

Kwaliteitsbeeld 2025



Inleiding

Sinds 1 juli 2024 is het Generiek kompas ‘Samen werken aan kwaliteit van bestaan’ opgenomen in het register van het Zorginstituut Nederland. Dankzij het Generiek kompas kunnen wij aan cliënten en zorgorganisaties in de ouderenzorg laten zien hoe wij werken aan kwaliteit van zorg en ondersteuning: voor cliënten in de wijk, cliënten die tijdelijk bij ons verblijven en bewoners die wonen op één van onze locaties.

In het kwaliteitsbeeld van 2024 schetsten we de kwaliteit van ons werken op basis van het Generiek kompas en onze strategiekaart. De titel van het Generiek kompas: ‘Samen werken aan kwaliteit van bestaan’ sluit nauw aan bij onze strategiekaart met de beweging naar “Werken volgens de bedoeling” en ons motto ‘Geloof in eigen kunnen’.



Vanuit deze strategiekaart zijn er vier ambities die we waar willen maken:

- Wij organiseren netwerkzorg samen met onze cliënten.
- Technologie is integraal onderdeel van onze zorg.
- Mensen willen graag bij ons werken.
- We zijn een toekomstbestendige organisatie.

Het kwaliteitsbeeld 2025 is opgebouwd aan de hand van de bouwstenen van het Generiek kompas. In 2025 is de beweging ingezet om vorm te geven aan onze strategiekaart en “werken volgens de bedoeling”. In 2026 gaat dit concretere vormen krijgen door onder andere de implementatie van de nieuwe organisatiestructuur die hier beter bij aansluit.

Het monitoren van de toekomstplannen van het cluster VVT in 2025 vond plaats aan de hand van de interne kaderbrief 2025 en de Strategiekaart 2025-2028.

We nemen medewerkers, interne gremia en externe stakeholders mee in de voortgang door middel van de tertiaalrapportages en mondelinge toelichtingen tijdens vergaderingen en themabijeenkomsten.

Inhoud

Inleiding	2
Bouwsteen 1: Kennen van wensen en behoeften	5
1.1 Cliënttevredenheid.....	5
1.1.1 Ervaringsmeting Generiek Kompas	5
Bouwsteen 2: Bouwen van netwerken.....	5
2.1 Samenwerkingen	5
2.2 Strategiekaart doelstelling t.b.v. netwerkzorg	6
2.2.1 Inzet informeel netwerk en vrijwilligers.....	7
Bouwsteen 3 Het werk organiseren.....	7
3.1 Medewerkerstevredenheid.....	8
3.2 Organisatiestructuur	9
3.3 Medezeggenschap	9
3.3.1 Ondernemingsraad.....	9
3.3.2 Cliëntenraad.....	10
3.3.4 Verpleegkundig Advies Raad	10
3.4 Deskundigheid	11
3.4.1 Scholing en beroepsregistratie	11
3.4.2 Palliatieve zorg	11
3.5 Verzuim	11
3.6 Medewerker opbouw	12
3.7 Cliënten overzicht	13
3.8 Slimme zorg.....	14
3.8.1 Spraak gestuurd rapporteren.....	15
3.8.3 Inzet medido	15
3.8.4 Vermindering formulieren	15
Bouwsteen 4 Leren en ontwikkelen.....	15
4.1 Opleiding Helpende B.....	15
4.2 Skillslab	16

Bouwsteen 5 Inzicht in kwaliteit	16
5.1 Audits.....	17
5.1.1 Interne audits.....	17
5.1.2 Externe audits	17
5.1.3 IGJ bezoek	17
5.2 Incidenten	17
5.3 Klachten.....	18
5.4 Kwaliteit in de toekomst.....	19
5.5 Huisvesting.....	19
6 Perspectief naar volgend jaar	20
6.1 Wij organiseren netwerkzorg samen met onze cliënten	20
6.2 Technologie is integraal onderdeel van onze zorg	20
6.3 Mensen willen graag bij Riwis Zorg en Welzijn werken.....	21
6.4 Wij zijn toekomstbestendig	21
6.5 Waardigheid en Trots 2026 – 2027.....	21



Bouwsteen 1: Kennen van wensen en behoeften

Bij Riwis richt goede zorg en ondersteuning zich op de persoon, past dit bij zijn of haar leven, mogelijkheden en wensen. Dit sluit aan bij het gedachtegoed van “Werken volgens de bedoeling” ([Werken volgens de bedoeling bij Riwis Zorg & Welzijn](#))

Het begint altijd met de vraag: “Wat heeft deze cliënt of bewoner nodig?” Een open gesprek tussen zorgvragers, mantelzorgers, naasten en professionals is hierin essentieel.

Waar mogelijk komen we zoveel mogelijk tegemoet aan de wensen en behoeften van de cliënten. Zo ook de behoefte van cliënten om naar buiten te kunnen. Vanuit een domein overstijgende samenwerking is de Tuinkamer op Tolzicht gerealiseerd. Dankzij een subsidie van de gemeente Brummen, de inzet van vrijwilligers en de samenwerking met buurt- en maatschappelijke organisaties heeft de binnentuin een nieuwe betekenis gekregen. Elke woensdagmiddag bezoeken 30 tot 50 bewoners de Tuinkamer. Bewoners ontmoeten elkaar, vrijwilligers raken betrokken en de verbinding met de buurt is sterker. Maar belangrijker nog: bewoners komen weer naar buiten en doen mee. De Tuinkamer groeide in korte tijd uit tot een geliefde en levendige ontmoetingsplek, die duidelijk aanvoelt als een verlengstuk van de binnenruimte.

Om te kijken of we nog voldoen aan de wensen en behoeften van de cliënten houden we de vinger aan de pols door cliënttevredenheid te meten en met de uitkomsten van de meting onze zorgverlening en ondersteuning te verbeteren.

1.1 Cliënttevredenheid

1.1.1 Ervaringsmeting Generiek Kompas

In september 2025 zijn we gestart met het bijhouden van de cliënttevredenheid via het Generiek kompas. Voorheen toetsten we de tevredenheid met de gestandaardiseerde vragenlijst van de PREM (Patient Reported Experience Measure).

In de periode oktober, november en december 2025 heeft 15% van de cliënten en hun naasten de ervaringsmeting van het Generiek kompas ingevuld. Het gemiddelde rapportcijfer is een 7,7.

Bouwsteen 2: Bouwen van netwerken

2.1 Samenwerkingen

Het bouwen van netwerken benadrukt het belang van sterke sociale en professionele netwerken om iemands kwaliteit van bestaan te vergroten. Riwis is als lokaal ingebedde organisatie, met een team aan de “voorkant van de zorg”, heel actief in het veld van de leefwereld van de cliënt voordat deze bij Riwis aanklopt. Voordat de cliënt bij ons in zorg komt is er al contact door de casemanagers met bijvoorbeeld het Steunpunt Dementie In Brummen, met de leden van het gemeentelijke “Team voor

elkaar”, met Stichting Welzijn, de praktijkondersteuners van de huisartsen en de Regieverpleegkundigen van andere thuiszorgorganisaties.

Daarnaast nemen we deel aan de bestuurlijke tafel Apeldoorn en werken we hier mee aan diverse voorstellen die vanuit de WLZ-transitiegelden ondersteund worden. Thema's als samenwerken in AI-trajecten, een voorstel om intern projectmanagement voor gezamenlijke grote projecten te organiseren, komen aan bod, maar vooral wordt ingestoken op zorgzame wijken. Hierin wordt ook het transformatieplan Brummen in het netwerk Apeldoorn/Zutphen aangeboden voor ondersteuning en gelden. Vanuit dit netwerk werken we ook samen aan Samen Vitaal Thuis: een gezamenlijk triagepunt en samenwerking in de eerste lijn en samenwerking in het nieuwe palliatieve beleid vanuit West Veluwe.

In de gemeente Brummen neemt Riwis actief deel aan een domein overstijgend project om samen het normale leven te versterken. Door nadrukkelijk de stem van de inwoner in handelen en besluiten van de professionals mee te nemen, willen we bestaande gezamenlijke initiatieven met onder andere buurtambassadeurs, sociaal domein en woningcorporaties versterken en uitbreiden. Inwoners zijn samenredzaam en wonen langer thuis. Dit proces gaan we stimuleren met bij bijeenkomsten en gesprek-ondersteunende trainingen. Met de nauwe samenwerking door de 4 thuiszorgteams en de buurtinitiatieven, kan inzet van professionele zorg later plaatsvinden of achterwege blijven, evenals opname in verpleeghuis of ziekenhuis. We gaan betrokkenheid en wederkerigheid vergroten in en rond de verpleeghuizen.

2.1.1 Samenwerking ZGA

Al jarenlang werkt Riwis samen met Zorggroep Apeldoorn (ZGA) voor behandeling. Riwis biedt zelf geen behandeling, dit besteden we uit aan ZGA. De cliënten wonen wel in de locaties van Riwis en ontvangen van ons de verzorging. De samenwerking tussen de organisaties is hechter geworden en dit uit zich ook in een overeenkomst die is gesloten voor consultatie specialistische ouderenzorg (SOG) in onze verpleeghuizen. De huisarts van deze bewoners kan op consultatie-basis een beroep doen op een SOG van ZGA. Vanuit de complexere zorgproblematiek wordt hier regelmatig gebruik van gemaakt.

2.2 Strategiekaart doelstelling t.b.v. netwerkzorg

Bij Riwis stimuleren we, als iemand eenmaal bij ons zorg en ondersteuning ontvangt, het netwerk om zo veel mogelijk deze belangrijke fase voor de cliënt samen te beleven. Praktisch doen we dit door familieavonden te organiseren, gerichte mantelzorginformatie te bieden, tools in te zetten zodat de drempels kleiner worden om daadwerkelijk dichterbij te komen en mee te doen. Mensen uit het netwerk komen wandelen, koken, voorlezen, muziek maken en ook taken in de huiskamer verrichten die de professionele zorg kunnen verlichten.

In 2026 geven we dit meer inhoud door dit projectmatig op te pakken in de vorm van een waardigheid en trots project vanuit het ministerie van VWS. (<https://www.waardigheidentrots.nl/themas/werken-aan-kwaliteit/generiek-kompas/bouwen-netwerken>)

Hierdoor maken we de beweging naar het gewone leven met meer focus op wat er samen nog kan en veel minder focus op de kwetsbaarheden. Inwoners in het dorp maar ook bewoners van onze locaties

ervaren meer eigen regie en contact met degenen waar ze altijd al mee samen leefden. Daarnaast doen ze nieuwe contacten op. Uiteindelijk resulteert dit in een lagere en latere zorgvraag en een daling van de inzet van de professionele zorg.

2.2.1 Inzet informeel netwerk en vrijwilligers

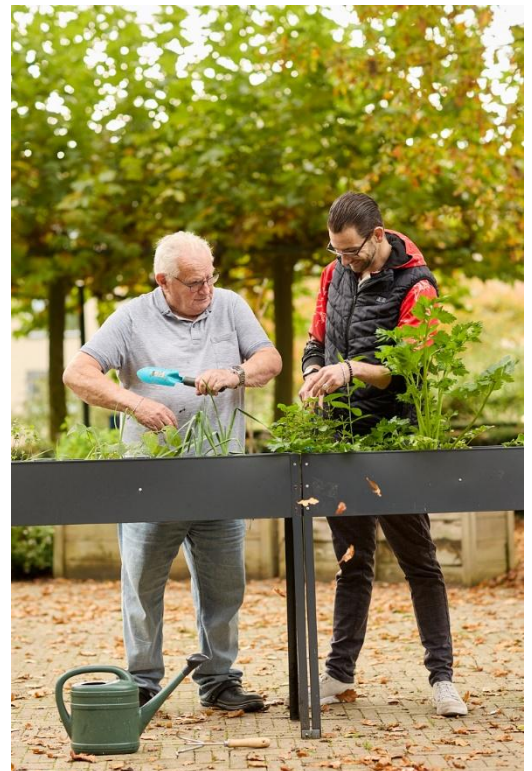
In 2025 is de inzet van het informele netwerk en vrijwilligers verder versterkt en doorontwikkeld. Er is bewust geïnvesteerd in het verbreden van de rol van vrijwilligers, het intensiveren van de samenwerking met familie en naasten en het versterken van de verbinding met de buurt.

De inzet van vrijwilligers laat een mooie en positieve ontwikkeling zien. Op locatie Tolzicht in Brummen is een zorgvrijwilliger gestart die in de avond ondersteunt bij lichte ADL-zorg. Op locatie De Beekwal in Eerbeek is, in de aanloop naar 2026, een vrijwilliger ingezet die cliënten (en medewerkers) ondersteunt bij uiteenlopende taken die normaal gesproken door familie worden opgepakt. Deze inzet draagt bij aan het welzijn van cliënten en ontlast tegelijkertijd de zorgprofessionals.

Voor beide locaties geldt dat de verbinding met de buurt verder is gegroeid. Dorpsgenoten zetten zich belangeloos in bij activiteiten en evenementen, zoals de kerstmarkt en activiteiten in de Tuinkamer. Daarnaast zijn waardevolle samenwerkingen tot stand gekomen vanuit Stichting Welzijn Brummen met onder andere de Dorpskamer en het Tjark Rikscentrum, wat bijdraagt aan meer ontmoeting en maatschappelijke verbinding.

In 2025 is ook de 'We doen het samen'-checklist ingezet om de samenwerking en participatie met familie en het netwerk te versterken. Familieleden worden vaker en gericht gevraagd om te ondersteunen bij activiteiten op de huiskamers. Ook is een communicatiestrategie ontwikkeld, onder andere in samenwerking met de inspiratiegroep mantelzorg. Dit heeft geleid tot aangepaste folders en een concreet plan voor een warm welkom voor cliënten, familie en naasten.

Deze ontwikkelingen laten zien dat netwerkgericht werken in 2025 verder is verankerd in de praktijk.



Bouwsteen 3 Het werk organiseren

Om goede zorg te leveren werken onze collega's vanuit hun deskundigheid. Het is belangrijk dat zij hun kennis en vaardigheden blijven ontwikkelen. Een goede samenwerking en het tijdig signaleren van behoeften zijn essentieel voor kwaliteit van zorg. Ook is zeggenschap van onze collega's en de cliënten belangrijk in hoe wij ons werk organiseren. Vanuit "de Bedoeling" vinden we het bij Riwis belangrijk dat

de teams gestimuleerd worden om zoveel mogelijk vanuit hun vakmanschap zelf hun verantwoordelijkheid te nemen.

Onze collega's nemen beslissingen over hun werk en persoonlijke ontwikkeling en hebben inspraak in hun vakgebied. Vanuit Riwis ondersteunen wij hen bij het doorvoeren van verbeteringen via de Ondernemingsraad en een Verpleegkundig Adviesraad. Daarnaast zijn we overtuigd dat medewerkers het beste hun werk doen wanneer ze tevreden zijn. Dit meten we tijdens een medewerkersonderzoek.

Cliënten hebben zeggenschap over hun zorg, passend bij hun wensen en mogelijkheden. Ze beslissen samen met professionals over de inzet van formele en informele zorg. Via de Cliëntenraad hebben ze ook invloed op belangrijke beslissingen in de organisatie.

3.1 Medewerkerstevredenheid

Het laatste medewerker tevredenheidsonderzoek is eind 2023 uitgevoerd. De resultaten hiervan zijn:



In 2026 starten we met een nieuw medewerkeronderzoek bij Riwis, in een reeks van drie. Dit omdat medewerkers aangaven dat zij de voorkeur geven aan korter en vaker meten. Het onderzoek wordt uitgevoerd door het onafhankelijke onderzoeksbureau Realise.

Bij elk meetmoment staan andere thema's centraal, met daarnaast een aantal vaste vragen.

De drie meetmomenten gaan over:

- Jij en je team (eerste onderzoek)
- Jij en de organisatie (tweede onderzoek)
- Jouw vitaliteit en werkplezier (derde onderzoek)

Onderwerpen zoals veiligheid, communicatie, waardering en werkgeluk komen in elk onderzoek terug. Samen met de medewerker en het team gaat de leidinggevende in gesprek over de uitkomsten. Daarnaast gebruikt Riwis alle uitkomsten samen om verbeteracties te bepalen.

3.2 Organisatiestructuur

Het afgelopen jaar hebben veel collega's meegedacht over de nieuwe organisatiestructuur. Dit traject is begeleid door het bureau Rijnconsult en voortgekomen uit de strategiekaart en 'werken volgens de bedoeling'. Samen met hen zijn er dialoogsessies, ontwerpbijeenkomsten, interviews en teambezoeken door de hele organisatie heen georganiseerd. Hierbij kwam een dwarsdoorsnede van alle collega's aan het woord om mee te denken en mee te praten. Er is geluisterd naar wat goed gaat, maar ook waar het schuurt. Zo ontstond stap voor stap een beeld van wat helpt om beter samen te werken, duidelijkere rollen te hebben en meer ruimte te ervaren om te doen waar het echt om gaat: passende zorg en begeleiding bieden en werken vanuit de bedoeling.

Uit de sessies zijn zes ontwerpcriteria voortgekomen, waaraan onze nieuwe organisatiestructuur moest voldoen:

1. Teams organiseren volgens de bedoeling
2. Heldere structuur en duidelijke rolverdeling direct leidinggevende en coördinerende functies
3. Versterking externe gerichtheid door de gehele organisatie heen (netwerkontwikkeling en samenwerking)
4. Versterking strategisch en innovatief vermogen in cluster Advies & Dienstverlening
5. Heldere en effectieve overlegstructuur
6. Organisatieontwikkeling op cultuur en leiderschap

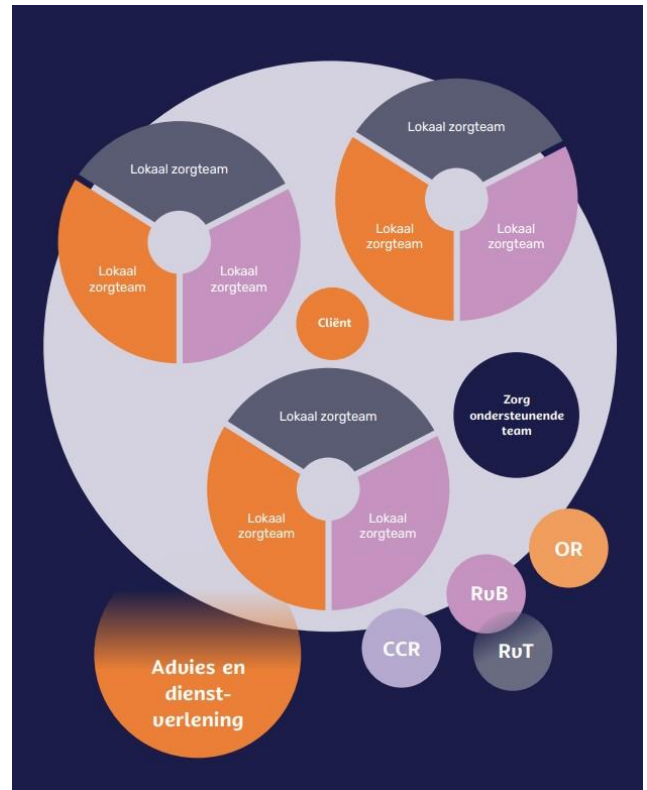
De nieuwe organisatiestructuur wordt in 2026 geïmplementeerd.

3.3 Medezeggenschap

Binnen Riwis wordt veel waarde gehecht aan medezeggenschap door cliënten en medewerkers. We hebben twee officiële medezeggenschapsraden: de Ondernemingsraad en de Cliëntenraad. In 2025 is daarnaast gestart met de oprichting van een Verpleegkundig Advies Raad.

3.3.1 Ondernemingsraad

De OR houdt zich aan de WOR (Wet op de Ondernemingsraden) en de CAO. Naast instemmingsrecht en adviesrecht heeft de OR ook initiatiefrecht: als de OR van mening is, dat een belangrijk onderwerp, dat



veel medewerkers of een heel team raakt, aangekaart moet worden, dan neemt de OR hier het initiatief toe.

Met OR zijn in 2025 de volgende onderwerpen besproken:

- Aanname adviseur gezondheid en vitaliteit
- Sociaal plan
- Rookbeleid
- Tegemoetkoming schoenen in de VVT
- MIM en calamiteiten protocol
- Scholing voor helpende B in de VVT
- Organisatiestructuur
- Deelname pilot chatbot

3.3.2 Cliëntenraad

De Cliëntenraad behartigt de belangen van de cliënten én naastbetrokkenen van Riwis. Signalen, ervaringen en ideeën om de (kwaliteit) van zorg te verbeteren zijn een belangrijke informatiebron voor de Cliëntenraad. Zij denkt actief mee en geeft zowel gevraagd als ongevraagd advies. De Cliëntenraad voert de taken en bevoegdheden uit zoals deze zijn vastgelegd in de Wet Medezeggenschap Cliëntenraad Zorginstelling. Afgelopen jaar heeft er vier keer een gesprek plaatsgevonden met de Cliëntenraad.

Binnen de VVT bestaat de raad uit een voorzitter, 1 thuiszorg cliënt en 1 naastbetrokkene van een bewoner. Het is lastig om een goede, langdurige bezetting te vinden voor de Cliëntenraad. Ook de toenemende zorgcomplexiteit (veelal psychogeriatrisch) maakt het lastig om cliënten aan te laten sluiten. In 2026 gaan we weer actief werven naar meer leden, waarbij onze focus ligt op cliënten in de thuiszorg. We hopen hiermee echt een stem namens de cliënten te genereren en iets meer bestendigheid in de raad te krijgen.

Met de Cliëntenraad zijn in 2025 de volgende onderwerpen besproken:

- Was verzorging
- Skillslab
- Waardigheid en Trots
- Generiek kompas en cliëntervaringsmeting
- Klachtenregeling
- Rookbeleid

3.3.4 Verpleegkundig Advies Raad

De Verpleegkundig Advies Raad (VAR) bestaat uit alle regie- en kwaliteitsverpleegkundigen van Riwis. Zij zijn dagelijks werkzaam in de zorg en weten precies wat er speelt. De VAR zet zich in om de kwaliteit van zorg te waarborgen en verbeteren, verpleegkundige ontwikkelingen te stimuleren en bij te dragen aan ontwikkeling van de zorgprofessionals. De VAR signaleert inzichten en knelpunten uit de praktijk en

brengt deze onder de aandacht. Daarnaast adviseert de VAR over zorgbeleid en de uitvoering daarvan met als doel om de zorg te verbeteren en beter af te stemmen op de dagelijkse praktijk. In 2026 zal dit verder door ontwikkelen richting een Professionele Advies Raad, welke beter aansluit bij de nieuwe organisatiestructuur.

3.4 Deskundigheid

We merken de laatste jaren dat de zorgcomplexiteit toeneemt. Cliënten blijven steeds langer thuis wonen en een psychogeriatrisch ziektebeeld komt vaker voor. In 2025 zijn om deze redenen meerdere collega's opgeleid tot Gespecialiseerd Verzorgende Psychogeriatric.

Van 1 januari 2025 is er binnen de VVT voor gekozen om de inzet van ZZP-ers af te bouwen. We willen graag werken met vaste medewerkers, dit geeft meer rust en stabiliteit in de teams en voor de cliënten. Tijdens de zomervakanties bleek de inzet van ZZP-ers toch nog nodig, mede vanwege uitstroom, verzuim, een grote verhuizing en wisseling van teamleiders. . Eind 2025 is een uitgebreide analyse op de formatie gedaan en zijn nieuwe doelen en acties vastgesteld.

3.4.1 Scholing en beroepsregistratie

Alle verpleegkundigen die werkzaam zijn bij Riwis zijn in overeenstemming met de Wet BIG geregistreerd in het BIG-register.

Eind 2023 zijn we met het collectieve lidmaatschap voor het kwaliteitsregister V&VN gestopt. We ervoeren dat veel medewerkers hier geen gebruik van maakten of zelf niet opzegden bij vertrek bij Riwis. Deze onnodige kosten en administratie hebben we teruggebracht. Uiteraard kunnen medewerkers zich vanuit hun eigen keuze inschrijven en de kosten bij Riwis declareren. Voor thuiszorgmedewerkers is hier extra aandacht voor vanuit de Zorgverzekeringswet.

3.4.2 Palliatieve zorg

Riwis is al jaren actief lid van het netwerk Dementie en Palliatieve Zorg Oost Veluwe.

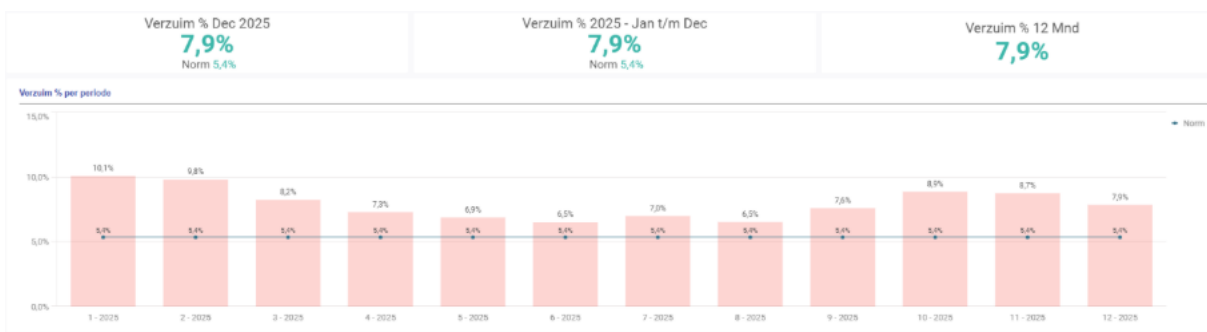
In 2025 zijn twee verpleegkundigen gestart met de hbo-opleiding tot palliatief verpleegkundige. En daarnaast zijn we, met ondersteuning vanuit ZOnMw, gestart met het Dedicated traject. Een traject waarbij medewerkers geschoold worden om hun team mee te nemen in heel praktische ondersteuning op de werkvloer, in de vorm van allerlei materialen en eenvoudige methodieken. Medewerkers zijn hier enthousiast over en ervaren dit als erg helpend.

3.5 Verzuim

Om het percentage langdurig verzuim te verlagen is in 2024 een planmatige aanpak ontwikkeld vanuit onze stuurgroep Inzetbaarheid. W werken op diverse aspecten aan de inzetbaarheid van onze medewerkers. Een belangrijk aspect hierin is dat we met alle medewerkers in bijeenkomsten spreken over de verantwoordelijkheden van henzelf en van Riwis als werkgever. Het re-integratieproces wordt ondersteund vanuit diverse mogelijkheden. Voor medewerkers in langdurig verzuim organiseren we ook

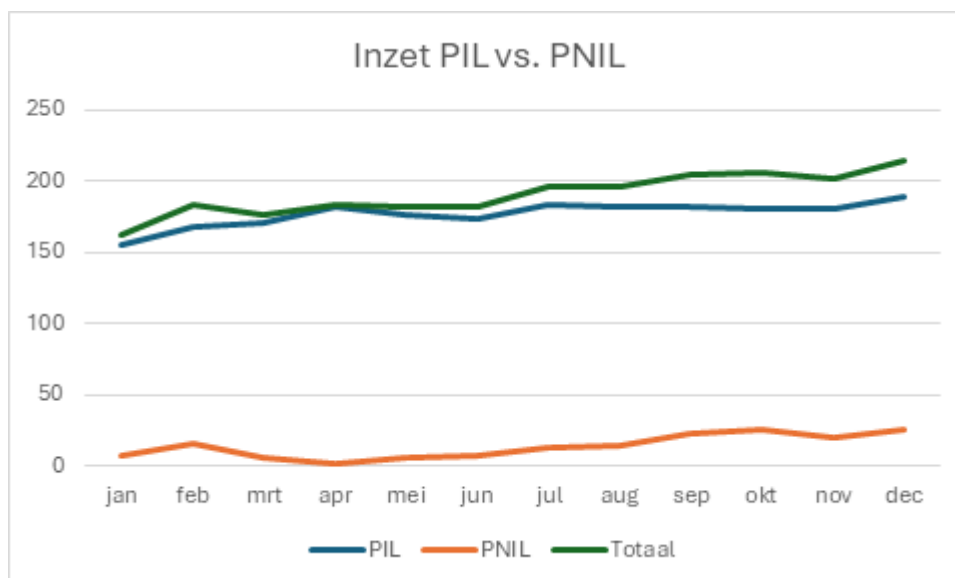
trajecten waarin ze ondersteund worden om zelf inzicht te krijgen in hun situatie en hoe ze hun huidige keuzes en perspectief daarin kunnen onderzoeken.

	Totaal	Cluster GGZ	Cluster VVT	Cluster Bedrijfsondersteuning	Raad van Bestuur
Totaal verzuim	7,9%	8,6%	8,5%	1,9%	0,2%
0-7 dgn	0,8%	0,8%	0,8%	0,5%	0,1%
8-14 dgn	0,5%	0,5%	0,5%	0,1%	0,0%
15-42 dgn	1,2%	1,2%	1,3%	0,4%	0,0%
43 dgn-1 jr	3,8%	4,0%	4,4%	0,9%	0,1%
>1 jr	1,7%	2,0%	1,6%	0,0%	0,0%

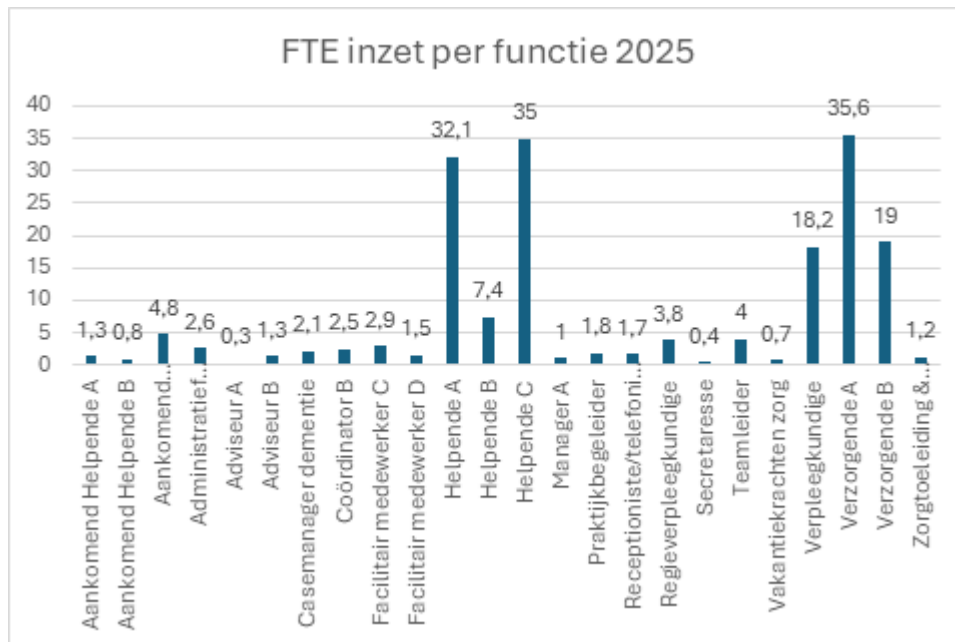


3.6 Medewerker opbouw

Hieronder het overzicht van het aantal FTE medewerkers uitgesplitst per maand, inclusief de inzet van Personeel Niet In Loondienst.



Dit is de verdeling per functie.



3.7 Cliënten overzicht

Aantal unieke cliënten 2025: **509 cliënten**

MPT	50
ELV	6
Thuiszorg	195
Zorggroep Apeldoorn	56
WLZ	140
VPT	62

Indicatie	Gem. aantal cliënten	Indicatie	Gem. aantal cliënten
ZZP 10VV (excl.BH incl.DB)	1,36	VPT 10VV (excl.BH incl.DB)	0,45
ZZP 4VV (excl.BH incl.DB)	1,89	VPT 4VV (excl.BH incl.DB)	25,13
ZZP 5VV (excl.BH incl.DB)	52,08	VPT 5VV (excl.BH incl.DB)	7,97
ZZP 6VV (excl.BH incl.DB)	33,75	VPT 6VV (excl.BH incl.DB)	5,20
ZZP 7VV (excl.BH incl.DB)	0,48		

3.8 Slimme zorg

Veel tijd van collega's zit in administratieve lasten. Daarnaast gaan de technologische ontwikkelingen snel en kunnen deze bijdragen aan het efficiënter en effectiever leveren van zorg waardoor er meer directe tijd beschikbaar is voor de cliënt. Vanuit de strategiekaart zetten we in op bewust slimme zorg: "Digitalisering en samenwerking staan centraal om de zorg toekomstbestendig te maken door technologieën in te zetten die zowel cliënten, naasten als zorgprofessionals ondersteunen en het werkplezier én de kwaliteit van passende zorg bevorderen". Daarnaast zetten we ook in op ondersteuning van de medewerkers. Zij hebben allen een eigen telefoon, met vele handige apps waardoor ze altijd toegang hebben tot de benodigde systemen. Teams hebben de beschikking over voldoende laptops. We werken met Salto sloten op alle deuren, smart sensoren op de bedden en kamers van bewoners en leef cirkels in onze gebouwen. Vanuit onze digitale strategie maken we keuzes voor technologieën ter ondersteuning van onze bewoners en medewerkers.



Een voorbeeld van slimme zorg is het fietslabyrint. Deze bestaat uit een bewegingstrainer die is aangesloten op een beeldscherm waarop fietsroutes worden getoond. Via het fietslabyrint kunnen bewoners interactieve fietstochten maken. Zo kunnen de bewoners fietsen door het dorp waar ze zijn opgegroeid of door een andere voor hun bekende omgeving. De beelden zijn levensecht en de bewoner kan bij een afslag zelf kiezen welke kant hij op wil. Op deze manier wordt het leuk om te bewegen.

Ook de inzet van de Inmu draagt bij aan de visie van bewust slimme zorg. De Inmu is een klein sensorisch kussen dat muziek maakt en vibreert als een bewoner/cliënt het beweegt. Het wordt vaak toegepast als onderdeel van de dagelijkse zorg voor mensen met bijvoorbeeld Dementie.

In 2025 zijn een aantal stappen gezet richting digitalisering en het ontregelen van de zorg:

- Spraak gestuurd rapporteren
- Inzet van Medido op de intramurale afdeling
- Vermindering van formulieren

Middel	Locatie	Aantal
Luna	Thuiszorg	10
	Intramuraal	3

Tessa	Intramuraal	1
Inmu touch	Intramuraal	1
Medido	Thuiszorg	13
	Intramuraal	3
Mijn eigen plan	Intramuraal	2

3.8.1 Spraak gestuurd rapporteren

In 2025 is ingezet op het aanbieden van spraak gestuurd rapporteren. Medewerkers kunnen hun rapportage inspreken en dit wordt automatisch omgezet naar tekst.

3.8.3 Inzet medido

In 2025 hebben we ook op in de verpleeghuizen de Medido geïntroduceerd. De praktijk liet zien dat het werken met de Medido in de tuissituatie werd beëindigd als een client verhuisde naar het verpleeghuis. Inmiddels zijn er drie cliënten die de Medido hebben meegenomen naar het verpleeghuis, waardoor cliënten hierdoor meer eigen regie houden.

3.8.4 Vermindering formulieren

Samen met de Kwaliteitsadviseur hebben de leden van de VAR gekeken naar de hoeveelheid formulieren die zij moeten invullen gedurende het zorgproces. Het bleek dat dit in de loop der jaren was opgelopen naar ruim 60 formulieren. Door kritisch te kijken en met de bril van ‘werken volgens de bedoeling’ hebben we dit terug kunnen brengen met 50%.

Bouwsteen 4 Leren en ontwikkelen

Binnen Riwis maken we gebruik van een online leeromgeving: LEO. Hierin zijn de verplichte leerlijnen van de medewerkers opgenomen en geborgd. Output van de gevolgde opleidingen is zichtbaar in de BI-tool en wordt gemonitord via de tertiaalrapportages.

In 2025 bleek tijdens de externe audit dat de aantoonbaarheid van enkele van de gevolgde opleidingen in LEO niet duidelijk was. We hebben dit hersteld en een werkgroep heeft vervolgens deze gelegenheid gebruikt om verdere ontwikkelstappen te zetten voor optimaal gebruik van het leerplatform.

4.1 Opleiding Helpende B

Vanwege tekorten in onze vaste formatie, de ontwikkelingen rondom inzet van ZZP-ers en de wetenschap dat de demografische ontwikkelingen (steeds minder medewerkers beschikbaar voor de zorg) zullen voortschrijden, is de gedachte ontstaan om een nieuwe doelgroep medewerkers te werven en deze met een eigen basisopleiding te ontwikkelen tot helpende B. Begin 2025 waren er twee

ontmoetingsmomenten bij de Beekwal en Tolzicht voor mensen die in de zorg willen werken, maar geen zorgdiploma hebben. Voor deze groep hebben we een opleiding ontwikkeld: een korte, praktijkgerichte opleiding voor mensen zonder zorgachtergrond, maar met een hart voor de zorg. In 6 tot 7 maanden worden deze medewerkers opgeleid tot Helpende B.

In 2025 zijn 11 mensen gestart met het opleidingstraject binnen de Beekwal of Tolzicht. Eind juni hadden de deelnemers hun eerste certificaat van de basiszorg behaald. In september behaalden zij het tweede certificaat en aan het einde van het jaar waren ze allemaal geslaagd.

We hebben ervaren dat deze opleiding goede kansen biedt om nieuwe collega's, die in de buurt wonen, vrij snel en goed op te leiden voor onze zorg. Begin 2026 gaan we weer nieuwe mensen werven en opleiden.

4.2 Skillslab



Riwis werkt volgens de bedoeling en hierbij zijn vakmanschap, autonomie en zelfvertrouwen belangrijk. Een doelstelling in onze strategiekaart is dan ook: "Medewerkers zijn vakbekwaam en werken met plezier". De arbeidsmarkt vraagt om creatieve ideeën. Onze insteek om lokale zij-instromers te werven en zelf op te leiden tot helpende B was succesvol. Met behulp van een skillslab kan Riwis hun vaardigheden verder ontwikkelen. Daarnaast zet de beweging naar "Bekwaam is bevoegd" of "Bekwaam is inzetbaar" zich door. Medewerkers die zich in bepaalde vaardigheden willen bekwamen, worden hierin door het skillslab op een laagdrempelige, veilige manier ondersteund.

Door de intensievere samenwerking met de informele zorg, vrijwilligers en familie/mantelzorgers, zien we ook kansen om hen laagdrempelig en modulair vaardigheden aan te leren. Riwis wil lokaal netwerken ondersteunen voor en door inwoners en andere professionals. We kunnen met ons skillslab de beweging naar het gewone leven ondersteunen, als ook andere formele en informele zorgverleners vaardigheden aanleren.

In samenwerking met woningcorporatie Veluwonen is een ruimte in het Tolhuys in Brummen geschikt gemaakt voor het skillslab. De startmodules, die we in samenwerking met het ROC ontwikkeld hebben, geven we hier aan nieuwe groepen van Helpende B zodat zij een aantal vaardigheden aangeleerd krijgen waarmee ze in de praktijk direct aan de slag kunnen gaan.

Bouwsteen 5 Inzicht in kwaliteit

Het kwaliteitsbeeld 2025 is opgesteld met input van de manager, de Cliëntenraad, de coördinatoren informele zorg, OR, MT en Raad van Bestuur.

De layout van dit kwaliteitsbeeld is anders dan in 2024. In 2024 is de opbouw volgens de strategiekaart geweest, die de elementen van de bouwstenen vertegenwoordigt. Voor 2025 is gekozen voor de opbouw

van de bouwstenen en de inspiratie onderwerpen die het handboek Generiek Kompas heeft aangeleverd.

5.1 Audits

5.1.1 Interne audits

In 2025 zijn er twee interne audits uitgevoerd door de Kwaliteitsadviseur VVT. Het houden van interne audits is een waardevol middel om aan procesverbetering doen. Voor 2026 gaan we daarom interne auditoren opleiden volgens de methodiek van waarderend auditten. We plannen één interne audit week waarin een doorsnede van de gehele organisatie wordt geaudit op onderwerpen voortkomend uit de strategische risico's en de tekortkomingen vanuit de externe audit.

5.1.2 Externe audits

In september 2025 heeft de externe certificering voor de HKZ plaatsgevonden door DNV. Het betrof een initiële her-audit waarbij het certificaat is afgegeven voor de komende 3 jaar.

Uit de audit is voor de VVT één major tekortkoming geconstateerd op de aantoonbaarheid van de gevolgde scholingen. De scholingen voor verpleegtechnische handelingen besteden we uit bij Zuster055. De daarbij behorende certificaten waren niet zichtbaar in ons leermanagementsysteem ten tijde van de audit. Dit hebben we met terugwerkende kracht hersteld en de tekortkoming is positief afgerond.

5.1.3 IGJ bezoek

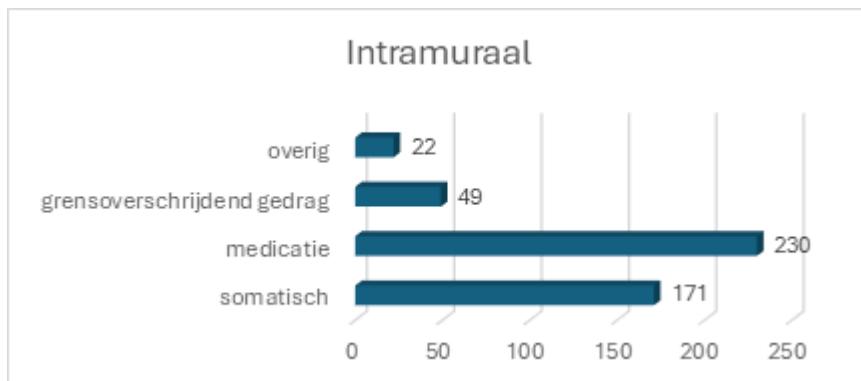
We hebben in 2025 geen (on)gepland bezoek gehad van de inspectie.

5.2 Incidenten

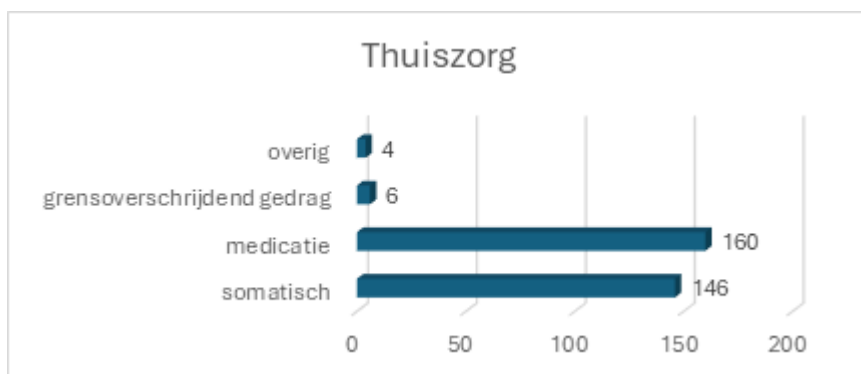
Riwis hecht veel waarde aan de kwaliteit en veiligheid van de zorg die wij bieden. Het melden van incidenten die plaatsvinden in de zorgverlening is daarin van belang. Door incidenten te melden kunnen we leren en verbeteren voor de toekomst.

Onderstaand zijn de aantallen gemelde incidenten in 2025 weergegeven. Het aantal gemelde incidenten is nagenoeg gelijk gebleven ten opzichte van voorgaande jaren (767 in 2024 en 788 gemelde incidenten in 2025).

Binnen de verpleeghuizen zijn 472 incidenten gemeld met onderstaande verdeling.



Binnen Thuiszorg zijn 316 incidenten gemeld met onderstaande verdeling:



We zien een stijging in het aantal meldingen rondom grensoverschrijdend gedrag binnen de verpleeghuizen. Dit is gerelateerd aan de toenemende psychogeriatrische complexiteit van de zorg. In 2026 geven we hier aandacht aan door de extra inzet van geschoolde gespecialiseerde verzorgende psychogeriatrie.

Voor het aantal medicatieincidenten hebben we met de VIM aandacht functionarissen een verdiepende analyse gedaan. Daaruit blijkt dat er veel verstoringen zijn tijdens het uitdelen van de medicatie, waardoor er geen volledige focus is en fouten ontstaan. Eén van de grote verstoringen is de dubbele controle op risicovolle medicatie. Daarnaast zorgt de dubbele controle juist voor minder alertheid. In 2026 gaan we kijken of we een pilot kunnen starten met het afschaffen van de dubbele controle. Verwijzen naar landelijke voorbeelden.

5.3 Klachten

In 2025 zijn er drie meldingen binnen gekomen bij de klachtencommissie.

Eén klacht is informeel afgehandeld, één klacht was signalerend en gekoppeld aan een bijna incident melding en één klacht is afgewezen omdat het een storing en onderhoudsmelding betrof.

In 2025 heeft de coördinator klachtenbehandeling in overleggen met manager en teamleiders toelichting gegeven op de klachtenprocedure. De regeling is ter ondersteuning aan de teamleiders en aan onze cliënten. Er staat in wat we wettelijk verplicht zijn en iedere client krijgt dezelfde

klachtmogelijkheden aangereikt. De klachtenregeling is ook gericht op de mogelijkheden om vroegtijdig instrumenten in te zetten om zo de cliënt en medewerker te ondersteunen, waardoor een klacht vroegtijdig behandeld kan worden. Dit levert meer tevredenheid op en betere relatie tussen cliënt en Riwis.

5.4 Kwaliteit in de toekomst

Vanuit 'werken volgens de bedoeling' en de visie 'geloof in eigen kunnen' zijn ook de visie en uitgangspunten van het kwaliteitsbeleid van Riwis veranderd. Deze zijn gebaseerd op het dichterbij de teams beleggen van kwaliteit. Hierin zijn de regieverpleegkundigen en de VAR een belangrijk middel om dit vorm te geven. Ook de nieuwe organisatiestructuur speelt hierop in door de regieverpleegkundigen een pro-actievere en coachende rol toe te bedelen. Verdere uitwerking hiervan vindt plaats in 2026.

5.5 Huisvesting



Vanuit een gezamenlijke visie op zorg en wonen zijn Riwis en woningstichting Veluwonen enkele jaren geleden gestart met de ontwikkeling van de nieuwe Beekwal in Eerbeek. Zorggroep Apeldoorn was hier nauw bij betrokken, omdat 20 van hun cliënten ook in het nieuwe gebouw komen wonen. Het gehele traject kent drie nieuwe gebouwen, die qua laagbouw en stijl heel goed passen in de buurt. Het eerste gebouw, met 39 appartementen, is in juli 2025 geopend. Het gebouw heeft ruime appartementen van 45m², met een separate slaapkamer en badkamer, voorbereid op scheiden van wonen en zorg. Het gewone leven moet hier zo gewoon mogelijk geleefd kunnen worden. Voor

medewerkers, bewoners en familie was het even wennen, vanuit de kleine appartementen van de “oude” Beekwal. Maar wat een mooi gebouw om in te wonen, werken en leven! De bouw van de tweede fase, een gebouw met weer 39 appartementen is direct gestart en de 39 overgebleven bewoners in de oude Beekwal zullen eind 2026/begin 2027 daarnaartoe verhuizen.

Tolzicht en Tolhuys in Brummen zijn in 2023 en 2024 gerenoveerd en van deze fijne gebouwen met hun warme sfeer plukken we nog iedere dag de vruchten.

6 Perspectief naar volgend jaar

De strategiekaart is ons leidraad voor de komende periode. Hierin hebben we vier ambities beschreven en uitgewerkt waar we ons komende jaren op focussen. Deze ambities sluiten naadloos aan bij de bouwstenen uit het Generiek kompas.

6.1 Wij organiseren netwerkzorg samen met onze cliënten

In de zorg en ondersteuning die wij bieden aan onze cliënten, is er altijd noodzaak om samen te werken met andere expertises en disciplines. We kunnen het niet alleen. Dat is nu ook al zo. Toch wordt netwerkvorming steeds belangrijker – niet alleen omdat de professionele zorg door gebrek aan personeel verschaalt, maar vooral omdat een stevig netwerk van informele en formele zorg voor de zelfredzaamheid van onze cliënten essentieel is.

Het is noodzakelijk voor de opbouw en het behoud van een waardig leven en draagt bij aan ontwikkeling en herstel. De opbouw en inzet van het netwerk staat onder regie van de cliënt – we doen dit altijd samen.

Daarom zetten wij in op:

- Wij helpen mensen thuis en participeren in wijknetwerken
- Wij coördineren hersteltrajecten en integrale zorg
- Wij bieden zorgmodules, passend bij de behoefte van onze cliënten

6.2 Technologie is integraal onderdeel van onze zorg

De inzet van technologie wordt een integraal onderdeel van onze zorgverlening. We moeten immers meer doen met minder mensen en willen voldoende tijd houden voor de cliënt. De inzet van technologie is alom aanwezig, de ontwikkelingen gaan razendsnel, het is belangrijk om daarin mee te bewegen. Onze cliënten van de toekomst zijn daar immers mee vertrouwd.

We zijn al begonnen met de introductie van beeldbellen, maar zien dat er nog uitdagingen zijn om dit voor de hele organisatie goed in te bedden. Deels heeft dat te maken met ontbrekende focus – het komt erbij, mensen zien niet meteen de meerwaarde voor hun eigen werk. En ook het zelfvertrouwen van medewerkers en cliënten in het gebruik van digitale middelen vraagt aandacht. Naast de technische vaardigheid vraagt het ook om ‘anders kijken’ naar de inzet van technologie. De urgentie is groot: de zorg is aan het vastlopen door gebrek aan personeel en de financiering staat onder druk. We willen meer

mensen kunnen helpen met hetzelfde budget. Daarom hebben we het nu als ambitie geformuleerd en hangen we er ook strategische doelstellingen aan. Het moet voor iedereen steeds makkelijker worden om de digitale weg te kiezen, als onderdeel van het gewone leven. Daarom zetten we in op:

- Wij kiezen voor technologie die bijdraagt aan geloof in eigen kunnen en eigen regie
- Onze medewerkers zijn toegerust in het bieden van digitale zorg
- Onze cliënten ervaren de meerwaarde van technologie

6.3 Mensen willen graag bij Riwis Zorg en Welzijn werken

Nu al merken we de arbeidsmarktkrapte in de zorg. Het lukt ons nog net om voldoende medewerkers te werven. Onder medewerkers verstaan we nadrukkelijk ook onze ervaringsdeskundige medewerkers en vrijwilligers, die voor ons werk ook zo belangrijk zijn. Gelukkig zien veel collega's Riwis als een warm 'mensen'-bedrijf, waar ruimte is om je zelf te zijn. Toch moeten we alle zeilen bijzetten om medewerkers te behouden en nieuwe mensen aan te trekken. Onze ambitie is dat medewerkers ervaren dat zij de ruimte én de ondersteuning krijgen om hun vakmanschap uit te oefenen. En daarmee een bijdrage leveren aan een waardig leven van onze cliënten. Dat is ook helpend voor het werkplezier.

We hebben drie strategische doelstellingen bij deze ambitie geformuleerd:

- We stimuleren een open cultuur waarin we elkaar helpen en van elkaar leren
- We versterken de zeggenschap en het eigenaarschap van onze medewerkers
- Onze arbeidsvoorwaarden zijn zo passend mogelijk

6.4 Wij zijn toekomstbestendig

De kernfuncties van Riwis blijven meer dan ooit nodig in dit veranderende tijdperk. Juist mensen in kwetsbare omstandigheden hebben moeite om alle ontwikkelingen bij te benen en verdienen daarbij steun en hulp. We zullen slim en met vooruitziende blik moeten bewegen op de uitdagingen die ons te wachten staan. We zijn en blijven een duurzame organisatie op alle vlakken: als werkgever, financieel, in onze bedrijfsvoering, in ons vastgoed en in ons beleid.

- We verkleinen onze ecologische voetafdruk
- Iedere medewerker helpt steeds meer mensen
- We bereiden ons voor op de zorg van morgen

6.5 Waardigheid en Trots 2026 – 2027

Vergrijzing, toename van complexere zorgvragen en het groeiend personeelstekort vragen om actie. Het programma Waardigheid en Trots voor de toekomst van Vilans helpt ons bij deze opgave. Door kennis en goede voorbeelden te delen, samen leren binnen of tussen organisaties te stimuleren en door ons met maatwerk te ondersteunen bij het toepassen van bewezen oplossingen. We krijgen gedurende 1,5 jaar een coach die ondersteunt bij de thema's 'Samenwerken met informele zorg' en 'werken aan kwaliteit'.