

A photograph of two healthcare workers in teal scrubs. The woman in the foreground is smiling at the camera, wearing a name tag that reads 'Annette'. The woman in the background is looking to the side. They are in a clinical setting with bookshelves visible.

**Kwaliteitsbeeld
2025**

ViVa! Zorggroep



Inhoudsopgave

	Voorwoord	4
1.	Leeswijzer	6
	Inzicht in de cijfers	7
2.	Samenwerken (met informele zorg)	16
3.	Bekwaam is inzetbaar	21
	Technologie	24
	Administratielast verminderen	29
4.	Reflectie	33
	Vooruitblik	35

Voorwoord

Voor u ligt het kwaliteitsbeeld 2025 van ViVa! Zorggroep. Dit document geeft inzicht in hoe wij in het afgelopen jaar hebben gewerkt aan passende, veilige en persoonsgerichte ouderenzorg en wat dat in de praktijk heeft opgeleverd voor cliënten, naasten en medewerkers.

2025 was in meerdere opzichten een jaar van beweging. De afbouw van de inzet van ZZP'ers heeft het gesprek over kwaliteit van zorg in een nieuwe versnelling gebracht. Dat gesprek was soms scherp, zoekend naar de juiste weg van afbouw, maar steeds noodzakelijk. Want de opgaven in de ouderenzorg vragen dat we anders gaan werken: met andere roosters, andere samenwerkingen en andere verwachtingen over wie welke rol invult. Het is waardevol dat dit gesprek open gevoerd wordt en dat het aansluit bij de koers die wij hebben ingezet met de ontwikkeling van de Zorg van Overmorgen.

Tegelijkertijd laten de uitkomsten in dit kwaliteitsbeeld zien dat deze veranderingen niet ten koste zijn gegaan van de ervaren kwaliteit van zorg. De cliënttevredenheid varieert tussen de 7,8 en 8,5 over onze afdelingen. Dat zijn mooie cijfers, die laten zien dat cliënten en naasten zich gezien en gehoord voelen en dat onze medewerkers er dagelijks in slagen om met aandacht, plezier en vakmanschap zorg te bieden.

In 2025 is organisatiebreed de sociale veiligheid onder medewerkers gemeten. De uitkomst van 7,4 geeft vertrouwen en biedt tegelijkertijd duidelijke aanknopingspunten voor verdere verbetering. Een werkomgeving waarin mensen zich veilig voelen om zich uit te spreken, fouten te bespreken en elkaar aan te spreken, is een belangrijke voorwaarde voor goede zorg. Hier blijven wij dan ook onverminderd op investeren.

Een belangrijke ontwikkeling in 2025 was de uitrol van het project informele zorg naar alle woonzorglocaties. De eerste resultaten zijn bemoedigend: in verschillende teams wordt bij een stijgende zorgvraag niet automatisch meer professionele zorg ingezet, maar wordt bewust gekeken naar de mogelijkheden van informele zorg. Ook op de andere pijlers van de Zorg van Overmorgen zijn stappen gezet; zoals uitbreiding van het aantal scholingsmodules en invoering van het spraakgestuurd rapporteren.

Dat deze resultaten behaald zijn in een jaar waarin de organisatie onder druk stond, verdient erkenning. Het vraagt veerkracht, professionaliteit en onderlinge steun om in een periode van verandering de kwaliteit van zorg op niveau te houden en tegelijk te blijven bouwen aan vernieuwing.

Wij danken alle medewerkers, vrijwilligers, cliënten en naasten voor hun inzet, betrokkenheid en vertrouwen. Dit kwaliteitsbeeld laat zien waar we staan en vormt tegelijkertijd een basis om samen verder te werken aan toekomstbestendige ouderenzorg.

*Marja Sleeuwenhoek en Peter van Wageningen
Raad van bestuur*



1. Leeswijzer

Doel van het kwaliteitsbeeld

Het kwaliteitsbeeld geeft weer hoe de kwaliteit van zorg binnen ViVa! Zorggroep ervoor staat. Op welke manier heeft ViVa! oog voor de kwaliteit van zorg voor onze cliënten, ook in de samenwerking met de informele zorgverleners?

De thema's uit de bouwstenen van het Generiek Kompas zijn beschreven aan de hand van de vier pijlers van de Zorg van Overmorgen, aangevuld met inzicht in de cijfers, een reflectie en een vooruitblik.

De Zorg van Overmorgen bestaat uit vier pijlers:

- 1. Samenwerken** (met informele zorg)
- 2. Bekwaam is inzetbaar**
- 3. Technologie**
- 4. Administratielast verminderen**

Bij elke pijler wordt toegelicht op welke manier ViVa! Zorggroep hier aandacht voor heeft en welke meetinstrumenten worden gebruikt om inzichtelijk te maken of de organisatie op de goede weg is. Ook worden de globale (en eventueel opvallende) uitkomsten van het afgelopen jaar toegelicht.

Na alle pijlers behandeld te hebben, volgt een reflectie: Wat gaat goed? Wat kan beter? En wat betekent dit voor ons en onze cliënten? Tot slot een vooruitblik: varen wij de juiste koers of moeten wij bijsturen? En wat zijn onze voornemens voor het komend jaar?

Het kwaliteitsbeeld geeft inzicht in de ervaringen van de zorgdriehoek: de medewerker en vrijwilliger, de cliënt en de mantelzorger. Wat vinden zij van de kwaliteit van zorg bij ViVa! Zorggroep? Bij het proces van het kwaliteitsbeeld 2025 zijn de Centrale Cliëntenraad, de ondernemingsraad en de professionele adviesraad meegenomen.

Inzicht in de cijfers

Aantal cliënten

BEDRIJFSONDERDEEL	INDICATIE	AANTAL CLIËNTEN
Woonzorg	ZZP 4VV	106
	ZZP 5VV	607
	ZZP 6VV	357
	ZZP 7VV	149
	ZZP 8VV	19
	ZZP 10VV	2
	ZZP overige *	65
	ZZP wel/geen BH (inclusief VPT)	904/416
	VPT	15
	ELV	14
	ZVW Wijkverpleging	21
Wijkzorg		1684
Huishoudelijke Zorg		3811
GRZ	DBC	34
	ZZPVV/LGB/VPT	11
	ELV	13
Innovatie & Transitie	VPT	57
	Dagbesteding	51
	Begeleiding	15

(Peildatum 31-12-2024)

* Combinatie GGZ, LG en VG, Meerzorg, Logeren



Clïëntervaringen

Clïënttevredenheid: samen werken aan kwaliteit

Bij ViVa! Zorggroep vinden we het belangrijk om te weten hoe cliënten en hun naasten onze zorg ervaren. Daarom doen we minimaal één keer per jaar een cliënttevredenheidsonderzoek en gebruiken deze inzichten om continu te kunnen verbeteren.

Iedereen krijgt de kans om ervaringen met ons te delen. Dit kan door middel van een interview of vragenlijst, zowel persoonlijk, telefonisch als online.

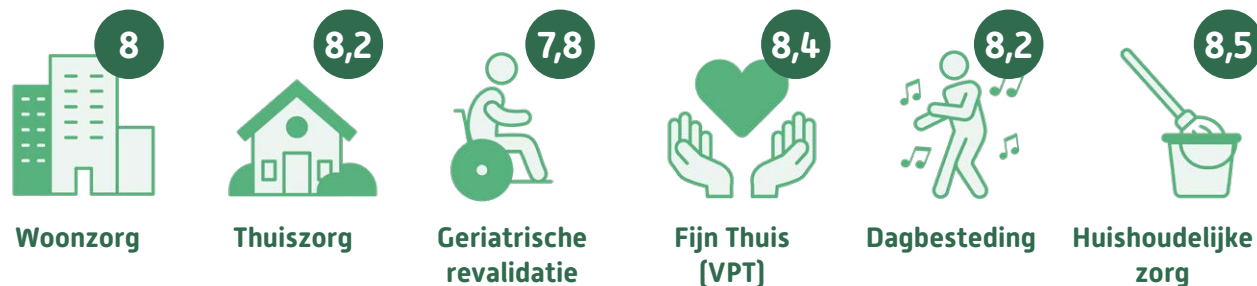
Door de invoering van het Generiek Kompas en de vernieuwde vragenlijst sluiten we aan bij de nieuwste kwaliteitsnormen. We spiegelen onze resultaten aan het landelijke gemiddelde van Facit, een onafhankelijk onderzoeksbureau dat cliënttevredenheid meet bij zorgorganisaties in heel Nederland. Zo weten we hoe we presteren ten opzichte van andere organisaties.

	AANTAL DEELNEMERS
Woonzorg	549
Thuiszorg	532
GRZ	66
Fijn Thuis (VPT)	48
Dagbesteding	116
HZ	1777

“Een kordurende maar heel fijne ervaring met het verzorgende en verplegende personeel. Dikke pluim voor iedereen”

– Revalidant GRZ, zorgkaartnederland.nl –

Rapportcijfers



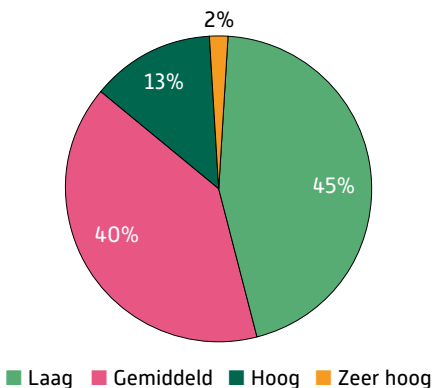
Melding Incident Cliënt

Om te kunnen leren van incidenten en waar nodig tijdig maatregelen te kunnen nemen, worden Klachten en Meldingen Incident Cliënt (MIC) geregistreerd met behulp van de daarvoor ontwikkelde meldformulieren in de applicatie Zenya.

MIC-meldingen

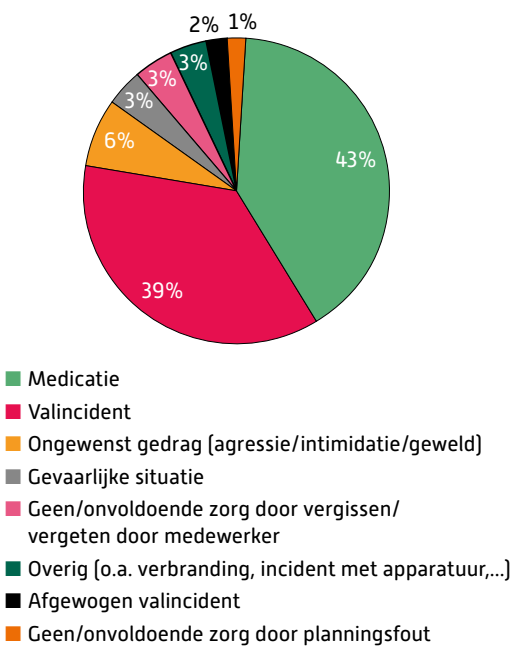
De MIC meldingen worden door (kwaliteits)verpleegkundigen opgepakt en teruggekoppeld aan het team. MIC meldingen die als zeer hoog risico worden beoordeeld door de melder, worden direct doorgestuurd naar de calamiteitencommissie ter beoordeling. Ook lager gescoorde risicomeldingen kunnen onder de aandacht van de calamiteitencommissie worden gebracht. Er zijn geen grote verschillen in het aantal meldingen in 2025 ten opzichte van 2024.

MIC meldingen naar mate van risico



MIC AANTALLEN	2025	2024
Laag	4456	5218
Gemiddeld	4044	4754
Hoog	1322	1268
Zeer Hoog	164	173
Onbekend	252	–

Verhouding meldtypes in %



“Iedereen is leuk. Alles wat met ViVa te maken heeft gaat goed. De schoonmaker is heel goed. De activiteiten vind ik ook geweldig, bijvoorbeeld zangmiddag, spelletjesmiddag of bingo. Ik ben ook al een paar keer op de duofiets geweest. Het eten vind ik geweldig, het is allemaal perfect. s'Middags eten we met een paar mens beneden, maar 's avonds eten we in etappes beneden.”

– Cliënt woonzorg, zorgkaartnederland.nl –

Klachten

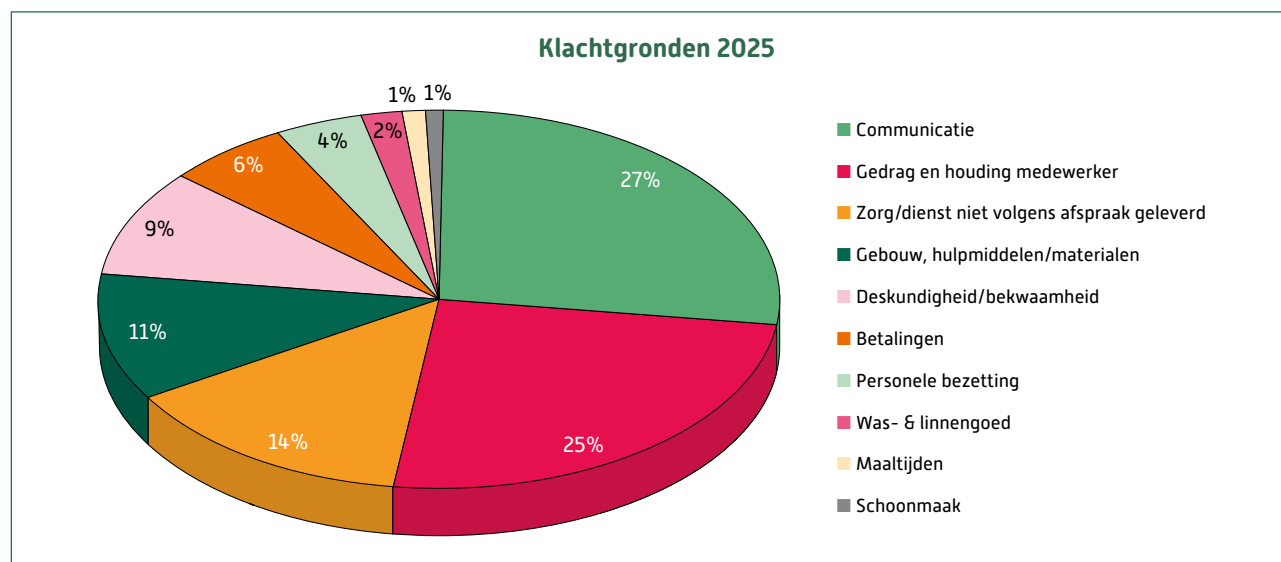
Overzicht klachten

In 2025 heeft de klachtenfunctionaris 74 meldingen in behandeling genomen. Dit aantal is vergelijkbaar met de afgelopen jaren. Geconcludeerd kan worden dat het aantal meldingen stabiel is. De complexiteit van een melding is groot, waardoor een melding vaak uit meerdere gronden bestaat. In totaal beslaan de 74 meldingen 81 gronden.

Bijzonderheden

Naast klagers vinden ook leidinggevendenden de klachtenfunctionaris in toenemende mate. Daar gaat een preventieve werking vanuit en geeft vorm aan de meerzijdige partijdigheid van de klachtenfunctionaris.

In 2025 heeft de klachtenfunctionaris samen met de adviseur kwaliteit en veiligheid twee werksessies georganiseerd over 'omgaan met ongemak'. Deze werksessies werden gewaardeerd en worden ook in 2026 aangeboden.





GRONDEN [aantal meldingen]	Aantal 2025 [74]	Aantal 2024 [74]	Aantal 2023 [69]	Aantal 2022 [74]
Communicatie	22 x	23 x	12 x	33 x
Gedrag en houding medewerker	20 x	29 x	13 x	26 x
Zorg/dienst niet volgens afspraak geleverd	11 x	14 x	27 x	21 x
Gebouw, hulpmiddelen/materialen	9 x	7 x	7 x	8 x
Deskundigheid/bekwaamheid	7 x	8 x	15 x	15 x
Betalingen	5 x	–	2 x	3 x
Personele bezetting	3 x	1 x	7 x	8 x
Was- en linnengoed	2 x	2 x	1 x	–
Maaltijden	1 x	–	3 x	8 x
Schoonmaak	1 x	4 x	5 x	5 x
Privacy	–	1 x	1 x	1 x
Activiteiten en dagbesteding	–	–	1 x	2 x
Totaal	81	89	94	130

Calamiteiten

Er zijn twee (potentiële) calamiteiten gemeld bij de Inspectie Gezondheidszorg Jeugd (IGJJ). De meldingen betreffen incidenten in het kader van medicatieveiligheid. De verbeteracties naar aanleiding van deze meldingen zijn opgenomen in de verbetermonitor. De voortgang wordt periodiek geëvalueerd. In vergelijking met 2024 waren dit vijf (potentiële) calamiteiten die zijn gemeld bij de Inspectie Gezondheidszorg Jeugd (IGJJ), waarvan er vier hebben geleid tot een intern onderzoek.

Ervaringen medewerkers

In 2025 is het medewerkers betrokkenheidsonderzoek uitgebreid. Er zijn vragen gesteld over de Zorg van Overmorgen, werkdruk, groei en ontwikkeling, leiderschap, bevlogenheid en samenwerking en cultuur. De resultaten van 2025 gaven een positieve stijging op leiderschap. Dit resultaat is mede ontstaan doordat er in 2025 een leiderschapsprofiel opgesteld is en alle leidinggevendenden gestart zijn met bijpassende trainingen.

Een speerpunt van 2025 was ook de sociale veiligheid. Medewerkers geven een cijfer van 7,4 op de vraag of ze zich veilig genoeg voelen om problemen en incidenten te melden. Ook komend jaar blijft dit een aandachtspunt.

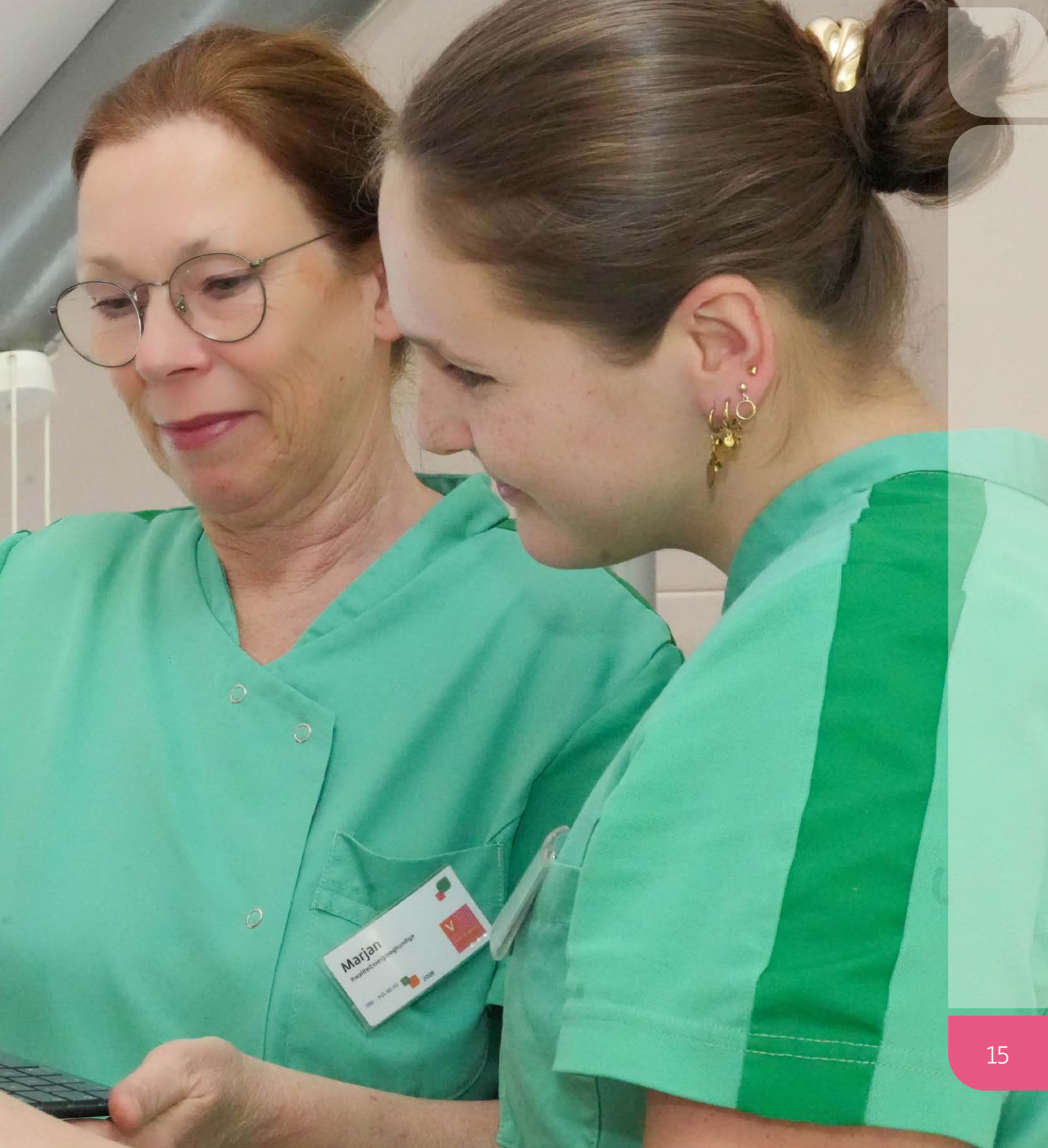
Melding Incident Medewerkers

Sinds een aantal jaar kunnen medewerkers incidenten melden via online meldformulieren in Zenya. Dit wordt door ViVa! Zorggroep gestimuleerd. We zien mede daardoor in 2025 een stijging in het aantal meldingen. De meldingen worden door de afdeling HR ontvangen en opgepakt.

Het soort incidenten blijft elk jaar percentueel gezien gelijk, 84% van de gemelde incidenten hebben plaatsgevonden tussen een medewerker en een client of een derde partij. Over de jaren heen (vanaf 2022) zien we een constante stijging in het aantal meldingen.

Verzuim

Net als vorig jaar kampt de VVT-branche met een hoog ziekteverzuim. Het totale verzuimpercentage van ViVa! was in 2025 9%. Een team van specialisten heeft gedurende het jaar gekeken naar grandoorzaken en op basis daarvan per locatie/afdeling een plan van aanpak gemaakt. Er was gedurende het jaar versterkte bestuurlijke aandacht voor het verzuim in de woonzorg. De komende maanden wordt op locatieniveau gestuurd op het terugdringen van verzuim met een concrete aanpak. De bestuurlijke aandacht verplaatsen we naar de thuiszorg. Daarnaast zijn er ook overkoepelende acties ingezet om de duurzaamheid van onze medewerkers te verhogen. Zo kunnen medewerkers gratis en anoniem gebruik maken van Lifecheck, een online platform, gericht op fysieke en mentale gezondheid, er wordt gewerkt aan een inrichting van een externe providerboog en het organiseren van bijeenkomsten over de overgang, werk-privé-balans.



Marian
Revalidatieverpleegkundige
06 - 40 40 10 10
2008

2. Samenwerken (met informele zorg)

Project informele zorg

Naasten zijn van essentieel belang voor de kwaliteit van leven en zorg van cliënten. Dat verandert niet als je naar een verpleeghuis verhuist. Bovendien wordt de inzet van naasten de komende jaren essentieel om in de ouderenzorg passende zorg te blijven leveren, als gevolg van de dubbele vergrijzing: er zijn steeds meer ouderen die zorg nodig hebben én er zijn steeds minder medewerkers om de zorg te verlenen. Daarom is de inzet van informele zorg één van de vier pijlers van de Zorg van Overmorgen. In 2025 is met het project informele zorg in de woonzorg gewerkt aan een intensieve en duurzame samenwerking met het informele netwerk van onze cliënten.

Resultaten

Binnen het project Informele Zorg is op meerdere locaties de inzet van informele zorg steeds meer merkbaar. De Cirkel van 5 (zie afbeelding) vormt de basis voor het versterken van de samenwerking met informele zorg. Het netwerkgesprek (het open gesprek) wordt standaard toegepast bij elke nieuwe bewoner. In dit gesprek worden de wensen en behoeften van de bewoner besproken én welke rol zijn/haar netwerk daarin kan spelen.

Samenwerking informele zorg

Bij de pilotlocatie Elsanta is het aantal uren informele zorg gestegen van 172 uur per week (februari 2024) naar 308 uur per week (januari 2025). Bij een eerstvolgende locatie nam dit toe van 168 uur per week (januari 2025) naar 198 uur per week (november 2025). Daarnaast zijn op acht woonzorglocaties nulmetingen uitgevoerd (januari-juli 2025). De resultaten geven inzicht in de huidige inzet van informele zorg per locatie en vormen een stevige basis voor verdere opschaling.



Uit vragenlijsten onder mantelzorgers (118 respondenten, 5 locaties) blijkt dat zij vooral ondersteunen bij huishoudelijke taken (46%) en activiteiten (45%). De samenwerking met medewerkers en vrijwilligers wordt gewaardeerd met een gemiddelde score van 7,68. Ook vrijwilligers zijn bevraagd (122 respondenten, 5 locaties). Zij zetten zich met name in voor activiteiten (46%) en facilitaire taken (32%). De tevredenheid over vrijwilligerswerk bij ViVa! Zorggroep bedraagt 8,07 en de aanbevelingsscore 7,96.

Successen

Een belangrijk succes is dat we op teamniveau beginnen te zien dat een stijgende zorgvraag niet leidt tot meer inzet van formele zorg, maar wel tot een toename van informele zorg. Dit laat zien dat het project bijdraagt aan een betere benutting van netwerken rondom cliënten. Daarnaast is een stevig leer- en verandepad ingericht, met experimenten, opschaling naar meerdere locaties en aandacht voor borging in werkprocessen, beleid en systemen. De positieve waardering van mantelzorgers en vrijwilligers onderstreept dat de samenwerking wordt versterkt en breed wordt gedragen.

Palliatieve zorg

Palliatieve zorg is een van de grootste onderdelen van onze dienstverlening. Ook dit jaar hebben we hier op diverse manieren aandacht aan besteed.

- Medewerkers zijn (werkzaam in zowel de woon- als de thuiszorg) geschoold in basistraining palliatieve zorg.
- Er is een palliatief wijkteam opgericht met daarin drie gespecialiseerde verpleegkundigen. Het team heeft nauw contact met huisartsen en ziekenhuizen om ervoor te zorgen dat cliënten tijdig in beeld komen en de best mogelijke zorg ontvangen.
- De palliatieve unit Westerhof is officieel geopend waar vijf cliënten kunnen verblijven. Meerdere vrijwilligers zijn intern getraind en hebben elke twee maanden een intervisiebijeenkomst.
- Er wordt regelmatig gebruik gemaakt van de inzet van vrijwilligers via Vrijwilligers Palliatief Terminale Zorg (VPTZ). Een aantal vaste vrijwilligers op locaties in Heiloo en Bergen hebben via VPTZ een training gevolgd en zijn via VPTZ laagdrempelig op onze locaties inzetbaar.
- Het voeren van gesprekken met cliënten ten aanzien van de proactieve zorgplanning blijft een aandachtspunt. Hiervoor is afgelopen jaar de training 'Gespreksvaardigheden' ontwikkeld en zijn er workshops 'Gespreksvaardigheden' gegeven. Beiden zijn zeer positief ontvangen en helpen medewerkers vaardigheden te ontwikkelen om gesprekken te voeren met naasten.

Samenwerking met externe partijen

Cliëntvertrouwenspersoon Wet zorg en dwang

De samenwerking tussen ViVa! Zorggroep en de cliëntvertrouwenspersoon (CVP) Wet zorg en dwang (Wzd) is op een prettige manier verlopen. In 2025 zijn er minder bezoeken afgelegd in vergelijking met 2024 (137 versus 148). Bij de woonzorglocaties zijn 13 voorlichtingen gegeven over de rol en functie van de CVP Wzd. In totaal hebben 12 unieke vertegenwoordigers en cliënten een melding gedaan bij de CVP Wzd.

MantelZ, centrum voor mantelzorg

MantelZ is het expertisecentrum voor mantelzorg in de regio en werkt nauw samen met welzijnsorganisaties. Dit heeft onder andere geleid tot de inzet van vrijwilligers ter ondersteuning van mantelzorgers en hulp bij het vinden van (tijdelijke) zorg. Er is dit jaar extra veel aandacht besteed aan mantelzorgers met een migratieachtergrond. Het project Zorg voor Elkaar heeft bijgedragen aan het creëren van belangrijke ambassadeurs in verschillende bevolkingsgroepen (sleutelfiguren) en contacten met meerdere migrantenorganisaties.

Hierdoor is een werkwijze ontstaan waarmee een kwetsbare doelgroep bereikt wordt door vrijwillige inzet van mensen in hun eigen vertrouwde omgeving met oog voor de culturele waarden van deze groep. Daarnaast heeft MantelZ ingezet op ondersteuning van mantelzorgers bij het vinden van respijtzorg.



MantelZ

centrum voor mantelzorg

Tijdens dit event maken wij filmpjes en foto's voor publicatie.

Als u of iemand met opvangzaam kunt u dit aangeven bij de organisatie.



MantelZ ondersteunt mantelzorgers op weg naar meer balans in de zorgsituatie

www.mantelz.nl
088 - 955 77 88





3. Bekwaam is inzetbaar

De tweede pijler van de Zorg van Overmorgen is bekwaam is inzetbaar (hiervoor bekwaam is bevoegd). De pijler is hernoemd voor de toekomst van onze zorgverlening. De toenemende en complexere zorgvraag, in combinatie met de krapte op de arbeidsmarkt, vraagt om een herziening van de personeelsinzet. Met minder medewerkers moet er meer werk worden verzet. Door het aanbod van scholingsmodules faciliteert de organisatie dat medewerkers die iets extra's willen doen in de zorg, dit ook kunnen doen. Een voorbeeld is de ADL scholing voor medewerkers wonen & welzijn en medewerkers huishoudelijke zorg. Door medewerkers breder en passend in te zetten, kan de organisatie cliënten tijdig en kwalitatief goede basiszorg blijven bieden.

Visie 2030 – regio Kennemerland

In 2030 streeft de regio Kennemerland ernaar dat iedereen die wil bijdragen aan de ouderenzorg deze mogelijkheid krijgt, ongeacht opleidingsachtergrond. Samenwerking en talentontwikkeling staan hierbij centraal. Er wordt continu geïnvesteerd in de ontwikkeling van huidige en toekomstige medewerkers en het optimaal benutten van ieders kwaliteiten.

Met deze visie wordt er gewerkt aan:

- Een inclusieve en toegankelijke ouderenzorg in Kennemerland;
- Borging van kwaliteit en continuïteit van de basiszorg door flexibele personeelsinzet;
- Een cultuur van samenwerking en loopbaanontwikkeling;
- Sterke, betrokken teams die gezamenlijk de uitdagingen in de ouderenzorg aangaan.

Ontwikkelingen in 2025

In 2025 zijn 107 medewerkers gestart met de training '*Individuele basiszorg verlenen*', waardoor extra ondersteuning in de dagelijkse basiszorg voor cliënten mogelijk is geworden.

Vanaf december is het takenpakket uitgebreid met het werken met een actieve tillift. De ergo-coach speelt hierbij een ondersteunende rol in het aanleren van deze vaardigheid. Deze module is inmiddels structureel opgenomen in het lespakket van het certificaat.

Daarnaast is in oktober een nieuw lesprogramma ontwikkeld voor informele zorg. Via een online module worden vrijwilligers geïnformeerd over werkwijzen, gewoontes en de cliëntdoelgroep binnen ViVa!

Tot slot is in het vierde kwartaal een voorstel uitgewerkt om helpende plus medewerkers aanvullende verpleegtechnische handelingen te laten uitvoeren via een landelijk erkend certificaat. De implementatie hiervan staat gepland voor 2026.

Hygiëne Infectie Preventie (HIP)

In het afgelopen jaar is ondersteuning geboden aan locaties bij het voorkomen en beheersen van infectie-uitbraken. Er is extra aandacht geweest voor het verminderen van het risico op kruisbesmettingen. De publicatie van het MRSA-protocol heeft bijgedragen aan een snelle en eenduidige aanpak bij besmettingen. Tevens is er op locatieniveau een hygiënecampagne uitgerold, zijn noodvoorzieningen en isolatiemaatregelen verbeterd en is het project Badkamerkasten afgerond. De richtlijnen, die zijn geactualiseerd in afstemming met de GGD, worden gemonitord in structurele locatiegebonden kwaliteitsoverleggen. Zo bespreken we het verbeteren van kennis en de uniforme werkwijze van de richtlijnen continu. Op basis hiervan wordt bepaald of er hulp aangeboden wordt, zoals workshops, gericht op onder andere persoonlijke hygiëne. Door de laagdrempelige betrokkenheid van de HIP-verpleegkundigen, werden uitbraken in omvang en duur beperkt.

Wet zorg en dwang

De uitwerking van de Wet zorg en dwang (Wzd) blijft een belangrijk thema binnen de P&C cyclus. Het beleid is geborgd en wordt uitgevoerd onder verantwoordelijkheid van de locatiemanagers. Het ViVa!-brede Platform Vrijheid en Veiligheid vervult een belangrijke adviserende en signalerende rol, zowel bij beleidsaanpassingen als bij knelpunten in de uitvoering.

Belangrijke verbeteringen met betrekking tot de uitvoering van de Wzd in 2025:

- De training voor zorgverantwoordelijken Wzd is geëvalueerd en doorontwikkeld. De inhoud is aangescherpt, waardoor de training nu nog beter aansluit bij de werkwijze van ViVa! en zorgverantwoordelijken sterker ondersteunt in hun dagelijkse taken.
- Het vastleggen van de zorgverantwoordelijke bij cliënten die onder de Wzd vallen in ONS heeft extra prioriteit gekregen. Door gerichte aandacht en ondersteuning wordt dit steeds consequenter uitgevoerd en is het ingebed in de organisatie. In 2025 is een duidelijke stijging zichtbaar in het aantal Wzd cliënten met een geregistreerde zorgverantwoordelijke. De verwachting is dat begin 2026 de KPI norm van 95% voor de woonzorglocaties wordt behaald.
- De Wzd-documenten in Zenya zijn geactualiseerd. Het beleid, de protocollen, werkinstructies en ondersteunende documenten zijn bijgewerkt en sluiten weer volledig aan bij de actuele wetgeving en ViVa!-brede werkwijze.
- De zorgthema pagina Wzd is vernieuwd en geactualiseerd. Hierdoor vinden medewerkers sneller de juiste informatie, wat bijdraagt aan een uniforme en professionele uitvoering van de Wzd.
- In 2025 zijn de voorbereidingen gestart voor een organisatiebrede LeO-campagne om extra aandacht te geven aan de Wzd. Deze campagne wordt in januari 2026 gelanceerd en richt zich op het vergroten van bewustwording en het versterken van een zorgvuldige toepassing van de Wzd in de praktijk.
- Ook is in 2025 begonnen met de ontwikkeling van een Wzd-maandkalender met herkenbare casussen. Deze kalender ondersteunt teams om gedurende het jaar met elkaar in gesprek te gaan over dilemma's en praktijkvoorbeelden en wordt eveneens in januari 2026 verspreid.



Technologie

Net als de inzet van informele zorg, wordt technologie in toenemende mate structureel onderdeel van de langdurige zorg. Vandaar dat de inzet van technologie eveneens een pijler is van de Zorg van Overmorgen. Binnen ViVa! Zorggroep lopen meerdere initiatieven om de digitalisering verder vorm te geven. In 2023 zijn er twee regionale projecten gestart, die worden gefinancierd vanuit de IZA-gelden. Ook is er het ViVa! Innovatielab en vindt er veel doorontwikkeling plaats ten aanzien medicatieveiligheid en dagstructuur (o.a. via medicijndispenser, seniorentablet en dagstructuurrobot).

Digitaal Gezondheidscentrum

Het Digitaal Gezondheidscentrum (DGC) is een samenwerkingsverband tussen het Rode Kruis Ziekenhuis, ViVa! Zorggroep, Heliomare, huisartsenorganisaties, gemeenten en welzijnspartners. Gezamenlijk ondersteunen zij mensen met een chronische ziekte in hun zelfmanagement. Dit gebeurt door middel van thuismonitoring, gezondheidsmanagement en preventie. Positieve gezondheid en de inzet van technologie spelen hierbij een belangrijke rol. Met het DGC willen we bijdragen aan het opvangen en mogelijk verlagen van de groeiende zorgvraag.

Binnen ViVa! Zorggroep hebben we inmiddels drie zorgpaden live: COPD (sinds december 2024), hartfalen (sinds juli 2025) en vanaf januari 2026 ook één voor de overige revalidanten van de afdeling geriatrische revalidatiezorg (GRZ). Zo wordt de fysieke zorg gecombineerd met digitale ondersteuning, tenzij iemand niet digitaal of Nederlands vaardig is. De digitale ondersteuning bestaat o.a. uit informatie, tips en adviezen. Daarnaast vullen revalidanten, afhankelijk van hun aandoening, vragenlijsten of metingen in zodat hun klachten gemonitord kunnen worden. Zo houdt de revalidant meer regie over de eigen revalidatie en de zorgmedewerkers en behandelaren hebben meer tijd voor de revalidant. Zowel tijdens de revalidatie op de GRZ als thuis. Door de inzet van digitale ondersteuning streven we ook naar een kortere verblijfsduur op de GRZ en minder terugval, poliafspraken en heropnames.

Het programma loopt tot en met december 2027. In deze periode zullen we nog verschillende zorgpaden ontwikkelen, ook buiten de GRZ. In de regio zal de samenwerking met de betrokken zorg- en welzijns-organisaties verder versterkt worden.

SEMD

Vanaf 2023 is gestart met de samenwerking in de regio op het gebied van spoedeisende hulp. ViVa! Zorggroep is vanuit de VVT-sector onderdeel van deze samenwerking, samen met het RKZ, GGZ Parnassia,

Ambulancedienst Witte Kruis/RAV en de Huisartsenvereniging Midden-Kennemerland. De eerste stap was het samenvoegen van de huidige Huisartsenpost en een deel van de Spoedeisende Hulp (SEH) tot één gezamenlijke post, met het oog op een latere uitbreiding met relevante diensten uit de andere sectoren. We hebben dit jaar drie onderwerpen vastgesteld die mogelijk interessant zijn voor verdere samenwerking: coördinatie van VVT-zorg en spoedbedden, ongeplande nachtzorg en medisch-technische handelingen door het MTH-team.

Innovaties

ViVa! Innovatielab

In 2025 is het ViVa! Innovatielab een vast onderdeel van de ondersteuning van de zorg geworden. In alle wijkteams zijn kaartenbaksessies gehouden om cliënten te matchen met mogelijke zorgtechnologieën. Dit heeft geleid tot een toename van inzet van technologie. Daarnaast zijn er zijn ontwerp sessies geweest om problemen uit de zorg op te lossen en de prototypes worden nog getest. Ook zijn onderzoeken in de woonzorg afgerond voor de inzet van verschillende diagnostische hulpmiddelen, zodat we specialistische zorg flexibeler kunnen inzetten. Tot slot zijn er tientallen innovaties getest en toegevoegd aan de beschikbare middelen: van live vertaalhulp voor anders sprekenden tot het inzetten van speciale klokken voor personen met een vorm van dementie.

Medicatieveiligheid

Medicatieveiligheid is een belangrijk onderdeel van de P&C-cyclus. Op basis van MIC-meldingen en interne monitoring door middel van vragenlijsten wordt periodiek de ontwikkeling van medicatieveiligheid geëvalueerd. Verbeteracties worden opgenomen in de verbetermonitor per locatie. Een actieve medicatiecommissie bewaakt de ViVa! brede uitvoering van de medicatieveiligheid, houdt medicatiebeleid actueel en signaleert risico's.

Bereikte verbeteringen in 2025:

- Implementatie van samenwerking met een nieuwe instellingsapothek op alle locaties.
- Met de nieuwe instellingsapothek is een verbeterd medicatieproces geïmplementeerd; dit proces is inmiddels aangescherpt op basis van evaluaties.
- Het gebruik van elektronische toedienregistratie (ETDR) op alle locaties, wat de medicatieveiligheid aanzienlijk verhoogt.





Acties naar aanleiding van evaluatie

Een fout in de koppeling tussen het voorschrijfsysteem en het ETDR bleef lange tijd onopgemerkt. Daarom is een externe evaluatie uitgevoerd om de werking van het volledige medicatieproces te beoordelen. De aanbevelingen die hieruit zijn voortgekomen, worden in 2026 organisatiebreed opgepakt. Een inkooptraject voor het EVS is inmiddels gestart. Hiermee wordt de medicatieveiligheid verder geoptimaliseerd.

Overige initiatieven

Naast deze grotere trajecten neemt ViVa! deel aan initiatieven om wijken zorgzamer te maken (Kernteam in de wijk, Mijn Wijk Is Jouw Wijk) en aan trajecten om de eerstelijnszorg te verstevigen (Versterking Eerstelijns Zorg van ZONH). Hierin zitten vrijwel alle VVT-organisaties, huisartsen en vakgroep organisaties, maar ook welzijn-organisaties en burgerinitiatieven.

Administratielast verminderen

Elektronisch cliëntdossier en spraakgestuurd rapporteren

Het verbeteren van het ECD is een doorlopend proces. Binnen ViVa! Zorggroep is het uitgangspunt: “Het elektronisch cliëntendossier (ECD) is van de cliënt en we zijn als organisatie te gast.” Onderdeel hiervan is de koppeling van het ECD met Caren zorgt, waarin medewerkers zoveel mogelijk met mantelzorgers en naasten delen. Hierin is in 2025 de laatste stap gezet.

Een belangrijke mijlpaal hierin was de pilot voor spraakgestuurd rapporteren, die succesvol bleek waardoor de functionaliteit versneld voor alle medewerkers beschikbaar is gemaakt. Het ECD vraagt veel tijd van zorgprofessionals. ViVa! zet binnen het programma Zorg van Overmorgen sterk in op het verminderen van administratielast. Spraakgestuurd rapporteren speelt daarbij een cruciale rol. Hoewel het gebruik nog achterblijft, wordt hier actief op ingezet en maken steeds meer medewerkers er gebruik van. In 2026 wordt deze manier van werken verder uitgebreid. De wensen en behoeften van zorgmedewerkers blijven leidend bij de doorontwikkeling van het ECD. Meerdere gebruikersgroepen denken actief mee en grote wijzigingen worden voorgelegd aan een Adviescommissie.

Evaluatie Zorgleefplanbespreking

Structurele evaluaties van zorgleefplannen zijn van belang voor de kwaliteit van zorg, maar ook tijdrovend. De frequentie van deze evaluaties is geëvalueerd en aangepast op basis van de huidige wet- en regelgeving. Het hernieuwde uitgangspunt is: “Eén keer per jaar, tenzij anders gewenst door cliënten, naasten en/of medewerkers.”

Herinrichting Inhuisproces

Het gehele inhuisproces is geëvalueerd en geoptimaliseerd. Er zijn grote stappen gemaakt om het proces te digitaliseren. Elke nieuwe bewoner ontvangt een online map, waarin alle relevante documenten zijn opgenomen. Zoals informatiefolders, maar ook documenten die getekend moeten worden. Hierdoor is er meer ruimte op de dag van inhuizing voor het verlenen van zorg en ondersteuning.



Overzicht projecten en voortgang

Binnen ViVa! worden er projecten en andere programma's gerealiseerd met elkaar. Om ervoor te zorgen dat die allemaal bijdragen aan de overkoepelende strategische doelen van De Zorg van Overmorgen, werken we sinds 2024 met team Project Portfolio Management (PPM).

Overzicht van de lopende projecten

In 2025 werkten we met elkaar samen aan de volgende projecten:

Bedrijfskleding	Optimalisatie logistieke processen
Bekwaam is inzetbaar	Samen met jou
Integrale capaciteitsplanning & roostering	Update functiehuis
Digitaal Gezondheidscentrum (DGC)	Spoedeisende Medische Dienst (SEMD)
Domotica / VOS: Voorbereidingsfase MoMo	Spraakgestuurd rapporteren
Flexibele Werkplek	Wet en regelgeving - NIS2
In- en uithuizen	Wet en regelgeving - DBA schijnzelfstandigheid
Informele zorg - intramuraal	Uitfasering YSIS naar ONS
Informele zorg – extramuraal	

In 2025 zijn belangrijke stappen gezet in het professionaliseren van project- en portfoliomanagement (PPM) binnen ViVa! Zorggroep. Alle projecten zijn vanuit onder andere de kaderbrief en jaarplannen inzichtelijk gemaakt, een heldere projectdefinitie is vastgesteld en een uitgebreid PPM-proces met bijbehorende templates is ingericht en geborgd. Een van de grotere successen van 2025 is dat samen met de raad van bestuur en het managementteam projecten geselecteerd en geprioriteerd zijn van 300 naar de 15 strategische speerpunten! Daarnaast is een online kenniscentrum gelanceerd, is de samenwerking met stakeholders versterkt, is de communicatie over projecten verbeterd via kwartaalupdates en is de Lean Green & Black Belt community geborgd.



4. Reflectie

Externe audits

NEN 7510 en HKZ

In 2025 zijn externe audits uitgevoerd op zowel NEN 7510 (Nederlandse Norm voor informatiebeveiliging in de zorg) als HKZ (Harmonisatie Kwaliteitsbeoordeling in de Zorgsector) door onafhankelijke auditpartijen. Deze externe audits bieden een objectieve toets op de wijze waarop kwaliteit, veiligheid en informatiebeveiliging binnen ViVa! Zorggroep zijn geborgd.

De externe NEN 7510-audit, uitgevoerd in juni 2025, heeft uitgewezen dat de organisatie voldoet aan de gestelde eisen. Er zijn geen kritieke of zware bevindingen geconstateerd. Dit bevestigt dat informatiebeveiliging structureel is ingebed en dat beheersmaatregelen in de praktijk effectief functioneren. De audit heeft daarnaast waardevolle aanbevelingen opgeleverd voor verdere aanscherping en toekomstbestendigheid. Ook de externe HKZ-audit heeft bevestigd dat ons kwaliteitsmanagementsysteem op orde is en dat de organisatie aantoonbaar werkt volgens de principes van continue verbetering. De audit benadrukte de samenhang tussen beleid, uitvoering en evaluatie, evenals de betrokkenheid van medewerkers bij kwaliteitsontwikkeling. Net als in 2024 zijn er ook bij de tweede periodieke HKZ-audit in 2025, afgezien van enkele observaties, geen tekortkomingen geconstateerd.

Wij beschouwen externe audits niet als een eindpunt, maar als een bevestigend en richtinggevend moment binnen een continu proces van leren, verbeteren en transparant verantwoorden. Daarmee dragen wij bij aan duurzame kwaliteit en veiligheid in de zorg.

Interne audits

Interne audits informatiebeveiliging en kwaliteitsmanagement

In 2025 zijn door afdeling Kwaliteit & Veiligheid audits uitgevoerd conform NEN7510 voor informatiebeveiliging en conform HKZ voor kwaliteitsmanagement. Deze interne audits zijn ingezet als instrument om als organisatie te reflecteren op de samenhang tussen beleid, processen en het dagelijks handelen van medewerkers waarin leren en verbeteren centraal staan.

De interne audit NEN 7510, uitgevoerd in mei 2025, heeft inzicht gegeven in de mate waarin informatiebeveiliging is verankerd binnen ViVa! Zorggroep. De audit laat zien dat verantwoordelijkheden duidelijk zijn belegd en dat medewerkers zich steeds bewuster zijn van het belang van zorgvuldige omgang met cliënt- en organisatiegegevens. Tegelijkertijd zijn aandachtspunten benoemd, die zijn vertaald naar gerichte verbeteracties en verdere borging in de dagelijkse praktijk.

Daarnaast zijn in 2025 drie interne kwaliteitsaudits uitgevoerd. Deze audits richtten zich op de werking van het kwaliteitsmanagementsysteem, het cyclisch verbeteren (via de methodiek PDCA) en de betrokkenheid en eigenaarschap van medewerkers bij kwaliteitsverbetering. De audits bevestigden dat kwaliteitsprocessen structureel zijn ingericht en dat er ruimte is voor reflectie en dialoog binnen teams.

De gecombineerde inzet van interne audits op NEN 7510 en HKZ heeft bijgedragen aan een integraal beeld van kwaliteit en veiligheid. De uitkomsten zijn organisatiebreed besproken en benut om het lerend vermogen verder te versterken. Zo werken wij continu aan een betrouwbare, veilige en kwalitatieve zorgverlening die bijdraagt aan de Zorg van Overmorgen.

Reflectie op Kwaliteitsmanagementsysteem

Binnen de organisatie biedt het kwaliteitsmanagementsysteem ondersteuning bij het vastleggen en beheren van afspraken rondom kwaliteit en veiligheid van zorg. Onderdeel hiervan is een documentbeheersysteem waarin beleid, procedures en werkinstructies zijn opgenomen. Dit systeem biedt een basis voor eenduidige werkwijzen binnen de organisatie. De inrichting en het gebruik van het documentbeheersysteem worden periodiek geëvalueerd en waar nodig aangepast.

De organisatie is HKZ-gecertificeerd. In het kader van deze certificering wordt het kwaliteitsmanagementsysteem jaarlijks door een onafhankelijke externe partij beoordeeld. Daarbij wordt getoetst of de belangrijkste onderdelen van het kwaliteitsmanagementsysteem voldoen aan de geldende normen, waaronder aspecten als kwaliteit en veiligheid van zorg, het omgaan met risico's, het melden en opvolgen van incidenten en klachten en het uitvoeren van verbeteracties. Deze externe beoordeling geeft inzicht in de werking en de ontwikkelpunten van het kwaliteitsmanagementsysteem.

De uitkomsten van interne en externe audits, in combinatie met signalen uit de praktijk, worden gebruikt bij het bepalen van verbeteracties en bij de verdere doorontwikkeling van het kwaliteitsmanagementsysteem.

Vooruitblik

De ouderenzorg staat voor een grote en blijvende veranderopgave. De combinatie van toenemende zorgvraag, krapte op de arbeidsmarkt en maatschappelijke verwachtingen vraagt om scherpe keuzes en een andere manier van werken. Tegelijkertijd hebben wij het vertrouwen dat we met de ontwikkeling van de Zorg van Overmorgen de juiste koers hebben ingezet. De stappen die we de afgelopen jaren hebben gezet, vormen een stevig fundament om in 2026 verder op door te bouwen.

Een speerpunt voor 2026 is het gezamenlijk voeren van het gesprek over wat *passende zorg* is. Dit doen we nadrukkelijk samen met medewerkers, cliënten, naasten en de medezeggenschap. Passende zorg betekent zorg die aansluit bij wat iemand nodig heeft en zelf kan, met ondersteuning van het netwerk en technologie waar dat mogelijk is en professionele zorg waar dat noodzakelijk is. Door dit gesprek breed en open te voeren, creëren we een gedeeld begrip en gezamenlijke richting.

De ontwikkeling van de informele zorg krijgt in 2026 verdere verdieping en verbreding. In de woonzorg zetten we in op uitbreiding en versteviging van de bestaande aanpak. Daarnaast introduceren we informele zorg binnen de thuiszorg. We willen toe naar een werkwijze waarin het vanzelfsprekend is om eerst te kijken naar wat cliënten en hun netwerk zelf kunnen en willen betekenen en hoe wij dit kunnen ondersteunen.

Technologie speelt hierbij een steeds belangrijkere rol. In 2026 maken we de stap naar het principe: eerst technologie, vervolgens kijken welke zorg – professioneel of informeel – nog nodig is. Concreet betekent dit onder andere dat bedsensoren op alle locaties beschikbaar zijn en dat het gebruik van spraakgestuurd rapporteren wordt vergroot. Deze toepassingen dragen bij aan meer rust voor cliënten en efficiëntere inzet van tijd. Binnen bekwaam is inzetbaar zetten we ons in voor het versterken van vakmanschap, flexibiliteit en werkplezier van onze medewerkers.

Met deze stappen werken we in 2026 verder aan een organisatie die wendbaar is, samenwerkt vanuit vertrouwen en gericht is op duurzame kwaliteit van zorg. Zo bouwen we, samen met cliënten, naasten en medewerkers, verder aan de Zorg van Overmorgen.

