



# Van ouderenzorg naar **nieuwerezorg**

**Kwaliteitsbeeld**  
**Argos Zorggroep 2025**



## Inhoudsopgave

<b>Voorwoord</b>	<b>3</b>
<b>Bevlogen vooruit</b>	<b>6</b>
<b>Zorg voor ouderen met een complexe zorgvraag</b>	<b>16</b>
<b>Taakverlichting</b>	<b>24</b>
<b>Kwaliteit</b>	<b>34</b>
<b>Samen werken aan gezonde zorg</b>	<b>38</b>
<b>Een terug- en vooruitblik van onze...</b>	<b>42</b>
<b>Over Argos Zorggroep</b>	<b>46</b>

## Voorwoord

In 2025 zetten we belangrijke stappen in onze reis van ouderenzorg naar nieuwere zorg: Met een scherpe focus op ouderen met een complexe zorgvraag en met blijvende aandacht voor taakverlichting van onze medewerkers. De reis is niet alleen voelbaar, maar geeft ook steeds duidelijker richting aan hoe wij onze zorg én de organisatie daarvan vormgeven. De transitie die wij samen met onze regionale partners hebben ingezet, begint nu echt door te werken binnen onze eigen organisatie.

Dit alles gebeurt in een tijd waarin personeelskrapte een grote uitdaging blijft. Met veel inzet is het ons gelukt de personeelsbezetting grotendeels op peil te houden, maar het werken met tijdelijke professionals en de afbouw van ZZP'ers heeft veel gevraagd van onze medewerkers. Zij hebben deze verantwoordelijkheid op indrukwekkende wijze gedragen. Met betrokkenheid, creativiteit en veerkracht hebben zij dagelijks gezorgd voor onze cliënten. Daar zijn wij hen intens dankbaar voor. Zonder onze medewerkers - én de onmisbare inzet van onze vrijwilligers - zouden we niet staan waar we nu staan.

Ook cliënten en hun naasten merkten de gevolgen van de schaarste aan medewerkers: Wisselende gezichten en beperkte beschikbaarheid waren soms onvermijdelijk. Toch hebben zij met begrip en flexibiliteit bijgedragen aan het overbruggen van deze uitdagingen. Steeds vaker zien we prachtige voorbeelden van hoe we samen met naasten de best mogelijke zorg bieden. Deze ontwikkeling is essentieel en blijft ook in 2026 onze aandacht vragen.

De veranderingen van het afgelopen jaar hebben ons veel geleerd, maar er blijft werk te doen. Het vergroten van het aantal vaste medewerkers is in 2026 een absolute prioriteit. Werving alleen is echter niet genoeg: we onderzoeken ook hoe we de zorg anders kunnen organiseren en investeren verder in nieuwe opleidingsroutes binnen onze organisatie.

In 2025 is een stevige basis gelegd waarop we voort kunnen bouwen. Zo introduceerden we een nieuw ECD dat zorgt voor taakverlichting en nieuwe mogelijkheden biedt, zoals spraakgestuurd rapporteren. We implementeerden zorgmethodieken gebaseerd op het Generiek Kompas en ontwikkelden "In 6 stappen naar passende zorg, behandeling en welzijn". Daarnaast versterkten we onze focus op het welbevinden van cliënten, onder meer met een vernieuwde visie op welzijn en een uitbreiding van welzijnsactiviteiten.

In tijden van verandering is sterke medezeggenschap onmisbaar. De waardevolle inzichten van de COR, CCR en PAR hebben onze besluitvorming verrijkt. In een open dialoog bespraken we dilemma's, blikten we terug op 2025 en bepaalden we gezamenlijk wat we in 2026 willen behouden en ontwikkelen. Dit Kwaliteitsbeeld is dan ook in nauwe samenwerking met onze medezeggenschapsraden tot stand gekomen. Samen gaan we bevlogen vooruit: *Van ouderenzorg naar nieuwerezorg.*

Edwin Wulff en Shequita Kalloe  
Raad van Bestuur Argos Zorggroep

# Wij geven jou de ruimte om **bevlogen vooruit** te gaan.



Zo gaan we  van ouderenzorg naar nieuwerezorg.



1

## Bevlogen vooruit

We gaan bevlogen vooruit zodat medewerkers het beste uit zichzelf kunnen halen. We doen dat door slagvaardig te zijn en door binnen en buiten Argos Zorggroep veranderkracht te laten zien in gedrag en leiderschap.

### Argos Zorggroep werkt

In 2025 ontwikkelden we samen met een kerngroep van 25 medewerkers uit allerlei teams onze nieuwe HR-visie: **Argos Zorggroep Werkt**. Deze visie laat zien waar we voor staan als werkgever en hoe we met elkaar willen samenwerken. Het is ons kompas geworden voor alles wat te maken heeft met werken bij Argos Zorggroep. De visie geeft richting aan het aantrekken en ontwikkelen van talent, en aan het versterken van werkplezier, betrokkenheid en samenwerking. Met deze HR-visie maken we bewuste keuzes die bijdragen aan goede zorg voor onze cliënten én aan een fijne, veilige en stimulerende werkomgeving voor onze medewerkers.

Wat ons bindt, is ons gezamenlijke doel: **het bieden van een goede kwaliteit van bestaan voor onze cliënten**. De HR-visie geldt voor al onze medewerkers, nu en in de toekomst.

Samen hebben we vastgelegd wat deze visie voor ons betekent:

- ✓ **Liefdevol** - We hebben aandacht voor elkaar en bieden ruimte om te groeien.
- ✓ **Deskundig** - We zijn een lerende organisatie, waarin we successen vieren en van missers leren, en vertrouwen hebben in elkaars vakmanschap.
- ✓ **Verbindend** - We creëren ruimte om samen te werken, voeren open gesprekken en zorgen voor een veilige werkomgeving.
- ✓ **Vindingrijk** - We geven ruimte aan eigen initiatief. Het uitgangspunt is: "Ja, tenzij..."
- ✓ **Kleurrijk** - We hebben begrip en respect voor elkaar. Diversiteit zien we als kracht.

In 2026 vertalen we deze visie naar ons beleid en onze afspraken. Zo zorgen we dat de bedoeling hiervan niet alleen op papier staat, maar ook echt voelbaar wordt in ons dagelijkse werk.

Ons leiderschapsprogramma Bevlogen vooruit was in 2025 een belangrijk onderdeel van onze ontwikkeling als organisatie. Niet alleen voor onze leidinggevenden, maar ook voor onze teams. Steeds vaker horen we terug dat er meer openheid is, meer betrokkenheid en dat medewerkers makkelijker het gesprek met elkaar aangaan. Dat is precies waar we op hoopten. Tegelijkertijd weten we dat wisselingen in leidinggevende functies dit effect kunnen verminderen. Daarom vinden we het belangrijk dat het programma niet ophoudt na afronding van de bijeenkomsten. Daar zorgen we voor met:

- ✓ **Intervisiegroepen** Alle leidinggevenden nemen deel aan vaste intervisiemomenten waarin we samen leren, reflecteren en ervaringen delen.
- ✓ **Focusmiddagen** Twee keer per jaar komen alle leidinggevenden bij elkaar. Eén van deze bijeenkomsten staat volledig in het teken van leiderschapsontwikkeling.

### Bevlogen leiderschap

- ✔ **Nieuwe programmagroepen** Elk jaar starten we met twee nieuwe groepen voor operationeel leidinggevenden.
- ✔ **Onboarding voor tactisch en strategisch management** In 2026 werken we een passend introductietraject uit voor deze doelgroep.

Als we terugkijken op 2025, realiseren we ons hoe waardevol het is dat leidinggevenden elkaar steeds beter weten te vinden en samen groeien in hun rol. Deze stappen laten zien dat investeren in leiderschap écht verschil maakt in de dagelijkse praktijk. Begin 2026, bij de herijking van onze strategische koers, gaan we hier een beter beeld van ophalen.

### Bevlogen instroom

Structurele vacatures en een hoog ziekteverzuim leggen al langere tijd veel druk op onze zorgteams. Dat merken cliënten en hun naasten, maar zeker ook onze medewerkers. Het vraagt dagelijks creativiteit, flexibiliteit en uithoudingsvermogen om goede zorg te blijven bieden. Eind 2025 zijn we daarom gestart met een omvangrijk programma dat we de naam *Bevlogen instroom* hebben gegeven: Een programma dat ons helpt om op een nieuwe, frisse manier naar instroom, opleiden en organiseren te kijken.

Het programma bestaat uit dertien projecten die nauw met elkaar verbonden zijn en in samenhang worden uitgevoerd. De ideeën hiervoor zijn niet van bovenaf bedacht: ze zijn voortgekomen uit de organisatie zelf, onder andere tijdens de Focusdagen met al onze leidinggevenden. Wat medewerkers zien, ervaren en nodig hebben, vormt de basis van het programma.

# Nieuwe energie zorgt voor een opgeladen team.



Zo gaan we van ouderenzorg naar nieuwere zorg.



Laad jezelf  
(en je carrière) op!

[teamnieuweenergie.nl](https://teamnieuweenergie.nl)



Bevlogen instroom richt zich nadrukkelijk op méér dan alleen het vergroten van de instroom via extra werving. We kijken ook anders naar de organisatie van zorg, bijvoorbeeld door te onderzoeken:

- ✔ of we kunnen werken met nieuwe functies of medewerkerprofielen die voor Argos Zorggroep nog onbekend zijn;
- ✔ hoe we onze begeleidingscapaciteit kunnen uitbreiden, zodat meer medewerker bij ons zelf een opleiding kunnen volgen;
- ✔ op welke manier we knelpunten van bepaalde huizen kunnen oplossen;
- ✔ op welke manier we knelpunten van bepaalde huizen kunnen oplossen; waar creatieve oplossingen mogelijk zijn om teams te versterken en het werk anders te organiseren.

Deze brede aanpak helpt ons om niet alleen meer medewerkers te vinden, maar hen ook duurzaam te kunnen behouden. Het programma werkt toe naar een helder, ambitieus maar haalbaar doel: **het vergroten van het aantal medewerkers dat bij Argos Zorggroep in dienst is in een zorg-, behandel- of welzijnsfunctie met 5%**. Dit lijkt misschien een bescheiden percentage, maar in de huidige arbeidsmarkt is dit een forse opgave. Door het programma samen te dragen -van teams tot management- geloven we dat deze beweging echt mogelijk is.

## Samen koers houden: Focusmiddagen

Alle leidinggevenden en de Raad van Bestuur nemen deel aan onze Focusmiddagen. Tijdens deze bijeenkomsten bewaken we samen de focus op het realiseren van onze strategische koers. De middagen zijn interactief, energiek en bedoeld om samen richting te bepalen. Ze vinden twee keer per jaar plaats.

Dit jaar stond één van de bijeenkomsten volledig in het teken van leiderschap en eigenaarschap, als vervolg op het leiderschapsprogramma dat veel leidinggevenden hebben doorlopen.



Tijdens de andere bijeenkomst spraken we met elkaar over onze ambities voor 2025 en de resultaten van het medewerkersonderzoek. Daarbij stond één vraag centraal: **wat hebben wij als organisatie te doen om de belangrijkste aandachtspunten samen op te pakken?**

Een waardevol onderdeel was *Argos Zorggroep op het podium*, waarin collega's vertelden waar zij trots op zijn en welke thema's hen bezighouden. Dit leverde open, persoonlijke en inspirerende gesprekken op: Precies wat de Focusmiddagen zo waardevol maakt.

Dit jaar organiseerden we voor de tweede keer de **Dag van de (mede)zeggenschap**. Het werd opnieuw een inspirerende dag waarop luisteren, verbinden en je écht kunnen inleven in de ander centraal stonden. Meer dan 100 medewerkers, leden van de Centrale Ondernemingsraad, Centrale Cliëntenraad en Professionele Adviesraad gingen samen in gesprek tijdens een *Moreel Beraad* over het samenbrengen van verschillende perspectieven. De openheid, de vragen die werden gesteld en de diepgaande gesprekken maakten het tot een waardevolle ochtend.

De ochtend draaide om vertrouwen en geduld. Want goede zeggenschap vraagt ruimte om te luisteren. Niet alleen met je hoofd, maar ook met je hart en met soms de moed om even te vertragen. In de middag

## Dag van de (mede)zeggenschap

werden de deelnemers meegenomen door een externe spreker en gingen we opnieuw met elkaar in gesprek in een tweede ronde van het *Moreel Beraad*.

We kijken terug op een dag vol betrokkenheid, nieuwsgierigheid en verbinding. We luisterden niet alleen naar elkaars woorden, maar vooral naar elkaars waarden. Dat maakt de Dag van de (mede)zeggenschap een bijzonder en betekenisvol moment in ons jaar.

### Informele zorg

In 2025 hebben we op verschillende manieren gewerkt aan het versterken van informele zorg. Een belangrijk onderdeel hiervan is *Zorgen doen wij samen*, waarin we als organisatie, samen met mantelzorgers, toewerken naar een nieuwe manier van samenwerken. We nemen mantelzorgers stap voor stap mee in deze verandering.

We voerden onder meer een tevredenheidsmeting uit onder mantelzorgers. Maar liefst 410 mantelzorgers deden mee, en zij gaven een gemiddeld rapportcijfer van **7,8**. Ook organiseerden we in de zomer de actie 'De zomer beleven wij samen'. Met extra activiteiten, flyers en de inzet van vrijwilligers en mantelzorgers maakten we de zomermaanden voor bewoners én medewerkers aangenamer. Uit de evaluatie blijkt dat deze aanpak zorgde voor een prettigere sfeer én een lagere ervaren werkdruk.

Voor 2026 hebben we inmiddels een vernieuwde opzet gemaakt, en de voorbereidingen daarvoor zijn al gestart.

### Evaluatie organisatie-ontwikkeling fase 2

Sinds 2020 werken we binnen Argos Zorggroep met kleinschalige woonzorggroepen, duaal management en de rollen van regisseurs en experts. Deze manier van werken heeft ons veel gebracht, maar na enkele jaren was het tijd om opnieuw te kijken: *Doet onze organisatie-inrichting nog steeds wat we ermee beogen?*

# De zomer beleven wij samen!



## Uw hulp is onmisbaar.

**Van half juli tot half september is er in elk verpleeghuis van Argos Zorggroep een speciaal zomerprogramma. Met vrolijke, gezamenlijke activiteiten zoals muziek, spel en tuinfeestjes, maar ook extra aandacht rondom de maaltijden op de woonzorggroepen.**

**Daarbij hebben we uw hulp hard nodig!**



In 2025 hebben we deze vraag onderzocht. Maar liefst **472 medewerkers** deden mee aan de evaluatie: Een betrokkenheid waar we als organisatie trots op zijn. Hun ervaringen, zorgen, ideeën en inzichten vormden de basis voor een adviesrapport met aanbevelingen op zeven thema's.

De uitkomsten hebben we breed besproken: met tactisch en strategisch management, de medezeggenschapsraden en alle geïnteresseerde collega's. Wat daarbij opviel, was de openheid waarmee werd meegedacht over wat goed gaat én wat beter kan. Het bestuur heeft op basis van alle feedback besloten welke aanbevelingen we gaan oppakken, zodat onze organisatieontwikkeling nog dichterbij de bedoeling: goede zorg, dichtbij en in verbinding met elkaar.

Het gaat onder meer om:

- ✔ het versterken van de multidisciplinaire samenwerking
- ✔ het verduidelijken van de rol van de regisseur
- ✔ het aanscherpen van de takenverdeling tussen de twee managers in het duaal management
- ✔ het heroverwegen van enkele functiebenamingen die niet voor iedereen duidelijk of prettig klinken, zoals expert onbegrepen gedrag

In 2026 werken we deze punten verder uit in een concreet plan van aanpak. Daarbij blijven we steeds kijken naar wat medewerkers nodig hebben om hun werk goed te kunnen doen. Voor twee van de onderwerpen is formeel advies gevraagd aan de Professionele Adviesraad.





## Ouderen met een complexe zorgvraag

We focussen ons op ouderen met een complexe zorgvraag en richten ons portfolio hierop in.

### In zes stappen naar passende zorg

Om mee te bewegen met de ontwikkelingen in de zorg en de maatschappij hebben we in 2025 twee hulpmiddelen ontwikkeld: 'Zes stappen naar passende Zorg, Welzijn en Behandeling' en 'Zes stappen terug naar huis'. Deze stappen ondersteunen onze cliënten, naasten en medewerkers binnen zowel de intramurale zorg als de kortdurende zorg. Ze helpen ons om samen steeds beter te bepalen wat passende zorg is voor de cliënt.



De stappen zijn gebaseerd op drie belangrijke uitgangspunten:

- ✓ het vergroten van de **eigen regie** van cliënten;
- ✓ het **beheersbaar houden** van de inzet van zorg-, welzijns- en behandelprofessional;
- ✓ het werken volgens de uitgangspunten van het **Generiek Kompas**

Aan de ontwikkeling hebben collega's uit veel verschillende functies meegeholpen: van verzorgenden en woonzorgregisseurs tot managers Wonen & Zorg, beleidsadviseurs, medewerkers Expertise&Behandeling, zorgadviseurs en welzijnsmedewerkers. Door al deze perspectieven te combineren is een praktisch en herkenbaar model ontstaan.

Als basis gebruikten we een model dat we in 2024 ontwikkelden voor de thuiszorg. De ervaringen daar zijn zeer positief: medewerkers werken écht volgens deze zes stappen en ervaren dat het hen helpt om samen met cliënten en naasten de juiste keuzes te maken.

## Welzijn

In de eerste helft van 2026 implementeren we het model binnen de hele organisatie. Ons doel is dat alle medewerkers deze manier van werken omarmen, zodat we overal dezelfde taal spreken en dezelfde stappen volgen. Zo bouwen we samen aan passende en mensgerichte zorg.

Meer aandacht voor welzijn, vaste gezichten op de woonzorggroepen en een hechte samenwerking met mantelzorgers en vrijwilligers: dat zijn belangrijke onderdelen van onze vernieuwde visie op welzijn. In alles wat we doen staat de kwaliteit van leven van cliënten centraal.

In lijn met het Generiek Kompas, leggen we de nadruk op eigen regie en passende ondersteuning. We stimuleren cliënten om waar mogelijk eigen regie te behouden, eventueel met hulpmiddelen. Pas daarna kijken we naar ondersteuning door mantelzorgers en vrijwilligers, en zetten we professionele inzet in wanneer dat echt nodig is.

Deze manier van werken brengt ons dichterbij wat voor onze cliënten belangrijk is: persoonlijke aandacht, herkenbare gezichten en begeleiding die aansluit bij hun mogelijkheden. Voor onze welzijnsmedewerkers betekent dit werken in een sterk en professioneel team, waar leren en ontwikkelen een centrale plek hebben. Concreet gaat het om:

- ✓ meer en vaste uren welzijn per cliënt
- ✓ meer vaste gezichten op de woonzorggroepen
- ✓ een duidelijke taakverdeling tussen zorg en welzijn
- ✓ meer inzet van informele zorg

In 2025 stelden we onze vernieuwde visie vast. Vanaf 2026 gaan we echt met deze visie aan de slag. Dit gebeurt onder leiding van ons management en teamleiders welzijn en informele zorg. De personele inrichting van welzijn verandert hierdoor. Onze Centrale Ondernemingsraad is bij deze ontwikkeling nauw betrokken geweest.

## Gastvrijheid, eten en drinken

Eten en drinken spelen een belangrijke rol in hoe cliënten, medewerkers en bezoekers zich bij ons voelen. Het gaat niet alleen om voedzaam eten, maar ook om genieten, samen zijn en je welkom voelen. Binnen Argos Zorggroep bieden we daarom lekker en gevarieerd eten en drinken aan, gebaseerd op de richtlijnen Goede Voeding en afgestemd op persoonlijke dieetwensen.

Met instemming van de Centrale Cliëntenraad hebben we in 2025 een nieuwe visie op eten en drinken vastgesteld. We geloven dat een heldere visie en een eenduidig voedingsconcept bijdragen aan beleving, gezondheid en preventie. Maar het gaat om meer: goede gastvrijheid, voedselveiligheid en efficiënt werken horen daar ook bij. Daarnaast hebben we nadrukkelijk aandacht voor duurzaamheid en kostenbewustzijn.

In 2026 vertalen we onze visie naar onze huizen en stemmen we meer gastvrijheidstaken op elkaar af, zodat cliënten, medewerkers en bezoekers overal dezelfde warme, herkenbare ervaring krijgen.

In de tweede helft van 2025 heeft een groep collega's uit onze extramurale zorg samen gekeken naar de manier waarop wij zorg thuis nu organiseren: Deze volgt de regiostructuur van Argos Zorggroep en is daarmee regionaal ingericht. Hoewel dit in theorie goed past, ervaren collega's in de praktijk verschillende knelpunten.

Die hebben onder andere te maken met de relatief kleine omvang van onze thuiszorgteams, onze van oudsher intramurale focus, verschillen in werkwijzen per regio en de grote maatschappelijke opgave om ouderen steeds langer verantwoord thuis te laten wonen. De groep heeft zich daarom gebogen over de vraag: *Wat is er nodig om thuiszorg zo te organiseren dat we klaar zijn voor de toekomst?* Ze onderzochten welke randvoorwaarden, structuur en ondersteuning nodig zijn om de strategische opdracht goed uit te kunnen voeren. Begin 2026 wordt het advies opgeleverd.

## Toekomstbestendige extramurale zorg

## Strategisch Overleg Extramurale Zorg (SOEZ)

In het Strategisch Overleg Extramurale Zorg (SOEZ) komen de managers van zorg, behandeling en innovatie samen. In dit overleg stemmen zij de ontwikkelingen binnen de extramurale zorg op elkaar af. Dat is belangrijk, omdat veel zelfstandig wonende cliënten een cliëntreis maken langs verschillende producten en diensten die Argos Zorggroep aanbiedt. Goede afstemming helpt om deze reis zo soepel mogelijk te laten verlopen.

In 2025 stond een aantal strategische thema's centraal:

- ✔ de kerngebieden van Argos Zorggroep
- ✔ de strategische ontwikkelingen rondom Volledig Pakket Thuis (Vpt)
- ✔ de implementatie van Wlz-dagbesteding

Een belangrijk onderwerp was de positionering van thuiszorg binnen onze 500-metergebieden, de kerngebieden waar we actief zijn. Daarbij hebben we onze ambitie voor de thuiszorg uitgesproken: groeien in het aantal cliënten en collega's, én tegelijkertijd de productiviteit verder verbeteren.

De strategische koers van het Volledig pakket thuis was een terugkerend onderwerp op de agenda. Maandelijks werd besproken wat er speelt, welke keuzes nodig zijn en hoe we processen, systemen en communicatie zo eenduidig mogelijk kunnen inrichten. Kennisdelen en van elkaar leren speelden hierbij een grote rol. In 2026 wordt de strategische koers voor het Volledig pakket thuis besproken met de Raad van Bestuur.

Ook de implementatie van Wlz-zorg binnen de dagbesteding is nauw gevolgd. Er werden knelpunten gedeeld, mogelijke oplossingen besproken en de ontwikkeling in het aantal cliënten werd regelmatig gemonitord.

## Eerstelijnszorg en -behandeling

In 2025 groeiden we wederom binnen onze eerstelijns behandeling. Steeds meer cliënten ontvangen paramedische behandelingen en maken gebruik van de screening van het ambulante geriatrische team. Die toename laat zien dat steeds meer ouderen, vaak via de huisarts, passende ondersteuning thuis weten te vinden en dat onze teams daar een belangrijke bijdrage aan leveren.

In de drie zorgkantoorregio's wordt hard gewerkt aan de **Regionale Eerstelijns Samenwerkingsverbanden (RESV)**. Deze samenwerkingsverbanden zorgen ervoor dat de visie op eerstelijnszorg verder wordt geïmplementeerd en verankerd in de regio. Voor cliënten betekent dit dat verschillende medische en paramedische disciplines, maar ook wijkverpleegkundigen en welzijnsprofessionals, nauwer en meer wijkgericht samenwerken.

Vooraf de specialisten ouderengeneeskunde, fysiotherapeuten, logopedisten, ergotherapeuten en diëtisten spelen hierbij een belangrijke rol. Zij zijn vanuit de extramurale behandeling in verschillende mate betrokken bij het versterken van deze samenwerking.

Vanaf 2026 starten we met een programmamanager extramurale behandeling. Met deze versterking kunnen we eerstelijns behandeling verder professionaliseren en klaar maken voor de toekomst.



## Dementie op jonge leeftijd

Voor mensen met dementie op jonge leeftijd (DOJL) hebben we in 2025 belangrijke stappen gezet om een samenhangend aanbod te creëren waarin wonen, zorg, welzijn en participatie elkaar versterken. We stelden een programma van eisen op voor de leefomgeving op onze DOJL-afdelingen. Daarbij is aandacht voor veiligheid, huiselijkheid, herkenbaarheid en activering.

Ook ontwikkelden we een visie op verschillende leefmilieus: prikkelrijk of prikkelarm, passend bij de levensfase en de behoeften van bewoners. Dagbesteding wordt hierbij gezien als een vanzelfsprekend onderdeel van het dagelijks leven. Naasten spelen een actieve rol en worden gezien als partners in zorg en leven.

De verlenging van het PREZO-keurmerk onderstreept dat we blijven investeren in kwaliteit, leren en verbeteren. We werken bovendien intensief samen in de regionale ketenaanpak DOJL op de Zuid-Hollandse eilanden. Door onze samenwerking met ziekenhuizen kunnen we al vroeg aansluiten na een diagnose, waarbij de casemanager DOJL een centrale rol speelt voor cliënten en hun naasten.

We zijn aangesloten bij het Kenniscentrum Dementie op Jonge Leeftijd, delen kennis met andere zorginstellingen en nemen deel aan het landelijke onderzoek YOD-included van het Radboudumc Alzheimer Centrum.

In Maassluis is het Jungheimer Café gestart: een laagdrempelige ontmoetingsplek voor mensen met DOJL en hun naasten. Het café brengt lotgenoten samen, biedt herkenning en steun en maakt nieuwe ontmoetingen mogelijk.

Daarnaast positioneren we ons in Hoogvliet als werkplekgever voor mensen met dementie, in samenwerking met DementTalent. Hiermee dragen we bij aan zingeving, eigenwaarde en maatschappelijke participatie.



# 3

## Taakverlichting

We zorgen voor taakverlichting zodat we met minder medewerkers kwalitatief goede zorg blijven bieden en ondersteunen cliënten en hun mantelzorgers in eigen regie en zelfstandigheid. Dat doen we met slimme werkwijzen waarbij we gebruikmaken van data en zorgtechnologie en investeren in digitaal vaardige medewerkers.

### Implementatie nieuw Elektronisch Cliënten Dossier (ECD)

In 2025 stapten we over op een nieuw Elektronisch Cliënten Dossier (ECD): een verandering die de hele organisatie raakt. Het ECD is de basis van ons werk en wordt gebruikt door onze teams zorg, behandeling, welzijn en de ondersteunende diensten.

Zes werkgroepen met collega's uit alle onderdelen van de organisatie werkten aan de inrichting, ondersteund door leidende principes, zodat zij zoveel mogelijk

zelfstandig besluiten konden nemen. Op **1 juni 2025** gingen we succesvol live. Dit was te danken aan de inzet van alle medewerkers, die uitgebreid zijn getraind en zich extra hebben ingezet, onder andere door samen zorgplannen over te zetten.

Als we terugkijken zijn drie factoren bepalend geweest voor het

- ✓ de focus op organisatie- en cultuurverandering, niet alleen op techniek
- ✓ de aanpak die naadloos aansloot bij onze strategische koers
- ✓ de betrokkenheid van medewerkers vanaf dag 1

Met het nieuwe ECD namen we ook een persoonlijke gezondheidsomgeving (PGO) voor cliënten en naasten in gebruik. Eind 2025 is het project afgerond en is de verantwoordelijkheid overgedragen aan de **stuurgroep Dossiervoering** voor onderhoud en verdere doorontwikkeling. In 2026 evalueren we samen met onze Centrale Cliëntenraad het gebruik en bepalen we of aanpassingen gewenst zijn.

In 2024 koos Argos Zorggroep voor nieuwe classificatiemodellen. Met de invoering van het nieuwe ECD zijn we in 2025 gaan werken met het **Mikzo Kompas** binnen de verpleeghuizen, dagbesteding, thuiszorg en eerstelijns behandeling. Dit model sluit goed aan bij het Generiek Kompas, en het gedachtegoed ervan is direct meegenomen in de ECD-trainingen. In 2025 hebben we extra ingezet op verdieping. Vakgroepen, tactisch managers en het centraal managementteam stonden stil bij wat dit gedachtegoed betekent voor hun werk. Vervolgens is in de teams verder gewerkt aan het toepassen ervan in de praktijk.

Het Mikzo Kompas heeft inmiddels een stevige plek gekregen binnen Argos Zorggroep. Veel medewerkers herkennen de aanpak en gebruiken het model actief in hun dagelijks werk.

### Mikzo Kompas

## Elektronische toedienregistratie (ETDR)

Het nieuwe ECD biedt de mogelijkheid om elektronische toedienregistratie (ETDR) in te voeren. Hiermee kunnen medewerkers medicatietoediening digitaal aftekenen in plaats van op papier. De overstap naar digitale registratie zorgt voor taakverlichting, verkleint de kans op medicatiefouten en maakt ons werk duurzamer doordat veel minder papier nodig is. Het project is in 2025 gestart, met als doel ETDR in 2026 zo snel mogelijk in gebruik te nemen.

## Domotica voor meer vrijheid en minder werkdruk

Eind 2024 onderzochten we welke domotica-toepassingen bijdragen aan het welzijn van cliënten én aan taakverlichting voor medewerkers. Op basis daarvan maakten we een blauwdruk voor alle huizen, die we in 2025 verder hebben uitgewerkt.

Argos Zorggroep werkt al jaren met **open deuren**. Vrij bewegen is het uitgangspunt, tenzij het echt niet veilig is. Domotica helpt ons daarbij. Met **leefcirkels** kunnen cliënten zich vrij bewegen binnen een gebied dat bij hen past. Zo combineren we vrijheid met veiligheid, op maat voor elke cliënt. Wat we in 2026 gaan doen:

- ✓ In DrieMaasHave en DrieMaasstede vervangen we verouderde systemen.
- ✓ In Meeuwenhof, Soenda en Marnix voeren we technische upgrades uit.
- ✓ In Breede Vliet en Klepperwei starten we met slimme camera's als extra ondersteuning.

Deze vernieuwingen geven cliënten meer bewegingsvrijheid en helpen medewerkers om hun werk slimmer én veiliger te voeren.

## Investeren in wetenschap

De snelle ontwikkelingen in de wetenschap van de afgelopen jaren waren in 2025 aanleiding om onze visie op (wetenschappelijk) onderzoek te vernieuwen. In deze visie beschrijven we hoe onze kennisinfrastructuur is gegroeid en welke nieuwe rollen en functies daarbij horen.

Wetenschappelijk onderzoek speelt een belangrijke rol in de beweging van ouderenzorg naar nieuwere zorg. We blijven investeren in een sterke zorg- en kennisinfrastructuur waarin onderzoek en praktijk goed op elkaar aansluiten. Het delen van kennis, leren van

resultaten en onderzoek dat direct bijdraagt aan betere ouderenzorg staan hierbij centraal. Onze onderzoeksagenda sluit aan op onze zorgvisie en strategische koers.

De verdere professionalisering is ook zichtbaar in de vorming van ons eigen **Onderzoeksbureau**, waarbij de Wetenschappelijke OnderzoeksCommissie (WOC) een centrale rol heeft.

We investeren al jaren in leren, onderzoeken en het versterken van onze expertise. Voor de expertfunctie probleemgedrag willen we doorgroeien naar een **Topcare-functie**, waarbij wetenschappelijk onderzoek, innovatie en praktijk hand in hand gaan. Onze zorg is evidence- en practice-based en stevig onderbouwd in zowel onderzoek als dagelijkse praktijk. In januari 2026 doorlopen we de **kandidaatsaudit voor het Topcare-predicaat**. Met als doel een jaar later op te gaan voor de definitieve audit.

Met het **Multidisciplinair Zorg InnovatieCentrum (M-ZIC)** binnen centrum voor revalidatie, diagnostiek en acute zorg Marnix brengen we onderwijs, onderzoek en praktijk op een unieke manier samen. Studenten werken hier samen met zorgprofessionals aan zorgactiviteiten én onderzoeksopdrachten. Onze Wetenschappelijke Onderzoekscommissie (WOC), Argos Academie en het Kenniscentrum Zorginnovatie van Hogeschool Rotterdam ondersteunen hen daarbij.

In 2025 lag de focus op werkvormen die **integraal leren** stimuleren, zoals schaduw-MDO's en multidisciplinaire casuïstiekbesprekingen. Studenten groeien toe naar het zélf organiseren van deze momenten. Naast HBO-V studenten zijn in 2025 ook stagiairs fysiotherapie en ergotherapie en een verpleegkundig specialist in opleiding aangesloten. Ook ontvingen we studenten van het Franciscus ziekenhuis, opleiding Mens en Techniek (zorgtechnologie) en Klinische Technologie. Vanaf zomer 2026 starten ook MBO-4 verpleegkundigen, zowel stagiairs als onze eigen leerlingen.

## Topcare

## Lectoraat, Kenniscentrum Zorginnovatie en M-ZIC Marnix

# Slimme werkwijzen nemen jou werk uit handen.

Zo gaan we  
van ouderenzorg  
naar nieuwere zorg.

KWALITEITSBEELD

Daarnaast zijn nieuwe samenwerkingen gestart, onder andere met een lector van de Hogeschool Rotterdam rondom het thema eigen regie, en met een ziekenhuis-ZIC. Deze samenwerking wordt in 2026 verder verdiept.

Bekijk hier de video over M-ZIC:

[https://youtu.be/uVQWYXTHh\\_M](https://youtu.be/uVQWYXTHh_M)



Onze kennis en expertise op het gebied van (complexe) ouderenzorg delen we graag met onze medewerkers en netwerkpartners. In 2025 vond daarom de vierde editie van het Symposium plaats. Het thema was *'Langer zelfstandig functioneren - innovatie en onderzoek bij ouderen'*.

## Symposium

Ongeveer 100 bezoekers namen deel aan deze inspirerende dag. Er waren workshops en presentaties over onderwerpen als dementie, verandermanagement en het toepassen van het Generiek Kompas in de praktijk. Op de **innovatiemarkt** konden bezoekers kennismaken met nieuwe ideeën en oplossingen van zowel leveranciers als collega's binnen Argos Zorggroep.

Een hoogtepunt was de interactieve **SPEELS-methode**, gericht op dementievriendelijke zorg. Met hun nuchtere en positieve aanpak waarin *"stralend falen"* en *"starten met ja"* centraal stonden, maakten de trainers veel indruk. We kijken terug op een inspirerende dag.

Sinds 2022 werken we binnen Argos Zorggroep met de **Lean-methodiek**. Samen met medewerkers uit de hele organisatie kijken we hoe processen slimmer en makkelijker kunnen. Lean helpt om verspilling weg te nemen en om medewerkers zelf mee te laten denken over verbeteringen in hun dagelijkse werk. Doordat we kortcyclisch werken, worden afspraken snel zichtbaar in de praktijk.

## Lean werken

ARGOS ZORGGROEP 2025

In 2025 werkten we aan:

- ✓ In zes stappen naar passende Zorg, Welzijn en Behandeling
- ✓ In zes stappen terug naar huis
- ✓ het proces van het melden van incidenten met cliënten (MIC)
- ✓ het gebruik van verbeterborden (*het gesprek van de dag*)
- ✓ de inzet van takenborden
- ✓ het verbeteren van ZorgDomein
- ✓ het verbeteren van het proces rondom indicatieverhogingen

Daarnaast zijn er intervisiebijeenkomsten georganiseerd voor onze Lean-experts.

In 2025 stelden we een advies op over wat nodig is om Lean verder te verankeren in alle onderdelen van de organisatie. Op kleine schaal behaalden we mooie resultaten die voor veel medewerkers merkbaar hebben geleid tot **minder werkdruk** en **slimmer werken**. In 2026 pakken we dit verder op.



## Projectmatig creëren

Wij werken sinds 2023 volgens de projectmethodiek van **Projectmatig creëren**. Hiervoor leidden we zelf projectleiders op en maakten we afspraken over de rol van opdrachtgever, projectleider en projectdeelnemer. In 2025 werkten we actief aan nieuwe projecten volgens deze methodiek, zoals Veiligheid in de extramurale zorg, het Generiek Kompas en Eerstelijnsbehandeling.

Dit helpt ons om projecten gericht aan te sturen en het overzicht te bewaren. Binnen het programma Bevlogen instroom maakten alle projectleiders voor de dertien projecten een eigen projectplan. Daardoor konden we de samenhang tussen de projecten goed bewaken en hielden we zicht op risico's binnen het hele programma.

Projectleiders die zijn opgeleid in de werkwijze van projectmatig creëren komen twee keer per jaar samen voor intervisie om van elkaar te leren. Daarnaast ontwikkelden zij samen handleidingen en webteksten, en vormden zij duo's om elkaar te ondersteunen bij vragen. Zo zorgen we er met elkaar voor dat we projectmatig creëren stevig verankeren binnen onze organisatie.

Binnen Argos Zorggroep leren en reflecteren we actief met elkaar. Het is een vast onderdeel van hoe we werken. In 2025 stonden we bewuster stil bij hoe processen lopen, wat goed gaat, wat niet gaat zoals gepland en wat we daarvan kunnen leren.

In het **Centraal Veiligheid, Trend en Calamiteitenoverleg (CVCT)** kijken we samen naar incidenten en onverwachte situaties. Dat doen we op alle niveaus: binnen de woonzorggroepen, per huis en organisatiebreed. Zo halen we lessen op die direct bijdragen aan betere en veiligere zorg. Ook bij nieuwe implementaties en procesverbeteringen evalueren we structureel, zodat we steeds sneller kunnen bijsturen.

In onze nieuwe HR-visie spreken we uit dat we een **lerende organisatie** willen zijn — een organisatie die successen benut én durft te reflecteren op wat minder goed ging. Daarom werken we steeds bewuster aan de juiste omstandigheden om goed te kunnen leren. Denk aan tijd, open gesprekken en een veilige cultuur waarin vragen stellen normaal is.

## Leren en reflecteren



# 4

## Kwaliteit

### Cliënttevredenheid

In 2025 werkten we voor het eerst met de landelijke vragenlijst van het Generiek Kompas. We voerden de meting uit binnen de verpleeghuiszorg, kortdurende zorg, dagbesteding en thuiszorg.

De resultaten zagen er positief uit, maar door de lage respons konden we er geen stevige conclusies aan verbinden. Om de administratieve druk voor medewerkers niet verder te verhogen, besloten we om geen extra meetmoment uit te zetten.

We evalueerden de meting met verschillende medewerkers en met een afvaardiging van de Centrale Cliëntenraad. We gaan deelname in 2026 meer stimuleren, zodat we in de toekomst wél waardevolle inzichten kunnen ophalen.

	2025			2024		
	Gem.	N	NPS	Gem.	N	NPS
Verpleeghuiszorg	7,7	164	48	8,0	527	27
Kortdurende zorg	9,0	13	69	8,0	335	19
Dagbesteding	8,9	31	81	8,5	110	47
Thuiszorg	8,8	104	90	8,9	184	75
Volledig pakket thuis	9,0	13	87	8,9	8	88
Zorgbemiddeling	8,0	34	-	7,9	70	-

In november 2025 vond de jaarlijkse HKZ-audit plaats. Auditoren bezochten meerdere huizen en spraken met onze Raad van Bestuur en medewerkers van ondersteunende diensten. Ze waren positief over de betrokkenheid van medewerkers en het feit dat zij cliënten goed kennen.

De auditoren constateerden twee verbeterpunten: het beter rapporteren op doelen in het dossier en het uitvoeren van ontruimingsoefeningen. Voor beide onderwerpen zijn inmiddels verbeterplannen opgesteld.

In 2025 vonden twee inspectiebezoeken plaats in de verpleeghuiszorg en thuiszorg. Deze verliepen positief. De inspectie gaf enkele aandachtspunten mee, onder andere rond welzijn, rapporteren in het dossier en medezeggenschap in de thuiszorg. Voor deze punten zijn verbeteracties vastgesteld, en we hebben meteen bekeken of deze acties ook relevant zijn voor andere huizen en thuiszorgteams.

HKZ



Bezoek van de inspectie IGJ

## Generiek kompas

Het Generiek Kompas bepaalt samen met onze Strategische Koers hoe wij werken aan kwaliteit van zorg. Dat gedachtegoed komt in veel onderdelen van onze organisatie - en in dit Kwaliteitsbeeld - terug. We werken er continu aan om elementen uit het Generiek Kompas écht te verankeren in ons dagelijks handelen.

Eind 2024 maakten we een projectplan met advies voor alle vijf bouwstenen van het Generiek Kompas. In 2025 gingen we daar actief mee aan de slag. Hoewel er nog geen formele evaluatie is gedaan, zien we dat bijna alle acties goed op koers liggen of al zijn afgerond.

Twee onderwerpen - de visie op kwaliteit en de deskundigheidsmix gekoppeld aan onze zorgprogramma's - lopen wat vertraging op en pakken we in 2026 verder op.

Om het gedachtegoed van het Generiek Kompas onder meer collega's bekend te maken, hebben we een digitale toolbox ontwikkeld met casussen en stellingen. Teams kunnen hiermee op een laagdrempelige manier het gesprek aangaan over passende zorg en wat dit betekent in de dagelijkse praktijk.





5

## Samen werken aan gezonde zorg

### RIGA

Het Regionaal Integraal Gezondheidsakkoord (RIGA) werkt aan een gezonde regio Westland-Schieland-Delfland. In deze regio trekken inwoners, zorg- en welzijnsprofessionals, gemeenten en organisaties intensief samen op. Het uitgangspunt is simpel maar belangrijk: gezondheid, zorg, ondersteuning en bestaanszekerheid hangen nauw met elkaar samen.

In 2025 zetten we de stap om de samenwerking binnen RIGA officieel te maken. Alle samenwerkingspartners, waaronder Argos Zorggroep, legden hun commitment vast in een samenwerkingsovereenkomst. Met deze handtekening spreken we uit samen te werken vanuit vertrouwen, over de grenzen van onze organisatie heen. Daarmee krijgt de samenwerking een stevige juridische basis en kunnen we de komende jaren met vertrouwen verder bouwen.

Argos Zorggroep werkt binnen Conforte samen met andere zorgorganisaties in de regio Rotterdam. Door kennis te bundelen en elkaar te versterken, werken we samen aan betere ouderenzorg. In 2025 deden we dat op onderwerpen zoals digitalisering, werkgeverschap, kwaliteit en wonen.

Daarnaast startten we het project regionaal integraal capaciteitsmanagement, waarmee we de in- en uitstroom en bezetting van kortdurende zorg slimmer organiseren. Wat we merkten: door samen op te trekken, vinden we sneller praktische oplossingen voor regionale uitdagingen.

Archipel is het netwerk van VVT-organisaties op de Zuid-Hollandse Eilanden. Hier delen we ervaringen, stemmen we onze aanpak af en pakken we regionale vraagstukken samen op. Het zorgkantoor is hierbij nauw betrokken. Archipel richt zich op vijf thema's: arbeidsmarkt, digitalisering, langer thuis, verpleegzorg van de toekomst en acute zorg.

Binnen deze thema's lopen zo'n 25 projecten. In 2025 ondertekenden we samen het IZA-transformatieplan, met één duidelijke ambitie: inwoners helpen om langer zelf- en samenredzaam te blijven. De uitvoering is inmiddels gestart, en Archipel bewaakt de voortgang.

Argos Zorggroep is aangesloten bij het academisch netwerk UNC-ZH, een samenwerking tussen het Leids Universitair Medisch Centrum (LUMC) en dertien ouderenzorgorganisaties. Binnen dit netwerk werken wetenschap en praktijk heel bewust samen om de ouderenzorg te verbeteren.

Wij dragen hieraan bij met een praktijkkennismakelaar in het valorisatieteam: iemand die helpt om onderzoeksresultaten om te zetten naar bruikbare inzichten voor het dagelijks werk. Het netwerk richt zich op vijf belangrijke thema's: interventies, organisatie van zorg, participatie, passende (medische) zorg en technologie. Met als algemeen uitgangspunt de speerpunten herstel en welbevinden.

### Conforte

### Archipel

### Universitair Netwerk voor de Care Sector Zuid Holland (UNC-ZH)

## Zorg Innovatie Academie (ZIA)

In 2025 bestond UNC-ZH 20 jaar. Dit werd gevierd met een jubileumbijeenkomst waarin we terugkeken op de start van het netwerk, de groei in de afgelopen twintig jaar en de plannen voor de toekomst. Onze aanwezigheid hierbij was een mooie bevestiging van onze betrokkenheid bij onderzoek, innovatie en samen leren.

Argos Zorggroep neemt deel aan de Zorg Innovatie Academie (ZIA) in Maassluis, Vlaardingen en Schiedam. Hier trekken zorg, onderwijs, welzijn, gemeenten en het zorgkantoor samen op om de toekomst van zorg en welzijn te versterken. De kernwaarden positieve gezondheid, perspectief en welbevinden vormen hierbij de basis.

Wat we in 2025 met ZIA bereikten:

- ✔ 500 VO-leerlingen maakten via workshops kennis met de zorg.
- ✔ 100 werkbegeleiders kregen extra scholing.
- ✔ Vijf zorgorganisaties deden maandelijks mee aan co-creatiesessies.
- ✔ Start van FLOOR, een Zorghub die nieuwe instroom stimuleert.
- ✔ De eerste Zorg Kinderkrant werd ontwikkeld.
- ✔ De Tour d'ZIA bracht partners samen rond het thema verduurzaming.

In 2026 richt ZIA zich vooral op meer instroom, behoud van zorgprofessionals en het verduurzamen van activiteiten richting 2028.

## JINC

Tijdens de Week van de Gelijke Kansen maakten we met trots onze samenwerking met JINC bekend. Met JINC zetten we ons in voor jongeren die opgroeien in wijken waar kansen minder vanzelfsprekend zijn. We willen juist deze groep helpen om wél een goede start op de arbeidsmarkt te maken.

We weten dat opgroeien in buurten met armoede, beperkte netwerken en weinig rolmodellen het moeilijker maakt om dromen na te jagen. Via JINC krijgen jongeren de kans om verschillende beroepen te ontdekken en te ervaren waar hun talent ligt.

Vanaf 2026 gaat Argos Zorggroep hier actief aan bijdragen. We openen onze deuren voor bliksemstages, laten jongeren kennismaken met het werken in de zorg en zijn aanwezig op sectordagen zorg. Zo helpen we jongeren niet alleen om hun talenten te ontdekken, maar laten we hen ook voelen dat zij meer dan welkom zijn in onze sector.



# 6

## Een terug- en vooruitblik van onze....

### Centrale Ondernemingsraad (COR)

#### Centrale Ondernemingsraad (COR)

Voor de COR was 2025 een jaar waarin we merkten dat steeds meer medewerkers actief meedenken. Collega's deden mee aan verschillende werkgroepen en brachten hun praktijkervaring direct in bij verbetertrajecten. Dat wordt door de COR als heel waardevol gezien: de beste ideeën komen immers vaak van de mensen die dagelijks met cliënten werken. De COR adviseert om deze manier van samenwerken in 2026 door te zetten én verder te verbreden. Door telkens andere collega's uit te nodigen voor werkgroepen, blijft de betrokkenheid groeien en voorkomen we dat dezelfde mensen steeds de extra taken oppakken.

Daarnaast ziet de COR dat in 2025 veel grote projecten zijn gestart, zoals Bevlogen Instroom, onboarding voor helpenden en de nieuwe HR-visie. Op de werkvloer zijn de resultaten daarvan nog niet altijd direct merkbaar. Voor 2026 geeft de COR daarom als belangrijk aandachtspunt mee dat beleid echt vertaald moet worden naar de praktijk zodat dit voelbaar wordt in het dagelijks werk van medewerkers.

Voor de CCR was 2025 een jaar waarin verandering duidelijk in de lucht hing. Door de schaarste aan mensen en middelen voelen we steeds meer dat we als organisatie anders moeten gaan werken. Deze veranderingen zijn niet alleen onvermijdelijk, maar ook nodig om cliënten nu én in de toekomst goede zorg te blijven bieden. Dat vraagt om creativiteit, flexibiliteit en soms de moed om vertrouwde gewoontes los te laten.

De CCR benadrukt dat goede communicatie hierbij essentieel is. Medewerkers, cliënten en naasten moeten begrijpen *waarom* veranderingen nodig zijn en *wat* dit betekent voor de dagelijkse zorg. De Raad van Bestuur ondersteunt dit en geeft aan dat Argos Zorggroep inzet op openheid en betrokkenheid, zodat iedereen stap voor stap kan meebewegen met de ontwikkelingen binnen de organisatie.

De PAR kijkt terug op 2025 als een jaar dat sterk werd bepaald door de invoering van het nieuwe ECD. Veel medewerkers uit verschillende functies waren hierbij betrokken. Dat zorgde soms voor reuring, maar ook voor saamhorigheid, samenwerking en trots: samen iets groots neerzetten, verbindt.

Voor 2026 adviseert de PAR om verder te bouwen op wat al is gestart. De processen die in gang zijn gezet kunnen worden verdiept, zodat de zorg verder verbetert. Medewerkers zijn hier elke dag actief mee bezig. Door hen te betrekken en ruimte te geven voor ideeën, ontstaat enthousiasme en eigenaarschap.

Tegelijkertijd vraagt de PAR aandacht voor het behoud van medewerkers. Een deel van de vaste collega's voelt zich uitgeput en soms zelfs "aan het overleven".

### Centrale CliëntenRaad (CCR)

### Professionele AdviesRaad (PAR)

# Jouw **inbreng** is vooruitgang.



## Zo gaan we van ouderenzorg naar nieuwere zorg.

De Raad van Bestuur erkent dit en werkt hieraan via het leiderschapsprogramma Bevlogen Vooruit en het programma Bevlogen Instroom.

De effecten hiervan zijn in 2025 nog niet volledig zichtbaar. De PAR benadrukt hoe belangrijk medezeggenschap hierin is: Dat werkt motiverend en verbindend. Voor 2026 adviseert de PAR om ook medewerkers uit de zorgteams actiever te betrekken bij vraagstukken en besluiten. Juist daar liggen waardevolle ervaringen en inzichten die kunnen helpen om de zorg sterker en toekomstbestendig te maken.

Het CMT kijkt terug op een jaar waarin we grote stappen hebben gezet: We voerden het nieuwe ECD in, schakelden over naar een digitale werkomgeving en zetten daarmee niet alleen nieuwe techniek, maar ook een nieuwe manier van werken neer. Dit sluit naadloos aan bij het MIKZO-Kompas en de beweging naar meer eigen regie en kwaliteit van bestaan voor cliënten. In 2025 kozen we bewust voor een welzijnsgerichte aanpak. Met de *Zes stappen naar passende zorg* en het welzijnstraject brachten we deze verandering in de praktijk. Informele zorg kreeg een grotere rol, waardoor naasten sterker meedoen in het dagelijkse leven van cliënten.

Tegelijkertijd vroegen personeelsschaarste en hoge werkdruk om veel veerkracht. Teams hebben alles op alles gezet om de zorg door te laten gaan, zeker in de zomer. Ook de omschakeling naar nieuwe regels voor tijdelijk personeel (Wet DBA) verliep soms stroef. Dankzij focusmiddagen en intensieve samenwerking met leidinggevendenden groeide uiteindelijk de verbinding en duidelijkheid.

In 2026 blijven vacatures en verzuim een grote uitdaging. Daarom zetten we wederom in op meer taakverlichting, slimmer benutten van inzet en sneller en effectiever veranderingen doorvoeren. Daarnaast bereiden we de herijking van de strategische koers voor. Daarbij kijken we ook naar wat dit betekent voor onze gebouwen en vastgoedplannen, zodat onze visie op vastgoed past bij de zorg van de toekomst.

**Centraal  
Management Team  
(CMT)**



## Over Argos Zorggroep

### Missie

Iedereen verdient liefde en aandacht, voor ons specifiek de oudere mensen in onze samenleving en mensen met dementie op jonge leeftijd. Daarom bepalen we samen met onze cliënten en hun naasten wat voor hun kwaliteit van leven is en geven we met elkaar kleur aan hun leven. Ook op momenten dat het minder goed gaat of als het levenseinde nabij is.

### Visie

Met onze deskundige zorg en behandeling dragen wij bij aan de kwaliteit van leven van onze cliënten: kwetsbare ouderen en mensen met dementie op jonge leeftijd. Dit doen wij in onze huizen en bij hen thuis. Wij geloven dat we alleen samen de maatschappelijke uitdagingen het hoofd kunnen bieden.

## Argos Zorggroep in beeld



Daarom staan wij midden in de samenleving, werken we nauw samen met naasten van cliënten en zijn wij onderdeel van ketens en netwerken. Hierbinnen zijn wij dé specialist in complexe ouderenzorg. Wij voelen ons verantwoordelijk voor passende en toegankelijke zorg, nu en in de toekomst.

Wij geloven dat we alleen kwalitatieve zorg kunnen blijven bieden als we het écht anders gaan doen. Innovaties en technologie helpen ons deze andere manier van werken mogelijk te maken: nieuwere zorg noemen wij dat. Wij geven onze medewerkers de ruimte om te leren, te proberen, te ontwikkelen en te vernieuwen zodat zij het beste uit zichzelf kunnen halen en bevolgen vooruit kunnen gaan.

### Ambitie

**Psssst heb jij  
al gehoord van  
nieuwerezorg?**

