

# Kwaliteitsbeeld 2025



30.03.2026

**vilente**

# Inhoudsopgave

<b>Inleiding</b> .....	<b>3</b>
<b>Bouwsteen 1: Het kennen van de cliënten</b> .....	<b>5</b>
<b>Bouwsteen 2: Het bouwen van netwerken</b> .....	<b>8</b>
<b>Bouwsteen 3: Het werk organiseren</b> .....	<b>11</b>
<b>Bouwsteen 4: Leren en ontwikkelen</b> .....	<b>16</b>
<b>Bouwsteen 5: Inzicht in kwaliteit</b> .....	<b>18</b>
<b>Slotwoord</b> .....	<b>22</b>
<b>Bijlagen</b> .....	<b>23</b>

## **Inleiding**

Vilente werkt volgens het Generiek kompas dat vanaf 1 juli 2024 de eerdere kwaliteitskaders in de vvt-sector vervangt. Het Generiek kompas richt zich op 'Samen werken aan kwaliteit van bestaan' en sluit daarmee goed aan bij onze ambitie: 'Onbezorgd oud worden' (zie bijlage 1).

Het kompas helpt om breder te kijken dan alleen de zorgvraag. Het geeft ruimte om samen met cliënten, naasten en collega's te zoeken naar wat bijdraagt aan kwaliteit van bestaan. Dat vraagt flexibiliteit, aandacht en een open blik in het dagelijks handelen. We zien het Generiek kompas als een bevestiging van de koers die we de afgelopen jaren hebben ingezet.

Het Generiek kompas is opgebouwd uit vijf bouwstenen. In dit Kwaliteitsbeeld laten we per bouwsteen zien waar in 2025 aan is gewerkt en welke stappen we in 2026 willen zetten.

## **Onbezorgd oud worden**

Bij Vilente is het uitgangspunt dat cliënten zo onbezorgd mogelijk oud worden. Dat betekent ruimte om jezelf te zijn en te blijven en om met vertrouwen eigen keuzes te maken.

Dit sluit aan bij de maatwerkzorg en ondersteuning die we bieden. Samen met cliënten kijken we wat iemand zelf nog kan, wat samen met naasten lukt en hoe wij daarin het beste kunnen ondersteunen.

Door goed te luisteren en cliënten te betrekken bij beslissingen, zorgen we voor een omgeving waarin zij zich gehoord voelen en op hun gemak zijn.

## **Strategisch meerjarenplan 2025-2027**

In de eerste maanden van 2025 hebben we ons strategisch meerjarenplan 2025-2027 ontwikkeld. Dit plan sluit aan bij onze ambitie. Het strategisch meerjarenplan geeft richting en houvast om Vilente koersvast te ontwikkelen en de doelen te bereiken die we onszelf stellen. In het najaar van 2025 hebben we duidelijke keuzes gemaakt binnen ons strategisch meerjarenplan. We hebben de focus aangebracht op het zorgen voor stabiele teams en sterke locaties. We werken daarom in 2026 gericht aan zeven strategische speerpunten. Dit zijn projecten die ons helpen om onze personele basis te versterken, de continuïteit van zorg te verbeteren en de cliëntvraag centraal te stellen. Andere projecten binnen het strategisch meerjarenplan lopen door volgens planning of bereiden we inhoudelijk voor, zodat we ze later kunnen uitvoeren zonder extra druk op de zorg (2<sup>e</sup> fase projecten). Zo bewaken we de balans tussen ontwikkelen en dagelijks goede zorg leveren. We verwachten eind 2026 te beoordelen of er weer ruimte is om ook de 2<sup>e</sup> fase projecten in het primaire proces op te kunnen starten. Het gaat dan onder andere om verdere ontwikkeling van dementiezorg, palliatieve zorg en onbezorgd eten en drinken.

Met deze gerichte aanpak werken we aan een toekomstbestendige organisatie. We investeren in een duurzame inzet van medewerkers en middelen. De start van het Plan- en Flexbureau in oktober 2025 is hier een voorbeeld van. Dit helpt om personeel slimmer en stabiel in te zetten. Daarnaast bouwen we aan een andere manier van organiseren van zorg. Programma's zoals Team van de Toekomst en de herinrichting van de verpleegkundige rol dragen hieraan bij. Deze veranderingen vragen tijd, maar zorgen op de langere termijn voor meer rust, duidelijkheid en continuïteit.

Ook op ondersteunende processen zetten we stappen. Zo verbeteren we in 2026 het voorraadbeheer. Dit zorgt voor meer overzicht, minder verspilling en lagere kosten. Daarmee ondersteunen we de zorg en houden we ruimte voor wat het belangrijkste is: goede zorg voor cliënten.

## **Bouwsteen 1: Het kennen van de cliënten**

Bouwsteen 1 gaat over het echt kennen van cliënten met een zorgvraag en hun naasten. Wat vindt iemand belangrijk in het dagelijks leven? Wat geeft betekenis? Hoe blijft een naaste betrokken? Goede zorg begint met goed luisteren. Niet alleen bij de start van de zorg, maar tijdens het hele verblijf of zorgtraject. Naast de dagelijkse momenten van contact en verbinding organiseren we MDO's, familiegesprekken en zorgleefplanbesprekingen. Daarin kijken we samen naar wat belangrijk is voor de cliënt.

Bij Vilente spreken we niet van informele- en formele zorg, maar over Samen Zorgen. In 2025 hebben we een duidelijke stap gezet in de beweging naar Samen Zorgen. Samenwerking met cliënten en naasten zien we als een fundamenteel onderdeel van de dagelijkse zorg. We hebben geleerd dat grote plannen niet automatisch goed werken. Ook merken we dat collega's het soms moeilijk vinden om anders te gaan werken. Daarom kiezen we nu voor kleine, concrete stappen. We starten pilots, leren in de praktijk en sturen bij waar nodig. Deze aanpak lijkt goed te werken. Het levensverhaal is hier een goed voorbeeld van.

### **Het levensverhaal: de mens achter de zorgvraag**

Om cliënten sneller en beter te leren kennen, hebben we het levensverhaal ingevoerd. Caren is een online portaal waarin cliënten, naasten en zorgmedewerkers informatie over de zorg met elkaar kunnen delen. Wanneer het levensverhaal in Caren is ingevuld door cliënt en naasten, wordt na toestemming een koppeling gemaakt met Ons (het ECD), zodat het levensverhaal ook zichtbaar wordt voor de zorgcollega's.

Het doel is helder: niet alleen kijken naar de diagnose of zorgindicatie, maar naar de mens. Wat deed iemand vroeger? Wat vindt iemand prettig? Welke muziek hoort bij iemands leven? Deze informatie helpt zorgprofessionals en behandelaren om goed aan te kunnen sluiten bij een specifieke cliënt en betere keuzes te maken in de zorg en ondersteuning die zij aan bieden.

In 2025 hebben de voorbereidingen plaatsgevonden voor het levensverhaal en begin 2026 is het startsein gegeven. Cliënten en naasten hebben een brief gekregen met het verzoek het levensverhaal in te vullen. Locaties volgen actief of het levensverhaal wordt ingevuld. In maart 2026 wordt Vilente-breed in kaart gebracht bij hoeveel cliënten dit daadwerkelijk is gebeurd. Van daaruit gaan we bekijken welke vervolgstappen we zullen nemen.

De eerste signalen uit de praktijk zijn positief: het levensverhaal biedt meer aanknopingspunten voor contact en welzijn. Een volgende stap is dat deze informatie zorgprofessionals gaat helpen om gemakkelijker het netwerk van de cliënt te benaderen en actief te betrekken bij het dagelijks leven. Een voorbeeld uit de praktijk laat zien wat een levensverhaal kan opleveren. Bij een nieuwe bewoner had zijn dochter het levensverhaal ingevuld in Caren. Zij had daarbij ook foto's toegevoegd. In het levensverhaal stond dat meneer vroeger graag fietste en dat hij dit nog eens zou willen proberen. Deze informatie

geeft zorgcollega's meteen aanknopingspunten. De EVV'er is hierover in gesprek gegaan met de dochter. Samen hebben zij gekeken wat hierin mogelijk is. De coördinator welzijn en vrijwilligers heeft uitleg gegeven over het gebruik van de duofiets en hoe deze gereserveerd op de locatie kan worden. De beweegagoog sluit aan om met meneer te oefenen en zijn vertrouwen in het fietsen weer op te bouwen. Met als resultaat dat meneer nu weer kan genieten van het fietsen. Zo helpt het levensverhaal om de mens achter de cliënt beter te leren kennen. Het geeft zorgteams en naasten ideeën om samen activiteiten te organiseren die passen bij iemands leven en interesses.

## **Motiverende gespreksvoering: pas op de plaats**

Het plan was om in 2025 alle collega's in de zorg en de behandelaren een training te geven in gespreksvaardigheden. Begin 2025 is er gekeken waar precies de behoefte lag, zodat we dat gericht konden gaan oefenen in de trainingen. Organisatiebreed bleek het plan om iedereen te trainen te groot en te kostbaar. Daarom hebben we een pas op de plaats gemaakt. We brengen eerst focus aan. Welke gesprekken zijn cruciaal? Wat vraagt het startgesprek? Wat vraagt het levensverhaal? Op basis van een nulmeting onder EVV'ers brengen we in kaart welke vaardigheden nodig zijn. Daarna maken we een concreet plan van aanpak.

## **Planetree – Mensgerichte zorg als basis**

Bij Vilente werken we sinds 2012 volgens de Planetree-methode. Dat betekent dat mensgerichte zorg centraal staat. Dit past binnen onze ambitie 'Onbezorgd oud worden'. Planetree ondersteunt ons om deze ambitie te vertalen en te borgen in concrete processen. Het gaat om warme zorg, met aandacht voor lichaam, geest én hart. Niet alleen wat we doen telt, maar vooral hoe we dat doen. We luisteren. We geven ruimte voor eigen keuzes. We bieden ruimte aan naasten om betrokken te zijn en te blijven. En we leren samen van wat beter kan. Het is een manier van werken. Het helpt om steeds opnieuw te kijken: sluiten we echt aan bij wat voor iemand belangrijk is?

In 2025 hebben we verschillende stappen gezet. Sommige locaties zijn in 2025 gestart met hun certificeringstraject, waarbij andere locaties of afdelingen weer op gaan voor hercertificering. In elk van deze trajecten werken we met focusgroepen. Focusgroepen zijn gesprekken waarbij medewerkers, cliënten en naasten wordt gevraagd te vertellen hoe zij het wonen en de zorg bij Vilente ervaren. Dit geeft elke keer weer waardevolle inzichten en laat zien dat juist kleine dingen het verschil maken, zoals een vast gezicht op de groep, echt luisteren, duidelijke communicatie en ruimte voor eigen keuzes. Uitkomsten van focusgroepen kunnen ook aanleiding geven tot het maken van strategische keuzes. Zo is naar aanleiding van de focusgroepen op een bepaalde locatie een pilot gestart waarbij familie kan aansluiten bij het multidisciplinair overleg om de afstemming te verbeteren, de samenwerking te versterken en beter aan te sluiten bij de behoeften van cliënten en hun netwerk.

We merken dat Planetree ook bijdraagt aan bewustwording bij collega's. Het gesprek gaat vaker over bejegening, samenwerking en eigen regie. Dat versterkt de kwaliteit van zorg én het werkplezier. In 2026 bouwen we verder aan mensgerichte zorg.

## **Welzijn als vast onderdeel van zorg**

We hebben in 2025 welzijn steviger georganiseerd binnen de organisatie. Er is extra aandacht gekomen voor de inzet en begeleiding van vrijwilligers. Het gaat er ook om dat vrijwilligers zich welkom voelen, goed begeleid worden en weten wat er van hen verwacht wordt. Alleen dan kan je vrijwilligers langdurig aan je binden. Naast de coördinatoren welzijn en vrijwilligers op de locaties heeft ook de adviseur vrijwilligers hier een belangrijke rol in. Samen vormen zij een vakgroep en stemmen hun aanpak met elkaar af. Zo zorgen zij voor een duidelijke werkwijze en goede ondersteuning van vrijwilligers binnen Vilente.

Een belangrijke ontwikkeling die hiermee gepaard gaat is de verdere integratie van naasten in het zorgproces. Door naasten actief mee te nemen, versterken we de eigen regie van cliënten en de samenwerking in de driehoek cliënt-naasten-professional.

Daarnaast zien we een beweging van 'behandelen' naar 'begeleiden'. Behandelaren werken steeds meer coachend samen met zorgteams. Dat zorgt voor meer aandacht voor dagelijkse begeleiding en zelfredzaamheid. Welzijn is daarmee geen los onderdeel meer, maar steeds meer verweven met hoe we zorg organiseren. In 2026 bouwen we hierop voort door welzijn verder te verankeren in zorgplannen, samenwerking en dagelijkse routines. Zo blijft kwaliteit van bestaan het uitgangspunt van onze zorg.

## Bouwsteen 2: Het bouwen van netwerken

Bij Vilente geloven we dat onbezorgd oud worden iets is wat we samendoen. Familie, vrienden, buren en zorgprofessionals vormen samen een netwerk rondom de cliënt. We gaan hierbij uit van wat iemand zelf kan en wil. Welke hulpmiddelen of technologie helpen om eigen regie te houden? Zelf doen waar het kan, geeft vertrouwen en draagt bij aan kwaliteit van bestaan.

Wanneer iets niet meer alleen lukt, kijken we samen met naasten wat zij willen en kunnen betekenen. We voeren hierover open gesprekken. We geven duidelijke informatie en ondersteuning. Zo blijft de naaste een waardevolle rol houden in het leven van de cliënt. Wat daarna overblijft, pakken zorgprofessionals op.

Samen Zorgen vraagt om goede communicatie, heldere verwachtingen en wederzijds vertrouwen. Ook vraagt het om maatwerk: wat passend is verschilt per cliënt, per naaste en per locatie. Daarom blijven we in gesprek en sturen we bij waar nodig. Zo zorgen we samen voor de best mogelijke zorg en een waardevol leven voor de cliënten.

### De wegwijzer en het startgesprek



In 2025 zijn we op één van onze locaties van start gegaan met een pilot rond de wegwijzer. De wegwijzer, in de vorm van een bureaulapper, ondersteunt het opnamegesprek en helpt om het gesprek minder medisch en meer persoonlijk te maken. Samen Zorgen betekent ook heldere afspraken over de rol van naasten. Wat wilt u als naaste blijven doen? Wat past binnen de afdeling? Waar liggen grenzen? De wegwijzer helpt om dit bespreekbaar te maken. Geen checklist, maar een uitnodiging tot dialoog. Zo krijgen cliënt en naasten de ruimte om het sociale netwerk in kaart te brengen.

Daarnaast geeft de wegwijzer ook praktische informatie. Zoals welke voorzieningen de locatie heeft en de contactgegevens. Ook staan er linkjes in naar informatieve websites voor naasten.

Vanuit deze pilot is afgesproken dat een eerste gesprek met cliënt en naasten binnen twee weken na verhuizing plaats vindt. Een tweede gesprek rond zes weken, gekoppeld aan het zorgleefplangesprek. Dit geeft ruimte om elkaar echt te leren kennen. Wat verwacht u van de zorg? Wat wilt u zelf blijven doen? Wie uit uw netwerk blijft betrokken? Omdat het om een pilot gaat, ontvangen naasten na elk gesprek een korte vragenlijst. Zo toetsen we of het gesprek helpt bij betere samenwerking en duidelijkheid. We zien nu al dat het gesprek helpt om verwachtingen uit te spreken. Ook krijgen we scherper in beeld welke informatie eerder in het proces al nodig is, bijvoorbeeld wanneer iemand nog op de wachtlijst staat. Wanneer we voldoende ervaringen hebben opgehaald, gaan we evalueren.

## **Samenspraak binnen Vilente: Samen praten, samen beslissen**

Binnen Vilente hebben we het liever over samenspraak dan over medezeggenschap. Samenspraak is een bredere benadering dan de traditionele medezeggenschap, gericht op laagdrempelige betrokkenheid bij zorg- en welzijnsbeslissingen. Op deze manier nemen we beslissingen die beter aansluiten bij de wensen en behoeften van cliënten en naasten.

We hebben in 2025 geïnvesteerd in samenspraak. Cliëntenplatforms kregen een actievere rol. Niet alleen vergaderen, maar juist samen bouwen aan verbeteringen. Er is een plan opgesteld om platforms beter te positioneren en sterker te verbinden met de jaarplannen van locaties en de Centrale Cliëntenraad. Nog niet elke locatie heeft een actief platform en we hopen in 2026 daarin een volgende stap te zetten. Er is voor gekozen dat platforms jaarlijks enkele thema's kiezen uit het locatiejaarplan om concreet mee aan de slag te gaan. Zo ontstaat meer samenhang en zichtbare resultaten.

## **Externe samenwerkingen**

We zetten ons actief in om mensen zo onbezorgd mogelijk oud te laten worden. Dat kunnen we niet alleen. Daarom werken we samen met verschillende organisaties in de regio. Vilente is actief in de regio's Arnhem en de Gelderse Vallei, waarbij de nadruk ligt op de Gelderse Vallei. In deze regio werken zorgorganisaties, huisartsen en ziekenhuizen intensief samen om de ouderenzorg goed op elkaar af te stemmen. Een voorbeeld is het netwerk Vitale Gelderse Vallei. Hier werken wij samen met andere zorg- en welzijnsorganisaties aan gezond ouder worden en toekomstbestendige zorg in de regio.

Het plan was om in 2025 vanuit Vilente een strategie op samenwerking te ontwikkelen, zodat we vanuit onze ambitie de juiste partijen aan ons kunnen verbinden. Door de komst van de nieuwe bestuurder en de wisseling van bestuurssecretaris is de aandacht in 2025 meer naar binnen gericht geweest en niet gericht op het verder uitwerken van een bredere samenwerkingsstrategie voor de regio. Dat betekent niet dat de regionale samenwerking heeft stilgestaan. We blijven actief samenwerken met partners en maken daarin bewuste keuzes.

Vanuit Vilente is in 2025 onder andere gewerkt aan:

- Samen in de Wijkzorg, dit initiatief richt zich op snellere en efficiëntere zorgaanvragen binnen de wijkverpleging, zodat zorgvragers snel de juiste ondersteuning krijgen en de druk op zorgorganisaties en verwijzers vermindert.
- Samen met Thuiszorg Ede, Malkander en het CHE (Christelijke Hogeschool Ede) is een pilot uitgevoerd met als doel de samenwerking tussen zorg- en welzijnsorganisaties te versterken en inwoners van Ede al vroeg mee te laten denken over mogelijke zorg- en welzijnsvragen in de toekomst.
- Samen met Thuiszorg Ede, Malkander en de CHE (Christelijke Hogeschool Ede) is een pilot uitgevoerd met gezamenlijke gesprekken met inwoners van Ede. In deze gesprekken is met een brede blik gekeken naar zorg en welzijn. Ook is het gesprek eerder gevoerd over mogelijke zorg- en welzijnsvragen in de toekomst. Daarnaast

hielp de pilot om de samenwerking tussen zorg- en welzijnsorganisaties te versterken en inwoners van Ede al vroeg mee te laten denken over hun toekomst en mogelijkheden.

- Vilente is in gesprek gegaan met welzijnsorganisatie Solidez over betere ondersteuning van mantelzorgers (naasten) en de aansluiting tussen ondersteuning thuis en na een verhuizing naar het woonzorgcentrum. Dit vergroot de samenwerking tussen zorg en welzijn en helpt zorgcollega's beter gebruik te maken van de ondersteuning die Solidez biedt aan mantelzorgers. Hierbij kan je denken aan advies, bijeenkomsten en hulpmiddelen zoals de Welzijnsscan.
- Het Ambulant Geriatriesch Team (AGT) werkt steeds intensiever samen met huisartsen in de regio. Binnen huisartsenpraktijken zijn multidisciplinaire overleggen opgezet. De huisarts is regiebehandelaar en een specialist ouderengeneeskunde van Vilente sluit aan voor consultatie en advies. Dit helpt om kwetsbare ouderen thuis sneller passende ondersteuning te bieden.
- Vilente levert een actieve bijdrage aan het Regionaal Eerstelijns Samenwerkingsverband (RESV). Binnen deze samenwerking denken specialisten ouderengeneeskunde mee over het toegankelijk en toekomstbestendig houden van de eerstelijnszorg in de regio.
- In de geriatrische revalidatiezorg is de samenwerking met Klimmendaal verder versterkt. Samen werken Vilente en Klimmendaal aan zorgpaden voor cliënten, bijvoorbeeld na een CVA of amputatie. Dit zorgt voor betere afstemming tussen behandeling en revalidatie.

## Bouwsteen 3: Het werk organiseren

Een belangrijk onderwerp is het organiseren van werk en de inzet van personeel. Dit gaat niet alleen om de juiste bezetting, maar ook om optimale ondersteuning en betrokkenheid van het zorgteam.

### Teams van de toekomst

In 2025 hebben we met het programma *Teams van de toekomst* verdere stappen gezet naar een andere manier van werken. De zorgvraag wordt steeds complexer en de arbeidsmarkt blijft krap. Daarom bereiden we onze teams voor op een toekomst waarin we slimmer organiseren, talenten beter benutten en technologie ondersteunend inzetten.

In 2025 is het programma verder uitgewerkt en is een breed gedragen plan van aanpak vastgesteld. We hebben gekozen voor een gefaseerde invoering per locatie, zodat teams stap voor stap kunnen wennen aan de nieuwe werkwijze. Een belangrijk onderdeel is het inzetten van de Talenten Motivatie Analyse. Hiermee krijgen collega's meer inzicht in hun talenten, energiegevers en ontwikkelmogelijkheden. Dit helpt om rollen en taken beter te laten aansluiten bij wat iemand goed kan en waar iemand energie van krijgt.

Een belangrijke stap in 2025 is de voorbereiding en start van TONOS, een AI-gestuurd roosterprogramma. TONOS is een digitaal plansysteem dat op basis van de zorgvraag berekent welke inzet van medewerkers nodig is. Het systeem koppelt de geplande zorg aan de juiste functie en geeft een onderbouwd roosteradvies. Teams houden daarbij zelf de regie en kunnen waar nodig aanpassingen doen.

TONOS helpt om medewerkers slimmer en evenwichtiger in te zetten. Het maakt inzichtelijk hoeveel zorg er echt nodig is en welke deskundigheid daarbij past. Dit draagt bij aan een duurzame inzet van personeel, een betere balans in het team en meer grip op kosten. Ook ontstaat meer transparantie in de planning en wordt duidelijker waar ruimte of juist knelpunten zitten. De technische voorbereiding is op meerdere locaties gestart. In het najaar van 2025 zijn de eerste teams begonnen met de implementatie. Begin 2026 werken de eerste locaties volledig volgens de nieuwe werkwijze.

Ook is het plan- en flexbureau, genaamd 'Vilente Flex', per 1 oktober 2025 gestart. Met Vilente Flex organiseren we de inzet van flexmedewerkers centraal. Dit geeft meer regie, meer overzicht en helpt om de inzet van PNIL (personeel niet in loondienst) terug te dringen. De eerste resultaten waren direct zichtbaar. Al op de tweede dag van Vilente Flex zijn 20 diensten ingevuld met eigen flexmedewerkers. Voor deze diensten was geen inzet van externe medewerkers nodig. Dit laat zien dat de nieuwe manier van werken meteen bijdraagt aan meer grip op de personele inzet. De belangstelling voor werken bij Vilente Flex is groot. In de eerste periode vonden bijna dagelijks kennismakingsgesprekken plaats met mensen van buiten de organisatie. Ook huidige collega's tonen interesse en maken de overstap. Eind 2025 waren ongeveer 100 collega's in dienst bij Vilente Flex.

De eerste opbrengsten zijn zichtbaar. Vilente Flex zorgt voor meer stabiliteit in de roosters, minder afhankelijkheid van externe inzet en daardoor lagere kosten. Dit geeft rust voor cliënten en duidelijkheid voor collega's.

Met Teams van de toekomst bouwen we stap voor stap aan stabiele en toekomstbestendige teams. Teams die klaar zijn voor de zorg van morgen en die met vertrouwen en vakmanschap zorg blijven bieden die aansluit bij wat cliënten nodig hebben. Vanuit deze lerende aanpak wordt het programma stap voor stap aangepast. We voeren deze verandering niet Vilente breed in 1 keer in, maar doen dit per locatie. Feedback van collega's en nieuwe inzichten uit de sessies worden direct meegenomen in de verdere implementatie.

In 2024 heeft Vilente geëxperimenteerd met nieuwe manieren van organiseren. Zo namen enkele collega's zonder verzorgende opleiding bepaalde EVV-taken op zich. Het doel was om talenten van medewerkers beter te benutten en werk zo te organiseren dat het energie geeft en aansluit bij de vraag van de cliënt. In 2025 heeft dit thema zich verder ontwikkeld binnen het programma *Teams van de Toekomst*. Daarbij kijken we eerst naar de vraag van de cliënt en daarna naar welke zorgprofessional het beste bij die vraag past. Dit heeft onder andere geleid tot een andere inzet van functies, zoals de inzet van zorgassistenten. Tegelijk blijven we in de praktijk experimenteren met het anders verdelen van taken, bijvoorbeeld bij EVV-taken. Zo onderzoeken we hoe teams hun werk slimmer en beter kunnen organiseren.

De komende periode blijven we deze ervaringen volgen. In 2026 worden deze experimenten geëvalueerd, in samenhang met de uitkomsten van het project verpleegkundige inrichting. De uitkomsten helpen om keuzes te maken over hoe we het werk in de toekomst organiseren, zodat medewerkers hun talenten goed kunnen inzetten en cliënten de juiste ondersteuning krijgen.

## **Inzet Zorgassistenten**

In 2025 zijn we op meerdere locaties gestart met de inzet van zorgassistenten. We doen dit we willen toewerken naar stevige teams op al onze locaties. Zij-instromers kunnen binnen Vilente worden opgeleid tot zorgassistent. In 2025 zijn er 63 zorgassistenten opgeleid en aan de slag gegaan binnen Vilente. De zorgassistent ondersteunt bij niet-verpleegkundige taken. Denk aan ADL-taken, ondersteunen bij de maaltijden, het op orde houden van de huiskamer en het creëren van een prettige sfeer op de afdeling. Met de komst van de zorgassistenten is er ook meer aandacht voor welzijn gekomen.

In 2026 evalueren we de inzet van zorgassistenten. We kijken naar de effecten op werkdruk, kwaliteit van zorg en tevredenheid van cliënten en medewerkers. Op basis daarvan bepalen we hoe we deze functie duurzaam binnen de organisatie positioneren.

## Ontwikkelingen in zorgtechnologie

In 2025 hebben we verdere stappen gezet in de inzet van zorgtechnologie. We kiezen bewust voor slimme oplossingen die het dagelijks leven van cliënten ondersteunen en collega's helpen in hun werk. Technologie is voor ons geen doel op zich, maar een middel om meer rust, overzicht en persoonlijke aandacht te creëren.

Halverwege 2025 zijn we gestart met de eerste implementaties op een van onze verpleeghuislocaties. Collega's werken daar met onder andere een slimme tv, hals- en polszenders, aan- en afwezigheidsknoppen en leefstijlmonitoring met sensoren. Deze middelen helpen om sneller te signaleren als er iets verandert in de situatie van een cliënt. Ook bieden ze cliënten meer mogelijkheden om contact te leggen met zorgprofessionals én met hun naasten. We hebben bewust gekozen om klein te beginnen. Zo is er ruimte om te leren en bij te sturen.

Een belangrijke ontwikkeling is het project "Zorg(en) voor morgen". Samen met technologiepartners werken we aan het beter voorspelbaar en beheersbaar maken van ongeplande zorg. Meldingen van zorgtechnologie komen samen in een centrale triagefunctie die we in 2026 willen ontwikkelen. Daar wordt beoordeeld wat er nodig is en wie het beste kan handelen: een zorgmedewerker of iemand uit het netwerk van de cliënt. Dit moet leiden tot minder werkdruk, meer rust op de werkvloer en meer regie voor cliënten.

De VilenteXperience is een ervaringsruimte waar medewerkers, studenten en externe bezoekers kunnen zien en ervaren hoe zorgtechnologie werkt in de praktijk. Hier maken we slimme hulpmiddelen, zoals leefstijlmonitoring en andere technologische toepassingen, begrijpelijk en toegankelijk. Door zelf te ervaren wat technologie doet, verlagen we de drempel om ermee te werken en voeren we het gesprek over anders organiseren van zorg. De VilenteXperience helpt zo om draagvlak te creëren, kennis te delen en stap voor stap te bouwen aan toekomstbestendige zorg. De belangstelling voor deze ontwikkelingen groeit. In 2025 hebben bij de VilenteXperience 33 sessie plaatsgevonden met medewerkers van Vilente en 20 met externe bezoekers. Per sessie nemen er gemiddeld 5 personen deel. Onder de externe bezoekers vallen onder andere studenten die onderzoek doen naar de mogelijkheden van zorgtechnologie. Ook samenwerkingspartners op het gebied van zorgtechnologie en een huisartsenpraktijk hebben de VilenteXperience bezocht om kennis en ervaringen uit te wisselen.

We werken ook samen met studenten van verschillende hogescholen en universiteiten. Zij doen onderzoek naar nieuwe toepassingen en naar manieren om technologie goed te laten aansluiten bij het werk van zorgmedewerkers. Hun inzichten helpen ons om verder te vernieuwen.

De eerste ervaringen laten zien dat technologie meer overzicht en ondersteuning biedt. Tegelijk vraagt het om uitleg, begeleiding en goede afstemming van werkprocessen. We

blijven daarom stap voor stap werken aan verdere invoering. Zo bouwen we aan zorg die toekomstbestendig is en cliënten helpt om zo zelfstandig mogelijk te leven.

## **GZ-psycholoog als regiebehandelaar**

In 2025 is een regionale pilot van start gegaan waar de GZ-psycholoog de rol van regiebehandelaar vervult. Vilente neemt hieraan deel. Regiebehandelaarschap betekent dat één behandelaar de zorg coördineert, samenwerkt met andere professionals en ervoor zorgt dat de behandeling aansluit bij de behoeften van de cliënt. Binnen Vilente ligt deze rol traditioneel bij de medisch behandelaar. In deze pilot wordt onderzocht hoe ook GZ-psychologen deze rol kunnen vervullen, met name voor cliënten met dementie.

In de pilot werken meerdere ouderenzorgorganisaties samen vanuit het programma Gecombineerd Opleiden GZ-psychologen (GOP). Vilente draagt hierin bij met kennis en ervaring uit de eigen praktijk. In deze werkwijze ligt de nadruk niet alleen op directe behandeling, maar ook op een coachende rol van de GZ-psycholoog richting zorgteams en naasten. Daarbij is gekeken naar een goede verdeling van verantwoordelijkheden tussen medisch behandelaren en GZ-psychologen en naar de manier waarop beide disciplines elkaar aanvullen.

De eerste ervaringen laten zien dat de GZ-psycholoog een belangrijke rol kan spelen in het verbinden van disciplines en in de afstemming met zorgteams en huisartsen. Dit zorgt voor meer samenhang in de behandeling en maakt het mogelijk om psychische en gedragsproblemen eerder te signaleren, escalaties te voorkomen en samenwerking rondom de cliënt te verbeteren. Wanneer de uitkomsten van de pilot positief zijn, wordt onderzocht op welke manier deze opzet kan worden toegepast binnen de intramurale zorg.

## **Verpleegkundig domein**

In 2025 zijn wij gestart met het project Verpleegkundig domein. Aanleiding hiervoor is dat we zien dat de rol en inzet van verpleegkundigen binnen Vilente per locatie verschillen. Taken, verantwoordelijkheden en verwachtingen zijn niet overal hetzelfde. Dit zorgt soms voor onduidelijkheid. Ook willen we verpleegkundigen beter inzetten op hun deskundigheid en hun werkplezier versterken.

Met dit project werken we toe naar een duidelijke, effectieve en doelmatige inzet van verpleegkundigen. Dat geldt voor de samenwerking binnen de teams én voor de samenwerking met externe partners. Het doel is helderheid in rollen, een betere taakverdeling en een inrichting die past bij de zorg van nu en morgen.

Er is gestart met het schrijven van een visie. Daarna is gekeken hoe de rol van de verpleegkundige eruit zou moeten zien. De vervolgstap is nu om te kijken welke aanpassingen we moeten doen om te zorgen dat de verpleegkundigen die nieuwe rol goed

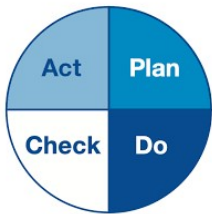
kunnen uitoefenen. Dit heeft ook gevolgen voor de manier waarop andere zorgprofessionals binnen Vilente hun rol uitoefenen. Hier wordt ook naar gekeken.

Het doel is om begin 2026 te komen tot een advies voor de toekomstige inrichting van het verpleegkundig domein en om deze in het najaar van 2026 te implementeren. Met deze aanpak bouwen we aan een duidelijke en toekomstbestendige organisatie van zorg, waarin verpleegkundigen hun expertise optimaal inzetten en cliënten kunnen rekenen op heldere en goed afgestemde ondersteuning.

## Bouwsteen 4: Leren en ontwikkelen

Leren en ontwikkelen is essentieel om de zorg continu te verbeteren en om collega's goed voor te bereiden op de toekomst. Collega's krijgen bij Vilente de ruimte om zich te ontwikkelen en samen te leren.

### Samen leren en verbeteren: van inzicht naar actie



Bij Vilente blijven we ons continu ontwikkelen en verbeteren. Na elke stap nemen we de tijd om te reflecteren, inzichten op te doen en van daaruit gericht verder te bouwen. Een belangrijk onderdeel van deze check & act-fase is het meten en evalueren van zorg. Hiervoor maken we gebruik van verschillende instrumenten, zoals waarderende audits en de Zicht Op Kwaliteit (ZOK)-meting. In waarderende audits ligt de focus op wat goed gaat, waarom dat werkt en hoe dit geborgd blijft. Dit helpt teams om successen te herkennen, te delen en verder te versterken. Tegelijkertijd bieden audits de kans om werkwijzen te toetsen en waar nodig bij te sturen. Een auditrapportage geeft zodoende de 'plussen' én 'klussen' weer. De ZOK-meting geeft inzicht in de kwaliteit van zorg en helpt om gericht te werken aan verbeterpunten. In 2025 zijn op alle locaties en afdelingen een ZOK-meting en waarderende audit uitgevoerd. De uitkomsten vormen de basis voor de jaarplannen van 2026.

### Projectmatig werken in de praktijk

In 2025 hebben we Projectmatig Creëren daadwerkelijk toegepast bij verschillende organisatiebrede projecten. Waar in 2024 vooral is geïnvesteerd in scholing en kennismaking met de methode, lag in 2025 de nadruk op doen. Grote projecten, zoals Teams van de toekomst en het Verpleegkundig domein, zijn opgezet volgens de uitgangspunten van Projectmatig Creëren. Dit betekent dat we vooraf duidelijke doelen hebben vastgesteld, rollen en verantwoordelijkheden scherp hebben benoemd en bewust hebben gewerkt met een opdrachtgever, projectgroep en bij de grote projecten ook een stuurgroep. Ook hebben we meer aandacht besteed aan draagvlak, communicatie en het betrekken van collega's op de werkvloer. We merken dat deze werkwijze zorgt voor meer structuur en overzicht. Projecten krijgen een heldere opdracht en voortgang wordt bewaakt. Tegelijk vraagt deze manier van werken om discipline en goede afstemming. We hebben geleerd dat blijvende aandacht nodig is voor eigenaarschap en samenhang tussen projecten.

In 2026 blijven we Projectmatig Creëren inzetten bij de uitvoering van projecten binnen ons strategisch meerjarenplan. We bouwen verder aan een professionele manier van werken, waarin plannen niet alleen worden gemaakt, maar ook doelgericht en zorgvuldig worden uitgevoerd.

## **Vilente Academie**

De Vilente academie faciliteert en inspireert medewerkers en teams in hun persoonlijke en professionele ontwikkeling, zodat ze hun talenten benutten en meegroeien met de ambities van Vilente. Vilente werkt middels een duidelijke visie aan een cultuur waarin leren en ontwikkelen onlosmakelijk verbonden zijn met het dagelijkse werk. Afgelopen jaar en ook in 2026 geven we concreet vorm aan het principe werken = leren en leren = werken.

In 2025 hebben we een scholingscyclus ingevoerd om scholingsplannen centraal te coördineren en ontwikkelen. Op die manier creëren we overzicht en samenhang en focussen we op realisatie van de koers van Vilente. De academie, managers en de teammanagers trekken hierin samen op. In 2026 bouwen we dit verder uit. Ook is afgelopen jaar de keuze gemaakt voor een nieuwe leeromgeving (LMS), waarmee we na een implementatieperiode in september live zijn gegaan. Doel is om alle interne en externe trainingen en leertrajecten via het LMS te laten lopen en hierin te registreren. Zo creëren we overzicht en kunnen we data genereren uit het LMS om te kunnen sturen op het realiseren van onze ambities. Een ander belangrijk thema voor 2026 is het vertalen en implementeren naar de praktijk van onze visie op leren. We zullen in 2026 verdere keuzes gaan maken vanuit onze visie op leren en ontwikkelen als het gaat om het optimaliseren van de kwaliteit van de beroepspraktijkvorming van leerlingen.

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

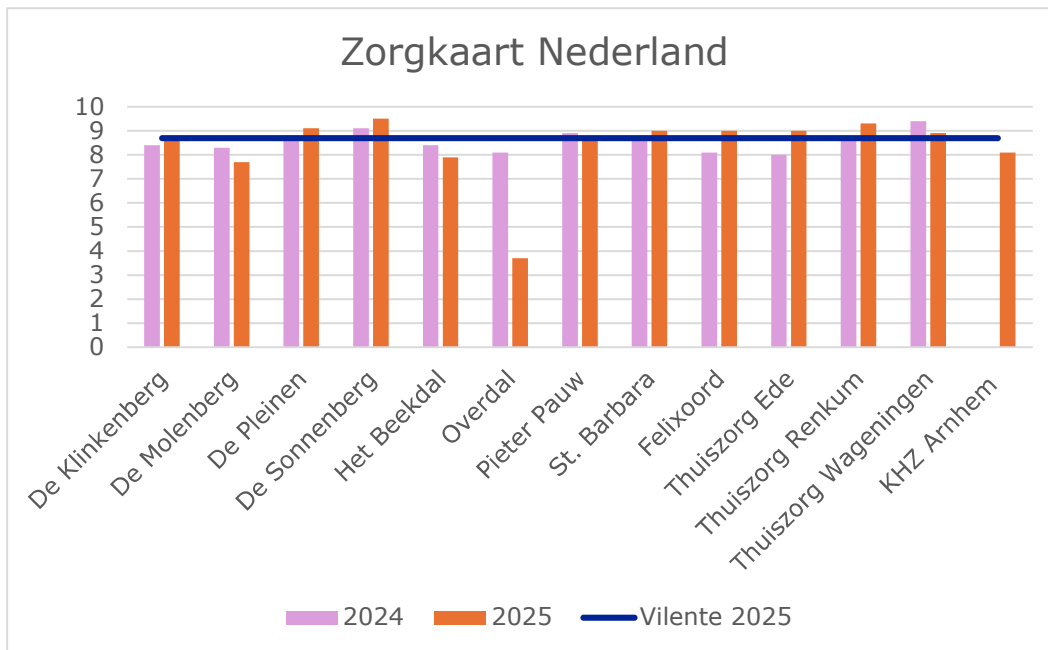
Bij Vilente vinden we het belangrijk om goed zicht te houden op de kwaliteit van zorg. We verzamelen daarom op verschillende manieren informatie. Deze informatie geeft ons inzicht in wat goed gaat en waar verbetering nodig is. Hierbij kan gedacht worden aan ervaringen van cliënten en naasten, klachten, audits en MIC- en MIM meldingen. MIC staat voor Melding Incident Cliënt en gaat over situaties waarbij een cliënt betrokken is, zoals een val, medicatiefout of ander incident in de zorg. MIM staat voor Melding Incident Medewerker en heeft betrekking op situaties waarbij een medewerker betrokken is, bijvoorbeeld bij een ongeval of een onveilige werksituatie. Het doel van deze meldingen is niet om te oordelen, maar om van te leren.

### **Klachten**

Binnen Vilente zetten wij ons dagelijks in om goede zorg te bieden. Tegelijk zien wij signalen van onvrede als waardevolle informatie. Ze helpen ons om te leren en de zorg verder te verbeteren. In 2025 zijn 22 meldingen binnengekomen bij het interne klachtenmeldpunt. Dit is vergelijkbaar met vorig jaar (23 meldingen). De meeste meldingen zijn direct opgepakt op de locatie waar het signaal ontstond. Door het gesprek aan te gaan en duidelijke afspraken te maken, is de situatie in veel gevallen verbeterd. Een groot aantal meldingen had te maken met onduidelijke communicatie. Dit kan leiden tot misverstanden of verschillende verwachtingen. In de meeste gevallen bood een goed gesprek uitkomst. In 2025 is geen enkele klacht voorgelegd aan de externe klachtencommissie van Facit, waar Vilente bij is aangesloten.

### **Zorgkaart Nederland**

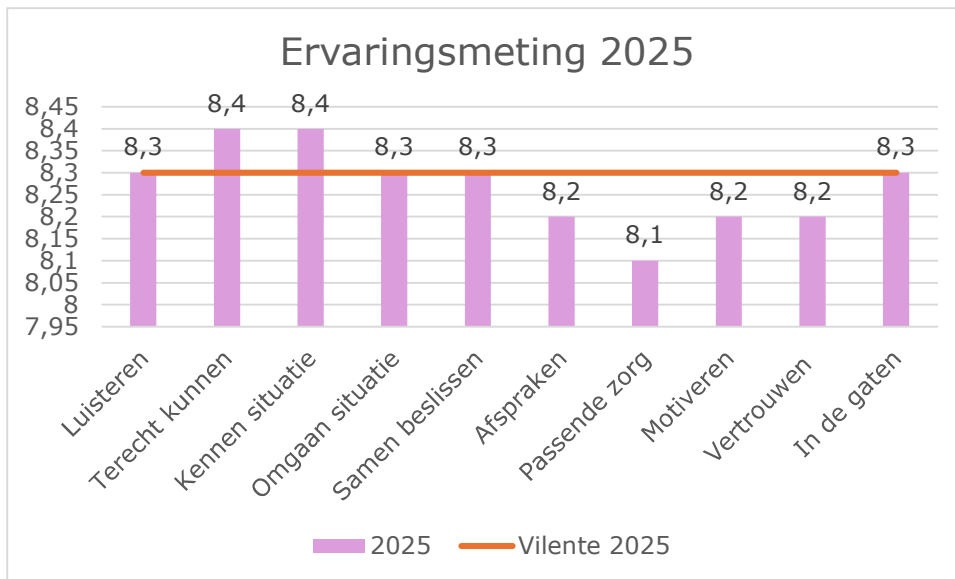
De waarderingen die door cliënten en naasten op Zorgkaart Nederland zijn geplaatst, zijn ook in 2025 gevolgd. Komen bepaalde verbeterpunten vaker terug? Dan gaan we hier actief mee aan de slag om de zorg verder te verbeteren. Hieronder is per locatie/afdeling het gemiddelde cijfer te zien. Op locatie Overdal is een lager gemiddeld cijfer te zien. Het is belangrijk om te weten dat dit cijfer komt van één beoordeling en daardoor waarschijnlijk geen volledig beeld geeft. Verder laat KHZ Arnhem alleen een gemiddeld cijfer van 2025 zien. Dit komt omdat deze afdeling pas in 2025 is opgezet.



## Ervaringsmeting

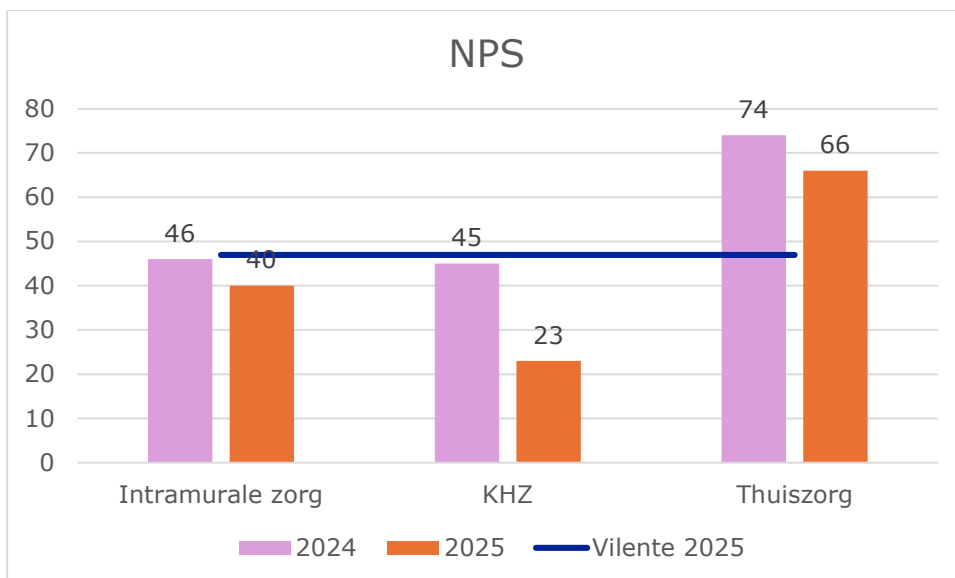
In het najaar van 2025 hebben wij een Ervaringsmeting uitgevoerd onder cliënten en naasten. Deze meting vervangt de PREM (Patient Reported Experience Measure). Met de Ervaringsmeting halen we gericht op hoe mensen de zorg en ondersteuning ervaren, in lijn met het Generiek Kompas. De vragen van de twee metingen verschillen, daarom kunnen de uitkomsten niet met elkaar worden vergeleken. De Ervaringsmeting bestond uit 10 vragen die zijn gesteld aan mensen die zorg (hebben) ontvangen van Vilente. In totaal hebben 200 cliënten en naasten de vragenlijst ingevuld. Het gemiddelde cijfer voor Vilente is een 8,3.

Deze meting geeft een waardevol beeld van hoe cliënten en naasten de zorg beleven en waar zij tevreden over zijn of waar verbetering mogelijk is. In onderstaande grafiek is per onderwerp het gemiddelde cijfer weergegeven. Deze gemiddelde cijfers geven richting aan onze verdere ontwikkeling. In bijlage 2 is een nadere uitsplitsing opgenomen voor de intramurale zorg, de kortdurende herstelzorg (KHZ) en de thuiszorg.



## Net Promoter Score (NPS)

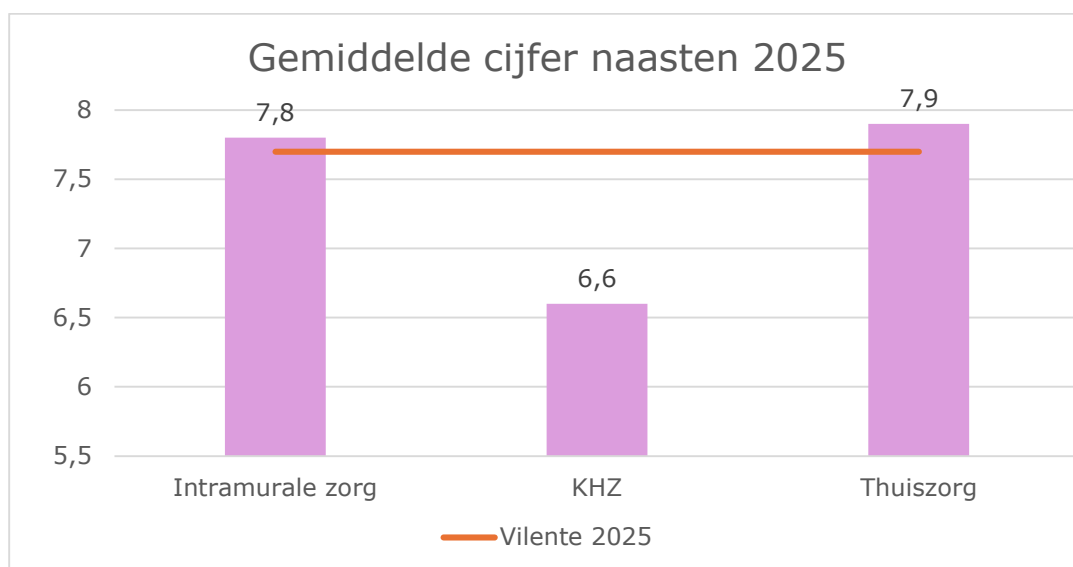
De Net Promoter Score geeft weer hoe cliënten en naasten de zorg van Vilente waarderen. De score wordt bepaald aan de hand van de vraag in hoeverre iemand Vilente zou aanbevelen aan anderen. Daarmee geeft de NPS inzicht in tevredenheid en vertrouwen in onze zorg. In 2025 behaalde Vilente een gemiddelde NPS-score van 47. In 2024 lag deze score met 55 iets hoger.



## Gemiddelde score naasten

In de Ervaringsmeting zijn ook twee vragen specifiek gesteld aan mantelzorgers, of te wel naasten. Deze vragen gaan over hoe zij de samenwerking met de zorg ervaren. Zo is gevraagd of naasten zich gehoord voelen door zorgverleners en of er duidelijke afspraken zijn gemaakt over hun rol in de zorg voor hun naaste.

In 2025 scoort Vilente op deze twee vragen gemiddeld een 7,7. Deze uitkomst laat zien dat naasten zich over het algemeen gezien en betrokken voelen. Tegelijk blijven we aandacht houden voor het voeren van goede gesprekken en het maken van duidelijke afspraken met naasten. Zo versterken we de samenwerking tussen cliënt, naasten en zorgprofessionals.



## Slotwoord

In dit kwaliteitsbeeld laten we zien hoe we in 2025 hebben gewerkt aan goede zorg en kwaliteit van bestaan voor cliënten. Het laat zien dat kwaliteit niet alleen gaat over regels of cijfers, maar vooral over de manier waarop we samen zorg organiseren. Met aandacht voor de cliënt, voor naasten en voor onze collega's die elke dag in de zorg werken.

In 2025 hebben we belangrijke stappen gezet. We hebben gewerkt aan sterkere teams, een betere organisatie van het werk en een verdere ontwikkeling van zorgtechnologie. Ook hebben we geïnvesteerd in samenwerking met naasten, vrijwilligers en partners in de regio. Tegelijk blijven we leren. We luisteren naar ervaringen van cliënten, naasten en collega's en gebruiken deze inzichten om de zorg verder te verbeteren.

De ontwikkelingen in de ouderenzorg gaan snel. De zorgvraag wordt complexer en de arbeidsmarkt blijft krap. Daarom blijven we zoeken naar nieuwe manieren van werken. Met het programma Teams van de toekomst en het project verpleegkundig domein bouwen we stap voor stap aan een organisatie waarin we cliënten zo onbezorgd mogelijk oud laten worden met ruimte voor eigen keuzes, door middel van stevige teams en samen met familie en andere naasten.

Daarbij blijven we steeds teruggaan naar de kern van ons werk: de mens achter de zorgvraag. Goede zorg begint met luisteren, samenwerken en blijven leren van elkaar. Alleen zo kunnen we blijven bijdragen aan wat voor ons het belangrijkste is: een waardevol leven voor cliënten en een omgeving waarin mensen onbezorgd oud kunnen worden.

In 2026 bouwen we verder op de stappen die we in 2025 hebben gezet.

# Bijlagen

## Bijlage 1: Ambitie, Strategisch plan, Speerpunten 2026



### Onze ambitie

**Onbezorgd oud worden, dat willen we allemaal.**  
Met de ruimte om jezelf te zijn én te blijven. En de mogelijkheid om vol zelfvertrouwen eigen keuzes te maken. Daar heb je mensen bij nodig die je kennen en weten wat je nodig hebt: familie, kennissen, vrijwilligers en professionals.

Om dat voor elkaar te krijgen, kijken we bij Vilente samen met cliënten en hun netwerk wat zij zelf nog kunnen, wat ze samen kunnen en hoe wij daar als Vilente het beste bij kunnen ondersteunen.



**Verbonden met Vilente**  
Zo onbezorgd mogelijk oud worden. Daar gaan we voor. Dat kunnen we alleen samen. Daarom nemen we het voortouw in samenwerking met onze partners en met de familie en kennissen van onze cliënten. We delen onze kennis, ontwikkelen expertise en helpen elkaar waar dat kan. Samen staan we sterker – voor de beste zorg.

**De talenten van Vilente**  
We vinden het belangrijk dat we mensen aan ons binden die Vilente mee willen ontwikkelen. We willen een goede en aantrekkelijke werkgever zijn. Daarom investeren we in (team)ontwikkeling, werkplezier en leiderschap. Bij Vilente word je gezien en gewaardeerd. En krijg je alle ruimte om je talenten te ontwikkelen. Samen bouwen we onze kennis en expertise verder uit en werken we aan goede zorg in een veilige omgeving.

**De toekomst van Vilente**  
Bij Vilente zorgen we voor duurzame inzetbaarheid van collega's en een goede balans tussen werk en privé. We zijn ambitieus en tegelijkertijd zuinig. We gaan bewust om met budgetten, beschikbare ruimtes, onze omgeving en onze uitgaven. We investeren en bouwen duurzaam en zetten in op technologie en zorginnovatie.



**Onze waarden**



**Open**  
We staan open voor de eigenheid van onze cliënten en hun netwerk en die van elkaar. Bij Vilente kun je zijn wie je bent. Ook staan we open voor innovaties en ontwikkeling.



**Optimistisch**  
We zoeken altijd naar mogelijkheden om onze zorg elke dag een beetje beter te maken. We zijn positief, zien wat er wel kan en durven daarin soms buiten de lijntjes te kleuren. We hebben plezier in ons werk en nemen het tegelijkertijd serieus.



**Overtuigend**  
We weten wat er speelt en wat er nodig is om de beste zorg te verlenen. Vanuit onze heldere visie zoeken we samenwerking met iedereen die belangrijk voor ons is. Met ons enthousiasme en onze duidelijke richting brengen we mensen in beweging.

## Strategisch plan Vilente 2025-2027



**Verbonden met Vilente**

**Belangrijke thema's**

- Goede mensgerichte basiszorg, behandeling en ondersteuning in een veilige omgeving
- Samen zorgen
- Welzijn van cliënten

**Talenten van Vilente**

**Belangrijke thema's**

- Vinden, binden en boeien van zorgcollega's
- Team van de toekomst

**Toekomst van Vilente**

**Belangrijke thema's**

- Zorgtechnologie
- Toekomstbestendig vastgoed
- Bedrijfsvoering
- Duurzaamheid

**Op welke manier gaan we dit realiseren?**

- Onze ambitie en kernwaarden vormen de basis voor onze werkwijze
- Plannen uitvoeren vanuit een projectmatige aanpak
- Voor nieuwe thema's eerst visie/beleid vaststellen, daarna een implementatieplan
- Alles wordt bekeken vanuit een integrale aanpak
- Balans tussen basis op orde en vernieuwing
- Gezamenlijke monitoring jaarplandoelen door MT
- Werken met regieteams
- Samenwerken binnen de regio

**Met Focus op**

- Basisprocessen
- Dementiezorg
- Palliatieve zorg
- Eten + drinken + gastvrijheid
- Samenwerking met sociaal netwerk
- Individueel en collectief welzijn van cliënten

**Met Focus op**

- Werkplezier
- Plannen en roosteren
- Verpleegkundig domein
- Anders werken en waarderen
- Leren en ontwikkelen
- Duurzame inzetbaarheid

**Met Focus op**

- Doelmatige inzet zorgtechnologie
- Doorontwikkelen woonzorgcirkels
- Duurzaamheid als integraal onderdeel
- Optimalisatie cliëntvraag t.o.v. beschikbare capaciteit
- Doorontwikkeling BI tool



## Speerpunten 2026



### Speerpunten ↓

#### 1. Intensiveren

##### Casemanagement verzuim

Verzuim verlagen door snellere en persoonlijke begeleiding

##### 2. Inzet vanuit Flexbureau

Minder PNIL, meer regie pers. inzet

##### 3. Werving en inzet

##### Zorgassistenten

Ondersteunen zorgteams

##### 4. Verpleegkundig project

Heldere en uniforme rollen en taken van verpleegkundigen

##### 5. Teams vd Toekomst/TONOS

Werken vanuit de zorgvraag cliënt

##### 6. Voorraadbeheer medische artikelen

Centraliseren voorraden, zodat minder verspilling en lagere kosten

##### 7. Leefstijlmonitoring & triage

Centrale triage-afdeling, met als doel minder ongeplande zorg

### Focus projecten ↓

#### • Samen Zorgen

Samenwerken in de driehoek, Invoeren levensverhaal, uitbreiden samenspraak, Pilot met wegwijzer

#### • Vastgoed

Verbouwingen op PP, SB en KB

#### • BI tool optimaliseren

Optimaliseren en uitbreiden stuurinformatie

### Projecten 2<sup>e</sup> fase ↓

#### • Palliatieve zorg

Beleidsplan herzien en activiteitenplan opstellen

#### • Dementiezorg

Visie, keuze methodiek, adviesdocument over hoe realiseren goede dementiezorg binnen Vilente

#### • Onbezorgd eten, drinken en gastvrijheid

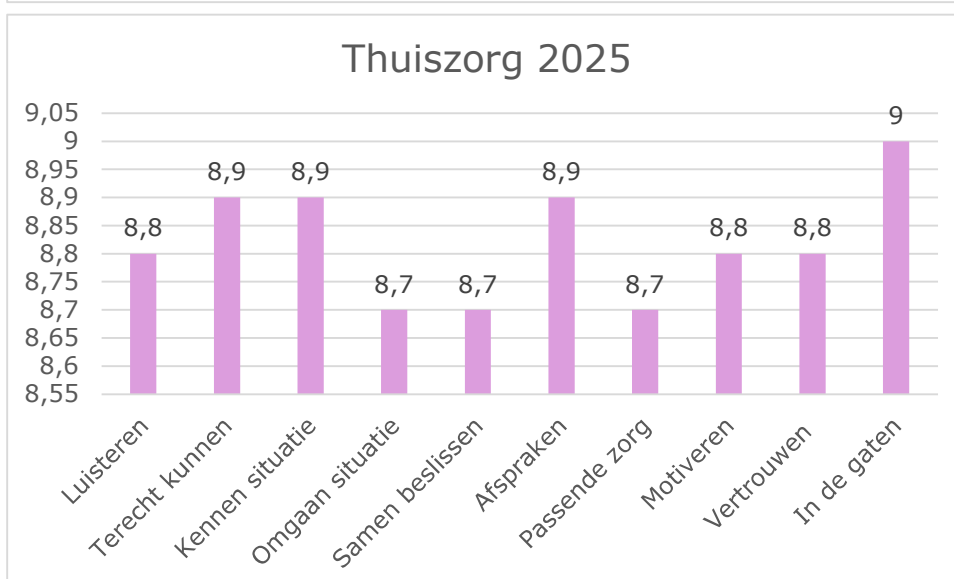
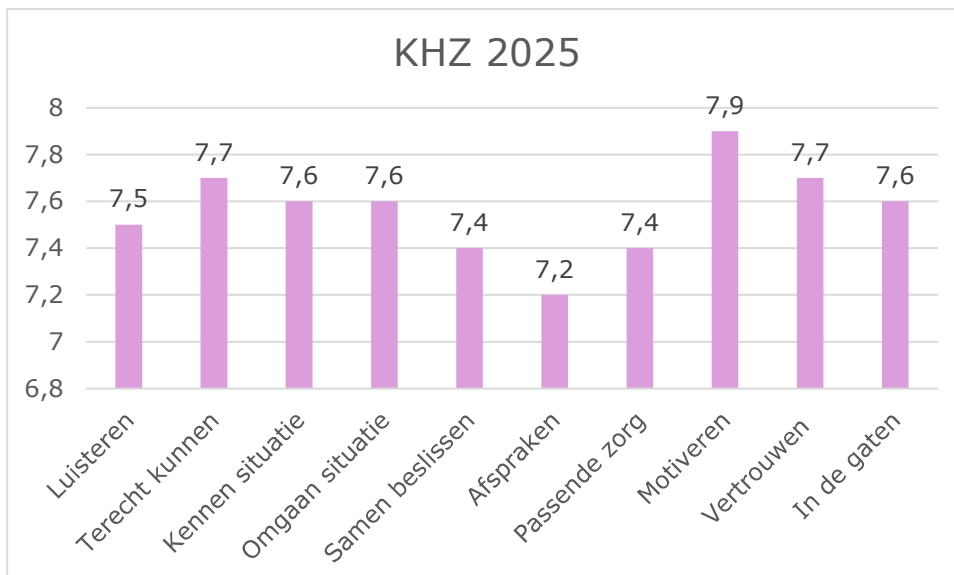
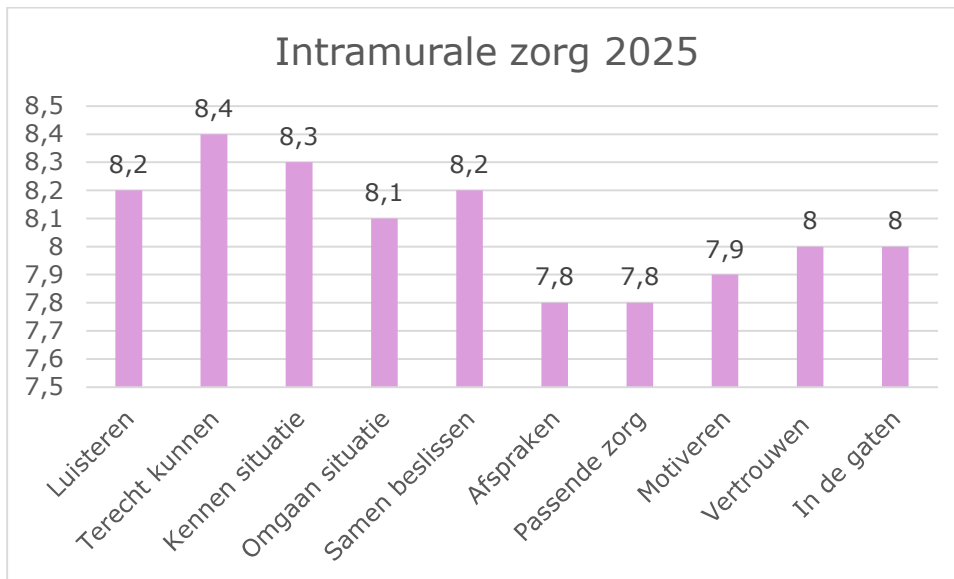
Vernieuwde visie, voedingsconcept en implementatieplan

### Toelichting bij de speerpunten

- In 2026 ligt de focus op het versterken van de basis. Op sommige plekken is de druk hoog.
- Daarom krijgen deze 7 speerpunten prioriteit. Ze helpen om verzuim en werkdruk te verlagen en teams stabiel te maken.
- De strategische projecten die op koers blijven, noemen we de focusprojecten.
- In de laatste kolom zie je de projecten die we op een later moment gedurende het strategisch meerjarenplan zullen uitvoeren.



## Bijlage 2: Ervaringsmeting per afdeling 2025





Postbus 79  
6860 AB Oosterbeek

(088) 0321 321  
info@vilente.nl  
www.vilente.nl