

Kwaliteitsbeeld De Lindelaer 2025

Kwaliteit van bestaan met Kwaliteit@

1 Voorwoord

Voor u ligt het Kwaliteitsbeeld 2025 van De Lindelaer waarin we u meenemen langs een aantal onderwerpen om aan te geven op welke wijze het team van medewerkers en de organisatie in 2024 bewust bezig is geweest met samen werken aan kwaliteit van bestaan. We kijken terug op het afgelopen jaar, reflecteren en kijken vooruit naar het jaar 2025.

Een belangrijke pijler onder het kwaliteitsbeleid van De Lindelaer is het werken met Kwaliteit@. Kwaliteit@ sluit namelijk naadloos aan op de uitgangspunten van het generieke kompas 'Samen werken aan kwaliteit van bestaan'. Dit kompas geeft zorgorganisaties richting, en schets de beweging die de sector maakt richting goede kwaliteit van zorg, passend bij de context om een bijdrage te leveren aan kwaliteit van bestaan.

Met dit kwaliteitsbeeld willen we zichtbaar maken:

- Hoe wij invulling geven aan Kwaliteit van Bestaan in onze visie en missie
- Dat we dit doen met behulp van 10 beloften aan onze bewoners en/of cliënten
- En 10 medewerkersbeloften aan al onze professionals

Wij nemen u aan de hand van de 10 beloften mee langs de gerealiseerde verbeterpunten en openstaande leerpunten voor onze organisatie.

Het kwaliteitsbeeld is een beschrijvend document voor alle betrokkenen en belanghebbenden rondom de bewoners van De Lindelaer. Bij de totstandkoming zijn tevens de professionals, de familiecommissie en de Raad van Toezicht betrokken.

Monique Muselaers, zorgondernemer/bestuurder
Mei 2025

2 Inhoudsopgave

1	Voorwoord	2
2	Inhoudsopgave	3
3	Profiel van De Lindelaer	5
3.1	Wie zijn wij	5
3.2	Voor wie willen wij er zijn	5
3.3	Wat is onze visie en missie	5
3.4	Hoe is zeggenschap geregeld in onze organisatie	6
4	Kwaliteit van bestaan met Kwaliteit@	8
4.1	Kwaliteit@	8
4.2	Kwaliteit van bestaan	9
4.3	De 10 beloften aan onze bewoners	10
4.4	De 10 beloften aan onze medewerkers	12
5	De beloften in de praktijk	14
5.1	Hier voel ik mij thuis	14
5.2	Mijn naasten voelen zich hier welkom en thuis	15
5.3	Ik hoor erbij en heb zinvolle bezigheden	15
5.4	Ik krijg passende zorg en ondersteuning	16
5.5	Ik eet en drink naar wens	17
5.6	Hier doe ik ertoe en mag ik mezelf zijn	18
5.7	Ik maak persoonlijke afspraken over mijn welzijn	19
5.8	Ik heb medewerkers om mij heen die mij kennen en ik vertrouw	20
5.9	De medewerkers nemen verantwoordelijkheid voor mij	21
5.10	De organisatie is professioneel en medewerkers werken met plezier	22
6	Waarderingen	23
6.1	Bewoners en hun naasten	23
6.1.1	Achtergrond onderzoek	23
6.1.2	Respons	23
6.1.3	Uitkomst per belofte	23
6.1.4	Opmerkingen	24
6.1.5	Analyse en de te nemen acties	24
6.1.6	NPS	24

6.1.7. Zorgkaart Nederland	24
6.2. Medewerkers	26
6.2.1. Achtergrond onderzoek	26
6.2.2. Respons	26
6.2.3. Uitkomst per belofte	26
6.2.4. Opmerkingen	26
6.2.5. Analyse en de te nemen acties	28
7. Reflectie op de bouwstenen	29
7.1. Het kennen van de bewoners	29
7.2. Het bouwen van netwerken	29
7.3. Het werk organiseren	30
7.3.1. Deskundigheidsmix passend bij de zorgvraag	30
7.3.2. Opleidingsniveau	31
7.3.3. Zeggenschap	32
7.4. Leren en ontwikkelen	33

3 Profiel van De Lindelaer

3.1 Wie zijn wij

De Lindelaer biedt sinds 6 juni 2017 plaats aan 16 bewoners met dementie en somatische beperkingen. Het pand grenst aan het Oude Raadhuis van Maarn en is gelegen in de dorpskern nabij het gezellige dorp en bossen.

In het huis zijn 16 woon-slaapkamers gesitueerd, alsmede 2 huiskamers. Iedere huiskamer wordt gekenmerkt door haar eigen sfeer en activiteiten.

De buitenruimte biedt voldoende mogelijkheden om te wandelen of op het terras te genieten van een hapje en een drankje.

De maaltijden worden dagelijks door de medewerkers verzorgd en geserveerd in de huiskamers.

Ruim 30 medewerkers bieden dagelijks liefdevolle en persoonsgerichte aandacht, aangevuld door 10 vrijwilligers

3.2 Voor wie willen wij er zijn

De Lindelaer is volledig toegerust voor mensen met dementie en somatische beperkingen die nog midden in de samenleving willen staan. Voor zover de situatie het toelaat biedt De Lindelaer een geborgen en veilige omgeving.

De Lindelaer biedt begeleiding en zorg vanuit de gedachten van vrijheid in plaats van veiligheid. Het is daarom een open huis wat maakt dat bewoners zelf kiezen om er te wonen. Zij verblijven er op basis van scheiden wonen & zorg. Zij betalen maandelijks voor de huur en de servicekosten. De zorg wordt geleverd middels PersoonsGebonden Budget (PGB). Per 31 december 2024 wonen er 11 bewoners met een VV05 ,4 bewoners met een VV06 en 1 bewoner met een VV07.

Leeftijdsopbouw:

Leeftijdsgroep	Aantal bewoners
70-79 jaar	1
80-89 jaar	3
90-100 jaar	12
Gemiddelde leeftijd	87,9

3.3 Wat is onze visie en missie

De Lindelaer wordt gekenmerkt door het welzijn van de bewoners en het leveren van goede zorg voorop te zetten.

Een kwetsbare oudere zal steeds meer de regie over het eigen leven verliezen en daardoor niet meer alleen kunnen of willen zijn. Wij streven ernaar, door

persoonsgerichte begeleiding en zorg in een vertrouwde en veilige omgeving, een thuisgevoel te creëren.

Bij De Lindelaer wordt ervan uitgegaan dat iedereen uniek is en zelf de behoefte aan de te verstrekken dienstverlening aangeeft. Dit gebeurt op basis van een persoonlijk behoeftepatroon dat met de tijd verandert.

De diverse activiteiten en werkzaamheden zijn op elkaar afgestemd zodat er een samenhang ontstaat in begeleiding en zorgverlening, ook bij achteruitgang.

Wij bieden een veilige woonomgeving waarin een bewoner met dementie en fysieke beperkingen zich thuis kan voelen en zelf kan en mag bepalen hoe de invulling van de dag eruit zal zien. Betrokken en professionele medewerkers zorgen voor dagelijks wisselende activiteiten waarbij de ervaring en beleving van de bewoner zal worden gerespecteerd. De individuele wensen en interesse van bewoners dienen als leidraad voor de activiteiten van de dag. Wij bieden een thuis met daarin aandacht voor:

- Ruimte voor privacy
- Een persoonlijke benadering
- Oprechte aandacht
- Een vertrouwde en veilige woonomgeving
- Aanbod van diverse voorzieningen en activiteiten
- Stimuleren van de mogelijkheden
- Respect van de belevingswereld
- Regie over eigen leven
- Participatie

Wij beogen dan ook dat bewoners vanaf de dag van verhuizing tot aan hun overlijden een vaste en zekere woonplaats geboden krijgen waarbij familie, mantelzorgers en vrijwilligers belangrijke partners zijn bij het realiseren van onze doelstellingen.

Door onze ervaring met zorg voor bewoners met psychogeriatrische en somatische problematiek kunnen wij met onze opzet een sterke verbetering in de kwaliteit van leven realiseren waarbij welzijn altijd het belangrijkste uitgangspunt is. Wij zien het als een uitdaging om voor eenieder, binnen elke fase van het leven, een individueel aanbod te leveren voor wonen, welzijn en zorg. Wij kennen geen beperkingen en elke vraag zal voor ons een uitdaging zijn.

3.4 Hoe is zeggenschap geregeld in onze organisatie

Binnen De Lindelaer zijn de lijnen naar elkaar altijd erg kort geweest en wil men ook graag zo houden. Het heeft dan ook even geduurd om de zeggenschap binnen de organisatie te regelen. Dit omdat familie/naasten het niet nodig vonden om een speciale commissie in te richten. Uiteindelijk is er in 2024 een beleid Familiecommissie opgesteld en zijn er 3 familieleden welke zitting hebben genomen in deze familiecommissie. De commissie komt 2 x per jaar bij elkaar.

De onderwerpen welke besproken worden dienen het belang van de bewoners, het team en de organisatie.

Sinds de komst van de Wet zorg en dwang heeft De Lindelaer hier beleid op gemaakt. Er wordt op dit moment geen onvrijwillige zorg toegepast. Er is nog geen invulling kunnen geven aan het hebben van een eigen Wzd-functionaris. Deze functionaris beoordeelt over de geboden begeleiding en zorg voldoet aan de uitgangspunten dat onvrijwillige zorg zoveel als mogelijk wordt voorkomen en of de gestelde doelen in het zorgleefplan geschikt zijn om ernstig nadeel te voorkomen.

4 Kwaliteit van bestaan met Kwaliteit@

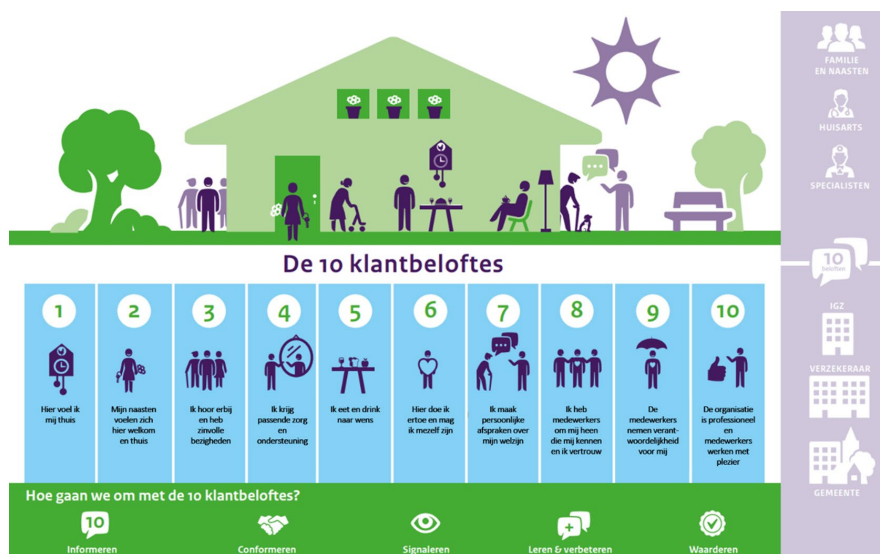
4.1 Kwaliteit@

Kwaliteit@ is een krachtige methode voor zorgorganisaties die hun kwaliteit op een pragmatische wijze zichtbaar en aantoonbaar willen maken, waarbij het welzijn van de bewoner voorop staat. Door heldere beloften vooraf is voor iedereen duidelijk wat men kan verwachten en wat er van hen verwacht wordt. De beloften zijn een rode draad bij alles wat er gebeurt in een organisatie, van facilitaire dienst tot zorgmedewerker tot bestuurder. Ze vormen het fundament onder de organisatie.

Deze kwaliteitsaanpak draagt voor De Lindelaer bij aan:

- Kwaliteit van bestaan staat centraal en men weet wat ze mogen verwachten
- Toepassen en borgen van het generieke kompas in de dagelijkse praktijk
- Bewoners en naasten ervaren dat er echt naar hen wordt geluisterd
- Medewerkers in staat stellen verantwoordelijkheid te nemen
- Kwaliteit van binnenuit, in plaats van buitenaf en vooraf in plaats van achteraf

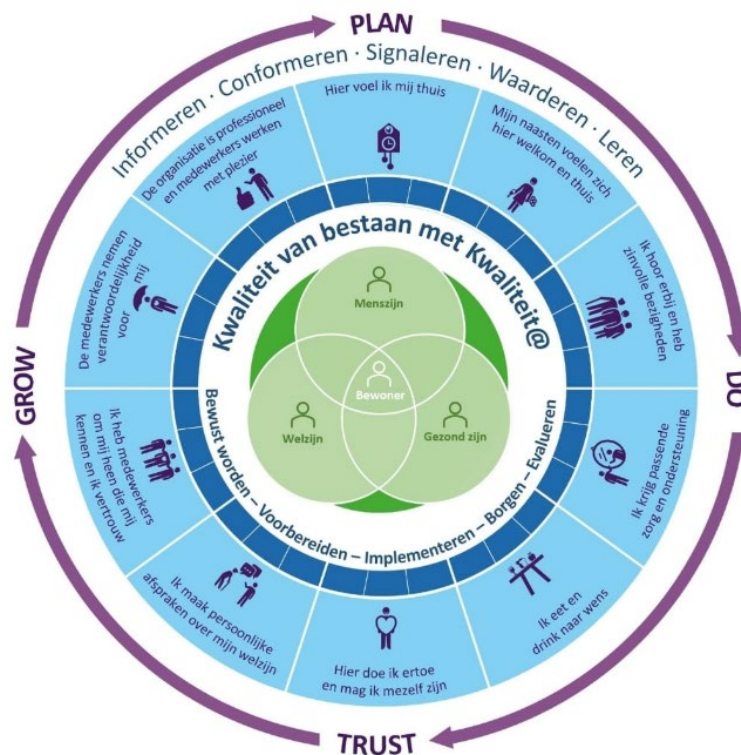
Meer informatie over Kwaliteit@ en de 10 beloften treft u aan op www.welzijninzorg.nl



4.2 Kwaliteit van bestaan

Kwaliteit@ geeft invulling aan kwaliteit van bestaan door de focus op het menszijn, welzijn en gezond zijn van de individuele bewoner en/of cliënt. Menszijn gaat over oprechte aandacht en het voeren van het goede gesprek. Er wordt geluisterd naar de wensen en behoeften van bewoners en/of cliënten. Gezond zijn gaat verder dan gezondheid en kijkt voorbij de klachten en beperkingen die men ervaart ten gevolge van ziekte en/of ouderdom. Door het welzijn als vertrekpunt te nemen is er oog voor alle dimensies die het leven raken, dus niet alleen de zorg. In dit samenspel wordt er samen gewerkt aan kwaliteit van bestaan.

Kwaliteitskompas Kwaliteit@



Met Kwaliteit@ werken wij als organisatie systematisch aan het leren en ontwikkelen en daarmee het blijvend verbeteren van kwaliteit met als focus kwaliteit van bestaan van de individuele bewoner en/of cliënt. Dit doen wij vanuit de Plan Do Trust Grow-cyclus waarin vertrouwen in ons team het vertrekpunt is.

4.3 De 10 beloften aan onze bewoners

Sinds 2021 is De Lindelaer actief aan de slag gegaan met het implementeren van Kwaliteit@. Men streeft ernaar om de 10 beloften dagelijks deel uit te laten maken van alle werkprocessen en de basis te laten zijn voor het dagelijks handelen in bijv. teamoverleg. Jaargesprekken. De zorgleefplangesprekken, ophalen van bewoners-medewerkers ervaringen.

1	Hier voel ik mij thuis - Medewerkers kennen mij en houden maximaal rekening met mijn wensen, gewoonten en veiligheid - Ik kan kiezen waar ik wil zijn in huis - Ik zet mijn leven zoveel mogelijk voort zoals ik gewend was
2	Mijn naasten velen zich hier welkom en thuis - Ik merk dat mijn naasten welkom zijn - Ik vind het fijn dat iedereen bij mij op bezoek kan komen - Mijn naasten worden hartelijk ontvangen en krijgen aandacht
3	Ik hoor erbij en heb zinvolle bezigheden - Ik kan de dingen, voor zover mogelijk, doen die ik zelf wil, wanneer ik dat wil - Ik merk dat ik ertoe doe; er wordt naar mij geluisterd en ik draag bij waar ik kan - Ik word gezien en respectvol aangesproken
4	Ik krijg passende zorg en ondersteuning - Er worden persoonlijke afspraken met mij gemaakt - Ik merk dat mijn welzijn en leefplezier voorop staan - Er wordt rekening gehouden met risico's en mijn vrijheid
5	Ik eet en drink naar wens - Ik eet smakelijke, verse maaltijden - Medewerkers kennen mijn eet-en drinkgewoonten- en wensen - Wij eten gezellig samen en ook naasten zijn welkom om meet te eten
6	Hier doe ik ertoe en mag ik mezelf zijn - Medewerkers kennen mij - Ik wordt zoveel als mogelijk door vertrouwde medewerkers begeleid - Ik voel mij gehoord en gezien
7	Ik maak persoonlijke afspraken over mijn welzijn - Ik kan mijn wensen kenbaar maken die bij mijn persoonlijkheid passen - Mijn wensen en afspraken worden maximaal mogelijk gemaakt - Alle medewerkers zijn op de hoogte van de gemaakte afspraken
8	Ik heb medewerkers om mij heen die mij kennen en ik vertrouw - Ik krijg structuur, rust en regelmaat - Ik merk dat er tijd en aandacht bestaat voor mij en mijn naasten - Ik (her) ken de medewerkers en kan (met sommigen) een band opbouwen
9	De medewerkers nemen verantwoordelijkheid voor mij

	- Ik heb er vertrouwen in dat medewerkers mij helpen waar dat nodig is - Ik merk dat medewerkers mij kennen - Ik merk dat medewerkers deskundig en bekwaam zijn
10	De organisatie is professioneel en de medewerkers werken met plezier - Medewerkers zijn vriendelijk en behulpzaam, en geïnteresseerd en nemen de tijd voor mij - Ik ervaar dat medewerkers van elkaar leren - De organisatie is betrouwbaar en er is veel mogelijk

4.4 De 10 beloften aan onze medewerkers

1	Hier voel ik mij thuis - Ik ben tevreden over de veiligheid en hygiëne in en rondom mijn werkplek - Ik voel mij veilig en vertrouwd in het team - Ik ben trots om hier te mogen werken
2	Ik ervaar een balans tussen werk en thuis - Er wordt rekening gehouden met mijn behoeften en wensen in het werk - Ik voel mij gezien en gehoord - Er is respect voor persoonlijke keuzes die ik maak
3	Ik hoor erbij en vind mijn werk zinvol - Mijn mening telt en ik kan mijn werk zelf indelen - Ik word actief betrokken bij het werk en de inhoud ervan - Mijn kwaliteiten komen tot hun recht in mijn functie
4	Ik krijg passende ondersteuning en feedback - Ik ontvang voldoende ondersteuning van mijn leidinggevende - Mijn gezondheid en welzijn worden in de gaten gehouden - Ik krijg feedback op een opbouwende manier waardoor ik kan groeien
5	Ik eet en drink naar wens - Er is voldoende ruimte om rustig iets te drinken tijdens mijn dienst - De maaltijden zijn gevarieerd en smakelijk bereid - Er is een prettige sfeer tijdens de maaltijden
6	Hier doe ik ertoe en mag ik mezelf zijn - Ik kan mijn werk doen op de manier die voor mij goed voelt - Ik voel mij gewaardeerd voor het werk dat ik doe - Ik ben trots op mijn geleverde werk
7	Ik maak persoonlijke afspraken over mijn inzet en wensen - Mijn werk sluit goed aan op mijn kennis en ervaring - De organisatie geeft mij voldoende ruimte bij te scholen en te ontwikkelen - De organisatie komt de met mij gemaakte afspraken na
8	Ik heb collega's om mij heen die mij kennen en ik vertrouw - In mijn team is iedereen bereid elkaar te helpen - Ik ben tevreden over de samenwerking en afspraken met mijn collega's - Er is ruimte feedback te geven en te ontvangen
9	De organisatie neemt verantwoordelijkheid voor mij - Ik heb voldoende eigen verantwoordelijkheid - Er is voor mij voldoende mogelijkheid tot overleg met mijn leidinggevende - De organisatie draagt zorg voor een goede samenwerking en fijne werksfeer
10	De organisatie is professioneel en het team werkt met plezier - De organisatie houdt mij goed op de hoogte van ontwikkelingen - De organisatie bewaakt deskundigheid van het team - Ik ervaar dat zowel ik als mijn collega's met plezier werken

Het voortdurend werken aan kwaliteit van welzijn, zorg en ondersteuning vanuit de 10 beloften berust op vijf bouwstenen: informeren, conformeren, signaleren, leren & verbeteren en waarderen.

1. **Informeren:** "Iedereen is op de hoogte van de beloften"
We informeren alle direct en indirect betrokkenen over het kwaliteitsfundament en de waar te maken beloften.
2. **Conformeren:** "Elke dag doen we wat we beloven"
De focus van de organisatie en medewerkers is erop gericht om de beloften waar te maken
3. **Signaleren:** "Iedereen heeft hier een rol in"
Iedereen heeft een taak bij het signaleren of we de beloften daadwerkelijk waarmaken
4. **Leren en verbeteren:** "We helpen elkaar te verbeteren"
Het leren met elkaar verbeteren van de kwaliteit staat voorop
5. **Waarderen:** "We laten ons graag toetsen"
Door het jaar heen vinden diverse structurele beoordelingen plaats

5 De beloften in de praktijk

5.1 Hier voel ik mij thuis

- Medewerkers kennen mij en houden maximaal rekening met mijn wensen, gewoonten en veiligheid
- Ik kan kiezen waar ik wil zijn in huis
- Ik zet mijn leven zoveel mogelijk voort zoals ik gewend was

Wij bieden een veilige woonomgeving waarin een bewoner met dementie en fysieke beperkingen zich thuis kan voelen en zelf kan en mag bepalen hoe de invulling van de dag eruit zal zien.

Hoe hebben we hieraan invulling gegeven in 2024:

- Jaarlijks inspectie brandweer
- Legionellacontrole heeft volgens plan plaatsgevonden
- Medewerkers hebben BHV training gevolgd



Wat zijn de verbeterpunten voor 2025:

- Fysiek training/oefening BHV op locatie
- RI&E beleid uitwerken
- Aanstellen aandachtsvelder infectiepreventie

5.2 Mijn naasten voelen zich hier welkom en thuis

- Ik merk dat mijn naasten welkom zijn
- Ik vind het fijn dat iedereen bij mij op bezoek kan komen
- Mijn naasten worden hartelijk ontvangen en krijgen aandacht



Binnen de Lindelaer vinden wij het belangrijk dat ook familie en naasten zich welkom voelen. Zij kunnen te allen tijde terecht in de Lindelaer en waar mogelijk participeren zij binnen het welzijn van de bewoners.

Er is een familiecommissie die bestaat uit familieleden van bewoners. Familieleden worden 2 x per jaar uitgenodigd voor een zorgleefplangesprek.

Hoe hebben we hieraan invulling gegeven in 2024:

- De communicatielijnen zijn kort naar familie en naasten
- Zorg coördinatoren zijn nauw betrokken bij het zorgleefplan
- 2 x per jaar is er een zorgleefplangesprek
- Familiecommissie is 2 x bij elkaar gekomen

Wat zijn de verbeterpunten voor 2025:

- De familiecommissie blijft nauw betrokken bij ontwikkelingen binnen De Lindelaer maar kan actiever gevraagd worden mee te denken bij initiatieven over de invulling van welzijns activiteiten
- FamilieNet actiever gebruiken

5.3 Ik hoor erbij en heb zinvolle bezigheden

- Ik kan de dingen, voor zover mogelijk, doen die ik zelf wil, wanneer ik dat wil
- Ik merk dat ik ertoe doe; er wordt naar mij geluisterd en ik draag bij waar ik kan
- Ik word gezien en respectvol aangesproken

De individuele wensen en behoeften van de bewoners zijn leidend. Dit wordt vastgelegd in het zorgleefplan.



Hoe hebben we hieraan invulling gegeven in 2024:

- Groep van medewerkers heeft zich gebogen over structureel inzetten van verschillende activiteiten door de week heen
- Activiteitenklapper is actueel wat handvatten biedt

Wat zijn de verbeterpunten voor 2025:

- Medewerkers mogen meer bezig zijn met welzijns activiteiten
- Bepaalde medewerkers een kartrekkersrol geven om welzijn te optimaliseren
- Mogelijk workshops aanbieden
- Vrijwilligers blijven werven
- Vrijwilligers trainen

5.4 Ik krijg passende zorg en ondersteuning

- Er worden persoonlijke afspraken met mij gemaakt
- Ik merk dat mijn welzijn en leefplezier voorop staan
- Er wordt rekening gehouden met risico's en mijn vrijheid

Binnen De Lindelaer bestaat er een samenwerking met het gezondheidscentrum uit het dorp welke op vaste momenten een bezoek aan de bewoners brengen. Daarnaast is er een samenwerking met Stichting Quarijn van waaruit de specialist ouderengeneeskunde en psycholoog betrokken worden. Waar nodig wordt verdere eerstelijnszorg ingezet als fysiotherapie, ergotherapie of diëtiste.

Hoe hebben we hieraan invulling gegeven in 2024:

- Zorg coordinatoren hebben hier een belangrijke rol in
- 2 x per jaar staat er een MDO gepland waar familie en indien de bewoner dit wenst is deze er ook bij

- Evaluatie met Huisarts en SO heeft plaatsgevonden



Wat zijn de verbeterpunten voor 2025:

- Zorg coördinatoren inhoudelijk nog mee toerusten in gesprekstechnieken naar andere disciplines
- Zorg coördinatoren beter toerusten op inhoud/verwerking van MDO's
- Kritisch blijven kijken waar inzet van SO en/of psycholoog werkelijk noodzakelijk zijn
- Opnieuw evaluatie met Stichting Quarijn over als dan niet blijvende inzet van betrokken disciplines
- Aanstellen van Wzd-functionaris

5.5 Ik eet en drink naar wens

- Ik eet smakelijke, verse maaltijden
- Medewerkers kennen mijn eet-en drinkgewoonten- en wensen
- Wij eten gezellig samen en ook naasten zijn welkom om meet te eten

Dagelijks verzorgen onze medewerkers een verse lunch en diner. Zij proberen hier dagelijks weer een feestje van te maken.

De maaltijden worden in de twee huiskamers geserveerd en we vinden het belangrijk dat we met elkaar aan tafel eten. Familieleden mogen desgewenst mee eten.

Hoe hebben we hieraan invulling gegeven in 2024:

- Standaard is er een medewerker die zich richt op het bereiden van de maaltijden
- Er is opnieuw naar de invulling van de menu's gekeken
- Aankleding van tafels tijdens de maaltijden is opgepakt

Wat zijn de verbeterpunten voor 2025:

- Medewerkers moeten meer toegerust zijn in praktische tips t.b.v. de bereiding van de verschillende maaltijden waarbij er steeds meer individuele wensen zijn

- Bedrijf “Chiel kookt” is benaderd om hiervoor een praktische oplossing te vinden. Intake hiervan heeft plaatsgevonden



5.6 Hier doe ik ertoe en mag ik mezelf zijn

- Medewerkers kennen mij
- Ik wordt zoveel als mogelijk door vertrouwde medewerkers begeleid
- Ik voel mij gehoord en gezien

Wij vinden het belangrijk dat bewoners zoveel als mogelijk dezelfde medewerkers zien die hen goed kennen.

Het welzijn staat in deze bovenaan wat tot uiting moet komen in de manier van dagelijkse zorg, begeleiding en activiteiten.



Hoe hebben we hieraan invulling gegeven in 2024:

- Er staat een stabiel team wat dagelijks invulling geeft aan de beloften
- Persoonsgerichte zorg wordt geboden

Wat zijn de verbeterpunten voor 2025:

- Meer aandacht voor het lezen van de levensverhalen
- Levensverhalen ook bijhouden bij veranderingen
- Lable Care (ECD) beter bijhouden daar waar het gaat om wensen en behoefte die kunnen veranderen in de tijd

5.7 Ik maak persoonlijke afspraken over mijn welzijn

- Ik kan mijn wensen kenbaar maken die bij mijn persoonlijkheid passen
- Mijn wensen en afspraken worden maximaal mogelijk gemaakt
- Alle medewerkers zijn op de hoogte van de gemaakte afspraken

De inhoud van het ECD / Lable Care zijn leidend. Hierin dienen alle wensen en behoeften te staan waar medewerkers dagelijks hun best voor doen om deze waar te maken

Hoe hebben we hieraan invulling gegeven in 2024:

- Twee keer per jaar wordt het zorgleefplan met bewoner en familie doorgenomen. Daar waar er tussentijds aanpassing nodig zijn als gevolg van veranderde situatie moet dit aangepast zijn



Wat zijn de verbeterpunten voor 2025:

- De zorg coördinatoren dienen de zorgleefplannen meer up to date te houden
- Alle medewerkers leveren input voor de inhoud van begeleiding en zorg
- Buddy's (medecollega's) inzetten naast de zorg coördinator
- Trainen van alle medewerkers in juiste rapportage (SOEP)
- Onderzoeken hoe de beloften te integreren zijn binnen de huidige rapportage

5.8 Ik heb medewerkers om mij heen die mij kennen en ik vertrouw

- Ik krijg structuur, rust en regelmaat
- Ik merk dat er tijd en aandacht bestaat voor mij en mijn naasten
- Ik (her) ken de medewerkers en kan (met sommigen) een band opbouwen



Binnen De Lindelaer wordt gewerkt met een vast team welke het afgelopen jaar zeer stabiel was. Medewerkers zijn zeer gemotiveerd en deskundig.

De contracten variëren van 12-32 uur per week waarbij er aandacht is voor de persoonlijke wensen van de medewerkers waardoor er een grotere bereidheid is tot het werken van alle diensten.

Hoe hebben we hieraan invulling gegeven in 2024:

- Er is goed gekeken naar personeelsmix
- De tijden van de verschillende diensten sluit nog steeds goed aan bij de vraag van de bewoners

Wat zijn de verbeterpunten voor 2025:

- Gezondheidsproblemen van bestuurder maken dat deze niet meer een meewerkend leidinggevende is.
- Voor 2025 gaat gekeken worden naar of er medewerkers zijn die taken over kunnen nemen
- Vacature voor manager welzijn & zorg zal gemaakt worden
- Inwerkprogramma nieuwe medewerkers actualiseren

5.9 De medewerkers nemen verantwoordelijkheid voor mij

- Ik heb er vertrouwen in dat medewerkers mij helpen waar dat nodig is
- Ik merk dat medewerkers mij kennen
- Ik merk dat medewerkers deskundig en bekwaam zijn

Binnen het team zorg en facilitair werken 30 medewerkers welke zich dagelijks inzetten voor een gezellige en veilige woonomgeving

Hoe hebben we hieraan invulling gegeven in 2024:

- Om de maand heeft er een teamoverleg plaatsgevonden waarbij de agendapunten gekoppeld zijn aan de beloften
- MIC-analyse en resultaten worden per kwartaal besproken
- Voor ieder MDO is er via teams een bewonerbespreking waar vragen van medewerkers aangaande een bewoner situatie besproken kunnen worden. Tevens geeft het de zorg coördinator input voor het MDO
- Via het LMS (vanuit SPOT) worden e-learnings aangeboden
- Vaardigheden carroussel

Wat zijn de verbeterpunten voor 2025:

- Grotere betrokkenheid van medewerkers bij de bewonerbesprekingen
- Meer aanbod van scholingen/workshops



5.10 De organisatie is professioneel en medewerkers werken met plezier

- Medewerkers zijn vriendelijk en behulpzaam, en geïnteresseerd en nemen de tijd voor mij
- Ik ervaar dat medewerkers van elkaar leren
- De organisatie is betrouwbaar en er is veel mogelijk

De Lindelaer wil aandacht blijven geven aan een professionele organisatie waar deskundigheidsbevordering een belangrijk punt blijft.

In De Lindelaer willen we van elkaar blijven leren en met plezier blijven werken.

Hoe hebben we hieraan invulling gegeven in 2024:

- Er is ruimte voor individuele wensen van bewoners maar ook van medewerkers
- Aandacht voor welzijn van bewoners en medewerkers geeft dagelijks een andere zorgvraag en biedt meer werkplezier.
- 2 medewerkers hebben DCM cursus gevolgd

Wat zijn de verbeterpunten voor 2025:

- Medewerkers vaker bij elkaar inchecken
- Leren om elkaar feedback te geven en te ontvangen
- WTZA vergunning aanvragen (is reeds afgegeven)
- Raad van Commisarissen instellen (is reeds geregeld)

6 Waarderingen

6.1 Bewoners en hun naasten

De bedoeling was dat in Q4 van 2024 een CTO uitgevoerd zou worden, echter door uitval van bestuurder/zorgondernemer is dit verplaatst naar Q1 van 2025

6.1.1. Achtergrond onderzoek

In maart 2025 zijn alle eerste contactpersonen van bewoners van De Lindelaer per mail uitgenodigd om mee te doen met het bewonerstevredenheidsonderzoek op basis van de 10 beloften. De vragenlijst kan digitaal en anoniem worden ingevuld.

6.1.2. Respons

De respons was 81 % , wat betekent dat 13 eerste contactpersonen van de 16 verstuurde vragenlijsten deze hebben ingevuld.

6.1.3. Uitkomst per belofte

Beloften	2023	2025
Hier voel ik mij thuis	8.7	8.0
Mijn naasten voelen zich welkom en thuis	8.7	8.5
Ik hoor erbij en heb zinvolle bezigheden	8.8	8.2
Ik krijg passende zorg en ondersteuning	8.7	8.5
Ik eet en drink naar wens	8.8	8.4
Hier doe ik ertoe en mag ik mijzelf zijn	8.8	8.4
Ik maak persoonlijke afspraken over mijn welzijn	8.4	8.2
Ik heb medewerkers om mij heen die mij kennen en ik vertrouw	8.8	8.5
De medewerkers nemen verantwoordelijkheid voor mij	8.6	8.5
De organisatie is professioneel en medewerkers werken met plezier	8.5	8.0
Gemiddelde	8.7	8.3

6.1.4. Opmerkingen

De volgende opmerkingen zijn geplaatst:

- Sfeer is beter nadat een bewoner die zeer negatief was is overleden
- Sfeer kan nogal eens verschillen afhankelijk van welke bewoners er wonen
- Het is erg wennen met onbekende mensen in een onbekende omgeving
- Het is altijd fijn bij mijn moeder op bezoek te komen
- De medewerkers zijn gastvrij en ik voel mij altijd welkom
- Ik ben erg tevreden over de contacten met de naasten
- Het is een fijn idee dat mij moeder goed verzorgd wordt bij De Lindelaer
- Ik laat haar na mijn bezoek met een gerust hart achter
- Het van elkaar leren en het iedere dag beter willen doen is lastig te beoordelen voor mij
- Ik zou wel meer zelf kunnen doen maar dat wordt niet gestimuleerd
- Het eten is soms erg gekruid

6.1.5. Analyse en de te nemen acties

- Uitkomsten en opmerkingen worden besproken met de familiecommissie en Raad van Toezicht
- Uitkomsten en opmerkingen worden gedeeld met het team
- De meeste enquêtes zijn anoniem ingevuld, waardoor het niet mogelijk is om de benoemde verbeterpunten te bespreken met de desbetreffende contactpersoon.

6.1.6. NPS

De laatste vraag betreft de NPS vraag: “Ik beveel deze zorgorganisatie aan bij vrienden en kennissen”

De score hierop was gemiddeld een 8,5. In 2023 was dit een 8,3

6.1.7. Zorgkaart Nederland

Er was slechts één familie welke in 2024 hun waardering op Zorgkaart Nederland heeft achtergelaten

De gemiddelde totaalscore was 10

De zorgverlening op de Lindelaer is zeer goed. Zij werken vanuit een mooie visie en leven de 10 beloftes na. Zij volgen de bewoners met hun wensen, niets is teveel. Het team wordt vakkundig aangestuurd. De familie wordt bijzonder betrokken en

ondersteund bij de verzorging in dit geval van onze moeder. In haar laatste levensfase heb ik de gelegenheid gehad om 24 uur per dag het reilen en zeilen op de Lindelaer mee te maken. Wij wensen iedereen in zijn laatste levensfase een verzorging zoals onze moeder dit in de Lindelaer heeft ervaren. Liefdevol, waardig, met passie en genegenheid.

Verbeterpunten voor 2025:

- Regelmatig wordt familie gevraagd een reactie te plaatsen op Zorgkaart Nederland maar veelal wordt aangegeven dat de lijnen zo kort zijn in De Lindelaer waardoor altijd alles al gezegd is. Familie vraagt zich af wat de meerwaarde is van een review .

6.2. Medewerkers

6.2.1. Achtergrond onderzoek

In maart 2025 zijn alle medewerkers van De Lindelaer per mail uitgenodigd om mee te doen met het medewerkers tevredenheidsonderzoek op basis van de 10 beloften. De vragenlijst kan digitaal en anoniem worden ingevuld.

6.2.2. Respons

De respons was 80 % , wat betekent dat 24 medewerkers van de 30 verstuurde vragenlijsten deze hebben ingevuld.

6.2.3. Uitkomst per belofte

Beloften	2023	2025
Hier voel ik mij thuis	8,6	8,4
Ik ervaar een balans tussen werk en thuis	8,6	8,4
Ik hoor erbij en vind mijn werk zinvol	8,3	8,0
Ik krijg passende ondersteuning en feedback	8,3	8,0
Ik eet en drink naar wens	8,6	8,2
Hier doe ik ertoe en kan ik mijzelf zijn	8,6	8,3
Ik maak persoonlijke afspraken over mijn inzet en wensen	8,4	8,1
Ik heb collega's om mij heen die mij kennen en ik vertrouw	8,2	8,0
De organisatie neemt verantwoordelijkheid voor mij	8,7	8,3
De organisatie is professioneel en het team werkt met plezier	8,1	7,8
Gemiddelde	8,5	8,2

6.2.4. Opmerkingen

De volgende opmerkingen zijn geplaatst:

- Fijn team waar ik mij prettig en plezierig voel en mijzelf kan zijn
- Ik vind het heel fijn dat jij mij de vrijheid geeft om op deze manier werkzaam te zijn bij de Lindelaer. Op deze manier kan ik werk en privé goed regelen. Het zorgt ervoor dat ik graag blijf en een stukje regie blijf houden met 2 banen

- Ik vind het fijn om de wondzorg te coördineren en collega's hierin te blijven scholen. Werken met leerlingen en collega's in opleiding blijft jezelf ook steeds aanzetten tot nadenken waarom je bepaalde keuzes maakt. Ik vind het leuk als ik mijn ervaringen kan overdragen
- Ik zie je niet vaak maar ik weet je te bereiken en je reageert altijd wanneer het kan voor jou. Ik weet indien je aandachtspunten hebt die zult aangeven en zie dat als opbouwende kritiek
- Sfeer is goed maar is ook afhankelijk van stemming bewoners. Varieert per dag maar meestal altijd prettig. Als team is dit wel het streven
- Als de bewoner lacht en zich prettig voelt en gezien dan weet ik dat ik mijn werk goed doe
- Dementie blijft nog steeds een complex iets waar ik nog steeds van ervaren collega's kan leren over omgang, preventie etc
- Je hebt natuurlijk altijd wel voorkeuren maar over het algemeen werk ik met iedereen prettig. Halverwege de ochtend is er altijd ruggespraak over de zorg met beide teams
- Zoals eerder al geschreven je bent minder op de werkvloer maar wel bereikbaar. Zelf vind ik dat het team ook verantwoordelijk is voor een goede sfeer en samenwerking. Als leidinggevende ben je altijd positief aanwezig en zie je overal oplossingen
- Middels regelmatig overleg en ook in de app groep. Wat ik van collega's hoor is er steeds ruimte voor scholingen
- I.v.m. gezondheidsklachten is leidinggevende minder zichtbaar/aanwezig voor het team, nu heb ik zelf niet veel ondersteuning nodig (ik kan goed zelfstandig werken en weet mijn taken en voer die uit) maar het team heeft dit wel duidelijk nodig. Zeker omdat we met verschillende niveaus werken.
- Soms is het lastig om werk en privé gescheiden te houden, omdat je vaak appjes krijgt op je privé telefoon.
- Ik ben nu de opleiding verpleegkundige aan het volgen en hoop straks mijn kwaliteiten toe te passen in mijn werk.
- Met de kwaliteiten bedoel ik dat dit vanuit mij zelf is en niet door de organisatie. Ik zou graag meer willen betekenen maar dat gaat niet. Wil dit graag persoonlijk toelichten.
- Als ik wat mankeert vertel ik het wel aan de collega met wie ik samen werkt. Krijg dan voldoende steun. Ik hoef dan niet perse met leidinggevende dit bespreken, tenzij er iets is wat L.G moet weten.
- Heb voor bijscholing vrijstellingen. Maar ik hoor en ziet bij de collega 's dat zij goed op de hoogte gehouden worden.
- Door verminderd gezondheid van L.G staat overleg op een laag pitje. Maar ik kan bij andere collega 's terecht. Voor de goede samenwerking en fijne sfeer doen wij allen ons best voor.
- Soms heb ik mijn dag niet. Maar als ik gewerkt hebt dan ga ik toch met een fijn gevoel naar huis. Dat zegt alles over de collega 's en bewoners in De Lindelaer.

- Ik kan mij niet goed meten met de gedachten en werkwijze van de jongere collega's. Hierdoor kom ik vaak in conflict met mij zelf en voel ik mij niet vertrouwd in mijn team.
- Chapeau voor de roosteraar ! Er is altijd een oplossing te vinden om privé voor het werk te laten gaan.
- Mijn werk is zeker zinvol maar of ik er echt bij hoor en actief betrokken wordt door de teamleden?? Mijn visie op de werkzaamheden lijken niet overeen te komen met een aantal van mijn collega's
- Contacten met LG zijn te vaak vluchtig van aard, vaak zijn de contacten in een combinatie met andere verplichtingen Wat betreft monitoren gezondheid > heb ik geen inzicht in. Feedback beschouw ik altijd als opbouwend, vanuit LG soms uit eigen perspectief gegeven.
- Ik doe mijn werk volgens afspraak en inzicht. Dit komt niet altijd goed overeen met collega's waardoor ik mij beperk tot verantwoording voor de huiskamer waar ik op dat moment werk. Ik denk dat ik mij meer dan inzet voor de bewoners op mijn werkdag
- Er zijn vaak oplossingen wanneer er personeelstekort is
- Met sommige collega's kan ik beter samenwerken dan met andere collega's. Maar ik kan mij goed aanpassen aan de andere collega.
- Sfeer tijdens het eten is afhankelijk hoe de stemming van de bewoners is, iedere dag anders
- Soms heb ik nog te weinig ervaring voor handelingen maar vraag dan altijd hulp

6.2.5. Analyse en de te nemen acties

- Uitkomsten en opmerkingen worden besproken met de familiecommissie en Raad van Commissarissen.
- Uitkomsten en opmerkingen worden gedeeld met het team, enerzijds tijdens de jaargesprekken, anderzijds tijdens de team overleggen.
- Alle enquêtes zijn op verzoek, en akkoord bevonden, met naam ingevuld, dit mede omdat de inhoud hiervan gebruikt is voor de jaargesprekken.

7. Reflectie op de bouwstenen

7.1. Het kennen van de bewoners

Door het werken met de 10 beloften hebben wij een heel mooi instrument in handen om de bewoners goed te leren kennen. Door met de bewoner en hun sociale netwerk het gesprek aan te gaan en vast te stellen wat zij belangrijk vinden bij de invulling van de beloften ontstaat er een mooi beeld van de bewoner en diens wensen en behoeften. Deze beloften vormen de rode draad en worden steeds weer opnieuw besproken en geëvalueerd. Zo blijven we beeld houden bij wat de bewoner echt belangrijk en fijn vindt.

7.2. Het bouwen van netwerken

Wij bouwen aan netwerken rondom de bewoner, maar maken ook als organisatie deel uit van een netwerk door lokale samenwerking met organisaties. Daarnaast maken wij deel uit van de kwaliteitsgemeenschap Kwaliteit@Woonzorg.

Netwerken rondom bewoners

We betrekken als vanzelfsprekend het sociale netwerk van bewoners bij onze organisatie. Niet voor niets is onze tweede belofte 'Ook naasten voelen zich welkom en thuis'. Daarnaast vraagt het invulling geven aan de 10 beloften per bewoner om het betrekken van het sociale netwerk. De afstemming van dit netwerk wordt verzorgd door de inzet van een Zorg Coördinator

Daarnaast werken wij met vrijwilligers welke ook waar mogelijk gekoppeld worden aan bewoners waar zij een goede klik mee hebben.

Professioneel netwerk

Onze professionals zoeken de samenwerking binnen en buiten de organisatie om te komen tot de best mogelijke invulling van de 10 beloften.

Wij werken hiervoor o.a. samen met de volgende organisaties:

- Stichting Quarijn (SO en Psycholoog)
- Fresh Unieke Mondzorg
- Gezondheidscentrum Maarn-Maarsbergen
- Casemanager Santé Partners
- Sociaal Dorpsteam
- Maarnse Apotheek

Met deze organisaties is regelmatig contact om de samenwerking rondom de bewoners af te stemmen en/of te evalueren.

De samenwerking met bovenstaande organisaties is in het afgelopen jaar prettig verlopen.

Gesignaleerde verbeterpunten voor het komende jaar zijn:

- Eenduidigheid plaats behandeling Fresh Unieke Mondzorg
- Evaluatie samenwerking Stichting Quarijn

Organisatie netwerk

De Lindelaer is lid van de branchevereniging SPOTen is lid van de kwaliteitsgemeenschap Kwaliteit@Woonzorg. Wij participeren in inspiratiegroepen en als lid/ ambassadeur brengen en halen we kennis en ervaring binnen dit lerend netwerk.

Gesignaleerde verbeterpunten voor het komende jaar zijn:

- Gekeken zal worden over overstap naar branchevereniging BVKZ tot de mogelijkheden behoort

7.3. Het werk organiseren

De samenstelling van ons team is gebaseerd op de wensen en behoeften van de huidige bewonersgroep. Daarbij bewaken wij dat het team voldoet aan de eisen van signaleren, beschikbaarheid en samenwerking.

7.3.1. Deskundigheidsmix passend bij de zorgvraag

- Signaleren: ons team heeft de juiste kennis en expertise om kwetsbare situaties bij bewoners te herkennen en hierna te handelen. In het rooster zorgen wij ervoor dat er altijd een passende samenstelling van het team aanwezig is om alle voorkomende situaties adequaat te kunnen oppakken.
- Beschikbaarheid: wij hebben korte lijnen met de huisarts en de specialist ouderengeneeskunde. Daarnaast is er altijd een verpleegkundige telefonisch beschikbaar voor het team.
- Samenwerking: de samenwerking met andere betrokken professionals waaronder de huisarts, de specialist ouderengeneeskunde en fysiotherapeut verloopt erg prettig. We hebben regelmatig overleg in wisselende samenstelling met betrekking tot een bewoner. Eenmaal per maand is er een moreel beraad waar we zo nodig externe professionals vragen aan te schuiven.

De Lindelaer heeft een opleidingsplan en bevordert hiermee de deskundigheid van het team. Het opleidingsplan is enerzijds gericht op het bevoegd en bekwaam houden van de verzorgenden en verpleegkundigen, anderzijds op het verdiepen van de kennis over dementie/ somatische problematiek en zorg-gerelateerde handelingen. Hierbij wordt gekeken naar een goede dekking van de benodigde competenties en expertise voor het team aansluitend op de zorgvraag van de bewoners.

Belangrijke elementen hieruit zijn:

- Trainingen om het team bekwaam te houden op de voorkomende risicovolle en voorbehouden handelingen.
- Deelname aan congressen door medewerkers, die een presentatie geven aan collega's tijdens een teamoverleg
- Leer Management Systeem (LMS), dat door de brancheorganisatie SPOT wordt gefaciliteerd, waarin e-learnings verplicht te volgen zijn om het kennisniveau te verhogen.
- Jaarlijkse BHV training voor alle dienstverantwoordelijke collega's
- Workshops/trainingen voor aandachtsvelders
- 3 x per jaar een omgangsoverleg met psycholoog
- 6 x per jaar een teamoverleg waar o.a. MIC rapportage besproken wordt

Aan de Lindelaer is een vaste huisarts verbonden vanuit het Gezondheidscentrum in Maarn. Daarnaast is er een samenwerkovereenkomst getekend met Stichting Quarijn van waaruit de Specialist Ouderengeneeskunde en de Psycholoog betrokken worden.

Indien gewenst werkt de Lindelaer met ergotherapeut, fysiotherapeut, diëtiste die op wens van de bewoner, of op advies van specialist, wordt ingezet.

7.3.2.Opleidingsniveau

Het team kent, door de kleinschaligheid, alle bewoners én hun naasten. Zij zijn op de hoogte van de specifieke zorgvragen, wensen en de wijze waarop de kwaliteit van leven van de bewoner positief gestimuleerd kan worden.

Het welzijn van de bewoners staat voorop. Hieraan dragen alle medewerkers bij.

De teamsamenstelling en de teamsamenwerking zijn hierop gebaseerd en kan altijd worden bijgesteld. Alle werkzaamheden gedurende de dag worden met elkaar gedaan.

Een Facilitair Medewerker kan zorgondersteunende taken uitvoeren en vice versa.

Binnen de dagelijkse planning is voldoende tijd voor het team om te reflecteren op elkaars handelen. Feedback te geven of onderling af te stemmen rondom een bewoner. Indien gewenst kan management hierbij aansluiten. Er wordt door collega's op de dag veel informeel overlegd over bewonerssituaties

Functie medewerker	Aantal in vaste dienst	Aantal op oproepbasis
HBO-verpleegkundige	1	1
MBO-verpleegkundige	2	
Verzorgende IG	14	
Helpende	4	
Helpende Plus	2	
Zorgondersteuner	3	1
Facilitair	2	0

7.3.3.Zeggenschap

Medewerkers

Wij willen dat onze medewerkers zich gehoord en gezien voelen. We luisteren actief en stimuleren hen om met nieuwe ideeën te komen. Feedback geven en ontvangen vinden wij belangrijk. We betrekken onze medewerkers bij de ontwikkeling en groei van onze organisatie en betrekken hen bij besluitvormingsprocessen. Hiervoor maken we ook gebruik van de 10 medewerkersbeloften.

Onderwerpen die in het afgelopen jaar besproken zijn:

- Persoonsgerichte/bewonergerichte zaken zoals verbetering activiteiten en maaltijden
- Ondersteuning management Lindelaer door tijdelijke uitval zorgondernemer

Wij werken vanuit de Plan Do Trust Grow-cyclus zodat medewerkers vanuit hun eigen professie de ruimte krijgen om verantwoordelijkheid te nemen wetende dat ze het vertrouwen hiervoor genieten.

Bewoners

Wij werken met een familiecommissie die bestaat uit drie familieleden van bewoners. Viermaal per jaar is er een overleg met de familiecommissie waarin wij onderwerpen bespreken die betrekking hebben op de kwaliteit van bestaan van onze bewoners. De familiecommissie kan ook zelf onderwerpen agenderen.

Onderwerpen die in het afgelopen jaar besproken zijn:

- Invulling aan familiecommissie
- Medewerkers en bewonerstevredenheidsonderzoeken

\

7.4. Leren en ontwikkelen

Binnen het kwaliteitsmanagementsysteem Kwaliteit@ heeft het leren en ontwikkelen een belangrijke plek welke geborgd is in de bouwstenen informeren, conformeren, signaleren, waarderen en leren. Bij de start met het werken met Kwaliteit@ hebben wij ons laten toetsen met de Basis op Orde audit. Deze bestaat uit een zelfevaluatie en een externe audit. Een jaar na het behalen van de certificering Basis op Orde vindt er een waarderende visitatie plaats door een collega organisatie uit het lerend netwerk van Kwaliteit@Woonzorg. Het jaar daarop komt een externe auditor beoordelen waar we staan als organisatie, of we onze verbeterpunten hebben opgepakt en of we de beloften goed vertaald hebben naar de dagelijkse operatie. Dit is de toetsing Cirkel van Kwaliteit@. Daarna wisselen de waarderende visitatie en de Cirkel van Kwaliteit@ zich jaarlijks af.

Voorbeeldtekst: Daarnaast werken we ook met een intern auditplan om gedurende het jaar om onszelf op een aantal onderwerpen vanuit de Basis op Orde en de Cirkel van Kwaliteit@ te toetsen. De verbeterpunten die hieruit naar voren komen bespreken en bewaken we in het teamoverleg. Daarnaast leren we vanuit de MIC en/of MIM meldingen door ze ook in het teamoverleg te bespreken.

Kwaliteitskompas Kwaliteit@

