



Silverein

# Kwaliteitsbeeld 2024- 2025

*Ondersteuning en Zorg vanuit het Hart*

Versie V1.0  
Datum 18-03-2025

## Inhoudsopgave

<b>1</b>	<b>Inleiding .....</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Profiel van de organisatie.....</b>	<b>3</b>
2.1	De missie, visie en kernwaarden van Silverein .....	3
2.2	Zorgvormen.....	4
2.3	Personeel .....	4
<b>3</b>	<b>Het kennen van wensen en behoeften.....</b>	<b>5</b>
3.1	Clientervaring 2024.....	5
3.2	Reablement.....	6
3.3	Onvrijwillige zorg.....	6
<b>4</b>	<b>Het bouwen van netwerken .....</b>	<b>7</b>
4.1	Samenwerking rondom de cliënt: Team van de Toekomst .....	7
4.2	Regionale samenwerking.....	8
<b>5</b>	<b>Het werk organiseren.....</b>	<b>11</b>
5.1	Project Wet DBA .....	11
5.2	Ontwikkeling Volledig Pakket Thuis (VPT) .....	11
5.3	Visie op eten, drinken & ontmoeten.....	12
5.4	Zorgtechnologie .....	12
5.5	Zeggenschap.....	14
<b>6</b>	<b>Leren en ontwikkelen.....</b>	<b>16</b>
6.1	Visie op leren en ontwikkelen.....	16
6.2	Opleidingen in 2024 .....	16
6.3	Overige resultaten in 2024.....	17
6.4	Vooruitblik & focuspunten.....	17
<b>7</b>	<b>Inzicht in kwaliteit.....</b>	<b>17</b>
7.1	Kwaliteitsmanagementsysteem .....	17
7.2	Indicatoren kwaliteit & veiligheid .....	18
7.2.1	Klachten .....	18
7.2.2	MIC & MIM.....	18
7.2.3	WZD maatregelen .....	19

## 1 Inleiding

Voor u ligt het kwaliteitsverslag van Silverein. De indeling van dit verslag is afgeleid van het Generiek Kompas Ouderenzorg Samen werken aan kwaliteit van bestaan. Silverein geeft verantwoording over de kwaliteit van zorg weer volgens de bouwstenen van het Generiek Kompas. Dit betekent dat we een reflectie op het afgelopen jaar geven, maar ook vooruitkijken.

## 2 Profiel van de organisatie

Wij zijn Silverein: specialist in zorg, welzijn en behandeling voor ouderen in de gemeenten Amersfoort, Baarn, Soest, De Bilt en Utrechtse Heuvelrug. Onze kernexpertise ligt op het gebied van thuiszorg, verpleeghuiszorg, geriatrische revalidatie met aandacht voor levensvragen en zingeving. Silverein is onderdeel van Zorggroep De Opbouw. Bij Silverein hebben we oog en oor voor wat cliënten, naasten, medewerkers en vrijwilligers belangrijk vinden. Wat ons iedere dag bindt, is de manier waarop we samenwerken, onze cultuur. We zijn open, eerlijk en zeggen waarop het staat. Met beide benen op de grond staan, zit in ons karakter. Net als humor en een flinke portie doorzettingsvermogen. Deze eigenschappen zorgen voor een bijzondere cultuur. Eentje die aanvoelt als thuis.

### Kerncijfers 2024

Productie	
<b>Aantal cliënten</b>	<b>4.190 *)</b>
<i>Intramuraal</i>	1858
<i>Extramuraal</i>	2079
<i>Geriatrische revalidatie</i>	1589
<b>Bedbezetting vs begroot</b>	<b>98,1%</b>
*) Opgeteld is GRZ+EMZ+IMZ meer dan het Silverein Totaal. Dit wordt veroorzaakt doordat een client in diverse "sectoren" meetelt, maar in het totaal als 1 gezien wordt.	
Personeel 2024	
<b>FTE</b>	<b>1176</b>
<b>Aantal medewerkers</b>	<b>2478</b>
<b>Verzuim</b>	<b>6,3 %</b>
<b>FTE in dienst</b>	<b>213</b>
<b>FTE uit dienst</b>	<b>252</b>

### 2.1 De missie, visie en kernwaarden van Silverein

In 2023 is de nieuwe meerjarenstrategie van Silverein gepresenteerd. Doel hiervan is het toekomstbestendig maken van onze zorg. Het vergroten van de zelfredzaamheid, de inzet van technologische hulpmiddelen en de ondersteuning van naasten en vrijwilligers zijn belangrijke thema's binnen deze strategie. Hiertoe is in 2024 een strategisch meerjarenplan opgesteld.



# Silverein

## Missie

Silverein draagt bij aan een waardevol leven van ouderen met een hulpvraag, door persoonlijke ondersteuning en zorg te bieden:

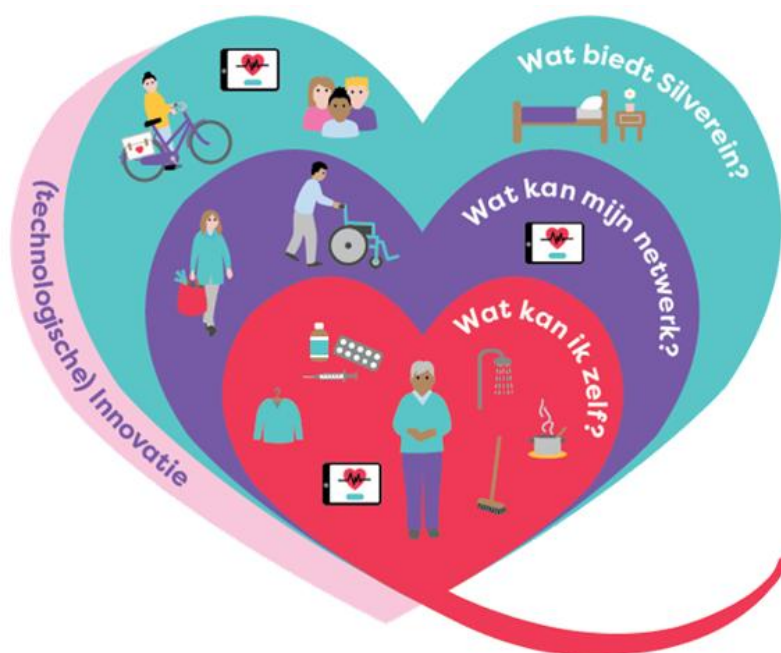
## Visie

Vanuit het hart en samen bieden we waardevolle persoonlijke ondersteuning en zorg in een doorlopende ontwikkeling

## Kernwaarden

Iedereen bij Silverein herkent zich in de kernwaarden:

- Persoonlijk
- Samen
- Ontwikkelingsgericht
- Vanuit het hart



## 2.2 Zorgvormen

Silverein biedt alle vormen van ouderenzorg. In de praktijk betekent dat meestal: thuis zolang het kan, op locatie als dat nodig is. Daarnaast bieden de ontmoetingscentra van Silverein verschillende mogelijkheden van welzijn en dagbesteding en kunnen cliënten bij onze behandelaars terecht voor tijdelijke zorg gericht op herstel zoals geriatrische revalidatiezorg. Samen met de cliënt vindt Silverein precies de juiste combinatie van hulp, waarmee de kwaliteit van bestaan op peil gehouden of verhoogd wordt. Uiteindelijk beslist de cliënt, samen met zijn naasten, over welke zorg Silverein biedt. Want iedere keuze gaat over het leven van de cliënt. Daarbij luisteren we ook goed naar het advies van specialisten, zoals de huisarts. Wij ontwikkelen ons zorgaanbod in lijn met de volgende principes: Vraaggericht - Preventief - Zo lang mogelijk thuis - Vanuit positieve gezondheid.

## 2.3 Personeel

Bij Silverein werken we in teams voor zorg & welzijn die bestaan uit verpleegkundigen niveau 4, verzorgenden IG, helpenden niveau 2 en woonmedewerkers niveau 1. In de extramurale zorg maken wijkverpleegkundigen niveau 5/6 ook deel uit van de teams. De omvang van de teams wisselt al gelang de lokale omstandigheden. De intramurale zorgteams en de afdeling revalidatie & herstel kunnen daarnaast rekenen op de ondersteuning van kwaliteitsverpleegkundigen. De kwaliteitsverpleegkundige heeft een belangrijke rol bij het bewaken en bevorderen van de kwaliteit

van de zorg. Ook vrijwilligers staan onze cliënten en medewerkers bij. Wij faciliteren en trainen vrijwilligers en medewerkers in een veranderende rol: van zorgen voor naar zorgen dat.

Silverein maakt gebruik van de behandeldiensten van Silverein behandeling & advies. Specialisten ouderengeneeskunde, maatschappelijk werkers, psychologen, fysio- ergo- en muziektherapeuten, logopedisten, diëtisten en andere behandelaars kunnen zo naar wens worden ingezet. De behandelaren vervullen een belangrijke rol in gerichte scholing voor zorgteams.

### 3 Het kennen van wensen en behoeften

Goede ondersteuning, zorg en behandeling zetten de mens centraal en sluiten aan op zijn manier van leven, mogelijkheden en wensen en zijn kwaliteit van bestaan. Gehoord en gezien worden is voor iedereen belangrijk. Silverein haalt gedurende het jaar informatie op over de tevredenheid van de cliënt over onze zorg en ondersteuning. Onvrijwillige zorg proberen we zoveel mogelijk te voorkomen.

#### 3.1 Clientervaring 2024

Silverein streeft er naar kwetsbare ouderen de zorg en ondersteuning te bieden die voor hen belangrijk is. Daarom toetsen wij de tevredenheid van cliënten. Dit helpt ons de zorg en ondersteuning te verbeteren en zo goed mogelijk aan te laten sluiten op de wensen en behoeften van onze cliënten.

#### Waarderingen

##### Zorgkaart

Alle locaties van Silverein zijn opgenomen op Zorgkaart. Onderstaande tabel geeft het verloop van de NPS-score en aantal waarderingen over afgelopen jaren weer. Eind 2024 is een extra oproep aan eerste contactpersonen gedaan om op zorgkaart een waardering achter te laten.

Organisatie	2021	2022	2023	2024	Totaal gemiddeld
Silverein	8,6 200	8,9 130	8,5 181	8,3 90	

#### Overige tevredenheidsonderzoeken

##### Ontmoetingscentra

De respons van het tevredenheidsonderzoek van de ontmoetingscentra ligt voor bijna alle Ontmoetingscentra van Silverein rond de 52 %. De tevredenheid over het aanbod van de activiteiten is gemiddeld een 8. Voor de tevredenheid over de medewerkers en vrijwilligers wordt een gemiddelde van een 9 gegeven. De NPS-score is Silverein breed 57.

##### PREM

Aanbieders van wijkverpleging dienen jaarlijks een cliëntervaringsonderzoek uit te voeren met de PREM Wijkverpleging. De respons van de in 2024 uitgevoerde PREM bij Silverein was 46%. Het onderzoek laat een gemiddelde score zien van 8,9.

### 3.2 Reablement

Bij reablement gaat het om de wensen en behoeften van cliënten, zodat zij zoveel mogelijk eigen regie kunnen voeren en hun leven kunnen inrichten zoals zij dat belangrijk vinden. Steeds meer VVT-organisaties omarmen deze benadering en zetten deze om in de praktijk met verschillende interventies. Deze visie sluit goed aan bij de strategie van Silverein, waarin we de kwaliteit van bestaan van onze cliënten willen verbeteren, met behoud van of werken naar meer eigen regie en zelfredzaamheid, geholpen door naasten en hulpmiddelen. Daarbij willen we de beweging maken van 'zorgen voor' naar 'zorgen dat'.

De afgelopen jaren hebben we verschillende initiatieven opgezet die bijdragen aan deze doelen, zoals:

- Vragenlijst Positieve Gezondheid;
- Zelfredzaamheidskoffer;
- Het project DementTalent in Baarn;
- Het programma Team van de Toekomst voor verpleeghuizen;
- De inzet van zorgtechnologie;
- Het project Zorgpaden in de geriatrische revalidatie;
- Het programma Alles is Revalidatie.

Begin 2024 hebben we een evaluatie uitgevoerd van een intern traject over methodieken en modellen die bijdragen aan zelfredzaamheid en samenwerking met informele zorg, passend bij onze kernwaarden. Hieruit bleek dat een breed gedragen visie op het thema zelfredzaamheid gemist werd.

In 2024 lag daarom de focus op wat nodig is om de kern van onze strategie concreet in de praktijk te brengen en alle ingezette ontwikkelingen te versterken. Op basis van ervaringen, interne gesprekken, deelname aan bijeenkomsten over zelfredzaamheid en reablement, trainingen, deelname aan het lerend netwerk van Vilans en externe ontwikkelingen (zoals regionale afspraken en de maatschappelijke beweging van Zorg naar Gewoon Leven), kwamen we tot de conclusie dat een fundamentele verandering in denken en doen nodig is. Dit is precies wat reablement beoogt: een cultuurverandering in de organisatie (van directie tot zorg) om van 'zorgen voor' naar 'zorgen dat' te gaan en ons werk in lijn met onze strategie uit te voeren. Eind 2024 hebben we hiervoor een voorstel ontwikkeld, met de bedoeling om hier in 2025 breder draagvlak voor te krijgen bij MT en medezeggenschap en vervolgens verder uit te voeren.

### 3.3 Onvrijwillige zorg

Silverein probeert onvrijwillige zorg zoveel mogelijk te voorkomen, maar soms ontkomen we er niet aan. De WZD indicatoren zijn te vinden in [hoofdstuk 7 Inzicht in kwaliteit](#).

In 2024 heeft Silverein de wetswijzigingen over de WZD opgenomen in het beleidsplan WZD. Daarnaast is met instemming van de Centrale cliëntenraad een wijziging doorgevoerd in het

aanstellen van de WZD functionaris. Het beleid was dat iedere SO en GZ psycholoog de rol van WZD functionaris op zich nam. In het nieuwe beleid zijn dat alleen SO en GZ psychologen die meer dan 50% van hun dienstverband werkzaam zijn op de PG afdelingen aangevuld met de SO's en GZ-psychologen met interesse in en kennis van/ervaring met de psychogeriatrische doelgroep en de WZD.

## 4 Het bouwen van netwerken

### 4.1 Samenwerking rondom de cliënt: Team van de Toekomst

Een open gesprek tussen cliënten, hun mantelzorgers, naasten, sociale netwerk en de professional vormt de basis voor goede ondersteuning, zorg en behandeling. Deze samenwerking tussen cliënt, naasten, vrijwilligers en medewerkers geeft Silverein vorm in nieuw programma: **Team van de Toekomst**. In het Team van de Toekomst werken naasten, vrijwilligers en medewerkers samen als gelijkwaardige partners en leveren een actieve bijdrage aan een waardevol leven van de cliënt. Ieder vanuit zijn of haar rol, deskundigheid, verantwoordelijkheid en betrokkenheid. Er is niet alleen aandacht voor de verpleging en verzorging van de cliënt, maar ook voor het welzijn van de cliënt.

Cliënten hebben vaak al een kring van familie en vrienden om zich heen en hebben een rijk verleden. Hiervan willen we gebruik maken. Dit is niet alleen prettiger voor de cliënt, maar ook noodzakelijk gezien het groeiende tekort aan zorgprofessionals. Daarom moeten we duidelijk onderscheiden wat tot de zorg behoort en wat door anderen kan worden gedaan. Als team werken we samen: cliënten, familie, vrijwilligers en zorgprofessionals hebben allemaal een gelijkwaardige rol.

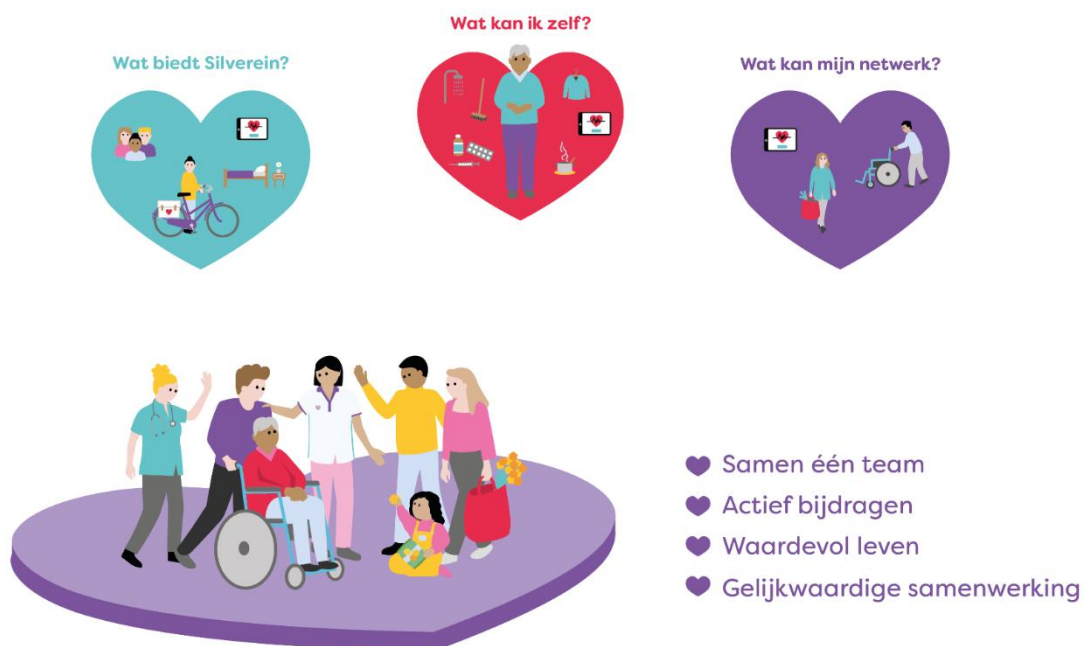
In februari is het programma Team van de Toekomst tijdens de tertaalbijeenkomst gepresenteerd en vervolgens van start gegaan. Er is een projectleider aangesteld en er is een stuurgroep, een ondersteuningsgroep en een teamleidersgroep geformeerd. De teamleidersgroep bestaat uit 7 teamleiders die gestart zijn om met hun teams de samenwerking met informele zorg meer inhoud te geven. Zij krijgen daarbij ondersteuning en coaching van twee coaches van Waardigheid en trots voor de toekomst.

Een aantal resultaten die geboekt zijn in 2024:

- Met teamleiders zijn startgesprekken gevoerd;
- Deelnemende teams zijn geïnformeerd over 'de bedoeling' van het programma;
- Dialoogsessies (rondetafelgesprekken) met naasten en vrijwilligers zijn georganiseerd;
- Ervaringen zijn opgedaan met wat werkt, wat mogelijk anders ingericht moet worden en welke randvoorwaarden nodig zijn;
- Een Check-In is ontwikkeld waarmee in kaart wordt gebracht waar teams staan op weg naar Team van de Toekomst;

- De ondersteuningsgroep heeft diverse middelen/randvoorwaarden voorbereid onder andere rondom de communicatie over participatie tijdens het eerste deel van de cliëntreis;
- De Silverein Academy heeft in samenwerking met zorg- en welzijnsorganisaties in de regio Eemland het ondersteuningsplatform ZoWel-Eemland ontwikkeld. Dit platform biedt trainingen en workshops waarmee het informele netwerk wordt versterkt;
- De theatervoorstelling “Zie mij” verzorgt door Oudtopia is georganiseerd. Een voorstelling over de toekomst van de zorg en hoe iedereen, ongeacht of je familie, cliënt, vrijwilliger of professional bent, bijdraagt aan een waardevol leven.

In 2025 zullen de op dit moment betrokken teams een plan van aanpak opstellen en deze ten uitvoer brengen. Het aantal teamleiders/teams dat deelneemt aan het programma zal gaandeweg worden opgeschaald. In samenwerking met het ondersteuningsteam zullen team overstijgende randvoorwaarden worden gerealiseerd.



## 4.2 Regionale samenwerking

Silverein maakt optimaal gebruik van de zorgketen, doordat de overgangen tussen aanbieders en (netwerk)partners rondom de client beter zijn georganiseerd. Silverein heeft zowel in de regio



Eemland als in de regio Zuidoost Utrecht de samenwerking met collega organisaties versterkt. De samenwerkende organisaties hebben een gemeenschappelijk belang om goede kwaliteit en continuïteit van zorg te kunnen blijven bieden. Mensen worden ouder, blijven langer thuis wonen en tegelijkertijd heeft de zorg te maken met krapte op de arbeidsmarkt. Daarom moet de zorg op een andere, slimmere manier georganiseerd worden. Ook voelen de samenwerkende partijen een maatschappelijke verantwoordelijkheid om de zorg beschikbaar en betaalbaar te houden. Nu en in de toekomst.

### **Samen Sterker Eemland**

Binnen Samen Sterker Eemland werken verschillende organisaties samen om goede zorg en ondersteuning mogelijk te maken. Door in te zetten op preventie en goede zorg ervaren inwoners in Eemland een goede eigen gezondheid. Op acht thema's werkt Silverein samen met collega organisaties in de regio Eemland:

- Spoedzorg
- Kwetsbare ouderen
- Psychische kwetsbaarheid
- Chronische aandoeningen
- Preventie
- Digitaal netwerkplatform
- Wonen en zorg
- Arbeidsmarkt

### **Zuidoost Utrecht Verbonden**

Binnen Zuidoost Utrecht Verbonden werken verschillende organisaties sinds 2018 stevig samen aan de zorg, ondersteuning en gezondheid van de inwoners. Silverein maakt hier deel van uit. Sinds begin 2024 ligt de focus van het netwerk op de thema's van het Integraal Zorgakkoord, het IZA. De invulling van deze thema's vormt de basis voor de werkagenda voor de komende jaren.

- Versterken eerstelijns en sociale basis
- Gezond ouder worden
- Mentale weerbaarheid en gezondheid
- Jeugd
- Preventie

### **Ouderengeneeskundig Netwerk**

Huisartsen, specialisten ouderengeneeskunde en andere zorgprofessionals in de regio Eemland werken samen om de zorg voor kwetsbare ouderen goed te organiseren. Door expertise op het gebied van ouderenzorg goed in de eerste lijn te organiseren, krijgen ouderen de juiste zorg op de juiste plek. Met ONTiE Wlz Zorg richt het netwerk zich op de continuïteit van de beschikbaarheid van de huisarts en SO-functie, deze keer bij woonzorgvormen, in de thuissituatie en bij de huisartsenpost. Huisartsen, specialisten ouderengeneeskunde, verpleegkundigen en andere zorgprofessionals formuleerden samen adviezen om de zorg voor ouderen met een Wlz-indicatie – die onder regie van de huisarts vallen – in regio Eemland te verbeteren. In april 2024 is op locatie Molenschot gestart met een pilot om de samenwerking tussen de zorg en de huisartsen te verbeteren. Huisartsen

hebben inloggegevens voor het elektrisch cliëntdossier en rapporteren hierin wanneer zij op visite zijn geweest. Zo is alle medische informatie per cliënt makkelijk vindbaar en goed terug te lezen. Inmiddels loopt de samenwerking soepeler en weten de huisartsen en de zorgmedewerkers elkaar beter te vinden. Daarnaast is een initiatief gestart om mantelzorgers, familieleden, naasten en vrijwilligers beter te ondersteunen: ZoWel-Eemland.

Ook in de regio Zuidoost Utrecht is het initiatief genomen om een ouderengeneeskundig netwerk op te richten. De VVT-instellingen in regio Zuid-Oost hebben inmiddels een samenwerkingsovereenkomst waarin de specialisten ouderengeneeskunde en psychologen samen het Ouderengeneeskundig Netwerk Zuid-Oost eerste lijn (ONZe) vormen. De specialisten ouderengeneeskunde hebben actief de huisartsen bezocht. De volgende stap vanuit dit project is het nader vormgeven van de samenwerking met het ziekenhuis. Door een verbeterde samenwerking tussen huisarts, specialist ouderengeneeskunde en specialisten in het ziekenhuis is de verwachting dat crisisopnamen kunnen worden voorkomen.

### **INOUE /IVVU**

De IVVU is een vereniging van zorgorganisaties in de regio Utrecht. De IVVU is een actieve netwerkorganisatie, die, met praktische activiteiten en kennis van de regionale situatie, inspeelt op de ontwikkelingen in het veld. Vanuit de IVVU loopt het project 'Innovatienetwerk Ouderenzorg Utrecht' (INOUE) met als doel het verbeteren van de kwaliteit van verpleeghuizen door gericht te innoveren en duurzaam te implementeren. Belangrijke elementen daarbij zijn het verwerven van kennis en het delen van ervaringen over innovatie(s) door de deelnemers. Het project INOUE wordt gecoördineerd door IVVU en er nemen 30 organisaties deel vanuit de hele zorgkantorregio, waaronder Silverein. Op 27 juni 2024 heeft de IVVU DE Meerjarige Transformatie Agenda VVT Utrecht 2024 - 2026 ingediend bij Zorgkantoor Utrecht.

### **FAIR-Utrecht**

In 2023 zijn de voorbereidingen voor de oprichting van een regionaal bemiddelingsbureau voor zzp'ers, FAIR-Utrecht, gestart. FAIR-Utrecht is een coöperatie van zorgorganisaties uit de regio Utrecht die ZZP'ers aanbieden aan de aangesloten zorginstellingen tegen kostprijs. Zo worden de krachten gebundeld, blijft zorggeld in de zorg en kan de kwaliteit van alle aangesloten ZZP'ers voor de aangesloten zorgorganisaties in de gaten worden gehouden. Zo wordt dus de noodzakelijke inhuur in de zorg weer betaalbaar en de kwaliteit verhoogd. Zowel voor zzp'ers als zorgorganisaties een belangrijke stap om de scheefgroei met betrekking tot flexibele arbeid tegen te gaan.

In mei 2024 ondertekenden de drie oprichters van de coöperatie FAIR-Utrecht (Accolade Zorg, Warande en Silverein) de ledenovereenkomst.

### **Netwerk palliatieve zorg**

Voor palliatieve zorg neemt Silverein deel aan het Netwerk Palliatieve Zorg Eemland en het Palliatief Netwerk Utrecht Stad-Zuid Oost Utrecht. Binnen deze netwerken is in 2024 gewerkt aan de verbetering van de transmurale samenwerking rondom palliatieve zorg.

### Belangrijkste resultaten in 2024:

1. Scholingen voor zorgverleners, waaronder proactieve zorgplanning, hersentumoren, gespreksvaardigheden en omgaan met sterven.
2. Samenwerking in de palliatieve zorg
  - Een gezamenlijke visie ontwikkeld: "Van een kwestie van geluk naar een kwestie van vertrouwen".
  - Twee verbetertrajecten gestart: een Transmuraal Zorgpad Palliatieve Zorg en de inzet van palliatieve zorgcoaches.
3. Verbinding met het sociaal domein  
Tijdens een symposium over palliatieve zorg en menselijke connectie kwamen 100 professionals samen. In Utrecht resulteerde dit in bijeenkomsten voor bewoners, zoals 'Weet u wat u wilt?' in buurthuizen.
4. Aandacht voor inwoners middels publieksbijeenkomsten ('Weet u wat u wilt'), waar 314 mensen werden bereikt;
5. Proactieve zorgplanning bij dementie  
De theatervoorstelling *Lang zal hij leven* over dementie en euthanasie trok bijna 500 bezoekers en versterkte de samenwerking met netwerken dementie in de regio.
6. Netwerkversterking door aansluiting GGZ instelling en start netwerkcoördinator

#### Vooruitblik op 2025:

We blijven bouwen aan betere zorg in de laatste levensfase met vernieuwende projecten en nauwere samenwerking.

## 5 Het werk organiseren

### 5.1 Project Wet DBA

Vanaf 1 januari 2025 wordt de wet DBA, de wet die schijnzelfstandigheid tegen moet gaan, gehandhaafd. Daarom is Silverein in 2024 al kritisch gaan kijken naar de contracten met ZZP'ers. In eerste instantie gaan we de werkracht van deze ZZP'ers natuurlijk missen. Echter, we zijn er ervan overtuigd dat de vervanging van ZZP'ers door vaste zorgmedewerkers, die volledig betrokken zijn bij cliënten en bij Silverein, bijdraagt aan de kwaliteit van zorg. Eind 2024 is het plan van aanpak afgerond, inclusief instrumenten waaronder de verdere uitbreiding van de flexpool, de nieuwe manier van roosteren en de trainingen die we verwanten en vrijwilligers kunnen bieden. Begin 2025 worden medewerkers, cliënten, verwanten, vrijwilligers en CCR hier verder over geïnformeerd. Doel is om cliënten samen met een vaste ploeg medewerkers, verwanten en vrijwilligers kwalitatieve zorg en ondersteuning kunnen blijven bieden. Zodat zij een waardevol leven hebben.

In verband met de continuïteit van zorg verwachten we dat we alle inzet van ZZP'ers die schijnzelfstandig zijn niet direct geheel, maar wel per 1 april 2025 kunnen stoppen.

### 5.2 Ontwikkeling Volledig Pakket Thuis (VPT)

In 2024 is Silverein gestart met de ontwikkeling van Volledig Pakket Thuis (VPT). Met deze zorgvorm kan de cliënt thuis blijven wonen terwijl hij of zij dezelfde zorg ontvangt als in een zorginstelling. VPT sluit aan bij de doelen van het Integraal Zorgakkoord (IZA), dat inzet op toekomstbestendige zorg in de eigen leefomgeving en het ontlasten van zorginstellingen.

In 2024 hebben we hard gewerkt aan de opzet en verdere ontwikkeling van Volledig Pakket Thuis (VPT). We hebben de projectstructuur aangescherpt, onze visie en het plan van aanpak verder uitgewerkt en de randvoorwaarden voor een succesvolle uitvoering bepaald.

Om kennis en ervaringen te delen met andere organisaties, hebben we actief deelgenomen aan regionale netwerken zoals Wlz Zorg Thuis Eemland en Wlz Zorg Thuis Zuid-Oost Utrecht. In het laatste kwartaal is het project in Eemland afgerond en is Zuid-Oost Utrecht van start gegaan. Ook hebben we een capaciteitsanalyse uitgevoerd om inzicht te krijgen in de zorgbehoefte in beide regio's.

Aan het einde van het jaar waren we klaar voor de start: we gaan in Soest beginnen met VPT in samenwerking met twee wijkteams. Met behulp van input uit de praktijk scherpen we onze visie verder aan en concretiseren we hoe we het zorgarrangement aanbieden. Daarnaast zetten we in op de werving van medewerkers voor VPT. Onze ambitie is om uiteindelijk een speciaal VPT-team op te zetten, dat zorg levert vanuit de wijk. Zo bouwen we stap voor stap aan een toekomst waarin meer mensen met een Wlz-indicatie comfortabel en goed ondersteund thuis kunnen blijven wonen.

### 5.3 Visie op eten, drinken & ontmoeten

Silverein heeft een meerjarenstrategie voor 2023-2026 geformuleerd. Kern van de strategie is: wat kan de cliënt zelf, wat kan het netwerk en hoe kan de zorgprofessional faciliteren? Innovatie en technologie zijn hierbij ondersteunend. Gebaseerd op de strategie, heeft Silverein een nieuwe visie op eten en drinken:

“Samen zorgen we er voor dat eten en drinken bijdraagt aan betekenisvolle momenten in een aangename ambiance en aansluit op de behoeften en wensen van onze cliënten.”

Om ervoor te zorgen dat ‘eten en drinken’ beter aan sluit op de visie en strategie van Silverein, is in 2024 aan diverse project gewerkt:

- Project Eten bij Silverein;
- Transformatie van restaurants naar ontmoetings- en activiteitenplein;
- Toekomstscenario extramurale ontmoetingscentra (OC's) en dagbestedingslocaties.

In 2025 zal de transitie van restaurants naar ontmoetingspleinen uitgerold worden. Ook zullen de OC's en dagbestedingslocaties doorontwikkeld worden naar toekomstbestendige dagactiviteiten.

### 5.4 Zorgtechnologie

Silverein ondersteunt meer cliënten en bevordert de zelfredzaamheid door gerichte inzet van technologische vernieuwingen en hulpmiddelen.

#### Visie en meerjarenplan

In 2023 heeft Silverein een Visie op Zorgtechnologie ontwikkeld. Silverein wil met de inzet van zorgtechnologie de zorgcapaciteit vergroten, de medewerker ondersteunen, de werklust verminderen en een bijdrage te leveren aan de zelfredzaamheid en eigen regie van cliënten en hun netwerk. We houden ontwikkelingen van nieuwe technologieën in de gaten en gaan aan de slag met bredere inzet van bestaande zorgtechnologie. Silverein heeft hierbij aandacht voor de kosten,

veiligheid en integratie en acceptatie van zorgtechnologie. In een meerjarenprogramma zijn vervolgens de technologieën uitgewerkt die tussen 2023 en 2026 geïmplementeerd worden.

De volgende zijn projecten gestart:

- Pilot Leefcirkels en Open Deuren
- Beeldzorg
- Opschaling Medicijndispenser
- Spraakgestuurd rapporteren
- Pilot HUME Slimme Sok

### **Leefcirkels en Open Deuren**

Bij de kleinschalige woonlocaties van Silverein lopen momenteel pilots m.b.t. het verruimen van de leefwereld van de cliënten. Een locatie wordt ingericht met de zogenaamde leefcirkels waarbij het gebouw wordt opgedeeld in zones die, afgestemd op behoefte van de cliënt, al dan niet voor die cliënt toegankelijk zijn. En daarnaast zijn wij gestart om de deuren te openen zonder gebruik te maken van techniek, zodat cliënten zich vrij door het gebouw en de besloten tuin kunnen begeven. De stap om ook de toegang buiten het gebouw te realiseren is in voorbereiding. Aan de hand van de ervaringen bij de eerste locaties wordt het beleid geactualiseerd en wordt dit uitgerold over de overige kleinschalige woonlocaties van Silverein.

### **Beeldzorg extramuraal**

In 2023 is Silverein gestart met een klein beeldzorgteam. Beeldzorg betekent dat de zorgmedewerker van Zorg thuis via een beeldscherm contact met de cliënt op kan nemen en zorg kan verlenen zonder fysiek langs te gaan. Met beeldzorg kunnen begeleiding en een aantal controlemomenten op afstand worden uitgevoerd. Zoals het innemen van medicatie, doorgeven van insulineaarden of om te horen hoe het met de cliënt gaat nadat deze zichzelf zelfstandig heeft gewassen. Beeldzorg is aanvullend op de persoonlijke zorg en zal deze persoonlijke zorg nooit volledig vervangen.

In september 2024 is naast de ochtendroute ook gestart met een avondroute. Inmiddels heeft Silverein 35 cliënten in beeldzorg. Naar verwachting zal dit aantal in 2025 oplopen naar ten minste 50 cliënten. In 2025 gaat Silverein tevens verkennen of andere zorgaanbieders belangstelling hebben om zich aan te sluiten bij het beeldzorgteam van Silverein.

### **Inzet Compaan binnen de GRZ**

Binnen Silverein zijn we in het afgelopen jaar steeds meer gaan kijken naar de mogelijkheden van beeldzorg voor onze cliënten. Wij zijn ervan overtuigd geraakt dat inzet van beeldzorg ook zinvol kan zijn binnen de geriatrische revalidatiezorg (GRZ). Het gaat dan niet alleen om de inzet van een contact tussen zorgverlener en cliënt op afstand, maar ook om de andere functionaliteiten die de Compaan kan bieden. Denk bijvoorbeeld aan het vergroten van het revalidatieklimaat door (oefen/instructie) filmpjes op de Compaan te zetten waardoor cliënten zelfstandig kunnen oefenen. Daarnaast kan de Compaan de dagstructuur ondersteunen door middel van de agenda. Een andere optie is om mantelzorgers te koppelen aan de Compaan omgeving, zodat zij ook op afstand ondersteuning kunnen aanbieden. In 2025 starten de eerste cliënten met de Compaan binnen de GRZ.

### **Opschaling medicijndispenser**

In 2024 is de medicijndispenser bij thuiswonende cliënten steeds vaker ingezet. In principe zet Silverein de medicijndispenser in de thuissituatie standaard in, tenzij dit echt niet lukt. Daarnaast is Silverein in 2024 gestart met de inzet van de medicijndispenser intramuraal, de Spenser. Cliënten krijgen meer eigen regie op medicatie-inname en de zelfredzaamheid van cliënten wordt gestimuleerd. Daarnaast vermindert de werkdruk voor medewerkers als we de medicijndispenser intramuraal inzetten. In 2025 zal Silverein op meer intramurale locaties de medicijndispenser gaan inzetten.

### **Spraakgestuurd rapporteren**

In 2024 is spraakgestuurd rapporteren geïntroduceerd bij de behandelaren en de extramuraal zorg. Via een app kan in het ECD de rapportage voortaan ingesproken worden. Deze app maakt vervolgens van de ingesproken rapportages kloppende en goed leesbare teksten. De eerste ervaringen zijn positief en we gaan nu verder met de invoering van spraakgestuurd rapporteren binnen De Opbouw.

### **HUME**

In 2024 is de Hume, een slimme sok met sensoren, op twee locaties ingezet. De HUME meet stress en stressopbouw en visualiseert dit in een overzichtelijk dashboard. Hierdoor ontstaat inzicht in het stressniveau van een cliënt. Door een vroegtijdige waarschuwing kan je eerder reageren en een escalatie voorkomen. De HUME helpt zorginstellingen onbegrepen gedrag van cliënten en bewoners te begrijpen. De Hume-sok kan een waardevolle toevoeging zijn voor behandelplannen, mits correct en multidisciplinair toegepast. De HUME is na de pilot opgenomen in het hulpmiddelenaanbod van Silverein.

## **5.5 Zeggenschap**

### **Cliëntmedezeggenschap: reflectie cliëntenraad**

Iedere organisatie heeft kwaliteit hoog in het vaandel staan. Zo ook Silverein. De Centrale Cliëntenraad (CCR) heeft een belangrijke taak in het volgen van de praktijk. Worden de woorden ook gevolgd door daden? De CCR heeft met de directie afgesproken het beeld van de kwaliteit 2x per jaar thematisch aan de orde te stellen. In deze besprekingen wordt ruim tijd genomen om het beeld van alle indicatoren door te nemen (MIC/MIM meldingen, klachten, interne audits, tevredenheidsenquêtes, IGJ etc.). Het gaat daarbij niet om de vraag of het aantal meldingen toe of afneemt, maar om te bespreken wat de uitkomsten zeggen over de kwaliteit en welke aanknopingspunten zijn er om de kwaliteit van leven van de cliënten van Silverein te verbeteren. Deze wijze van bespreken bevalt goed. De uitkomsten worden in samenhang bekeken en leiden tot aanpassingen van beleid en verbeteracties waarbij de 'betekenis voor de client' voorop staat. Naast deze twee algemene besprekingen, brengt de directie specifieke onderwerpen in, zoals uitkomsten van inspectiebezoeken.

De CCR ziet dat de organisatie de uitkomsten van de metingen serieus neemt, de input van de clientmedezeggenschap waardeert en waar mogelijk de uitkomsten vertaalt naar praktische verbeteringen. Met deze invulling is de clientmedezeggenschap opgenomen in de verbetercyclus van het kwaliteitsbeleid van Silverein.

### **Medezeggenschap medewerkers: reflectie OR**

De focus van de ondernemingsraad (OR) ligt op de mensen die die kwaliteit van zorg leveren en borgen. De OR van Silverein komt op voor de belangen van alle medewerkers, waarbij het organisatiebelang niet uit het oog wordt verloren.

Voor het leveren van kwalitatief goede zorg heb je medewerkers nodig die hun vak verstaan en die zo goed en zo breed mogelijk worden gefaciliteerd in hun werk. Zorgmedewerkers, in het primaire proces maar ook in de schil daaromheen zoals behandelaren en artsen, mogen verwachten dat leidinggevenden en ondersteunende diensten erop gericht zijn hun werk zo soepel mogelijk te laten verlopen. En leidinggevenden en medewerkers van ondersteunende diensten mogen op hun beurt verwachten dat ook zij optimaal worden gefaciliteerd.

Onderwerpen met een raakvlak in de zorg, waarbij de ondernemingsraad in 2024 betrokken is geweest:

- Oprichting FAIR Utrecht: de OR heeft deze poging om bemiddelingskosten te beperken en om meer grip te krijgen op de kwaliteitsbewaking, volmondig ondersteund. Hoe FAIR zich verhoudt tot de ontwikkelingen met betrekking tot de zzp'ers, is nog niet duidelijk.
- Team van de toekomst. Het vormgeven van deze nieuwe teams is een proces van langere adem. De OR is vertegenwoordigd in de stuurgroep. Voor de OR ligt de focus op de impact van het beleid op de werkzaamheden van het personeel.
- Zorginzet zomerperiode: ook hier kijkt de OR kritisch naar de impact op de werkzaamheden van het personeel.
- Ontwikkeling VPT-zorg: de OR heeft vooral gekeken naar wat dit betekent voor het personeel.
- Studentenhuisvesting binnen De Heybergh. Een deel van de appartementen zijn verhuurd aan studenten met een zorg-gerelateerde studie. In ruil voor de lage huur, draaien deze studenten mee in de teams.
- De OR bespreekt elk kwartaal dat deel van de tertaalrapportage dat gaat over de medewerkers.

In 2025:

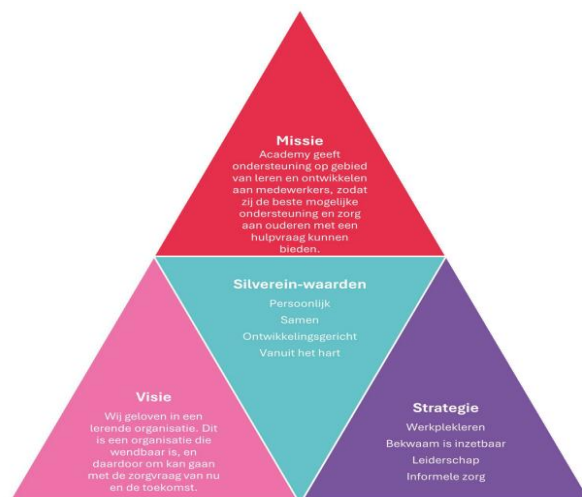
- is de OR nauw betrokken bij het afschalen van schijnzelfstandige zzp'ers;
- praat de OR mee over het Team van de toekomst;
- werkt de OR samen met een nieuw te installeren professionele raad;
- wordt de OR tijdig betrokken bij het strategisch opleidingsplan en het opleidingsjaarplan.

## 6 Leren en ontwikkelen

### 6.1 Visie op leren en ontwikkelen

Silverein Academy ondersteunt medewerkers om de best mogelijke zorg en ondersteuning te bieden aan ouderen met een hulpvraag. Dit zijn de uitgangspunten voor de activiteiten die de Academy ontplooit. Het geeft weer hoe wij bijdragen aan de ontwikkeling van iedereen als vakbekwame medewerker en hoe we waardevolle zorg creëren voor onze cliënten.

Visie op leren: waar staan we voor? Wij geloven dat we medewerkers en vrijwilligers van Silverein het beste ondersteunen door te werken aan een lerende organisatie. Op die manier zijn zij in staat om zorg en ondersteuning te bieden vanuit het hart. Een lerende organisatie is een organisatie die aansluit op de kernwaarden. En training, ontwikkeling en initiatief stimuleert.



### 6.2 Opleidingen in 2024

Silverein investeert in de ontwikkeling van haar medewerkers. In 2024 zijn 117 collega's gestart met een BBL-opleiding binnen Silverein:

<b>BBL Verpleegkundige niveau 4</b>	<b>31</b>
<b>BBL Verzorgende IG niveau 3</b>	31
<b>BBL Helpende Niveau 2</b>	30
<b>Duaal HBOV</b>	7
<b>BBL Maatschappelijke Zorg niveau 4</b>	8

67 medewerkers hebben de volgende opleidingen succesvol afgerond:

<b>Helpende Zorg &amp; Welzijn</b>	<b>20</b>
<b>VIG-er</b>	17
<b>Maatschappelijke Zorg</b>	6
<b>MBO-VP</b>	20
<b>HBO-V</b>	4



### 6.3 Overige resultaten in 2024

- Werkbegeleidertrainingen zijn gewaardeerd met een 8;
- De VTH-carroussel is goed bezocht en kreeg een hoge waardering van 8,6;
- Platform ZoWel Eemland gelanceerd, met trainingen op locatie en digitaal aanbod ter ondersteuning van mantelzorgers en vrijwilligers;
- Online aanbod Pitstop: flexibel leren met speedlearnings via New Heroes;
- Leerpad Dementie: gelanceerd om zorg voor cliënten met dementie verder te verbeteren;
- Onboardingsdagen: 161 nieuwe medewerkers succesvol geïntroduceerd;
- Lancering van de opleidingsfolder, met het totale aanbod van de Academy.

### 6.4 Vooruitblik & focuspunten

In kalenderjaar 2025 zijn er 153 BBL studenten en 6 HBO-V studenten in opleiding. Er wordt een terugkomdag georganiseerd voor alle EVV'ers die recent een opleiding hebben afgerond. Daarnaast start er weer een nieuwe groep met het volgen van de EVV opleiding.

In 2025 blijft de Academy zich richten op werkplekleren, het versterken van leiderschap, het bijdragen aan duurzame inzetbaarheid (bekwaam is inzetbaar) en het ondersteunen van mantelzorgers en vrijwilligers met gerichte trainingen en tools.

Om de Silverein Academy duurzaam in te richten zetten wij in op:

- Flexibele leereenheden;
- Werkplekleren
- Een mix van fysieke en digitale leervormen;
- Verdere regionale samenwerking met partners zoals Beweging 3.0.
- Onderzoek naar de integratie van AI-technologie voor gepersonaliseerd leren.

Met deze resultaten en aanpak draagt de Academy bij aan de ontwikkeling van professionals en het waarborgen van kwalitatieve zorg binnen Silverein.

## 7 Inzicht in kwaliteit

### 7.1 Kwaliteitsmanagementsysteem

Elementen van een succesvolle organisatie zijn een tevreden cliënt, deskundig, betrokken en tevreden medewerkers en een financieel gezonde bedrijfsvoering. Het in 2020 ingerichte kwaliteitsmanagementsysteem vereist actualisatie. Vanuit de nieuwe visie en strategie maken we keuzes in projecten. Voorwaarden die we stellen voor meten, analyseren en verbeteren:

- Minimale registratielasten;
- Begrijpelijke, aansprekende en zinvolle resultaten;
- Goede instructie op werkwijze rond meten.

In 2024 is ingezet op het wegnemen van de registratielast bij de teams t.a.v. de kwaliteitsgegevens. Ook is gestart met het voeren van tertaalgesprekken op regioniveau, waarin de resultaten op de

kwaliteitsindicatoren geduid worden. Er is gebleken dat de inhoud van deze gesprekken en de kwaliteitsindicatoren die besproken worden, voor verbetering vatbaar zijn. In 2025 worden de te meten indicatoren opnieuw bepaald en wordt een herziene PDCA cyclus & bijbehorende overlegstructuur ingericht.

## 7.2 Indicatoren kwaliteit & veiligheid

### 7.2.1 Klachten

Onze medewerkers zetten zich in om de best mogelijke zorg te leveren. Toch kan het gebeuren dat de zorg niet aan de verwachting van de cliënt voldoet en Silverein hiervoor een oplossing moet zoeken. Hiervoor heeft Silverein een klachtenprocedure.

Er zijn in 2024 geen klachten behandeld door de interne klachtenadviescommissie Silverein en klachtencommissie van de Opbouw. Er zijn ook geen klachten neergelegd bij de Landelijke Geschillencommissie en er zijn geen klachten binnen gekomen m.b.t. onvrijwillige zorg. Alle klachten zijn opgelost, waar nodig in gesprek tussen de klager en de betrokkenen vanuit de organisatie.

Veruit de meeste klachten betreffen de directe zorgverlening of zijn organisatorisch van aard. Het betreft officiële klachten die binnenkomen via het klachtenmailadres of direct bij de klachtenfunctionaris worden aangemeld. De meeste klachten zijn in een direct gesprek met alle betrokkenen opgelost. Klachten van organisatorische aard betroffen in 2024 voor een groot deel de planning, formatie en inzet uitzendkrachten.

Jaar 2020	Aantal klachten Totaal 2021	Aantal klachten totaal 2022	Aantal klachten Totaal 2023	Aantal klachten Totaal 2024
<b>Silverein</b>	146	119	90	88

### 7.2.2 MIC & MIM

#### **MIC**

In 2024 waren valincidenten de meest voorkomende incidenten, gevolgd door medicatie-incidenten. Er zijn in 2024 minder incidenten gemeld dan in 2023. In 2024 is digitaal aftekenen op alle locaties ingevoerd. Dit heeft geleid tot een afname van het aantal medicatie-incidenten. Ook wordt de afspraak om valincidenten bij cliënten met een geaccepteerd valrisico niet meer te melden (tenzij het incident voorkomen had kunnen worden door andere reden dan de gesteldheid van de client), op meer locaties gehandhaafd.

In 2025 wordt het nieuwe beleid Leren van incidenten geïmplementeerd.

#### **MIM waarbij een client of verwant betrokken is**

Silverein ziet het aantal MIM meldingen waarbij een client betrokken is in 2024 afnemen.

Het aantal meldingen over verbaal geweld door bewoner/cliënt en over fysiek agressief gedrag laat de grootste afname zien. Er is behoefte aan meer kennis over onbegrepen gedrag. In 2023 is hier aandacht aanbesteed met de training 'Omgaan met dementie', maar meer scholing hierover is nodig, blijkt uit de kwaliteitsgesprekken met de regio's. In 2025 worden daarom opnieuw trainingen over de

omgang met onbegrepen gedrag georganiseerd. Video interactie-begeleiding wordt als zinvol ervaren. Daarnaast draagt het voeren van omgangsoverleggen en gedragsvisites bij aan het voorkomen van MIM meldingen. Bij enkele cliënten is in 2024 de HUME-sok ingezet om te komen tot een betere preventieve maatregelen. Tot slot was er in 2024 groot aantal uitzendkrachten werkzaam bij Silverein. Deze medewerkers kunnen zelf niet melden, maar moeten dit via een vaste medewerker doen. Regio's hebben aangegeven dat dit kan ertoe leiden dat er minder gemeld wordt.

### 7.2.3 WZD maatregelen

Het aantal WZD-registraties neemt in 2024 af ten opzichte van 2023. Het aantal mechanische fixaties is gedaald. Er is namelijk groeiende aandacht voor het toepassen van sensortechniek om meer bewegingsvrijheid voor cliënten te realiseren. Aandachtspunt daarbij is het meer doelgericht inzetten van de sensortechniek en het vragen van instemming om sensortechniek te gebruiken. Ook zien we een daling in medicatiegebruik. Hier is in de teams veel aandacht aan besteed in 2024.