

# Kwaliteitsbeeld 2025



# Inhoud

- 3** Inleiding
- 4** Overzicht van Salem
- 5** Thema - Zorg voor morgen anders organiseren
- 9** Thema - Stap naar buiten
- 11** Thema - Salem als stabiele organisatie
- 13** Inzicht in Kwaliteit
- 16** Vooruitblik 2026



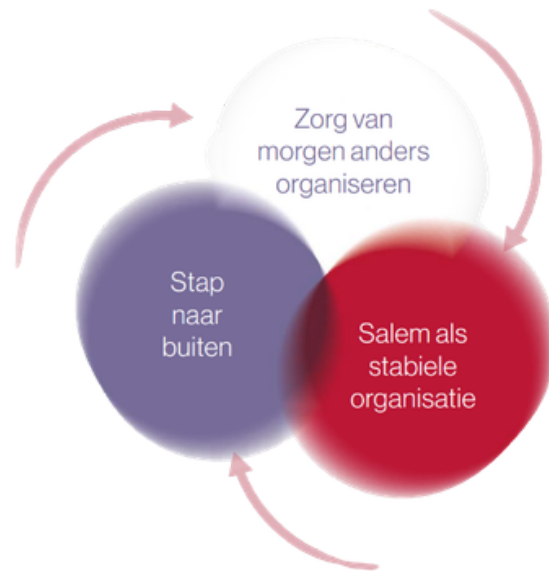
# Inleiding

Met dit Kwaliteitsbeeld laten we zien hoe Salem heeft bijgedragen aan de zorg voor onze bewoners en andere mensen met een ondersteuningsvraag.

De maatschappij verandert en geeft nieuwe uitdagingen. Uitdagingen die soms ook om andere antwoorden en oplossingen vragen dan we gewend zijn. De vraag naar zorg neemt toe en wordt complexer. Tegelijkertijd neemt het tekort aan zorgpersoneel toe. Hoe kunnen we met elkaar blijven zorgen voor passende ondersteuning aan hulpbehoevende inwoners van regio Ridderkerk? Deze vraag is in verschillende dialoogsessies met zorgprofessionals, cliëntenraad, ondernemingsraad, professionele adviesraad en externe belanghebbenden uitgebreid aan bod gekomen in het afgelopen jaar. Als resultaat hiervan hebben we onze koers voor de komende 5 jaar vastgesteld.

**"Vertrouwd  
naar binnen,  
verbindend  
naar buiten."**

Het strategische plan met als motto "Vertrouwd naar binnen, verbindend naar buiten" kent drie thema's:



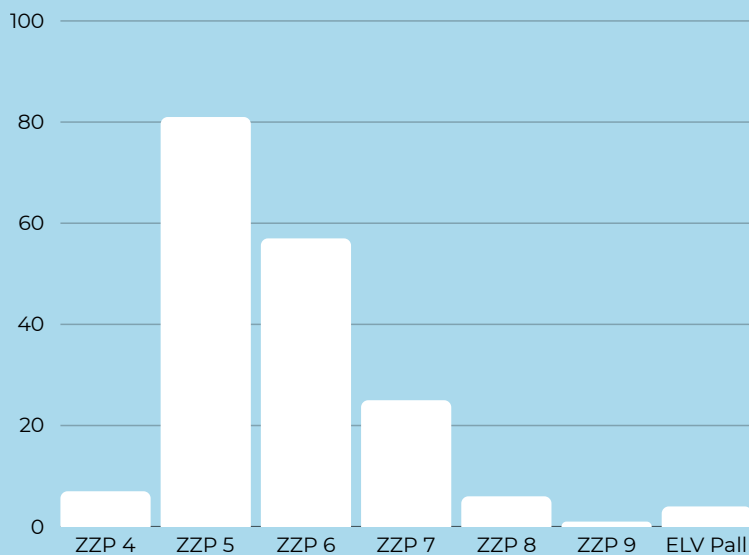
Deze thema's staan met elkaar in verbinding en zijn bedoeld als focus voor de komende 5 jaar. Voor het bepalen van de thema's en daarbij behorende actielijnen is o.a. het Generiek Kompas als onderlegger gebruikt.

In dit Kwaliteitsbeeld maken we een terugblik op 2025 en tegelijkertijd een vooruitblik op 2026. Voor de leesbaarheid en de herkenbaarheid is dit Kwaliteitsbeeld opgebouwd aan de hand van de bovengenoemde 3 thema's van ons strategisch plan.

# Overzicht van Salem

Salem biedt een woonomgeving voor mensen die niet langer thuis kunnen wonen. Vanuit de reformatorische identiteit biedt Salem een vertrouwde omgeving waarin mensen die zorg nodig hebben waardig en respectvol kunnen leven. Ook is Salem er voor de gemeenschap in de regio, vanuit de overtuiging van zorg voor onze naasten. Hierbij worden specialisten ouderengeneeskunde en behandelaren ingezet in andere organisaties en eerstelijnszorg.

## OVERZICHT ZORGZWAARTEPAKKETTEN



## VORMEN VAN ZORG

- **Psychogeriatrische zorg**
- **Somatische zorg** (SOMATISCH EN PSYCHIATRISCH)
- **Gecombineerde zorg**
- **Palliatieve zorg**

# ZORG VAN MORGEN ANDERS ORGANISEREN

Als vertrekpunt voor het de juiste ondersteuning aan onze bewoners willen we weten wie de bewoner is, wat vindt hij belangrijk en welke voorkeuren heeft hij. In samenspraak met de bewoner en zijn vertegenwoordiger kijken we naar wat de bewoner nog zelf kan en hoe hij geholpen kan worden om bepaalde vaardigheden en zelfstandigheid te herwinnen. Op deze wijze kunnen bewoners hun leven zoveel als mogelijk op hun eigen manier vorm blijven geven. In onze aanpak sluiten wij zoveel als mogelijk aan bij de 'Cirkel van Vijf' om zelf- en samenredzaamheid te bevorderen (wat kan iemand zelf, met hulpmiddelen, met familie en mantelzorg, met sociaal netwerk en met professionals). Hier hebben we in 2025 een start meegemaakt en willen we in de komende jaren verder vorm gaan geven.

## VERGROTEN VRIJHEID

We vinden het belangrijk dat bewoners zich vrij kunnen bewegen door het gebouw van Salem en de prachtig aangelegde tuin. Om tegelijkertijd ook veiligheid te bieden aan onze bewoners maken we gebruik van leefcirkels. In gesprek met bewoner, familie en deskundigen wordt gekeken welke vrijheid voor de bewoner passend is. In het afgelopen jaar zijn de deuren van de woongroepen PG niet meer per definitie gesloten en kunnen veel bewoners de woongroep vrij verlaten.



### Leefcirkels in Salem

Marjo Lammers woont sinds september 2024 in Salem en voelt zich met de leefcirkels een stuk vrijer. 'Nu kan ik gewoon naar de tuin of even naar de hal. Alleen al dat ik kán gaan geeft een prettig gevoel'. Dochter Lydia bevestigt dat. De mogelijkheid dat het kan maakt het verschil. Het polsbandje dat Marjo draagt bepaalt haar bewegingsvrijheid. 'Soms kan ik niet door een bepaalde deur. Dan weet ik: dat is voor mijn veiligheid. En dat is prima. Ik voel me daardoor niet beperkt, maar beschermd.'

**"De mogelijkheid dat het kan, maakt het verschil!"**

## TUIN AANLEG BEWEEGTOESTELLEN

In het afgelopen jaar is de Salem-tuin ingericht en aangepast op onze bewoners. Hierbij is rekening gehouden met wandelmogelijkheden, bezig-zijn en voldoende zitplaatsen. De tuin draagt bij aan het stimuleren van bewegen. Er is rekening gehouden met wandelmogelijkheden, voldoende zitplaatsen en activiteiten. Zo kunnen bewoners met 'groen' bezig zijn in de kas en zijn er beweegtoestellen geplaatst, waar ook bewoners in een rolstoel gebruik van kunnen maken. Met de Salem-tuin voorzien we in verschillende behoeften. Bewoners kunnen vrij naar buiten en we stimuleren bewegen op verschillende manieren.

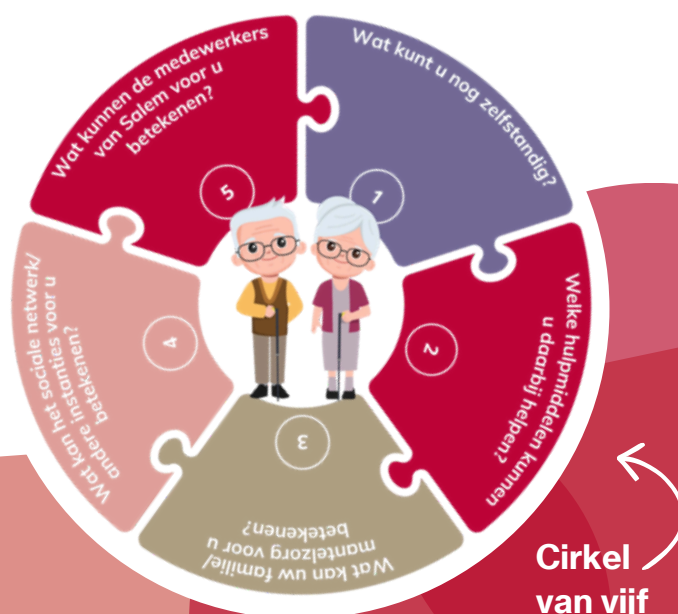
## SAMENWERKING MET MANTELZORG

De rol van mantelzorgers wordt steeds belangrijker. Niet alleen om een bijdrage te leveren in de noodzakelijke zorg, maar ook om de bewoner zo lang mogelijk zo zelfstandig mogelijk zijn leven in te vullen. In Salem werken we met de Cirkel van Vijf. Dit hulpmiddel zetten we in om te kijken wat iemand zelf kan, met hulpmiddelen, netwerk en ondersteuning van de zorg. Vanuit deze volgorde wordt gekeken naar de ondersteuningsvraag van de bewoner. Dit komt o.a. terug in de MIKZO Kompas- methodiek die we toepassen in ONS. Om de cirkel van vijf te beleven zijn alle medewerkers uitgenodigd bij een avond met Evarea.



"Met veel liefde voor onze bewoners geplaatst."

Kleine veranderingen kunnen grote impact hebben. Daarnaast zijn de EVV-ers geschoold om het goede gesprek hierover te voeren en op een juiste manier te verwerken met MIKZO Kompas. Op de jaarlijkse mantelzorgdag hebben we veel mantelzorgers mogen ontmoeten en spreken. Met elkaar hebben we gekeken naar welke belangrijke rol zij spelen en welke mogelijkheden er zijn om zich in te zetten.



## MEDICATIE IN EIGEN BEHEER

Na de pilot van vorig jaar wordt inmiddels op alle woongroepen Somatiek de digitale medicatiedispenser (Spencer) ingezet. Op deze manier hebben bewoners de mogelijkheid hun eigen medicatie te beheren. Hierdoor ervaren zij een grotere zelfstandigheid en minder afhankelijkheid van de zorgmedewerker.

**Een bewoner van 95 gaf aan:  
"Zelfs op mijn leeftijd kan ik nog meedoen met de nieuwe snufjes van Salem. Door de Spencer heb ik weer de regie over mijn medicijnen."**

## LEKKERE EN GEVARIIEERDE VOEDING VOOR BEWONERS MET SLIKPROBLEMEN

We vinden het belangrijk dat bewoners met slikproblemen lekker, gevarieerd en veilig kunnen eten. Om dit te verbeteren is er een projectgroep actief geweest. Dit heeft geresulteerd in de introductie van IDDSI: een manier om de verschillende consistenties/diktes te herkennen en klaar te maken. Daarnaast zijn er trainingen gegeven over slikstoornissen en zijn medewerkers geïnspireerd om bewoners gevarieerde voeding aan te bieden. Bewoners met slikproblemen genieten nu bijvoorbeeld van een 'tosti, een aangepaste boterham met fijn geraspte, zachte kaas.

## GVGP

Steeds meer ouderen in het verpleeghuis kampen met chronische psychiatrische problemen (zoals psychotische of angststoornissen). Voor deze doelgroep is een andere benaderingswijze nodig dan bewoners met dementie of een somatische aandoening. Om goed in te kunnen spelen op bewoners met psychiatrische problematiek hebben twee collega's de opleiding GVGP (Gespecialiseerd verzorgende gerontopsychiatrie) gevolgd en afgerond.



**"Bewoners ervaren grotere zelfstandigheid."**

## BEHOUD EN ONTWIKKELING VAN MEDEWERKERS

Meer inzet op zelfredzaamheid en zorgvragen die steeds complexer worden vragen flexibiliteit van medewerkers. Met het project 'Samen verbeteren' zijn medewerkers begeleid in het zelfstandig oppakken van verbeteringen. Niet alleen het signaleren, maar ook het met elkaar doorvoeren van kleinere en grotere veranderingen moet steeds meer een vanzelfsprekendheid zijn voor iedere zorgprofessional.

Op veel verschillende manieren is er aandacht voor persoonlijke ontwikkeling van de medewerkers.

Naast individuele opleidingen zijn er meerdere scholingen geweest voor professionals en teamleiders:

### Interne scholingen

- EVV- themamiddagen met de onderwerpen: 'Samen werken met MIKZO-Kompas' en 'zorg aan overledene'
- Congres 'Ethische dilemma's'
- Masterclass 'De reis van de held' over persoonlijk leiderschap
- Toerusting m.b.t. Cirkel van vijf met Ervarea
- Tweemaal de driedaagse opleiding 'Belevingsgerichte zorg'



# STAP NAAR BUITEN

**Salem is verbonden met de gemeenschap in de regio Ridderkerk en zet zich de komende jaren in om deze verbinding te versterken. We zetten ons actief in op toegankelijke zorg en preventie waar dat kan. We kijken met verschillende activiteiten hoe we onze impact kunnen vergroten en de sociale interactie en het gemeenschapsgevoel in onze regio kunnen versterken.**



## CONGRES ETHISCHE DILEMMA'S

Op 9 oktober vond een congres met betrekking tot ethische dilemma's plaats voor de zorgprofessionals van Cedrah, RST, Sirjon en Salem. Hoe blijf je stevig staan als je in je werk regelmatig geconfronteerd wordt met morele spanningen en moeilijke keuzes? Prof. dr. Muel Kaptein, hoogleraar Bedrijfsethiek aan de Erasmus Universiteit nam de deelnemers mee in de wereld van ethische dilemma's. In de aansluitende workshops kwamen onderwerpen als eenzaamheid, botsende waarden, passende zorg, agressie en morele dilemma's aan bod. Dit congres draagt bij aan veerkracht, moreel bewustzijn en handelen in de dagelijkse zorgpraktijk.

## THUIS BEST

### LANGER ACTIEF THUIS WONEN

RST Thuiszorg en Salem Therapie werken samen en kiezen voor een andere manier van werken: werken vanuit het gedachtegoed van Reablement. Dit betekent dat de focus verschuift van zorgen voor naar ondersteunen bij, met als uitgangspunt wat voor de cliënt écht belangrijk is in het dagelijks leven. Er wordt een gezamenlijke visie en werkwijze ontwikkeld met wijkverpleegkundigen en paramedici en deze wordt toegepast voor thuiswonende cliënten in Ridderkerk. De werkwijze ondersteunt cliënten bij het oefenen en (her)leren van dagelijkse activiteiten, met als doel het versterken van regie en zelfredzaamheid en vergroten van betekenisvolle contacten.

## **SAMENWERKING IN RIDDERKERK VERSTERKEN**

Salem is deelnemer van het samenwerkingsverband Archipel ZHE. Op verschillende thema's wordt samengewerkt vanuit de vraag hoe we in gezamenlijkheid de zorg en welzijn in de toekomst kunnen organiseren. Vanuit Archipel wordt het succesverhaal van de Parkinsondagbehandeling van Salem opgepakt voor andere organisaties in de regio.

Vanuit Salem leveren we aanvullende zorg in de wijk. In samenwerking met RST worden verzorgenden ingezet om bij mensen thuis zorg te verlenen.

Salem beschikt over een ervaren team van Specialisten Ouderengeneeskunde (SOG). Deze SOG's worden inmiddels ook ingezet in de eerste lijn vanuit het RESV (Regionaal Eerstelijns Samenwerkingsverband). Deze RESV wordt vanuit één van de SOG's van Salem gecoördineerd.

## **VERKENNING DAGBESTEDING**

In 2025 is een start gemaakt met de verkenning voor het bieden van een zinvolle dagbesteding aan thuiswonende ouderen. Het doel is om een bijdrage te leveren aan het langer thuis kunnen wonen van ouderen, het ontlasten van mantelzorgers en het contact met lotgenoten faciliteren.



# SALEM ALS STABIELE ORGANISATIE

Wat Salem heeft opgebouwd is uniek en iets wat wij als organisatie koesteren. Tegelijkertijd zien wij dat het niet vanzelfsprekend is om in de toekomst een stabiele organisatie te blijven. Door een sterke en stabiele bedrijfsvoering kunnen we inspelen op de behoeften van onze bewoners en de gemeenschap. Dit betekent dat we in staat zijn om hoogwaardige zorg te blijven leveren in een veranderende omgeving. We vinden het behoud van onze medewerkers zeer belangrijk. Dat zij kunnen werken in een positieve, veilige en inspirerende omgeving. Wij zijn een duurzame organisatie voor onze collega's waarin zij kunnen blijven ontwikkelen.

## **SAMENWERKING CRSS**

Salem participeert in het samenwerkingsverband CRSS met Cedrah, RST, Sirjon en Salem. Deze samenwerking is vooral gericht op gezamenlijk optrekken in projecten en ontwikkelen van beleid en vindt voornamelijk plaats op bestuurlijk niveau en tussen kwaliteitsadviseurs.

## **DUURZAAMHEID**

De Greendeal was al eerder ondertekend, maar in 2025 heeft Salem stevig ingezet om aan de 5 ambities voor een duurzame organisatie te werken. Deze ambities zijn:

- **Bevorderen van gezondheid**
- **Bevorderen van duurzaamheidsbewustzijn**
- **Verminderen van CO2-uitstoot**
- **Circulair werken**
- **Verminderen medicatie(gebruik)**

Er zijn mooie resultaten bereikt, zoals het reduceren van wegwerpartikelen (medicijn cups en niet-steriele handschoenen), het aanpassen van het voedingsaanbod, scheiden van afval en bewustmaken van iedere medewerker. In september 2025 vond de audit van het Milieu Platform Zorg plaats, waarmee we het Zilveren Keurmerk behaalden. In het duurzaamheidsjaarverslag leest u meer over de inspanningen van afgelopen jaar.

Lees hier meer over in ons   
[\*\*DUURZAAMHEIDSVERSLAG 2025\*\*](#)

## **SPORTWEEK EN PGO**

Wij hechten waarde aan gezonde, vitale medewerkers. Iedere medewerker heeft een Persoonlijke Gezondheidscheck (PGO) aangeboden gekregen om inzicht in gezondheid en vitaliteit te krijgen en daarbij motiverende tips om het te verbeteren. Aan deze gezondheidscheck hebben 250 medewerkers deelgenomen. Er worden vanuit de PGO geen persoonlijke resultaten gedeeld. Als organisatie scoren we hoog op zelfstandigheid, afwisselend werk en sociale steun vanuit collega's en leidinggevenden.

In september is er een sportweek voor medewerkers georganiseerd met gratis fitness, gezonde en lekkere extraatjes en een challenge waarbij medewerkers kans maakten op een gratis jaarabonnement bij onze eigen fitness.

**"Er is veel aandacht voor de persoonlijke ontwikkeling."**

## **REIS VAN DE HELD (PERSOONLIJK LEIDERSCHAP)**

Voor de persoonlijke ontwikkeling van leidinggevenden is er een masterclass over persoonlijk leiderschap gehouden door prof. dr. Gabriel Antonio. Met het thema 'De reis van de held' nam hij de deelnemers mee op een inspirerende reis. Een vraag die we onszelf iedere dag kunnen stellen is: "Wat kan ik vandaag voor de ander betekenen? En waar vinden we veranderkracht?"

Leidinggevenden hebben de opgedane kennis kunnen toepassen in hun teams door anderen ruimte te geven en meer naar elkaar te benoemen wat we waarderen.



## **MEER EFFICIËNT INZETTEN VAN HET MULTI DISCIPLINAIR OVERLEG (MDO)**

Door een projectgroep is de werkwijze van het MDO onder de loep genomen en gekeken naar de inhoud en toegevoegde waarde van het MDO. Dit heeft geleid tot een nieuwe werkwijze waarbij het MDO meer op maat wordt ingezet. Bewoners worden alleen multidisciplinair besproken als daar een duidelijke aanleiding voor is. Dit heeft er toe geleid dat er minder bewoners multidisciplinair worden besproken en dat de overleggen veel nuttiger en meer op maat zijn. Er zijn naast MDO ook andere momenten waarop de bewonerszorg geëvalueerd wordt. Dit vindt plaats in kleiner verband.

# INZICHT IN KWALITEIT

Om inzicht te hebben in de kwaliteit van zorg en de veiligheid voor onze bewoners en medewerkers maken we gebruik van verschillende informatiebronnen. Dat begint met het gesprek tussen de bewoner, mantelzorger en medewerker. Met elkaar geven we de vorm zorg en ondersteunen we waar mogelijk. Daarnaast maken we gebruik van verschillende metingen en registraties. Deze geven informatie, waar we vervolgens het gesprek over voeren.

## INTERNE AUDITS

In 2025 hebben er 2 auditrondes plaatsgevonden waarbij de thema's Kennis & vaardigheid medewerker, Woonveiligheid, Clientdossier (ONS) en de Wet Zorg en Dwang (WZD) aan bod zijn geweest.

Aandachtspunten die uit deze audits naar voren kwamen zijn: onduidelijkheid over de werkwijze met betrekking tot benaderingswijze van bewoners, het onvoldoende SMART formuleren van doelen in zorgplannen, geen eenduidige werkwijze bij MIKZO Kompas, niet overal voldoende kennis van Wet Zorg en Dwang.

Dit heeft geresulteerd in aanpassing van WZD-beleid en scholing van MIKZO Kompas en benaderingswijzen.

Een scholing WZD staat voor 2026 op de planning. Naast de aandachtspunten waren er ook duidelijke pluspunten terug te zien: goed complete zorgplannen, veilige woonomgeving, scholingen over doelgroep en ziektebeelden.

## CLIËNTEVREDENHEIDS- ONDERZOEK

Door middel van de verplichte vragen vanuit het Generiek Kompas zijn de ervaringen van onze bewoners gemeten. Dit gaf een 8,5 als gemiddeld cijfer. Er kwamen geen bijzondere aandachtspunten uit dit onderzoek naar voren. In 2026 wordt er een uitgebreid cliënttevredenheidsonderzoek gehouden.



## MELDINGEN INCIDENTEN

In 2025 kwamen 598 MIC-meldingen binnen. Dit ligt iets hoger dan 2024, maar vergelijkbaar met eerdere jaren en nog altijd beduidend boven het niveau van 2021. De MIC-commissie bespreekt elk kwartaal de cijfers en analyseert bijzondere incidenten; in 2025 betrof dit onder andere vier incidenten met een botbreuk, waarvoor telkens een PRISMA-analyse is uitgevoerd.

## VALINCIDENTEN

Het aantal valincidenten daalde verder naar 290 (310 in 2024). Een deel van de meldingen komt van bewoners met een geaccepteerd valrisico, waardoor zij meer bewegingsvrijheid behouden. De daling hangt mogelijk samen met een toename van minder mobiele bewoners. De invoering van leefcirkels in 2026 kan invloed hebben op het aantal valincidenten; dit wordt actief gevolgd.

## MEDICATIE-INCIDENTEN

Het aantal medicatie-incidenten steeg naar 281. Ondanks de stijging zijn er geen ernstige incidenten geweest. De toename hangt samen met meer bewoners die medicatie in eigen beheer hebben. Dit past binnen het principe van een geaccepteerd medicatie-risico, dat verder wordt uitgewerkt.

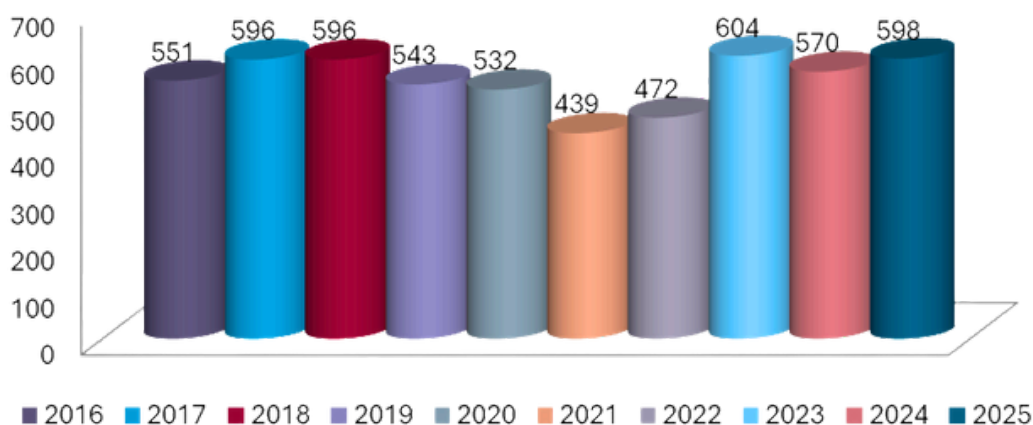
## OVERIGE INCIDENTEN

Er werden 27 overige incidenten gemeld, variërend van kleine conflicten tot onschuldige situaties. Ernstige schade deed zich niet voor.

## LEREN EN VERBETEREN

De commissie blijft inzetten op structurele terugkoppeling aan de afdelingen. Dit stimuleert bewustwording en helpt in een dynamische omgeving een veilige woonomgeving te waarborgen.

### Aantal incidenten 2016-2025



## BEZOEK INSPECTIE

Op 1 april brachten twee inspecteurs van de Inspectie Gezondheidszorg een bezoek aan Salem. De thema's persoonsgerichte zorg, deskundige zorgverlener en sturen op kwaliteit en veiligheid stonden centraal. Op alle onderdelen scoorden we groen (voldoet of voldoet grotendeels).

Pluspunten:

- Cliënten hebben eigen regie en ervaren geborgenheid en begrip
- Er heerst in Salem een cultuur waarin ruimte is om te leren en verbeteren
- Veiligheid van cliënten is geborgd.

Wat kan beter:

- De leercirkels zijn geïmplementeerd, maar een betere aansluiting met WZD (Wet Zorg en Dwang)-beleid is gewenst.
- Door overstap naar nieuw elektronisch clientdossier (ONS) is er nog verbetering mogelijk in een goede koppeling van zorgdoelen aan actuele zorgvragen

Deze actiepunten zijn inmiddels opgepakt. De leercirkels worden opgenomen in het WZD-Plan. Wat de koppeling betreft van zorgdoelen, dit is aan bod gekomen tijdens de EVV-scholingsmiddagen.

## RI&E

Door middel van een Risico-Inventarisatie & -evaluatie (RI&E) zijn de arbeidsrisico's en maatregelen ter bevordering van een veilige en gezonde werkomgeving in kaart gebracht. Tevens is er een bezoek gebracht door een arbeidsdeskundige. De arbeidsdeskundige was zeer positief en gaf aan dat hij niet eerder een locatiebezoek had waar het zo goed geregeld was. De aandachtspunten die naar voren kwamen waren het aanscherpen van het arbobeleid en duidelijkheid over de rol van leidinggevenden bij ongewenst gedrag. Dit wordt opgepakt in 2026.

## LEREN DOOR REFLECTEREN

Op verschillende manieren leren en ontwikkelen medewerkers. Medewerkers zijn toegerust om eigenaarschap te nemen bij verbeteren en innoveren. Ook wordt aandacht besteed aan reflecteren door o.a.

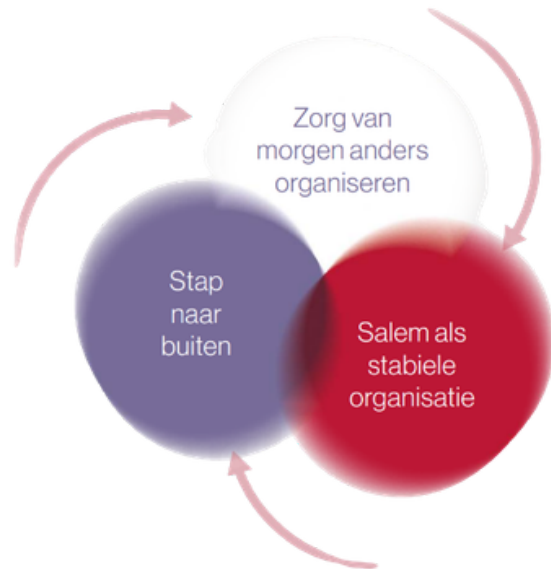
- Moreel beraad
- Intervisie
- Teamreflectie



# VOORUITBLIK 2026

Het jaar 2025 heeft in het teken gestaan van terugkijken en vooruitblikken. Met de maatschappelijke ontwikkelingen, de daarbij behorende akkoorden (IZA, HLO) en het Generiek Kompas als onderlegger hebben we onze nieuwe meerjarenstrategie bepaald. In verschillende bijeenkomsten zijn zowel interne als externe stakeholders hierbij betrokken geweest. Het resultaat is beschreven in drie strategische thema's waarbinnen actielijnen zijn opgesteld die beschrijven hoe we daarmee aan de slag gaan. Dit kwaliteitsbeeld is opgesteld aan de hand van deze drie strategische thema's.

In het jaarplan van 2026 krijgen o.a. de volgende onderwerpen een plaats:



## Zorg voor morgen anders organiseren

- Verkenning van mogelijkheden intensieve zorg (non-invasieve beademing)
- Visievorming en inrichten van reablement-gedachtegoed
- Bevorderen vrijheid cliënten, aandacht voor Wet Zorg en Dwang

## Salem als stabiele organisatie

- Aandacht voor veilig en effectief digitaal samenwerken
- Procesoptimalisatie & risicomanagement implementeren
- 1e tussentijdse audit duurzaamheid

## Stap naar buiten

- Onze behandeldiensten stellen we breder beschikbaar
- Doorontwikkeling eerstelijnszorg
- Verdere uitvoerig project 'Thuis best'
- Aanbod dagbesteding aan thuiswonende cliënten



**saalem**  
wonen met zorg

