

2025

KWALITEITSRAPPORT 2025

**Stevig in de basis, scherp op de toekomst**

# Inhoud

"Ik voel me op mijn gemak bij S&L Zorg. Ik woon hier al 25 jaar naar mijn zin."



JACQUELINE

<b>Voorwoord</b>	<b>3</b>
<b>Het hele rapport, maar dan kort</b>	<b>4</b>
<b>Het jaar 2025 in cijfers</b>	<b>6</b>
<b>Het financiële jaar in cijfers</b>	<b>8</b>
<b>Externe visitatie</b>	<b>8</b>
<b>Kwaliteit van zorg</b>	<b>10</b>
<b>Kwaliteit van behandeling</b>	<b>12</b>
<i>Met haar ogen een stem</i>	<i>15</i>
<b>Waarderend auditten</b>	<b>16</b>
<b>Wet zorg en dwang</b>	<b>18</b>
<i>Samen op zoek naar oplossingen</i>	<i>21</i>

<b>Kwaliteit van arbeid</b>	<b>22</b>
<b>Vastgoed in 2025</b>	<b>25</b>
<i>Een nieuw thuis voor Obie en Eddy</i>	<i>29</i>
<b>Vrijwilligers bij S&amp;L Zorg</b>	<b>30</b>
<b>Krachten bundelen voor een goed leven</b>	<b>32</b>
<i>Een duik in het diepe</i>	<i>35</i>
<b>Toezicht met oog voor de mens</b>	<b>36</b>
<b>Hoogtepunten en kort nieuws</b>	<b>38</b>
<b>Nawoord</b>	<b>42</b>

# Voorwoord



In dit kwaliteitsrapport blikken we terug op een jaar waarin we met trots kunnen constateren dat onze basis stevig op orde is. Tegelijkertijd hebben we de uitdagingen van een krappe arbeidsmarkt en toenemende zorgcomplexiteit nadrukkelijk ervaren. Dit motiveert ons om scherp te blijven kijken naar waar en hoe het nog beter kan.

Een prachtig voorbeeld van onze vooruitgang is de verhuizing van 46 bewoners naar de Beemdkring. De uitdagingen met de stroomvoorziening liet de veerkracht van onze bewoners, verwanten en medewerkers zien waar S&L Zorg voor staat: creativiteit en doorzettingsvermogen.

Innovatie zit bij ons niet alleen in stenen, maar ook in hoe we de zorg slim organiseren. Zo zijn de co-begeleiders inmiddels een onmisbaar deel van onze teams geworden, waardoor we taken beter kunnen verdelen. We hebben dit jaar ook grote stappen gezet in onze medezeggenschap. Met de start van de adviesgroep zorg krijgt de stem van medewerkers uit de praktijk een belangrijke plek in ons beleid. Daarnaast zorgt de vernieuwde samenwerking tussen de bewonersraad en de verwantenraad ervoor dat het geluid van de bewoner nog beter gehoord wordt.

Ik ben enorm trots op de bevoegenheid die uit ons medewerkersonderzoek spreekt. Ondanks de hoge werkdruk blijft iedereen zich met hart en ziel inzetten. Samen met de onmisbare vrijwilligers en het netwerk rondom de bewoners blijven we elke dag werken aan onze missie: samen zorgen voor een goed leven!

**Vera Hersbach,**  
*Bestuurder S&L Zorg*

*PS Dit jaar zijn we bij bewoners en deelnemers langsgegaan en stelden we één vraag: 'Waar word jij blij van?'. Hun antwoorden hebben we als korte quotes in dit rapport opgenomen. Zo laten we hun stem op een persoonlijke manier terugkomen in dit jaarverslag.*

# Het hele rapport, maar dan kort

## *In eenvoudige taal*

### ZORG

In 2025 hebben we hard gewerkt om bewoners een goed leven te bieden. Dat is niet altijd makkelijk, omdat er soms te weinig medewerkers zijn en de zorg zwaarder wordt. Toch lukt het vaak goed.

#### *Wat ging goed:*

- > Medewerkers werken met veel inzet en plezier.
- > De stem van bewoners wordt steeds belangrijker.
- > Er zijn nieuwe manieren om samen beslissingen te nemen, bijvoorbeeld via medezeggenschap.

#### *Wat kan beter:*

- > Bewoners zijn nog niet altijd zelf aanwezig bij gesprekken over hun leven.
- > De samenwerking met dagbesteding en behandeling bij deze gesprekken kan beter.
- > Medewerkers zijn nog veel tijd kwijt aan administratie; we willen dat zij meer tijd hebben voor bewoners.

### BEHANDELING

De behandeling van bewoners is verder verbeterd. Er is meer aandacht voor gezondheid, preventie en het op tijd signaleren van problemen.

#### *Wat ging goed:*

- > Problemen met zien, horen en slikken worden sneller herkend.
- > Er is meer aandacht voor een gezonde leefstijl, zoals bewegen en voeding.
- > We voeren vaker gesprekken over wensen en keuzes rondom de laatste levensfase.

- > Nieuwe hulpmiddelen en technieken helpen om de zorg beter en veiliger te maken.

#### *Wat kan beter:*

- > Behandelaren willen eerder en vaker betrokken zijn, zodat problemen sneller worden aangepakt.
- > De samenwerking tussen wonen, dagbesteding en behandeling kan nog sterker.

### MEDEWERKERS

Medewerkers zijn heel belangrijk voor goede zorg. In 2025 is veel aandacht besteed aan het aantrekken, opleiden en ondersteunen van medewerkers.

#### *Wat ging goed:*

- > Er zijn veel nieuwe medewerkers gestart.
- > Er wordt meer gekeken naar wat iemand kan en wil leren, ook zonder precies het juiste diploma.
- > Medewerkers zijn betrokken en geven hun werk een hoog cijfer.
- > Er is geïnvesteerd in leiderschap en samenwerking binnen teams.

#### *Wat kan beter:*

- > De werkdruk blijft hoog, wat een uitdaging is.
- > Niet iedereen volgt alle verplichte scholingen.
- > Een deel van de nieuwe medewerkers stopt weer binnen het eerste jaar.
- > Het blijft belangrijk om medewerkers gezond en inzetbaar te houden.

## VRIJWILLIGERS

Vrijwilligers zijn heel belangrijk voor bewoners en medewerkers. Zij zorgen voor extra aandacht en gezelligheid.

### *Wat ging goed:*

- > Er zijn veel vrijwilligers actief binnen de organisatie.
- > Er melden zich ook jongeren aan, bijvoorbeeld via stages.
- > Vrijwilligers worden gewaardeerd, bijvoorbeeld met een speciaal feest.

### *Wat kan beter:*

- > Het wordt steeds lastiger om nieuwe vrijwilligers te vinden.
- > Het contact en de communicatie met vrijwilligers kan beter.
- > Er is behoefte aan meer scholing en ondersteuning voor vrijwilligers.

## VASTGOED

We werken aan fijne plekken om te wonen en te leven.

### *Wat ging goed:*

- > De nieuwe locatie de Beemdkroon is geopend en bewoners zijn daarheen verhuisd.
- > Bewoners hebben daar meer ruimte, comfort en privacy.
- > Er wordt gewerkt aan plannen voor nieuwe en vernieuwde woningen.
- > Bewoners en medewerkers mogen meedenken over nieuwe gebouwen.

### *Wat kan beter:*

- > Bij de verhuizing waren er praktische problemen, zoals met de stroomvoorziening.
- > We willen bij nieuwbouw eerder de juiste deskundigen betrekken.
- > Sommige plannen zijn vertraagd of aangepast, wat voor onzekerheid kan zorgen.

## Kort samengevat

In 2025 is er veel bereikt waar we trots op zijn. Tegelijk zijn er ook uitdagingen, zoals personeelstekorten en hoge werkdruk. We blijven samen werken aan verbeteringen, zodat bewoners zo prettig mogelijk kunnen wonen bij S&L Zorg.

*“Ik werk heel graag. Ik ben al 79, maar nog bijna iedere dag aan het werk.”*



# Het jaar 2025 in cijfers

## BEWONERS & DEELNEMERS



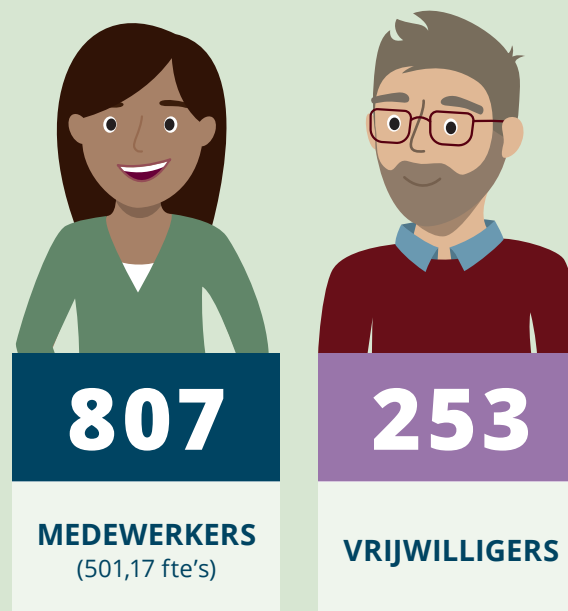
↔ 55 Interne verhuizingen, waarvan  
45 naar de Beemd Kroon

👤+ 262 Nieuwe aanmeldingen

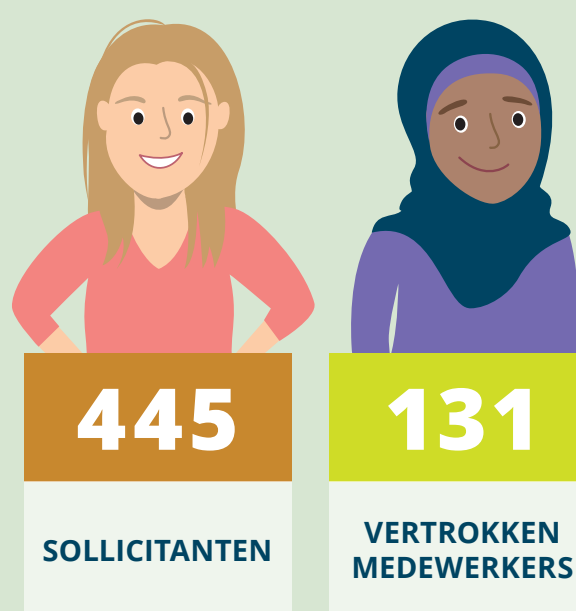
⊕ 11 Nieuwe aangevraagde indicaties

## MEDEWERKERS & VRIJWILLIGERS

(gemiddeldes)



## IN- EN UITSTROOM



👤+ 25,7 Vacatureruimte in fte  
(eind 2025)

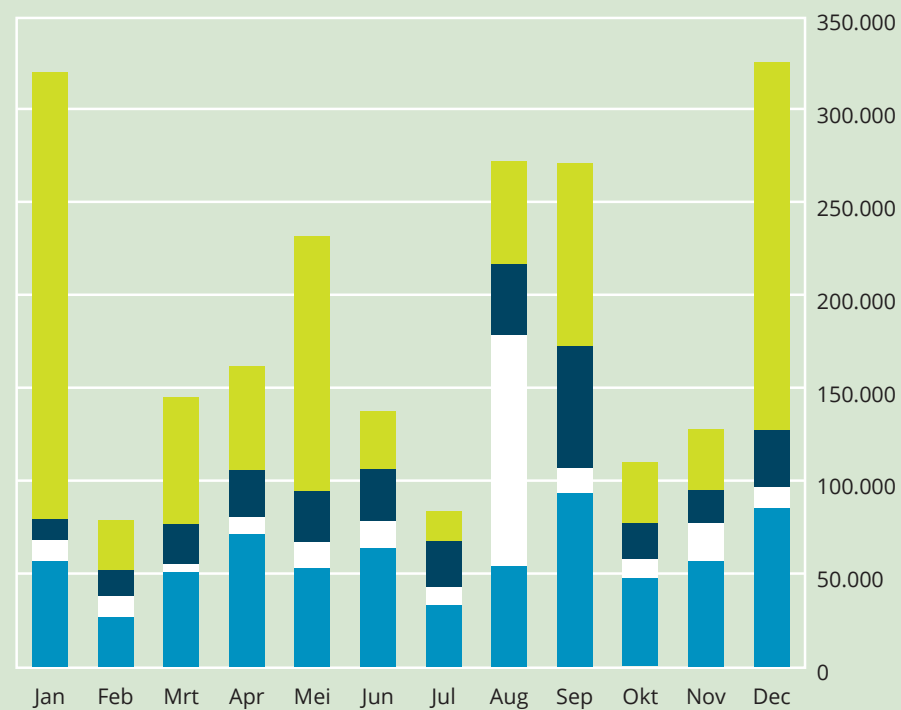
## INSTROOM, DOORSTROOM\* EN UITSTROOM IN 2025:

Functie	Instroom	Doorstroom	Uitstroom
Cliëntbegeleider niveau 3	17	14	-28
Co-begeleider	27	-3	-5
Medewerker Huishouding	15	-3	-12
Cliëntbegeleider niveau 3 VBMVG	9	3	-18
Cliëntbegeleider in opleiding	20	-11	-7
Cliëntbegeleider niveau 2	16	-7	-9
Medewerker Schoonmaak	14	-2	-9
Junior Cliëntbegeleider niveau 2	6	-2	-2
<b>Totaal</b>	<b>153</b>	<b>0</b>	<b>-131</b>

\*Doorstroom laat interne functiewisselingen zien. Een mingetal betekent dat er meer medewerkers vanuit deze functie zijn doorgestroomd naar een andere functie dan dat er vanuit andere functies in zijn gekomen.

## BEREIK OP SOCIAL MEDIA

TikTok Instagram LinkedIn Facebook



# Het financiële jaar in cijfers

FINANCIËLE CIJFERS	2024	2025
<b>Omzet</b> - Waarvan Wlz	<b>€ 50.030.000</b> € 49.277.000	<b>€ 53.193.000</b> € 52.465.000
<b>Personeelskosten</b> - Waarvan PNIL kosten	<b>€ 33.050.000</b> € 1.480.000	<b>€ 35.739.000</b> € 1.662.000
<b>Resultaat</b>	<b>€ 2.457.000</b>	<b>€ 2.359.000</b>

Het jaar 2025 is afgesloten met een mooi resultaat, dat hoofdzakelijk het gevolg is van een positief vastgoedresultaat. We hebben dit positieve resultaat nodig om vet op de botten te hebben en te houden. Zo kunnen we voldoen aan de eisen die externe financiers aan ons stellen en vooral ook om de grote investeringen in vastgoed de komende jaren op te kunnen vangen.

## Externe visitatie *Vitaliteit bij medewerkers*

Deze rapportage is een beknopte samenvatting van de externe visitatie die op 14 mei 2025 plaatsvond, waarbij S&L Zorg bezocht werd door de collega-organisaties SOVAK en SDW. Het onderwerp is vitaliteit bij medewerkers en de doelen van de visitatie zijn:

- > Het uitwisselen van kennis over het vitaal en betrokken houden van medewerkers.
- > Het slim omgaan met ziekteverzuim.
- > Hoe S&L Zorg het vitaliteitsbeleid kan versterken.

### HUDIGE STAND VAN ZAKEN BINNEN S&L ZORG

De eerste conclusie is dat S&L Zorg een solide basis heeft op het gebied van vitaliteit en verzuimbeheer.

#### *Sterke punten*

---

**Visie op inzetbaarheid:** Focus op 'wat de medewerker nog wél kan' en 'inzet zo dicht mogelijk bij de bewoner'.

---

**Ziekteverzuimbeheer:** Verzuim op benchmarkniveau door gerichte aanpak en benutting van resterende capaciteiten.

---

**Voordelen:** Gebruik van WijSer (scholing).

---

### *Kansen voor groei*

---

**Training teamleiders:** Regelmatige wisseling vraagt om een effectiever inwerkprogramma om consistentie in het verzuimbeleid te borgen.

---

**Duidelijkheid workshops:** Vaste afspraken over besteden tijd en reiskosten ontbreken, wat inconsistentie en onduidelijkheid veroorzaakt.

---

**Proactieve talentontwikkeling:** Meer aandacht geven aan het stimuleren van medewerkers om te excelleren en hun talenten proactief te benutten.

---

**Communicatie:** Optimalisatie van kanalen en eventueel gebruik van logo (Samen Actief) voor betere herkenbaarheid.

---

**Dynamisch plan:** Formeel evaluatie- en feedbackmechanisme voor flexibele aanpassing van het vitaliteitsplan.

---

### *Inspirerende activiteiten ter verbetering van de vitaliteit*

Challenges die regelmatig gehouden worden, activiteiten organiseren op vraag vanuit teams, maandelijkse thema's zoals fiets-naar-je-werk-dag, massages die door bewoners uitgevoerd worden.

**Kern:** De meest impactvolle programma's zijn creatief, tastbaar en verbinden met de kern van de organisatie. S&L Zorg kan het principe van 'wat kan de medewerker nog wel?' uitbreiden naar een proactieve, preventieve aanpak.

### **CONCRETE AANBEVELINGEN VOOR S&L ZORG**

> De training voor de teamleiders kan versterkt worden door een efficiënter inwerkprogramma en een praktische training over vitaliteitsbeleid.

- > Bedenk projecten waarbij medewerkers hun unieke sterke punten in kunnen zetten.
- > Bedenk projecten waarbij bewoners ingezet kunnen worden.
- > Stel duidelijke richtlijnen op voor werktijden en reiskosten voor vitaliteitsworkshops.
- > Stel proactieve programma's op om talenten verder te laten ontwikkelen.
- > Wees creatief in het bedenken van vitaliteitsactiviteiten.
- > Stel een gestructureerd proces op voor het evalueren van het vitaliteitsplan en vraag feedback van medewerkers.

### **CONCLUSIE**

De externe visitatie biedt S&L Zorg de inspiratie om de sterke basis van het vitaliteitsbeleid uit te bouwen naar een nog hoger, proactief niveau. Door de focus te verleggen naar preventie, talentontwikkeling en duidelijke, creatieve communicatie, creëert S&L Zorg een veerkrachtiger, betrokken en bloeiend team.

*"Ik word altijd heel blij van een filmavond met de meiden van de Theresiastraat."*



# Kwaliteit van zorg

**Hoe bieden we een goed leven in een tijd van personele krapte en toenemende zorgcomplexiteit? Susan Buckens, manager zorg, blikt terug op 2025: een jaar van nieuwe vormen van zeggenschap, creatieve oplossingen in de bezetting en bevlogenheid bij medewerkers.**

## DE KRACHT VAN CO-BEGELEIDERS

Het afgelopen jaar is de inzet van co-begeleiders (medewerkers zonder specifiek zorgdiploma) een vast en gewaardeerd onderdeel van de teams geworden. Susan: "De woningen zijn hierdoor veel beter in staat om taken te verdelen. We kijken nu heel gericht: waar is een specialistische zorgmedewerker nodig en waar kan een co-begeleider ondersteunen? De co-begeleiders horen er echt helemaal bij."

Toch ligt de ambitie voor 2026 nog een stapje verder. Susan: "Ik vind het prachtig dat co-begeleiders nu de niet-specialistische taken oppakken, maar ik wil toe naar een nog bredere samenwerking. Hoe mooi zou het zijn als ook verwanten of bewoners zelf een rol krijgen in deze dagelijkse taken? Dat we het écht samen gaan doen."

## ZEGGENSCHAP

Een mooie mijlpaal in 2025 was de start van de adviesgroep zorg. In deze groep denken medewerkers met verschillende functies, van huishoudelijk medewerkers tot behandelaren, mee over het beleid rondom de zorg. "Zij geven gevraagd en ongevraagd advies over wat goede zorg is. De eerste bijeenkomst in december was een succes; het is een enorme toevoeging voor de organisatie", vertelt Susan enthousiast. Ook de medezeggenschap van bewoners kreeg een impuls door de vernieuwde manier van samenwerken tussen de bewonersraad en de verwantenraad. De medezeggenschapsregeling is daarnaast ook aangepast: de centrale cliëntenraad bestaat nu uit de bewonersraad en de verwantenraad en hiervoor is een nieuwe regeling opgesteld, waardoor er meer ruimte is voor de stem van de bewoner.

## BEVLOGENHEID

Susan: "Uit het medewerkersonderzoek blijkt dat de bevlogenheid binnen S&L Zorg hoog is en daar zijn we ontzettend trots op! Medewerkers geven aan dat werk-privébalans en de relatie met hun leidinggevenden belangrijke onderwerpen zijn. We hebben hard gewerkt aan ons leiderschapsprogramma en het is bemoedigend dat medewerkers over het algemeen positief zijn over hun leidinggevenden. Dit geeft ons vertrouwen om verder te bouwen op onze aanpak en te blijven investeren in onze mensen."

## GOED LEVEN GESPREKKEN

Het goed leven gesprek blijft het kompas voor de zorg. Helaas lukt het in veel gevallen nog niet om de bewoner ook daadwerkelijk aan te laten sluiten. Soms vraagt dit om maatwerk. Susan legt uit: "Als een bewoner het te spannend vindt, zoeken we andere wegen. Dan voeren we een voorgesprek of plaatsen we letterlijk een foto van de bewoner op tafel tijdens het overleg. Zo vergeten we nooit voor wie we het doen: het geluid van de bewoner moet gehoord worden."

## ONTREGEL DE ZORG

Voor 2026 staan er duidelijke verbeterpunten op de agenda. Een belangrijk thema is 'Ontregel de zorg': S&L Zorg wil kritisch kijken naar administratieve lasten van zorgmedewerkers. Susan: "In 2026 willen we het 'nee, tenzij-rapporteren' echt doorvoeren. Medewerkers moeten hun tijd aan de bewoners kunnen besteden, niet aan onnodig rapporteren. Hetzelfde geldt voor onnodig scholingen aanbieden. De afdeling opleidingen kijkt, in samenwerking met de teamleiders, al heel kritisch naar wat nodig is. Maar ik denk dat dit nog beter kan. Daarnaast willen we dat iedereen bevoegd en bekwaam is, maar we moeten realistisch blijven. Moet het hele team geschoold zijn voor een handeling die maar drie keer per jaar voorkomt, of zetten we daar slimmer onze ambulante verpleegkundigen voor in? Kwaliteit van zorg is ook de juiste expertise op het juiste moment."

## WAT GING ER GOED?

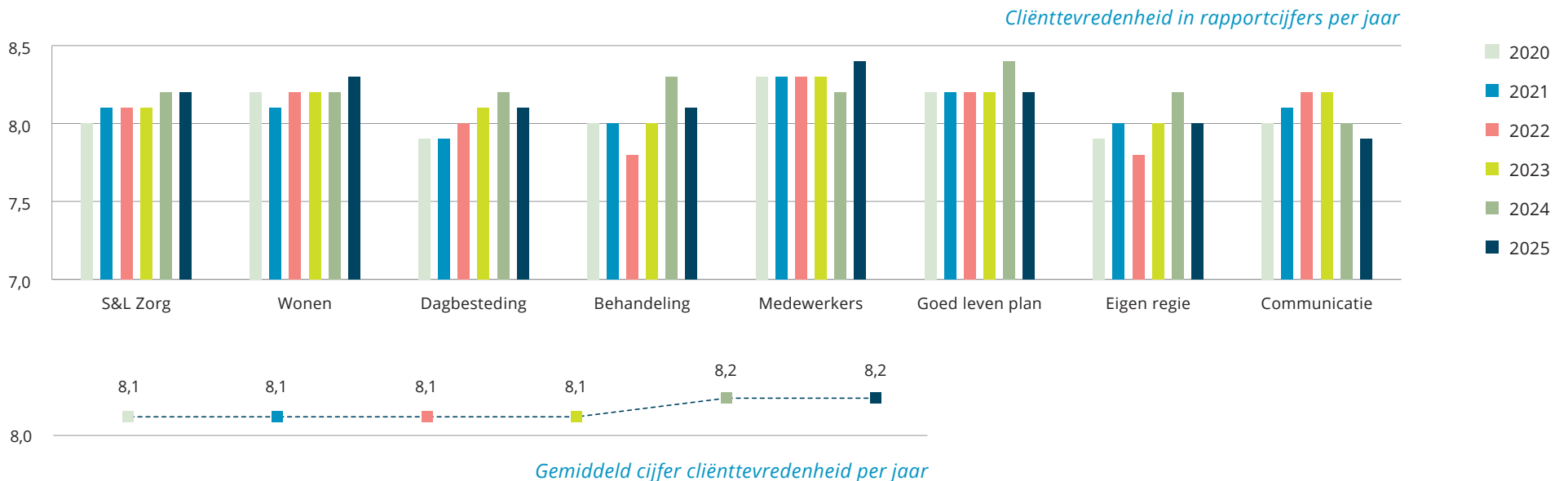
- > De start van de adviesgroep zorg voor meer zeggenschap vanaf de werkvloer.
- > De bewonersraad en verwantenraad trekken veel meer samen op, waardoor de stem van de bewoner zwaarder weegt.
- > Uit het medewerkersonderzoek kwam een hoog cijfer voor bevoegenheid.
- > Met de nieuwe Supportklas voor leerlingen biedt S&L Zorg extra ondersteuning, waardoor leerlingen minder snel achterlopen en zich gesteund voelen.
- > Het PNIL-doel (personeel niet in loondienst) is niet volledig gehaald, maar dit was een bewuste keuze. Susan: "We hebben extra PNIL ingezet om de werkdruk voor eigen medewerkers beheersbaar te houden en de zorgkwaliteit te garanderen."

## WAT HEBBEN WE VERBETERD?

- > Door het leiderschapsprogramma voor leidinggevenden is de relatie tussen teams en teamleiders verbeterd. Dit is niet langer een hoofdoorzaak voor uitstroom van personeel.
- > Huisregels worden nu in samenspraak met bewoners, verwanten, medewerkers en vrijwilligers opgesteld in een begrijpelijk format. Ze zijn echt van hen zelf.
- > Zorgcoördinatoren zoeken creatieve manieren om de bewoner te horen, ook als die niet fysiek bij een goed leven gesprek kunnen zijn.

## WAT KAN BETER?

- > Nog steeds is in veel gesprekken de bewoner niet zelf aanwezig bij de goed leven gesprekken. Susan: "We zoeken nog steeds naar manieren waarop de bewoner zelf een bijdrage kan leveren aan het goed leven gesprek. Het liefst door iemand te laten aansluiten."
- > De aanwezigheid van dagbesteding bij de goed leven gesprekken kan beter. Gemiddeld sluiten zij nu in 65% van de gevallen aan. Ook de aanwezigheid van behandelaren kan beter.
- > S&L Zorg is sterk in complexe zorg bieden in de woningen, maar tijdens dagbesteding ontbreekt soms nog een passend aanbod voor deze doelgroep. Susan: "Hier gaan we in 2026 hard aan trekken."
- > De registratie van bevoegd- en bekwaamheden geeft soms een vertekend beeld door lastige praktijktoetsingen. In 2026 wordt onderzocht of scholingen efficiënter ingericht kunnen worden.
- > Om de drempel voor onderlinge hulp te verlagen, is er gestart met een 'Helpende Handjes' chat op de Lambertijnenhof. Bij succes volgt uitrol naar het Sterrebos.
- > Medewerkers vooral werk laten doen in de zorg en niet onnodig belasten met randzaken. Een concreet doel is het introduceren van het 'nee, tenzij-rapporteren'.



# Kwaliteit van behandeling

**In 2025 heeft het team behandeling van S&L Zorg grote stappen gezet op het gebied van digitalisering, preventieve en proactieve zorg voor bewoners. We spraken met manager behandeling Thessa van den Berg over een jaar waarin innovatie gepaard ging met praktische verbeteringen, maar ook een jaar waarin de druk op de zorg voelbaar was.**

## EFFICIËNTIE, PREVENTIE EN WELZIJN

Thessa trapt het gesprek af met een blik op de doelen die begin 2025 werden gesteld. “Eén van onze ambities was het professionaliseren van de basis”, legt ze uit. “Dat betekende bijvoorbeeld het opschonen van de medische dossiers in Medicom. We werkten voorheen met te veel losse episodes, waardoor de overdracht naar de huisartsenpost of het ziekenhuis soms onnodig complex was en de kans op fouten vergrootte. Op locatie Sterrebos is dit in 2025 nog volledig afgerond en bij Lambertijnenhof leggen we momenteel de laatste hand aan dit project.”

Naast de digitale basis was er veel ruimte voor innovatie op de werkvloer. “Zo zijn we gestart met het testen van de Wolk heupairbag bij bewoners met een hoog valrisico. Door onze steeds ouder wordende bewoners merk je dat er vaker valincidenten zijn en onze fysio- en ergotherapeuten vaak druk zijn met revalidatietrajecten. Deze innovatie, in combinatie met valpreventietrainingen vanuit team sport, beperken het aantal valincidenten en de gevolgen ervan. Niet alleen fijn voor de werkdruk, maar bovenal voor onze bewoners”, vertelt Thessa.

Ook het expertteam palliatieve zorg ging aan de slag met preventie, door het ontwikkelen en uitvoeren van Advance Care Planning (ACP) gesprekken. “Dit wordt ook wel proactieve zorgplanning genoemd. Het zorgt ervoor dat er al gesproken wordt over de laatste levensfase en de behandelwensen en -grenzen daarin met bewoner en verwant voordat deze zich aandient. Dit neemt veel vragen en onduidelijkheden tijdens die levensfase weg en

voorkomt dat onnodige medische behandelingen in de laatste levensfase worden ingezet”, zo legt Thessa uit.

In 2025 werd daarnaast het project LEEV! opgestart, waarbij verschillende bewoners aan de slag gingen met de focus op een gezonde leefstijl. Thessa: “Hierdoor hebben we veel geleerd op verschillende gebieden: slaap, bewegen, eten en drinken. Met dat laatste thema willen we komend jaar verder aan de slag en meer over in gesprek, omdat we zien dat dit vaak nog een beladen onderwerp is, terwijl het mooie stappen kunnen zijn in het welbevinden van onze bewoners en deelnemers.”

## DE RESULTATEN: WAT IS ER BEHAALD?

Thessa blikt tevreden terug op de mijlpalen van het afgelopen jaar. “De screenings voor visus, dysfagie en gehoor zijn een enorm succes”, vertelt ze trots. “De gehoorscreening is dat al een aantal jaar en samen met Visio hebben we de nulmeting visusscreening het afgelopen jaar ook afgerond. Daarnaast is de screening dysfagie bij twee van onze vijf cliëntgroepen afgerond. Het implementeren van de landelijke richtlijnen op deze drie gebieden helpt ons om sneller te zien waar ondersteuning nodig is, zelfs bij bewoners die dit zelf niet kunnen aangeven of waarvan we niet in de gaten hadden dat ze problemen ervoeren. Deze proactieve houding draagt bij aan de vroege signalering van bepaalde problematiek.”

## ANDERE HOOGTEPUNTEN IN 2025 WAREN:

- > **Optimaliseren medisch dossier:** In Medicom kunnen we nu profielfoto's toevoegen aan de dossiers. Dit zorgt voor een extra check voor artsen, doktersassistenten en praktijkverpleegkundigen VG om te borgen dat de juiste behandeling bij de juiste bewoner terecht komt.
- > **Narcosebehandelingen in eigen zorgwijken:** In samenwerking met MondZorgPlus zijn de eerste narcosebehandelingen uitgevoerd in onze eigen zorgwijken. Dit heeft het aantal behandelingen onder dormicum flink verlaagd.

## LES UIT 2025: VROEGER AAN DE BEL TREKKEN

Wanneer we vragen naar de belangrijkste les van 2025, hoeft Thessa niet lang na te denken. “We hebben geleerd dat preventie staat of valt met vroege signalering op de woningen en dagbesteding. Soms worden de behandelaars pas ingeschakeld als een situatie al geëscaleerd of chronisch is. We willen in 2026 proactiever samenwerken met de woningen en dagbestedingsgroepen om die drempel te verlagen, maar ook om beter in beeld te brengen wie ze waarvoor in kunnen schakelen. Dat vergt vanuit ons nog wel een verbeter slag.”

## DOELEN VOOR 2026

De agenda voor 2026 is al goed gevuld. Een speerpunt is het open deuren beleid. “In 2025 waren we hier al mee aan de slag en uit een onaangekondigd bezoek van de IGJ bleek dat we het al goed doen. Toch willen we een stapje extra zetten en gaan we een formeel beleid vaststellen om te borgen dat iedere bewoner maximale bewegingsvrijheid geniet, tenzij de veiligheid dit onmogelijk maakt. Het doel is om echt over te gaan naar: alle deuren open, tenzij..”, legt Thessa uit.

Daarnaast staat de doorontwikkeling van het AVT (Ambulant Verpleegkundig Team) centraal. “We willen de verpleegkundige regie versterken door een eigen teamleider aan te stellen en de samenwerking met de medische dienst te optimaliseren. Daarnaast zijn we momenteel bezig met het uitwerken en implementeren van de (hernieuwde) richtlijn op pijn en slapen door de expertteams.”

Thessa sluit af met een positieve noot: “Als ik terugkijk op het afgelopen jaar ben ik trots op wat we allemaal bereikt hebben. Ondanks dat de werkdruk voor behandelaren hoog was, hebben we toch mooie stappen kunnen maken. Vooral de verbeteringen die bijdragen aan het welzijn van de bewoners. Dit zetten we zeker door in 2026.”

## WAT GING ER GOED?

- > Succesvolle uitvoering van de eerste narcosebehandelingen.
- > De nulmeting voor visuscreening is volledig afgerond en de samenwerking met Visio verloopt constructief.
- > De Wolk heupairbag wordt bij drie bewoners langdurig ingezet, waardoor zij meer bewegingsvrijheid hebben zonder vrijheidsbeperkende maatregelen. Na een succesvolle pilot, gaan we komend jaar onderzoeken of we de Wolk breder in kunnen zetten.
- > Medische dossiers in Medicom zijn voor locatie Sterrebos opgeschoond en heringericht voor een betere overdracht naar externe partners zoals de HAP.
- > Er is gestart met het toevoegen van profielfoto's aan medische dossiers ter verbetering van de identificatieveiligheid.

- > Er zijn belangrijke beleidsstukken opgesteld voor zorgethiek en er is deelgenomen aan de landelijke werkplaats voor het open deuren beleid vanuit Vilans.
- > Diverse basisscholingen rondom palliatieve zorg en de LACCS-methode zijn uitgevoerd voor medewerkers, dankzij de expertteams.
- > Het expertteam LACCS heeft haar kennis gedeeld tijdens een drukbezocht symposium, georganiseerd door S&L Zorg.
- > Het expertteam dementie is gestart met de ontwikkeling van het Voorlezen Plus boek, om een fijne voorleeservaring te bieden aan mensen met dementie.

## WAT IS ER CONCREET VERBETERD?

- > Dankzij het expertteam palliatieve zorg worden nu tijdig behandelwensen en -grenzen besproken voor de laatste levensfase besproken met bewoner, verwant en medewerker.
- > Door de screeningslijst dysfagie en de visus- en gehoorscreeningen worden slik-, zicht- en gehoorproblemen nu eerder herkend en aangepakt.
- > Er is nauwer contact gelegd met zorgorganisaties in de regio en landelijke kennisnetwerken om expertise uit te wisselen.

## WAT KAN BETER?

- > De verbinding tussen behandeling, wonen en dagbesteding moet sterker; behandelaars willen vaker ‘nabij’ en proactief zijn in plaats van pas bij incidenten ingeschakeld worden.
- > Het formeel vastleggen en implementeren van het beleid open deuren moet in 2026 een prioriteit worden.
- > Vooruitblikkend naar 2026 willen we samen met bewoners, verwanten en medewerkers een stap zetten in de richting van een gezonde leefstijl. Zo bouwen we gezamenlijk aan een vitale toekomst voor onze bewoners.
- > Er zijn de afgelopen jaren al stappen gezet t.a.v. infectiepreventie, maar de bewustwording rondom infectiepreventie kan beter.

## CIJFERS:

> Moreel beraad:	12
> Moreel beraad i.c.m. teamreflectie ethiek:	20
> Deelnemers LEEV!:	22
> ACP gesprekken:	37
> Narcosebehandelingen uitgevoerd:	17
> Visusscreening:	35
> Gehoorscreening:	42
> Gehooronderzoeken:	32

VERHAAL



# Met haar ogen een stem

Dit verhaal is gepubliceerd in  
Echt magazine (editie juni 2025)

**Als je kind na 32 jaar voor het eerst 'mama' zegt, is dat misschien wel één van de mooiste momenten uit je leven. Dayenne kon het dankzij haar slimme spraakcomputer die met ogen bestuurbaar is. Maar, voor het zover was ging er een heel traject aan vooraf, samen met begeleiders, familie, logopedie, ergotherapie en natuurlijk Dayenne zelf.**

Inmiddels woont Dayenne ruim een jaar bij S&L Zorg. "Toen Dayenne hier kwamen wonen communiceerden we met haar middels mimiek en met onze handen. Links was 'ja' en rechts was 'nee' bijvoorbeeld. Doordat ze keek naar de linker- of rechterhand, wisten we het antwoord op een vraag. Ook picto's hielpen ons in de communicatie", legt zorgcoördinator Jaimy uit. Logopedist Ilse vervolgt: "Door picto's en foto's merkten we dat Dayenne zich heel goed kon focussen op afbeeldingen, hoe klein ze ook waren. Dit was voor ons het teken dat we weleens zouden kunnen gaan werken met een communicatiehulpmiddel."

## **MET OGEN BESTUURBAAR**

Dit werd de start van een lang traject naar het gebruik van de spraakcomputer. "De techniek van de spraakcomputer heeft zich echt enorm doorontwikkeld", zegt Ilse. "Kijk, deze balk volgt de blik van Dayenne. Het is volledig op haar afgesteld. Zo kan ze de spraakcomputer met haar ogen besturen. Heel fijn voor iemand die haar handen niet goed kan gebruiken."

Om te weten welke uitingen de spraakcomputer moet bieden, is het hele netwerk van Dayenne betrokken. Ilse: "Begeleiders, familie en andere naasten weten als geen ander waar Dayenne graag over zou willen vertellen. Zo wordt de spraakcomputer steeds gevuld met nieuwe woorden." Jaimy geeft een voorbeeld: "Dayenne kan mensen heel goed lezen. Als je zegt dat het goed gaat, terwijl dat niet zo is, merkt ze dat meteen. We hebben daarom laatst nog 'eerlijk zeggen hoor!' op haar spraakcomputer laten zetten. Ze gebruikt het regelmatig en altijd op het juiste moment. Dat is heel bijzonder."

## **IMPACT OP IEDERS LEVEN**

Dat het bijdraagt aan de kwaliteit van leven, merkt ook moeder Sonja op. "De afgelopen week zei ze steeds 'rug', 'nek', 'Kirsten', 'rolstoel aanpassen'. Hierdoor maakte ze goed duidelijk dat ze niet lekker zit. Vervolgens heeft de begeleiding contact opgenomen met Kirsten, de ergotherapeut." Ook voor Sonja zelf is het een fantastische ontwikkeling. "Toen ze door de spraakcomputer voor het eerst in 32 jaar 'mama' zei, was dat voor mij zo mooi en emotioneel. Ik heb er een traantje om gelaten, ik vond het prachtig!"

De positiviteit rondom de spraakcomputer is voelbaar binnen de hele familie. "Iedereen is hartstikke blij om met Dayenne te kunnen facetimen nu. Het is zo fijn dat ze dit zelf aan kan geven. Dat is voor ons allemaal een enorme winst."

"Om zo'n ontwikkeling te kunnen maken, moet alles kloppen."

# Waarderend auditten

**Waarderend auditten is een evaluatiemethode waarbij de focus ligt op sterke punten en succeservaringen, zodat je als organisatie kunt leren van wat goed werkt en dit verder kunt versterken. In 2025 is opnieuw een waarderende audit uitgevoerd. Tijdens deze audit zijn 13 locaties bezocht en hebben we gesprekken gevoerd met 26 medewerkers. Het centrale thema van de audit was het inzicht van medewerkers in de toegepaste methodieken LACCS en Ervaringsordening, aangevuld met alle overige onderwerpen die tijdens de gesprekken naar voren kwamen.**

## METHODIEK

Binnen S&L Zorg worden de methodieken LACCS en Ervaringsordening gebruikt. Per doelgroep is bepaald welke methodiek wordt ingezet.

### *Wat verloopt goed*

- > Van alle bevroegde locaties noemt één locatie zich startend in de methodiek, vijf locaties beoordelen zich als bekwaam en zeven als expert.
- > Wat duidelijk naar voren kwam, is dat de zorgvraag van de bewoners steeds meer leidend is en dat hier tijdens de begeleiding op wordt ingespeeld. Ook bij nieuwe en onverwachte situaties lukt het vaak om hier goed mee om te gaan en passende oplossingen te vinden.
- > Dagprogramma's worden regelmatig aangepast aan de bewoner. Per situatie wordt bekeken of een bewoner iets wel of niet aankan.
- > De bewoner heeft zelf een sturende rol en ervaart daardoor meer regie over het eigen leven.
- > Medewerkers geven aan dat zij het prettig vinden om met deze methodiek te werken.

### *Wat kan beter*

- > Op één woning wordt aangegeven dat de methodiek niet op alle bewoners toepasbaar is. Binnen deze woning wonen twee verschillende doelgroepen, waardoor de LACCS-methodiek niet goed aansluit bij één van deze groepen.
- > Daarnaast wordt het grote verloop binnen de woningen genoemd, in combinatie met het beperkte aantal trainingen dat per jaar wordt gegeven. Hierdoor kan het lang duren voordat nieuwe medewerkers in de methodiek getraind kunnen worden.
- > Wanneer cliëntbegeleiders kampen met tijdsdruk komt het methodisch werken meer onder druk te staan.
- > Ook is het niet altijd mogelijk om te sparren met collega's, omdat er regelmatig alleen gewerkt wordt.

## WAT VERDER TER SPRAKE KOMT

### *Algemene punten*

### *Wat verloopt goed*

- > De bewoner staat steeds meer centraal. Er wordt flexibeler omgegaan met strakke tijdschema's en de vraag van de bewoner is vaker leidend, waardoor bewoners meer regie ervaren.
- > Teams zijn flexibel en vullen elkaar goed aan doordat ze divers zijn samengesteld wat betreft leeftijd en opleiding.
- > De samenwerking met andere disciplines wordt als positief ervaren; de lijntjes zijn kort.
- > Door het zelfroosteren nemen medewerkers meer verantwoordelijkheid voor het oplossen van openstaande diensten en worden diensten eerlijker verdeeld.

### *Wat kan beter*

- > Moeilijk invulbare vacatures binnen sommige woningen.
- > Het aanspreken van collega's wordt nog als lastig ervaren.
- > Versnipperde overdracht: deze wordt op verschillende manieren en op verschillende plekken vastgelegd (bijvoorbeeld in Google Drive en op papier).
- > Woningen zouden meer met elkaar kunnen samenwerken; momenteel functioneren ze vaak als losse eilandjes.
- > Het bestellen van boodschappen kost veel tijd.
- > De fysieke afstand tussen woningen in de wijk en disciplines: voor een bezoek aan een discipline moet vaak een taxi geregeld worden of moet er vrij genomen worden van het werk.
- > Privacy in rapportages: de voor- en achternaam van de medewerker is zichtbaar voor bewoners of verwanten.
- > Het aanbod van activiteiten tijdens de feestweek wordt door bewoners soms als te veel ervaren.
- > Schoonmaakwerkzaamheden in het weekend schieten er regelmatig bij in.

### *Ideeën die opgehaald zijn*

- > Vermeld in vacatures duidelijk dat er binnen de woning twee doelgroepen wonen (als dit het geval is), zodat sollicitanten hier vanaf het begin van op de hoogte zijn.
- > Onderzoek of er per woning een standaardlijst kan komen met veel bestelde boodschappen en verpleegartikelen, om het scrollen door lange bestellijsten te beperken.
- > Kijk of disciplines ook aan het einde van de middag of in de avond beschikbaar kunnen zijn, zodat bewoners geen vrij hoeven te nemen.
- > Zet co-begeleiders in om in het weekend huishoudelijke taken uit te voeren.
- > Spreid activiteiten over een langere periode in plaats van alles in één feestweek te organiseren.



*"Ik word blij van De Four Tak uit Oud-Gastel."*



# Wet zorg en dwang

## TERUGDRINGEN ONVRIJWILLIGE ZORG

In nauwe samenwerking met de wettelijk vertegenwoordiger/bewoner, teamleden en behandelaren zijn in 2025 afbouwplannen opgesteld om onvrijwillige zorg te stoppen of te verminderen.

In onderstaand schema is te zien welke onvrijwillige zorg met verzet er nu nog afgesproken is en welke gestopt is in 2025. In 2024 waren er 32 afspraken rondom onvrijwillige zorg, in 2025 nog 29. Er is dus een afname van 3 plannen.

<i>Toepassing</i>	<i>Aantal keer beschreven eind 2025</i>	<i>Percentage</i>	<i>Gestopt in 2025</i>
Insluiten in de eigen kamer	13	45%	11
Gedwongen toedienen medicatie/psychofarmaca	5	17%	3
Fysieke fixatie	6	21%	6
Overige beperkingen invullen eigen leven	2	7%	1
Onderzoek kleding of lichaam	3	10%	2
<b>TOTAAL</b>	<b>29</b>	<b>100%</b>	<b>23</b>

Er is extra aandacht geweest voor onvrijwillige zorg die al langer toegepast werd en het is gelukt om deze bij een aantal bewoners af te bouwen. Dit zal het komende jaar ook nog de nodige aandacht blijven krijgen.

## MEER OPEN DEUREN

Een speerpunt voor 2026 is het open deuren beleid. Binnen S&L Zorg is hier nog te weinig aandacht voor. Voordeuren en slaapkamerdeuren die op slot gaan worden goed geregistreerd, maar kastdeuren, keukendeuren en tussendeuren bijna niet.

In 2025 zijn hier al stappen in gezet en uit een onverwacht inspectiebezoek van de IGJ bleek dat S&L Zorg op de goede weg is. In 2026 wordt een formeel beleid opgesteld om te zorgen dat iedere bewoner zoveel mogelijk bewegingsvrijheid heeft, tenzij de veiligheid dit niet toestaat. Het doel is: alle deuren open, tenzij. Na het opstellen van het beleid starten we met de uitvoering. Dit doen we samen met bewoners, medewerkers en verwanten. We kijken kritisch welke deuren op slot zitten, waarom dat zo is en of er andere oplossingen mogelijk zijn. De deuren die niet open kunnen, worden geregistreerd in het dossier van de bewoner.

De manager behandeling is ook aangesloten bij een landelijke werkgroep om meer open deuren mogelijk te maken. Zo kan S&L Zorg in 2026 verder stappen zetten naar een open en veilige woonomgeving voor iedereen.

## WERKLAST VAN DE WZD

Binnen S&L Zorg ervaren zorgcoördinatoren, verwanten en behandelaars de tijdsdruk van het stappenplan. Ze begrijpen dat het belangrijk is om het stappenplan te volgen, maar vinden het lastig omdat het veel tijd en overleg vereist.

Daarom is ervoor gekozen om de bestuurlijke afspraken te gaan volgen. Bij veel van de afgesproken onvrijwillige zorg is er geen verzet en kunnen de bestuurlijke afspraken gevolgd worden. Dit vraagt van alle betrokkenen minder tijd, omdat de evaluatie gelijk loopt met de cyclus van het goed leven plan. Bij onvrijwillige zorg waarbij wel verzet is, wordt het stappenplan gevolgd.

## AANDACHT VOOR MINDER ZICHTBARE VORMEN VAN ONVRIJWILLIGE ZORG

Een belangrijk speerpunt voor 2026 binnen onvrijwillige zorg is daarnaast het vergroten van de aandacht voor situaties waarin mogelijk sprake is van onvrijwillige zorg, maar waar verzet minder zichtbaar is of situaties minder snel als zodanig worden herkend. Het gaat hierbij bijvoorbeeld om het beperken van schermtijd of het innemen van telefoons in de avond en nacht. Dit soort maatregelen worden in de praktijk niet altijd direct als onvrijwillige zorg benoemd, terwijl ze wel de vrijheid van bewoners kunnen raken.

Dit vraagt blijvende bewustwording en reflectie binnen teams, zodat zorgvuldig wordt afgewogen wanneer sprake is van onvrijwillige zorg en welke route (bestuurlijke afspraken of Wzd-stappenplan) daarbij passend is. Ook is het van belang dat deze situaties goed worden besproken, vastgelegd en geëvalueerd.

## CLIËNDOSSIER ONS

Het is nu mogelijk om niet-structurele onvrijwillige zorg te registreren, waardoor het sneller duidelijk is wanneer en hoe vaak deze wordt toegepast. De registratie verloopt nog niet goed, vaak wordt dit nog geregistreerd in de algemene rapportage. In 2026 zal dit extra aandacht gaan krijgen door het traject doelgericht rapporteren.

## NIEUWE EXTERNE CLIËNTERVERTROUWENSPERSON ONVRIJWILLIGE ZORG

In 2025 is er een wisseling geweest van de externe cliëntvertrouwenspersonen onvrijwillige zorg. Er is een kennismakingstraject doorlopen waarbij de nieuwe cliëntvertrouwenspersonen kennis hebben gemaakt met de organisatie. Daarnaast zijn ze bezig om woningen te bezoeken om zo kennis te maken met bewoners en medewerkers, zodat ze weten wie ze kunnen benaderen bij vragen over onvrijwillige zorg.

## HUISREGELS

In 2025 is er een project gestart om een format te ontwikkelen voor de huisregels. Een belangrijke wijziging ten opzichte van het oude format is dat de huisregels met alle betrokkenen (bewoners, verwanten, medewerkers en vrijwilligers) afgesproken moeten worden en dat ze gelden voor iedereen die zich in de woning of dagbestedingslocatie bevindt. In deze projectgroep zaten medewerkers maar ook bewoners en verwanten. De inbreng van hen was erg belangrijk omdat ze ervoor gezorgd hebben dat de stem van de bewoner nu meegenomen kon worden. Hun inbreng heeft ertoe geleid dat de huisregels nu visueel worden ondersteund met pictogrammen.

Daarnaast is afgesproken om de huisregels positief in te steken, dus niet benoemen wat niet mag maar benoemen wat wel kan. Op dit moment worden binnen de woningen en dagbestedingslocaties samen met alle betrokkenen de huisregels opgesteld, de eerste afgesproken huisregels van woningen worden nu vastgesteld door de Wzd-functionaris.

*“Van schele mussen uit de keuken!” (red. blinde vinken)*



VERHAAL



# Samen op zoek naar oplossingen

Dit verhaal is gepubliceerd in  
Echt magazine (editie maart 2025)

**Dat er een krapte op de arbeidsmarkt is, hoeven we niemand te vertellen. Ook bij S&L Zorg merken we dit. Zo is het bijvoorbeeld steeds moeilijker om roosters verantwoord dicht te krijgen. Toch willen we goede zorg blijven bieden. Maar hoe doe je dat met minder personeel? Uit dat vraagstuk is ruim anderhalf jaar geleden de werkgroep continuïteit van zorg ontstaan. Projectmanager zorg Femke en cliëntbegeleider Benthe vertellen ons hoe deze te werk is gegaan en wat de effecten tot nu toe zijn.**

Femke is één van de leden van de werkgroep. "Al een langere tijd stellen we onszelf bij S&L Zorg vragen als: 'Wat als we in een situatie terechtkomen waarbij we voor een cliëntgroep - of zelfs voor heel S&L Zorg - nauwelijks medewerkers beschikbaar zouden hebben?'" , legt Femke uit. Ze vervolgt: "Dit is gelukkig nog niet aan de orde, maar het zijn wel zaken waar we over na moeten denken. Doordat we hier ook teamleiders op gingen bevragen, is uiteindelijk de werkgroep ontstaan."

## TOP DRIE

De werkgroep kwam al snel met een idee om een korte vragenlijst rond te sturen. Femke: "We willen graag dat wanneer een woning het zwaar heeft, we dat met z'n allen oplossen. Toch merken we dat zomaar inspringen op een andere woning soms een drempel is. Daarom kwamen we als werkgroep op het idee om medewerkers middels een vragenlijst een top drie te laten maken van woningen waar zij af en toe mee zouden willen werken."

Hoewel het geen verplichting was, werd de vragenlijst goed ingevuld door de begeleiders. "Vervolgens namen de teamleiders van de woningen die je had ingevuld in je top drie contact met je op. Ze nodigden je uit voor een bakje koffie in hun woning en werkten je in, zodat je alvast wat van de woning en de bewoners wist. Op die manier werd de drempel weggenomen", vertelt Femke.

## ZELF DE REGIE

Benthe is één van de begeleiders die door de top drie nu af en toe bijspringt op een andere woning. "De eerste keer dat ik erheen ging werd ik boventallig ingezet. Dat betekent dat ik extra aanwezig was. Zo kon ik rustig meekijken en ingewerkt worden. Ook kon ik aangeven wat ik wel en niet kon."

"Wat ik ook fijn vind, is dat je zelf de regie hebt in hoe vaak je bijspringt bij andere woningen. Ik doe het tot nu toe maar bij één andere woning en ik word echt maar heel af en toe gevraagd."

## VOORZICHTIGE RESULTATEN

Hoewel de werkgroep nog maar kort bestaat, merkt ze nu al de eerste voorzichtige resultaten. "We willen met de werkgroep zoveel mogelijk manieren onderzoeken waarop we goede zorg kunnen blijven bieden met minder personeel, en dit is er één van."

"Je hebt zelf de regie in hoe vaak je bijspringt bij andere woningen."

# Kwaliteit van arbeid

**Eind 2025 nam René van Donschot tijdelijk het stokje over als vervangend HR-manager bij S&L Zorg, na het vertrek van Jaschenka Roedelof. Naast deze interimrol is hij ook manager van de afdeling KICK. Vanuit die dubbele rol kijkt hij naar hoe het gaat met medewerkers en de kwaliteit van arbeid binnen S&L Zorg.**

In 2025 werd verder gebouwd aan de meerjarige HR-strategie 'Samen aan zet'. Daarin staan vier centrale thema's: anders organiseren, anders opleiden, van verzuim naar inzetbaarheid en het vergroten van de eigen regie van medewerkers. René: "We zijn al langer met deze strategie bezig. Het mooie is dat we er consequent aan blijven werken. Het zijn geen losse projecten, maar een koers voor meerdere jaren." De arbeidsmarkt blijft krap en de zorgsector staat voor grote uitdagingen. Toch ziet René ook kansen. "Er komen steeds meer mensen binnen die misschien niet de juiste papieren hebben, maar wel de juiste competenties. Competentieverricht werven, werken, opleiden en ontwikkelen wordt steeds belangrijker." In gesprek met René bespreken we wat er in 2025 goed ging en wat nog beter kan.

## ANDERS ORGANISEREN

Binnen dit thema werd in 2025 verder gewerkt aan nieuwe manieren om het werk in de zorg te organiseren. René: "We hebben serieuze stappen gezet met competentieverricht werven. Met een vaardigheidsgesprek en een meeloopdag bekijken we of iemand geschikt is, ook als het diploma niet precies aansluit. We kijken naar welke competenties iemand beheerst en belangrijker nog, we kijken welke competenties nog ontwikkeld moeten worden om het werk te kunnen doen." Een voorbeeld van anders organiseren is ook de introductie van de co-begeleider. Dit idee ontstond tijdens een interne hackathon in 2023 en wordt inmiddels in meerdere teams ingezet. Samen met het UWV hebben we analyses gemaakt bij teams om de

behoefte en mogelijkheden te onderzoeken. Inmiddels zijn er twee collega's opgeleid om die analyses zelf te kunnen doen. "Het idee is inmiddels breed gedragen, maar het draagvlak creëren in teams kost tijd. Teams moeten eraan wennen en het samen opbouwen. Je ziet wel dat het groeit. Ik verwacht dat over een paar jaar alle teams met co-begeleiders werken", vertelt René.

Ook het aantrekken van nieuwe medewerkers blijft succesvol. "Het lukt ons nog steeds goed om mensen te vinden. In vergelijking met andere organisaties hebben we relatief weinig openstaande vacatures. We vallen gelukkig goed op. Dat komt onder andere doordat de afdelingen communicatie en HR samen een sterk werkgeversmerk hebben opgebouwd. Die samenwerking verloopt heel goed."

Op het gebied van onboarding heeft de afdeling HR ook niet stilgezeten. De inwerkplannen zijn nagekeken en verbeterd, de maandelijkse introductiebijeenkomst voor nieuwe medewerkers is opgezet en gestart en de scholing voor nieuwe medewerkers is aangepast en afgestemd op de introductiebijeenkomst. "Toch kunnen we hierin nog verbeteren. We zien namelijk in de cijfers dat een deel van de nieuwe medewerkers in het eerste jaar alweer vertrekt", aldus René.

### *Wat ging goed?*

- > Stappen gezet in competentieverricht werven en opleiden.
- > Inzet van assessments bij kandidaten met andere diploma's.
- > Groei van de functie co-begeleider (+/- 50 in totaal).
- > Succesvol in het aantrekken van nieuwe medewerkers.
- > Voorbereidingen voor een nieuwe wervingscampagne.
- > Veel nieuwe collega's zijn geworven via de nieuwe functie van co-begeleider.
- > Preventief veel inzetten op gezondheid en veiligheid.

*“Van mijn vriend Marco word ik blij. En van de vogeltjes die fluiten.”*



INGRID

#### *Wat kan beter?*

- > Competentiegericht werken en ontwikkelen binnen teams verder versterken.
- > Hoewel we minder vacatures hebben dan veel andere zorgorganisaties, blijven we werken aan verdere verbetering.
- > Onboardingproces voor nieuwe medewerkers verder verbeteren om uitstroom in het eerste jaar te verkleinen.
- > Korte diensten blijven een planningspuzzel.
- > Inzetbaar houden van medewerkers voor de toekomst.

#### **ANDERS OPLEIDEN**

S&L Zorg beschikt over een uitgebreid intern opleidingsaanbod voor medewerkers in de zorg. René: “Het is super dat we zo’n groot en professioneel opleidingsaanbod hebben. Bijna alles doen we in huis.” In 2025 werd gewerkt met het nieuwe leerplatform WijSer, waarin leerpaden worden ingericht. “Met WijSer kunnen we leerpaden maken en kunnen medewerkers zich gericht ontwikkelen. Dat bevalt tot nu toe goed. Toch blijft het volgen van scholingen een aandachtspunt. We zien dat mensen soms te makkelijk een scholing afzeggen of niet komen opdagen. Daar moeten we kritischer op zijn, maar we moeten ook goed kijken welke scholingen écht verplicht moeten zijn.” In 2025 was het doel dat 80% van de zorgcoördinatoren en cliëntbegeleiders in complexe doelgroepen alle verplichte scholingen had afgerond. Uiteindelijk kwam dat uit op 59%. “We zien ook dat medewerkers nog niet altijd goed op de hoogte zijn van hun verplichte scholingsaanbod.”

Heel veel leerlingen en stagiaires blijven na het behalen van hun diploma bij S&L Zorg werken. Daarmee zorgen ze voor een belangrijke instroom van nieuwe medewerkers. Wel vraagt de begeleiding van leerlingen steeds meer aandacht. “We krijgen steeds vaker leerlingen met extra ondersteuningsbehoeften. Dat vraagt meer coaching, begeleiding, financiële middelen en tijd dan vroeger.”

#### *Wat ging goed?*

- > Groot en professioneel intern opleidingsaanbod.
- > Implementatie van WijSer met leerpaden.
- > Al 731 medewerkers hebben zich in WijSer geregistreerd.
- > Veel opleidingsmogelijkheden voor medewerkers in de zorg.

#### *Wat hebben we verbeterd?*

- > Het scholingsaanbod is afgestemd op de zorgvraag en de behoefte van de organisatie.
- > Scholingen die alleen uit een e-learning bestaan, worden steeds beter opgepakt en hierbij heeft de kwalificatie een stijgende lijn.

#### *Wat kan beter?*

- > Opkomst bij verplichte scholingen.
- > Betere balans tussen verplichte en vrijwillige scholing.
- > Meer begeleiding voor leerlingen met extra ondersteuningsbehoeften.
- > Percentage afgeronde verplichte scholingen hoger.

#### **VAN VERZUIM NAAR INZETBAARHEID**

Verzuim blijft een belangrijk aandachtspunt binnen de sector. In 2025 lag het gemiddelde verzuim bij S&L Zorg op 8,3%, iets lager dan het branchegemiddelde van 8,5%. René: “Het verzuim is hoog, maar dat zien we in de hele sector. We zitten nog net onder de benchmark. Bij S&L Zorg kijken we naar mogelijkheden, in plaats van alleen te focussen op verzuim. We proberen steeds te kijken: wat kan iemand nog wel? Misschien kan iemand niet volledig werken, maar wel gedeeltelijk bijdragen.” In 2025 werd ook gewerkt aan een uitgebreide risico-inventarisatie en evaluatie (RI&E) en diverse vitaliteitsinitiatieven. “We hebben veel gedaan rondom vitaliteit binnen het programma ‘Samen Actief’. Daarnaast proberen we innovatief te zijn, bijvoorbeeld met een exoskelet om fysieke belasting te verminderen.”

### Wat ging goed?

- > Verzuim is onder branchegemiddelde.
- > Veel vitaliteitsinitiatieven vanuit 'Samen Actief'.
- > Sterkere focus op mogelijkheden in plaats van beperkingen.
- > Intensieve begeleiding van medewerkers door teamleiders en preventiemedewerkers.
- > Arbeidsomstandigheden staan steeds meer op de agenda van alle teams en afdelingen.

### Wat kan beter?

- > Het verzuimpercentage blijft hoog. Meer aandacht voor inzetbaarheid.
- > Psychische en fysieke belasting blijven aandacht vragen.

## EIGEN REGIE VAN MEDEWERKERS VERGROTEN

In 2025 werd ook geïnvesteerd in leiderschapontwikkeling. Een belangrijk initiatief was het leiderschapsprogramma voor teamleiders. René: "We hebben een uitdagend programma neergezet waarmee teamleiders sterker worden in hun rol. In 2026 breiden we dat uit naar stafadviseurs." Ook het medewerkersonderzoek werd vernieuwd. "We kunnen nu veel beter zien waar het goed gaat en waar we extra gesprekken moeten voeren, zelfs op teamniveau. Dat geeft ons veel waardevolle informatie." Daarnaast bleef het onderwerp contractuitbreiding op de agenda staan via het programma Jouw uren, jouw wens.

### Wat ging goed?

- > Leiderschapsprogramma voor teamleiders.
- > Verbeterd medewerkersonderzoek (twee keer per jaar).
- > Meer mogelijkheden voor contractuitbreiding.
- > Voorbereiding van een stafontwikkelprogramma.
- > Teamreflecties versterken de eigen regie van de medewerkers en teams.

### Wat kan beter?

- > Werk-privébalans van medewerkers.
- > Werkdruk op sommige locaties.

## VOORUITBLIK: VOORTBOUWEN IN 2026

S&L Zorg blijft ook de komende jaren werken via dezelfde strategische lijnen. René: "Deze strategie loopt meerdere jaren. We blijven werken aan alle thema's binnen 'Samen aan zet'. Dat is nodig om toekomstbestendig te blijven." Voor 2026 liggen er onder andere plannen voor:

- > Verdere functiedifferentiatie (niveau 5 en 6 (HBO)).
- > Meer coaching en ondersteuning voor medewerkers.
- > Onderzoek naar de samenwerking met het informele netwerk.
- > Verdere groei van competentiegericht werken.
- > Efficiënter rapporteren in de zorg.

Zelf vervult René zijn HR-rol voorlopig nog op interim-basis. "Ik doe dit tijdelijk, en zorg dat er ruimte is voor een nieuwe HR-manager om straks weer met frisse ideeën verder te bouwen." Ondanks de uitdagingen op de arbeidsmarkt kijkt hij met vertrouwen naar de toekomst. "De zorgsector staat onder druk, maar we zien ook dat we veel kunnen bereiken als we blijven investeren in mensen. Uiteindelijk maken zij het verschil."

## CIJFERS

	2024	2025	Landelijk
<i>Inzet personeel niet in loondienst (PNIL)</i>	3,5%	3,7%	<i>Ongeveer twee keer zo hoog</i>
<i>Bevlogenheid medewerkers</i> <i>Op een schaal van 1 tot 10</i>	7,6	8,9	7,3
<i>Verzuim</i>	7,8%	8,3%	8,5%
<i>In- en uitstroom medewerkers*</i>			
instroom	4,3%	5%	6,6%
uitstroom	4,1%	4,9%	5,5%

\* In vorige kwaliteitsrapportages werd het uitstroompercentage berekend op basis van aantal medewerkers. In deze rapportage op basis van FTE. Daarom verschillen de cijfers. De bron van de huidige cijfers is de Vernet viewer.

# Vastgoed in 2025

**Het jaar 2025 stond op het gebied van vastgoed in het teken van ontwikkeling bij S&L Zorg. Er waren concrete doelen gesteld voor dat jaar. Manager facilitair & vastgoed Anky van Geel blikt terug op een jaar waarin innovatie en praktische uitdagingen elkaar afwisselden.**

“Als ik terugkijk op 2025, dan was het een jaar van enorme beweging”, begint Anky. “Binnen S&L Zorg bouwen we letterlijk en figuurlijk aan een fijn thuis voor onze bewoners. Dat gaat niet alleen over stenen, maar vooral over de beleving van de mensen die er wonen en werken. Onze agenda voor 2025 was ambitieus: de grote verhuizing naar de Beemdkroon, de eerste stappen voor de vernieuwing van de Lambertijnenhof en de verhuizing van KUNST&ZO Roosendaal.”

## **DE BEEMDKROON: EEN MIJLPAAL MET HOBBELS**

“Het absolute hoogtepunt was juni 2025. Toen verhuisden 46 bewoners van de locaties Portugalstraat, Diepenbrocklaan en Wouw naar hun splinternieuwe studio's in de Beemdkroon. Het was tot op het laatste moment spannend vanwege de ontbrekende stroomvoorziening en daardoor was het verhuismoment eerder al uitgesteld. Omdat de definitieve aansluiting op het net nog niet klaar was, hebben we begin mei een technische oplossing met zonnepanelen en accu's gerealiseerd. Het vroeg in het begin wel wat aanpassingsvermogen van bewoners; er moesten afspraken gemaakt worden over wanneer er bijvoorbeeld gekookt of gewassen kon worden om het systeem niet te overbelasten. Dit bleek al snel geen probleem voor de bewoners, ze maakten er echt een sport van en waren zich heel bewust van de energiebesparing. Hoewel dat mooi en leerzaam was om te zien, waren we ook blij dat de teugels aan het einde van 2025 weer wat losser konden en we inmiddels zicht hebben op een definitieve stroomvoorziening.”

## **LAMBERTIJNENHOF**

“Ook voor de nieuwbouw van de woningen in zorgwijk Lambertijnenhof hebben we flinke stappen gezet. Het interne projectplan is in juni vastgesteld en omdat het een wijziging vergt in het omgevingsplan, zijn we volop in gesprek met de buurt via participatieavonden. Uiteraard wordt er ook gesproken met bewoners, medewerkers, verwanten en andere betrokkenen. De gebruikers weten immers het beste wat niet kan missen in een nieuwe woning. Wat ik hierbij heel mooi vond, was de mooie ideeën van de bewoners: van roze muren tot een grote lift. Alle ideeën werden gedeeld!”

## **STRATEGISCHE UITBREIDING**

Daarnaast werd een woning dichtbij 'huis' aangekocht. “We hebben strategisch uitgebreid met de aankoop van de woning aan de Onyxdijk 167 a. Dit was geen doel aan het begin van 2025, maar kwam toevallig voorbij. Dit huis staat zo ongeveer in onze zorgwijk Sterrebos en dus leek het ons een goede aankoop. In 2026 zal verder uitgezocht worden wat we met die locatie gaan doen”, vertelt Anky.

## **DE LESSEN VAN 2025**

Niet alles verliep even vlekkeloos. “Een harde les bij de Beemdkroon was dat we expertise, denk aan Visio voor onze slechtziende bewoners, veel eerder in de ontwerpfase moeten betrekken. Ook de akoestiek in de gangen van de Beemdkroon bleek een grotere uitdaging dan voorzien. Tot slot leerden we ook dat het handig is flexibel te bouwen in plaats van voor specifieke doelgroepen. Zo moest er later nog een plafondliftsysteem gemaakt worden op de eerste verdieping van de Beemdkroon. Al deze aanpassingen achteraf zorgden voor extra kosten, die niet nodig waren geweest als we hier vooraf kritischer naar hadden gekeken”, legt Anky uit.

Een ander punt van zorg is KUNST&ZO. “De verhuizing naar de St. Jan in Roosendaal die gepland stond in 2025 werd steeds opgeschoven door externe factoren en onduidelijkheid.” Anky vindt dit vooral voor de medewerkers en deelnemers vervelend. “Zij zitten in onzekerheid en wachten op een plek die recht doet aan hun werk. Nu werken ze in de tijdelijke huisvesting in onze zorgwijk.”

Tot slot gingen de plannen omtrent de Fatimakerk niet door. “De kerk voldeed kwalitatief niet meer aan onze eisen, waardoor we de realisatie van woningen en dagbesteding in de Fatimakerk formeel hebben beëindigd.”

### VOORUITBLIK NAAR 2026

“In 2026 gaan we met enthousiasme verder. De focus ligt op de herontwikkeling van Lambertijnenhof, inclusief het definitieve programma van eisen en het traject met de gemeente. In de Beemdkroon lossen we de laatste technische restpunten en de definitieve stroomoplossing op. We blijven investeren in vastgoed dat ondersteunend is aan waar het echt om gaat: de beste zorg en een fijn leven voor onze bewoners.”

### OVERZICHT VASTGOED & HUISVESTING 2025

#### *Wat ging er goed?*

- > Succesvolle verhuizing van 46 bewoners naar de Beemdkroon, ondanks het gebrek aan een definitieve stroomvoorziening.
- > Vaststelling projectplan en start uitgebreide participatie rondom nieuwbouw Lambertijnenhof.
- > Aankoop Onyxdijk 167 a voor strategische uitbreiding.
- > Succesvolle ‘shopmomenten’ waarbij teams inventaris van oude locaties hergebruikten.

#### *Wat is er concreet verbeterd?*

- > Bewoners van Wouw, Diepenbrocklaan en de Portugalstraat kregen in de Beemdkroon een modernere woonplek met meer privacy.
- > Bewoners, verwanten en medewerkers hebben een stem gekregen in hun toekomstige woning bij Lambertijnenhof door werkvormen en inspraakavonden.
- > Leerpunten van de bouw van de Beemdkroon zijn meegenomen in de plannen voor de nieuwbouw van Lambertijnenhof.

#### *Wat kan beter?*

- > Expertise (zoals Visio) al in de ontwerpfase betrekken in plaats van achteraf.
- > Voorzichtigheid met het noemen van jaartallen in communicatie naar betrokkenen, om verwachtingen te managen.
- > Kritischer kijken naar de werkelijke noodzaak van ruimtes versus de theorie in het plan van eisen.

*“Van mooi gelakte nageltjes en nette haren word ik blij.”*



FRANCIEN



VERHAAL



# Een nieuw thuis voor Obie en Eddy

Dit verhaal is gepubliceerd in  
Echt magazine (editie september 2025)

Na twee jaar wachten was het begin juni eindelijk zover: de bewoners van woonzorglocatie De Beemd kroon mochten hun intrek nemen in het gloednieuwe gebouw. Voor Obie en Eddy betekende het een grote verandering. Een maand later gingen we bij ze langs en keken we met ze terug op hun eerste weken op deze nieuwe plek.

## ALLES NIEUW, BEHALVE HET BED

Obie en Eddy zijn allebei pas kort geleden verhuisd, maar de dozen zijn uitgepakt en de nieuwe meubels staan. "Alles is anders", vertelt Obie. "Nieuwe begeleiding, nieuwe afspraken, een nieuwe omgeving. Maar dat vond ik juist wel fijn" Voor Eddy was het even schakelen. Hiervoor woonde hij namelijk ruim drie jaar op Lambertijnenhof. "Ik wist pas anderhalve maand van tevoren dat ik hierheen zou gaan. Alles is nieuw, behalve mijn bed. Vandaag woon ik hier precies een maand."

## RUIMTE

De grootste verandering? De ruimte die ze nu hebben. "De eerste ochtend dat ik wakker werd, dacht ik echt: 'waar ben ik terechtgekomen?'" lacht Eddy. "Op mijn vorige kamer stond alles al snel vol. Hier heb ik plek voor een bank, een salontafel en een grote kledingkast. Dat is echt luxe." Obie is ook blij met de ruimte en vooral met de grote badkamer: "Ik krijg hulp met douchen en dat gaat hier veel beter."

## VERTROUWDE GEWOONTES

Hoewel de locatie nieuw is, blijven sommige gewoontes behouden. Obie: "Op de Portugalstraat dronken we altijd om half acht 's avonds samen koffie in de woonkamer. Dat doen we hier nog steeds. Dat maakt het meteen vertrouwd."

## DE VERHUIZING

De verhuizing zelf was een flinke klus. "Mijn ouders hebben me heel goed geholpen", zegt Obie. "Samen met papa heb ik mijn kast en tv-meubel in elkaar gezet. De rest kwam op de verhuisdag, en 's avonds waren we tot half tien bezig met uitpakken." Eddy herinnert zich vooral het gedoe met alle dozen: "Je kamer staat ineens helemaal vol. Dan wil je het liefst alles zo snel mogelijk een plek geven."

## EEN PLEK OM TE BLIJVEN

Voor Obie voelt de Beemd kroon echt als een plek om te blijven. "Ik ben al vier keer verhuisd. Eerst woonde ik in Tilburg, daarna bij mijn ex en toen kwam ik op de Portugalstraat te wonen. Nu wil ik hier gewoon blijven. Samen met mijn goudvis. Ik zit hier heel goed op mijn plek." Eddy sluit zich daarbij aan: "Het is nog wennen, maar het is veel fijner wonen. Hier krijg ik ook meer vrijheid."

Een cijfer geven aan hun nieuwe thuis? Daar willen ze nog even mee wachten. "Je moet eerst echt helemaal gewend zijn", zegt Obie. Maar dat ze op de goede plek zitten, daar twijfelen ze allebei niet aan.

"Het is nog wennen, maar het is veel fijner wonen."

# Vrijwilligers bij S&L Zorg

**De inzet van vrijwilligers is van grote betekenis voor bewoners en medewerkers van S&L Zorg. Zij brengen extra aandacht, gezelligheid en ondersteuning in het dagelijks leven op de locaties. Of het nu gaat om samen wandelen, een activiteit begeleiden of gewoon een luisterend oor bieden: hun bijdrage maakt het verschil. Vrijwilligerscoördinator Sabine de Kok blikt terug op het afgelopen jaar en deelt wat goed gaat, waar kansen liggen en welke ontwikkelingen zij ziet binnen het vrijwilligerswerk.**

S&L Zorg kon in 2025 rekenen op de inzet van 260 vrijwilligers. In totaal zijn er 35 nieuwe vrijwilligers gestart in 2025. Dat aantal ligt iets lager dan in voorgaande jaren, toen er gemiddeld ongeveer 45 nieuwe vrijwilligers bijkwamen. Volgens vrijwilligerscoördinator Sabine de Kok is dit goed te verklaren. “Je merkt dat overal mensen worden gevraagd. Veel organisaties en bedrijven zoeken nieuwe medewerkers of vrijwilligers. Daardoor wordt het soms lastiger om mensen te vinden.”

Daarnaast lag de afgelopen jaren de focus niet altijd volledig op werving. “Door verschillende neventaken ligt de focus niet altijd honderd procent op het werven van nieuwe vrijwilligers”, licht Sabine toe. “We hopen dat daar in 2026 weer meer ruimte voor komt, zodat ook het aantal nieuwe vrijwilligers weer kan groeien.”

## WAT GAAT GOED

Opvallend is dat zich dit jaar relatief veel jonge vrijwilligers hebben aangemeld. Vooral via snuffelstages en maatschappelijke stages melden jongeren zich aan bij S&L Zorg. “Daar krijgen we elk jaar veel aanmeldingen voor”, vertelt Sabine.

Een mooi voorbeeld daarvan is de deelname aan Roosendaal On Stage. Tijdens de zogenoemde doe-dag kwamen jongeren een dagdeel kennismaken met het werk binnen S&L Zorg. In de ochtend namen 11 jongeren deel en in de middag 23. “Dat zijn hele mooie ontwikkelingen”, aldus Sabine. “Soms zie je die jongeren later weer terug. En daarnaast bereiken we via hen ook hun netwerk: opa’s en oma’s, vaders en moeders. Wie weet wie ze enthousiast maken.”

## WAT KAN BETER?

“Helaas hebben we in 2025 ook afscheid moeten nemen van 41 vrijwilligers. Zij stoppen om verschillende redenen, zoals het vinden van een baan, een verhuizing, lichamelijke omstandigheden of de wens om iets anders te gaan doen.” Tegelijkertijd ziet Sabine ook een positieve ontwikkeling: “Het is ook heel leuk om te zien dat sommige vrijwilligers juist méér gaan doen. Ze pakken er taken bij of zetten zich op meerdere manieren in binnen de organisatie.”

Een aandachtspunt is de communicatie met bestaande vrijwilligers. Op dit moment verloopt deze vooral via de maandelijkse nieuwsbrief. Volgens Sabine ligt hier nog een kans om te verbeteren: “De nieuwsbrief is nu eigenlijk het belangrijkste communicatiemiddel. Een wens van mij zou zijn om te kijken hoe we vrijwilligers nog beter kunnen informeren en betrekken bij wat er speelt binnen de organisatie, bijvoorbeeld met een speciaal vrijwilligersplatform.”

## WAT IS ER VERBETERD EN WAT NIET?

Ook op het gebied van scholing en ontwikkeling zijn er aandachtspunten. De basistraining voor vrijwilligers is het afgelopen jaar één keer georganiseerd, terwijl de wens is om deze vaker aan te bieden. “Die basistraining zouden we eigenlijk vaker willen plannen”, zegt Sabine. “Daarnaast horen we dat er behoefte is aan een cursus over sensorische prikkelverwerking, speciaal gericht op vrijwilligers.”



### **WAARDERING EN BETROKKENHEID**

In 2025 werd een vrijwilligersfeest georganiseerd op Landgoed Mattemburgh. Vrijwilligers waren daarbij samen met hun partner welkom. Het programma bestond uit een hapje, drankje, een rondleiding en een walking dinner. De belangstelling was groot: ongeveer 160 mensen namen deel aan de bijeenkomst. "Het was mooi om vrijwilligers op deze manier te bedanken voor hun inzet en om elkaar in een informele sfeer te ontmoeten." Ook in het komende jaar staat er weer een vrijwilligersfeest gepland.

*"Werken vind ik leuk.  
Lekker bezig zijn."*



# Krachten bundelen voor een goed leven

## *Reflectie medezeggenschapsraden*

Het jaar 2025 markeerde voor de medezeggenschap binnen S&L Zorg een omslagpunt. Waar de ondernemingsraad, de verwantenraad en de bewonersraad voorheen vaak op hun eigen eiland koers bepaalden, stond dit jaar in het teken van verbinding. “We hebben elkaar dit jaar echt gevonden”, begint Arno Boogaart, voorzitter van de verwantenraad. “In het begin was het even zoeken naar de juiste vorm, maar we trekken nu veel meer gezamenlijk op.”

### DE MENSELIJKE MAAT EN DE KRACHT VAN TECHNOLOGIE

Een van de belangrijkste doelen van 2025 was het professionaliseren van de medezeggenschap zonder de menselijke maat uit het oog te verliezen. Voor de bewonersraad betekende dit letterlijk: begrijpelijk maken wat er besproken wordt. Ilonka Geertse, vice-voorzitter bij de bewonersraad, legt uit hoe innovatie daarbij hielp: “Zelfredzaamheid betekent voor ons ook dat je snapt waar het over gaat. We hebben dit jaar AI en de Lees Sempel-app omarmd. Ingewikkelde beleidsstukken of vacatureteksten vertalen we nu naar ‘klare taal’. Zo kunnen bewoners echt meepraten over hun eigen leven.”

Binnen de ondernemingsraad (OR) werd de focus verlegd naar een efficiëntere structuur. Vice-voorzitter Carla Faijaars blikt terug: “We hebben de commissies, zoals bijvoorbeeld Arbo en Financiën, steviger neergezet. Dat was een groot doel. Het resultaat is dat we nu efficiënter werken en stukken behapbaarder zijn.” Colinda Jaspers, voorzitter van de OR, vult aan: “Je hoeft niet meer met de hele groep overal alles van te weten. Je vertrouwt op de expertise in de commissie. Dat geeft rust en zorgt voor meer diepgang in onze adviezen.”

### SUCCESSEN EN DE SOMS LASTIGE PRAKTIJK

Een hoogtepunt dat door iedereen genoemd wordt, was de gezamenlijke aanwezigheid op de kerstmarkt. “Dat we daar als drie raden samen stonden, was voor ons het bewijs dat de samenwerking echt leeft”, vertelt Colinda. Toch waren er ook doelen die lastiger bleken. De werving van nieuwe leden voor de bewonersraad bleef een uitdaging. Ilonka: “We willen zo graag op volle kracht zijn, maar het blijft moeilijk om mensen te vinden. Soms bereikt de informatie de bewoners op de woningen simpelweg niet, of is de drempel om mee te doen nog te hoog.”

Voor de raden bleef het bereiken van de achterban lastig. Arno: “Het bereiken van onze hele achterban blijft soms een puzzel. We hopen dat dit met een vernieuwde structuur van onze vertegenwoordiging in 2026 beter gaat.”

### VOORUITBLIK OP 2026: VAN PAPIER NAAR PRAKTIJK

In oktober 2025 werd de nieuwe medezeggenschapsregeling voor de centrale cliëntenraad officieel vastgesteld. Voor 2026 is de opdracht helder: het ook echt gaan doen. “We hebben nu goede documenten en een huishoudelijk reglement”, zegt Ilonka. “In 2026 gaan we ervaren hoe dit in de praktijk werkt. Ook hopen we de regionale raden, voor zowel de bewonersraad als de verwantenraad, voor Sterrebos en Lambertijenhof echt van de grond te krijgen.” Arno vult aan: “Zo zitten we nog dicht bij het vuur, horen we beter wat er speelt en lukt het hopelijk om de achterban meer te bereiken.”

De ondernemingsraad wil de ingezette koers van zichtbaarheid doorzetten. “We willen niet alleen die groep zijn die achter gesloten deuren vergadert”, zegt Colinda. Carla vult aan: “Medewerkers moeten weten dat we er voor hen zijn en ze actief mogen meedenken. Om die reden hebben we in 2025 een ideeënbox bedacht die langs alle locaties gaat. Zo brengen we de OR echt naar de medewerkers toe en maken we de drempel lager. Dit gaan we doen vanaf 2026. We kijken nu al uit naar de resultaten!”

### WAT GING ER GOED?

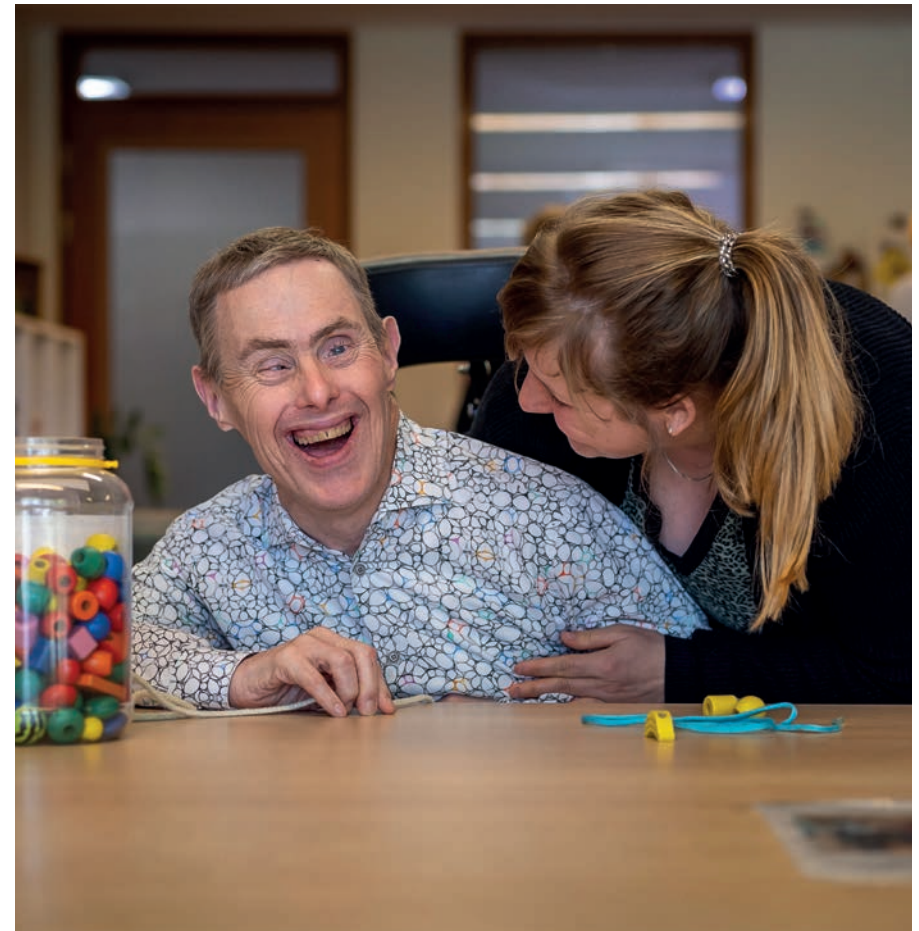
- > De nieuwe medezeggenschapsregeling en het huishoudelijk reglement zijn vastgesteld.
- > De samenwerking tussen de ondernemingsraad, verwantenraad en bewonersraad is sterk verbeterd.
- > De bewonersraad heeft grote stappen gezet in begrijpbare communicatie door de inzet van AI.
- > De ondernemingsraad werkt efficiënter door de inzet van gespecialiseerde commissies.
- > Er is meer structureel overleg en afstemming met elkaar en de raad van toezicht.
- > Er is een OR-ideeënbox bedacht om te laten rouleren onder locaties.
- > Door een hogere frequentie van vergaderen hebben de leden van de bewonersraad merkbare groei doorgemaakt in het voeren van goede gesprekken.

### WAT IS ER VERBETERD?

- > Er is onderling vertrouwen en een 'wij-gevoel' tussen de verschillende raden.
- > De medezeggenschap is doorontwikkeld naar een overlegstructuur en voorbereiding waarin alle hoeken van de driehoek gehoord en bevestigd worden binnen het kader van de Wmcz.
- > Meer aandacht en bewustzijn voor het belang van (het verbeteren van) huisregels.

### WAT KAN ER NOG BETER?

- > De zichtbaarheid van de raden op de werkvloer en op de diverse locaties kan nog groter.
- > Het eerder betrekken van de verwanten- en bewonersraad bij nieuwe plannen (voordat ze definitief zijn) blijft een aandachtspunt.



*"Van lekker uitrusten in een stoel met een actiefilm op."*



VERHAAL



# Een duik in het diepe

Dit verhaal is gepubliceerd in  
Echt magazine (editie december 2025)

Sinds april is Ad Wijnen vrijwilliger bij S&L Zorg. “Ik ben hier ingerold zonder precies te weten wat het inhield,” vertelt hij. “En nu denk ik: wat ben ik blij dat ik het gedaan heb.” Vrijwilligerswerk is Ad niet vreemd. Toen zijn ouders in een verzorgingshuis woonden, hielp hij daar jarenlang. Na corona en zijn pensioen wilde hij het weer oppakken. “Ik woon vlakbij S&L Zorg en zag hier vaak bewoners en vrijwilligers lopen. Toen dacht ik: waarom niet hier?”

## EEN DUIK IN HET DIEPE

Ad had geen idee wat hem te wachten stond. “Ik dacht dat het wel een beetje hetzelfde zou zijn als de ouderenzorg. Maar het eerste wat ze hier zeiden, was: ‘Het is niet te vergelijken.’ En dat klopt. Het is hier zoveel levendiger! De bewoners, de sfeer, alles bruist gewoon meer. Het was echt een duik in het diepe, maar ik heb er nog geen seconde spijt van gehad.”

Hij begon met wandelen met bewoners. “In het begin is dat even wennen. Je moet je weg vinden: hoe ga je met iedereen om? Wat werkt wel, wat niet? Maar zodra je ziet hoe bewoners genieten van een wandeling, weet je waarom je het doet. Soms zit het plezier in iets heel kleins. De één wordt blij van een mooie veer op de grond, de ander van een vrachtwagen met veel chroom en een grote toeter. Dan geniet ik zelf ook mee.”

## MEEZINGEN IN HET ZWEMBAD

Aan het begin van de zomer kwam Ad toevallig bij het zwemmen terecht. Sindsdien is hij er wekelijks te vinden. “Ik ga er elke week heen. Eerst met Fred, die ik moet vasthouden in het water, en daarna met Pamela. Het is heel erg gezellig. Er staat Nederlandstalige muziek op en sommige bewoners zingen uit

volle borst mee. Fred niet, maar hij neuriet soms wat. Sommigen kennen de teksten uit hun hoofd, anderen verzinnen er gewoon wat bij. En het rijmt altijd! Dat vind ik echt ongelooflijk.”

## BEWONDERING

Wat Ad vooral raakt, is de sfeer. “De bewoners zijn bijzonder, elk op hun eigen manier. En de medewerkers vind ik echt fantastisch. Ik heb veel bewondering voor ze. Voor mij is dit een paar uurtjes per week, maar zij doen dit dag in, dag uit. Als ik zie wat voor inspanning het vraagt om te wandelen of te zwemmen met bewoners, dan heb ik daar echt respect voor.”

“Het is hier zoveel levendiger! De bewoners, de sfeer, alles bruist.”

# Toezicht met oog voor de mens

## Reflectie raad van toezicht

In gesprek met toezichthouders Frank Claessens en Henk Wijgers reflecteren zij op het jaar 2025. Hoe ervaren zij de kwaliteit binnen de organisatie en waar liggen de uitdagingen voor de toekomst?

### DE 'SCHOMMELSTOEL' TUSSEN BESTUUR EN TOEZICHT

De raad van toezicht hanteert een bewuste stijl van toezicht houden. Frank noemt dit de schommelstoel: "Het ene moment schuif je heel dicht naar elkaar toe om mee te denken over complexe thema's, het volgende moment sta je weer wat verder van elkaar voor een onafhankelijke en kritische blik."

### WAT GAAT GOED?

De raad van toezicht ziet dat de focus op kwaliteit bij S&L Zorg diep verankerd is. Henk: "Er wordt niet alleen gekeken naar cijfers en protocollen; de 'hard controls', maar juist ook naar de menselijke kant: de beleving van bewoners, verwanten, medewerkers en vrijwilligers. De zogeheten 'soft controls'."

*"Elke avond een pilske!"*



LOUIS

- > **Openheid en kwetsbaarheid:** Er is een opvallende bereidheid om van elkaar te leren. Henk prijst de dialoog tussen de raad van toezicht, raad van bestuur en het management: "Ik vind die openheid en de kwetsbaarheid die getoond wordt heel bijzonder. We schuiven de stoelen echt dicht bij elkaar om een kwaliteitsslag te maken."
- > **Persoonlijke betrokkenheid:** Kwaliteit wordt zichtbaar in kleine details en persoonlijke verhalen. Frank benadrukt dat betrokkenheid verder gaat dan alleen de zorg op de groep: "Kwaliteit komt tot uiting in de persoonlijke verbinding, niet alleen vanuit de zorgkant, maar bij alle medewerkers, ook in de ondersteunende diensten. Dat is een vorm van kwaliteit die je echt persoonlijk ervaart."
- > **Innovatie:** S&L Zorg durft te experimenteren. Henk: "Hoewel we een bescheiden organisatie zijn in omvang, zijn we sterk in het toepassen van technologie. We wachten niet af, maar kijken wat er in de markt is en hoe dat de bewoner echt helpt. Ik vind de organisatie ook sterk in sociale innovatie. Een voorbeeld hiervan is de participatie met bewoners." Frank vult aan: "Innovatie gaat overigens ook over de competenties van medewerkers, vrijwilligers, de structuur en cultuur en strategie van de organisatie. Het is dus meer dan het onderbrengen in pilots en projecten."
- > **Maatschappelijke waarde van donaties:** Frank: "De Stichting Vrienden van S&L Zorg maakt het mogelijk dat we onze bewoners net dat beetje extra kunnen bieden. In 2025 hebben zij bijvoorbeeld een rolstoelfiets, een rolstoelschommel, een Qwiek Up en een akoestische stoel gedoneerd. Dankzij deze donaties kunnen bewoners meer bewegen, plezier beleven en genieten van rustgevende ervaringen. Het is prachtig om te zien hoe deze steun bijdraagt aan het welzijn van onze bewoners en aan de kwaliteit van leven in de organisatie."

- > **Raad van bestuur:** Frank: "Kwaliteit is binnen S&L Zorg de verantwoordelijkheid van de raad van bestuur. Maar om te laten zien dat het een breed gedragen beleid is worden leden van de raad van toezicht proactief door het bestuur uitgenodigd om op bijeenkomsten aanwezig te zijn. Waarmee invulling wordt gegeven aan de visie om de stoelen dichterbij elkaar te zetten."
- > **De complexiteit van intensieve zorg:** Frank uit zijn zorgen, maar ook zijn bewondering voor de medewerkers die werken met de zeer zorgintensieve doelgroep. Frank merkt op dat je voor deze doelgroep "ontzettend sterk in je schoenen moet staan". Hij vindt dat, gezien de huidige arbeidsmarktontwikkelingen, de organisatie nog beter moet kijken hoe je deze specifieke medewerkers kunt bereiken, ondersteunen en behouden.

### WAT KAN NOG BETER?

Hoewel de basis stevig staat, ziet de raad van toezicht ook gebieden waar S&L Zorg zichzelf kan blijven uitdagen.

- > **De positie van de vrijwilliger:** Vrijwilligers zijn essentieel voor het welzijn van bewoners, maar hun stem mag nog krachtiger voor wat betreft medezeggenschap. Frank: "Ik vind dat vrijwilligers in de medezeggenschap ook een plek zouden mogen hebben om hun uitspraak te doen. We moeten zoeken naar de juiste positionering van de vrijwilliger."
- > **Veiligheid en continuïteit:** Kwaliteit is tegenwoordig ook digitale veiligheid. Henk benadrukt: "We hebben als raad van toezicht nu specifieke kennis in huis gehaald op het gebied van cybersecurity. Kwaliteit is ook weten dat je de zorg aan bewoners 72 uur kan garanderen als de stroom of systemen uitvallen."
- > **Arbeidsmarkt en complexe zorg:** De krapte op de arbeidsmarkt blijft een risico, zeker bij de steeds complexer wordende zorgvraag. Frank: "Het behouden van gemotiveerde medewerkers en het investeren in hun duurzame inzetbaarheid blijft topprioriteit."

- > **Het lerend vermogen:** De raad van toezicht wil nog vaker de dialoog aangaan over het lerend vermogen van de organisatie als geheel. Henk vult aan: "We moeten onszelf constant de vraag stellen: zijn we als organisatie wendbaar genoeg om snel in te spelen op de sterk veranderende wereld om ons heen?" Frank voegt daaraan toe: "En de vraag wat heeft de organisatie nog meer nodig om het lerend vermogen te versterken?"
- > **Inbedding in de wijk:** Met de nieuwbouw komt de focus op de relatie met de omgeving. Frank: "Kwaliteit is ook: hoe positioneren we onze bewoners, medewerkers en vrijwilligers als onderdeel van de wijk. Een mooi voorbeeld hiervan is dat regelmatig bewoners met begeleiders in de wijk aan het wandelen zijn."

### BLIK OP DE TOEKOMST

De raad van toezicht ziet de toekomst positief tegemoet, alhoewel deze steeds complexer zal gaan worden. Er is vertrouwen in de organisatie. De raad zal de ontwikkelingen kritisch blijven volgen en, waar gevraagd, adviseren. De huidige open dialoog en de professionaliteit binnen S&L Zorg vormen daarbij een gezonde basis om met vertrouwen naar de toekomst te kijken. Het doel is dat kwaliteit niet iets is dat we er 'bij doen', maar dat het een vast onderdeel wordt van ons dagelijks werk en onze plannen. Of, zoals Frank het zegt: "Het houdt nooit op. Ontwikkelingen gaan altijd door en we moeten samen scherp blijven op wat de bewoner echt nodig heeft."

# Hoogtepunten en kort nieuws

**In 2025 gebeurde er nog veel meer. Hierbij een greep uit alle gebeurtenissen!**

## **S&L ZORG WINT PRIJS BIJ LEUTSTOET IN TULLEPETAONESTAD**

Tijdens carnaval in Roosendaal deed S&L Zorg als loopgroep mee aan de Leutstoet. Bewoners, vrijwilligers en begeleiders genoten van het prachtige weer, de drukte en de geweldige sfeer. Met hun creatieve groep wonnen ze de tweede prijs in de categorie 'Grote groepen'. Een mooie kroon op een gezellige middag en bovenal veel voorpret!

## **VOLOP GENIETEN TIJDENS DE LICHTJESPARADE**

In het tweede weekend van februari waren bewoners en buurtbewoners van zorgwijken Sterrebos en Lambertijnenhof welkom om te komen genieten van de inmiddels bekende lichtjesparade. Een mooie stoet met licht verkleedde vrijwilligers, begeleiders en bewoners trok door de wijk om een glimlach om menig gezicht te toveren.

## **EXPOSITIE 'WAT EEN RIJKDOM!' GENOMINEERD VOOR CULTUURPRIJS ROSENDAAL**

S&L Zorg werd genomineerd voor de Cultuurprijs Roosendaal. Deze nominatie was te danken aan de expositie 'Wat een rijkdom!', die in samenwerking met het museum Tongerlohuys werd georganiseerd en meer dan 1.000 bezoekers trok. Helaas gingen we er niet met de Cultuurprijs vandoor, maar alleen al genomineerd worden én de trofeeën mogen ontwerpen, was voor onze kunstenaars een fantastische eer.

## **VEEL HELPENDE HANDEN TIJDENS NLDOET**

Tijdens NLdoet konden we op verschillende plekken op veel helpende handjes rekenen. Verwanten, Lions Clubs Roosendaal en Bergen op Zoom, medewerkers van Cargill, andere vrijwilligers en zelfs wethouder Joey van

Aken kwamen helpen met klussen als balkons opknappen, achtertuinen voorjaarsklaar maken, een lunch verzorgen en het verven van muren en schuurtjes.

## **BEWONERS SVEN EN LAURA BEZOEKEN REBIRTH FESTIVAL**

Twee bewoners bezochten in het voorjaar van 2025 het hardstyle festival REBiRTH. Dankzij het initiatief van hun begeleiders konden Laura en Sven, die normaal gesproken intensieve zorg nodig hebben, genieten van hun favoriete muziek in een festivalsetting. De begeleiders en festivalorganisatie werkten nauw samen om dit unieke uitje mogelijk te maken, waardoor de bewoners een ervaring op konden doen om nooit te vergeten!

## **EEN BLOEMETJE VOOR DE ZORG!**

Op de Dag van de Zorg werden alle woningen, dagbestedingsgroepen en ondersteunende diensten verrast met een bloemetje. Gewoon, om even stil te staan bij hoe belangrijk hun werk is en om te laten weten dat we hen waarderen. Dankzij hun inzet kunnen we namelijk blijven groeien en bloeien.

## **INSPIRATIEAVONDEN OM TE KOMEN TOT HET STRATEGISCH BELEIDSPLAN**

De toekomst van S&L Zorg maken we samen! Daarom werden er in het voorjaar van 2025 twee inspirerende strategieavonden georganiseerd: op 26 maart op locatie Sterrebos en op 8 april op Lambertijnenhof. Tijdens deze bijeenkomsten gingen medewerkers, vrijwilligers, verwanten en bewoners met elkaar in gesprek over de koers van S&L Zorg: waar staan we nu, en waar willen we naartoe? Het waren avonden vol waardevolle input, mooie gesprekken en betrokkenheid.

## **BESTUURDER VERA EN ERVARINGSDESKUNDIGE VERONIQUE DOEN MEE AAN DENKSESSIE VWS**

Na een inspirerend werkbezoek van het Ministerie van VWS aan onze zorgorganisatie, werden ervaringsdeskundige Veronique en bestuurder Vera van S&L Zorg uitgenodigd voor een strategische denksessie in Den Haag. Samen met beleidsmakers en hoogleraren spraken zij over het overbruggen van de kloof tussen mensen met en zonder beperking. Door sterke praktijkvoorbeelden van Veronique ontstonden waardevolle gesprekken die de verbinding tussen beleid en praktijk verstevigden.

## **GOLFEN VOOR HET GOEDE DOEL LEVERT € 9.300 OP**

Voor het vierde jaar op rij organiseerde de Stichting Vrienden van S&L Zorg een succesvol golftoernooi. Aan het golftoernooi namen ruim 18 flights deel - goed voor ruim 70 deelnemers. De flights waren gesponsord door bedrijven uit de regio en op die manier werd geld ingezameld voor het goede doel. Na afloop werd tijdens een heerlijk buffet de opbrengst feestelijk bekendgemaakt: een prachtig bedrag van € 9.300. Dit bedrag werd gebruikt voor de aanschaf van een bijzondere rolstoelschommel voor S&L Zorg.

## **INCLUSIEVE TOEKOMST: S&L ZORG ZET HANDTEKENING VOOR ROOSENDAALSE JEUGD**

Onder de noemer Tekenen voor je Toekomst heeft S&L Zorg, samen met partners uit de techniek, het convenant van het Nationaal Programma Voor Ons Roosendaal ondertekend. Met concrete afspraken zoals stageplaatsen en baangaranties zonder sollicitatieplicht, biedt S&L Zorg mbo-studenten direct perspectief en bestrijdt het kansenongelijkheid. Door deze actieve inzet op lokale talentbegeleiding investeert S&L Zorg niet alleen in de toekomst van jongeren, maar borgen we ook de continuïteit van de zorg voor de bewoners en deelnemers.

## **NIEUWE BRAADSLEDE**

De keuken heeft een nieuwe braadslede in gebruik genomen. De oude variant, die te diep en daardoor zwaar en onhandig in gebruik was, is vervangen door een ergonomischer en duurzamer alternatief. De nieuwe braadslede is uitgerust met een geïntegreerde watertoevoer, waarmee exact de benodigde hoeveelheid water kan worden afgemeten. Dit zorgt voor minder verspilling, efficiënter gebruik van water en draagt bij aan zowel milieubewust werken als kostenbesparing.

## **ALOM BLIJE GEZICHTEN TIJDENS HET PROKKELEN**

In de eerste week van juni vond de landelijke prokkelweek plaats. Voor de bewoners die minder makkelijk op pad kunnen, werd op dinsdag 3 juni de prokkel naar onze zorgwijken gehaald. Met een bezoek van de brandweer en een ritje in de huifkar hebben zij hele mooie ervaringen opgedaan. Op donderdag 5 juni waren de bewoners die dit wilden en konden op verschillende locaties welkom om een ochtend mee te draaien. En wat hebben ze daarvan genoten!

## **VERHUIZING NAAR DE BEEMDKROON**

Na lang wachten op een technische oplossing om stroom te krijgen, was het begin juni eindelijk zover: de bewoners van de buitenlocaties Diepenbrocklaan, Portugalstraat en Wouw verhuisden naar het nieuwe woonzorgcomplex de Beemdkroon in Bergen op Zoom.

## **MOOIE OPBRENGST S&L ZORG CUP**

In augustus vond de S&L Zorg Cup plaats, een bijzonder voetbaltoernooi georganiseerd door de Stichting Vrienden van S&L Zorg, in samenwerking met voetbalclubs RKVV en M.O.C.'17. Het was een dag vol plezier, sportiviteit en saamhorigheid, met één belangrijk doel: zo veel mogelijk geld ophalen voor de stichting. En dat is gelukt! Dankzij alle teams, vrijwilligers en bezoekers is er maar liefst €2.000,- opgehaald. Een super opbrengst én een fantastische dag!

*“Van muziek word ik heel blij.  
En van de ‘Dik Voormekaar  
Show’.”*





Leutstoet



Lichtjesparade



Expositie



REBIRTH



Braadslede



NLdoet



Bloemetje voor de zorg



Golftoernooi



Inclusieve toekomst



Prokkelen



S&L Cup



Prokkelen



Verwantenavond



Talkshow



Vrijwilligersfeest



Feestweek



Klimclub



Symposium



Inspiratieavonden



Feestweek

*“Van het zonnetje word ik heel erg blij!”*



### **BOB, MARIJN EN IVO LIVE BIJ TALKSHOW M2**

Op 4 september waren bewoner Bob, deelnemer Marijn en vrijwilliger Ivo te gast in de live talkshow M2 van ZuidWest TV. Ze vertelden daar over de nieuwe serie Spraakmakers, waarin Ivo in gesprek gaat met bewoners die wel van een goed praatje houden. Voor Bob en Marijn was het een geweldige ervaring om in een échte TV-studio te zijn. Na de uitzending mochten ze zelfs even achter de camera kijken en natuurlijk samen op de foto met de presentatoren.

### **VRIJWILLIGERSFEEST**

Onze vrijwilligers werden in het zonnetje gezet tijdens het vrijwilligersfeest bij Landgoed Mattemburgh. Zij kregen hier eerst een rondleiding over het landgoed en mochten aansluitend genieten van een heerlijk diner. Een meer dan verdiend feestje voor onze fantastische vrijwilligers!

### **EEN FANTASTISCHE FEESTWEEK**

De feestweek van S&L Zorg stond dit jaar volledig in het teken van het strand, compleet met zand op zowel Sterrebos als Lambertijenhof. Na een traditionele aftrap met de BOT-/MOT-middag volgde een week vol variatie: van een fanatiek beachvolleybaltoernooi voor medewerkers en vrijwilligers tot zandkastelen bouwen, bingo en belevingstheater voor de bewoners en deelnemers. De week werd feestelijk en met veel plezier afgesloten met een spetterend slotfeest inclusief artiesten in beide zorgwijken.

### **STRATEGISCH BELEIDSPLAN 2026 T/M 2029**

S&L Zorg presenteert het strategisch beleidsplan ‘Samen komen we verder’, waarin bewoners centraal staan en alle betrokkenen bijdragen aan de koers. De organisatie

heeft een stevige basis, maar ziet uitdagingen zoals personeelstekort en stijgende kosten. Vier strategische doelen vormen de route: specialisatie in complexe zorg, goede zorg met minder professionals, duurzaamheid en samen. Het plan laat zien hoe we de komende vier jaar samen verder bouwen aan goede zorg en ondersteuning.

### **NATUURLIJK KLIMMEN: ONZE KLIMCLUB IS SINDS KORT EEN ZELFSTANDIGE VERENIGING**

Onze klimclub, ooit opgericht door een medewerker en een vrijwilliger van S&L Zorg, is een zelfstandige vereniging geworden onder de naam Natuurlijk Klimmen. Begin november droeg onze bestuurder Vera symbolisch de klimmaterialen over aan Olaf, die samen met Wendy de club ooit oprichtte.

### **SYMPOSIUM EEN SUCCES**

Ruim honderd mensen kwamen op woensdag 29 oktober naar het Ontmoetingscentrum van Lambertijenhof voor het Symposium ‘Goed (be)leven’. Tijdens dit symposium sprak Prof. dr. Petri Embregts over belevingsgerichte zorg en gingen de bezoekers in een interactief deel zelf de inzet van de LACCS-methode bij S&L Zorg ervaren.

### **EEN VOLLE ZAAL BIJ DE VERWANTENAVOND**

Maar liefst 80 verwanten waren aanwezig tijdens de verwantenavond in het OC van Lambertijenhof. Tijdens de verwantenavond blikte Vera Hersbach terug op het afgelopen jaar en keek vooruit naar de komende jaren, waarna René van Donschot uitleg gaf over de nieuwe strategie 2026-2029. De bewonersraad en verwantenraad vertelden, samen met Vera, over inspraak en medezeggenschap en de Stichting Vrienden van S&L Zorg vertelde over de mooie projecten die ze realiseren. Tot slot waren er nog verschillende interactieve sessies en werd er afgesloten met een gezellige borrel.

### **INTERESSANTE LEZING KAREL DE CORTE SYNDROOM VAN DOWN**

In de winter van 2025 gaf orthopedagoog, schrijver en spreker Karel de Corte in het Ontmoetingscentrum van Lambertijenhof een inspirerende lezing over het syndroom van Down. Met veel herkenbare voorbeelden nam hij de medewerkers en vrijwilligers van S&L Zorg mee in de unieke eigenheid van deze doelgroep, de bijbehorende kwetsbaarheden en vooral: hoe wij als omgeving hier (nog) beter op aan kunnen sluiten. Het was een hele leerzame dag!

# Nawoord

Wanneer ik terugkijk op 2025, zie ik een organisatie die volop in beweging is en leert van wat we meemaken. Het werken aan kwaliteit heeft geen einddatum; het is een proces waar we elke dag samen aan werken. Om klaar te zijn voor de toekomst, hebben we in 2025 de basis gelegd voor een nieuwe strategische koers. Deze koers hebben we samen met heel veel mensen uitgezet en helpt ons om goede keuzes te maken in een wereld die verandert.

En terwijl we terugkijken op 2025, kijken we ook vooruit naar 2026, waarin we verder werken aan het waarmaken van onze nieuwe koers. In onze nieuwe koers draait veel om de vraag hoe we goede zorg kunnen blijven bieden met minder professionals. Zo gaan we kritisch kijken naar administratie; met het “nee, tenzij-rapporteren” willen we dat medewerkers hun tijd meer aan de bewoners kunnen besteden.

Duurzaamheid speelt een steeds belangrijkere rol in ons dagelijkse werk. Of het nu gaat om onze nieuwe elektrische keukenbus of de energieoplossingen bij de Beemdkroon: we gaan zorgvuldig om met mensen, middelen en de natuur. Dat doen we niet alleen; samenwerken blijft een kernwoord in onze strategie. Daarom versterken we de samenwerking met bewoners, verwanten, medewerkers, vrijwilligers en het sociale netwerk.

Tot slot blijven we ons specialiseren in complexe zorg. Wat we al goed doen, willen we nóg beter doen. We hebben veel kennis in huis over mensen met een intensieve zorgvraag, zoals bewoners met moeilijk verstaanbaar gedrag en bewoners met een meervoudige beperking, waarbij veel medische kennis nodig is.

De inzet die ik in 2025 heb gezien maakt me trots en geeft me veel vertrouwen in de jaren die komen. Samen blijven we het verschil maken voor een goed leven!

**Vera Hersbach,**  
*Bestuurder S&L Zorg*



*"Ik word heel blij van BiM'en (Beleven in Muziek, red.) En van mijn vrijwilligster Gerda. Met haar ga ik graag naar optredens van Dana Winner."*

LIA

*"Twee snacks bij de friet!"*



BOB

*"Lekker werken vind ik fijn."*



JORINE

**Kwaliteitsrapport 2025 is een uitgave van S&L Zorg**

**Redactie:** Eva Geuze, René van Donschot, Bert Langenberg en Lieke Michielsen.

**Vormgeving:** Eva Selij Grafisch Ontwerp

**Fotografie:** Koen Mol, S&L Zorg, Lensen Projectinrichters

**Drukwerk:** Scholtus Document Service

**Oplage:** 100 ex.



Kijk voor meer informatie en mooie verhalen op onze website [www.slzorg.nl](http://www.slzorg.nl)

