



Kwaliteitsrapport 2026



Zorg op Maat, altijd in ontwikkeling!

Voorwoord

De jaren vliegen voorbij. Soms lijkt het wel of alles nog niet eens zo lang geleden was. Maar Stichting Zorg op Maat zal in het jaar 2027 alweer 25 jaar bestaan. En het tienjarig jubileum van School 17 al gevierd. Terug kijkende in de geschiedenis van de organisatie, genietende van de mooie hoogtepunten, even stilstaan bij de minder leuke, is het nog steeds de organisatie die overeind heeft



gehouden waar het bij de oprichting ervan voor ogen had. Een kleinschalige en persoonlijke organisatie voor zijn cliënten. Een organisatie waar er nog steeds niet met nummers wordt gewerkt maar met namen. En dat gaat verder dan allen maar namen. Gezichten worden gezien, verhalen zijn bekend, warmte wordt gevoeld en gegeven. Zorg wordt gegeven, zorg op maat, zo veel mogelijk of in ieder geval zo dichtbij mogelijk.

Dat dit niet altijd lukt is geen schande. We streven naar het ideale. Maar dat is niet altijd de realiteit. Er zijn vele factoren waardoor dit niet altijd slaagt. De wereld verandert, de politiek verandert, de mensen veranderen. Er wordt steeds meer gevraagd van een ieder om hierin de juiste weg te blijven vinden. En dat is niet altijd makkelijk. Soms wordt er een afslag genomen die niet helemaal de juiste blijkt te zijn, een keuze gemaakt die vervolgens weer moet worden herzien. Ook als organisatie ben je afhankelijk van beslissingen die genomen worden door anderen. Beslissingen die wij zelf niet hadden genomen maar waar we wel weer een weg in moeten vinden. Niet altijd gemakkelijk maar we doen het wel. Soms zijn de wegen goed begaanbaar, maar vaak ook niet. Maar met door hier en daar onze eigen weg te vinden, af en toe een nieuwe doorgang te maken, en af en toe een olifantenpaadje te pakken, we blijven onze idealen vasthouden. Soms wat eigenwijs, maar altijd met oog voor onze bewoners.

Het grootste compliment wat we ons zelf kunnen geven is dat onze cliënten geen last lijken te hebben van de tijd waar we in leven. Er zijn steeds meer vensters die ons laten zien wat er allemaal niet goed lijkt te gaan in de wereld. En daar sluiten onze cliënten hun ogen ook niet voor. Maar bij ons op de woonlocatie lijkt het soms wel dat onze cliënten het voorbeeld zijn voor de rest van de wereld. Ze zijn gelukkig, hebben oog voor elkaar, houden rekening met elkaar en willen elkaar helpen als iets een ander wat minder afgaat. Het maakt voor hun niet uit waar je vandaan komt, wat de beperking is. Accepteren elkaar eigenaardigheden en hebben bewondering voor de dingen die een ander wel kan.



Onze huidige cliëntenbestand is behoorlijk stabiel. Er vinden nagenoeg geen verschuivingen plaats. De cliënten hebben het blijkbaar goed bij ons. Dit krijgen we ook van ze terug in woord en komt ook naar voren bij de cliënt tevredenheid. We hebben op ons eigen terrein een tweetal Tiny housen kunnen realiseren. Hierdoor hebben een woonplek voor twee extra cliënten kunnen realiseren.

De krapte op de arbeidsmarkt is niet verbeterd in de afgelopen jaren. Deze is juist verslechterd. En daar ligt een hele grote uitdaging voor Stichting Zorg op Maat. Een kleine organisatie heeft veel voordelen, maar ook nadelen. Het hebben van voldoende personeel om ook bij ziekte en bij het invullen van ontstane vacatures is wel een lastige. De keuze in het zorglandschap is reuze. En het gras lijkt ergens anders soms groener. Het is aan ons dan ook om ons eigen grasveld goed te blijven onderhouden. Maar vooral niet vergeten waarom Stichting Zorg op Maat dit nu bijna 25 jaar geleden allemaal is begonnen. Vanuit het ideaal om onze cliënten een zo mooi en volledig mogelijk leven te geven. Want wij vinden nog steeds dat de client centraal hoort te staan.

Inhoudsopgave

Voorwoord	
Over Stichting Zorg op Maat	Blz. 3
Stichting Zorg op Maat in cijfers	Blz. 6
Terugblik op de doelen uit 2025	Blz. 7-8
Hoogtepunten 2025	Blz. 9
Inleiding	Blz. 10
De zorg aan onze cliënten	Blz. 11
Een bewoner aan het woord	Blz. 12
Wat vinden onze cliënten	Blz. 13
Cliënttevredenheid	Blz. 14
Uitkomsten	Blz. 15
Wet Zorg en Dwang	Blz. 16
MIC-meldingen	Blz. 17-18
2 Leren en ontwikkelen	Blz. 19
Scholing	Blz. 20
Inzicht en kwaliteit	Blz. 21-22
A3 Methode	Blz. 23-24
Raad van Toezicht	Blz. 25-26
Toekomst Stichting Zorg op Maat	Blz. 27

Over Stichting Zorg op Maat

Wie zijn wij;

Stichting Zorg op Maat is een kleine zorgorganisatie die ondersteuning biedt aan cliënten van jong en oud met een verstandelijke beperking en/of psychische problematiek in de regio Leeuwarden met een indicatie vanuit de Wet Langdurige Zorg (WLZ). Dit kan zowel doormiddel van verblijf als je op de woonlocatie woont of via MPT (modulair pakket thuis) als je zelfstandig woont. Een WLZ-indicatie wordt afgegeven door het zorgkantoor. Ambulante ondersteuning kun je ook nog krijgen vanuit een PGB van de gemeente.

Zorg op Maat stimuleert de cliënten om daar waar mogelijk deel te nemen aan het alledaagse leven. Of het nu gaat om wonen, werken, onderwijs of vrije tijd. De ondersteuning is er altijd op gericht om de zelfstandigheid te vergroten en het sociale netwerk te versterken. We motiveren de maatschappelijke betrokkenheid, zodat men een bijdrage kan leveren aan de samenleving.

Wij willen gezien worden als een toegankelijke, kleinschalige organisatie, die open staat voor vernieuwing. Onze kernwaarden zijn transparant, flexibiliteit, professionaliteit en betrokkenheid. Het is onze missie om een stabiele basis te creëren voor al onze bewoners, ambulante cliënten en personeel.

Posthuis;

In de dichte nabijheid van onze woon- en dagbestedingslocatie zit het posthuis. Hierin hebben wij ons kantoor gevestigd. Van daaruit worden alle administratieve taken gedaan door het bestuur/management, overleggen met bewoners en medewerkers en vergaderingen gehouden. Het fijne is omdat wij met ons kantoor op het terrein van de locatie zitten, de lijntjes kort zijn, cliënten en medewerkers makkelijk binnen kunnen lopen en we daardoor snel kunnen schakelen.



School 17;

School 17 is een kleinschalige woonvoorziening in een prachtig gerenoveerd jaren '30 schoolgebouw, die valt onder de 24-uurs zorg van Stichting Zorg op Maat, gelegen aan de Boerhaavestraat. Het is bedoeld voor mensen met een indicatie vanuit de WLZ (wet langdurige zorg).

De bewoners van school 17 wonen in hun eigen appartement met 24 uurszorg. Er kan een beroep worden gedaan op de ondersteuning als het gaat om persoonlijke verzorging, dagbesteding,



recreatie, maaltijdsvoorzieningen en begeleiding bij het wonen.

De zorg en dienstverlening is zo opgezet dat de cliënt actief blijft en de touwtjes zoveel mogelijk in eigen handen houdt. Elke bewoner heeft een eigen aanspreekpunt.

Er wordt gezamenlijk ontbeten, geluncht en warm gegeten. Maar bewoners kunnen er ook voor kiezen om hier niet (altijd) aan deel te nemen.

De voormalige klaslokalen zijn verbouwd tot appartementen met alle benodigde voorzieningen. Het is een prachtige, rustige, groene plek, met winkels, een gezondheidscentrum en een park op loopafstand.

Tiny Houses;

Sinds het einde van 2025 heeft Stichting Zorg op Maat een tweetal Tiny Houses kunnen realiseren. Hierdoor kunnen wij onze bewoners de mogelijkheid bieden om te kunnen verkennen of zij al klaar zijn voor een eventuele volgende stap in het leven. Hier kan worden gekeken en worden geoefend of zij klaar zijn om naar een zelfstandigere manier van wonen. Maar wel met de veiligheid van de 24 uursvoorziening van de organisatie en de daarbij horende zorg in de buurt. Op deze manier kan worden voorkomen dat een bewoners te snel uitstroomt door de keuze voor een zelfstandige (met ambulante ondersteuning) vorm van wonen. Het maakt de kans van slagen bij een eventuele volgende stap vele malen groter.



Dagbesteding;

In het prachtige jaren 30-schoolgebouw School17 en de aan de overkant gelegen galerie ArtBrut058 hebben we diverse mogelijkheden voor dagbesteding. We bieden een sfeervolle plek waar de deelnemers zich veilig voelen, de ruimte krijgen zich te ontplooiën op allerlei gebieden, ontdekken wat hun mogelijkheden zijn en waar hun kwaliteiten liggen. Dit alles onder professionele begeleiding. De werkzaamheden zijn laagdrempelig, voor iedereen toegankelijk, kleinschalig, zinvol en plezierig.

School17 is een praktische dagbestedingsplek voor zowel bewoners van School17 als voor mensen met een indicatie vanuit de WLZ (Wet langdurige zorg) of een PGB (Persoonsgebonden budget). We werken hier in de tuin, keuken en de schoonmaak.

Galerie ArtBrut058;

Galerie ArtBrut058 biedt een podium voor pure kunst, gemaakt door bijzondere kunstenaars, veelal met een beperking, met een eigen vormtaal en thematiek. Art brut, ook wel outsider art of special arts genoemd, is autonome kunst die niet binnen een kunststroming of -richting past.

Het werk gemaakt door deze kunstenaars verdient het om gezien te worden en dat kan nu ook in Leeuwarden.

Omdat het een plek is waar kunst, cultuur, zorg en ontmoeting centraal staan zullen ook reguliere kunstenaars uitgenodigd worden te exposeren. Zo kun je elkaar versterken.

Galerie ArtBrut058 is een initiatief van Stichting Zorg op Maat. Er worden uiteenlopende werken getoond en verkocht, gemaakt door outsider kunstenaars vanuit alle windstreken.



Sinds 2018 worden in wisselende exposities o.a. tekeningen, schilderijen, textielkunst en keramisch werk te koop aangeboden. Daarnaast is er met enige regelmaat de mogelijkheid om van andere kunst- en cultuurvormen te genieten.

De Galerie ligt enigszins verscholen in een verrassend stukje groen midden in de stad en is een bezoekje meer dan waard.

In Galerie ArtBrut058 hebben we naast het met regelmaat tentoonstellen van nieuwe exposities, waarbij samengewerkt wordt met verschillende andere dagbestedingslocaties, een creatieve dagbesteding (BijdeHand) voor mensen met afstand tot de arbeidsmarkt en een dagbestedingsindicatie zoals hierboven vermeld. Kunst en cultuur staan hier centraal. We bieden de mogelijkheid in een gezellige, ongedwongen sfeer nieuwe ideeën en vaardigheden op te doen op het gebied van keramiek, schilderen en textiel.

In de galeriewinkel zijn alle gemaakte producten te koop.



AANTAL CLIËNTEN

Cliënten in zorg per 01-01-2025: 21

Cliënten in zorg per 31-12-2025: 20

Waarvan;

Wlz:

- Per 01-01-2025: 21 ZIN-Wlz-cliënten, waarvan
 - 15 met intramuraal verblijf, waarvan 10 VG cliënten en 5 GGZ-W cliënten
 - 4 met een Modulair pakket thuis (MPT)
 - 2 met Persoonsgebonden budget (PGB) waarvan 1 vanuit de WLZ en 1 vanuit de WMO
- Per 31-12-2025: 20 ZIN-Wlz-cliënten waarvan
 - 17 met intramuraal verblijf (ZZP), waarvan 11 VG cliënten en 6 GGZ-W cliënten
 - 3 met een Modulair pakket thuis (MPT), waarvan 2 VG cliënten en 1 GGZ-W cliënt

PERSONEELSAZAKEN

Medewerkers in dienst per 01-01-2025: 12 totaal FTE 8,57

Medewerkers in dienst per 31-12-2025: 13 totaal FTE 8,89

Ziekteverzuim medewerkers in 2025: 1,16 %,
Hierin is niet meegenomen de ziekte dagen die niet langer duurde dan twee weken.



6

Opbrengsten 2025

Opbrengsten in euro's	bj2024	bj2025
WLZ- ZIN opbrengsten	€ 1.446.831,38	€ 1.580.296,38
WMO-PGB opbrengsten	€ 24.574,34	€ 9.678,76
Overige opbrengsten	€ 4.500,00	€ 5.200,00
Onderaanneming	€ 11.054,54	€ 2.648,10
Totaal	€ 1.486.960,26	€ 1.597.823,24

Doelen en realisatie in 2025

In 2025 hebben wij voornamelijk ingezet op het continueren van hetgeen waar we voorgaande jaren op ingezet hadden. Denk hierbij aan werkzaamheden die eerder intern gedaan werden maar gezien de vernieuwde samenstelling van het management beter extern weggezet konden worden. Dit heeft ervoor gezorgd dat een aantal processen verbeterd en gecontinueerd werden. Ook zijn we blijven kijken naar eventuele andere verbeteringen die ingezet konden worden om de werkdruk op de werkvloer zo laag mogelijk te houden en daardoor de medewerkers zo gezond mogelijk aan het werk te houden. In 2025 was er nog sprake van (langdurige) ziekte onder collega's. Als organisatie hebben we gekeken op welke wijze we dit voor eenieder werkbaar konden houden. We hebben in navolging hierop de medewerkers een PMO (preventief medisch onderzoek) aangeboden.

Er is sterk gestuurd op:

- ❖ Personele inzet en lagere personeels- en algemene kosten;
- ❖ Kwaliteit – ISO en RI&E, scholingsplan, introductieprogramma nieuwe medewerkers, Arbo beleidsplan.

- Groeien middels het plaatsen van tweetal Tiny Housen;

De realisatie een daarmee de groei van het aantal plaatsen liet langer op zich wachten dan wij hadden gehoopt. Maar uiteindelijk zijn ze dan toch gekomen. Daar waar we eerst ons hard hadden gemaakt voor een drietal woningen gaf de gemeente Leeuwarden en de welstandscommissie toestemming voor twee. Deze zijn aan het eind van het jaar 2025 geplaatst en worden beide naar grote tevredenheid van de beide bewoners in gebruik genomen.

- Ontwikkelen bewoners/verwanten bijeenkomsten;

Daar waar het in een vorige editie van het kwaliteitsrapport al werd beschreven, heeft het verder ontwikkelen van bijeenkomst voor bewoners en verwanten voortgang gekregen. De waardering voor deze momenten van samenzijn is door de aanwezigen uitgesproken. Het blijft een mooie manier voor de verwanten van de bewoners om elkaar te leren kennen. Ook blijven ze op deze manier betrokken bij de woonplek van onze bewoners. Vanuit deze bijeenkomsten en de tijdens deze momenten gevraagde leden voor een verwantenraad, heeft geresulteerd in een operationele verwantenraad. De komende jaren zal dit verder worden uitgebreid en een nog professionelere gestalte gaan krijgen. Ook worden tijdens de bijeenkomst een ieder die aanwezig is meegenomen met het reilen en zeilen binnen de organisatie en worden hierdoor nog extra de mogelijkheid geboden met elkaar in gesprek te komen en vragen gesteld kunnen worden. Zowel naar ons als organisatie als wel voor de verwanten onderling.



- In de afgelopen jaren zijn onze inspanningen om relaties met andere zorgorganisatie aan te gaan en te versterken beloont. Wij weten elkaar beter te vinden om elkaar te kunnen adviseren over wat de andere partij al reeds heeft ervaren of samen optrekken naar voor ons beide onbekende vraagstukken. Dit gebeurt veelal met een gesloten beurs. Uiteindelijk zijn we als zorgorganisaties gezamenlijk verantwoordelijk voor alle aan het zorgkantoor verbonden inwoners binnen Friesland met een zorgvraag. We hebben in 2025 samengewerkt met een gedragswetenschapper, zijn On tour geweest met Byzondr en er is een voedingsdeskundige bij ons op de locatie geweest.

- Betrokken bij ontwikkelingen in de gehandicaptenzorg in Friesland; Stichting Zorg op Maat heeft ondanks zijn kleinschaligheid, altijd actief deelgenomen in de vanuit het Zorgkantoor georganiseerde bijeenkomsten. Zowel GGZ als wel de VG. Daarnaast is Stichting Zorg op Maat gevraagd door het Zorgkantoor om de kleinschalige zorgorganisaties te vertegenwoordigen in de stuurgroep. Deze stuurgroep heeft een controlerende en sturende functie van de projecten die binnen de VG vanuit het Zorgkantoor gefinancierd worden. Eén van deze projecten heeft alle VG-



zorgorganisaties met elkaar verbonden en laten samenwerken onder de naam Byzondr. Daarnaast heeft deze verbinding de mogelijkheid geboden om naast het samenwerken op arbeidstekorten in de zorg, ook geresulteerd in mooie initiatieven op o.a. het gebied van leefstijl.

Hoogtepunten 2026 in beeld.

Wij vinden het erg belangrijk dat onze bewoners meer dan alleen maar bij ons wonen. Het is ook nieuwe uitdagingen aangaan, nieuwe herinneringen maken met elkaar, en soms de eigen grenzen een beetje verleggen. Maar het belangrijkste is toch wel dat we het samen kunnen en mogen doen.



Inleiding

Voor u ligt het kwaliteitskaderverslag van onze organisatie van het afgelopen jaar. Als kleinschalige zorgaanbieder in de gehandicaptenzorg bieden wij op onze woonlocatie ondersteuning aan onze bewoners met een verstandelijke beperking en/of gedragsproblematiek. Vanuit een huiselijke en veilige woonomgeving werken wij dagelijks aan het bieden van passende zorg, waarbij aandacht is voor de wensen, mogelijkheden en ontwikkeling van iedere bewoner.

Binnen onze organisatie staan persoonlijke aandacht, korte lijnen en betrokkenheid centraal. Door onze kleinschaligheid kennen bewoners, verwanten en medewerkers elkaar goed, wat bijdraagt aan een vertrouwde leefomgeving en een nauwe samenwerking rondom de zorg en ondersteuning.

In dit kwaliteitskaderverslag beschrijven wij hoe wij invulling geven aan kwaliteit van zorg en hoe wij hier continu aan blijven werken. Het verslag geeft inzicht in de ontwikkelingen van het afgelopen jaar, de behaalde resultaten, de verbeterpunten en de ambities voor de komende periode. Daarbij maken wij gebruik van de vier bouwstenen uit het kwaliteitskader gehandicaptenzorg van de Vereniging Gehandicaptenzorg Nederland (VGN).

De vier bouwstenen vormen de basis voor dit verslag:

- **Het zorgproces rondom de individuele cliënt:** hoe wij samen met cliënten en verwanten werken aan passende ondersteuning, persoonsgerichte doelen en kwaliteit van leven.
- **Onderzoek naar cliëntervaringen:** hoe cliënten en verwanten onze zorg ervaren en op welke wijze wij deze ervaringen benutten om te leren en verbeteren.
- **Leren en verbeteren door professionals:** doe medewerkers binnen de organisatie samenwerken aan deskundigheid, reflectie en professionele ontwikkeling.
- **Inzicht in kwaliteit en veiligheid:** hoe wij sturen op veilige, verantwoorde en kwalitatief goede zorg, onder andere door meldingen, evaluaties en verbeteracties.

10



Het zorgproces rondom de individuele cliënt

Goede zorg betekent voor ons dat we bij dragen aan de ontwikkeling van de cliënt. De gesprekken die wij voeren met onze cliënten vormen de basis voor het individuele ondersteuningsplan. We kijken gezamenlijk, eventueel met het betrokken netwerk, naar wat de cliënt nodig heeft en wat het beste bij hem/haar en de situatie past. Het overzicht van de gestelde doelen en afspraken zijn een middel om de betrokkenheid van de cliënt in het zorgproces te bevorderen.

Als we het over kwaliteit van zorg hebben, staat de cliënt natuurlijk voorop. De cliënt en de ondersteuning die hij of zij nodig heeft. We maken afspraken over de gewenste ondersteuning, voeren deze afspraken uit, reflecteren hierop en maken nieuwe afspraken. Zo verbeteren we continu. De afspraken en resultaten worden vastgelegd in het elektronisch cliëntdossier (ECD).

Gedurende het hele zorgproces staat de eigen regie van de cliënt en dialoog-gestuurd werken voorop. Het zorgproces is dus ook dusdanig opgebouwd dat er een continue samenwerking tussen de cliënt en de medewerker is. Zo wordt tijdens het intakegesprek samen gekeken welke hulpvraag de cliënt heeft en welke manier van ondersteunen hierbij het beste aan sluit. Gezamenlijk met de cliënt worden afspraken over de gewenste ondersteuning gemaakt, (periodieke) doelen opgesteld, het ondersteuningsplan geschreven en op de ondersteuning gerapporteerd.

De individuele doelen worden in een structuur van drie maanden samen met de cliënt opgesteld en geëvalueerd. Door de doelen klein en specifiek te houden kan de cliënt binnen een korte periode al succes in zijn ontwikkeling ervaren. Om de ontwikkelingen van de cliënt ook over een langere periode zowel voor de cliënt zelf maar ook voor de medewerker inzichtelijker te maken werkt Zorg op Maat met een halfjaarlijkse evaluatie. Alle ontwikkelingen van de afgelopen zes maanden worden hierin samengevat. Het ondersteuningsplan wordt jaarlijks geëvalueerd en waar nodig bijgesteld.

Alle afspraken, doelen, plannen en evaluaties worden vastgelegd in het ECD. Het ECD wat Stichting Zorg op Maat gebruikt is ONS van Nedap Healtcare. ONS is voor ons een belangrijk middel om als team goed te kunnen samenwerken als team met de cliënt en zijn/haar omgeving. Het systeem draait om de cliënt en zorgt ervoor dat alle

gegevens op één plek terug te vinden zijn. Middels Caren Zorgt is het ook mogelijk om het geheel inzichtelijk te maken voor de cliënt. Voor de hulpverlener zorgt het ervoor dat administratieve taken eenvoudiger worden, is er meer regie over het professionele deel van de zorg en gaat de werkdruk naar beneden.



EEN BEWONER AAN HET WOORD

“Ik wilde ook op mezelf wonen”

“Ik wilde ook op mezelf wonen”

Ik heb mijn hele leven bij mijn ouders gewoond en zij hebben eigenlijk altijd op me gelet. Mijn broertje is een tijd geleden het huis uitgegaan. Op kamers. En dat wilde ik ook! Samen met mijn ouders ben ik op zoek gegaan naar een mooie woonplek voor mij. En zo ben ik op **School 17** gekomen. Het duurde eerst nog wel een poos omdat er een wachtlijst was, maar het was het wachten wel waard.

“Mijn plek in School 17”

Ik woon helemaal boven in School 17. Dat zijn best veel trappen, maar ik heb daar een heerlijke plek voor mezelf. Dat is fijn als ik even op mezelf wil zijn. Maar ik zit ook vaak in de keuken — sowieso met het eten, maar ook op andere momenten. Er is daar meestal wel iemand. Even een spelletje doen of gewoon lekker kletsen. En ik spreek ook wel af met een andere bewoner. Dan gaan we gamen.

“Werk en dagelijkse routine”

Doordeweeks ben ik aan het werk. Dat doe ik niet op School 17. Ik ga er zelf op de fiets naartoe en dat gaat prima. Alleen als het heel slecht weer is, word ik nog wel eens opgehaald door mijn broer om mij naar het werk te brengen.

“Wennen aan het op jezelf wonen”

In het begin moest ik er wel aan wennen dat ik niet meer thuis woonde. Toen ging ik eigenlijk elk weekend naar huis. Maar dat doe ik nu veel minder. En dat vindt mijn moeder wel jammer. Maar ze kan toch ook bij mij op bezoek komen als ze me mist? En dat doet ze ook wel hoor!

“Steeds zelfstandiger”

Ik ben blij dat ik nu het huis uit ben. Dat werd ook wel eens tijd. Ik kan mijn ouders altijd appen. Ik leer hier nog steeds elke dag nieuwe dingen. En ik vind dat ik steeds zelfstandiger word. Maar ik denk wel dat ik altijd wat hulp nodig heb.

Meedenken, meepraten en meebeslissen; zeggenschap en medezeggenschap.

Inspraak en betrokkenheid leiden tot een hogere kwaliteit en betere zorg voor de cliënt, dus tot betere kwaliteit van zorg. Cliënten kunnen meepraten over het beleid van een zorginstelling. Dit kan door een cliënten of een verwantenraad aan te stellen. Deze cliëntenraad behartigt de gemeenschappelijke belangen van de cliënten. Daarbij heeft een cliëntenraad verschillende rechten, namelijk:

- Recht op informatie
- Recht op overleg
- Recht om te adviseren
- Recht van instemming
- Recht van enquête bij wanbeleid
- Recht om een bestuurslid voor te dragen

Stichting Zorg op Maat had in het verleden een cliëntenraad. Deze heeft een wettelijk vastgelegd informatie- en adviesrecht conform de Wet Langdurige Zorg (WLZ) en de Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen (Wmcz). De raad verrichtte zijn werkzaamheden op basis van het Reglement cliëntenraad ZoM. Afgelopen jaar is deze cliëntenraad komen te vervallen omdat er te weinig animo was vanuit de bewoners waardoor we de medezeggenschap een andere vorm hebben moeten geven.

We hebben ervoor gekozen om het netwerk meer te betrekken en op die manier de medezeggenschap voort te zetten. We hebben in 2025 een tweetal bewoners/verwantenbijeenkomsten georganiseerd met als doel om met elkaar het gesprek aan te gaan over allerlei organisatorische onderwerpen. Door dit te doen kon er vanuit verschillende invalshoeken meegepraat en gedacht worden.

Naast deze bijeenkomsten waren er eens in de zes weken de normale bewonersvergaderingen waarbij eens in de drie maanden de bestuurder aansloot. We merken dat cliënten goede ideeën hebben en ook durven aan te geven als dingen niet goed gaan. Voor 2026 willen we de verwantenbijeenkomsten uitbreiden en gaan onderzoeken of wij onze verwantenraad verder kunnen professionaliseren. Hiervoor zullen wij de samenwerking met LSR (landelijk steunpunt (mede)zeggenschap) gaan opzoeken. Het LSR is de partij voor een wettelijke borging van medezeggenschap van cliënten.

13



Cliënttevredenheid

Binnen ZoM staat de cliënt en zijn of haar hulpvraag centraal. Om de passende ondersteuning te kunnen bieden is het belangrijk om duidelijk te krijgen: “wat wil de cliënt, wat kan de cliënt en wat wil hij of zij met de ondersteuning kunnen en/of bereiken”. Hiervoor hanteert ZoM sinds 2014 de methode “Dit vind ik ervan”.



Door met de cliënt in dialoog te gaan wordt de cliënt uitgenodigd zijn ervaringen met betrekking tot de kwaliteit van leven maar ook met de kwaliteit van het primaire proces met de ondersteuner te delen. Hierdoor krijgt ZoM een duidelijk beeld van de behoeftes en de wensen van de cliënt.

Uitkomsten uit de gesprekken worden direct in het ondersteuningsplan en de bijbehorende doelen verwerkt. Daarnaast dient deze methode ook als hulpmiddel voor het uitvoeren van het cliënttevredenheidsonderzoek (CTO).

De Thema's en onderwerpen die bijvoorbeeld tijdens de dialogen besproken worden zijn:

- Gevoel; Hoe gaat het met de cliënt, hoe tevreden is hij met zijn leven.
- Lijf; Gezondheid, uiterlijk, beweging etc.
- Familie; Contacten met familie, betekenis van familie.
- Vrienden & kennissen; Vriendschappen, liefde en relaties.
- Meedoen; Contacten of meedoen in de buurt.
- Hulp; Hoe is de hulp, wat zijn de afspraken, houdt eenieder zich aan die afspraken.
- Huis; Huishouding, bezittingen, geld.
- Doen; Werk, dagbesteding, school etc.
- Kiezen; Keuzes maken, invloed hebben op.
- Veilig voelen; Veilig voelen in de buurt, brandveiligheid.

14

Proces cliënttevredenheid

Van luisteren naar verbeteren



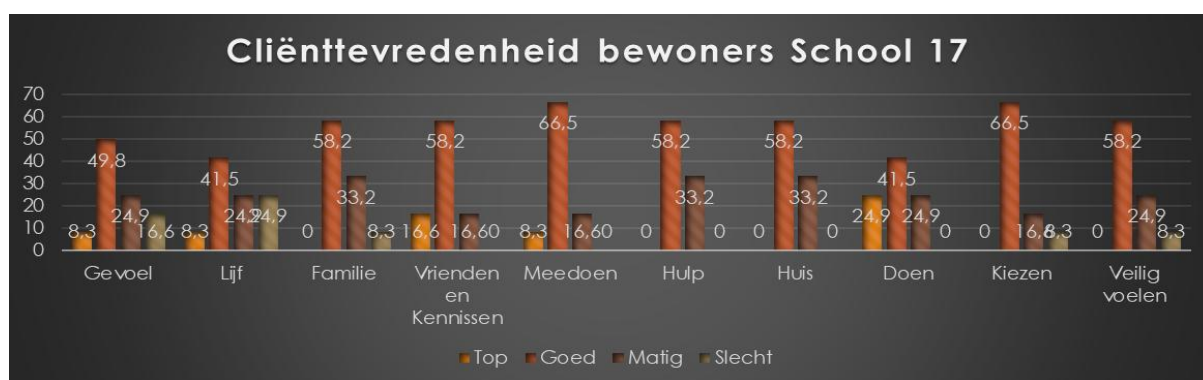
Dit Vind Ik Ervan is een initiatief van de VGN en onderdeel van de waaier van mogelijkheden.

Uitkomsten cliënttevredenheid

Ook in het jaar 2025 zijn wij in dialoog gebleven met onze cliënten. De uitkomsten van de cliënttevredenheid worden binnen de organisatie gebruikt om:

- te leren van ervaringen van cliënten;
- sterke punten zichtbaar te maken;
- verbeterpunten te signaleren;
- de kwaliteit van zorg verder te ontwikkelen.

De resultaten worden besproken binnen het team en meegenomen in verbetertrajecten en beleidsontwikkeling. Op deze manier draagt cliënttevredenheid bij aan een open lerende cultuur waarin continue verbetering centraal staat.



15

Binnen onze 24 woonlocatie 'School 17' hebben wij er voor gekozen de resultaten om te zetten in een diagram. Dit geeft ons als organisatie een mooi beeld van de tevredenheid van onze bewoners op deze locatie. Door het bundelen van de resultaten krijgen wij een mooi overzicht van de tevredenheid van onze bewoners en kunnen we analyseren of er mogelijkheden liggen om organisatie breed een plan tot verbetering kunnen doorvoeren.

In het algemeen zijn de bewoners van School 17 tevreden over hun eigen leven. Punten als gevoel en lijf scoren ten opzichte van de andere onderdelen minder positief. Op deze vlakken werd in het voorgaande jaar ook op een minder positieve manier gescoord. Het komende jaar zal Stichting Zorg op Maat dan ook gaan inzetten om onze bewoners meer in beweging te krijgen. Hierin zijn reeds de eerste stappen gezet. Zowel intern als extern wordt er aan de tekentafel gezeten om verschillende mogelijkheden aan te bieden om meer in beweging te komen en verwachten wij hierdoor een daling van de ontevredenheid m.b.t. het onderdeel Lijf.

Wet Zorg en Dwang

Binnen ZoM wordt gewerkt volgens de uitgangspunten van de Wet zorg en dwang (Wzd). Hierbij staan de rechten, vrijheid en eigen regie van de cliënt centraal. Onvrijwillige zorg wordt zoveel mogelijk voorkomen en uitsluitend toegepast wanneer dit echt noodzakelijk is en er geen passende alternatieven beschikbaar zijn.



In 2025 hebben zich binnen ZoM geen situaties voorgedaan waarbij inzet of bemiddeling van de cliëntvertrouwenspersoon noodzakelijk was. Dit bevestigt dat eventuele vragen, signalen of aandachtspunten in de dagelijkse begeleiding en in overleg met cliënten op een passende wijze besproken en opgelost konden worden.

De cliëntvertrouwenspersoon blijft desondanks een belangrijke en laagdrempelige ondersteuning voor cliënten en hun vertegenwoordigers. Om de zichtbaarheid en toegankelijkheid te waarborgen, bezoekt de cliëntvertrouwenspersoon de locatie vier keer per jaar. Tijdens deze bezoeken worden cliënten geïnformeerd over hun rechten en de mogelijkheden om ondersteuning of advies te vragen wanneer daar behoefte aan is. Hiermee blijft ZoM aandacht houden voor het versterken van de positie en zeggenschap van de cliënt.

An infographic for Stemgever. It features a circular portrait of Sippie Stoelwinder, a woman with red hair and glasses. The text 'Ik ben jouw cliëntenvertrouwenspersoon onvrijwillige zorg' is written in red. Below the portrait, a list of questions is provided: 'Word je beperkt in je vrijheid?', 'Heb je hierover een vraag of een klacht?', 'Ik luister naar je.', 'Ik sta naast je.', and 'Samen zorgen we ervoor dat jouw stem gehoord wordt.' At the bottom, contact information is listed: 'Jij (of jouw vertegenwoordiger) kan mij bellen, whatsappen of mailen via: 06-82044353, sippiestoelwinder@stemgever.nl, Spreek mij aan als ik op de locatie ben'. A QR code is also present. The logo 'stemgever cliëntenvertrouwenspersoon onvrijwillige zorg' is at the top right. A blue circle with the text 'jouw stem doet ertoe' is on the left. The footer reads 'Stemgever - Cliëntenvertrouwenspersonen onvrijwillige zorg www.stemgever.nl'.

MIC-meldingen

Binnen ZoM wordt gewerkt met MIC-meldingen (Meldingen Incidenten Cliënten) om de kwaliteit en veiligheid van de zorg continu te bewaken en te verbeteren. Een MIC-melding wordt gedaan wanneer zich een incident, bijna-incident of onveilige situatie voordoet die invloed heeft gehad of had kunnen hebben op het welzijn of de veiligheid van een cliënt.

Het doel van MIC-meldingen is niet het aanwijzen van schuld, maar het leren van situaties en het voorkomen van herhaling. Door incidenten zorgvuldig te registreren, te analyseren en te bespreken binnen het team, ontstaat inzicht in mogelijke risico's en verbeterpunten binnen de ondersteuning. Waar nodig worden passende maatregelen genomen om de kwaliteit van zorg verder te versterken.

Binnen ZoM worden MIC-meldingen besproken met betrokken medewerkers en, indien relevant, met de cliënt of diens vertegenwoordiger. Op deze manier wordt gezamenlijk gekeken naar verbeteringen in de begeleiding, communicatie of werkwijze.

Het structureel werken met MIC-meldingen draagt bij aan een open en veilige meldcultuur, waarin medewerkers gestimuleerd worden om incidenten en signalen bespreekbaar te maken. Hierdoor blijft ZoM werken aan veilige, verantwoorde en lerende zorg.

Proces MIC-melding

Van melding tot verbetering



Samen werken aan veilige zorg

Elke melding helpt ons om onze zorg en ondersteuning veiliger en beter te maken. Melden mag altijd en wordt gewaardeerd.



Melden = verbeteren

Alle MIC-meldingen worden vertrouwelijk behandeld.

Over 2025 zien wij dat er een lichte stijging is van een toename van medicatie incidenten. Dit is dan bijvoorbeeld het niet juist registreren en aftekenen en het vergeten in te nemen door de bewoner. Oorzaken hiervoor zijn voornamelijk de werkdruk waardoor dingen vergeten worden en kennis en kunde. Hierop hebben we met elkaar afgesproken dat er een tweetal medewerkers als aandachtsgebied medicatie hebben. Zij spreken de collega's aan en attenderen hen op de processen. Daarnaast komt het

met grote regelmaat terug tijdens de teamoverleggen. Ook kunnen alle collega's middels ons scholingsplatform e-learning volgen op het gebied van medicatie.

De uitgevoerde risicoanalyse laat zien dat met name medicatieveiligheid en deskundigheidsniveau van medewerkers risico's vormen binnen de organisatie. Door de inzet van structurele beheersmaatregelen en gerichte verbeteracties, zoals hierboven genoemd, wordt actief gestuurd op risicoreductie en kwaliteitsverbetering.

Naar aanleiding van MIC-analyses zijn in 2025 onder andere de volgende verbeteracties ingezet:

- aanscherping van overdrachtsafspraken;
- extra aandacht voor medicatiecontrole;
- scholing op rapporteren en methodisch werken;
- evaluatie van risicovolle zorgmomenten;
- verbetering van interne communicatieprocessen.

We zien een toename in de meldingsbereidheid als een positieve ontwikkeling. Dit draagt bij aan transparantie, veiligheid en kwaliteitsverbetering binnen de dagelijkse zorgverlening.

Voor 2026 blijft de organisatie inzetten op:

- verdere versterking van de meldcultuur;
- analyse van trends en terugkerende risico's;
- betere terugkoppeling van leerpunten naar teams;
- borging van verbetermaatregelen binnen werkprocessen.

Op deze wijze leveren MIC-meldingen een belangrijke bijdrage aan het leren, verbeteren en waarborgen van kwalitatief goede en veilige gehandicaptenzorg.

Leren en ontwikkelen Zelfreflectie in teams

Om passende en goede zorg te kunnen blijven bieden aan onze cliënten hebben we voldoende kwalitatief goede medewerkers nodig. Het vinden van goede medewerkers is lastig. Dit komt onder andere door de veranderende doelgroep en de krapte op de arbeidsmarkt.

Daarnaast is het belangrijk dat goed personeel behouden blijft. Daarvoor moeten we investeren in mensen. Dit doen we onder andere door verschillende scholingen aan te bieden en ontwikkelmogelijkheden aan te bieden.

Binnen ZoM wordt veel waarde gehecht aan een professionele leer- en verbetercultuur. Zelfreflectie binnen teams vormt hierin een belangrijk onderdeel. Door regelmatig stil te staan bij het eigen handelen, de samenwerking en de geboden ondersteuning, blijven medewerkers zich ontwikkelen en wordt de kwaliteit van zorg versterkt.

Tijdens team overleggen en evaluatiemomenten wordt gezamenlijk gereflecteerd op situaties uit de dagelijkse praktijk. Hierbij is aandacht voor wat goed gaat, maar ook voor uitdagingen, signalen en verbeterpunten. Medewerkers worden gestimuleerd om ervaringen met elkaar te delen, feedback te geven en van elkaar te leren in een open en veilige werksfeer.

Ook incidenten, MIC-meldingen en ervaringen van cliënten worden meegenomen in de reflectie. Door deze gezamenlijk te bespreken ontstaat meer inzicht in het eigen handelen en kunnen waar nodig verbeteracties worden ingezet. Hierdoor wordt niet alleen gewerkt aan deskundigheidsbevordering van medewerkers, maar ook aan het verbeteren van de ondersteuning aan cliënten.

19 ZoM ziet leren en ontwikkelen als een continu proces. Door middel van zelfreflectie, samenwerking en het delen van kennis blijft de organisatie werken aan professionele, veilige en persoonsgerichte zorg.

Gedurende het jaar 2025 zijn er verschillende gesprekken met de medewerkers geweest. Hier staat ook de tevredenheid van de medewerkers op de agenda. Het is natuurlijk altijd de uitdaging om de balans te vinden in wat men graag wil en wat mogelijk is. Maar wij denken dat wij hier een aardig evenwicht hebben. Door de vele wisselingen binnen het team is de balans erg veranderd en willen wij investeren in het leren kennen van elkaar en ontdekken waar ieders kennis en kunde ligt om zo het team en de onderlinge samenwerking te versterken.

Bouwsteen 3

Leren en ontwikkelen

Zelfreflectie in teams

Bij ZoM leren we elke dag van onze ervaringen. Door samen te reflecteren op ons handelen, onze samenwerking en de ondersteuning die we bieden, blijven we ons ontwikkelen en versterken we de kwaliteit van zorg.

Samen groeien
Open, eerlijk en met respect voor elkaar.
Want samen leren, is samen beter worden.

Hoe we dit doen

- 1. Samen in gesprek**
Tijdens teamoverleggen en evaluatiemomenten bespreken we ervaringen uit de praktijk.
- 2. Reflecteren**
We kijken samen naar wat goed gaat, wat beter kan en wat we anders kunnen doen.
- 3. Leren van elkaar**
We delen kennis, geven feedback en benutten elkaars inzichten om te groeien.
- 4. Verbeteren**
We zetten ideeën en afspraken om in concrete acties voor betere ondersteuning.
- 5. Effect voor de cliënt**
Wat we leren, vertaalt zich in betere zorg, meer betrokkenheid en tevreden cliënten.

Ons doel
Elke dag een beetje beter.
Voor onze cliënten én voor onszelf.

Een cultuur van leren en vertrouwen
Door zelfreflectie in teams creëren we een veilige omgeving waarin we fouten durven bespreken, successen vieren en continu werken aan de beste ondersteuning.

ZoM
FOUNDED
ZORG
DOOR
MAAT

Naast de jaarlijkse B.H.V. die wederom door als onze medewerkers met positief resultaat zijn afgerond, hebben wij het afgelopen jaar scholing op een laag pitje gezet. Dit was het gevolg van de eerdergenoemde onderbezetting van het team. Er is veel gevraagd van de medewerkers om de diensten te kunnen blijven invullen. Ook het management draaide zijn diensten op de groep mee. In de zoektocht naar nieuwe medewerkers, hetgeen een moeizame was, is het Stichting Zorg op Maat gelukt om veel expertise binnen te kunnen halen en dan vooral op het gebied van de ouder wordende cliënt. Door deze kennis binnen te halen, kun je spreken van onderlinge kennis uitwisselen en dan vooral op praktische vraagstukken. Hierbij bijvoorbeeld denkende aan het wassen van bewoners.

Het gebruik van e-learning biedt medewerkers de mogelijkheid om in eigen tempo en op passende momenten scholing te volgen. Hierdoor wordt leren laagdrempelig en goed combineerbaar met de dagelijkse werkzaamheden. Daarnaast zorgt het digitale leerplatform ervoor dat behaalde certificaten en voortgang overzichtelijk worden geregistreerd en gemonitord.

Door structureel gebruik te maken van Studytube en de e-learnings van Noordhoff blijft ZoM investeren in de deskundigheid van medewerkers en in het leveren van kwalitatief goede, veilige en professionele zorg.

20

Scholing via Studytube

E-learning van Noordhoff



Binnen ZoM vinden we het belangrijk dat medewerkers blijven leren en zich blijven ontwikkelen. Daarom maken we gebruik van Studytube, een online leerplatform waarmee je makkelijk en flexibel e-learnings en trainingen kunt volgen.

Via Studytube hebben medewerkers toegang tot het ruime aanbod van Noordhoff. De scholingen sluiten aan bij onze dagelijkse praktijk in de gehandicaptenzorg en helpen om kennis en vaardigheden op peil te houden en verder te ontwikkelen.

Onderwerpen zijn onder andere:

- ✓ Wet- en regelgeving
- ✓ Medicatieveiligheid
- ✓ Communicatie
- ✓ Weerbaarheid
- ✓ Zorginhoudelijke thema's



Flexibel leren
In eigen tempo en op een moment dat het jou uitkomt.



Praktijkgericht
Direct toepasbare kennis voor de dagelijkse praktijk.



Overzicht & voortgang
Voortgang en certificaten worden overzichtelijk geregistreerd.



Blijvend ontwikkelen
Investeren in jezelf én in kwaliteit van zorg.

♥ Met Studytube en e-learning van Noordhoff blijven we samen bouwen aan deskundige, betrokken en professionele zorg.



Stichting Zorg op Maat (ZoM) is een organisatie die midden in de samenleving opereert. Als maatschappelijke onderneming maakt ZoM haar doen en laten zichtbaar (transparantie). Hierover wordt intern en extern verantwoording afgelegd (via kwartaalrapportages, jaardocument en de website). Door in alle facetten van de organisatie te streven naar maximaal resultaat, tracht ZoM haar (meer)waarde aan de maatschappij dagelijks te realiseren in het perspectief van haar missie en visie.

ZoM voelt zich verantwoordelijk om, in samenwerking met andere organisaties in de keten van zorg, welzijn, onderwijs en justitie, een sluitend hulpaanbod voor zorg cliënten te realiseren, waarmee de continuïteit in het zorgproces gewaarborgd kan worden. ZoM hecht aan een open en transparant contact met de samenleving. De medewerkers vormen de schakel tussen cliënt, familie en samenleving en fungeren daarmee als ambassadeurs van de organisatie.

Binnen ZoM wordt continu gewerkt aan het verkrijgen van inzicht in de kwaliteit van zorg en ondersteuning. Het uitgangspunt hierbij is dat goede zorg ontstaat door te luisteren naar cliënten, medewerkers en betrokkenen, en door kritisch te blijven kijken naar het eigen handelen en de geboden ondersteuning.

Om zicht te houden op de kwaliteit maakt ZoM gebruik van verschillende instrumenten en methodieken. Zo worden gesprekken gevoerd met cliënten aan de hand van de methodiek “Dit vind ik ervan”, worden ondersteuningsplannen regelmatig geëvalueerd en vinden cliënttevredenheidsonderzoeken plaats. Daarnaast leveren MIC-meldingen waardevolle informatie op over veiligheid, risico's en mogelijke verbeterpunten binnen de organisatie.

Ook medewerkers spelen een belangrijke rol in het inzichtelijk maken van kwaliteit. Door middel van teamoverleggen, evaluaties en intervisie wordt gezamenlijk gereflecteerd op de dagelijkse praktijk. Successen, signalen en verbeterpunten worden besproken om van elkaar te leren en de ondersteuning verder te ontwikkelen.

Binnen ZoM wordt kwaliteit gezien als een continu proces van leren en verbeteren. Hierbij wordt niet alleen gekeken naar procedures en resultaten, maar vooral naar de ervaringen en behoeften van de cliënt. Door open communicatie, samenwerking en regelmatige evaluatie blijft ZoM werken aan veilige, passende en persoonsgerichte zorg.

Kwaliteit en veiligheid

Het kwaliteitsbeleid van Stichting Zorg op Maat is er ook in 2025 op gericht om te werken aan het verbeteren van de kwaliteit van bestaan van mensen met een ondersteuningsbehoefte. Stichting Zorg op Maat richt zich daarbij vooral op het voorkomen en doorbreken van isolement. Stichting Zorg op Maat streeft naar een inclusieve samenleving, waarin mensen met een ondersteuningsbehoefte volop tot hun recht komen. Uitgangspunt is dat elk moment kan worden voldaan aan de overeengekomen eisen /wensen van cliënten, opdrachtgevers en aan wet- en regelgeving. Het kwaliteitsmanagementsysteem voldoet aan de eisen, gesteld in de norm ISO- 9001:2015. De medewerkers van Stichting Zorg op maat worden periodiek op de hoogte gesteld van het kwaliteitsbeleid en de voor hen relevante doelstellingen.

Uitgangspunten kwaliteitskader

Om de kwaliteit binnen de organisatie zo goed mogelijk te waarborgen en te verbeteren hanteert Stichting Zorg op Maat sinds 2017 het landelijke kwaliteitskader van de Vereniging Gehandicaptenzorg Nederland

(VGN) als hulpmiddel. Officieel gezien heeft het kwaliteitskader betrekking op de zorg die onder de WLZ valt maar rekening houdend met het cliëntenbestand van Stichting Zorg op Maat is ervoor gekozen om ook de zorg voor de cliënten met een WMO-indicatie hierin mee te nemen.

Het kwaliteitskader geeft Stichting Zorg op Maat naast een jaarlijks overzicht van kwaliteit ook inzichten in het zorgproces rond de individuele cliënt. Tevens geeft het helderheid aan de cliënten over goede zorg en heeft het een helpende en stimulerende functie voor de teams om de zorg te borgen en continu te verbeteren.

Kwaliteit van zorg- en dienstverlening ontstaat primair in de relatie tussen cliënt en medewerker, hier 'gebeurt' kwaliteit. Toerusting en organisatie rondom cliënten en medewerkers vinden dan ook zo plaats dat deze kwaliteit wordt geoptimaliseerd. Wij blijven ons ten alle tijden afvragen: Is de Zorg op Maat?

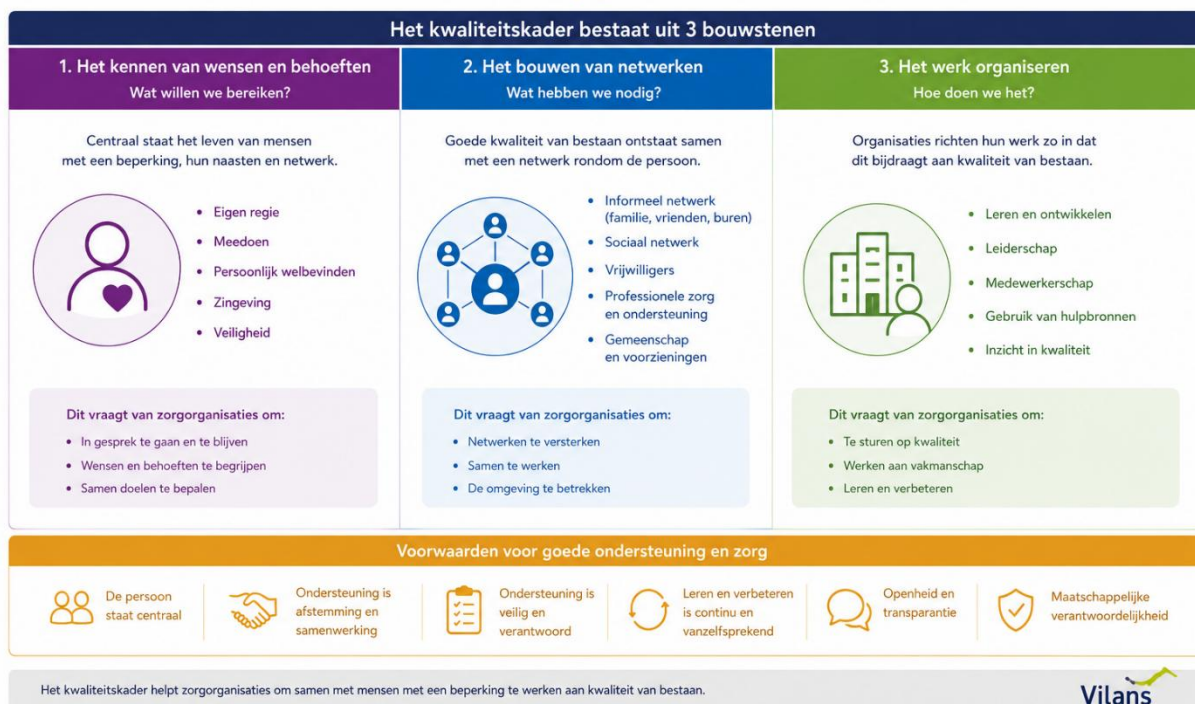
Het professioneel handelingskader is de leidraad binnen onze organisatie en vormt met een viertal kernwaarden de basis van ons handelen en de zorg rond om de cliënt.

De kernwaardes worden door middel van verschillende methodieken, werkwijzen en processen in de praktijk gebracht en in de dagelijkse ondersteuning van de cliënt geïmplementeerd. Zo werken wij binnen Zorg op Maat onder ander met een individueel zorgproces, de community care-methode, het cliënt ervaringsinstrument 'Dit Vind Ik Ervan' (DVIE) en het zorgportaal CarenZorgt. Om het zorgproces en de cliëntadministratie goed te kunnen documenteren en monitoren maakt ZOM gebruik van het elektronisch cliëntdossier (ECD) Nedap.

Vanuit de interne audits kwamen een aantal belangrijke aandachtspunten naar voren waarop direct acties ingezet zijn. Denk hierbij aan de verdeling van de taken onder de medewerkers van de woonlocatie om zo de werkdruk te verdelen en mensen in hun kracht gezet konden worden. Maar ook gericht op de ondersteuning gericht op de cliënten vanwege de veranderende doelgroep. De zorgvraag veranderd dus moeten wij als ondersteuners daarin mee veranderen. Dit alles om de kwaliteit van zorg te kunnen blijven continueren.

KWALITEITSKADER GEHANDICAPTENZORG

Kwaliteit zien, begrijpen en verbeteren



A3 methode

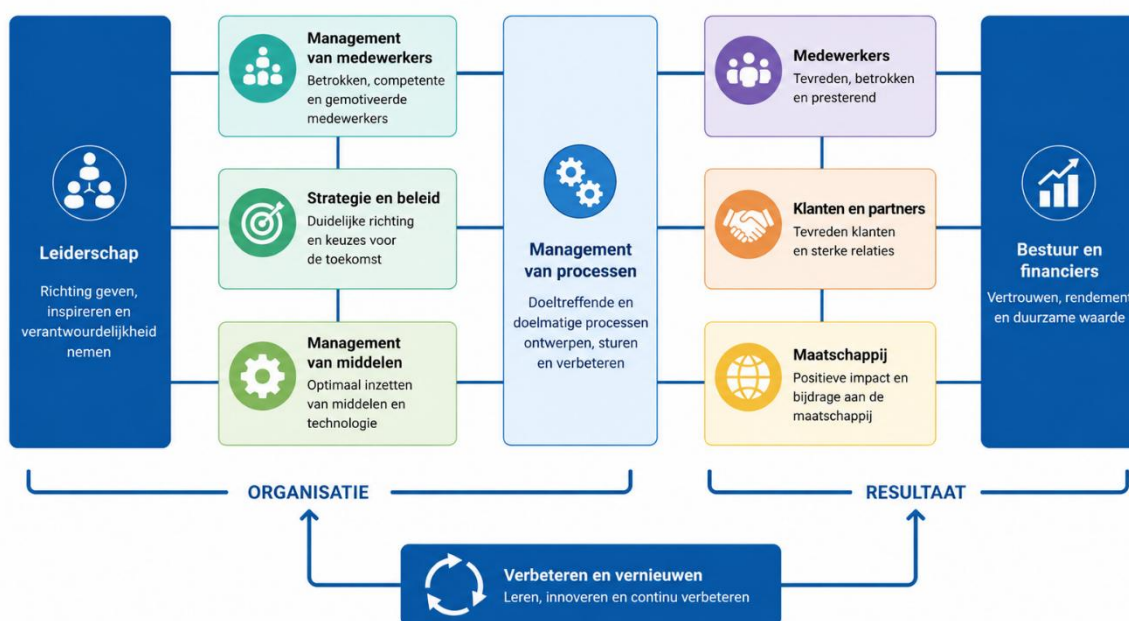
De A3 is een methodiek voor managementsturing met behulp van jaarplannen. Werken met de A3 methode helpt om focus en samenhang aan te brengen. De effectiviteit van de organisatie is hier in belangrijke mate mee gediend omdat verschillende processen zoals het jaarplan en het werken met PDCA's gecombineerd kunnen worden. Dat geldt zowel voor de organisatie als geheel als voor alle onderdelen binnen de organisatie.



De **A3-methode** is een gestructureerde manier om problemen te analyseren, verbeteringen door te voeren en besluiten helder vast te leggen op één A3-vel papier. De methode komt oorspronkelijk uit het Toyota Production System en wordt veel gebruikt binnen Lean, kwaliteitsmanagement, zorgorganisaties en procesverbetering.

De kern van de methode:

- **denkproces belangrijker dan het formulier**
- focus op **oorzaakanalyse**
- werken volgens de **PDCA-cyclus** (Plan–Do–Check–Act)
- complexe vraagstukken terugbrengen tot een overzichtelijke structuur



23

In 2025 heeft onze organisatie verder ingezet op het systematisch verbeteren van kwaliteit van zorg door toepassing van de A3-methode. Als kleinschalige organisatie binnen de gehandicaptenzorg vinden wij het belangrijk dat kwaliteitsverbetering overzichtelijk, praktisch uitvoerbaar en direct verbonden blijft met de dagelijkse ondersteuning van cliënten. De A3-methode sluit hier goed op aan doordat deze helpt om complexe vraagstukken inzichtelijk te maken en verbeteracties concreet te organiseren.

De A3-methode is binnen de organisatie gebruikt als hulpmiddel voor:

- kwaliteitsverbetering;
- teamreflectie;
- analyse van knelpunten;
- implementatie van verbetermaatregelen;
- borging van afspraken binnen de dagelijkse zorgpraktijk.

Binnen het team zijn onderwerpen uitgewerkt volgens de vaste onderdelen van de A3-structuur:

1. aanleiding en context;
2. beschrijving van de huidige situatie;
3. probleemanalyse;
4. doelstelling;
5. oorzaakanalyse;
6. verbetermaatregelen;
7. evaluatie en borging.

Door deze werkwijze ontstond meer uniformiteit in de manier waarop verbeterpunten werden besproken en opgevolgd. Medewerkers werden actief betrokken bij het analyseren van knelpunten en het formuleren van haalbare oplossingen. Dit heeft bijgedragen aan eigenaarschap binnen teams en een grotere bewustwording van kwaliteit en veiligheid in de dagelijkse ondersteuning.

In 2025 is de A3-methodiek onder andere toegepast bij:

- het verbeteren van overdrachtsmomenten;
- het versterken van methodisch werken;
- het terugdringen van medicatiefouten;
- het verbeteren van rapportagekwaliteit;
- het vergroten van cliëntgericht werken;
- evaluaties rondom incidentmeldingen en leerpunten.

De methodiek heeft geholpen om niet alleen naar incidenten of symptomen te kijken, maar juist naar onderliggende oorzaken. Hierdoor konden verbetermaatregelen gericht worden ingezet en beter worden geborgd in werkprocessen.

Binnen de organisatie is ervaren dat de A3-methodiek goed aansluit bij een kleinschalige setting. Door de compacte en visuele opzet blijft informatie overzichtelijk en toegankelijk voor medewerkers op verschillende niveaus. Tevens ondersteunt de methode de PDCA-cyclus (Plan-Do-Check-Act), waardoor continue verbetering structureel onderdeel is geworden van het kwaliteitsbeleid.

Voor 2026 wordt ingezet op verdere doorontwikkeling van de methodiek, waaronder:

- het vergroten van teamvaardigheden in oorzaakanalyse;
- het beter meten van resultaten van verbeteracties;
- het versterken van cliënt- en verwantenparticipatie binnen verbetertrajecten;
- verdere integratie van de A3-werkwijze binnen het kwaliteitsmanagementsysteem.

De organisatie ziet de A3-methodiek als een waardevol instrument om op een transparante, lerende en methodische wijze te werken aan continue verbetering van de kwaliteit van zorg en ondersteuning.

Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht houdt toezicht op het beleid van de organisatie en op de algemene gang van zaken binnen de zorgverlening. De raad vervult hierbij een onafhankelijke en kritische rol en ziet erop toe dat de organisatie haar maatschappelijke opdracht, kwaliteit van zorg, continuïteit en bedrijfsvoering op een verantwoorde wijze uitvoert.

Binnen de gehandicaptenzorg heeft de Raad van Toezicht aandacht voor:

- kwaliteit en veiligheid van zorg;
- naleving van wet- en regelgeving;
- financieel beleid en continuïteit;
- goed werkgeverschap;
- cliëntbelang en medezeggenschap;
- strategische ontwikkelingen van de organisatie.

De Raad van Toezicht functioneert conform de uitgangspunten van de Governancecode Zorg en bewaakt de balans tussen toezicht houden, adviseren en werkgeverschap richting de bestuurder.

In 2025 heeft de Raad van Toezicht periodiek overleg gevoerd met de bestuurder over onder andere:

- ontwikkelingen binnen de organisatie;
- kwaliteitsbeleid;
- personele bezetting;
- financiën;
- cliëntveiligheid;
- incidenten en verbetermaatregelen;
- implementatie van wet- en regelgeving.

25

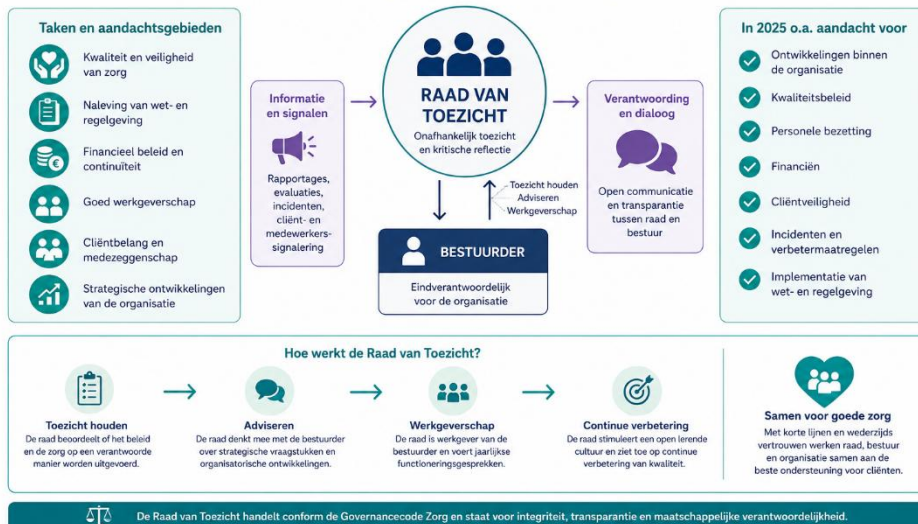
Daarnaast heeft de Raad van Toezicht kennisgenomen van rapportages, interne evaluaties en signalen vanuit de organisatie om zicht te houden op de kwaliteit van zorg en ondersteuning.

De raad ziet erop toe dat binnen de organisatie wordt gewerkt aan continue verbetering en een open lerende cultuur, passend bij de visie van de organisatie en de eisen vanuit het kwaliteitskader gehandicaptenzorg.

Door het kleinschalige karakter van de organisatie zijn de lijnen kort en is er regelmatig contact tussen toezicht en bestuur, waarbij transparantie en gezamenlijke verantwoordelijkheid centraal staan.

Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht houdt toezicht op het beleid van de organisatie en op de algemene gang van zaken. De raad vervult een onafhankelijke en kritische rol en ziet erop toe dat de organisatie haar maatschappelijke opdracht, kwaliteit van zorg en continuïteit op een verantwoorde wijze uitvoert.



Kort verslag 2025 door de Raad van Toezicht

Per 31 december 2025 bestond de Raad van Toezicht uit de volgende leden:

Naam	Functie RvT	Functie extern	Nevenfuncties	Lid sinds	Termijn	Verlenging tot
Dik Kruithof	Voorzitter	Gepensioneerd	Voorzitter internettijdschrift De Leunstoel	2019	2 ^{ste}	2027
Simmie Koekoek	Lid	Gepensioneerd	Lid Adviesraad sociaal domein Meppel Secretaris/penningmeester VVE de Kinckhorst	2021	1 ^{ste}	2029
Kleis Pit	Lid	Gepensioneerd/ interim bestuurder/manager	Lid RvT Yfke Welzijn Lid bestuur JMZ Pro	2019	2 ^{ste}	2027

De RvT is 6 maal bijeengewees in vergadering.

Tijdens de vergaderingen zijn de volgende onderwerpen aan de orde geweest en besproken:

In de toezichthoudende rol:

- Prioriteit verschuiving cliënten, nu alleen op WLZ, geen WMO-cliënten meer
- Externe administratieve ondersteuning van de Boer ten behoeve verschillende administratieve processen
- De externe audit ISOO 9001
- Het financieel jaarverslag en jaarverslag 2024, beide goedgekeurd
- De financiële cijfers zijn voor Q2 en Q3 besproken
- Begroting en werkplan 2026

In de rol van strategisch partner (adviesrol),

- Tiny Houses, ZOM wil een aantal Tiny Houses plaatsen op het terrein bij het Posthuis, hiervoor werden vergunningen aangevraagd.
- In eerste instantie heeft de gemeente negatief gereageerd op het plaatsen van Tiny Houses.
- De RvT heeft in samenwerking met het bestuur een vertegenwoordiging van de gemeente uitgenodigd en ontvangen om de afwijzing van de Tiny Houses alsnog om te keren. Het was een positieve bijeenkomst, resultaat tweetal Tiny Houses zijn geplaatst.

In de smalle en brede werkgeversrol

- Medewerkers tevredenheidsonderzoek.
- De gevolgen van de tekorten in personeel; in de gezondheidszorg worden ook gevoeld bij ZOM. Dit betekent een bredere inzet van uitzendkrachten.

In de rol van ambassadeur:

- De RvT heeft meegedacht over eventuele samenwerkingsvormen met andere organisaties binnen het werkgebied.
- Vertegenwoordigd bij evenementen van de stichting.

De leden van de RvT hebben hun functioneren geëvalueerd en de resultaten vastgelegd in een zelfevaluatieverslag.

De leden van de raad worden bezoldigd, € 100,00 per vergadering.

Visie

ZoM is een professionele organisatie waar de cliënt en zijn hulpvraag centraal staan. Onze visie is: 'Zorg op maat, Veilig wonen, warm thuis'.

Missie

ZoM stimuleert de deelname aan het alledaagse leven. Of het nu gaat om wonen, werken, onderwijs of vrije tijd. De ondersteuning is er altijd op gericht om de zelfstandigheid te vergroten en het sociale netwerk te versterken. We motiveren de maatschappelijke betrokkenheid, zodat men een bijdrage kan leveren aan de samenleving.

Wij willen gezien worden als een toegankelijke, kleinschalige organisatie, die open staat voor vernieuwing. Onze kernwaarden zijn transparant, flexibiliteit, professionaliteit en betrokkenheid. Het is onze missie om een stabiele basis te creëren voor al onze bewoners, ambulante cliënten en personeel.

In het voorwoord van dit verslag werd het al benoemd. De toekomst blijft spannend. Het is onrustig in de wereld. Maar daar hebben wij als kleine organisatie geen invloed op. Dat betekent niet dat we niet iets kunnen.

Natuurlijk ben je afhankelijk vanuit welke richting de wind komt. En wat deze wind voor uitdagingen met zich mee neemt. Maar we weten wel dat we creatief, flexibel en buigzaam zijn. We weten van veranderingen weer nieuwe uitdagingen te maken en zelfs verbeteringen.

27

En daar zit een grote kracht van de organisatie, goed kunnen omgaan met de onverwachte omstandigheden. Altijd onze cliënten voorop zetten. Want dat is waarom in het verleden deze organisatie is ontstaan. En dat is ook wat we in de toekomst willen blijven zijn. Een organisatie die het verschil kan maken voor onze bewoners. Altijd kijkende naar wat zij nodig hebben. Altijd op zoek blijven om dit links of rechtsom te kunnen realiseren. Onze bewoners een zo mooi, gelukkig en zorgeloos leven laten leiden. En dat doen we met heel ons hart.

Stichting Zorg op Maat is klein, met de daarbij horende voordelen, maar ook de nadelen. Maar altijd met de neus naar de toekomst en op zoek naar nieuwe kansen en mogelijkheden. Naar een betere en mooiere toekomst.