



# Kwaliteitsbeeld 2025

welzijn  
zorg en  
wonen



# Inhoud

<b>Inleiding</b>	<b>5</b>	<b><i>Bouwsteen 2</i></b> <b>Bouwen van netwerken</b>		<b><i>Bouwsteen 5</i></b> <b>Inzicht in kwaliteit</b>	
<b>Reflectie op de beweging van het kompas</b>	<b>6</b>	Inleiding	<b>18</b>	Inleiding	<b>36</b>
<b><i>Bouwsteen 1</i></b> <b>Het kennen van de wensen en behoeften</b>		Verder kijken dan alleen de zorgvraag	<b>19</b>	Plan - Do - Check - Act	<b>37</b>
Inleiding	<b>8</b>	Zoek de gemene deler en benut die optimaal	<b>21</b>	Auditen bij Proteion: Inzicht krijgen, verbeteren en samen leren	<b>38</b>
De hulpvraag in de thuissituatie anders bekijken en organiseren	<b>9</b>	Lokaal samenwerken aan kwaliteit van leven	<b>22</b>	Cijfers	<b>40</b>
Stap voor stap naar toekomstbestendige ondersteuning en zorg thuis	<b>11</b>	Cijfers	<b>23</b>	Inzicht verkrijgen	<b>41</b>
Centrale Cliëntenraad: "We zoeken continu naar manieren om beter te luisteren, beter te begrijpen en sterker te vertegenwoordigen"	<b>12</b>	Kaart: Samenwerken in de regio	<b>24</b>	"Liefst zouden we ook kwaliteit van leven meten"	<b>42</b>
VPT: Wensen en behoeften van de cliënt centraal	<b>14</b>	<b><i>Bouwsteen 3</i></b> <b>Het werk organiseren</b>		Cliëntervaring Proteion locaties	<b>43</b>
Informele zorg: 'Samen wonen' binnen de zorgcentra	<b>15</b>	Inleiding	<b>26</b>	Cliëntervaring lokale zorgpartners	<b>44</b>
Cijfers	<b>16</b>	Ook een afdeling als HR draagt bij aan kwaliteit van leven	<b>27</b>	Cliëntervaring wijkverpleging	<b>45</b>
		"Digitalisering draait om mensen"	<b>28</b>	Cliëntervaring overige	<b>45</b>
		Ondernemingsraad; Samenwerking op basis van gelijkwaardigheid	<b>30</b>	<b>Nawoord</b>	<b>46</b>
		Cijfers	<b>31</b>	<b>Onze plannen en doelen voor 2026</b>	<b>47</b>
		<b><i>Bouwsteen 4</i></b> <b>Leren en ontwikkelen</b>			
		Inleiding	<b>32</b>		
		PAR: Meer werkplezier en veerkracht door zeggenschap	<b>33</b>		
		Leren en ontwikkelen bij Proteion	<b>34</b>		



Kwaliteitsbeeld

# Inleiding

**Voor je ligt het Kwaliteitsbeeld 2025, waarin we je graag meenemen in de wijze waarop Proteion het afgelopen jaar aan kwaliteit heeft gewerkt. We blikken terug aan de hand van de bouwstenen uit het Generiek kompas. Hierin wordt de focus gelegd op 'kwaliteit van bestaan'. Kwaliteit van leven prevaleert boven kwaliteit van zorg. Dit ligt in lijn met de visie en meerjarenstrategie van Proteion. De wens van de cliënt staat voorop, we stimuleren eigen regie en pakken ondersteuning en zorg samen mét het netwerk op.**

Dit kwaliteitsbeeld is nadrukkelijk meer dan een verantwoordingsdocument. Het is een reflectie op ons handelen in het afgelopen jaar én een vooruitblik op de opgaven die voor ons liggen. We hebben ervoor gekozen voornamelijk medewerkers en vertegenwoordigers van de verschillende zeggenschapsraden aan het woord te laten. Hun perspectieven – vanuit de zorgpraktijk, medezeggenschap en organisatie – geven kleur en betekenis aan de ontwikkelingen die wij doormaken. Zo laten wij zien wat er goed gaat, waar we trots op zijn en waar we nog stappen te zetten hebben.

Aan de hand van de bouwstenen van het Generiek kompas geven onze medewerkers een reflectie op het afgelopen jaar. Daarnaast wordt vooruitgekeken; hoe werkt Proteion in 2026 verder aan kwaliteit? Ze geven inzicht in hoe wij werken aan goede zorg en ondersteuning, hoe wij leren en verbeteren, en hoe wij samen bouwen aan kwaliteit van bestaan voor onze cliënten.

Neem aan de hand van dit kwaliteitsbeeld een kijkje in de wereld van Proteion: een organisatie die dagelijks werkt aan passende, persoonsgerichte zorg en die zich blijvend ontwikkelt in een veranderende omgeving.

# 2025

# Reflectie op de beweging van het kompas

## Kwaliteit van leven voorop

**De ouderenzorg is volop in beweging. Waar het lange tijd vooral ging om kwaliteit van zorg, gaat het gesprek nu vooral over kwaliteit van leven. “Dat betekent niet dat we kwaliteit van zorg uit het oog verliezen”, benadrukt Bjorn Ceresa, voorzitter Raad van Bestuur. “Maar het betekent wel dat we breder kijken en vragen stellen als: Wat maakt het leven voor iemand de moeite waard? En hoe kunnen wij als organisatie daaraan bijdragen?”**



Bjorn Ceresa,  
voorzitter Raad van Bestuur

*Bjorn: “Die beweging maken we deels zelf, door anders te kijken en anders te werken. Tegelijk bewegen we mee met een samenleving waarin steeds meer aandacht is voor kwaliteit van leven en omzien naar elkaar. Er groeit een besef dat we dit niet alleen als zorgorganisaties kunnen dragen, maar dat het ook een gezamenlijke verantwoordelijkheid is. Die ontwikkeling zien wij als een positieve en noodzakelijke beweging, waar wij bewust op aansluiten.”*

## Meer aandacht voor welzijn en informele zorg

*“Zo zijn we in 2025 onder meer opnieuw gaan kijken naar het traject van iemand die bij ons komt wonen. Daarbij stellen we vragen als: Wat kan iemand nog zelf? Wat vindt hij belangrijk? Wat kunnen familieleden en naasten blijven betekenen? Hoe blijft iemand onderdeel van de samenleving, zijn eigen vertrouwde omgeving? In onze zorgcentra heeft dit onder meer geleid tot een andere omgang met informele zorg en meer aandacht voor welzijn. Naasten, vrienden en kennissen horen erbij. Ze zijn geen bezoekers, maar een vast onderdeel van het dagelijks leven van onze bewoners.”*

## Anders werken in de thuiszorg

*“Ook onze thuiszorg hebben we onder de loep genomen, wat heeft geleid tot een volledig andere manier van werken. Een manier die veel beter past bij de wensen en behoeften van diegenen die zorg en ondersteuning nodig hebben, én bij de talenten van onze medewerkers. Een gigantische klus, die we alleen konden realiseren dankzij de betrokkenheid van onze medewerkers. Zij hebben actief meegedacht, hun ervaringen gedeeld en samen met ons nieuwe werkwijzen ontwikkeld.”*

## Zorg lokaal organiseren

*“Wie kwaliteit van leven écht centraal stelt, kan zorg niet los zien van de omgeving waarin iemand leeft. Daarom geloven wij sterk in het lokaal organiseren van zorg en ondersteuning. De kracht van wijken en dorpen is groot: mensen kennen elkaar en kijken naar elkaar om. Steeds opnieuw vragen we ons af welke rol wij als organisatie daarin kunnen spelen en hoe we deze zo kunnen inrichten dat we de lokale omgeving maximaal kunnen helpen. Waar dat kan, ondersteunen we lokale initiatieven en zorgaanbieders. Zij kennen de mensen, de buurt. Zij organiseren zorg en ondersteuning dichtbij, wij versterken hen met kennis, expertise en systemen. Zo brengen we samen zorg dicht bij mensen, in hun eigen vertrouwde omgeving.”*

Daarnaast stimuleren we het aanbod van logeerszorg en Eerstelijns Verblijf (ELV)\* in de wijk. Dat doen we door deze zorg zelf aan te bieden vanuit onze centra én door lokale zorgpartners te helpen om dit in de wijk te organiseren. Zo voorkomen we samen dat iemand langer dan nodig in het ziekenhuis blijft. We werken daarbij intensief samen met ziekenhuizen en andere partners, zodat cliënten sneller kunnen doorstromen naar de ouderenzorg en bij voorkeur in hun eigen omgeving blijven.

Ook de acute wijkverpleging speelt hierin een belangrijke rol. Soms kan iemand, met begeleiding van de wijkverpleging, direct vanuit de acute zorg weer naar huis en is een ziekenhuisopname niet nodig. Dat vraagt om vertrouwen, korte lijnen en een goede samenwerking met elkaar.”

### Digitale ondersteuning

“Digitalisering versterkt de beweging naar kwaliteit van leven. We werken structureel aan het fundament van informatiebeveiliging. In 2026 ligt de focus op technologie die helpt om zorg anders te organiseren en mensen langer thuis te laten wonen. Daarnaast werken we aan één geïntegreerd cliëntendossier voor thuiszorg en onze zorgcentra. Zo hoeft iemand die vanuit de thuiszorg verhuist naar een van onze zorgcentra niet telkens opnieuw zijn verhaal te vertellen. Dat maakt het leven voor cliënten prettiger en het werkt voor ons overzichtelijker.”



### Investeren in mensen

“De beweging die we maken naar kwaliteit van leven vraagt veel van onze medewerkers. Daarom investeren we al jaren in leren en ontwikkelen, laagdrempelig en lokaal. Via ons leerplatform kunnen medewerkers snel scholing volgen en inspelen op nieuwe vragen. We leiden zij-instromers op en werken met mensen met verschillende achtergronden en competenties.”

\* Eerstelijns Verblijf (ELV) is een tijdelijke opname in een zorgcentrum, als je (nog) niet naar huis kunt, maar ook niet meer in het ziekenhuis hoeft te blijven.

### Samen bewegen met de samenleving

“Tegelijk zien we de realiteit van vandaag. De arbeidsmarkt is krap en het ziekteverzuim in onze samenleving stijgt. Ook wij merken dat. We zijn niet immuun voor wat er in de samenleving gebeurt. Daarom doen we alles om medewerkers goed te ondersteunen en het werk anders te organiseren.

Door te kiezen voor lokaal organiseren, investeren in mensen en technologie, en door in de organisatie structureel het gesprek te blijven voeren over kwaliteit van leven, zetten wij een koers uit die bijdraagt aan een leven dat ertoe doet. Voor onze cliënten, hun naasten en onze medewerkers. Voor ons is dat waar het bij ouderenzorg om draait.”

# Het kennen van de wensen en behoeften

## Inleiding

Het leveren van goede ondersteuning en zorg begint bij het kennen van de mens achter de cliënt. Niet alleen de zorgvraag is belangrijk, maar ook de wensen en behoeften van iemand. Daarnaast is eigen regie belangrijk: we laten de cliënt in diens waarde en stimuleren zelfredzaamheid. In een open gesprek wordt dit totaalplaatje duidelijk en kijken we waar onze ondersteuning nodig is. Zodat eenieder zo lang mogelijk thuis kan blijven wonen, zoveel mogelijk zelf kan doen en weet dat Proteion klaar staat waar nodig.

Dit vraagt om een persoonsgerichte benadering. Wat zijn de dagelijkse routines en gewoontes? Welke sociale contacten zijn van belang? Wat geeft energie en levensvreugde? Door hier systematisch aandacht aan te besteden, ontstaat een compleet beeld. We kijken naar mogelijkheden in plaats van beperkingen, en stimuleren eigen regie.

Het gesprek over wensen en behoeften is geen eenmalig moment, maar een doorlopend proces. Situaties veranderen, en doelen worden bijgesteld. Onze medewerkers zijn daarom alert op signalen die duiden op veranderende behoeften. Door regelmatig het gesprek aan te gaan, blijft de ondersteuning aansluiten bij wat de cliënt nodig heeft. Zo bouwen we aan een vertrouwensrelatie waarin de cliënt zich gekend en gehoord voelt, en waarin ruimte is voor eigen keuzes en regie over het eigen leven.



Anouk Wetemans,  
programmamanager

***“Kwaliteit van leven vooropstellen betekent dat je kritisch durft te kijken naar hoe ondersteuning en zorg nu is georganiseerd. En dat je durft te veranderen als je ziet dat het nog beter kan”, vertelt Anouk Wetemans, programmamanager Toekomstbestendige Ondersteuning en Zorg Thuis. “Precies dat hebben we in 2025 gedaan in onze ondersteuning en zorg in de thuissituatie.”***

## De *hulpvraag* in de thuissituatie anders bekijken en organiseren

Anouk: *“We zijn ons werk daar op een volledig andere manier gaan organiseren. Het uitgangspunt in deze nieuwe manier van werken is de hulpvraag van de cliënt. Die staat centraal. Iedere nieuwe hulpvraag begint nu altijd met een uitgebreid adviesgesprek. De indicierend verpleegkundige kijkt breed en stelt vragen als: wat kan iemand zelf, wat kan het netwerk betekenen, welke ondersteuning is nodig en wat is echt noodzakelijk van professionals? Zo kunnen we zorg bieden die echt past bij het leven van de cliënt en we stellen bij als de situatie verandert.”*

*“Om de ondersteuning en zorg nog beter aan te laten sluiten bij de wensen en behoeften van cliënten, zijn we onderscheid gaan maken tussen cliënten met een herstellvraag en cliënten met een chronische vraag. Voor beide groepen zijn in al onze regio's herstellroutes*

*en chronische routes ingericht. Binnen de chronische routes is ook nog een onderscheid gemaakt tussen laag en hoog complexe routes. Zo kunnen we niet alleen passende ondersteuning en zorg bieden, maar ook medewerkers op de juiste plek inzetten. Binnen de laag complexe chronische routes maken we nu veel meer gebruik van Helpenden plus. Verschillende hulpvragen vragen immers om verschillende vaardigheden en rollen”, legt Anouk uit.*

*“Zo kunnen we niet alleen passende ondersteuning en zorg bieden, maar ook medewerkers op de juiste plek inzetten.”*

De veranderingen hadden impact. *“Teams zijn gewijzigd, soms groter gemaakt, de routes zijn verlengd en cliënten moesten wennen aan nieuwe gezichten. Dat was spannend, maar noodzakelijk om flexibel te kunnen werken en de juiste persoon op de juiste plek te zetten”,* vertelt Anouk. Ook wordt meer samengewerkt tussen regio's en teams onderling en met andere disciplines. Bij chronische vragen kijkt bijvoorbeeld Thuisbegeleiding mee, zodat er altijd gezocht wordt naar wat werkt voor die situatie en niet vanuit oude patronen de hulpvraag altijd met zorg wordt beantwoord.

Succesvol veranderen kon alleen door medewerkers en cliënten actief te betrekken. Anouk: *“Alle 600 medewerkers hebben meegedacht. We hebben drie keer in korte tijd 18 dialoogsessies georganiseerd. Ook medezeggenschapsraden waren nauw betrokken. Cliënten hebben we meegenomen via brieven, gesprekken in de wijk en door hun ervaringen centraal te stellen. Het traject was groot en spannend, soms moeilijk, maar samen deze 'berg' beklimmen maakt het resultaat sterker en dragen.”*

De invoering gebeurde stap voor stap. Anouk: *“We startten op onderdelen, evalueerden, stelden bij en rolden het verder uit per regio. Regio Gennep, Bergen, Venray, Horst aan de Maas was de eerste van onze regio's die volledig werkte met de nieuwe adviesgesprekken en het apart organiseren van herstel en chronische hulpvragen. Daarna coachte deze regio de andere regio's. Zo konden we van elkaar leren en het proces gezamenlijk verbeteren. Inmiddels werken alle regio's volgens de nieuwe werkwijze.”*

Wat het programma heeft opgeleverd, is de juiste ondersteuning en zorg op de juiste plek, de juiste medewerker op de juiste plek en een betere in-, door- en uitstroom van cliënten. Maar nog belangrijker dan dat: een verandering in denken en doen. Anouk: *“Cliënten en medewerkers staan echt centraal!”*

**54**  
*dialoogsessies*

georganiseerd voor het  
programma Ondersteuning  
en Zorg Thuis.

**600**  
*deelnemers*

deelden ervaringen,  
bespraken knelpunten en  
wisselden ideeën uit.



# Stap voor stap naar toekomstbestendige ondersteuning en zorg thuis

De vraag naar ondersteuning en zorg thuis blijft groeien. Daarom kijken we met alle medewerkers naar hoe we de zorg samen organiseren en voeren we dit door in onze werkwijze. Verpleegkundige in de wijk, Denise Williams, ervaart de voordelen van een slimmer ingerichte werkwijze: **“Een logische volgorde van afspraken, aandacht voor zelfredzaamheid en meer vaste gezichten in wie er aan huis komt.”**



Denise Williams,  
verpleegkundige in de wijk

## Passende routes

*“Voorheen zaten in één route verschillende soorten zorgvragen door elkaar, waardoor het soms gebeurde dat een collega werd ingepland voor werkzaamheden die eigenlijk beter pasten bij een andere collega”,* legt Denise uit. *“Denk aan een verpleegkundige die naast een medische handeling ook hielp bij het wassen of steunkousen aantrekken; taken die prima door een andere medewerker kunnen worden gedaan. Door de afspraken anders te organiseren, sluiten ze nu beter aan op de deskundigheid van iedere collega. Dat geeft kwaliteit en duidelijkheid, voor ons én voor cliënten.”*

## Herkenbare gezichten

Door de nieuwe indeling zien cliënten nu vaker dezelfde collega's. *“Voor mensen met dementie maakt dat echt verschil.”*

## Zelfredzaamheid stimuleren

Toekomstbestendige ondersteuning en zorg thuis draait volgens Denise om de juiste zorg, niet om méér zorg. *“Daarom kijken we altijd eerst: wat kan iemand zelf? En wat kunnen hulpmiddelen of het netwerk betekenen? Soms ondersteunen we tijdelijk, bijvoorbeeld na een operatie. Maar we stimuleren altijd dat iemand weer zelfredzaam wordt.”* Tegelijk ziet Denise dat zorg soms wordt gevraagd uit

eenzaamheid. *“Als iemand vooral behoefte heeft aan contact, dan is meer zorg niet de oplossing. Dan schakelen we welzijnspartners of een maatje in. Zo blijft iemand zelfstandig én krijgt hij of zij de aandacht die nodig is.”*

## Meer rust en evenwicht in het team

De veranderingen brengen niet alleen cliënten rust. Ook binnen het zorgteam is er meer overzicht en balans. *“Omdat afspraken logischer zijn ingedeeld, hoeven we veel minder te schuiven”,* zegt Denise. Daarnaast is er nu ook meer aandacht voor medewerkers. Diensten zijn langer, waardoor collega's minder dagen werken. *“Dat maakt het werken fijner en geeft meer rust. We blijven langer fit en houden meer energie over. En cliënten begrijpen het goed: als zij maar op de juiste momenten de juiste zorg krijgen.”*

## Zorg die meebeweegt met de toekomst

Wat Denise motiveert, is dat de veranderingen echt verschil maken. *“Je ziet dat cliënten zelfstandiger worden en dat wij als team het werk beter kunnen verdelen. Dat geeft vertrouwen voor de toekomst. Dit is zorg die meebeweegt met wat mensen nodig hebben, nu én later.”*

**De Centrale Cliëntenraad van Proteion volgt de beweging naar focus op kwaliteit van leven nauwgezet. “Wij vinden dit een mooie en noodzakelijke ontwikkeling”, zegt Lambert Rutten, voorzitter van de Centrale Cliëntenraad. “Tegelijk merken we ook dat wij nog zoekende zijn in hoe we cliënten in deze beweging het beste kunnen vertegenwoordigen en hun wensen en behoeften goed kunnen laten meewegen.”**

Lambert: *“In 2025 zijn we door Proteion goed meegenomen in programma’s die de focus op kwaliteit van leven ondersteunen. Neem bijvoorbeeld de nieuwe werkwijze in de thuiszorg waarbij veel meer wordt uitgegaan van wat een cliënt nog wel kan in plaats van niet meer kan. Regelmatig werden wij bijgepraat over de resultaten van de nieuwe werkwijze en hoe deze bijdraagt aan kwaliteit van leven. Een werkwijze die zowel van medewerkers als cliënten en hun naasten vraagt om anders te kijken naar zorg en ondersteuning.”*

Om de belangen van cliënten in deze veranderingen goed te kunnen blijven vertegenwoordigen is het volgens Lambert van belang dat de regionale cliëntenraden goed contact hebben met de achterban in hun regio. Lambert: *“In de praktijk is dat best een hele uitdaging. Privacyregels maken het voor ons als cliëntenraden ingewikkeld om mee te lopen of huisbezoeken te doen. In sommige regio’s, zoals Gennep, is dat het afgelopen jaar wel gelukt. Het vroeg veel van de wijkteams, maar het is enorm waardevol gebleken. Tijdens een huisbezoek zie en hoor je direct wat iemand belangrijk vindt. Wat vindt u prettig? Wie hoort bij uw netwerk? Wat kunnen mantelzorgers betekenen? Van die gesprekken leer je als cliëntenraad ontzettend veel. Het helpt ons om cliënten nog beter te vertegenwoordigen in de beweging die Proteion maakt.”*



Lambert Rutten,  
voorzitter Centrale Cliëntenraad

***“We zoeken continu naar manieren om beter te luisteren, beter te begrijpen en sterker te vertegenwoordigen”***

*“In de zorgcentra is het voor onze regionale cliëntenraden makkelijker om contact te maken met bewoners en hun naasten. Afgevaardigden van onze regionale cliëntenraden lopen regelmatig mee met interne audits en spreken bewoners op locatie om te horen wat goed gaat en waar verbetering mogelijk is. In 2025 hebben wij ons bijvoorbeeld ingezet voor een betere overdracht van gegevens wanneer iemand vanuit de thuiszorg naar een van onze zorgcentra verhuist. Momenteel werken we nog met twee losse systemen: één voor de thuiszorg en één voor de zorgcentra. Dit zorgt ervoor dat een cliënt soms twee keer hetzelfde verhaal moet vertellen, wat onnodig belastend is. We juichen het daarom toe dat Proteion werkt aan de invoering van één geïntegreerd systeem voor cliëntgegevens, zodat alle informatie op één plek beschikbaar is en de zorg beter en efficiënter kan worden afgestemd.”*

*“Ook ondersteunen we de pilot waarbij het intakegesprek voor ‘komen wonen’ niet op de locatie, maar thuis bij de cliënt plaatsvindt. Zo zien medewerkers hoe iemand leeft en wat echt belangrijk is voor een cliënt en zijn naasten. Alleen zo krijg je een goed gesprek over wensen en behoeften.”*



*“Daarnaast letten wij erop dat cliënten meer eigen regie behouden. Ook als ze in een zorgcentrum wonen is het belangrijk om zo zelfstandig mogelijk te blijven. Laat cliënten meebeslissen over hoe de zorg wordt ingevuld. Het gaat om vrijheid én verantwoordelijkheid, en dat draagt direct bij aan kwaliteit van leven.”*

*“In 2026 gaan we in gesprek over hoe we nog meer grip kunnen krijgen op de ervaringen van cliënten met onze zorg en ondersteuning en hoe dit hun kwaliteit van leven verbetert. Dat willen we doen door meer gesprekken te voeren met cliënten en huisbezoeken af te leggen, maar ook door cliënten te stimuleren om deel te nemen*

*aan de tevredenheidsonderzoeken. De respons op deze onderzoeken moet omhoog vinden we. Ook onze zichtbaarheid moet beter. Met name in de thuiszorg. Bijvoorbeeld met een folder die de wijkverpleegkundige persoonlijk overhandigt. Zo weet de cliënt dat wij er zijn en waarvoor hij bij ons terecht kan.”*

*“Kortom, we zijn ook zelf in ontwikkeling”, besluit Lambert Rutten. “We zoeken continu naar manieren om beter te luisteren, beter te begrijpen en sterker te vertegenwoordigen. Alleen samen kunnen we ervoor zorgen dat de zorg niet alleen goed geregeld is, maar ook echt bijdraagt aan een leven dat ertoe doet.”*



Lotte Kemps,  
implementatiemanager

## VPT: Wensen en behoeften van de cliënt centraal



*"Het VPT biedt ruimte om creatiever en flexibeler te denken en te handelen."*

**Vanuit het Powered by-concept heeft Proteion al veel ervaring met (geclusterd) VPT. In 2025 heeft Proteion het Volledig Pakket Thuis (VPT) op meerdere fronten verder ontwikkeld. Hiervoor gingen implementatiemanager Linda Bongers en haar opvolger Lotte Kemps, samen met een werkgroep, gericht aan de slag om het VPT te verankeren in de dagelijkse praktijk. Lotte: "Binnen het VPT staan de wensen en behoeften van de cliënt volledig centraal. De kern is steeds de vraag hoe wij als organisatie én als hulp- of zorgverlener kunnen bijdragen aan wat voor de cliënt belangrijk is. Het VPT richt zich op het mogelijk maken dat cliënten – wanneer zij dat willen – zo lang mogelijk thuis kunnen blijven wonen. Daarbij wordt met een brede blik naar de situatie gekeken."**

Het adviesgesprek ondersteunt de brede blik die nodig is om een VPT in te richten. Tijdens het gesprek wordt onder meer gefocust op het netwerk, de inzet van eventuele hulpmiddelen en behoeften op het gebied van sociale interactie, ondersteuning en uitvoering. Lotte: *"Het gesprek is erop gericht om eerst te verkennen wat er allemaal mogelijk is, en vervolgens te bepalen wat daadwerkelijk nodig is. Binnen het VPT zijn daarnaast diverse hulpmiddelen ontwikkeld, zoals de praatplaat en de informatiekaart voor medewerkers."*

Lotte geeft aan dat het VPT van grote meerwaarde kan zijn voor cliënten en hun netwerk: *"Bij een VPT is de organisatie die het VPT levert volledig verantwoordelijk voor alle ondersteuning en zorg binnen dit pakket. Dit betekent dat er één centraal aanspreekpunt is voor de cliënt en mantelzorgers, maar ook voor andere betrokken hulp- en zorgverleners. Waar in andere zorgvormen veel coördinatie bij de cliënt of*

*mantelzorgers terechtkomt, wordt dit binnen het VPT overgenomen door de VPT-coördinator."*

Ook is binnen het VPT vaak meer mogelijk dan bij een Modulair Pakket Thuis (MPT). Lotte: *"Het VPT biedt ruimte om creatiever en flexibeler te denken en te handelen, waardoor beter kan worden aangesloten bij de wensen en behoeften van de cliënt. Ook wanneer een cliënt activiteiten wil blijven doen maar daarbij ondersteuning nodig heeft, kan binnen het VPT worden gezocht naar passende mogelijkheden. Er wordt gekeken naar het totaalbeeld van de cliënt, niet alleen naar de zorgvraag. Het VPT is daarmee een toekomstbestendige vorm van zorg. Door de wijze van financiering ontstaat er meer ruimte voor organisaties om niet alleen meer ondersteuning te bieden, maar dit ook duurzaam te organiseren. Voor cliënten die de wens hebben om zo lang mogelijk thuis te blijven wonen, sluit het VPT dan ook uitstekend aan."*

# Informele zorg: 'Samen wonen' binnen de zorgcentra

**Binnen de thuiszorg was het al vanzelfsprekend om de rol van het sociaal netwerk van de cliënt in kaart te brengen. Binnen de zorgcentra was dit minder het geval. Vanuit het project Informele ondersteuning en zorg is het 'Komen wonen-proces' afgelopen jaar onder de loep genomen. Hierin heeft het sociaal netwerk van de nieuwe bewoner een structurele plek gekregen.**



**Helma Peeters,**  
projectleider

Helma Peeters was projectleider Informele ondersteuning en zorg: *"Bij de overgang van thuis naar wonen bij Proteion is er veel aandacht voor wat voor de cliënt belangrijk is. We kijken naar bestaande relaties, zoals familie en vrienden, en naar de thuissituatie. Ook maken we samen duidelijke afspraken over wat de professionele zorg doet en wat naasten kunnen betekenen.*

*Daarnaast gebruiken we bewust andere woorden en een andere benadering, die past bij een gelijkwaardige samenwerking en een gastvrije sfeer. Daarom spreken we bijvoorbeeld over 'komen wonen' in plaats van 'opname'."*

Het kennen van de wensen en behoeften van de cliënt was al een onderdeel van het Komen wonen-proces. Vanuit het project Informele ondersteuning en zorg is hier het 'Samen doen-gesprek' aan toegevoegd. Helma: *"Dit gesprek wordt gehouden met de bewoner en zijn naasten in de eerste weken na de verhuizing naar een zorgcentrum. Het Samen doen-gesprek heeft als doel om samen met de bewoner en diens sociaal netwerk te verkennen hoe het leven van de bewoner zoveel mogelijk kan worden voortgezet op de manier zoals hij of zij dat gewend is."*

De nieuwe werkwijze ondersteunt bewoners om hun leven zoveel mogelijk voort te zetten op een manier die bij hen past, met aandacht voor wat voor hen betekenisvol is. Helma: *"Voor nieuwe bewoners zorgt deze aanpak voor meer continuïteit, regie en kwaliteit van leven. Het sociale netwerk blijft betrokken bij het wonen bij Proteion en wordt niet losgelaten bij de overgang van thuis naar het zorgcentrum. Verwachtingen zijn vanaf de start helder en gezamenlijk besproken, wat bijdraagt aan vertrouwen en een warm welkom."*

Proteion vindt het belangrijk dat haar medewerkers beschikken over de juiste handvatten om dat Samen doen-gesprek te kunnen voeren.



Helma: *"Medewerkers beschikken over verschillende handvatten om het goede gesprek te voeren, zoals een duidelijke procesbeschrijving van het Komen wonen-proces, het Samen doen-gesprek met bijbehorende praatplaten en aangepaste formulieren, en een toolbox informele zorg op het sociaal intranet."*

Daarnaast ondersteunt Proteion medewerkers via teamgesprekken, learning on the job en scholing gericht op gespreksvaardigheden en gelijkwaardige samenwerking. Helma: *"Hierdoor worden medewerkers toegerust om niet alleen bij de start van de zorg, maar ook op latere momenten opnieuw het gesprek te voeren over wensen, behoeften en samenwerking met het sociaal netwerk."*

# Cijfers

Samen met onze partners bieden we passende zorg en ondersteuning aan meer dan 12.000 cliënten.





# Bouwen van netwerken

## Inleiding

**Zorg verlenen doen we allang niet meer alleen. Om op de wensen van de cliënt aan te kunnen sluiten, kijken we met een brede blik naar de optimale invulling van ondersteunings- en zorgvragen. Dit kwam uitgebreid aan bod in het vorige hoofdstuk. Daar werd ook het sociaal netwerk van de cliënt al genoemd. Dit netwerk speelt niet alleen een belangrijke rol om het totaalbeeld te vormen, maar ook in de uiteindelijke ondersteuning. Daardoor zorgen we voor de juiste zorg, door de juiste persoon, op de juiste plek. Cliënten willen én kunnen steeds vaker thuis blijven wonen te midden van hun eigen netwerk en Proteion vult aan waar nodig. Daarvoor zoeken we zowel intern als extern de samenwerking op, zodat een optimaal netwerk of team rondom de cliënt ontstaat.**

De zorg blijft in ontwikkeling. Wet- en regelgeving, kwaliteitskaders, nieuwe inzichten, zorgtechnologieën; alles blijft in beweging. Om daar zo goed mogelijk op aan te sluiten, kunnen we niet zonder samenwerkingspartners.

Kwalitatief goede zorg vraagt om verbinding: met andere zorgaanbieders, gemeenten, welzijnsorganisaties, huisartsen en specialisten. Soms zoeken we hen actief op om ad hoc een specifiek vraagstuk op te pakken. Minstens zo vaak werken we in vaste samenwerkingsverbanden en schuiven we structureel aan bij diverse overlegtafels. Door thema's en projecten samen aan te vliegen, maken we gebruik van elkaars netwerk, ervaring en kennis. We hoeven het wiel niet ieder voor zich uit te vinden en maken optimaal gebruik van beschikbare tijd en middelen. Gezamenlijke inkoop, gedeelde scholing of het samen ontwikkelen van werkwijzen zijn voorbeelden waarbij efficiëntie en kwaliteit hand in hand gaan.

Een sterk netwerk draagt bij aan de continuïteit van zorg. Wanneer onze eigen expertise tekortschiet of aanvullende zorg nodig is, weten we de weg. Tegelijkertijd versterkt het netwerk ook onze positie: door samen op te trekken kunnen we onze stem beter laten horen, bijvoorbeeld richting verzekeraars of beleidsmakers. Zo blijven we relevant en toekomstbestendig in een veranderende zorgomgeving.

# Verder kijken dan alleen de *zorgvraag*

**“Goede zorg begint met goed waarnemen.”** Daar draait het volgens Sanne Arrias om. Als 1e wijkverpleegkundige ziet zij dagelijks hoe belangrijk het is om verder te kijken dan alleen de zorgvraag. Het gaat erom dat cliënten niet alleen de zorg krijgen die ze nodig hebben, maar ook dat hun kwaliteit van leven behouden en, waar mogelijk, verbeterd wordt.



Sanne Arrias,  
1e wijkverpleegkundige

Sanne: “Afgelopen jaar hebben we vanuit het programma Toekomstbestendige Ondersteuning en Zorg Thuis veel veranderingen doorgevoerd in de thuiszorg. Zo hebben we het indicatiegesprek met cliënten vernieuwd. We hebben de naam gewijzigd in adviesgesprek en ook de inhoud van het gesprek aangepast. We voeren het gesprek niet alleen meer over de medische situatie, maar hebben ook aandacht voor het netwerk van de cliënt. Wie zijn er betrokken? Mantelzorgers, familie, burens of vrienden? Is iemand lid van een vereniging? Doet iemand vrijwilligerswerk? Zijn er kleinkinderen die kunnen ondersteunen?”

Sanne: “We starten altijd met dezelfde vragen: Wat kan iemand zelf? En wat kan het netwerk betekenen? Pas als dat niet voldoende is, zetten we professionele zorg in. Daarbij blijft de indicerende verpleegkundige steeds kritisch kijken en de vraag stellen: Wat is de vraag achter de hulpvraag? Wat zien we en wat vangen we op dat niet direct wordt uitgesproken? Zo blijft de ondersteuning passend en houden mensen zo lang mogelijk zelf de regie. Het gaat daarbij altijd om meer dan alleen zorg: we willen dat mensen zich veilig, gehoord en betrokken voelen. Dat draagt bij aan hun kwaliteit van leven.”

*“We willen dat mensen zich veilig, gehoord en betrokken voelen.”*

Mantelzorgers spelen volgens Sanne een sleutelrol in deze manier van werken: “Daarom besteden we veel aandacht aan hen. Samen kijken we steeds naar belasting en belastbaarheid. Wat is haalbaar? Waar is extra steun nodig? Wij zijn voor mantelzorgers het vaste aanspreekpunt in de wijk. Dat werkt goed, het geeft hun rust en duidelijkheid en helpt hen om het vol te houden.”

Sanne vertelt dat gesprekken met cliënten soms best intensief zijn: *“Zeker wanneer verwachtingen hoog zijn en mensen denken dat alle zorg en ondersteuning door ons moet worden overgenomen. Toch merken we dat veel mensen vooral dankbaar zijn dat er iemand komt, dat er geluisterd wordt. Velen ontdekken dat ze toch nog veel zelf kunnen en ervaren daardoor meer zelfstandigheid en voldoening. Dat draagt direct bij aan hun kwaliteit van leven.”*

Naast het netwerk rondom de cliënt is ook het wijknetwerk belangrijk. Sanne: *“Als wijkverpleegkundigen bouwen we actief aan een sterk netwerk in de wijk. We weten welke (zorg)disciplines aanwezig zijn en zoeken waar nodig de samenwerking op. Niet alleen met collega’s, maar ook met andere organisaties, zoals De Zorggroep en Land van Horne. In de wijken waar we samenwerken, hebben we duidelijke afspraken en trekken we samen op.”* Daarnaast werken Sanne en haar collega’s nauw samen met huisartsen, casemanagers, fysiotherapeuten, ergotherapeuten en de GGZ. Sanne: *“Dat maakt overleggen eenvoudig. We sparren met elkaar, delen kennis en leren van elkaars ervaring. Zo versterken we samen de zorg in de wijk en kunnen we beter inspelen op de behoeften van de cliënt, met oog voor hun welzijn en kwaliteit van leven.”*

Sanne: *“Die verbinding zoeken we ook breder in de wijk. Samen maken we een wijkplan: wat speelt er? Is er veel eenzaamheid? Dan organiseren we bijvoorbeeld met andere organisaties een informatiemarkt. Of we gaan naar scholen om jongeren enthousiast te maken voor een baan in de zorg. We ontmoeten elkaar meerdere keren per jaar om afspraken te bespreken. En tussendoor houden we contact. Even bellen. Even afstemmen. Zo blijven de lijnen kort en blijft de zorg dichtbij.”*

In 2026 worden nieuwe stappen gezet om zorg nog beter af te stemmen op de behoeften van cliënten. Sanne: *“Het aantal niet planbare hulpvragen groeit, en daar spelen we actief op in. We voeren een nieuw roosterbeleid in en starten met het MikzoKompas, een systeem dat ons helpt bij het opstellen en actueel houden van zorgplannen. Daarbij kijken we niet alleen naar medische zorg, maar ook naar welzijn, eigen kracht, het netwerk van de cliënt en de kwaliteit van leven.”*

*“Daarnaast werken we aan een digitaal team om cliënten sneller en efficiënter te ondersteunen. Ook breiden we onze thuiszorgpoliklinieken uit. Naast Roermond starten we vóór de zomer met poliklinieken in Leudal en Maasgouw.”*

*Het Volledig Pakket Thuis blijft daarnaast een belangrijke ontwikkeling, zodat cliënten zo lang mogelijk thuis en zelfstandig kunnen blijven wonen.”*

*“Goede zorg en ondersteuning kan alleen als je het samen doet.”*

Voor Sanne is het helder waar het om draait: *“Goede zorg en ondersteuning kan alleen als je het samen doet. Met de cliënt. Met mantelzorgers. En met partners in de wijk. Zodat cliënten niet alleen zorg krijgen, maar ook een betere kwaliteit van leven ervaren. Zo blijven we dichtbij, professioneel en betrouwbaar.”*



# Zoek de *gemene deler* en benut die optimaal

**Een van de samenwerkingsverbanden waaraan Proteion deelneemt is Zorgconnect. In dit onafhankelijke, regionale verband zetten acht VVT-organisaties zich samen in om de transitie in de VVT, vorm te geven, met projecten die inspelen op de krapte op de arbeidsmarkt en het optimaliseren van zorgverlening.**



**Joris Maas,**  
directeur Expertise  
& Behandeling

Joris Maas, directeur Expertise & Behandeling bij Proteion, was afgelopen jaar projectopdrachtgever voor het project Specialist Ouderengeneeskunde (SO) in de eerste lijn. *“Op hoofdlijnen was het doel om elkaar in die eerste lijn beter te leren kennen en beter te leren samenwerken. We moeten de middelen die er zijn zo efficiënt mogelijk inzetten, waarbij expertise vanuit de SO naar de wijk kan worden gebracht ter ondersteuning van de huisarts.”*

Bij dit specifieke project waren ketenpartners De Zorggroep en Land van Horne betrokken. In gezamenlijkheid is het netwerk in de eerste lijn onder de loep genomen en verbinding gezocht.

Joris: *“Samenwerking is vanzelfsprekend van meerwaarde; zoek de gemene deler en benut die optimaal. Wanneer zorg voor een kwetsbare oudere verder gaat dan de basiszorg, is de expertise van een SO van meerwaarde. Deze neemt de regie niet over, maar werkt samen met andere zorgverleners. Binnen de eigen organisatie, in de eerstelijnszorg en met mensen uit het netwerk van de cliënt.”* Op de vraag waar de ontwikkelpunten nog liggen is het antwoord: *“Men kan elkaar steeds beter vinden; bekendheid binnen de netwerken is belangrijk. De zorg wordt steeds complexer en situaties kunnen snel veranderen. Soms wordt een drempel ervaren om expertise in te roepen, maar we willen laten zien dat dit een waardevolle aanvulling kan zijn. Deze is meestal tijdelijk van aard; bij thuiswonende cliënten blijft de regie bij de huisarts liggen.”*

De behandelaren in het team van Joris krijgen niet alleen te maken met professionele netwerken buiten de organisatie, maar zijn ook onderdeel van het interne zorg- én informele netwerk. *“De wijkverpleegkundige is bijvoorbeeld de spin in het web. Doordat deze aan de voorkant is betrokken, kan de wijkverpleegkundige snel intern schakelen met een therapeut of behandelaar om multidisciplinair mee te kijken. Ook de huisarts wordt hier dan bij betrokken. De opvolging gaat in de meeste gevallen terug naar het wijkteam, die de vinger aan de pols blijft houden.”* Het contact met het informele netwerk is vaak

afhankelijk van de doelgroep, de zorgvraag en woonlocatie van de cliënt. Joris: *“Wanneer iemand op een van de zorgcentra verblijft, is er altijd contact met het directe netwerk. Doel van dat contact is afhankelijk van de reden voor verblijf. Zo is bij de revalidatieafdeling van Proteion de thuissituatie en het netwerk van de cliënt van groot belang voor een soepele terugkeer naar huis. Wanneer het om een lang verblijf gaat, is een stabiel, vast contactmoment met naasten belangrijk. Je moet weten wat je aan elkaar hebt.”*

*“Kwaliteit van leven stond voor ons altijd al voorop.”*

Vooruitkijkend naar 2026 ziet Joris een logische aansluiting van zijn afdeling bij de transitie naar kwaliteit van leven. *“Kwaliteit van leven staat altijd voorop. We willen niet medicaliseren, maar vooral kijken naar hoe iemand zich beter kan voelen en makkelijker door de dag komt. Dit doen we altijd samen met de cliënt. We bespreken wat nuttig is en wat helpt. Hier heeft ons team ook een rol in het netwerk van de cliënt. We doen niets tegen de wil van de cliënt in en leggen goed uit waarom iets nodig is. Zo kan de cliënt zelf een goede keuze maken, maar kunnen we ook het netwerk meer inzicht geven.”*

# Lokaal samenwerken aan *kwaliteit van leven*

**Oud worden doen de meeste mensen het liefst in hun eigen, vertrouwde omgeving. Ook wanneer daar extra ondersteuning bij nodig is. Vanuit die gedachte zet Proteion in op de kracht van lokale ondersteuning en zorg.**

Naast eigen wijkteams en zorglocaties werkt Proteion daarom samen met lokaal gewortelde partners. De samenwerkingen richten zich op onder meer dagbesteding, thuiszorg en wonen met zorg en ondersteuning. Onder de noemer Powered by Proteion bouwen we samen aan een netwerk waarin prettig, veilig en sociaal ouder worden centraal staat.

In 2025 is Proteion verschillende nieuwe samenwerkingen gestart. Ook in 2026 zet de organisatie deze groei voort. Daarmee wordt het netwerk verder versterkt en uitgebreid, zodat nog meer ouderen in hun eigen dorp of wijk passende ondersteuning kunnen ontvangen.

Met Powered by Proteion hebben lokale zorgpartners de ruimte om hun initiatief verder te ontwikkelen, ondersteund door de centrale expertise van Proteion. Die ondersteuning bestaat onder andere uit begeleiding op het gebied van kwaliteit, zorgbeleid, ICT-systemen, administratie en facturatie. Hierdoor kunnen lokale partners zich richten op waar het écht om draait: goede zorg en welzijn voor bewoners en de wijk.

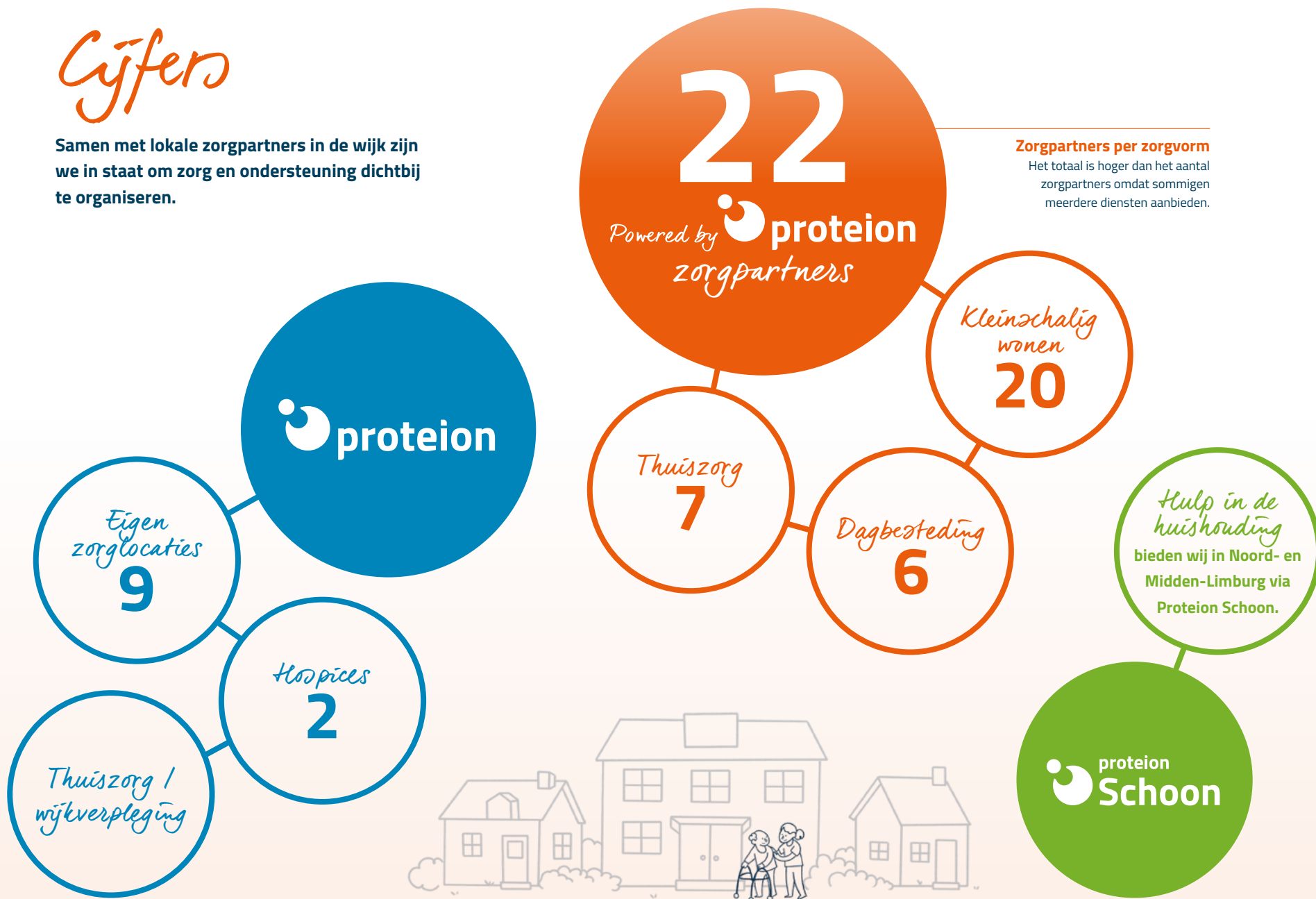
Deze aanpak werkt: door de sterke nadruk op welzijn, eigen regie en preventie ligt bij de lokale zorgpartners de klanttevredenheid boven het gemiddelde. De verbinding met bewoners, de wijk, de eerste lijn en informele zorg is sterk. De kleinschaligheid zorgt er bovendien voor dat ideeën snel in de praktijk worden gebracht en medewerkers echte inspraak ervaren in de organisatie en de zorg. Dat versterkt het gevoel van eigenaarschap, betrokkenheid en werkplezier.

De lokale aanpak draagt direct bij aan kwaliteit van leven. Doordat mensen in hun eigen omgeving kunnen blijven wonen, hun sociale netwerk behouden en zorg ontvangen van vertrouwde gezichten, ervaren zij meer welzijn, veiligheid en verbondenheid. Met deze manier van samenwerken werkt Proteion structureel aan toekomstbestendige ouderenzorg waarin kwaliteit van leven centraal staat.



# Cijfers

Samen met lokale zorgpartners in de wijk zijn we in staat om zorg en ondersteuning dichtbij te organiseren.



## Zorgpartners per zorgvorm

Het totaal is hoger dan het aantal zorgpartners omdat sommigen meerdere diensten aanbieden.

# Samenwerken in de regio

## Leudal, Weert, Nederweert

### Proteion

#### In de wijk

- Proteion Buurtbemiddeling
- Expertise en Behandeling
- Hulp bij het huishouden, Proteion Schoon
- Steunpunt vrijwilligers
- Thuisbegeleiding
- Verpleegtechnische zorg
- Volledig Pakket Thuis
- Vrijwilligerszorg
- Wijkverpleging
- Zorgondersteuning

### Wonen

- Proteion Hornerheide
- Proteion De Kreppel
- Proteion St. Magdalena
- Service-/aanleunwoningen

### Tijdelijk verblijf

- Crisisopname Proteion Hornerheide
- Eerstelijnsverblijf De Kreppel (cognitieve herstelzorg)
- Proteion Revalidatie
- Samen Zorgen Huis Leudal

### Powered by Proteion

#### In de wijk

- Dagbesteding De Port
- Thuiszorg De Port

### Wonen

- Huize Molenveld
- Huys Waerenberg
- Scheyvenhof
- Zorghoeve De Port

## Maasgouw, Echt-Susteren, Roerdalen

### Proteion

#### In de wijk

- Proteion Buurtbemiddeling
- Expertise en Behandeling
- Hulp bij het huishouden, Proteion Schoon
- Mantelzorgondersteuning
- Thuisbegeleiding
- Verpleegtechnische zorg
- Volledig Pakket Thuis
- Vrijwilligerszorg
- Wijkverpleging
- Zorgondersteuning

### Wonen

- Looiwinkel
- Proteion Sterrebosch
- Service-/aanleunwoningen

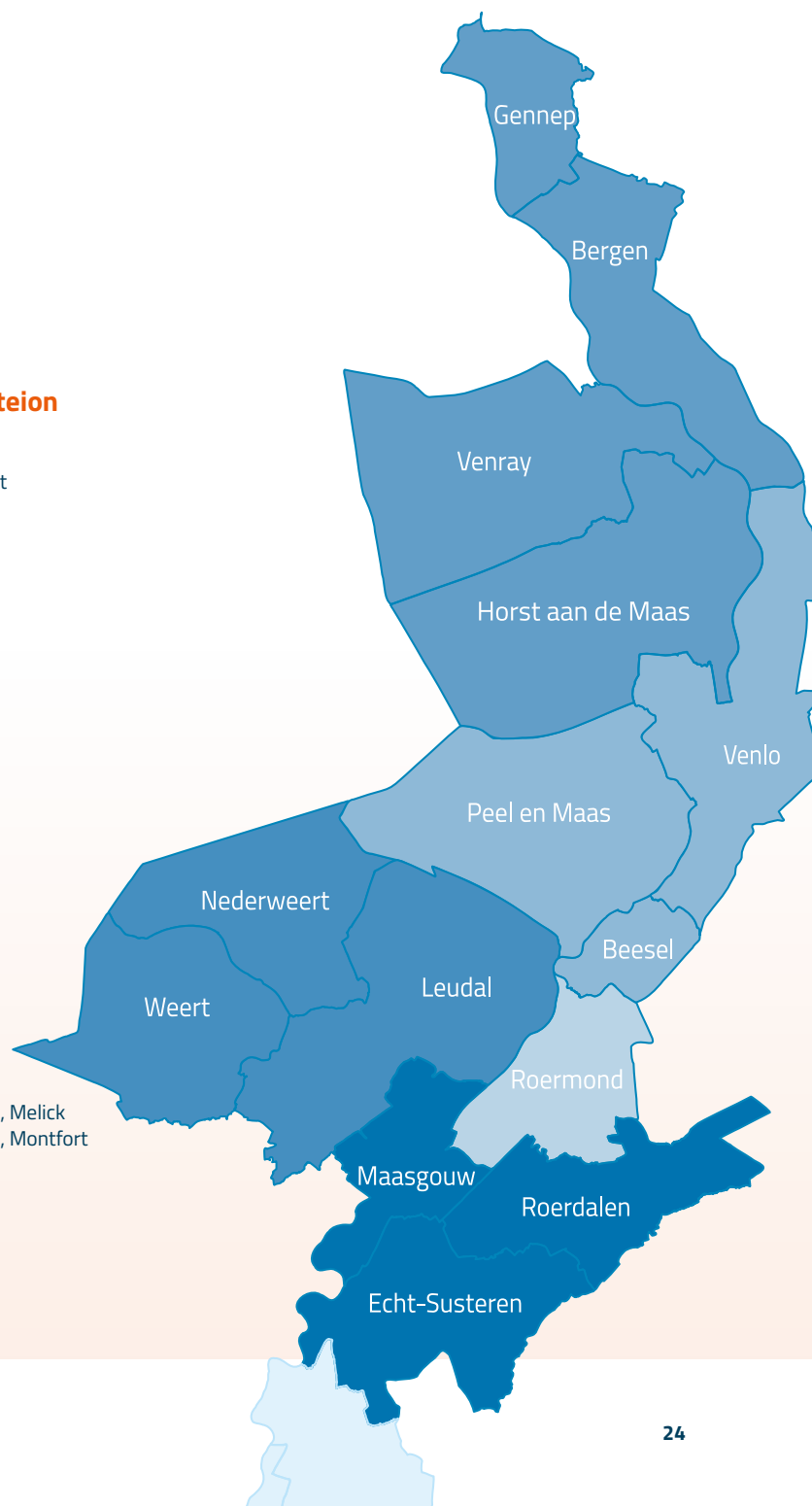
### Powered by Proteion

#### In de wijk

- Dagbesteding De Kompenie
- Thuiszorg De Postaert
- Thuiszorg PZL

### Wonen

- Aan de Baan
- Ardea Dunant
- De Bolder
- Catualiumhof
- De Gendarmerie
- De Kompenie
- La Lisière (mei '26)
- De Maartenshof
- Maison Molenbeecke, Melick
- Maison Molenbeecke, Montfort
- De Postaert



## Genneep, Bergen, Venray, Horst aan de Maas

### Proteion

#### In de wijk

- Dagbesteding Aan de Singel
- Dagbesteding De Picardie
- Dagbesteding Eldershof
- Dagbesteding Maasstaete (Mook)
- Expertise en Behandeling
- Hulp bij het huishouden, Proteion Schoon
- Mantelzorgondersteuning
- Thuisbegeleiding
- Volledig Pakket Thuis

- Verpleegtechnische zorg
- Vrijwilligerszorg (ook in Mook en Middelaar)
- Wijkverpleging
- Zorgondersteuning

#### Hospice

- Hospice Zenit

#### Wonen

- Proteion Libermannhof
- Service-/aanleunwoningen

### Powered by Proteion

#### In de wijk

- Dagbesteding Bej ons Thuus
- Dagbesteding Bij Ons (mei '26)
- Dagbesteding De Geijsterse Hoeve
- Dagbesteding 't Smidshuus
- Thuiszorg America Left
- Thuiszorg Bej ons Thuus
- Thuiszorg Lindezorg

#### Wonen

- Lindezorg
- Stevenshoeve
- Zorgkwartier Venray
- 't Zorghuus Ysselsteyn

## Venlo, Beesel, Peel en Maas

### Proteion

#### In de wijk

- Proteion Buurtbemiddeling
- Expertise en Behandeling
- Hulp bij het huishouden, Proteion Schoon
- Thuisbegeleiding
- Verpleegtechnische zorg

- Volledig Pakket Thuis
- Wijkverpleging
- Zorgondersteuning

#### Wonen

- Proteion De Wachtpost
- Proteion De Merwijk
- Service-/aanleunwoningen

### Powered by Proteion

#### In de wijk

- Dagbeleving De Fabriek
- Thuiszorg D'n Boumgaerd
- Thuiszorg De Fabriek
- Thuiszorg Klosterhoaf
- Thuiszorg Zorgsterk Thuis

#### Wonen

- Den Leijgraeve
- D'n Boumgaerd
- Klosterhoaf
- De Fabriek

## Roermond

### Proteion

#### In de wijk

- Buurtbemiddeling
- Dagbesteding, Proteion RCG
- Dagbesteding, Proteion Roncalli
- Dagbesteding, Sociëteit Tof
- Expertise en Behandeling
- Hulp bij het huishouden,

- Proteion Schoon
- Open inloop, Neel Ontmoet
- Open inloop, Uit & Thuis
- Thuisbegeleiding
- Verpleegtechnische zorg
- Volledig Pakket Thuis
- Wijkverpleging
- Zorgondersteuning

#### Wonen

- Proteion RCG
- Proteion Roncalli
- Service-/aanleunwoningen

#### Tijdelijk verblijf

- Deeltijdverblijf Proteion RCG
- Eerstelijnsverblijf Proteion RCG
- Respijtzorg Proteion Roncalli

### Powered by Proteion

#### Wonen

- Donderhof (mei '26)
- Zorgvilla Aldenborgh

# Het werk organiseren

## Inleiding

**Goede zorg ontstaat niet vanzelf. Van de eerste intake tot en met de evaluatie van zorgresultaten: elk proces moet helder zijn en efficiënt verlopen. Tegelijkertijd moet er ruimte blijven voor maatwerk en flexibiliteit, want geen cliënt is hetzelfde. Samenwerking is een sleutelwoord; door perspectief en expertise vanuit verschillende functies mee te nemen, komen we tot een optimaal ondersteunings- en zorgaanbod.**

Het organiseren van het werk raakt verschillende domeinen. Het begint bij een heldere functiestructuur waarin taken, verantwoordelijkheden en ontwikkelmogelijkheden duidelijk zijn. Medewerkers moeten weten waar ze aan toe zijn en zich kunnen ontwikkelen binnen de organisatie. Daarnaast speelt technologie een steeds belangrijkere rol: van zorgsystemen tot communicatiemiddelen.

We blijven kritisch kijken naar wat beter kan en waar knelpunten zitten. Ontwikkelingen pakken we op in dialoog met de medewerkers zelf, vertegenwoordigd door de Ondernemingsraad, die zorgt dat veranderingen gedragen worden en aansluiten bij de werkpraktijk. Zo sluit de manier waarop we werken aan bij de zorg die we willen bieden: persoonlijk, deskundig en betrouwbaar.



**Judith Willems,**  
manager HR

## Ook een afdeling als HR draagt bij aan *kwaliteit van leven*

**Bij Proteion speelt HR een belangrijke rol in de ontwikkeling van de organisatie en de kwaliteit van zorg en ondersteuning.**

Judith Willems, manager HR vertelt: *“In 2025 namen we deel aan diverse organisatiebrede programma’s en projecten: van Toekomstbestendige Ondersteuning en Zorg Thuis en digitalisering tot het nieuwe roosterbeleid en de inrichting van het Elektronisch Cliënten Dossier (ECD). Ook waren we betrokken bij projecten rondom eten en drinken. Daarnaast werkten we aan typische HR-onderwerpen, zoals het vernieuwen van ons Functiehuis, functiedifferentiatie en praktijkgericht leren. Het merendeel van deze projecten loopt door in 2026.”*

Volgens Judith hebben veel van deze initiatieven direct invloed op de kwaliteit van leven van cliënten. *“De wensen en behoeften van cliënten staan binnen deze programma’s en projecten centraal. Dat geldt ook voor een project als functiedifferentiatie. Door te kiezen voor een andere functiemix binnen zorg en ondersteuning benutten we ieders expertise optimaal en kunnen we cliënten beter ondersteunen op het gebied van welzijn. Je hebt immers niet overal een verzorgende of verpleegkundige nodig; soms is er juist meer behoefte aan welzijn of andere vormen van ondersteuning. Door hier slim op in te spelen en steeds de juiste medewerker op de juiste plek in te zetten, kunnen we meer cliënten nog beter*

*helpen én ieders deskundigheid beter benutten. Dat zien we nu al terug in onze zorgcentra, zoals Proteion Hornerheide en Proteion RCG. Dezelfde ontwikkeling vindt plaats in de thuiszorg.”*

HR speelt ook een grote rol in de aanpak van het personeelstekort. Judith: *“Net als andere zorgorganisaties in Nederland hebben ook wij hiermee te maken. In 2025 hebben we, conform de nieuwe wetgeving, gewerkt aan de afbouw van inzet van zelfstandigen zonder personeel (zzp). Om tekorten te voorkomen hebben we veel energie gestopt in werving van personeel en het goed begeleiden van nieuw personeel. Ook hebben we veel aandacht gegeven aan verzuimbeperving, en behoud van bestaand personeel. Daarnaast hebben we een eigen Flexbureau. Daarmee kunnen we snel medewerkers inzetten waar dat nodig is. We werken ook samen met andere zorgorganisaties in de regio om mensen te werven en op te leiden. Verder richten we ons op nieuwe doelgroepen op de arbeidsmarkt en bieden medewerkers opleidingskansen. Deze initiatieven zetten we in 2026 voort en bouwen we verder uit.”*

Judith: *“Zo blijven we bijdragen aan een organisatie waarin cliënten de zorg en ondersteuning krijgen die ze nodig hebben, en waarin medewerkers hun werk met plezier en kwaliteit kunnen doen. Uiteindelijk draagt dat allemaal bij aan de kwaliteit van leven van onze cliënten.”*

# “Digitalisering draait om *mensen*”

*“Digitalisering staat bij ons hoog op de agenda”, vertelt manager ICT Antoinette Rutten. “We hebben een duidelijke ICT-visie: Informatie moet volledig, betrouwbaar en beschikbaar zijn wanneer dat nodig is. Onze digitale systemen moeten zorgverleners echt ondersteunen. Bij het bijhouden van cliëntdossiers, bij communicatie en bij het coördineren van zorg. En privacy en veiligheid zijn daarbij natuurlijk cruciaal!”*



**Antoinette Rutten,**  
manager ICT

Om de digitale transformatie richting te geven, werkt Proteion met vijf speerpunten:

- **Digitaal leiderschap**
- **Hybride zorg**
- **Informatiegericht werken**
- **De juiste digitale informatie op de juiste plek**
- **Regionaal capaciteitsmanagement**

Antoinette: *“Technologie werkt alleen als mensen weten hoe ze die goed kunnen gebruiken. Daarom investeren we in **digitaal leiderschap**. In 2025 is Proteion gestart met het digitaal vaardiger maken van medewerkers. In 2026 gaan we hiermee verder en zullen we daarnaast aandacht besteden aan digitale hulpmiddelen voor cliënten. We willen dat ook cliënten zelf digitaal aan de slag kunnen, als ze dat willen. Dat vergroot hun zelfstandigheid.”*

Een ander belangrijk onderdeel van de digitale ontwikkeling bij Proteion is **hybride zorg**. Antoinette: *“Hybride zorg betekent dat we zorg aanbieden op de manier die het beste past: zelf, thuis of digitaal als het kan, en fysiek als het nodig is. Het gaat erom dat cliënten zorg krijgen op de plek en op de manier die hun kwaliteit van leven vergroot.”*

In 2025 ontwikkelde Proteion samen met een werkgroep een kader voor hybride zorg. Doelen zijn:

- Meer hulpvragen beantwoorden met hetzelfde aantal professionals
- Juiste zorg op de juiste plek
- Aansluiten bij regionale afspraken

Voor zorgverleners zal dit resulteren in minder onnodige reistijd en meer focus op cliënten die echt fysieke zorg nodig hebben. Voor cliënten en mantelzorgers betekent het meer veiligheid, meer zelfstandigheid en meer regie over het eigen leven. Antoinette: *“We gaan een speciaal digitaal team inzetten voor het leveren van digitale zorg bij cliënten. Dit team zorgt onder andere voor installatie, coördinatie en ondersteuning van digitale middelen. Zo houden we fysieke en digitale zorg gescheiden, maar wel goed op elkaar afgestemd.”*

Hybride zorg wordt stap voor stap ingevoerd.

Antoinette: *“We beginnen klein en breiden het rustig uit. Samen met zorgverleners hebben we een ‘menukaart’ gemaakt: voor welke doelgroepen en hulpvragen werkt digitale zorg goed? Zo leren we wat werkt en wat niet, en altijd met de kwaliteit van leven als belangrijkste graadmeter.”*

Naast digitaal leiderschap en hybride zorg zet Proteion ook in op **informatiegericht werken**.

Antoinette: *“Dat betekent dat we data op allerhande terreinen slimmer in willen zetten, zodat we betere prognoses kunnen maken, bijvoorbeeld ten aanzien van zorgzwaarte, en efficiënter kunnen werken. In 2025 hebben we een basis gelegd voor betere kwalitatieve data. Dat resulteert in het nemen van betere besluiten en in de toekomst ook in de inzet van AI bij de besluitvorming. Het eenvoudiger inrichten van ons Elektronisch Cliënten Dossier staat ook op het programma. Zorgmedewerkers moeten eenvoudig kunnen rapporteren over de cliënt, met expliciete aandacht voor kwaliteit van leven.”*

Verder wil Proteion **de juiste digitale informatie op de juiste plek** beschikbaar maken. Antoinette:

*“Met als doel dat professionals sneller en beter beslissingen kunnen nemen, wat dan vervolgens weer leidt tot minder administratie en meer tijd voor de*



*cliënt. Het automatiseren van o.a. overdrachten vanuit het ziekenhuis naar Proteion is hiervan een onderdeel. In 2026 gaan we hiermee door. Daarnaast willen we in 2026 verder werken aan een persoonlijke gezondheidsomgeving (PGO) voor cliënten. Hierin kunnen zij hun medicatie-informatie en andere relevante gegevens bekijken, volgens de landelijke standaarden.”*

Tot slot zet Proteion in op **regionaal capaciteitsmanagement**. Antoinette: *“Samen met andere organisaties stemmen we de vraag en het aanbod van zorg in de regio beter op elkaar af. In 2025 hebben we het intake proces verder inzichtelijk gemaakt. In 2026 zal het wachtlijstbeheer en de regionale*

*coördinatie na ziekenhuisopname verder worden gedigitaliseerd. Voor 2026 is ons doel om volledig inzicht te hebben in zowel de beschikbare capaciteit als de zorgvraag in de regio.”*

Hybride zorg en digitalisering helpen Proteion de beweging te maken naar kwaliteit van leven. Antoinette: *“Ze zorgen ervoor dat cliënten meer regie krijgen, dat de zorg efficiënter verloopt en dat medewerkers hun tijd en aandacht kunnen geven waar dat het hardst nodig is. Uiteindelijk draait het niet om techniek, maar om mensen. Dáár zit kwaliteit van leven. En daar doen we het voor.”*

# Ondernemingsraad: samenwerking op basis van *gelijkwaardigheid*



**Zeggenschap namens de medewerkers is belegd bij de Ondernemingsraad (OR). De OR voert namens de medewerkers overleg met de Raad van Bestuur over personeelsbelangen en het beleid.**

Het is voor de OR van belang dat dit gebeurt in een constructieve samenwerking, op basis van gelijkwaardigheid. Het afgelopen jaar stonden meerdere belangrijke thema's op de agenda; de OR maakte kennis met een nieuwe overlegpartner en HR-manager, volgde de implementatie van de nieuwe CAO op en nam deel aan enkele studiedagen. Een belangrijke focus voor 2026 is het blijven letten op een goede balans tussen werknemers- en organisatiebelang.





# Leren en ontwikkelen

## Inleiding

**De kennis en vaardigheden van de zorgmedewerkers en ons als organisatie, bepaalt wat cliënten ervaren. Deskundigheid staat niet stil: de zorg ontwikkelt zich, inzichten veranderen en nieuwe technieken komen beschikbaar. Daarom investeren we continu in het vakmanschap van onze medewerkers. Dat doen we op basis van ontwikkelingen, maar ook naar aanleiding van wensen en inzichten van de medewerkers zelf.**

Leren en ontwikkelen gaat verder dan alleen het volgen van een training of cursus. Het vraagt om een cultuur waarin professionals ruimte krijgen om te groeien, ervaringen met elkaar te delen en zelf keuzes te maken in hun vak. Wanneer medewerkers zich gehoord voelen en invloed hebben op hun werk, blijft het betekenisvol en neemt de betrokkenheid toe. Dit vraagt om een doordachte aanpak. Welke scholing is nodig? Hoe begeleiden we nieuwe collega's? Krijgen professionals voldoende autonomie in hun werk? Door hier structureel aandacht aan te geven, creëren we een omgeving waarin vakmanschap kan groeien en medewerkers zich competent en gewaardeerd voelen.

# Meer werkplezier en veerkracht door *zeggenschap*

**De Professionele Adviesraad (PAR) is een adviesorgaan binnen Proteion. De PAR zet zich in voor de professionalisering van medewerkers en daarmee voor het behoud en de verdere verbetering van kwaliteit van zorg. De PAR geeft de Raad van Bestuur hierover zowel gevraagd als ongevraagd advies.**

De PAR ziet zichzelf als 'linking pin' tussen de werkvloer en management en bestuur, een rol die nog volop in ontwikkeling is. Gevraagd naar hoe de groep zijn eigen rol ziet, wordt verwezen naar het Generiek kompas; De organisatie faciliteert de professional en biedt ruimte voor diens professionaliteit. Professionele autonomie in combinatie met samen leren en ontwikkelen heeft alleen kracht als professionals ook inspraak hebben in hoe de zorg georganiseerd wordt. Het gaat om

een doorlopend proces van ontwikkeling, een proces dat nooit af is. Ruimte voor professionaliteit veronderstelt erkenning en inzet van expertise, borging van autonomie en betrokkenheid, zeggenschap en ontwikkeling van competenties. Deze elementen samen vergroten de professionele kracht en daarmee het werkplezier van de professional. Wat de PAR betreft vormt dit een cirkel. Door meer zeggenschap te nemen, heb je meer invloed op je werk, verhoog je de kwaliteit van zorg, en ervaar je meer werkplezier en/of meer veerkracht.

Belangrijk onderdeel van 2025 was het uitbrengen van het eerste formele advies, op aanvraag van het bestuur. Daarnaast maakte de PAR, net als de OR, kennis met nieuw bestuurder Esther Nelissen. Ook heeft men bezoek gebracht aan adviesraden van andere organisaties. Een advies dat daaruit bijbleef:



'Haak aan bij de taak én taal van de verzorgende'.  
Voor 2026 wordt vooruitgeblikt op drie niveaus;

- Landelijk
- Organisatie
- Binnen de adviesraad

Op landelijk niveau is de PAR benieuwd naar wat de bezuinigingen in de zorg gaan betekenen. Binnen de organisatie heeft men diezelfde nieuwsgierigheid naar de transitie naar Kwaliteit van leven, die in 2026 een grote rol gaat spelen. De PAR zelf werkt aan het vergroten van de zichtbaarheid, onder meer door in gesprek te gaan en mee te lopen met zorgmedewerkers. Daarnaast wordt de Monitor Zeggenschap uitgezet, die inzichten op moet leveren waarmee de PAR weer aan de slag kan.

# Leren en ontwikkelen bij Proteion



**Danja de Laat,**  
adviseur Leren en Ontwikkelen

**Leren en ontwikkelen is bij Proteion een vanzelfsprekend onderdeel van het werk. Volgens Danja de Laat, adviseur Leren en Ontwikkelen, geldt dat voor iedereen binnen de organisatie. Danja: "Of op individueel niveau of op teamniveau of op organisatieniveau is er altijd wel een bepaalde leer- of ontwikkelvraag. Wij denken daar graag in mee en ondersteunen medewerkers hierbij."**

## **Bevoegd, bekwaam en bevlogen**

Leren en ontwikkelen bij Proteion draait om drie kernaspecten; bevoegdheid, bekwaamheid en bevlogenheid. Danja: "Bevoegdheid heb je nodig om je werk te kunnen doen. Je beschikt over de juiste diploma's om bepaalde handelingen te mogen uitvoeren. Maar bevoegd zijn alleen is niet genoeg. Het gaat ook om bekwaamheid. Voel je je bekwaam? Vertrouw je erop dat je je werk kunt doen, ben je zeker van je kennis en vaardigheden? Wij vinden het belangrijk om medewerkers hierin te ondersteunen. En tot slot bevlogenheid. Ervaar je plezier en motivatie in wat je doet. Vind je het nog leuk wat je doet? Of kunnen wij daar nog iets aan toevoegen?"

## **Leren in verschillende vormen**

We geloven bij Proteion dat je leert in de praktijk. Danja: "De werkvloer is een krachtige leeromgeving. Daar gebeurt het. We bieden leren en ontwikkelen in verschillende vormen aan, zodat het zoveel mogelijk aansluit bij het dagelijkse werk en degene die de leervraag stelt."

*"Samen met het team Leren en Ontwikkelen zorgen we ervoor dat de opleidingsinhoud goed aansluit op en toepasbaar is in de praktijk."*

Proteion biedt reguliere opleidingstrajecten aan die leiden tot een mbo-certificaat of diploma. Danja: "Samen met het team Leren en Ontwikkelen zorgen we ervoor dat de opleidingsinhoud goed aansluit op en toepasbaar is in de praktijk. Zo hebben we e-learning's en microlearnings, maar ook praktische zakkaartjes die medewerkers letterlijk kunnen meenemen tijdens hun dienst. Daarop staat bijvoorbeeld waar je op kunt



*"Onze aandacht gaat uit naar leren op de werkplek en van collega's."*

*letten bij het observeren van een cliënt of hoe je goede feedback geeft. Klein, praktisch en direct toepasbaar."*

Naast leren op de werkvloer ontwerpt Proteion ook trainingen en workshops. Danja: *"Dat is meestal rondom specifieke thema's. Medewerkers stappen dan tijdelijk uit de praktijk om samen te leren. Deze bijeenkomsten worden begeleid door collega's van Proteion, externe opleiders, of worden ontwikkeld en gegeven in co-creatie. Voor al deze groepen stemmen we het leren zo goed mogelijk af op hun situatie en behoeften. Iedereen leert anders en zit in een andere fase, en daar proberen we zo goed mogelijk bij aan te sluiten."*

### **Terugblik op 2025**

In 2025 lag de focus onder andere op het vaardigheidsonderwijs, dat bijdraagt aan de bekwaamheid op risicovolle en voorbehouden handelingen. Danja: *"We hebben de aanpak van dat vaardigheidsonderwijs gewijzigd en in 2025 die aanpak geëvalueerd. Dat leverde waardevolle inzichten op, die we in 2026 zullen gaan omzetten naar de praktijk."*

Daarnaast is gewerkt aan de professionalisering van de begeleidingsstructuur. Goede begeleiding op de werkvloer is cruciaal, zeker voor de instroom van nieuwe collega's en behoud van collega's.

Danja: *"Werkbegeleiders spelen een belangrijke rol in de ontwikkeling van kennis en vaardigheden die een collega in opleiding nodig heeft als beginnend beroepsprofessional."*

In 2026 wil Proteion de nadruk nog sterker leggen op praktijkgericht opleiden. Danja: *"Onze aandacht gaat uit naar leren op de werkplek en van collega's. Daarnaast zullen we het leiderschapsprogramma en het vaardigheidsonderwijs verder doorontwikkelen. Met de focus op praktijkgerichte eenvoud."*

# Inzicht in kwaliteit

## Inleiding

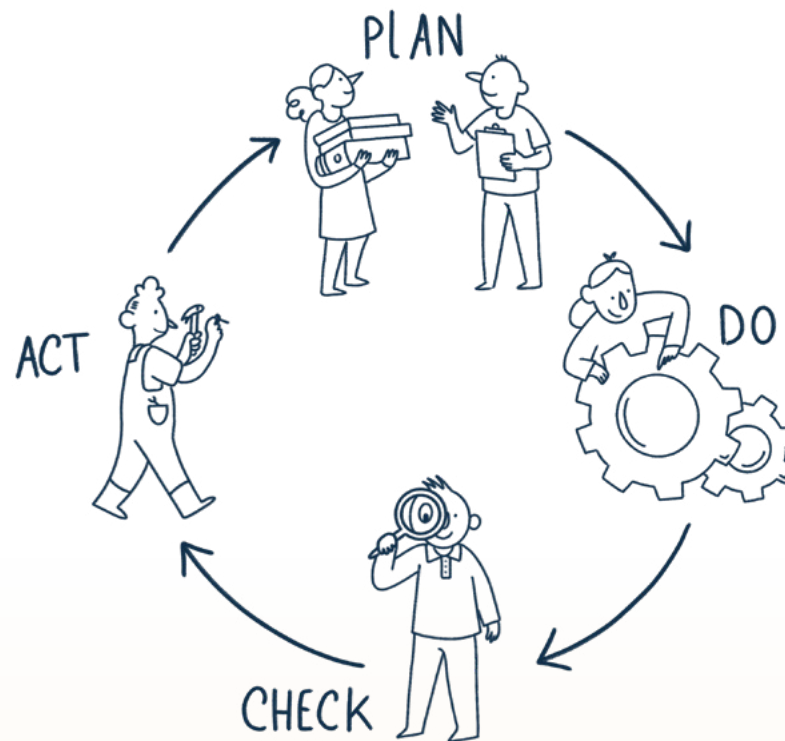
**Om kwaliteit te kunnen leveren en bij te dragen aan de kwaliteit van leven van de cliënt, is een kritische blik nodig. Pakken onze plannen uit zoals bedoeld? Bereiken we de doelen die we ons stellen? En waar kunnen we beter? Door systematisch te evalueren en bij te sturen, houden we onze organisatie scherp en relevant.**

Naast deze planmatige evaluatie, kijken we ook naar onze werkprocessen en de ervaringen van mensen; cliënten én professionals. Daarvoor worden verschillende instrumenten ingezet, waarvan de resultaten inzicht geven in de kwaliteit van onze dienstverlening. Door gestructureerd te onderzoeken hoe we werken, brengen we in kaart wat goed gaat en waar verbeterkansen liggen. Dit doen we niet om te controleren, maar om te leren. Audits helpen ons om blinde vlekken te signaleren, risico's vroegtijdig te herkennen en werkwijzen verder te professionaliseren.

Eenzelfde visie hebben we op de cliëntervaringsmetingen. Resultaten die hieruit naar voren komen, worden gebruikt voor monitoring en waar nodig, concrete verbeteracties. Het zegt (nog) niet alles; we gaven al eerder aan wat het belang is van onder meer de open gesprekken met individuele cliënten en de input van de cliëntenraden. Werken aan kwaliteit doen we samen!

# Plan – Do – Check – Act

Binnen Proteion vormt de PDCA cyclus de ruggengraat van de manier waarop we sturen op kwaliteit en koers. De meerjarenstrategie 2024–2028 geeft richting aan onze ambities en beleidslijnen en vormt het uitgangspunt voor het jaarkader en de jaarlijkse kwaliteitsjaarplannen. Hiermee borgen we dat wat we doen, aansluit bij onze strategische koers en de ambities die hierin zijn opgenomen.



In de **Plan-fase** vertalen we de meerjarenstrategie naar een jaarkader met concrete prioriteiten voor het betreffende jaar. Deze prioriteiten worden uitgewerkt in het kwaliteitsjaarplan, waarin doelen en beoogde resultaten zijn opgenomen. Zo ontstaat een samenhangend en transparant geheel van plannen dat richting geeft aan teams, management en bestuur.

In de **Do-fase** voeren we de geplande activiteiten, verbeterplannen en projecten uit.

In de **Check-fase** volgen we de voortgang. We gebruiken hiervoor audits en data over cliënten, medewerkers en de organisatie die vastgelegd zijn in maandrapportages, dashboards en portfoliomanagement. Hiermee houden we inzicht in de mate waarin we op koers liggen, welke knelpunten er ontstaan en welke effecten dit heeft op de kwaliteit ondersteuning en zorg.

In de **Act-fase** gebruiken we deze inzichten om bij te sturen. Daarnaast vormt dit input voor het volgende jaarkader en kwaliteitsjaarplan. Zo sluiten leren, verbeteren en verantwoorden continu op elkaar aan en bewaken we structureel zowel de kwaliteit als de strategische koers van Proteion.

# Auditen bij Proteion: Inzicht krijgen, verbeteren en samen leren



Whitney van de Laarschot,  
coördinator intern auditteam

***“Het doel van een interne audit is om zichtbaar te maken wat goed gaat én waar nog kansen liggen om de kwaliteit van zorg verder te verbeteren”, vertelt Whitney van de Laarschot, coördinator intern auditteam. “De basis voor onze audits is het normenkader van de IGJ. We toetsen elk jaar, maar de thema’s uit het normenkader zijn te groot voor één audit, dus in twee jaar komen alle thema’s aan bod. Voor andere onderdelen, zoals Eerstelijns Verblijf (ELV)\* en hospices, doen we dit jaarlijks.”***

Samen met haar collega’s bezoekt Whitney uiteenlopende onderdelen van Proteion. Ze gaan langs zorgcentra, ELV- en GRZ\*-afdelingen en dagbestedingen, lopen mee op routes in de thuiszorg en thuisbegeleiding en bezoeken hospices en lokale Powered by Proteion-locaties. *“We auditeren altijd in duo’s en werken volgens een vast proces van planning, uitvoering en beoordeling”, legt Whitney uit. “Tijdens een audit observeren we, gaan we in gesprek met cliënten, hun naasten, medewerkers en leidinggevenden, spreken we met lokale zorgpartners en bekijken we dossiers.”*

In 2025 liepen ook afgevaardigden van de regionale cliëntenraden en de Raad van Toezicht mee tijdens audits. Whitney: *“Zij observeerden, en de cliëntenraden hebben we daarnaast ook actief bevraagd. Dat helpt om het beeld op kwaliteit van zorg nog completer te maken.”*

Van iedere audit wordt een rapport opgesteld, dat wordt gedeeld met betrokken leidinggevenden en managers, Powered by Proteion-partners en de Raad van Bestuur.

## Focus op kwaliteit van zorg én kwaliteit van leven

De audits richten zich op vier hoofdthema’s: de cliënt, de professional, de sturing op kwaliteit en veiligheid en thematische normen. Deze thematische normen wisselen. Voor 2026 zijn de nieuwe thema’s onder meer aanhoudende hitte, digitale zorg en de voorwaarden voor medicatieoverdracht. In overleg met het MT wordt bepaald welke van deze thema’s worden opgenomen in de auditcyclus.

*“We kijken niet alleen naar de kwaliteit van zorg, maar de laatste paar jaren ook steeds nadrukkelijker naar kwaliteit van leven”, zegt Whitney. “Zo gaan we in gesprek met cliënten en vragen wat voor hen belangrijk is, en of zorgverleners daar in de dagelijkse praktijk rekening mee houden. Ook onderzoeken we of wensen en behoeften zijn vastgelegd in het dossier, of er aandacht is voor eigen regie, zelfredzaamheid en de waarden en normen die de client belangrijk vindt.”*

## Van bevindingen naar verbeteringen

Ongeveer vier maanden na een audit voert het interne auditteam een zogenoemde verificatie uit. Daarbij wordt gekeken of de afgesproken verbetermaatregelen zijn opgepakt en of deze hebben geleid tot de gewenste kwaliteitsverbetering. Whitney: *“Meestal zien we dat een deel van de geconstateerde verbeterpunten daadwerkelijk zijn doorgevoerd, maar dat er ook nog wel punten openstaan. Daar kunnen verschillende redenen voor zijn.”*

Die openstaande verbeterpunten, worden teruggekoppeld aan betrokken leidinggevenden en managers, het management van de Powered by Proteion-locaties en aan de Raad van Bestuur. De managers voegen daarbij een inschatting toe van het risico, hoog of laag.

Het auditteam legt alle bevindingen, dus zowel de doorgevoerde verbeteringen als de openstaande punten, vast in tertiaire rapportages, per bedrijfsonderdeel en vertaalt deze ook naar organisatiebrede inzichten: wat zien we over de hele organisatie heen als verbeterpunten?

Afgesproken is dat deze tertiaire rapportages expliciet door de Raad van Bestuur worden besproken met de managers. De managers bespreken de bevindingen op hun beurt met de leiding van de Powered by Proteion-locaties. Zo blijft de sturing op kwaliteit en veiligheid stevig verankerd binnen de hele organisatie.

De organisatiebrede verbeterpunten bespreekt het auditteam in het organisatiebrede teamleidersoverleg. Whitney: *“Samen met de teamleiders van onze zorgcentra en wijkverpleging kijken we wat nodig is om hiermee aan de slag te gaan. We maken gezamenlijk een voorstel en leggen dit voor aan het managementteam. Daar wordt bepaald of de voorgestelde maatregelen voldoende zijn of dat aanvullende afspraken nodig zijn.”*

Een voorbeeld van een organisatiebreed verbeterpunt in 2025 is de evaluatie van het zorgleefplan. *“Die werd niet altijd uitgevoerd zoals we dat met elkaar hebben afgesproken”,* vertelt Whitney. *“Daarom hebben we dit organisatiebreed opgepakt.”*

Ook MIC\*-meldingen waren het afgelopen jaar een belangrijk aandachtspunt. *“Deze meldingen worden lokaal en regionaal besproken, maar daar stopt het vaak”,* legt Whitney uit. *“Juist door ze ook centraal te delen, kunnen we er samen van leren. We zijn nu bezig om hierover duidelijke en werkbare afspraken te maken, zodat kennis en inzichten beter worden benut.”*

*“Het doel van een interne audit is om zichtbaar te maken wat goed gaat én waar nog kansen liggen om de kwaliteit van zorg verder te verbeteren.”*

De komende jaren wil Proteion de interne audits nog nadrukkelijker verdiepen met aandacht voor kwaliteit van leven. Whitney: *“Zodra er een heldere visie ligt op wat kwaliteit van leven binnen Proteion betekent, gaan we hier samen stap voor stap meer ruimte voor maken in onze audits. Zo blijven audits niet alleen een instrument om kwaliteit van zorg te toetsen, maar ook een middel om te blijven leren hoe we het leven van cliënten zo waardevol mogelijk kunnen ondersteunen.”*

\* Eerstelijns Verblijf (ELV) is een tijdelijke opname in een zorgcentrum, als je (nog) niet naar huis kunt, maar ook niet meer in het ziekenhuis hoeft te blijven.

\* GRZ staat voor Geriatrische Revalidatiezorg

\* MIC staat voor Melding Incident Cliënt(en)

# Cijfers

In 2025 vonden verschillende audits, dossierchecks, verificaties en nulmetingen plaats binnen Proteion en onze Powered by Proteion locaties.

74  
Audits

58  
Dossier-  
checks

72  
Verificaties

2  
Nulmetingen  
nieuwe  
zorgpartners



22 Audits Wijkverpleging

23 Dossierchecks Wijkverpleging

6 Audits Dagvoorziening

4 Audits Thuisbegeleiding

1 Audit ELV

1 Dossiercheck ELV



9 Audits verpleeghuiszorg

9 Dossierchecks verpleeghuiszorg



6 Audits Wijkverpleging

6 Dossierchecks Wijkverpleging

5 Audits Dagvoorzieningen

2 Audits Hospice

1 Audit ELV

1 Dossiercheck ELV



18 Audits verpleeghuiszorg

18 Dossierchecks verpleeghuiszorg





## Inzicht verkrijgen

**Binnen Bouwsteen 5 van het Generiek kompas staat inzicht in kwaliteit centraal. Dat inzicht verkrijgen we op verschillende manieren, waaronder met interne audits. Daarnaast is Proteion gecertificeerd volgens PREZO (PREstaties in de Zorg). Bij PREZO draait het om de cliënten. Hun ervaringen staan voorop, omdat zij uiteindelijk dagelijks de essentie van goede zorg ervaren.**

Jaarlijks vindt een externe audit plaats waarbij wordt beoordeeld of Proteion voldoet aan de normen zoals PREZO die hanteert. In 2025 hebben alle onderzochte regio's en locaties de certificaten behaald.

Tot slot zijn de cliëntervaringsmetingen een belangrijke graadmeter voor Proteion. Ze geven inzicht in hoe cliënten onze dienstverlening beleven en in hoeverre deze aansluit bij hun wensen, behoeften en dagelijks leven. Op basis van de uitkomsten kunnen we waar nodig bijsturen; of dat nu geldt voor het voeren van de open gesprekken, de inhoud van de leertrajecten of wijze waarop wij invulling geven aan ondersteuning en zorg.

# “Liefst zouden we ook kwaliteit van leven meten”

Bij Proteion staat de tevredenheid van cliënten hoog op de agenda. Uit de recente tevredenheidsonderzoeken blijkt dat we het goed doen. Esther Nelissen, lid van de Raad van Bestuur, kijkt tevreden naar de cijfers: *“Bijna al onze zorgcentra scoren in 2025 hoger dan een 8. Slechts drie locaties liggen iets lager, rond de 7,5 tot 7,9. Dat is nog steeds een mooi resultaat en laat zien dat we goed bezig zijn.”*

Toch zegt een tevredenheidsscore niet alles over het leven van onze cliënten. *“Liefst zouden we ook kwaliteit van leven meten”*, vertelt Esther. *“Dat staat echter nog in de kinderschoenen. Er is nog geen vaste definitie en we hebben nu alleen de QDNA-meting. In 2026 gaan we onderzoeken of we een methodiek kunnen ontwikkelen om hier beter inzicht in te krijgen.”*

*“Kwaliteit van leven is voor Proteion het nieuwe startpunt van ons werk.”*

Esther: *“Kwaliteit van leven is voor Proteion het nieuwe startpunt van ons werk. Het gaat verder dan cijfers alleen: het gaat om wat het leven van cliënten écht de moeite waard maakt. Met deze focus zetten we een volgende stap in de zorg: luisteren, verbeteren en lokale zorg zo goed mogelijk organiseren. Zo dragen we samen bij aan het leven van mensen waardevol laten zijn, op alle locaties waar wij actief zijn.”*

Esther benadrukt: *“Door kwaliteit van leven centraal te stellen, kunnen we onze zorg nog beter afstemmen op de ervaren kwaliteit van leven van cliënten en hun naasten. We hopen dat die inzet straks ook terug te zien is in nog mooiere cijfers.”*



**Esther Nelissen,**  
lid Raad van Bestuur

# Clientervaring Proteion locaties



	Uitkomst 2025	Aantal respondenten
<b>De Kreppel</b>		
Wonen	7,5	37
GRZ	8,5	59
ELV-revalidatie	8,4	37
ELV Nebo	7,9	1
<b>De Merwijck</b>		
Wonen	8,9	14
<b>De Wachtpost</b>		
Wonen	8,6	29
<b>Hornerheide</b>		
Wonen	8,4	58
<b>Libermannhof</b>		
Wonen	8,2	59

	Uitkomst 2025	Aantal respondenten
<b>Looiwinkel</b>		
Wonen	8,6	16
<b>RCG</b>		
Wonen	8,1	99
ELV	8,2	24
<b>Roncalli</b>		
Wonen	8,3	81
<b>Sterrebosch</b>		
Wonen	7,9	76
<b>St. Magdalena</b>		
Wonen	8,7	73

# Cliëntervaring

## Lokale zorgpartners

Powered by  proteion

	Uitkomst 2025	Aantal respondenten
<b>America Left</b>		
Zorg thuis	9,5	3
<b>De Bolder</b>		
Wonen	8,5	17
<b>D'n Boungaerd</b>		
Wonen	8,5	5
<b>De Fabriek</b>		
Wonen	9,0	32
Dagbesteding	8,3	18
<b>Huize Molenveld</b>		
Wonen	9,3	10
<b>Huys Waerenberg</b>		
Wonen	8,4	11
<b>Klosterhoaf</b>		
Wonen	9,4	7
<b>Lindezorg</b>		
Wonen	8,2	15
Zorg thuis	9,3	2
<b>Maison Molenbeecke Montfort</b>		
Wonen	8,5	14

	Uitkomst 2025	Aantal respondenten
<b>Maison Molenbeecke Melick</b>		
Wonen	8,1	11
<b>De Postaert</b>		
Wonen	8,9	29
Zorg thuis	9,2	8
<b>PZL</b>		
Wonen	8,1	2
Zorg thuis	8,4	30
<b>Scheyvenhof</b>		
Wonen	8,8	19
<b>Zorgboerderij De Geijsterse Hoeve</b>		
Dagbesteding	8,3	55
<b>Zorghoeve De Port</b>		
Wonen	8,3	17
<b>Zorgkwartier Venray</b>		
Wonen	8,6	13
<b>Zorgsterk Thuis</b>		
Zorg thuis	8,9	22
<b>Zorgvilla Aldenborgh</b>		
Wonen	8,7	11

# Clïëntervaring

## Wijkverpleging

	Uitkomst 2025	Aantal respondenten
Subregio Bergen, Gennep	8,4	15
Subregio Venray	8,4	20
Subregio Venlo	8,6	14
Subregio Beesel, Belfeld, Blerick, Tegelen	8,5	34
Regio Horst aan de Maas, Peel en Maas	8,8	45
Regio Roermond	8,8	44
Regio Leudal, Weert, Nederweert	8,7	42
Regio Maasgouw, Echt-Susteren, Roerdalen	8,9	45

# Clïëntervaring

## Overige

	Uitkomst 2025	Aantal respondenten
Dagbesteding	8,3	144
Begeleiding thuis	8,4	47
GRZ	8,5	59
ELV	8,3	64

# Nawoord

**Bij Proteion werken we sámen; samen aan goede ondersteuning en zorg voor onze cliënten, samen aan de (door)ontwikkeling van onze organisatie en dus ook samen aan dit kwaliteitsbeeld. Elke bouwsteen is van inhoud voorzien dankzij diverse collega's uit diverse teams van Proteion.**

Wanneer er een specifieke collega of groep betrokken was, is dit steeds vermeld bij de teksten. Er zijn interviews gehouden, soms via Teams en e-mail, en er is aanvullende informatie aangeleverd waar nodig. Speciale dank aan de leden van de OR, PAR en CCR voor hun bijdrage aan dit verslag. Daarnaast is achtergrondinformatie opgehaald uit de centrale systemen Zenya en Proteion Informatie Portaal (intranet). De Handreiking Inzicht in kwaliteit – verslagjaar 2025 is als rode draad gebruikt.

Tot slot hebben Managementteam, OR, PAR, CCR en het bestuur meegelezen in conceptversies en zijn eventuele aanvullingen en opmerkingen meegenomen in deze definitieve versie.

welzijn  
zorg en  
wonen

Elke dag  
gewoon  
bijzonder

# Onze plannen en doelen voor 2026

Met dit Kwaliteitsbeeld hopen we je inzage te hebben gegeven in hoe we bij Proteion elke dag werken aan zorg die ertoe doet. Zorg die bijdraagt aan kwaliteit van leven, aansluit bij de wensen en behoeften van de cliënt en die wordt geleverd door betrokken professionals. De resultaten in dit verslag laten niet alleen zien waar, maar ook hoe we blijven groeien.

Uit de verhalen van onze collega's komen al mooie plannen en doelen voor 2026 naar voren. We hebben ambities opgesteld, waar we volop mee aan de slag gaan. Het kwam al meerdere malen naar voren, maar we zetten **kwaliteit van leven centraal**. Daarnaast zijn we bezig met **het inrichten van een servicebedrijf**, willen we **anders organiseren door digitaliseren en innoveren**. We maken **toekomstbestendige bedrijfseconomische keuzes**, die ons voor komend jaar én vele jaren een stevige basis geven. En natuurlijk investeren we in onze medewerkers. We **werken aan gezondheid en werkplezier**, met als doel **de collega in z'n kracht te zetten**.

Belangrijk onderdeel daarbij is zorgen dat we **voldoende deskundige mensen** betrekken bij onze organisatie, zodat we ons kunnen blijven focussen op **het bieden van passende ondersteuning en zorg**. Tot slot dragen we ons steentje bij aan het **verminderen van impact op milieu en klimaat** en blijven we actief werken in en aan **regionale samenwerkingsafspraken**.

*Bij Proteion is elke dag gewoon bijzonder. Samen maken we het verschil, samen werken we aan kwaliteit. Zo kunnen we ondersteuning en zorg bieden die past bij het leven en het verhaal van de cliënt. Dat is waar we het voor doen!*

## Kwaliteitsjaarplan 2026

**Benieuwd wat we dit jaar allemaal doen?**

In ons kwaliteitsjaarplan 2026 vertellen we hoe we aan het verhaal van Proteion bijdragen, we beschrijven onze ambities en hoe we ermee aan de slag gaan.



Scan de QR-code en vind meer informatie over ons Kwaliteitsjaarplan 2026





Postbus 4080 | 6080 AB Haelen  
T 088 - 850 00 00 | [info@proteion.nl](mailto:info@proteion.nl) | [proteion.nl](http://proteion.nl)