitstroom van 21 verzorgenden/verpleegkundigen die binnen de komende vijf jaar de pensioengerechtigde leeftijd behalen. Dit vraagt om een proactieve aanpak, waarbij we zorgen voor een bredere leeftijdsverdeling in onze teams, zodat medewerkers uit alle levensfasen vertegenwoordigd zijn.

Om ons hierbij te ondersteunen, werken we samen met een 'Recruitment Marketeer' van Venturion Health & Care. Met gerichte marketingcampagnes vergroten we het werkgeversmerk van Futura Zorg en werven we potentieel nieuwe collega's. Hierbij richten we ons niet alleen op reeds opgeleide zorgmedewerkers, maar juist ook op 'anders opgeleiden', zij-instromers en mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Daarnaast bieden we actief stageplaatsen aan leerlingen, waarmee we bijdragen aan de opleiding van zorgprofessionals voor de gehele VVT-sector. Zo zorgen we ervoor dat we ook in de toekomst voldoende toegeruste medewerkers hebben om goede zorg te kunnen blijven bieden.

### *Reflectie 2024 & vooruitblik 2025*

In 2024 hebben we positieve stappen gezet op het gebied van instroom en behoud van medewerkers. Zo realiseerden we een instroom van 43,2 FTE, terwijl de uitstroom 24,01 FTE bedroeg.



Zelfs binnen de meest uitdagende doelgroep – verzorgenden en verpleegkundigen – lag de instroom (22,86 FTE) hoger dan de uitstroom (16,25 FTE).

Naast deze groei in personele bezetting was 2024 ook een jaar van verandering. Op vier van de acht locaties vond een wisseling van locatiebeheerder plaats. Begin 2025 volgt nog een verandering in Ter Aar, waar een nieuwe locatiebeheerder zal starten. Ook op het hoofdkantoor zijn enkele sleutelfiguren vervangen: er is een nieuwe kwaliteitsverpleegkundige en een nieuwe directeur aangesteld. Deze wisselingen brengen inmiddels de nodige stabiliteit, waardoor we voor 2025 geen verdere veranderingen op sleutelposities verwachten.

Daarnaast hebben we in 2024 actief bijgedragen aan de toekomst van de zorgsector. We hebben 56% meer stagiaires en leerlingen een opleidingsplek kunnen bieden dan in 2023. Hiermee investeren we niet alleen in de ontwikkeling van nieuwe zorgprofessionals, maar ook in de continuïteit van onze eigen organisatie en de sector als geheel.

## Inzet PNIL

De inzet van uitzendkrachten en detachanten helpt ons de continuïteit van zorg en dienstverlening te waarborgen op momenten dat dit met onze eigen medewerkers niet lukt, zoals bij verzuim of in vakantieperiodes. Idealiter werken we volledig zonder de inzet van externe medewerkers. Daarom zijn onze eigen flexibele oproepkrachten onmisbaar, en zetten we waar mogelijk de collega's van onze andere locaties in. In de zeldzame gevallen waarin we acute roosterproblemen ook niet met onze eigen flexibele schil kunnen oplossen, zetten we uitzendkrachten of detachanten in.

### *Reflectie 2024 & vooruitblik 2025*

Vanaf 1 januari 2025 eindigt het handhavingsmoratorium van de Wet DBA, wat betekent dat de Belastingdienst weer actief gaat controleren op de juiste inzet van zelfstandigen. In 2024 hebben we daarom de arbeidsrelatie met onze zzp'ers nauwkeurig onder de loep genomen. Hieruit bleek dat bij de functies Helpende (+), Verzorgende en Algemeen Verpleegkundige gevallen van schijnzelfstandigheid voor kwam.

Om hierop te anticiperen, hebben we organisatiebreed beleid opgesteld dat onze visie op de inzet van zzp'ers weerspiegelt. Elke locatie heeft in lijn hiermee een plan van aanpak ontwikkeld om uiterlijk eind Q2 2025 volledig zonder zzp'ers te werken. Locaties zijn actief bezig met het werven van oproepkrachten en zzp'ers krijgen de mogelijkheid om in dienst te treden. Waar nodig worden medewerkers tussen locaties uitgewisseld. We zijn ook in gesprek met uitzend- en detachingsorganisaties, zodat we in uiterste nood toch externe ondersteuning kunnen inschakelen. In 2025 monitoren we de afbouw van zzp-inzet nauwgezet. Daarnaast starten we met een training tactische en strategische personeelsplanning, zodat we nog beter vooruit kunnen werken naar een optimale personeelssamenstelling. Ons doel is om piek- en ziekmeldingen binnen de eigen organisatie op te vangen en de inzet van externe medewerkers tot een minimum te beperken.

## Bevoegd en bekwaam

Binnen Futura Zorg zetten we ons structureel in voor het behouden en vergroten van de vakinhoudelijke kennis van onze zorgmedewerkers. Op de locaties doen we dit door middel van periodieke bij- en nascholing, met nadruk op risicovolle en voorbehouden handelingen, zodat de dagelijkse zorgpraktijk veilig en verantwoord verloopt.

We luisteren naar de wensen en behoeften van onze medewerkers om zich verder te bekwamen op specifieke gebieden. Zo hebben we de training Onbegrepen Gedrag opnieuw aangeboden en creëren we ruimte voor individuele scholing en opleidingsmogelijkheden. Medewerkers die zich verder willen ontwikkelen, krijgen die kans. We investeren in scholing en professionalisering van onze medewerkers, waardoor we persoonlijke groei stimuleren.

Onze digitale leeromgeving scholing365 biedt een breed scala aan opleidingen en trainingen. Hierin worden verplichte trainingen vastgelegd, maar kunnen medewerkers ook zelfstandig aanvullende scholingen volgen op basis van hun interesses en leerbehoeften. Om optimaal te kunnen inspelen op de zorgvraag van elke locatie, hebben we in kaart gebracht welke bevoegd- en bekwaamheden per locatie aanwezig zijn. Bij nieuwe specifieke zorgvragen zetten we gerichte interne of externe trainingen in, zodat onze zorgprofessionals altijd over de juiste vaardigheden beschikken om veilige en verantwoorde zorg te leveren.

### *Reflectie 2024 & vooruitblik 2025*

In 2024 hebben we een organisatiebreed scholingsplan opgesteld dat gebaseerd is op wet- en regelgeving, evenals op wensen en scholingsbehoeften van onze medewerkers. Dit plan richt zich onder andere op de uit te voeren handelingen, bevoegd- en bekwaamheden, en anticipeert op veranderingen in de bewonerspopulatie per locatie.

In 2025 zal onze kwaliteitsverpleegkundige een grotere rol spelen als spil in de kennisoverdracht binnen de organisatie. Zij volgt hiervoor de opleiding *Train de Trainer/Train de Toetser*, waarmee zij in staat zal zijn om toetsers binnen Futura Zorg op te leiden. Deze aanpak heeft tot doel de expertise breed binnen de organisatie te verspreiden, individueel in te kunnen spelen op trainingsbehoeften, en de deskundigheid van medewerkers duurzaam te versterken. Om dit veilig en gestructureerd te realiseren, worden medewerkers gestimuleerd om niet alleen toetsen af te nemen, maar ook zichzelf te laten toetsen wanneer zij zich minder bekwaam voelen. Dit bevordert een open leerklimaat en legt de focus op de handelingen die in de praktijk daadwerkelijk nodig zijn. Binnen deze visie dragen lokale zorgteams meer eigenaarschap en verantwoordelijkheid voor hun eigen bekwaamheid en de kwaliteit van zorg die zij leveren, ook bij een veranderende zorgvraag. De kwaliteitsverpleegkundige blijft beschikbaar voor advies en *coaching on the job*, zodat lokale toetsers en medewerkers ondersteuning krijgen waar nodig.

### Deskundigheidsmix

Een goed uitgebalanceerde deskundigheidsmix stelt ons in staat om de juiste aandacht, ondersteuning en zorg te bieden die aansluiten bij de actuele behoeften van onze bewoners. Aangezien deze behoeften voortdurend veranderen door verschuivingen in de zorgvraag, het overlijden van bewoners en de komst van nieuwe bewoners met andere zorgvragen, is het essentieel dat onze deskundigheidsmix flexibel blijft.



	Oudewater	Waalwijk	Nieuwveen	Oud-Beijerland	Boskoop	Den Bosch	Someren	Ter Aar	Hoofdkantoor	Eindtotaal
Helpende (plus)	0,56	1,00	1,90		1,34	1,73	1,36	0,56		8,45
Verzorgende	4,84	8,18	3,84	10,64	6,40	6,91	3,89	6,85		51,55
Verpleegkundige	2,12	1,56	1,92	0,44	2,23		3,56	2,01		13,84
Leerling/stagiair	1,00		1,77	2,43	3,77	1,89	2,93	1,11		14,90
Coördinator Welzijn	0,67	0,78	0,56			0,67				2,68
Activiteitenbegeleider	0,33	1,00			0,56		0,56	0,56		3,01
Gastvrouw/heer	1,22		0,58	0,66	2,16			0,47		5,09
Ontbijt/keuken	0,38		0,98	0,85	0,39			0,67		3,27
(Asssitent) Kok		0,67	0,78	0,78	0,99	1,06	1,39	1,25		6,92
Huishoudelijk medewerker		0,96	0,83	0,84	0,28	0,39		1,61		4,91
Combifunctie	1,34	0,53	1,50	0,36		1,19	1,80			6,72
Locatiebeheerder	0,89	1,00	1,00	1,00	1,00	0,89	1,00	3,00		9,78
Boekhouder – controller									0,67	
Kwaliteitsverpleegkundige									0,89	
Specialist Bedrijfsbureau									0,67	
Directeur									1,00	
<b>Eindtotaal</b>	<b>13,35</b>	<b>15,68</b>	<b>15,66</b>	<b>18,00</b>	<b>19,12</b>	<b>14,73</b>	<b>16,49</b>	<b>18,09</b>	<b>3,23</b>	<b>134,35</b>

Figuur 4: Aantal FTE's medio februari 2025

### Reflectie 2024 & vooruitblik 2025

Met ingang van 1 januari 2024 zijn we overgestapt op een nieuw roostersysteem, waarbij we onze medewerkersroosters opstellen in Nedap ONS. Dit systeem integreert naadloos met onze bewonersadministratie, waardoor we de formatieplanning beter kunnen afstemmen op de zorgzwaarte van onze bewoners.

Dit gebeurt via de zorgmonitor, een BI-tool die als extra schil over ONS functioneert en gegevens ophaalt uit ons HR- en salarissysteem Afas. Aan de hand van de indicaties van bewoners hebben we normen vastgesteld voor de personele inzet, passend bij de zorgzwaarte. Terwijl het binnen de sector gebruikelijk is om deze normen in uren uit te drukken, hebben wij er bewust voor gekozen om deze in euro's vast te leggen.

Hierdoor kunnen locatiebeheerders, afhankelijk van de zorgzwaarte binnen hun locatie, zelfstandig de deskundigheidsmix bepalen. Deze aanpak stimuleert creativiteit en ondernemerschap, en geeft hen de vrijheid om de juiste balans te vinden tussen de inzet van ervaren (en dus duurder) medewerkers en onervaren (en dus goedkopere) medewerkers. Sinds begin 2025 is de zorgmonitor beschikbaar voor alle locatiebeheerders. Gedurende het jaar zal de tool, op basis van ontvangen feedback, verder worden verfijnd en zullen de gestelde normen worden geëvalueerd. Dit proces zorgt ervoor dat de zorgmonitor optimaal aansluit bij de praktijk en de behoefte aan sturing van de locatiebeheerders.

### Medezeggenschap medewerkers

Onze medewerkers staan centraal. We luisteren actief naar hun feedback en nemen suggesties serieus. Het is belangrijk dat elke medewerker zich gehoord en gewaardeerd voelt. Daarom hebben we een Ondernemingsraad (OR) opgericht die bestaat uit acht leden van verschillende functiegroepen en zeven Futura Zorg locaties. De OR vergadert gemiddeld eens per twee maanden en heeft twee keer per jaar overleg met het Management Team. Ze ontvangen instemmingsverzoeken en adviesaanvragen van het MT en blijven op de hoogte van de laatste



ontwikkelingen binnen de organisatie. Samen met het MT en de input van onze medewerkers werkt de OR aan een gezonde en stabiele organisatie waar iedereen zich betrokken voelt.

De Verpleegkundige en Verzorgende Adviesraad (VVAR) biedt verpleegkundigen en verzorgenden binnen Futura Zorg de mogelijkheid om mee te denken over zorginhoudelijk beleid. Deze raad, bestaande uit verpleegkundigen en verzorgenden, adviseert het Management Team zowel op verzoek als ongevraagd over onderwerpen met betrekking tot zorgkwaliteit, beleid, scholing en innovatie. De adviezen zijn gebaseerd op hun kennis, ervaring en eigen onderzoek. Daarnaast speelt de VVAR een essentiële rol in zorginnovatie, door praktijkgerichte oplossingen te onderzoeken en te implementeren, wat leidt tot een groter draagvlak onder de medewerkers. Als schakel tussen de praktijk en het beleid versterkt de VVAR de professionalisering van zorgverleners en draagt zij bij aan de voortdurende verbetering van kwaliteit binnen Futura Zorg.

### *Reflectie 2024 & vooruitblik 2025*

De ondernemingsraad (OR) werd in november 2023 opgericht en volgde begin 2024, samen met het MT een training om duidelijkheid te krijgen over de rollen en verantwoordelijkheden en om meer te leren over de Wet op de ondernemingsraden (WOR). In het eerste jaar ontving de OR zes instemmingsverzoeken en twee adviesverzoeken van het MT.

Om de betrokkenheid van medewerkers te vergroten, verstuurt de OR-nieuwsbrieven en deelt zij actief de notulen van vergaderingen. Daarnaast wordt er nog actief geworven voor vertegenwoordigers van twee locaties. Eind 2024 stelde de OR een jaarverslag op, waarin de behaalde resultaten en de toekomstplannen worden geëvalueerd.

Met de komst van een nieuwe kwaliteitsverpleegkundige in juli 2024 is de Verpleegkundige en Verzorgende Adviesraad (VVAR) hernieuwd vormgegeven, met vijf nieuw aangestelde leden. De VVAR heeft sindsdien aanzienlijke stappen gezet in professionalisering en pro activiteit. Zo heeft de raad bijvoorbeeld een waardevol advies uitgebracht aan het MT over het thema verzorgend wassen.

Omdat de werkzaamheden van de VVAR nauw verbonden zijn met de dagelijkse praktijk, is het Futura Innovatieteam (FIT) opgegaan in de raad. Dit betekent dat bij het onderzoeken van verbeterkansen ook innovatieve oplossingen worden meegenomen. Voor 2025 staat een training gepland voor de VVAR-leden, gericht op het verder vergroten van hun kennis en verantwoordelijkheden, en daarmee hun impact binnen de organisatie.

### Medezeggenschap bewoners

Medezeggenschap moet aansluiten bij de manier waarop de organisatie is ingericht en wordt bestuurd: medezeggenschap volgt zeggenschap. Futura Zorg werkt vanuit een visie dat de locaties hun eigenheid en cultuur behouden; diversiteit zorgt voor eigenheid. Het primaire proces staat centraal en ondersteuning daaraan is faciliterend. Besluitvorming vindt plaats op centraal niveau.

De medezeggenschap van bewoners is geregeld binnen de Wmcz 2018 (Wet medezeggenschap cliëntenraden zorg). De advies- en instemmingsrechten zoals vastgelegd in de Wmcz 2018 en andere wetten en regelingen vormen het uitgangspunt. Binnen Futura Zorg wordt gewerkt met een centrale cliëntenraad. Dagdagelijkse zaken worden onder leiding van de locatie op locatie besproken met de bewoners en/of hun naasten. De cliëntenraad bestaat uit vertegenwoordigers die vanuit de locaties worden afgevaardigd. De cliëntenraad overlegt met de directeur over locatie-overstijgende zaken en wordt vroegtijdig betrokken bij de voorbereiding van voorgenomen besluiten waarover ze advies- of instemmingsrecht hebben.

### *Reflectie 2024 & vooruitblik 2025*

De samenwerking met de cliëntenraad verloopt zeer prettig. Er is tussentijdse afstemming tussen de voorzitter en de directeur wanneer nodig. Afgelopen jaar is er veelvuldig overleg geweest over de overgang van PGB-financiering naar VPT en de gevolgen hiervan voor de bewoners. De cliëntenraad heeft een actieve rol gespeeld in het W&TT-project en was aanwezig op de heidag. Begin 2025 staat een vergadering gepland waarbij een lid van de RvC aanschuift; hiervoor heeft de cliëntenraad vragen voorbereid. Om meer leden aan te trekken, is besloten de vergaderingen te verplaatsen naar woensdagavond, zodat deze niet meer onder werktijd hoeven plaats te vinden.

## **Bouwsteen 3: 'Het werk organiseren'**

### **In 2024 voltooide acties**

- Innovatiebeleid opstellen
- Nieuwe vorm medewerkertevredenheidsonderzoeken implementeren
- Inzetten op hogere instroom dan uitstroom medewerkers
- Investeren in begeleiding stagiaires
- Sturen op inzet ZZP'ers zonder tussenkomst bemiddelingsorganisatie
- Vergroten vrijwilligersnetwerk



### **Acties uit 2024 mee naar 2025**

- Organiseren effectieve inzet vrijwilligers
- Huiskamerprogramma implementeren op alle locaties
- Gedelegeerde toetsers opleiden



### **Nieuwe acties voor 2025**

- Spraakgestuurd rapporteren wordt geïmplementeerd
- Onboardingsplatform, Sociaal Intranet, BIND en Offboardingsplatform worden geïmplementeerd
- Extra ondersteuning voor locaties met lage eNPS-score wordt ingezet
- Afbouw inzet ZZP'ers
- Implementatie en evaluatie Zorgmonitor



## Bouwsteen 4 'Leren en ontwikkelen'

### Dit zegt het Generieke Kwaliteitskompas:

Kwaliteit steunt op vakbekwame professionals. Professionals die samen continu de zorg verbeteren onder meer door vanuit de professionele standaard, multidisciplinair werken en ervaren uitkomsten van zorg. Daarbij krijgen zij de mogelijkheid om de opgedane deskundigheid toe te passen en te (leren) werken volgens professionele standaarden, zoals richtlijnen en beroepscode. Bovendien zijn zij toegerust om hun werk goed te kunnen doen en krijgen zij de ruimte en het vertrouwen om hun expertise in te zetten en waar mogelijk te delen. Belangrijk daarbij is dat zij zich ook bewust zijn van hun eigen expertise en grenzen en zo nodig andere beroepsprofessionals inschakelen. Tot slot moet er tijd zijn om te reflecteren en de uitkomsten daarvan te implementeren. Dit gebeurt binnen de grenzen van de opleidingseisen, competenties en bevoegdheden, en zonder toename van administratieve lasten voor professionals.

### En zo doen we het bij Futura Zorg:

#### Scholingsplan

Een belangrijke voorwaarde om medewerkers in tijden van grote verandering te ondersteunen, is investeren in scholing en ontwikkeling. Naast de verplichte trainingen, zoals het oefenen van voorbehouden en risicovolle handelingen, fysieke belasting en BHV, brengt onze scholingscommissie jaarlijks de ontwikkelbehoeften van onze medewerkers in kaart. Op basis van deze behoeften, samen met de wettelijk vereiste trainingen, stellen wij ons jaarlijkse scholingsplan op. Door dit scholingsplan investeren wij doorlopend in zowel individuele bekwaamheden als de expertise van onze teams, en versterken we deze continu om de kwaliteit van zorg te waarborgen.

#### *Reflectie 2024 & vooruitblik 2025*

In 2024 is er geïnvesteerd in scholing op het gebied van medicatieveiligheid, waardoor medewerkers hun kennis en vaardigheden hebben kunnen verbeteren voor een veilige en verantwoorde medicatietoediening. Daarnaast is er een grote behoefte gebleken aan verdieping in de scholing Onbegrepen Gedrag. Door deze training opnieuw aan te bieden, hebben medewerkers hun bekwaamheden vergroot in het herkennen en omgaan met psychogeriatrische klachten, wat de zorg en begeleiding van bewoners ten goede komt. Verder zijn er scholingen georganiseerd over fysieke belasting en gesprekstechnieken, om zowel de fysieke als communicatieve vaardigheden van medewerkers te versterken. Tevens hebben locatiebeheerders een leiderschapsprogramma gevolgd om hen beter toe te rusten in het ondersteunen van hun teams het waarborgen van de kwaliteit van zorg.

In 2025 zetten we deze ontwikkeling voort met scholingen in rapporteren, gericht op methodisch cyclisch proces en efficiënte verslaglegging in het ECD. Dit helpt medewerkers om zorgvuldiger en gestructureerder te rapporteren. Daarnaast wordt een Advance Care Planning (ACP)-scholing aangeboden, zodat EVV-ers beter voorbereid zijn op gesprekken over zorgwensen en het levenseinde. Dit draagt bij aan een proactieve en persoonsgerichte zorgbenadering. Ook investeren we in het opleiden van kwaliteitscoaches, die een sleutelrol krijgen in het ondersteunen van collega's en het borgen van kwaliteit binnen Futura Zorg. Vanuit de scholingscommissie zullen we in 2025 een

visie ontwikkelen en een meerjarig scholingsplan opstellen. Hierbij onderzoeken we de mogelijkheden voor competentiegericht of modulair opleiden van medewerkers. Dit draagt bij aan meer flexibiliteit, maatwerk en efficiëntie in de scholing. Medewerkers kunnen hierdoor praktisch en doelgericht opgeleid worden, met direct toepasbare kennis en vaardigheden die aansluiten bij hun functie en de zorgbehoeften van bewoners.

## Zicht op kwaliteit van zorg

Bij Futura Zorg is het onze overtuiging dat goede zorg begint met een continue focus op leren en verbeteren. Dit is een voortdurend proces dat stevig verankerd is in ons kwaliteitsmanagementsysteem, gebaseerd op de ISO 9001 norm. Dit systeem stelt ons in staat om de kwaliteit van zorg te monitoren en onszelf voortdurend kritisch te evalueren en te verbeteren.

De Plan-Do-Check-Act (PDCA) cyclus speelt hierbij een centrale rol. Door deze cyclus systematisch toe te passen, zorgen we ervoor dat onze plannen niet alleen worden uitgevoerd, maar ook geëvalueerd en aangepast waar nodig. Of het nu gaat om kleine verbeteringen in de dagelijkse zorg of grootschalige organisatiebrede veranderingen, we benaderen het altijd met de vraag hoe het beter kan.

We zijn trots op ons werk, maar erkennen het belang van externe feedback om scherp te blijven. Daarom ondergaan we graag extern audits. Deze audits bieden ons waardevolle inzichten waarmee we onze zorg en bedrijfsvoering verder kunnen optimaliseren. Het externe perspectief helpt ons om ons blijvend te verbeteren en onze missie te vervullen: het bieden van warme en betrokken zorg aan onze bewoners.

Naast de jaarlijkse externe toetsing, voeren we ook interne audits uit. De kwaliteitsverpleegkundige beoordeelt dezelfde onderdelen en onderzoekt verbeteringsmogelijkheden. Op basis hiervan wordt een rapportage met concrete verbeterpunten gemaakt, die teams op locatie in hun verbeterregister opnemen. Zo controleren we het systeem tweemaal per jaar en ontdekken continu nieuwe verbeterkansen.

### *Reflectie 2024 & vooruitblik 2025*

Tot eind 2024 was Futura Zorg aangesloten bij Kwaliteit@, een methodiek die welzijn en zorgbehoeften van bewoners hoog in het vaandel draagt. Deze benadering hebben wij volledig omarmd en geïntegreerd in onze dagelijkse praktijk. Echter, de toetsingsmomenten zoals zelfevaluaties, collegiale toetsingen en externe beoordelingen boden ons niet de gewenste diepgang.

Daarnaast werd het tariefmodel van Kwaliteit@, waarin per appartement een bedrag wordt betaald, door onze groei te kostbaar. Daarom hebben we besloten om vanaf 2025 over te stappen naar ISO 9001. Deze kwaliteitsnorm sluit beter aan bij onze ambitie om continu te verbeteren en tegelijkertijd kostenbewust te handelen.

In januari 2025 vond de eerste externe audit plaats binnen het nieuwe toetsingskader, wat ons het gewenste inzicht en kwaliteitsniveau bracht. Hieruit kwamen twee verbeterpunten naar voren, gericht op voedselveiligheid in onze keukens en medicatiebeheer. In het eerste kwartaal van 2025 wordt hiervoor een plan van aanpak opgesteld en na goedkeuring van de auditor uitgevoerd.

In 2024 heeft onze nieuwe kwaliteitsverpleegkundige uitgebreide interne audits uitgevoerd. De bevindingen hiervan zijn opgenomen in de verbeterregisters en vormen de basis voor verdere verfijning van onze kwaliteitsprocessen. In 2025 wordt het format van de interne audits nog beter

afgestemd op de ISO 9001-normering, zodat we de kwaliteit van zorg en dienstverlening gerichter kunnen monitoren en verbeteren.

## Bouwsteen 4: 'Leren en ontwikkelen'

### In 2024 voltooide acties

- Scholingsplan 2024 uitvoeren
- Interne audits uitvoeren en acties opvolgen
- Periodieke toetsing ECD uitvoeren



### Nieuwe acties voor 2025

- Mogelijkheden om competentiegericht en/of modulair opleiding onderzoeken
- Plan van aanpak naar aanleiding van tekortkomingen ISO-audit opstellen en uitvoeren
- Format interne audits afstemmen op ISO-normering



## Bouwsteen 5 'Inzicht in kwaliteit'

### **Dit zegt het Generieke Kwaliteitskompas:**

Goede zorg sluit aan bij persoonlijke mogelijkheden, wensen en behoeften van mensen met een zorgvraag. Het is van belang dat zorgorganisaties regelmatig evalueren wat goede zorg en kwaliteit van zorg is en om inzichtelijk te maken hoe het binnen de organisatie gaat.

Systematisch werken aan kwaliteit van zorg is randvoorwaardelijk voor organisaties bij het maken van beleid over goede zorg. Het monitoren van de kwaliteit van zorg is nodig om vast te stellen of deze verbeterd moet worden. Het bieden van inzicht in kwaliteit is niet alleen vanzelfsprekend voor intern gebruik door zorgorganisaties, maar ook in de relatie tussen de mensen met een zorgvraag en de professional. Er kan informatie worden opgehaald en beschikbaar gesteld voor verschillende doelen. Bijvoorbeeld voor mensen met een zorgvraag als basis voor zelf regie en om keuzes te kunnen maken, voor professionals en voor organisaties ten behoeve van leren en ontwikkelen (bouwsteen 4), voor afspraken over de financiering en monitoring van de zorg en voor maatschappelijke verantwoording. Zorgorganisaties hebben hun basis op orde, maken inzichtelijk hoe ze ervoor staan en wat hun inspanningen zijn om de kwaliteit te monitoren en verder te ontwikkelen. Dit vormt het uitgangspunt voor het kwaliteitsbeeld.

### **En zo doen we het bij Futura Zorg:**

#### Het meten van bewonerstevredenheid

Onze medewerkers en locatiebeheerders zijn gemakkelijk benaderbaar voor onze bewoners en hun naasten. Dit zorgt ervoor dat zowel tevredenheid als ontevredenheid snel besproken worden en waar nodig aanvullende afspraken met elkaar gemaakt kunnen worden. Om bewoners en naasten ook de mogelijkheid te bieden om hun mening anoniem te delen, vragen we hen regelmatig feedback achter te laten op ZorgkaartNederland en zetten we elk jaar een bewonerstevredenheidsonderzoek uit met een NPS-meting. Wanneer de bewoner hiertoe in staat is, vult deze zelf het tevredenheidsonderzoek in. Indien de bewoner dit niet kan, vragen we de naasten het tevredenheidsonderzoek in te vullen.





Figuur 5: Score Zorgkaart Nederland 2025      Figuur 6: Score NPS-meting 2024

### Reflectie 2024 & vooruitblik 2025

De resultaten van Zorgkaart Nederland en de NPS-meting uit het bewonerstevredenheidsonderzoek zijn iets om trots op te zijn. In vergelijking met vorig jaar zijn de scores van Zorgkaart Nederland stabiel gebleven (Oudewater, Waalwijk, Boskoop) of licht gestegen (Nieuwveen, Oud-Beijerland, Den Bosch). De NPS-scores tonen ook een positieve trend. Alleen in Waalwijk is de score iets gedaald. Bewonerstevredenheid meten is belangrijk omdat bewoners en naasten hun mening anoniem kunnen delen. Toch blijft het persoonlijke gesprek essentieel. We zoeken dit actief op, omdat de verhalen en feedback ons inspireren en motiveren.

### Reflectie op het kwaliteitsbeeld door de CR

De Cliëntenraad herkent zich in de gerealiseerde veranderingen en verbeteringen. Er zijn met een bijna vanzelfsprekende natuurlijkheid goede resultaten geboekt. Het tevredenheidsonderzoek onder bewoners laat terecht ook een prachtig positief beeld zien.

### Reflectie op het kwaliteitsbeeld door de OR

De Ondernemingsraad (OR) is gevraagd om een reactie te geven op het kwaliteitsbeeld van Futura Zorg. Wij hebben met veel interesse de verschillende bouwstenen van het kwaliteitsbeeld bekeken. Het is goed om te lezen dat er veel aandacht wordt besteed aan het welzijn van onze bewoners en medewerkers alsook aan de continue verbetering van de zorg die wij bieden. Hieronder volgt onze reactie op de verschillende bouwstenen.

#### **Bouwsteen 1: Het kennen van wensen en behoeften**

Bij Futura Zorg staat de kwaliteit van leven van onze bewoners voorop. Iedereen die op een locatie werkt, draagt bij aan hun welzijn. Het is waardevol om de bewoners persoonlijk te kennen en hun welzijn centraal te stellen. De implementatie van Tante Co is een positieve stap, omdat dit de

persoonsgerichte zorg verder verbetert. Het Zorgleefplan legt afspraken vast over hoe zorg en ondersteuning worden geboden, rekening houdend met specifieke wensen en behoeften. Het is goed om te lezen dat in 2025 het zorgpad stervensfase centraal staat, zodat onze collega's beter worden ondersteund in de zorg en begeleiding van bewoners en hun naasten in deze kwetsbare fase. Daarnaast is het positief dat EVV-ers en locatiebeheerders dit jaar worden geschoold in Advance Care Planning.

### **Bouwsteen 2: Het bouwen van netwerken**

Naast het sociale netwerk wordt waar nodig professionele zorg ingezet. Een goede samenwerking tussen het sociale netwerk en professionals, maar ook tussen professionals onderling, is essentieel om de zorg goed te organiseren. Het is mooi om te lezen dat het project Waardigheid en Trots voor de Toekomst het sociale netwerk omarmt en hiermee een warme en ondersteunende omgeving creëert voor onze bewoners. Het programma is volledig geïntegreerd in de bestaande processen, waardoor de samenwerking met het sociale netwerk een vast onderdeel wordt van het wonen en werken bij Futura Zorg. Het uitwisselen van kennis en ervaring en het samenwerken met andere zorgorganisaties is een zeer goede insteek.

### **Bouwsteen 3: Het werk organiseren**

De OR is blij om te lezen dat in 2025 verder wordt gekeken naar innovatieve oplossingen die Futura Zorg nog niet heeft geïmplementeerd. Daarnaast blijft men zoeken naar nieuwe en creatieve oplossingen om de werkdruk voor onze collega's, zowel mentaal als fysiek, te verlagen en de kwaliteit van leven van onze bewoners te verbeteren. De geplande activiteiten voor 2025, zoals spraakgestuurd rapporteren en een on- en offboardingplatform, klinken veelbelovend.

### **Bouwsteen 4: Leren en ontwikkelen**

Door het scholingsplan wordt er doorlopend geïnvesteerd in zowel individuele bekwaamheden als de expertise van onze teams, waardoor de kwaliteit van zorg continu gewaarborgd blijft. Het kwaliteitsmanagementsysteem stelt ons in staat om de kwaliteit van zorg te monitoren en onszelf voortdurend kritisch te evalueren en te verbeteren.

### **Bouwsteen 5: Inzicht in kwaliteit**

Het is zeer positief dat bewonerstevredenheid wordt gemeten. Hierdoor kunnen zaken snel besproken worden en waar nodig aanvullende afspraken gemaakt worden. We mogen trots zijn op de resultaten van Zorgkaart Nederland en de NPS-meting uit het bewonerstevredenheidsonderzoek. De OR hoopt dat er in de toekomst meer bewoners zullen deelnemen aan het onderzoek.

## **Reflectie op het kwaliteitsbeeld door de (V)VAR**

De Verpleegkundige en Verzorgende Adviesraad (VVAR) van Futura Zorg heeft met grote interesse het Kwaliteitsbeeld 2025 bestudeerd. Wij zien hierin een sterke en doordachte visie op kwaliteit van zorg en kwaliteit van bestaan voor onze bewoners. Bij Futura Zorg staat samenwerking centraal: medewerkers, bewoners en hun netwerk worden actief betrokken, waardoor 'We doen het samen' niet alleen een motto is, maar een dagelijks voelbare realiteit. De structuur aan de hand van de bouwstenen uit het Generiek Kwaliteitskompas biedt een helder kader om de verbeteringen en ambities binnen Futura Zorg te plaatsen.

### **1. Het kennen van wensen en behoeften**

De VVAR onderschrijft het belang van de persoonsgerichte benadering en vindt het positief dat er in 2024 grote stappen zijn gezet in het versterken van de zeggenschap van bewoners. De geplande uitbreiding van de sociaal netwerkkaart, de ACP-training en de deskundigheidsbevordering van EVV'ers zijn waardevolle initiatieven die bijdragen aan het welzijn van onze bewoners. De VVAR ziet



hierin de belangrijke rol voor verpleegkundigen en verzorgenden, en wij zullen actief meedenken over de verdere ontwikkeling van deze initiatieven in 2025.

## **2. Het bouwen van netwerken**

Wij zien dat er in 2024 veel aandacht is besteed aan het project Waardigheid en Trots voor de Toekomst en dat er concrete plannen zijn om de samenwerking met familieleden en mantelzorgers verder te verstevigen. Het in de praktijk brengen vraagt in 2025 om voldoende ondersteuning en coaching van zorgverleners in het werken met informele zorgverleners en vrijwilligers. De VVAR moedigt deze samenwerking aan en wij zullen actief hierin meedenken.

## **3. Het werk organiseren**

Wij zien dat er binnen Futura Zorg een duidelijke visie is op teamstructuur, innovatie en werkorganisatie. Het spraakgestuurd rapporteren en de zorgmonitor zijn waardevolle ontwikkelingen die impact hebben. De VVAR benadrukt het belang van voldoende tijd en begeleiding bij deze implementaties, zodat zorgprofessionals niet alleen de technische tools krijgen, maar ook de vaardigheden ontwikkelen om deze optimaal in te zetten. Daarnaast steunen wij de aandacht voor de deskundigheidsmix en de flexibiliteit binnen teams, waarbij medewerkers in hun kracht worden gezet. De VVAR zal in 2025 actief blijven meedenken over hoe deze initiatieven het werkplezier en de kwaliteit van zorg kunnen versterken.

## **4. Leren en ontwikkelen**

De VVAR is verheugd dat scholing en deskundigheidsbevordering een prominente plaats heeft binnen Futura Zorg. Wij zien hierbij een rol voor de VVAR om verpleegkundigen en verzorgenden te betrekken bij de invulling van het scholingsplan. De introductie van het Train de Trainer/Train de Toetser-programma biedt kansen om de kennis en vaardigheden van zorgprofessionals beter te borgen en te verspreiden binnen de eigen organisatie.

## **5. Inzicht in kwaliteit**

De overstap naar ISO 9001 is een logische en strategische keuze die beter aansluit bij de wens om kwaliteit continu te verbeteren. De VVAR ondersteunt dit en ziet dat audits en verbeterregisters een belangrijke rol spelen bij het continu verbeteren van kwaliteit. Wij moedigen aan dat de inzichten uit deze audits actief worden gedeeld met verpleegkundigen en verzorgenden, zodat zij een bijdrage kunnen leveren aan verbetertrajecten.

**Conclusie** De VVAR is positief over de stappen die in 2024 zijn gezet en kijkt met vertrouwen naar 2025. Wij zien belangrijke kansen om de professionele zeggenschap van verpleegkundigen en verzorgenden verder te versterken en dragen graag bij aan de implementatie en borging van de plannen in het Kwaliteitsbeeld 2025.

