



Kwaliteitsbeeld 2025

dicht**er**bij

Inhoud

Voorwoord	4
Inleiding	5
De opbouw van het rapport	7
Onze visie op kwaliteit	8
Bouwsteen 1: Het zorgproces rondom de individuele cliënt	9
Inleiding	9
Reflectie	9
Versterking van het zorgproces	9
Reflectie en Triple-C	10
Leren van incidenten	10
Weerbaarheid	11
Incidentencommissie	11
Medicatieveiligheid	11
Infectiepreventie	12
Onvrijwillige zorg	12
Meldpunt grensoverschrijdend gedrag	13
Klachten en vertrouwenskwesaties	13
Informatiebeveiliging en privacy	15
Interne audits	15
Bouwsteen 2: Onderzoek naar de ervaringen van cliënten	16
Inleiding	16
Reflectie	16
Cliëntervaringsonderzoek: luisteren naar het verhaal	16
Ondersteuningsplannen en eigen regie	17
MijnEigenPlan: technologie als versterking van eigen regie	18
Auditbevindingen: wat cliënten en verwanten ons teruggeven	19
Inzet van ervaringsdeskundigheid	19
Medezeggenschap: structurele betrokkenheid	19

Bouwsteen 3: Professionele ontwikkeling	21
Inleiding	21
Reflectie	21
Medewerkers en duurzame inzetbaarheid	21
Werkgeluk en betrokkenheid	21
Vitaliteit en inzetbaarheid	22
Onboarding en medewerkersreis	22
Jaargesprekken en professionele dialoog	22
Medezeggenschap	22
Vakmanschap en leren	23
Teamreflectie en leercultuur	23
Expertise, STEVIG en kennisdeling	23
Duurzame personele inzet	24
Terugdringen zzp-inzet en capaciteitsplanning	24
Inzet van zorgtechnologie en onderzoek	25
 Bouwsteen 4: Inzicht in kwaliteit	 26
Inleiding	26
Terugblik 2025 – waar we trots op zijn	26
Van reflectie naar focus	26
Versterking van kwaliteitsinformatie	26
Leren en bijsturen	27
Focuspunten voor 2026	27
Focuspunt 1 – Cliënten ervaren een betekenisvolle dag	27
Focuspunt 2 – We bouwen aan werkgeluk en vakmanschap	27
Focuspunt 3 – Van betekenis met de middelen die we hebben	28
Slotreflectie	28
 Forensische zorg binnen Dichterbij/STEVIG	 29
Kwaliteitsverslag KKFZ	
Visie op forensische zorg	29
Kwaliteitskader Forensische Zorg (KKFZ)	29
Informeren over resultaten kwaliteitsaspecten (pijler 5)	30
Pijler 1: Veiligheid en persoonsgerichte zorg	30
Pijler 2: Forensisch vakmanschap	31
Pijler 3: Organisatie van zorg	32
Pijler 4: Samenwerken	33

Voorwoord

Als we terugkijken op 2025 voelen we vooral trots. Trots op onze medewerkers. Trots op de cliënten en hun netwerk met wie we samenwerken. En trots op de weg die we samen zijn ingeslagen.

2025 was een jaar waarin we een nieuwe beweging in gang hebben gezet. Onder de naam Betekenisvol Ontwikkelen zijn we gestart met een organisatieontwikkeling die draait om meer aandacht en nabijheid voor medewerkers. We versterken de basis van onze zorg en ondersteuning. We kiezen bewust voor een aanpak waarbij wél de bedoeling, maar niet de oplossing vaststaat. We luisteren naar wat leeft binnen Dichterbij en naar wat onze omgeving van ons vraagt. Zo ontwikkelen we stap voor stap verder, met als doel elkaar steeds beter te ondersteunen en daarmee ook de kwaliteit van zorg te versterken. Deze manier van ontwikkelen vraagt veel inspanning. Tegelijkertijd zien we dat het ons samen lukt om in deze verandering de kwaliteit van zorg hoog te houden. Daar zijn we trots op.

De cijfers in dit kwaliteitsbeeld laten zien dat cliënten, verwanten en collega's ook in 2025 hun weg wisten te vinden om signalen te delen. Het aantal meldingen zegt niet hoe Dichterbij het doet. Waar het om gaat, is wat we met die signalen doen. Door klachten zorgvuldig te bespreken, samen te onderzoeken en verbeteringen door te voeren, versterken we de kwaliteit van zorg.

Wat zeggen de cijfers ons over het dagelijks werk? Ook in 2025 zijn we op zoek gegaan naar cijfers van betekenis en hebben we ons extra ingezet om de verhalen hierachter te verzamelen. De cijfers en verhalen samen geven een beeld van wat er echt speelt en vormen de basis van dit kwaliteitsbeeld.

Niet alleen in de zorg, maar ook op het gebied van betekenisvol werken hebben we mooie stappen gezet. 2025 was het eerste volle jaar met Everybody Frank. Via dit online platform en via de app kunnen medewerkers aangeven hoe het met hen gaat en waar ze tegenaan lopen. Zo hebben teams preciezer zicht op wat er door het jaar heen leeft. Dit helpt hen om gericht te verbeteren. Ook geeft het op organisatieniveau inzichten waarmee we aan de slag kunnen. We besteedden daarnaast ook aandacht aan fysieke gezondheid. Veel medewerkers hebben hun gezondheid laten checken in de vitaliteitsbus. Al deze ontwikkelingen dragen eraan bij dat we dit jaar meer medewerkers hebben kunnen behouden.

We omarmen technologie als die bijdraagt aan een betekenisvol leven voor cliënten en aan betekenisvol werk voor medewerkers. We hebben MijnEigenPlan verder uitgerold, een digitaal informatiebord met app die cliënten ondersteunt bij zelfstandigheid en eigen regie. Medewerkers en cliënten zijn enthousiast. In 2026 willen we het gebruik vergroten.



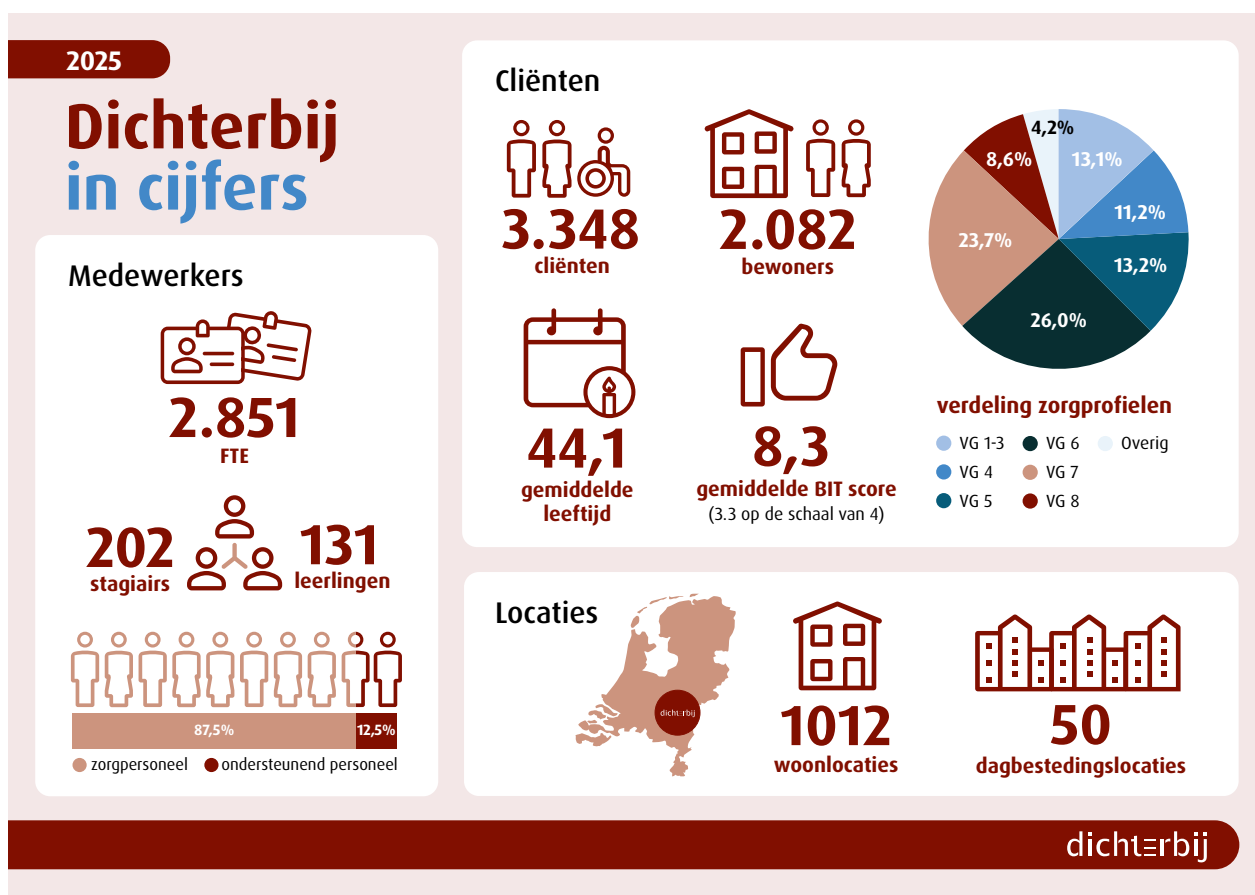
We zijn trots op wat we iedere dag samen voor elkaar krijgen en hebben vertrouwen in de weg die we zijn ingeslagen.

Monique Caubo en Suzanne Leijendekkers
Raad van bestuur Dichterbij

Inleiding

Wij zijn Dichterbij voor mensen met een verstandelijke beperking en de mensen om hen heen. Wij bieden ondersteuning, zorg en behandeling vanuit onze missie: iedereen verdient een betekenisvol leven waarin je jezelf kan en mag zijn. Daarom gaan we uit van wat jij nodig hebt. Van jouw wensen, talenten en mogelijkheden. Samen met jou en jouw omgeving kijken we hoe we jouw behoeften kunnen vervullen.

Met dit kwaliteitsbeeld laten we zien hoe in 2025 de kwaliteit van onze zorg was en het beleid dat we daarop voeren. We staan stil bij wat goed gaat, waar we van leren en op welke punten we willen verbeteren. Om hiervan een compleet beeld te krijgen, hebben we dit rapport gemaakt met de inbreng van cliënten, verwanten en medewerkers.



In dit kwaliteitsbeeld beantwoorden we twee belangrijke vragen:

- 1) Hoe dragen wij bij aan een menswaardig en betekenisvol leven voor cliënten?
- 2) Hoe dragen wij bij aan betekenisvol werk voor medewerkers?

Deze vragen hangen sterk met elkaar samen. Professionals kunnen alleen goede zorg verlenen als zij ruimte, ondersteuning en vakmanschap ervaren.

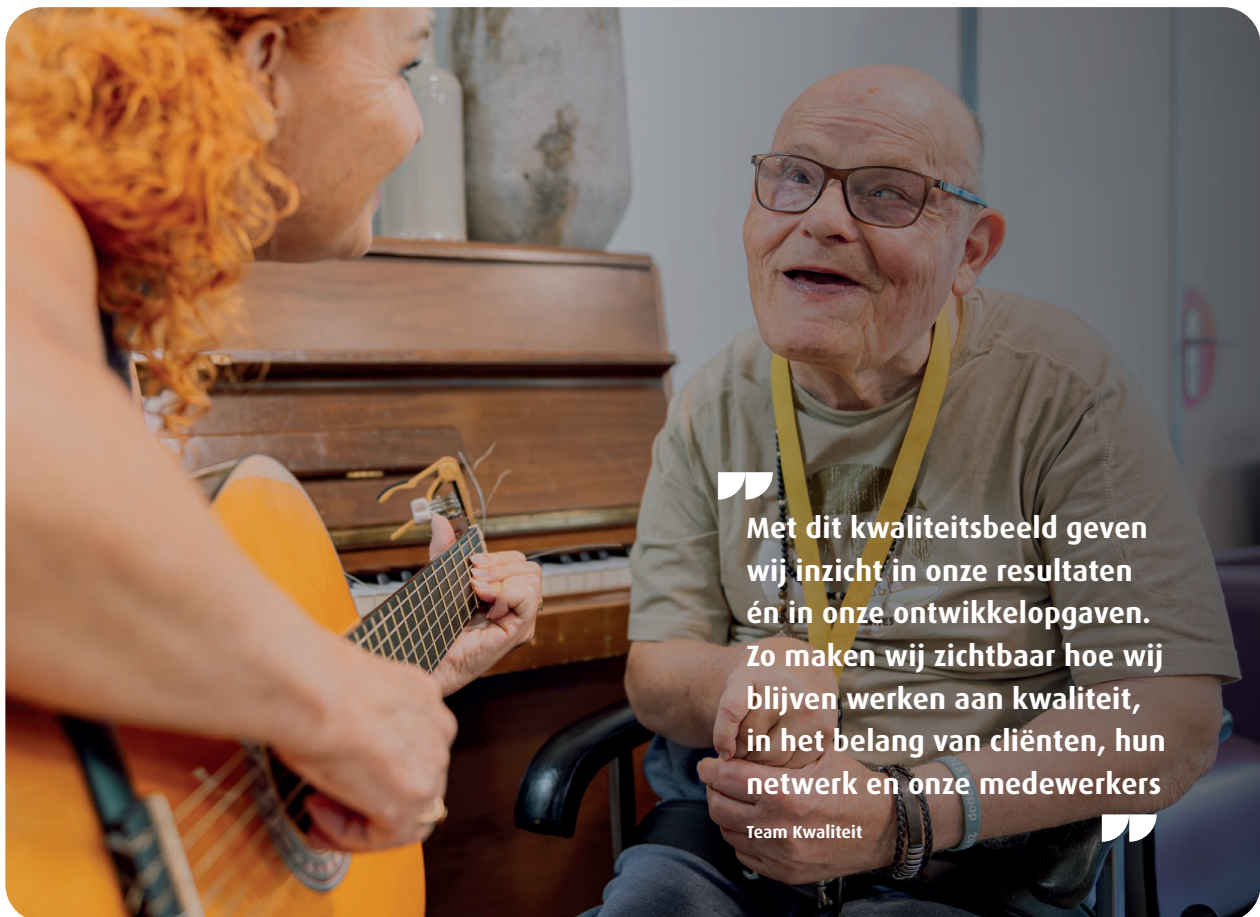
Onze terugblik op 2025 onderbouwen we met cijfers uit onze systemen en met ervaringen uit de praktijk. In 2026 gaan wij deze informatie met nog meer aandacht analyseren, zodat we die heel gericht kunnen gebruiken om onze organisatie en onze zorg, ondersteuning en behandeling verder te verbeteren.

De opbouw van het rapport

Dit kwaliteitsbeeld bestaat uit de vier bouwstenen van het [Kwaliteitskompas Gehandicaptenzorg](#):

1. Het zorgproces rondom de individuele cliënt.
2. Ervaringen van cliënten en verwanten.
3. Professionele ontwikkeling en organisatie.
4. Inzicht in kwaliteit en focus voor 2026.

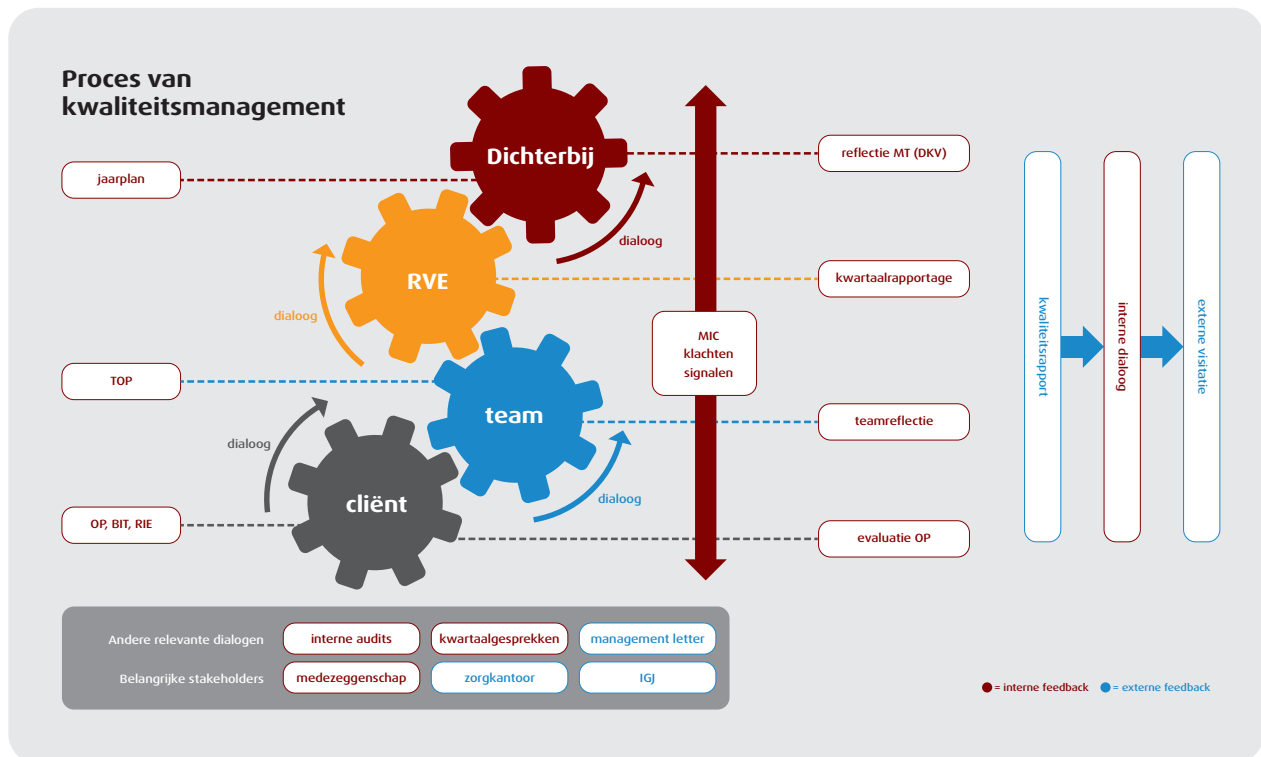
Per bouwsteen beschrijven we hoe wij in 2025 hebben gewerkt aan kwaliteit, wat dit heeft opgeleverd en waar wij nog willen versterken. Het kwaliteitsbeeld Forensische zorg binnen STEVIG is in een apart hoofdstuk opgenomen.



Met dit kwaliteitsbeeld geven wij inzicht in onze resultaten én in onze ontwikkelopgaven. Zo maken wij zichtbaar hoe wij blijven werken aan kwaliteit, in het belang van cliënten, hun netwerk en onze medewerkers

Team Kwaliteit

Onze visie op kwaliteit



Figuur: Inrichting kwaliteitsproces bij Dichterbij

De kwaliteit van Dichterbij blijkt uit hoe cliënten zich gezien en ondersteund voelen, hoe medewerkers hun vak kunnen uitoefenen en hoe teams samen leren, ontwikkelen en verbeteren.

Iedereen bij Dichterbij werkt aan kwaliteit - door wat we doen én door wat we laten. Vanuit het gedachtegoed van Triple-C werken we aan betekenisvol leven voor cliënten en betekenisvol werk voor medewerkers.

Bij Dichterbij zorgen we voor een betekenisvolle dag voor onze cliënten en bouwen we aan vakmanschap en vitaliteit voor onze medewerkers. We investeren hiervoor in:

- zicht op kwaliteit via betrouwbare data, trendrapportages en verdiepende audits;
- professionalisering van teams in het verstevigen van Triple-C, reflectie en kwaliteitsdialoog;
- een sterke leer- en verbetercultuur, gedragen door analyse, ervaring en betrokkenheid.

Bouwsteen 1: Het zorgproces rond de individuele cliënt

Inleiding

In 2025 hebben we het zorgproces voor cliënten verder versterkt. We bouwen voort op wat goed werkt en richten onze aandacht op wat verdere ontwikkeling vraagt. Zo werken we aan kwaliteit. Aan zorg die aansluit bij de mogelijkheden en behoeften van cliënten, verleend door vakkundige medewerkers die zich kunnen blijven ontwikkelen en zich ondersteund voelen in hun dagelijks werk.

Reflectie

Hier zijn we trots op:

- Meer ruimte voor teamreflectie en professionele dialoog vanuit het gedachtegoed van Triple-C.
- Vernieuwde interne audits met meer focus op leren en verbeteren.
- Programma Weerbaarheid dat bijdraagt aan veilig en professioneel handelen.
- Versterking van infectiepreventie, onder meer door de instelling van een organisatiebrede commissie.

Dit kunnen we nog versterken:

- Zinnige daginvulling; beter afstemmen op de wensen en behoeften van cliënten.
- Kwaliteit en actualiteit van ondersteuningsplannen in cliëntendossier ONS.
- Medicatieveiligheid en de afhandeling van incidenten.

Versterking van het zorgproces

2025 was het eerste volledige jaar waarin wij werkten met het elektronisch cliëntendossier ONS. Het uniforme zorgproces vormt de basis voor alle typen zorg bij Dichterbij en STEVIG. Dit proces ondersteunt teams bij het vastleggen, evalueren en bijstellen van doelen. Het ondersteuningsplan (het Plan) is bedoeld als een dynamisch hulpmiddel dat meebeweegt met veranderingen in het leven van de cliënt.

In 2025 lag de nadruk op het dynamisch werken met de ondersteuningsplannen in ONS en het borgen van afspraken over het gebruik van het systeem. Tegelijkertijd hebben we het gebruik van het cliëntenportaal Caren verder ontwikkeld. Cliënten en verwanten kunnen via Caren meekijken in hun ondersteuningsplan en de onderliggende vragenlijsten. Het aantal actieve gebruikers groeit en het gebruik van Caren is een vast onderdeel geworden van de intake bij nieuwe cliënten. Dit draagt bij aan meer transparantie en betere samenwerking.

Eind 2025 had 42,8 procent van de cliënten een actueel ondersteuningsplan tegenover 51% in 2024. Het daadwerkelijke aantal actuele plannen is waarschijnlijk hoger, maar wordt niet als actueel gedefinieerd vanwege de gewijzigde manier van registreren binnen ONS en de aangescherpte definities van actualiteit. Deze ontwikkeling heeft onze aandacht en geven we opvolging.

In 2026 richten wij ons op duidelijkere werkinstructies, betere monitoring en gerichte ondersteuning van teams bij het dynamisch werken met ondersteuningsplannen. Met de aanstelling van een producteigenaar ONS versterken we de samenhang in procesinrichting en doorontwikkeling.

Reflectie en Triple-C

Bij Dichterbij werken we vanuit het gedachtegoed van Triple-C aan een menswaardig en betekenisvol leven voor cliënten en betekenisvol werk voor medewerkers. De drie pijlers van ons handelen zijn:

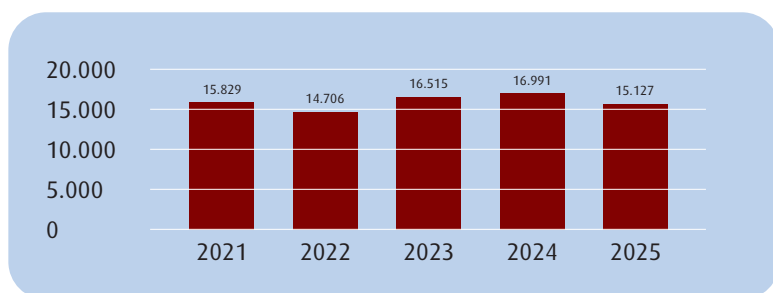
1. Onvoorwaardelijke ondersteuning.
2. Anders kijken naar probleemgedrag.
3. Een betekenisvolle daginvulling.

Het verankeren van Triple-C is een doorlopend ontwikkelproces. In 2025 lag de nadruk op het versterken van reflectie binnen teams, met name in de driehoek van regiebehandelaar, manager en DVC'er. Het aantal reflectiegesprekken nam toe, zowel gepland als in het moment. Instrumenten zoals SystemeTRIE ondersteunen deze gesprekken en droegen bij aan verdieping van het professioneel handelen. De Triple-C-materialen zijn breed toegankelijk gemaakt via het documentmanagementsysteem. Hierdoor kunnen teams het gedachtegoed zelfstandiger toepassen en wordt Triple-C steeds zichtbaarder in het dagelijks werk.

Leren van incidenten

Het melden van incidenten is essentieel om te kunnen leren en verbeteren. In 2025 werden 15.127 incidenten geregistreerd in TriasWeb. Denk daarbij aan incidenten rondom medicatie, vallen of agressie.

Totaal aantal incidenten 2021-2025



Bron: Triasweb

Verdeling incidentensoorten 2025



■ Agressie ■ Medicatie ■ Vallen ■ Overige soorten

Bron: Triasweb

In de voorgaande jaren zagen we een soortgelijk beeld van de drie meest gemelde incidentensoorten.

Ten opzichte van 2024 steeg het aantal valincidenten met 12 procent en het aantal medicatie-incidenten met 14 procent. Het aantal agressiemeldingen nam licht af met 2,5 procent. Doordat cliënten gemiddeld ouder worden en minder mobiel zijn, komen valincidenten mogelijk vaker voor. Ook zien we meer cliënten met complexe gedragsproblematiek, waardoor agressie regelmatig voorkomt.

Hoewel het totaal aantal meldingen is gedaald ten opzichte van 2024, vragen valincidenten en medicatieveiligheid onze blijvende aandacht. In 2026 verdiepen we de analyse van valincidenten en nemen we medicatieveiligheid nadrukkelijk mee in de procesaudits. Een belangrijke rol hierbij is weggelegd voor de Geneesmiddelencommissie.

Het proces van incidentafhandeling verdient verbetering. In 2026 werken we aan optimalisatie van TriasWeb en aan een rodedraadrapportage, zodat trends beter zichtbaar worden en we gericht kunnen bijsturen.

Weerbaarheid

De toename van cliënten met complexe gedragsproblematiek vraagt om extra ondersteuning aan medewerkers. Dichterbij is daarom in 2025 gestart met het programma Weerbaarheid. Deze medewerkerstraining gaat in op omgaan met stress, agressie, grensoverschrijdend en moeilijk verstaanbaar gedrag, met behoud van de professionele relatie. De waardering van deelnemers is hoog. De training sluit aan bij wat zij nodig hebben in hun dagelijks werk. Met het programma versterken we de weerbaarheid en veerkracht van onze medewerkers en dragen we bij aan veilig en professioneel handelen.

Incidentencommissie

De incidentencommissie onderzocht in 2025 twaalf ernstige incidenten, waarvan we er tien moesten melden bij de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ). We hebben scholing in de PRISMA-methode verder uitgerold, zodat we incidenten zorgvuldig en op een eenduidige manier kunnen analyseren.

In 2026 starten we met een structurele analyse van terugkerende patronen. Dit helpt om trends organisatiebreed beter in beeld te brengen en verbetermaatregelen gericht in te zetten.

Medicatieveiligheid

De medicatieveiligheid is in 2025 verder verbeterd. Apotheek Brocacef voerde honderd audits op locatie uit. Daarbij is onder meer gelet op vervaldatacontrole, het vastleggen van openingsdata en de registratie van medicatie in eigen beheer.

We zijn een pilot gestart met slimme thermometers in medicatiekoelkasten. Het digitale medicatiesysteem Medimo is verder uitgerold en wordt structureel gemonitord. De BEM-procedure is verduidelijkt.

81 procent van de medewerkers is geschoold in risicovolle en voorbehouden handelingen. In 2026 ligt de focus op borging, optimalisatie en verdere scholing.

Infectiepreventie

Begin 2025 hebben we een interne audit uitgevoerd naar hygiëne en infectiepreventie. Hieruit bleek dat het beleid onvoldoende bekend was bij medewerkers en dat niet alle cliëntgroepen het voldoende begrijpen en kunnen toepassen. Naar aanleiding hiervan hebben we de Hygiëne en Infectiepreventie Commissie (HIPC) aangesteld.

In deze commissie werken collega's uit alle regio's samen aan één doel: het waarborgen van een schone, veilige en gezonde omgeving voor cliënten, verwanten, vrijwilligers en medewerkers. De commissie actualiseert documenten en processen en volgt cijfers, signalen en uitbraken om sneller en gericht verbeteringen te kunnen doorvoeren.

Door kennis en ervaringen organisatiebreed te bundelen versterken we de samenhang tussen beleid en uitvoering. Daarmee wordt infectiepreventie een zichtbaar en concreet onderdeel van de dagelijkse praktijk.

Onvrijwillige zorg

Bij Dichterbij passen we onvrijwillige zorg uitsluitend toe als laatste redmiddel, dus alleen als dit noodzakelijk is om ernstig nadeel te voorkomen. We beoordelen daarbij steeds of en hoe de maatregel kan worden afgebouwd – ook onvrijwillige zorg moet bijdragen aan een menswaardig en betekenisvol leven.

In 2025 werd onvrijwillige zorg toegepast. Door de overgang naar ONS en een andere manier van registreren, zijn hierover op het moment van schrijven geen betrouwbare cijfers beschikbaar. Deze zullen in juli 2026 beschikbaar zijn in de Wzd analyse (Wzd: Wet zorg en dwang).

In 2025 is een nieuwe Wzd-commissie gestart. De commissie werkt aan opvolging van verbeterpunten en aan een duidelijker beleidskader. We hebben dialogen met regionale management-teams gevoerd over de gezamenlijke verantwoordelijkheid voor het voorkomen en zorgvuldig toepassen van onvrijwillige zorg. Dit heeft geleid tot meer bewustzijn en concrete verbeteracties in het primaire proces.

De samenwerking met de cliëntvertrouwenspersonen/Stemgever is verstevigd. Signalen worden benut om van te leren en verbeteren. Samen met een ervaringsdeskundige en de centrale cliëntenraad is de informatie over onvrijwillige zorg op de website van Dichterbij bekeken. Deze input wordt meegenomen in de nieuwe website van Dichterbij.

Bij STEVIG is een pilot uitgevoerd om het verlofproces voor cliënten efficiënter te organiseren. In 2026 wordt bekeken of deze werkwijze breder toepasbaar is. Het uitgangspunt blijft het voorkomen en waar mogelijk afbouwen van onvrijwillige zorg, met blijvende aandacht voor zorgvuldigheid en gezamenlijke verantwoordelijkheid.

Meldpunt grensoverschrijdend gedrag

Het meldpunt grensoverschrijdend gedrag is ingericht voor meldingen van (seksueel) grensoverschrijdend en agressief gedrag, waarvan cliënten mogelijk slachtoffer zijn. Het meldpunt ondersteunt managers bij een zorgvuldige afhandeling door de meldprocedure samen te doorlopen.

In 2025 ontving het meldpunt 81 meldingen (in 2024 waren dat er 87), waarvan 43 meldingen van seksueel grensoverschrijdend gedrag. Van alle meldingen die we in 2025 ontvingen, hadden er 41 betrekking op externen. Er is geïnvesteerd in zichtbaarheid en toegankelijkheid van het meldpunt, onder meer door er per regio een vaste vertegenwoordiger aan te koppelen.

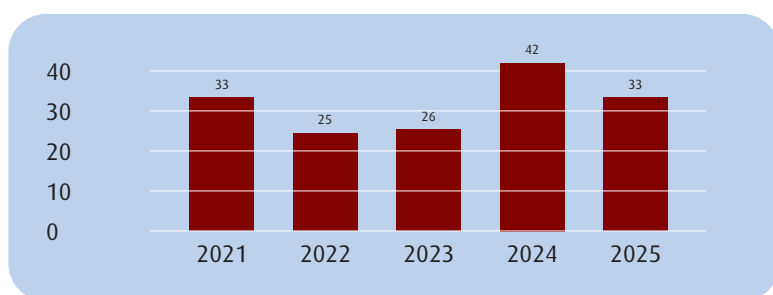
Om een veilige meldcultuur te waarborgen, worden meldingen zorgvuldig onderzocht en waar nodig vertaald naar verbetermaatregelen. In 2026 gaat onze aandacht uit naar verdere professionalisering van procedures en opvolging.

Klachten en vertrouwenskwesaties

In 2025 ontvingen wij klachten via informele en formele routes. De klachtencommissie behandelde 33 klachten van cliënten en wettelijk vertegenwoordigers, waarvan 22 ontvankelijk waren. Vrijwel alle klachten zijn binnen de geldende termijnen afgehandeld. De meeste klachten hadden betrekking op communicatie, bejegening en het (tijdig) betrekken van cliënten en verwanten bij besluitvorming. Dit beeld komt overeen met voorgaande jaren.

Klachten worden individueel afgehandeld en in samenhang geanalyseerd op patronen, zodat we er organisatiebreed van kunnen leren en op kunnen verbeteren.

Totaal aantal klachten van cliënten, wettelijk vertegenwoordigers en direct bij de cliënt betrokken personen 2021-2025

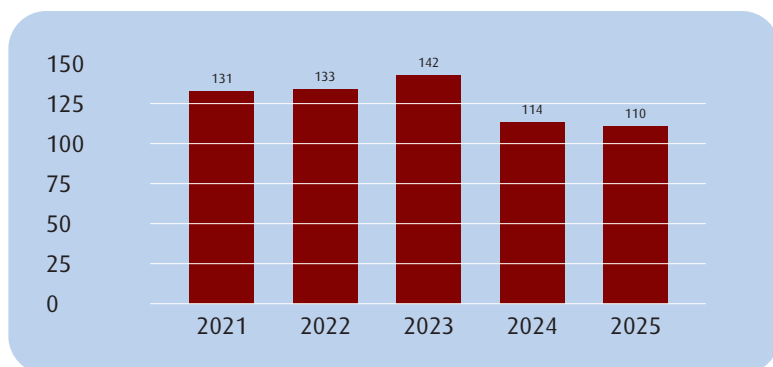


Bron: Klachtencommissie

Daarnaast maakten 110 cliënten of verwanten gebruik van een cliëntenvertrouwenspersoon (2024: 114). In 75 procent van de situaties werd een oplossing bereikt zonder tussenkomst van de klachtencommissie. De aanleiding had het vaakst te maken met zorg en begeleiding (35 procent).

In 2025 hebben we actief ingezet op zichtbaarheid en voorlichting. De samenwerking met de cliëntenvertrouwenspersonen, waaronder de cliëntvertrouwenspersoon (CVP) Wzd, is verstevigd door structureel overleg en duidelijke afspraken over bereikbaarheid en terugkoppeling.

Totaal aantal cases cliëntvertrouwenspersoon 2021-2025

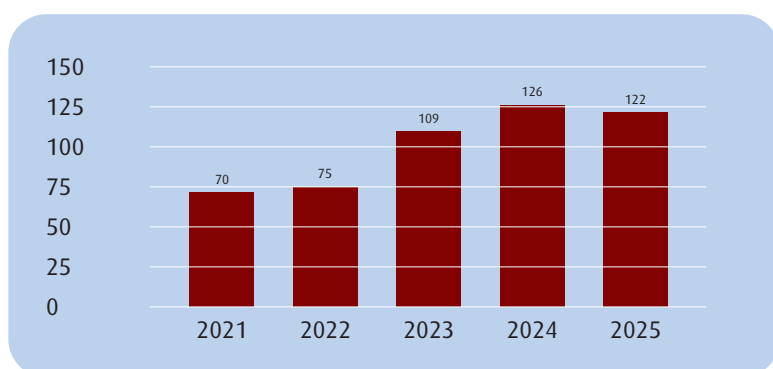


Bron: Cliëntvertrouwenspersoon

Voor medewerkers zijn interne en externe vertrouwenspersonen beschikbaar bij ongewenste omgangsvormen of integriteitsvraagstukken. In 2025 deden 122 medewerkers een beroep op een medewerkersvertrouwenspersoon (2024: 126) en werden twee formele klachten ingediend. De meldingen hadden vooral betrekking op samenwerking (71 procent), professionele communicatie en sociale veiligheid.

Blijvende aandachtspunten voor de organisatie zijn professioneel eigenaarschap, open communicatie en het versterken van een veilige meldcultuur. We zien daarin ruimte om te leren en verbeteren.

Totaal aantal cases medewerkersvertrouwenspersonen 2021-2025



Bron: Medewerkersvertrouwenspersoon

Informatiebeveiliging en privacy

Goede zorg vraagt om een zorgvuldige omgang met persoonsgegevens. In 2025 is gewerkt aan het versterken van informatiebeveiliging en privacybescherming. De implementatie van ONS heeft geleid tot uniforme werkwijzen met aandacht voor juiste autorisaties en zorgvuldig gebruik van cliëntinformatie.

We werken toe naar NEN 7510-certificering in het eerste kwartaal van 2026. Hiervoor is in 2025 de initiële externe audit uitgevoerd. De organisatie is daarbij getoetst op het organiseren en borgen van informatiebeveiliging. De privacy- en informatiebeveiligingsboard monitort risico's, incidenten en de voortgang van verbetermaatregelen.

Datalekken worden geregistreerd, beoordeeld en waar nodig gemeld bij de Autoriteit Persoonsgegevens. Analyse van meldingen draagt bij aan preventieve maatregelen en het vergroten van het beveiligingsbewustzijn binnen de organisatie.

In 2026 ligt de focus op verdere professionalisering van toegangsbeheer, rolduidelijkheid tussen eerste en tweede lijn en het vergroten van bewustzijn rondom digitale veiligheid.

Interne audits

In 2025 zijn in totaal 115 interne audits uitgevoerd. Vanaf oktober is gestart met een vernieuwde auditmethodiek omdat de eerdere werkwijze de organisatie onvoldoende houvast bood voor gerichte verbetering. In de nieuwe aanpak werken we met een meerjarige planning per thema en proces. Continu verbeteren is een vast onderdeel van elke audit.

De nadruk ligt op de dialoog met teams, het inzichtelijk maken van het ontwikkelniveau per team en het gezamenlijk duiden van bevindingen. We zijn gestart met de thema's mondzorg en werken in de nacht. Bij STEVIG lag de focus op vakmanschap en forensische scherppte.

De eerste ervaringen met deze werkwijze zijn positief. Interne auditors geven aan dat de dialoog met teams leidt tot meer openheid en waardevolle informatie. Er vindt een voortdurende evaluatie plaats van uitvoering en rapportage, zodat waar nodig op tijd kan worden bijgestuurd.

Door bevindingen systematisch terug te koppelen en op te volgen, versterken we het lerend vermogen en het eigenaarschap in de organisatie.

Bouwsteen 2: Onderzoek naar de ervaringen van cliënten

Inleiding

In 2025 stond het perspectief van cliënten en verwanten nadrukkelijk centraal. We haalden ervaringen op en gingen met cliënten in gesprek over wat voor hen werkelijk van betekenis is in hun dagelijks leven. Daarbij gaat het niet om cijfers, maar vooral om wat de ervaringen zeggen over de kwaliteit van ons handelen.

Uit gesprekken en onderzoeken blijkt dat cliënten overwegend tevreden zijn. Zij geven aan zich gezien, serieus genomen en veilig te voelen.

Dit soort ervaringen laat zien dat relationele kwaliteit – hoe wij aanwezig zijn, luisteren en samenwerken met cliënten en verwanten – de kern vormt van goede zorg. Wij blijven dan ook ervaringen ophalen, als vinger aan de pols, om van te leren en verder te verbeteren.

In 2026 willen we verhalen, cijfers en dagelijks handelen sterker met elkaar verbinden. Zo zorgen we dat het cliëntperspectief nog nadrukkelijker richting geeft aan onze kwaliteitsontwikkeling.

Reflectie

Hier zijn we trots op:

- Hoge tevredenheid in cliëntgesprekken en vragenlijsten.
- Positieve feedback in audits over veiligheid, bejegening en betrokkenheid.
- Doorontwikkeling van MijnEigenPlan als hulpmiddel voor eigen regie.

Dit kunnen we nog versterken:

- Beter inzicht in de inzet en opbrengst van cliëntervaringsinstrumenten.
- Een meer samenhangend zicht op cliëntervaringen.
- Ervaringsdeskundigheid structureel inzetten.

Cliëntervaringsonderzoek: luisteren naar het verhaal

Bij Dichterbij werken we met het cliëntervaringsinstrument Ben ik Tevreden (BiT), bij STEVIG gebruiken we Cliënten aan het woord. BiT is een narratief instrument: het verhaal van de cliënt staat centraal. De score die aan het instrument gekoppeld is, ondersteunt het gesprek, maar is niet leidend.

De gemiddelde BiT-score in 2025 bedraagt 3,3 op een 4-puntsschaal. Dit is stabiel ten opzichte van voorgaande jaren. Het cijfer op zichzelf zegt weinig. Belangrijker is dat het gesprek wordt gevoerd en dat het verhaal van de cliënt zichtbaar wordt in het ondersteuningsplan.

Door onderbezetting binnen team Kwaliteit is het niet gelukt om volledig inzicht te krijgen in hoe vaak instrumenten zijn ingezet en hoe resultaten structureel zijn verwerkt.

Met inzet van een nieuwe BI-tool (business intelligence) verwachten we in 2026 beter zicht te krijgen op afname, trends en verschillen tussen regio's. Dat maakt het mogelijk om gericht te sturen en teams beter te ondersteunen.



“We zijn ontzettend tevreden over de professionele, zorgvuldige en persoonlijke manier waarop de verhuizing is gegaan. Zowel van de gedragkundige, als de persoonlijk begeleider en het team”

Verwant

Ondersteuningsplannen en eigen regie

De beweging naar meer eigen regie voor cliënten is zichtbaar in de gesprekken die teams voeren over zinvolle daginvulling. Professionals kijken vanuit behoeften, talenten en wensen van cliënten naar werk, dagbesteding, school of vrije tijd.



“Het wordt hier misschien dagbesteding genoemd, maar ik zie het niet als dagbesteding. Voor mij is het gewoon werk”

Clïent in Wij Magazine
(december 2025)

Deze uitspraken laten zien dat de focus verschuift van zorgen vóór naar ondersteunen mét de cliënt.

Het werken met het ondersteuningsplan als levend document vraagt nog aandacht. De verdere implementatie van ONS is daarom ook in 2026 een belangrijk speerpunt.

MijnEigenPlan: technologie als versterking van eigen regie

In 2025 hebben we de inzet van MijnEigenPlan uitgebreid. Dit digitale groepsbord en de individuele app ondersteunen cliënten en medewerkers bij het structureren van de dag, het plannen van afspraken en het volgen van persoonlijke doelen.

De ervaringen met MijnEigenPlan zijn positief. Cliënten hebben meer overzicht en invloed op hun eigen leven. Begeleiders geven aan dat er meer rust en duidelijkheid is binnen de groep. Teams zien dat het evalueren van doelen eenvoudiger wordt.

In 2025 zijn nieuwe functies aan MijnEigenPlan toegevoegd, waaronder inzicht in het dienstrooster. Voor 2026 verkennen we verdere uitbreidingen op het gebied van leefstijl en gezondheid.



Auditbevindingen: wat cliënten en verwanten ons teruggeven

Tijdens interne audits worden gesprekken gevoerd met cliënten en verwanten. Van de uitspraken die we in 2025 verzamelden was circa 90 procent positief en 10 procent kritisch. Cliënten en verwanten waarderen vooral:

- het gevoel van veiligheid;
- betrokkenheid en inspraak;
- de manier waarop medewerkers cliënten kennen;
- respectvolle bejegening.

Kritische signalen gingen met name over:

- onduidelijkheid rondom huisregels;
- brandveiligheid;
- het voldoende kennen van de individuele cliënt bij personeelwisselingen.

De signalen over brandveiligheid hebben geleid tot een duidelijke verbetering van het bevoegdheidspercentage BHV in 2025. Daarnaast zijn we gestart met het opstellen van organisatiebreed BHV-beleid. In 2026 werken we dit verder uit in scholingsbeleid. Hiermee versterken we zowel veiligheid als bewustwording.

Inzet van ervaringsdeskundigheid

Ervaringsdeskundigen brengen een uniek perspectief in. Hun eigen ervaring met een verstandelijke beperking en met onze ondersteuning biedt ons waardevolle inzichten in hoe cliënten beleid en praktijk beleven.

In 2025 heeft het team van ervaringsdeskundigen zich verder ontwikkeld. Er is een gestructureerde gesprekscyclus ingericht tussen ervaringsdeskundige, coach en coördinator en er wordt gewerkt met individuele ontwikkeldoelen. Dit versterkt zowel persoonlijke groei als teamontwikkeling. Behalve voor cliëntcontact en praktische ondersteuning zijn ervaringsdeskundigen ingezet bij zorgtechnologie, teamcoaching, rollenspellen, trainingen en leefstijlmodules.

Onze ambitie voor 2026 is het formuleren van een organisatiebrede visie op ervaringskennis en het eerder betrekken van ervaringsdeskundigen bij beleidsontwikkeling en strategische vraagstukken. Ook zetten we in op verdere samenwerking met opleidingen, werving en praktijkbegeleiding. Daarmee willen we de bijdrage van ervaringsdeskundigen structureler en zichtbaarder maken.

Medezeggenschap: structurele betrokkenheid

De Centrale Cliëntenraad (CCR) en de Regionale Cliëntenraden (RCR) zijn belangrijk voor het borgen van het cliëntperspectief. Ze adviseren de raad van bestuur en zorgdirecteuren over onderwerpen als wonen, dagbesteding, veiligheid en kwaliteit van zorg.

De CCR heeft vier speerpunten vastgesteld voor de komende jaren:

1. Ambulante zorg.
2. Informele zorg.
3. Kwaliteit van zorg.
4. Organisatieontwikkeling en toekomstbestendigheid.

Deze thema's sluiten aan bij de strategische koers van de organisatie en dragen bij aan duurzame, mensgerichte zorg.

Bouwsteen 3:

Professionele ontwikkeling

Inleiding

Terugkijkend op 2025 zien we een organisatie die bewust investeert in medewerkers en vakmanschap. De kentering tussen instroom en uitstroom is positief. Tegelijkertijd laat het verzuimcijfer zien dat druk en belasting blijvende aandacht vragen.

De belangrijkste opgave voor 2026 ligt in het versterken van samenhang: tussen leren en werken, tussen data en dialoog en tussen technologie en mensgerichtheid. Alleen dan kunnen we medewerkers duurzaam ondersteunen in hun vakmanschap en cliënten de kwaliteit van zorg en ondersteuning bieden die zij verdienen.

Reflectie

Hier zijn we trots op:

- Voor het eerst in enkele jaren weer meer instroom dan uitstroom van medewerkers.
- Extra aandacht voor onboarding en de medewerkersreis.
- Everybody Frank als hulpmiddel voor werkbeleving.
- Vitaliteitsinitiatieven en samenwerking met de nieuwe arbodienst.
- Verdere verankering van Triple-C in leren, ontwikkelen en jaargesprekken.

Dit kunnen we nog versterken:

- Hogere respons en betere benutting van Everybody Frank.
- Structurele teamreflectie en het werken met leerplannen.

Medewerkers en duurzame inzetbaarheid

De kwaliteit van zorg staat of valt met de mensen die deze zorg dagelijks vorm en inhoud geven. In 2025 lag onze focus op het behouden van medewerkers, het versterken van vakmanschap en het bouwen aan een organisatie waarin medewerkers gezond, betrokken en professioneel kunnen werken.

Voor het eerst in een aantal jaren zagen we dat we meer medewerkers hebben weten te behouden. Dat is een belangrijk en hoopgevend signaal in een krappe arbeidsmarkt.

Werkgeluk en betrokkenheid

Het aantrekken en behouden van medewerkers is een strategische opgave. De zorg vraagt om toewijding, professionaliteit en emotionele inzet van medewerkers. Juist daarom is het essentieel dat zij zich gewaardeerd, ondersteund en betrokken voelen bij hun werk.

In 2025 zijn we gestart met Everybody Frank, een app waarmee medewerkers wekelijks reflecteren op hun werkbeleving. Het instrument laat zien wat energie geeft en wat aandachtspunten zijn. Daarmee ondersteunt het gesprekken over betekenisvol werk, werkdruk en samenwerking.

De gemiddelde respons lag in 2025 rond de 30 procent. Dat is waardevol, maar kan beter. In 2026 willen we het instrument steviger verankeren, onder andere door het terug te laten komen in onboarding, teamreflecties en jaargesprekken. Ook werken we aan betere benutting van de uitkomsten op team- en organisatieniveau. Werkgeluk is geen los thema; het is direct verbonden met kwaliteit van zorg.

Vitaliteit en inzetbaarheid

Vitale medewerkers vormen de basis van een stabiele organisatie. In 2025 hebben we verdere stappen gezet op het gebied van duurzame inzetbaarheid. Medewerkers konden deelnemen aan een preventief medisch onderzoek (PMO), uitgebreid met een vitaliteitscheck. De voorlopige opkomst van medewerkers binnen de eerste regio's is 30%. Dit is een mooi resultaat. We hebben veel positieve reacties mogen ontvangen en inspirerende verhalen van collega's gehoord die door deelname waardevolle inzichten hebben gekregen in hun gezondheid en vitaliteit en daar ook echt mee aan de slag zijn gegaan.

We zijn in 2025 de samenwerking aangegaan met arbodienst NEXT Bedrijfsartsen. Ons gezamenlijk doel is het verlagen van verzuim en het vergroten van inzetbaarheid.

De lichte stijging van het verzuim in 2025 naar gemiddeld 9,6 procent (2024: 9,4 procent) onderstreept dat aandacht voor werkdruk, herstel en duurzame inzetbaarheid blijvend nodig is.

Onboarding en medewerkersreis

In 2025 is de onboarding versterkt. Vanaf het eerste contactmoment is Triple-C herkenbaar en voelbaar gemaakt in de medewerkersreis. Introductie-instrumenten zijn beter op elkaar afgestemd: de introductie-app, welkomstbijeenkomsten en de vernieuwde Triple-C introductiecursus. De opbouw volgt het ritme van Triple-C: eerst relatie, daarna structuur en vervolgens betekenisvolle invulling.

In 2026 starten nieuwe medewerkersbijeenkomsten en worden voortgangsgesprekken structureel ingebed via AFAS. Hiermee versterken we binding en vroegtijdige ondersteuning van medewerkers.

De medewerkersreis wordt in 2026 verder geoptimaliseerd door betere verbinding met documentbeheer, procesmanagement en leertrajecten.

Jaargesprekken en professionele dialoog

De jaargesprekken zijn in 2024 geïntroduceerd via AFAS. In 2025 bleek dat de vorm nog niet overal goed aansloot op de praktijk. Op basis van feedback en vanuit de Triple-C-visie hebben we een nieuw format ontwikkeld. Dit format wordt in 2026 uitgerold in combinatie met cao-wijzigingen.

Met dit vernieuwde format zetten we sterker in op reflectie op vakmanschap, werkgeluk en inzetbaarheid. Het jaargesprek wordt daarmee meer een inhoudelijke dialoog en minder een administratieve verplichting.

Medezeggenschap

De ondernemingsraad (OR) vervult een actieve rol als brug tussen medewerkers en de raad van bestuur. De OR denkt vanuit betrokkenheid en een open, verbindende houding mee over beleidsontwikkelingen.

Daarbij heeft de OR aandacht voor tijdige en begrijpelijke communicatie, zorgvuldige besluitvorming en rechtsgeldigheid van processen.

In 2025 heeft de OR de verbinding met medewerkers verder versterkt. De leden van de OR worden beter gevonden voor input, vragen en signalen en hebben zich verder ontwikkeld als serieuze en gelijkwaardige gesprekspartner van de raad van bestuur.

Voor 2026 ligt de focus op verdere professionalisering en het versterken van werken met commissies.

Vakmanschap en leren

De zorgvraag wordt complexer, terwijl de arbeidsmarkt krappere wordt. Dit vergroot de noodzaak om te investeren in leren en ontwikkelen.

Het Leercentrum werkt aan een talentgerichte organisatie waarin medewerkers uitgedaagd worden om hun vakmanschap te verdiepen. Daarbij verschuift de focus van uitsluitend diplomagericht onderwijs naar meer gedifferentieerde en praktijkgerichte leertrajecten.

In samenwerking met de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen (HAN) is het DVC-leertraject doorontwikkeld. Triple-C is hierin nadrukkelijk geïntegreerd. Daarnaast is Dichterbij een duurzame samenwerking gestart met 't Gilde Opleidingen om beter aan te sluiten bij de praktijk en de veranderende ondersteuningsbehoefte van cliënten.

Het Leercentrum ontwikkelde diverse praktijkgerichte e-learnings, onder meer op het gebied van medisch-technisch handelen, motiverende gespreksvoering en werken met ONS.

Een dashboard geeft inzicht in kwalificaties en bevoegdheden van medewerkers, waardoor gericht kan worden gestuurd op vakbekwaamheid.

Teamreflectie en leercultuur

Uit audits blijkt dat het structureel organiseren van teamreflecties en het opstellen van jaarplannen nog ontwikkelpunten zijn. Reflectie vindt plaats, maar is nog niet altijd systematisch ingebed.

In 2026 ligt de nadruk op het versterken van werkplekleren, coachend leiderschap en het benutten van een digitale leeromgeving (LMS), zodat leren dichterbij de praktijk komt.

Het aantal coördinatoren Leren & Ontwikkelen (L&O) is gestegen. Inmiddels heeft 94 procent van de teams een L&O-coördinator. De focus verschuift nu naar het actueel houden van kennis het verder ontwikkelen van hun rol in het versterken van de leercultuur.

Expertise, STEVIG en kennisdeling

De samenwerking tussen het Leercentrum en de Dichterbij Academie is versterkt voor snellere kennisdeling en betere afstemming. Een concreet voorbeeld hiervan is het symposium Wijzer met LVB+, gericht op begeleiders

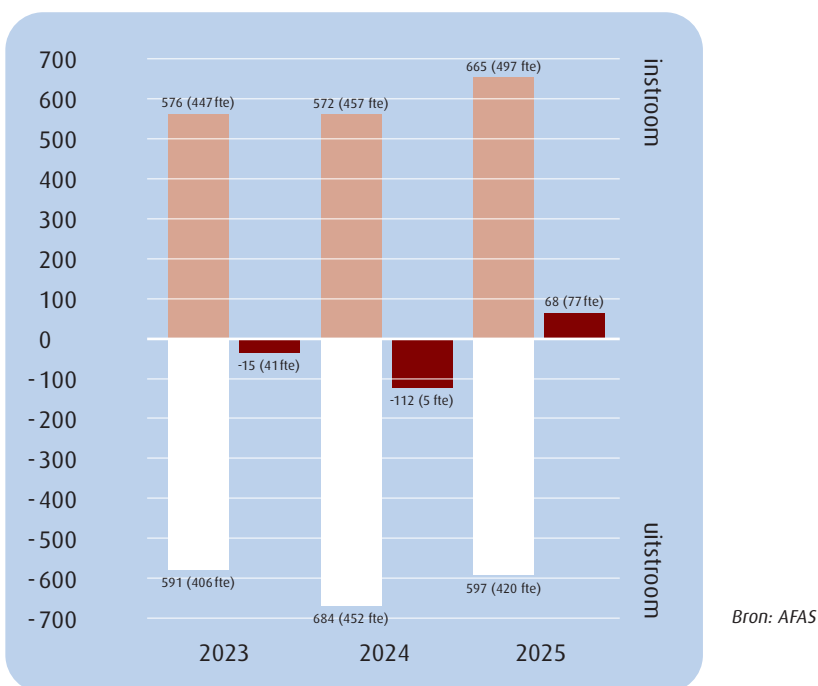
die werken met deze cliëntgroep. Ook zijn nieuwe trajecten gestart zoals Leerlijn implementeren behandelplan en Vakmanschap in relatie tot cliëntgroepen.

Voor medewerkers van Expertise en STEVIG is de opleiding Forensische scherpste beschikbaar gesteld, passend bij de complexiteit van de doelgroep.

Duurzame personele inzet

Na een aantal jaren waarin de uitstroom hoger was dan de instroom, zien we in 2025 een positieve kentering.

In- en uitstroom aantallen medewerkers (FTE)



De hogere instroom en lagere uitstroom dragen bij aan meer continuïteit voor cliënten en teams. Tegelijkertijd vraagt het begeleiden van nieuwe medewerkers om goede onboarding en passende ondersteuning.

Terugdringen zzp-inzet en capaciteitsplanning

Dichterbij gelooft dat eigen, vast personeel essentieel is voor stabiele teams, een goed leer- en ontwikkelklimaat en voorspelbare zorg. Daarom willen we de inzet van externen al langere tijd verminderen.

Het vervallen van het handhavingsmoratorium op de wet DBA eind 2024 vergroot bovendien het risico op discussies over schijnzelfstandigheid, wat de urgentie voor afbouw verder verhoogt.

Tegelijkertijd kampen we met arbeidsmarktkrapte en toenemende zorgzwaarte, waardoor externe inzet anders moet worden georganiseerd. In 2025 is gekozen voor een koers waarin de afhankelijkheid van zzp'ers wordt afgebouwd en de eigen flexcapaciteit wordt versterkt. In 2026 zetten we deze lijn door, met aandacht voor duurzame personele inzet en samenwerkingsvormen die voldoen aan de Wet DBA.

Daarnaast zijn we gestart met het verder professionaliseren van de capaciteitsplanning. Een uniforme en realistische planning moet bijdragen aan voorspelbaarheid, minder roosterdruk en meer werkplezier.

Inzet van zorgtechnologie en onderzoek

De druk op teams vraagt om nieuwe oplossingen. We zetten zorgtechnologie in om de eigen regie van cliënten te versterken en medewerkers te ondersteunen. Voorbeelden zijn toepassingen die stress helpen signaleren, VR-trainingen voor sociale situaties en technologische hulpmiddelen die veiligheid vergroten. Technologie wordt zorgvuldig gekozen, getest en geëvalueerd, met als uitgangspunt dat die bijdraagt aan een betekenisvol leven.

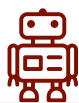
Onderzoek helpt ons om te begrijpen wat werkt en wat beter kan. In 2025 organiseerden we voor het eerst een Onderzoekscafé, waarin medewerkers kennismakten met lopende onderzoeken binnen Dichterbij. Collega's startten onderzoeken naar onder meer de behandeling van de eetstoornis ARFID bij volwassenen met een verstandelijke beperking en de screening van ondervoeding. Daarnaast nemen we deel aan onderzoek naar samenwerking tussen mensen met LVB+, hun netwerk en professionals. Onderzoek en praktijkontwikkeling dragen bij aan verdere professionalisering van zorg.

2025

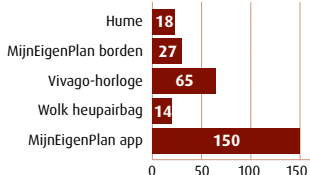
Jaarbeeld Zorgtechnologie

Uitgevoerde pilots en testen:

- Werken met AI-chatbots
- VR voor relaxatie
- VR voor behandeling
- Robotmaatje
- Maatje pop
- NOA digitale assistent



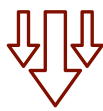
Uitgifte slimme producten voor behandeling:



Peilers inzet zorgtechnologie:



Invloed op eigen leven vergroten voor cliënten



Werkdruk verlagen voor collega's

Eigen activiteiten:



Team uitgebreid met adoptiecoach en stagiair



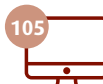
Meegedacht in 147 cliëntcasussen rondom inzet slimme producten



125 evaluatieformulieren opgehaald na gebruik van een product



72 workshops en presentaties gegeven aan teams, vakgroepen en kennisnetwerken



Eén na grootste groep op sociaal intranet met ruim 105 posts



285 productaanvragen verwerkt



Mandy als cliënt-ambassadeur benoemd voor MijnEigenPlan

dicht**er**bij

Bouwsteen 4:

Inzicht in kwaliteit

Inleiding

Goede zorg sluit aan bij de persoonlijke wensen en behoeften van mensen met een beperking. Wat goede zorg is, staat echter niet vast. Zorgvragen veranderen, maatschappelijke verwachtingen verschuiven en ook binnen onze organisatie ontwikkelen teams en professionals zich voortdurend. Daarom evalueren wij regelmatig wat kwaliteit van zorg betekent in het leven van cliënten én in het werk van medewerkers.

In dit kwaliteitsbeeld hebben we twee vragen centraal gesteld:

- 1) Hoe is het ons in 2025 gelukt bij te dragen aan een menswaardig en betekenisvol leven voor cliënten?
- 2) Hoe is het ons in 2025 gelukt om bij te dragen aan betekenisvol werk voor medewerkers?

In dit laatste hoofdstuk van ons kwaliteitsbeeld reflecteren we op de voorgaande bouwstenen en geven daarmee antwoord op deze twee vragen. Ook kijken we vooruit.

Terugblik 2025 – waar we trots op zijn

Terugkijkend zien we een organisatie die, ondanks druk en complexiteit, stevig is blijven staan. We zijn trots op:

- Onze cliënten en hun verwanten die steeds duidelijker aangeven wat zij nodig hebben en wat voor hen van betekenis is. Hun stem klinkt niet alleen door in tevredenheidsonderzoeken, maar ook in audits, gesprekken en medezeggenschap.
- Onze zorgprofessionals die zich, ondanks diverse uitdagingen, elke dag met hart en ziel inzetten om voor cliënten een betekenisvolle dag te realiseren.
- De organisatieontwikkeling Betekenisvol Ontwikkelen die draait om meer aandacht en nabijheid voor de medewerkers.
- Alle ondersteunende medewerkers die collega's faciliteren en daarmee bijdragen aan een betekenisvolle (werk)dag voor cliënten.

Van reflectie naar focus

In 2025 hebben we onze focus verbreed. Waar voorheen financiële sturing nadrukkelijker op de voorgrond stond, hebben we in 2025 bewust gekozen voor een bredere benadering waarin we kwaliteit, medewerkers en bedrijfsvoering in samenhang bekijken.

Die samenhang is essentieel. Vaste collega's, minder verzuim, aandacht voor vakmanschap en stabiele teams vormen de basis voor mensgerichte zorg. Zonder gezonde organisatie is duurzame kwaliteit niet mogelijk.

Versterking van kwaliteitsinformatie

In 2025 hebben we gewerkt aan de verdere professionalisering van onze kwaliteitsinformatie. Door betere registratie en het bundelen van signalen uit audits, incidentmeldingen en ervaringsonderzoek ontstaat een steeds completer beeld van kwaliteit.

Leren en bijsturen

Reflectie en leren worden steeds vaker onderdeel van het dagelijks werk. Tegelijkertijd vraagt het borgen van verbeteringen onze blijvende aandacht. Het versterken van procesmatige sturing en eenduidige werkwijzen is ook in 2026 een belangrijk ontwikkelpunt.

Focuspunten voor 2026

Focuspunten helpen ons om onze ambities concreet te maken. Voor het komende jaar richten wij ons op het verder actualiseren van ondersteuningsplannen, het verdiepen van incidentanalyses, het versterken van medicatieveiligheid en het structureel benutten van ervaringsinformatie. Uitgangspunt hierbij is en blijft dat kwaliteit zichtbaar en merkbaar moet zijn voor de cliënt.

Focuspunt 1 – Cliënten ervaren een betekenisvolle dag

Een betekenisvolle dag begint bij inzicht in de behoeften, wensen en mogelijkheden van de cliënt. We werken vanuit vier domeinen: zelfzorg, wonen, werk en vrije tijd. De ondersteuning wordt vastgelegd in het ondersteuningsplan en uitgevoerd in het dagelijks handelen. De uitdaging ligt niet alleen in het registreren, maar vooral in het levend houden van het ondersteuningsplan. Het gesprek met de cliënt blijft richtinggevend.

Wat hebben we in 2026 te doen?

We onderzoeken hoe we cliëntervaringen beter kunnen meten op een manier die aansluit bij onze Triple-C-visie en bij de dagelijkse praktijk. Het gaat daarbij niet om méér meten, maar om het beter benutten van wat cliënten ons vertellen.

Daarnaast blijven we inzetten op het versterken van de kwaliteit en actualiteit van ondersteuningsplannen in ONS en op het stimuleren van dynamisch werken met het ondersteuningsplan. Ook willen we ervaringsdeskundigheid structureel benutten. De inzet van ervaringsdeskundigen kan ons helpen om scherper te kijken naar wat cliënten werkelijk nodig hebben.

Focuspunt 2 – We bouwen aan werkgeluk en vakmanschap

Goede zorg vraagt om goed toegeruste en gemotiveerde medewerkers. Werkgeluk en vakmanschap zijn geen losse thema's, maar voorwaarden voor goede zorg.

We blijven toetsen of wat we doen bijdraagt aan gehechtheidsbevorderend werken, verbindend organiseren en waardengedreven coaching. Triple-C is hierbij leidend.

Wat hebben we in 2026 te doen?

In 2026 heeft iedere medewerker een jaargesprek waarin ontwikkeldoelen, vakmanschap, inzetbaarheid en arbeidspatroon worden besproken. De uitkomsten van Everybody Frank worden daarbij benut als gespreksondersteuning.

We streven naar een gemiddeld ziekteverzuim van 7 procent. Dit vraagt om gerichte analyse, samenwerking met de arbodienst en inzet van adviseurs Duurzame inzetbaarheid. Tegelijkertijd vraagt dit om aandacht voor roostering, herstelmomenten en professionele ondersteuning.

Teamreflectie blijft een belangrijk ontwikkelpunt. We stimuleren dat teams niet alleen zorg verlenen en ondersteunen, maar ook regelmatig stilstaan bij de vraag: wat houden we vast, wat versterken we en wat ontwikkelen we verder?

Daarnaast blijven we werken aan een open en professionele cultuur waarin leren van (bijna-)fouten normaal is en melden wordt gezien als bijdrage aan verbetering.

Focuspunt 3 – Van betekenis met de middelen die we hebben

Kwaliteit vraagt om een zorgvuldige inzet van middelen. Elke euro, elke formatieplaats en elke investering moet bijdragen aan betekenis voor cliënten én aan toekomstbestendigheid van de organisatie.

Wat hebben we in 2026 te doen?

In 2026 werken we verder aan het versterken van de verbinding tussen kwaliteitsindicatoren en bedrijfsmatige sturing. Door kwalitatieve uitkomsten en kwantitatieve data te bundelen, kunnen we trends beter duiden en gericht bijsturen. Het doorontwikkelen van het kwaliteitsdashboard is hierin een belangrijke stap.

Ook zetten we in op verdere uniformering van bedrijfsprocessen, zodat borging en overdraagbaarheid verbeteren.

Een belangrijk thema blijft de inzet van personeel niet in loondienst (PNIL). We kiezen bewust voor vaste, vertrouwde professionals die onderdeel zijn van het team. Structurele inzet van zzp'ers brengt niet alleen financiële risico's met zich mee, maar kan ook invloed hebben op teamstabiliteit en kwaliteit. In 2026 zetten we daarom de afbouw van externe inhuur voort en versterken we onze eigen wervings- en flexcapaciteit.

Slotreflectie

2025 bevestigt dat kwaliteit ontstaat in samenhang. In de relatie tussen cliënt en medewerker. In de stabiliteit van teams. In de verbinding tussen leren en doen. In de balans tussen idealen en realiteit.

We zien dat mensgerichte zorg begint bij aandacht, voor cliënten én voor medewerkers. Met de focuspunten voor 2026 bouwen we verder aan een organisatie waarin betekenisvol leven en betekenisvol werk elkaar versterken. Alleen zo kunnen we duurzaam kwaliteit blijven bieden in een wereld die voortdurend verandert.

Forensische zorg binnen Dichterbij/STEVIg Kwaliteitsverslag KKFZ

Visie op forensische zorg

Behandeling bij STEVIg is erop gericht dat een cliënt (samen met diens systeem) meer grip op het leven krijgt. Zo dragen we bij aan een menswaardig en betekenisvol leven met perspectief. Daarnaast werken we binnen de forensische zorg aan het verminderen van het risico op recidive (kans op herhaling van strafbaar gedrag).

Cliënten kunnen het gewone leven in behandeling alleen ervaren als professionals menswaardig denken, kijken en handelen. Met onze behandeling, geënt op Triple-C, sluiten we aan bij menselijke behoeften. Als behoeften onvoldoende worden vervuld, kan disbalans ontstaan. Daarom kijken we in behandeling hoe we disbalans kunnen voorkomen of herstellen.

Forensische zorg biedt ruimte aan cliënten met complexe problematiek. We werken aan herstel en re-integratie en helpen een terugval in strafbaar gedrag te voorkomen. Als het nodig is, bieden we behandeling onder toezicht. Waar mogelijk betrekken we naasten hierbij.

We ondersteunen professionals in hun ontwikkeling door een veilige en lerende omgeving te bieden. Dit helpt hen om kwalitatief goede forensische zorg te leveren, die gebaseerd is op drie belangrijke waarden:

- bejegenen
- behandelen
- beveiligen

Kwaliteitskader Forensische Zorg

Voor het hoog houden en borgen van de kwaliteit van de Forensische Zorg volgen we het Kwaliteitskader Forensische Zorg (KKFZ). Dit helpt ons om te leren, te reflecteren en continu te werken aan hoogwaardige, gespecialiseerde zorg.

In dit verslag blikken we terug op 2025 aan de hand van de vijf pijlers van het KKFZ:

- Pijler 1: Veiligheid en persoonsgerichte zorg
- Pijler 2: Forensisch vakmanschap
- Pijler 3: Organisatie van zorg
- Pijler 4: Samenwerken
- Pijler 5: Informeren over resultaten

Informereren over resultaten kwaliteitsaspecten (pijler 5)

Meerjarenplan Kwaliteit

STEVIg heeft een meerjarenplan Kwaliteit op basis van de kwaliteitskaders waaraan Dichterbij/STEVIg dient te voldoen. Door het meerjarenplan te vertalen naar concrete jaarplanthema's krijgen we samen grip op de ontwikkeling van kwaliteit.

Het jaarplan 2025 stond in het teken van de ontwikkeling van onze zorgvisie naar de praktijk. Het vasthouden en borgen van jaarplanthema's vraagt eigenaarschap. Jaarlijks verantwoorden we de kwaliteit van onze forensische zorg naar Dienst Justitiële Inrichtingen (DJI).

In het kader van het meerjarenplan hebben we in 2025 aandacht besteed aan teamreflecties en het aanpassen van de interne auditstructuur. We hebben focus aangebracht in vakmanschap en de beleidsmedewerker Kwaliteit van STEVIg is beter gepositioneerd in de organisatie. Dit heeft bijgedragen aan het beter toetsen en reflecteren op kwaliteitsdoelen.

De geleverde forensische zorg

Dichterbij biedt op forensisch gebied 24-uurs en ambulante behandeling. In samenwerking met de Rooyse Wissel bieden we zeer intensieve verblijfszorg gericht op resocialisatievragen. Bij het behandelcentrum van STEVIg bieden we uitsluitend behandeling, zowel klinisch als ambulant.

Aantallen

In 2025 ontvingen 64 forensische cliënten ambulante zorg. Klinisch hebben in totaal 65 cliënten forensische zorg ontvangen in 2025 (50 ZPM + 15 ZZP). Op peildatum 31 december waren er 34 cliënten klinisch in zorg (25 ZPM + 9 ZZP). Van de totale cliëntpopulatie (3.348 cliënten) van Dichterbij/STEVIg ontving 2 procent forensische zorg op peildatum 31 december 2025.

Naast klinische behandeling bieden de zes ambulante behandelpoli's van STEVIg ambulante behandeling. Deze poli's bevinden zich in Heerlen, Sittard, Oostrum, Nijmegen, Eindhoven en Tilburg.

Pijler 1: Veiligheid en persoonsgerichte zorg

Waar Dichterbij zich vooral richt op verblijf en het vervullen van menselijke behoeften, vraagt behandeling bij STEVIg ook aandacht voor het verminderen van het risico op recidive. We blijven ons daarom steeds afvragen waar we met onze behandeling naar toewerken. We vormen de behandeling vanuit onze visie: het creëren van een menswaardig en betekenisvol leven.

Wat realiseerden we in 2025?

Verlofprotocol

Het toepassen van voldoende ruimte voor verlof tijdens behandeling draagt bij aan een veiligere terugkeer in de maatschappij. We hebben de verlofprocedure aangepast en in gebruik genomen. De kwaliteit van de verlofaanvragen is hierdoor verhoogd en de verlofrisico's en de administratieve belasting verlaagd. De implementatie van de nieuwe verlofprocedure binnen de hele organisatie Dichterbij is een ontwikkelpunt.

Visie op Veiligheid STEVIG

We hebben een visie op veiligheid en preventie opgesteld. De verdere uitwerking en borging volgen in 2026.

Aandachtpunten uit RI&E (risico-inventarisatie en -evaluatie)

We hebben het sleutelbeleid aangepast met extra aandacht voor veiligheid. Het eerdere beleid was sterk verouderd en te divers waardoor we risico's liepen. Verder hebben we gewerkt aan een organisatiebreed Aangiftebeleid en zijn er aanpassingen gedaan op het terrein om de veiligheid te vergroten.

Wat hebben we nog te doen in 2026?

- Forensisch werken op de poli's versterken.
- De uitgangspunten die we hanteren rondom bezetting binnen de klinische afdelingen (man/vrouw verhouding, aanwezigheid BHV, inzetten Hoofd Bijzondere Dienst) gaan we vastleggen en meenemen in onze PDCA cyclus.
- Met het nieuwe registratiesysteem is het registreren van meldingen voor de melder vereenvoudigd. We willen het bewustzijn om tijdig meldingen te registreren vergroten en de doorlooptijd van het behandelen en afhandelen van een melding verkorten.

Pijler 2: Forensisch vakmanschap

Wat realiseerden we in 2025?

Doorontwikkeling medewerkersproces

We hebben processen 'Welkom en inwerken' en 'Vakmanschapsontwikkeling en professionele identiteit' versterkt. Het vakmanschap is versterkt door het vertalen van vakmanschap naar inhoudelijke bevoegdheden, taken en verantwoordelijkheden. Daarbij is de implementatie van Triple-C en Safepath bij STEVIG een belangrijk aandachtspunt. We hebben daarnaast een interactief symposium georganiseerd voor onze behandelaren rondom kennisuitwisseling met als uitgangspunt één team, één taak.

Forensisch vakmanschap

Het forensisch vakmanschap is verder versterkt met scholing in HKT-R, coaching van regiebehandelaren, een webinar en een maandelijks vragenuur over ambulant forensisch behandelen. Ook zijn verplichte scholingen op dit thema opgenomen in het LMS.

Wat hebben we nog te doen in 2026?

Het doorontwikkelen van vakmanschap loopt nog verder in 2026 met borging in 2027. Het opleidingsplan en de lerende cyclus zijn in 2024 vastgesteld. Dit beleid zal in 2026 worden samengevoegd met eerder vastgesteld beleid.

Pijler 3: Organisatie van zorg

Wat realiseerden we in 2025?

Organisatiestructuur

We versterkten onze basis door de vraag te stellen welke organisatiestructuur bijdraagt aan een optimale benutting van de capaciteit van STEVIG, zowel op inhoud als op bedrijfsvoering. We hebben gekeken naar de verschillende rollen en hoe we die met bijbehorende taken kunnen vertalen naar verantwoordelijkheden en kunnen koppelen aan functies.

Implementatie Triple-C

Voor STEVIG hebben we een implementatieplan Triple-C gemaakt met integratie van Triple-C en Safepath. Ook was er aandacht voor het thema 'van onbewust (on)bekwaam naar bewust bekwaam'.

Clëntervaringen

Voor het meten van cliëntervaringen maken we gebruik van Cliënten aan het woord-vragenlijsten. Door de beperkte respons is het lastig een representatief beeld te krijgen van cliëntervaringen. Het verhogen van de respons door deze vragenlijsten een keer per twee jaar bij alle cliënten af te nemen is ons ontwikkelpunt.

Betekenisvol ontwikkelen

STEVIG is gestart met een projectuitbreiding en het vormgeven van ambulante zorg. Dit project krijgt een vervolg in 2026. Daarnaast hebben we aandacht besteed aan het verlagen van de kwetsbaarheid van de ambulante poli's op het gebied van deskundig personeel.

Ambulant getrouw werken

We zijn trots dat we in 2025 veel energie hebben gestoken in het ambulant getrouw werken. Dit hebben we gedaan door een ambulante poli-dag te organiseren, met als resultaat drie thema's voor verdere ontwikkeling:

- Nauwe samenwerking en duidelijke afspraken.
- Uniforme werkprocessen.
- Afstemming en een open feedbackcultuur.

ROM positioneren in behandeling

Vanuit onze samenwerking met De Borg-instellingen maken we gebruik van Routine Outcome Monitoring (ROM). Dit is een methode om de voortgang en effecten van behandeling te volgen. Het beter gebruiken van deze resultaten in onze behandelingen is een ontwikkelpunt.

Werken met ONS en incidentmelden

De zorgvuldige implementatie en borging van het nieuwe elektronische cliëntendossier ONS heeft in 2025 veel aandacht gevraagd. Door autorisatievraagstukken zijn tot Q3 2025 alle behandelplannen nog op de oude wijze gemaakt. Het aandeel actuele behandelplannen over 2025 is daarmee niet representatief. De nieuwe werkwijze voor het maken van een behandelplan vraagt nog aandacht. Voor het melden van incidenten en het leren hiervan gebruiken we het meldsysteem TriasWeb.

Wat hebben we nog te doen in 2026?

- Verdere implementatie en borging van Triple-C. Een belangrijk onderdeel is het reflecteren op eigen vakmanschap en eigenaarschap op eigen ontwikkeling.
- De ontwikkellijnen van Dichterbij – waar STEVIG onderdeel van is – lopen in 2026 door. Het versterken van de basis en de behandellijnen zij ontwikkelingen die een passende organisatiestructuur vragen;
- Onder de aandacht brengen van de nieuwe werkwijze van de behandelplannen in ONS.
- Nog meer richten op de invulling van een betekenisvolle dag en op welke wijze we de cliëntervaringen kunnen meten en meenemen op dit specifieke onderwerp.
- Resultaten van ROM-metingen beter toepassen in onze behandelingen.
- Beter ontsluiten van het sociaal intranet van Dichterbij voor medewerkers van STEVIG door alle relevante STEVIG-documenten overzichtelijk weer te geven met directe verwijzingen naar Zenya.

Pijler 4: Samenwerken

In het belang van onze strategische/tactische doelen en visie leggen we in het beleid van STEVIG vast hoe en met wie we samenwerken. Het vormgeven van samenwerking en kennis delen binnen STEVIG, Dichterbij en De Borg is hier onderdeel van.

Wat realiseren we in 2025?

Samenwerken

We zijn trots op de goede samenwerking tussen afdelingen, opnamecoördinatoren, reclassering, behandelaren en DIZ. In de samenwerking tussen STEVIG en Dichterbij zien we dat op sommige vlakken duidelijke vooruitgang is geboekt, bijvoorbeeld bij het intercollegiaal overleg. Op casusniveau blijft samenwerking een ontwikkelpunt.

In onze samenwerking binnen De Borg hebben we onze zichtbaarheid vergroot door een ruime afvaardiging van STEVIG/Dichterbij in de programmaraad. Ook nemen we actief deel aan een aantal werkgroepen binnen De Borg. Het verbinden met de afdeling Onderzoek & Ontwikkeling van Dichterbij willen we versterken.

Betekenisvol ontwikkelen

Via de ontwikkellijn Betekenisvol ontwikkelen werken we aan de samenwerking tussen inhoud en bedrijfsvoering met als doel meer verbinding creëren binnen de organisatie van STEVIG. Dit vraagt de komende jaren om verdere verdieping.

Wet zorg en dwang

De Wet zorg en dwang is een belangrijke wet voor de forensische zorg en blijft een belangrijk aandachtspunt. Dit wordt onder andere vormgegeven door de Wzd-commissie waarin STEVIG zitting heeft.

Warme overdracht

Via een pilot hebben we onderzocht welke aanpassingen we in ons cliëntproces kunnen doen om de overdracht te verbeteren. De verbeterpunten uit deze pilot hebben we succesvol geïmplementeerd.

Levenslooppaak

We hebben beleid gemaakt en geïmplementeerd rondom het vormgeven van de levenslooppaak binnen STEVIG. Met de levenslooppaak volgen we cliënten die eigenlijk geen zorg willen, maar wel nodig hebben. Indien nodig biedt STEVIG deze zorg.

Relatiebeheer

We houden aandacht voor het relatiebeheer en de samenwerking tussen de opnamecoördinatoren en behandelaren van STEVIG enerzijds en reclassering, medewerkers van het DIZ en NIFP anderzijds. Dit is helpend bij het realiseren van passende behandeltrajecten.

Wat hebben we nog te doen in 2026?

De samenwerking tussen Dichterbij, STEVIG en De Borg hebben we de afgelopen jaren steeds beter vormgegeven. Punten die nog verbeterd kunnen worden zijn:

- Kennisdeling.
- Samenwerken op casusniveau.
- Verbinding met de afdeling Onderzoek & Ontwikkeling van Dichterbij.
- Meer verbinding en samenwerking creëren binnen STEVIG op inhoud en bedrijfsvoering.
- Onder de aandacht blijven houden van afspraken rondom de Wzd.

Dichterbij

Zwerfheide 2
6591 RC Gennep

T 088 - 754 00 00
E info@dichterbij.nl

www.dichterbij.nl

dicht≡**rbij**