

# Kwaliteitsbeeld

2024/2025



DE LEYHOEVE  
— WOONLANDSCHAP —



Leyhoeve Zorg B.V. | 2024 - 2025



# Inhoud

Voorwoord.....	2
1. Visie.....	3
2. Wonen bij Woonlandschap de Leyhoeve .....	5
3. Bouwstenen .....	7
4. Het kennen van wensen en behoeften   bouwsteen 1   .....	8
5. Het bouwen van netwerken   bouwsteen 2   .....	13
6. Het werk organiseren   bouwsteen 3   .....	18
7. Leren en ontwikkelen   Bouwsteen 4   .....	21
8. Inzicht in kwaliteit   bouwsteen 5   .....	24



# Voorwoord

Voor u ligt het kwaliteitsbeeld van Woonlandschap De Leyhoeve voor 2024 - 2025. Het kwaliteitsbeeld geeft een korte terugblik op 2024 en kijkt vooruit naar 2025. Er is binnen de organisatie hard gewerkt om dit beeld met elkaar samen te stellen.

Het afgelopen jaar hebben we binnen het woonlandschap de nadruk gelegd op samen zorgen voor een toekomstbestendige en gezonde bedrijfsvoering.

Om dit te bewerkstelligen hebben wij samengewerkt met een externe partij. Aan de hand van de door hen uitgevoerde QuickScan is er een plan van aanpak opgesteld, waarna we als organisatie fundamentele stappen hebben gezet. De focus heeft daarbij gelegen op een duidelijke organisatiestructuur en de besturing, invulling geven aan capaciteitsmanagement en duurzame inzetbaarheid waarbij samenwerken centraal staat.

De Leyhoeve heeft het afgelopen jaar te maken gehad met een hoog ziekteverzuim, hoge inzet van personeel niet in loondienst (PNIL) en het lastig in kunnen vullen van vacatures in Tilburg. We zien dat met de genomen stappen in 2024 het ziekteverzuim een dalende lijn laat zien. Daardoor daalt de inzet van PNIL. Het slimmer en efficiënter inzetten van personeel passend bij de zorgvraag maakt dat wij toekomstbestendig gaan zijn.

Het aantal ouderen dat zorg nodig heeft groeit hard. Als we niks doen zal het aantal banen in de ouderenzorg moeten verdubbelen, terwijl het steeds duidelijker wordt dat er nauwelijks nog arbeidskrachten te vinden zijn om al het werk te doen. Er zijn dus veranderingen noodzakelijk om de kwaliteit, de toegang en de betaalbaarheid van de zorg voor ouderen te organiseren. Het kan en moet anders!

Om met hetzelfde aantal (zorg)medewerkers meer mensen met een zorgvraag te kunnen helpen, moeten we “anders” zorgen. Dit vraagt om vernieuwing van onze visie en werkwijze.

In overeenstemming met het landelijk beleid is er een verschuiving van zorg naar welzijn gaande. Dit begint met de regie en zelfredzaamheid van de bewoner te stimuleren en/of te behouden. We bekijken daarbij welke (zorg)technologie passend is én we zoeken nog meer de samenwerking met het informele netwerk. Deze samenredzaamheid is essentieel om het samen aangenaam oud worden te kunnen realiseren. De zorgvraag die overblijft vullen we in met onze vakbekwame collega's.

*Margot van Leijen*  
*Bestuurder Leyhoeve Zorg*



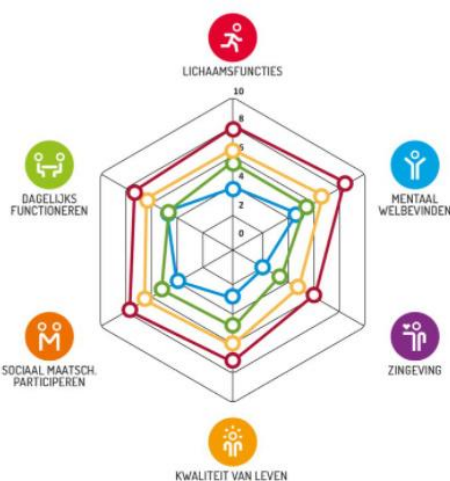
# 1. Visie

Wij zien iedere bewoner als een uniek mens met een eigen verhaal. Een verhaal dat we willen horen, omdat behoeften en wensen altijd het vertrekpunt zijn. We ondersteunen bij het zoveel mogelijk regie houden op het eigen leven. We kijken in de eerste plaats wat iemand nog zelf kan. Niet overnemen, maar ondersteunen bij het leiden van een goed leven. Ondersteunen op het gebied van wonen, welzijn én zorg.

We werken vanuit **Positieve Gezondheid**. Niet de ziekte, maar juist een betekenisvol leven wordt centraal gesteld. De focus ligt op welzijn: stimuleren van zelfredzaamheid, het hebben van structuur en een fijne dag.

Positieve Gezondheid is een benadering van gezondheid die verder kijkt dan alleen de afwezigheid van ziekte. Het gaat om alles wat belangrijk is voor gezondheid, zoals lichamelijk, mentaal, sociaal en emotioneel welzijn. De essentie is om bewoners als gelijkwaardig mens in regie van het eigen leven te laten zijn.

**Positieve Gezondheid kent zes pijlers, deze staan hieronder weergegeven:**



- Lichaamsfuncties – Ik voel me gezond en fit
- Mentaal welbevinden – Ik voel me vrolijk
- Zingeving – Ik heb vertrouwen in mijn eigen toekomst
- Kwaliteit van leven – Ik geniet van mijn leven
- Meedoen – Ik heb goed contact met andere mensen
- Dagelijks leven – Ik kan goed voor mezelf zorgen

Om hier invulling aan te geven hebben wij bevroegen, deskundige zorgprofessionals nodig die hun vak verstaan en samenwerken met het informele netwerk. Samen zorgen zij voor een fijne dag van onze bewoners. Het ondersteunen en faciliteren van collega's bij het werk; door opleiding, coaching, reflectie, samenwerking en intervisie is en blijft een belangrijke prioriteit.



Het kwaliteitsbeeld is een concretisering van de doelstellingen voor 2025 en sluit aan op de meerjarenstrategie 2023 - 2026. Het kwaliteitsbeeld biedt het kader locatie overstijgend en geeft ook een overzicht van de activiteiten per locatie weer. Het opleidingsplan voor 2025 is onderliggend aan dit plan uitgewerkt en belegd bij de collega's die eigenaarschap nemen voor de ontwikkeling.





## 2. Wonen bij Woonlandschap De Leyhoeve | Groningen en Tilburg |

Binnen het woonlandschap bevinden zich huurappartementen waar bewoners zelfstandig wonen. Leyhoeve faciliteert en stimuleert de onderlinge verbinding tussen bewoners en hun naasten. Dit doen wij door een krantje of een boek te lezen in de bibliotheek of te lunchen of dineren in de brasserie. Ook faciliteren wij het ontmoeten door het organiseren van evenementen en activiteiten voor en door bewoners.

Indien nodig kunnen bewoners zorg afnemen van het wijkteam Leyhoeve Zorg. Dit kan zowel vanuit de zorgverzekeringswet (Zvw) als de Wet langdurige zorg (Wlz).

Daarnaast is op iedere locatie een zorgvleugel met zorgsuites, waar 24 uur per dag zorg in de nabijheid is. De bewoners van de zorgsuites ontvangen zorg op basis van een indicatie, vanuit de Wet langdurige zorg. Wij bieden wonen met zorg en zonder behandeling. Op beide locaties is tijdelijk verblijf mogelijk, wanneer tijdelijk (extra) hulp of zorg nodig is, omdat het thuis even niet gaat of vanwege een herstelperiode na een operatie.

Locatie Tilburg



Locatie Groningen



*200 huurappartementen | 84 zorgsuites | 1zorghotelsuite*

*208 huurappartementen | 64 zorgsuites | 10 zorgsuites & ELV*

De zorgsuites binnen de zorgvleugel liggen rond gezamenlijke huiskamers. Er is sprake van kleinschalig wonen voor ouderen. Zolang mogelijk zelfstandig wonen met behoud van de eigen regie is ons uitgangspunt, waarbij welzijn voorop staat.



# Capaciteit



*Figuur Zorgcapaciteit per locatie en categorie*



## 3. Bouwstenen

Voor bewoners is het belangrijk om zelf de regie te blijven voeren over hun leven. Binnen het kwaliteitsbeeld wordt met vijf bouwstenen inzichtelijk gemaakt hoe we dit binnen De Leyhoeve doen.

**De vijf bouwstenen zijn:**

1. Het kennen van wensen en behoeften
2. Het bouwen van netwerken
3. Het werk organiseren
4. Leren en ontwikkelen
5. Inzicht in kwaliteit





## 4. Het kennen van wensen en behoeften | bouwsteen 1 |

Binnen De Leyhoeve zetten we welzijn en welbevinden centraal met een levensritme wat bij de bewoner past, dagelijkse activiteiten afgestemd op de behoefte van de bewoner en gevarieerd en lekker eten om elke dag een leuke dag te laten zijn. Familie en naasten spelen hierin een belangrijke rol. We leggen deze afspraken vast in het zorgleefplan. Het zorgleefplan bestaat uit een leefplan en een zorgplan. In het leefplan leggen we de afspraken vast op het gebied van welzijn, inzet mantelzorg en het informele netwerk. In het zorgplan leggen we de afspraken vast die door een zorgprofessional moeten worden uitgevoerd.

De Leyhoeve ondersteunt op het gebied van wonen, welzijn én zorg.

**Dit doen we met de volgende 5 stappen:**

1. Wat kan de bewoner zelf(leren)?
2. Wat kan met de inzet van technologie?
3. Wat zijn de mogelijkheden van familie en naasten?
4. Is de inzet van de andere bewoners van De Leyhoeve en vrijwilligers een optie?
5. En tot slot: is de inzet van een zorgprofessional nodig?





### **Wat kan de bewoner zelf (leren)**

Het uitgangspunt is dat de zorg niet automatisch wordt overgenomen door zorgmedewerkers, maar dat bewoners meer zelf de regie nemen. Dat kan door hen bijvoorbeeld te leren zelf ogen te druppelen of steunkousen aan te trekken. Dit noemen we **reablement**. Door bewoners te stimuleren om zelf dingen te blijven doen, delen zij hun tijd in zoals zij zelf willen en ontstaat bij hen zelfvertrouwen en een zinvol leven. Met de tijd die we hierdoor creëren kunnen we onze zorgmedewerkers beter inzetten voor noodzakelijke en specialistische zorg en we kunnen meer bewoners ondersteunen.

**Langer actief thuis (LAT)** is een initiatief voortgekomen uit de transitietafel Midden-Brabant en sluit aan op reablement. LAT is ontwikkeld voor bewoners die een risico hebben op functionele achteruitgang in de thuissituatie en/of een vraag hebben richting ondersteuning van het handelen in de thuissituatie. Deze vraag kan liggen op het gebied van: zelfzorg, huishoudelijke activiteiten, mobiliteit en/of ontspanning. Het doel van LAT is dat bewoners zo lang en zelfstandig mogelijk in de thuissituatie kunnen blijven functioneren. Bewoners krijgen maximaal 12 weken begeleiding van een wijkteam, fysiotherapeut en ergotherapeut en werken samen met deze professionals aan door henzelf gestelde doelen. Zodat zij na deze periode zoveel mogelijk zelfstandig kunnen functioneren en er minder professionele zorg inzet nodig is. Binnen het wijkteam in Tilburg werken we al langere tijd met LAT. In 2025 starten we ook het project LAT op locatie Groningen

### **Wat kan met de inzet van technologie?**

We maken binnen De Leyhoeve gebruik van zorgalarmering en technologie om taken in en om het appartement en de zorgsuite te automatiseren. Zorgalarmering wordt pas ingezet als de wet zorg en dwang en het daarbij behorende stappenplan is doorlopen, tenzij de directe veiligheid van de bewoner in gevaar is. De inzet van zorgalarmering gaat altijd in overleg met de bewoner/naasten. Zorgalarmering is gericht op het vergroten van de veiligheid en de eigen regie van de bewoner en kan bijvoorbeeld bestaan uit de inzet van sensoren, een bedmat, alarmering/ alarmknop, roompoints met spreek- luisterverbinding en een zorghorloge. Het zorghorloge is ook in te zetten als gezondheidsmonitoring.



Binnen De Leyhoeve zetten we meerdere technologieën in zoals bijvoorbeeld de medido (medicijndispenser), de oogdruppelbril, de steunkous aantrekhelp, de Qwiek up en de Raizer. Daarnaast hebben we binnen locatie Groningen een zelfredzaamheidskoffer. Daarin zijn hulpmiddelen te vinden die de bewoner direct kan gaan gebruiken. De hulpmiddelen zijn via de hulpmiddelenleverancier te verkrijgen. Nadat er een product is ingezet bij een bewoner, wordt dit product weer aangevuld in de zelfredzaamheidskoffer. Het gaat bijvoorbeeld om een teenwasser, knopenhaak of een badspons op steel. In 2025 gaan we de zelfredzaamheidskoffer ook introduceren op locatie Tilburg. Om bewoners langer zelfstandig thuis te laten wonen met behoud van de eigen regie, faciliteren we de aankomende jaren in technologie.

### **Wat zijn de mogelijkheden van familie en naasten?**

Familie en naasten zijn erg belangrijk voor de invulling van een fijne, aangename dag van onze bewoners. Om welzijn en de juiste zorg te kunnen (blijven) bieden, is het essentieel dat familie en naasten hierin een actieve rol pakken. We gaan samen met bewoner, familie, naasten (vrijwilligers) het gesprek aan om afspraken te maken over de wensen en behoeften van de bewoner en de invulling die familie en naasten hieraan geven. Deze afspraken leggen we vast in het zorgleefplan.

### **De inzet van bewoners van De Leyhoeve en vrijwilligers**

Samenredzaamheid gaat de aankomende jaren een belangrijk thema zijn op de locaties. Het is een manier van samenwerken tussen bewoners en professionals om welzijn, zorg en ondersteuning binnen het woonlandschap (in)formeel te organiseren.

De zorgmakelaar is hierin het centraal aanspreekpunt. Zij stelt bij de intake van toekomstige bewoners de behoefte van de bewoner vast en stelt de vraag wat de bewoner nog zelf kan en welke bijdrage van zijn/haar netwerk hierin is.

### **Is de inzet van een zorgprofessional nodig?**

Nadat we de eerste vier stappen hebben doorlopen, bekijken we welke zorgbehoefte van de bewoner overblijft en vullen deze op professionele wijze in. Binnen De Leyhoeve kijken we naar



de inzet van de juiste mix van zorgmedewerkers passend bij de zorgvraag. We passen hierin functiedifferentiatie toe.

Het anders werken vraagt een andere manier van werken van onze zorgmedewerkers. Zij zullen zich de nieuwe manier van werken eigen moeten maken. Dat betekent dat zij niet meer de gehele zorgvraag over kunnen nemen, maar veel meer moeten samenwerken en overleggen met de bewoner en het informele netwerk zowel binnen als buiten het woonlandschap.

De Leyhoeve biedt zorg zonder behandeling. Dat betekent dat we samenwerken met verschillende disciplines om te kunnen voorzien in de zorgvraag van de bewoner.

In 2025 starten met een denktank waarin alle betrokkenen vertegenwoordigd zijn met pragmatische initiatieven om mensen te ondersteunen bij het leven in hun eigen leefomgeving.

In 2025 wordt het bewonerstevredenheidsonderzoek uitgevoerd door een externe organisatie. We ontwikkelen een vragenlijst voor beide locaties.



## Speerpunten 2025

1. *Transitie van 'zorgen voor' naar 'aangenaam leven en welzijn'.*
2. *Het inbedden van de zorgleefplan. Elke bewoner heeft een digitaal zorgleefplan welke bestaat uit een leefplan en een zorgplan.*
3. *Reablement (LAT, zelfredzaamheidskoffer en professionele handelingen terugbrengen naar de bewoners zelf) verankeren in de thuiszorg.*
4. *Samenredzaamheid initiëren met een denktank per locatie.*
5. *Bewonerstevredenheidsonderzoek.*





## 5. Het bouwen van netwerken | bouwsteen 2 |

Binnen De Leyhoeve zijn we het netwerk aan het uitbreiden rondom bewoners en naasten. We maken hierin een onderscheid tussen het informele netwerk en het professionele netwerk.

- Het informele netwerk betreft bewoners, naasten, burens en vrijwilligers
- Het professionele netwerk bestaat uit zorgmedewerkers en disciplines.

Met beide netwerken onderhouden we de relatie om van elkaar te leren en goed samen te werken. We zetten het professionele netwerk in om gebruik te kunnen maken van hun expertise en de kwaliteit van deze zorg te borgen.

Samenredzaamheid ofwel samenwerken en zorgen voor een fijne sfeer is de sleutel binnen De Leyhoeve. Elkaar ondersteunen en naar elkaar omkijken binnen het woonlandschap.

De sociale benadering sluit hier voor alle bewoners van het woonlandschap heel mooi op aan. Het startpunt binnen de sociale benadering is het leren kennen van de bewoner. Wat zijn interesses en dagelijkse behoeften van de bewoner. We hebben binnen het woonlandschap een veilige en comfortabele woonomgeving gecreëerd volgens het gedachtegoed van Anneke van de Plaats. We betrekken sociale netwerken bij het helpen bij sociale activiteiten en dagelijkse taken.

We hebben binnen de zorgvleugel op locatie Tilburg activiteitendiensten geïntroduceerd, zodat er 6 dagen in de week 2x per dag activiteiten worden georganiseerd. Daaromheen is er tijd voor 1 op 1 aandacht voor bewoners. In 2025 gaan we dit ook op locatie Groningen implementeren. Vanuit de gedachte van sociale benadering vragen we ondersteuning van familie, vrienden en andere bewoners binnen het woonlandschap.

Activiteiten worden steeds vaker woonlandschapbreed georganiseerd, waardoor het ook voor bewoners die nog geheel zelfstandig wonen, mogelijk is om deel te nemen aan activiteiten.



Sociale interactie en deelname aan activiteiten dragen bij aan een beter gevoel van eigenwaarde en welzijn. We organiseren gezamenlijke koffiemomenten, hebben een aanschuiftafel in het restaurant waarbij bewoners elkaar tijdens het samen eten ontmoeten. Vanuit de zorgvleugel gaan bewoners uiteten in het restaurant en binnen de huiskamer zijn we bezig met eten en drinken, bereid door de chef-kok van het restaurant.

Op beide locaties is het mogelijk om gebruik te maken van de dagbeleving. Dit is zowel voor bewoners van het woonlandschap als voor ouderen van buiten het woonlandschap toegankelijk. We gaan dit actiever communiceren. De coördinatie hiervan ligt bij de zorgmakelaar.

Naast de twee interne netwerken, bouwt De Leyhoeve ook aan samenwerkingen landelijk en in de regio. Netwerken om van elkaar te leren of samenwerkingsverbanden om kwaliteit van zorg te verbeteren en te borgen. Hieronder treft u een overzicht aan:

### **Brancheorganisatie Zorgthuis.nl**

Leyhoeve Zorg is lid van Zorgthuis.nl is de branchevereniging voor betrokken ondernemers die actief zijn in het sociaal domein, wijkverpleging en de langdurige zorg. “Zo lang mogelijk thuis wonen, ook als je zorg nodig hebt”, is de basis van het bestaan van Zorgthuis.nl. Zij behartigen onze en de collectieve belangen op daadkrachtige wijze op landelijk niveau.

### **Transitietafel VVT Midden- Brabant**

In de regio Midden-Brabant hebben 11 ouderenzorgorganisaties, waaronder Woonlandschap De Leyhoeve zich sinds 2018 met VGZ Zorgkantoor verenigd in de transitietafel VVT Midden-Brabant. Waardoor we een krachtig, gezamenlijk kompas voor ons actuele en toekomstig handelen creëren. Met een helder doel voor ogen: de zorg voor kwetsbare ouderen kunnen blijven garanderen. Richting 2030 kiezen we voor een impactvolle beweging gericht op samenredzaamheid. Die keuze maakt het verschil voor onze medewerkers en de ouder wordende samenleving. Waardoor de zorg beschikbaar blijft voor de meest kwetsbaren. Dit doen we met een compact regionaal programma met slagkracht, bestaande uit drie heldere actielijnen: een sterke regio, anders werken in de zorg en voorkomen van zorg.



De Leyhoeve neemt deel aan onderstaande projecten:

### **1. Project spraakgestuurd rapporteren**

We zijn gestart met het project spraakgestuurd rapporteren. Door implementatie van spraakgestuurd rapporteren willen we de werkdruk van zorgprofessionals verminderen. Tegelijkertijd optimaliseren we de kwaliteit van het rapporteren.

### **2. MIRA scan**

In april 2025 voeren we de MIRA scan (Maastricht Innovation Readiness Aanpak) uit in samenwerking met Maastricht University. De MIRA scan wordt afgenomen bij verschillende collega's binnen de organisatie om in beeld te krijgen hoever onze organisatie klaar is om te innoveren.

### **3. Harm's escape room**

Harm's Escape Room heeft als doel het verhogen van de adoptie van technologie en het verhogen van de veranderbereidheid van zorgmedewerkers. De eerste groep collega's heeft de escaperoom doorlopen. Dit jaar volgt er nog een groep.

### **4. Datamanagement KIK- V**

Vanaf januari 2026 gaan we vanuit de transitietafel deelnemen aan KIK-V (Keteninformatie Kernegegevens Verbeteren). Het programma heeft tot doel dat zorgaanbieders eenvoudiger en veilig data kunnen delen met verschillende partijen. De voorbereidingen vinden in 2025 plaats.

## **Samenwerkingsverband Groninger Kracht**

In Groningen werken we samen met 16 zorgorganisaties binnen de ouderenzorg. Dit doen we om kwalitatief goede zorg betaalbaar en toegankelijk te houden voor alle ouderen. De doelstelling is ouderen zo lang mogelijk in hun eigen omgeving te houden, met deelname aan de gemeenschap waarin je je van betekenis voelt (langer actief thuis). Daarnaast leiden we ADL-medewerkers op.





### Samenwerkingen om kwaliteit van zorg te borgen:

- In Tilburg zijn we aangesloten bij Zorgnetwerk Midden- Brabant (ZBMR) en het Netwerk Palliatieve Zorg.
- In Groningen werken we samen met de TZA (Technologie & Zorg Academie). Naast de inzet van de zelfredzaamheidskoffer is er ook budget voor het geven van trainingen en het opleiden van zorgtechnologie ambassadeurs.
- Op het gebied van infectiepreventie werken we voor beide locaties samen met het Elisabeth Ziekenhuis Tilburg.
- We hebben 24/7 een verpleegkundige telefonische bereikbaarheid voor beide locaties, dit wordt ingevuld door Prisma.
- Daar wij verblijf zonder behandeling bieden, werken wij samen met andere zorgaanbieders en paramedici (zoals fysiotherapie, ergotherapie). Op locatie Groningen wordt samengewerkt met ZINN op het gebied van ergotherapie en de inzet van het medisch specialistisch team. Op locatie Tilburg wordt samengewerkt met het medisch specialistisch team van de Wever.
- In Groningen werkt De Leyhoeve samen met zorgaanbieders Westerholm en het Hooge Heem. In Tilburg werkt De Leyhoeve samen met zorgaanbieders Het Laar, Amaliazorg, 't Heem en Maria-oord. We wisselen onderling informatie en kennis uit om van elkaar te leren. Daarnaast brengen we collega's met elkaar in verbinding om zo de kwaliteit van zorg te verbeteren. Binnen het lerend netwerk van locatie Tilburg doen we ook op elkaar een beroep voor het leveren van een onafhankelijk voorzitter in geval van een calamiteit.



## Speerpunten 2025

1. *Samenredzaamheid en invulling geven aan welzijn en zorg voor de bewoner.*
2. *Innovatiebereidheid onder medewerkers vergroten.*
3. *Actieve deelname binnen de netwerken.*





# 6. Het werk organiseren

## | bouwsteen 3 |

Vanwege de vergrijzing zijn er steeds meer ouderen met een (zwaardere) zorgvraag. Er zijn meer mensen nodig die in de zorg werken, echter deze mensen zijn niet voorhanden. Het is lastiger om vacatures in te vullen. Dat dwingt ons anders te gaan werken dan we gewend waren. Een *verschuiving van 'zorgen voor' naar 'zorgen met'*. We kijken *samen* met de bewoners naar wat ze zelf nog kunnen doen. *Samen* onderzoeken we welke hulpmiddelen daarbij kunnen ondersteunen. De inzet van het sociale netwerk is hierbij niet meer een vraag, maar een gegeven. Samenredzaamheid, we werken *samen* door de taken te verdelen en leggen dit vast in het zorgleefplan.

We kijken *kritisch naar de inzet van zorgdeskundigen* omdat ze nu en in de toekomst schaars zijn. Met behulp van functiedifferentiatie, deskundigheid en vakbekwaamheid zetten wij de juiste zorgprofessional in. De inzet van een verpleegkundig expertiseteam wordt in 2025 gerealiseerd.

In 2025 onderzoeken we welke *domoticaleverancier* ons het beste kan ondersteunen bij de inzet van de juiste technologie.

We hebben een *visie op duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers*. De visie wordt gedragen door 4 pijlers: vitaal, vaardig, verbonden en veerkrachtig. We geloven dat een omgeving gericht op duurzame inzetbaarheid gebaseerd op deze pijlers randvoorwaardelijk is voor betrokken en bevlogen medewerkers, en daarmee bijdraagt aan het duurzame succes van onze organisatie. In deze omgeving ondersteunen, stimuleren en helpen we onze medewerkers om zich voortdurend te ontwikkelen, hun volledige potentieel te benutten en hun talenten in te zetten. Sinds 2024 kunnen medewerkers gebruik maken van het vitaliteitsplatform.

In november 2024 is het *FITT-gesprek* geïntroduceerd welke onderdeel uitmaakt van de visie op duurzame inzetbaarheid. Alle medewerkers krijgen 2x per jaar een FITT (Functioneren, Inzetbaarheid en Talent & Toekomst) gesprek met hun direct leidinggevende. Samen bekijken zij wat belangrijk is voor de medewerker en waar eventueel ondersteuning bij nodig is. Als



basis voor deze gesprekken wordt het Model Positieve Gezondheid gebruikt. Door het invullen van een online vragenlijst ontstaat een score van ieders gezondheid op het moment dat het model wordt gebruikt. Vervolgens kan hierover het gesprek worden aangegaan en kunnen vervolgacties worden ingezet.

In 2025 wordt een [medewerkerstevredenheidsonderzoek](#) uitgezet onder onze medewerkers.

## Zeggenschap

Leyhoeve Zorg kent de volgende toezichthouders en belanghebbenden: raad van bestuur (eenkoppig), raad van toezicht (drie personen), ondernemingsraad, cliëntenraad locatie Groningen, cliëntenraad locatie Tilburg en aandeelhoudersvergadering. Er is een goede samenwerking met de aandeelhouder en de hierboven genoemde belanghebbenden. Er wordt samengewerkt met als uitgangspunt de relatie. “Samen doen”, waarbij iedereen vanuit het eigen perspectief een bijdrage levert aan de ontwikkelingen.

De [Raad van Toezicht \(RvT\)](#) bestaat uit drie personen en houdt onafhankelijk toezicht op de besteding van gelden en het handelen van de bestuurder van Leyhoeve Zorg. De bestuurder en de Raad van Toezicht voldoen aan de principes van de Governancecode zorg. Daarnaast overlegt en denkt de RvT mee met de bestuurder over relevante zaken en (voorgenomen) besluiten en overlegt de RvT ook regelmatig met de diverse stakeholders zoals de OR, beide cliëntenraden en de aandeelhouder.

Binnen De Leyhoeve is er een [ondernemingsraad](#) voor beide locaties. De ondernemingsraad komt op voor de belangen van eigen medewerkers. De OR denkt mee over bedrijfseconomische en sociale onderwerpen binnen de organisatie. De OR heeft adviesrecht over belangrijke financiële, economische en organisatorische besluiten en heeft instemmingsrecht op besluiten die gaan over personele regelingen.

Beide locaties hebben een eigen [cliëntenraad](#). Via de cliëntenraad kunnen de bewoners van De Leyhoeve invloed uitoefenen op het beleid van Leyhoeve Zorg. De bestuurder moet bij het nemen van beslissingen rekening houden met het advies van de cliëntenraden. De cliëntenraad neemt 2x per jaar deel aan de huiskamergesprekken om de behoeften van bewoners goed te kennen en te kunnen vertegenwoordigen.



Op locatie Tilburg is er in 2024 door een aantal betrokken mantelzorgers binnen De Leyhoeve een mantelzorgraad samengesteld. De mantelzorgraad is door de bestuurder in contact gebracht met de cliëntenraad. Zij hebben onderling afstemming over hoe mantelzorgers het beste betrokken kunnen worden bij het welzijn van bewoners.

## Speerpunten 2025

- 1. Functiedifferentiatie wordt verder vormgegeven.*
- 2. Medewerkers zijn fysiek en mentaal in staat om het werk met plezier uit te voeren én beschikken daarvoor over de juiste competenties en vaardigheden, zowel nu als in de toekomst.*
- 3. Samenredzaamheid.*





# 7. Leren en ontwikkelen

## |Bouwsteen 4|

Binnen De Leyhoeve hebben we een lerend werkklimaat welke aansluit bij de visie van De Leyhoeve. Elk jaar maken we een opleidingsplan. Dit plan sluit aan bij de visie en de meerjarenstrategie waarin opgenomen is welke scholingen en trainingen er gegeven worden. Ook beschrijft het hoe we ervoor zorgen dat onze medewerkers bevoegd en bekwaam blijven. Er is ruimte voor reflectie en intervisie. We coachen en trainen on the job. Uitwisseling van kennis, vaardigheden en training vindt binnen en over de locaties heen plaats met ondersteuning van de teamcoördinatoren en het verpleegkundig expertiseteam.

We werken vanuit de relatie, verbinding en geven medewerkers daarbij de ruimte om zichzelf te ontwikkelen. Tijdens het FITT-gesprek halen we de ontwikkelwensen van onze medewerkers op. Op basis van deze wensen leiden we verder op (intern en extern).

Op beide locaties stimuleren we het anders werken door een lerend werkklimaat. In Groningen doen we dit vanuit het leerlandschap. We werken samen met het Alfa College Groningen en Noorderpoort College.

In Tilburg hebben vijf medewerkers het praktijkleren met New Care College in 2024 afgerond. In 2025 bekijken we hoe we invulling kunnen geven aan het praktijkleren binnen locatie Tilburg en werken we samen met Yonder.



## Leyhoeve Leert

In 2024 is De Leyhoeve Leert op een nieuwe manier vormgegeven. Leyhoeve leert bestaat uit de carrousel voor medewerkers, inspiratiesessies voor alle geïnteresseerden en een digitale leeromgeving voor medewerkers.

### Carrousel

In 2025 organiseren wij elk kwartaal een carrousel van verschillende onderwerpen. Er is een carrousel voor medewerkers wonen en welzijn en een carrousel voor zorgmedewerkers. Een afvaardiging van medewerkers is betrokken bij het ontwikkelen en samenstellen van de inhoud van de carrousel. Medewerkers zijn verplicht minimaal 1x per jaar hierbij aan te sluiten.

Sinds het najaar van 2024 werken we binnen De Leyhoeve met zorgcoördinatoren. De zorgcoördinatoren volgen een op maat samengesteld ontwikkelprogramma om hen te helpen hun rol goed vorm te geven. Dit is in samenspraak met hen samengesteld.

### Inspiratiesessies

4x per jaar organiseren wij een inspiratiesessie waarbij zowel interne als externe genodigden welkom zijn om aan te sluiten. In 2025 komen de volgende onderwerpen aan bod: dementie, wet zorg en dwang, zelfredzaamheid en de nieuwe manier van werken van 'zorgen voor' naar 'zorgen met'.

### Digitale leeromgeving

Medewerkers kunnen binnen de digitale leeromgeving E-learnings vinden, afgestemd op hun functie en het kwaliteitsbeeld. In de digitale leeromgeving kan de medewerker en de leidinggevende zien wat de status is van de gevolgde E-learnings/ trainingen in de zogeheten portfolio. De behaalde praktijkvaardigheden worden ook geüpload in het portfolio. In 2025 gaan we de rapportagemogelijkheid binnen de digitale leeromgeving verbeteren, zodat zowel de medewerker als de leidinggevende inzicht heeft in de behaalde resultaten.



## Speerpunten 2025

- 1. Het uitbreiden van De Leyhoeve leert voor zowel zorgmedewerkers als niet-zorg medewerkers én toezien op deelname van medewerkers aan deze leermomenten.*
- 2. Verbeteren rapportagemogelijkheden digitale leeromgeving zodat hier gericht op gestuurd kan worden.*





# 8. Inzicht in kwaliteit

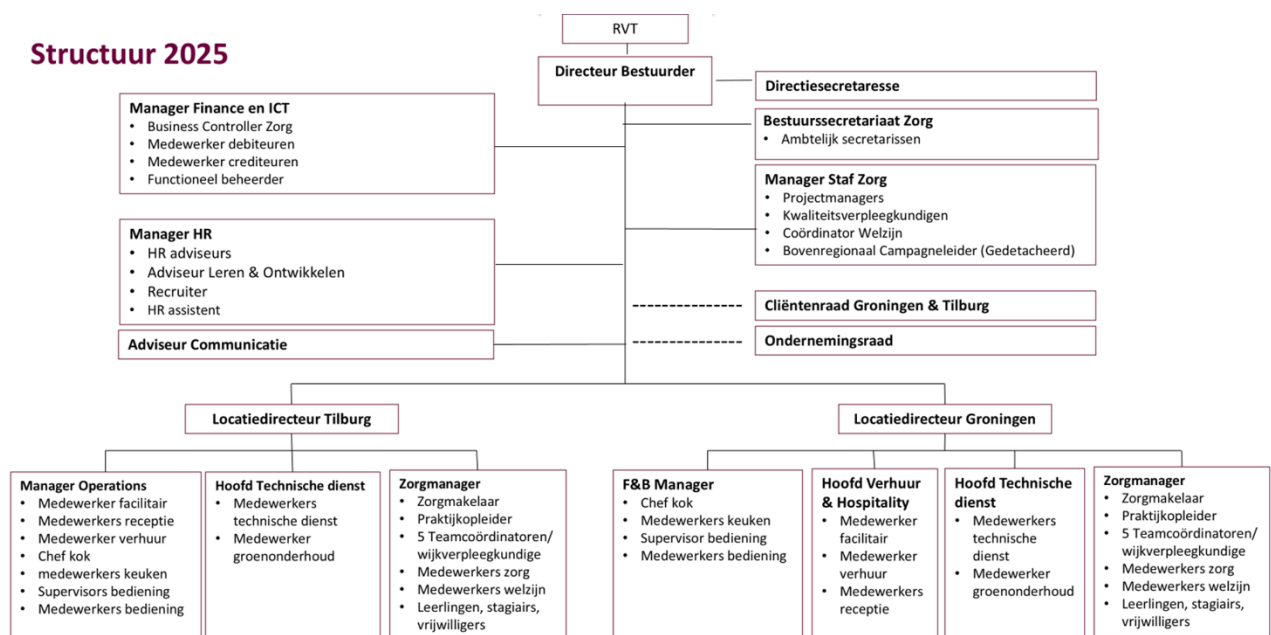
## | bouwsteen 5 |

In 2024 werkten we aan een toekomstbestendige Leyhoeve. Het vertrekpunt hierbij was de QuickScan van consultancyorganisatie P5COM. Met de ondersteuning van P5COM hebben we de organisatiestructuur geoptimaliseerd, gewerkt aan capaciteitsmanagement en is er een visie op duurzaamheid ontwikkeld om medewerkers te boeien en binden.

### Optimalisatie organisatiestructuur

We stimuleren de integrale samenwerking woonlandschapbreed en werken efficiënter. Inherent aan de nieuwe organisatiestructuur is er ook een nieuwe overlegstructuur.

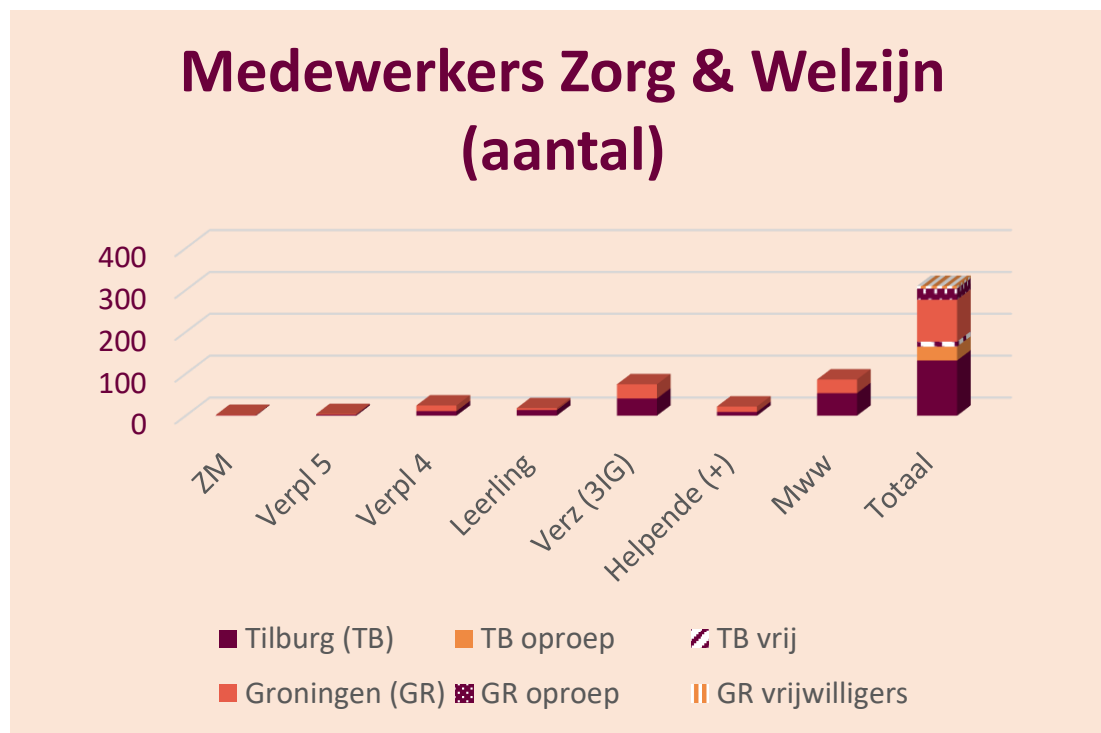
Binnen de zorg zijn we met kleinere teams en zorgcoördinatoren gaan werken. Alles is erop gericht om bewoners een fijne leefomgeving te bieden waarbij wonen, welzijn en zorg voorop staan. Binnen de nieuwe organisatiestructuur is een stafteam welke verantwoordelijk is voor beleid, inkoop en kwaliteit van welzijn en zorg.





## Capaciteitsmanagement

Met goed capaciteitsmanagement zorgen wij voor deskundige medewerkers op het gewenste moment die de juiste zorg aan onze bewoners bieden binnen onze financiële kaders. We hebben het normenmodel geactualiseerd en een roosterhandboek ontwikkeld. Door een meer voorspelbaar rooster gaat het werkplezier van medewerkers omhoog.



In bovenstaande afbeelding wordt het aantal collega's in dienst per deskundigheid per locatie weergegeven. Binnen locatie Tilburg zien we een kleine afname in het totaal aantal FTE dat in dienst is. Er is een toename in het aantal interne oproepmedewerkers. Het aantal vrijwilligers binnen de locatie is licht afgenomen.

Binnen locatie Groningen is het aantal FTE dat in dienst is zo goed als gelijk gebleven, maar is er een afname in het aantal medewerkers. De medewerkers die werkzaam zijn, hebben grotere contracten gekregen.



In de afbeelding Overhead staan de percentages overhead weergegeven.

Overhead bestaat uit overhead algemeen (werkzaam voor beide locaties) en wordt daarnaast weergegeven per locatie.

Het percentage overhead algemeen (5,24 FTE naar 3,22 FTE) en overhead Tilburg (4,42 FTE naar 4,3 FTE) is afgenomen.

Het percentage overhead Groningen is gelijk gebleven.

### Instream en uitstroom

Binnen locatie Tilburg is er in 2024 meer instroom (50) dan uitstroom (36) geweest. Ten opzichte van het voorgaande jaar hebben we meer medewerkers kunnen verbinden aan De Leyhoeve.

Locatie Groningen heeft in 2024 een instroom gehad van 44 medewerkers. Dat zijn er minder dan het jaar ervoor. Echter er zijn 27 medewerkers uitgestroomd en dat is minder dan in het voorgaande jaar.





### Ziekte zorg en welzijn

Het ziekteverzuim in 2024 was op locatie Groningen 7,6% en op locatie Tilburg 16,5% in 2024. Een (groot) deel van het ziekteverzuim, zoals medisch (langdurig) verzuim, is niet beïnvloedbaar.

We weten waar de knelpunten zitten, waar we wél invloed op hebben en hier hebben we extra acties op uitgezet. Daarnaast hebben we de samenwerking met de bedrijfsarts geïntensiveerd.

### Visie op duurzaamheid

Er is een visie op duurzaamheid en een Leydraad verminderde inzetbaarheid ontwikkeld. Leidinggevend en zijn hierin getraind en beiden worden in de praktijk toegepast.

De verzuimrapportages zijn een vast onderdeel binnen de overlegstructuur. Binnen De Leyhoeve willen we meer inzetten op preventie en goed in gesprek blijven met de medewerker. We hebben een vitaliteitsplatform, daarnaast is het voor medewerkers mogelijk om preventief een afspraak bij de bedrijfsarts te krijgen.

### Certificaat Brons

De Leyhoeve heeft al veel gedaan op het gebied van de greendeal 3.0 en duurzaamheid. Onlangs heeft De Leyhoeve zich aangesloten bij Milieu Platform Zorg om voor beide locaties het certificaat Brons te behalen.

### Cliëntervaringen bewoners

In 2025 laten we een extern onderzoeksbureau een cliënttevredenheidsonderzoek uitvoeren. Daarnaast gaan we een actiever beleid voeren op reviews van Zorgkaart Nederland en kijken we hoe we structureel en laagdrempelig cliëntervaringen op kunnen halen.

### Patiënt Reported Experience Measure (PREM)

In 2024 is bij 92 bewoners die wijkverpleging ontvangen de PREM vragenlijst afgenomen. De bewoners zijn uitgenodigd via CarenZorgt of per brief om de vragenlijst in te vullen. 33 cliënten



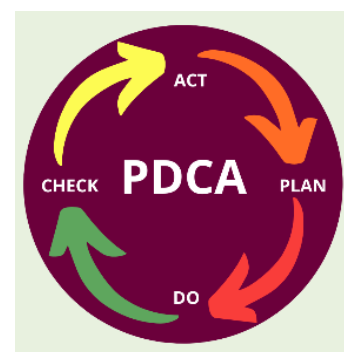
(36%) hebben hier gehoor aan gegeven. De meetperiode liep vanaf 4 november 2024 tot en met 16 december 2024. De totaalscore voor De Leyhoeve over de PREM Wijkverpleging is een 8,6 op een schaal van 1 tot 10.

### Medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO)

In 2025 zetten we een MTO uit onder onze medewerkers.

### Plan Do Check Act (PCDA)

Om het overzicht te kunnen behouden en resultaten te kunnen monitoren zijn deze alle activiteiten uit het kwaliteitsbeeld en de jaarplannen van locaties opgenomen in een Excel document en gekoppeld aan medewerkers (check). Ieder kwartaal vindt evaluatie plaats van de realisatie en worden plannen eventueel bijgesteld voor de komende periode (act). Dit wordt met alle betrokken collega's gedeeld tijdens via SharePoint. Zo leren en verbeteren we continue (PDCA).



### Audits

Er is in 2024 een onaangekondigde hygiëne-audit uitgevoerd op locatie Groningen door het Elisabeth Ziekenhuis. De conclusie van de audit was dat er zichtbaar hard gewerkt is en we een goed resultaat hebben behaald met elkaar. In 2025 zal de hygiëne-audit plaatsvinden op locatie Tilburg.

In 2025 gaan we binnen en over de locaties heen audits uitvoeren op het gebied van methodisch werken en medicatieveiligheid.

### Melding incident Cliënt (MIC)

Binnen locaties bespreken de teamcoördinatoren de MIC-meldingen binnen het team. De kwaliteitsverpleegkundigen houden de trend in de gaten en maken elk kwartaal hiervan een analyse. In 2025 onderzoeken we op een betere en minder arbeidsintensieve manier van verslaglegging van de MIC-meldingen.



In 2024 is er door Quasir (Expertisecentrum Klachten en Calamiteiten Zorg) een onafhankelijk onderzoek verricht naar aanleiding van een calamiteit. Op basis hiervan zijn er verbeteringen doorgevoerd.

### **Klachten**

Bewoners/naasten vragen wij klachten direct te bespreken met de eigen zorgcoördinator. We gaan samen in gesprek en proberen gezamenlijk een oplossing te vinden. Mocht dit niet toereikend zijn, dan kan de klacht met de teamcoördinator of zorgmanager besproken worden. Als het dan nog niet lukt om er samen uit te komen, dan is er de mogelijkheid om de klacht extern (Quasir) te bespreken. In 2024 zijn er bij Quasir geen klachten binnengekomen over De Leyhoeve.

### **Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ)**

Eind augustus 2024 is er een onaangekondigd bezoek geweest van de IGJ. De Leyhoeve voldoet grotendeels aan de getoetste normen. Er is een aantal aanbevelingen en verbeteringen. Deze aanbevelingen en verbeteringen hebben we verwerkt in ons jaarplan en zijn we aan het realiseren.

