



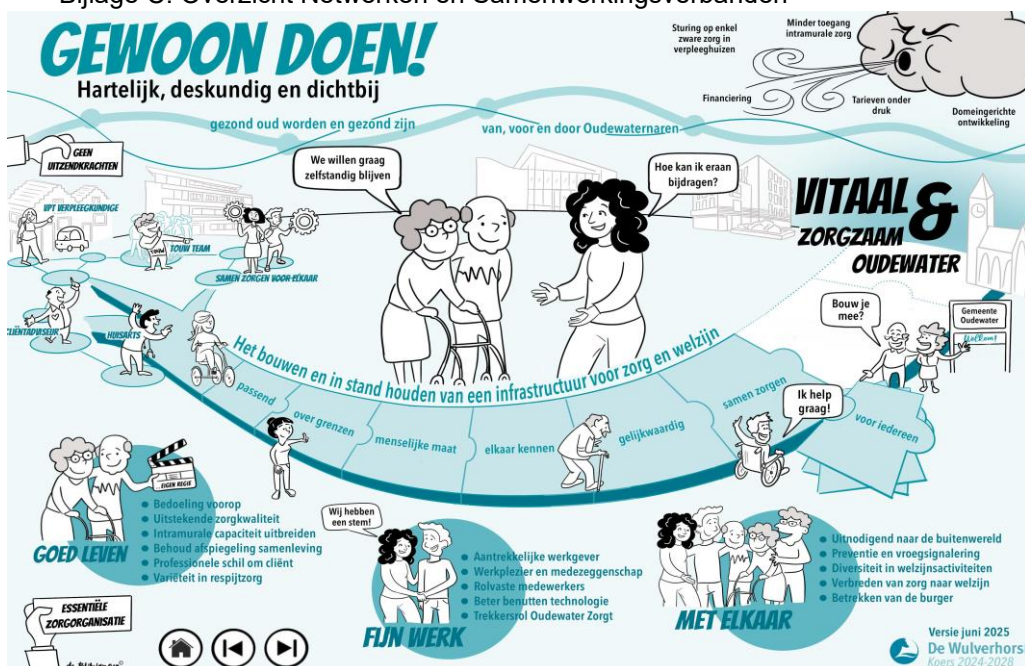
De Wulverhorst

**Met elkaar naar de toekomst:
Gewoon doen!**

(Kwaliteits)Jaarverslag 2025

Inhoudsopgave

1. Inleiding	3
2. Profiel van De Wulverhorst	6
3. Personeel	7
4. Terugblik op speerpunten	12
4.1 Goed leven: van zorg naar gewoon leven	12
4.2 Fijn werken met elkaar	15
4.3 Met elkaar: uitnodigend naar de buitenwereld	17
4.4 Organisatie en bedrijfsvoering van de toekomst	20
4.5 Bouwen aan een zorgzaam Oudewater: actief in verbinding	21
5. Doorontwikkeling en bedrijfsvoering	23
5.1 Facilitair	23
5.2 Kwaliteit en Veiligheid	23
6. Maatschappelijk ondernemen	30
7. Toezicht, bestuur en medezeggenschap	32
7.1 Cliëntenraad (CR)	32
7.2 Ondernemingsraad (OR)	33
7.3 Verpleegkundige en verzorgenden adviesraad (VVAR)	34
7.4 Raad van Toezicht	35
8. Financieel	36
9. Toekomst en ambities	38
10. Bijlagen	39
Bijlage A: Afkortingenlijst	
Bijlage B: Uitkomsten cliënttevredenheidsonderzoek	
Bijlage C: Overzicht Netwerken en Samenwerkingsverbanden	



1. Inleiding

In dit jaarverslag doen wij verslag van onze resultaten en ontwikkelingen in 2025.

Het jaar 2025 was het eerste volledige jaar waarin wij werkten vanuit onze in 2024 vastgestelde strategische koers. Deze koers geeft richting aan de ontwikkeling van De Wulverhorst, in een omgeving die steeds dynamischer en complexer wordt. Dit geldt zowel voor ons verzorgingsgebied, de gemeente Oudewater, als voor het landelijke domein van wonen, zorg en welzijn.

In ons strategisch beleid ontwikkelt De Wulverhorst zich langs twee hoofdlijnen. Deze geven richting aan waar wij in 2028 willen staan:

1. In 2028 is de capaciteitsuitbreiding in de Schuylenburcht en het Stadskantoor gerealiseerd. Op al onze locaties bieden wij een woon-, zorg- en leefklimaat dat bewoners stimuleert om waar mogelijk de regie over het eigen leven te behouden en elkaar te ondersteunen. Begrippen als gezelligheid, zingeving, diversiteit, verbinding, activiteit en respect staan hierbij centraal. Onze medewerkers ontwikkelen zich tot breed inzetbare professionals, met hun eigen vak als basis en met oog voor de bredere context van hun inzet.
2. De toegang tot langdurige zorg wordt verder beperkt, terwijl er een groter beroep wordt gedaan op wat mensen zelf, samen met hun directe en sociale omgeving, kunnen organiseren. Wij zetten daarom in op community care: een zorgzame gemeenschap in Oudewater. In 2025 hebben wij gezien dat onze focus op 'van zorg naar gewoon leven' en 'samen zorgen' leidt tot betere oplossingen voor inwoners. Door de nauwe samenhang tussen formele en informele zorg kunnen wij meer mensen passend ondersteunen.

Deze hoofdlijnen zijn uitgewerkt in verschillende onderdelen. In dit jaarverslag doen wij verslag van de voortgang in 2025.

Highlights 2025

De Wulverhorst heeft zich een prominente positie verworven in het Nederlandse zorglandschap. Onze verbreding van traditionele ouderenzorg naar wat wij de 'zorgzame gemeenschap' noemen, wordt gezien als een duurzame manier om de (ouderen)zorg toekomstbestendig te maken. Het landelijke beleid om mensen langer thuis te laten wonen met ondersteuning vanuit het eigen netwerk, geven wij in Oudewater concreet vorm.

Dit blijft niet onopgemerkt: onze aanpak leidde tot diverse publicaties in vaktijdschriften en in juni 2025 ontvingen wij de titel 'koploper in de zorg'. Een resultaat waar wij trots op zijn en dat ons motiveert om deze koers voort te zetten.

Daarnaast hebben wij eind 2025 een belangrijke stap gezet richting de realisatie van onze derde locatie. De gemeente Oudewater, De Wulverhorst, Habion en Rutges hebben de definitieve overeenkomsten ondertekend voor de ontwikkeling van het Stadskantoor. Medio 2027 hopen wij hier onze eerste cliënten te verwelkomen.

Een derde belangrijke ontwikkeling is onze deelname, samen met de cliëntenraad, aan het project 'gedeeld bestuur' van het LOC. Ook zijn wij aangesloten bij de beweging 'Radical vernieuwing in de zorg', die zich richt op het versterken van relaties in plaats van regels, met als doel een zorgzame samenleving te realiseren.

Landelijke ontwikkelingen

De ontwikkelingen rondom het Integraal Zorgakkoord (IZA) en het programma Wonen, Ondersteuning en Zorg voor Ouderen (WOZO) vragen blijvend veel bestuurlijke aandacht. Tegelijkertijd wordt er voor de uitwerking van projecten een steeds groter beroep gedaan op ondersteunend personeel en zorgprofessionals.

Deze inzet leidt voornamelijk niet tot eenvoudiger of beter toegankelijke zorg. Integendeel, de zorg wordt complexer. De beweging richting zorg dichtbij de burger, versterking van de community en het behoud van regie en zelfstandigheid van cliënten, is echter een ontwikkeling die wij bij De Wulverhorst al jarenlang in de praktijk brengen.

Het is zorgelijk dat de middelen die via het IZA en aanverwante programma's beschikbaar komen, nog onvoldoende bijdragen aan een betere bekostiging van de uitvoerende zorg. Daarnaast zien wij dat de focus vaak ligt op regionale in plaats van lokale uitvoering, terwijl juist lokale verankering essentieel is voor cliënten. Wij blijven ons inzetten om dit te verbeteren.

Lokale ontwikkelingen

De Wulverhorst kent geen leegstand. Ook in 2025 is onze wachtlijst verder gegroeid, evenals de vraag van mensen zonder indicatie. Tegelijkertijd zien we dat de zorgvraag verandert: mensen blijven, ook met een indicatie, liever langer zelfstandig wonen, vaak samen met hun partner. Wij ondersteunen dit actief met diverse diensten aan huis.

Dat inwoners van Oudewater zich desondanks blijven aanmelden voor wonen bij De Wulverhorst, onderstreept zowel het realisme van inwoners als de kwaliteit van het woon-, leef- en zorgklimaat dat wij bieden. Onze betekenis voor de Oudewaterse samenleving is groot: hartelijk, deskundig en dichtbij.

Wij streven naar een levendige woonomgeving, waarin mensen met verschillende zorgzwaarten samenleven. Bewoners kunnen zo opnieuw een netwerk opbouwen en iets voor elkaar betekenen, bijvoorbeeld door activiteiten te organiseren of een rol te vervullen binnen de gemeenschap. Dit draagt ook bij aan het werkplezier en de duurzaamheid van het werk voor onze medewerkers. Een uitdaging blijft de terughoudendheid in indicatiestelling door het CIZ.

Onze welzijnsactiviteiten hebben zich in 2025 verder ontwikkeld. Het Touwteam speelt hierin een belangrijke rol, met focus op preventie en vroegsignalering, in nauwe samenwerking met onze professionals. Hiermee voorkomen of vertragen wij zwaardere zorg. Samen met partners zoals de gemeente, het Stadsteam, eerstelijnszorg, OBO, De Zonnebloem en de woningcorporatie werken wij aan het versterken van samenredzaamheid. Het aantal buurtcoördinatoren is gegroeid naar 18 eind 2025. Hiermee zijn wij beter in staat om tijdig passende ondersteuning te organiseren.

Ons doel is om in elke wijk een buurtcoördinator te hebben die mensen verbindt. Landelijk wordt dit gezien als 'voorzorgcirkels'; in Oudewater geven wij hier op onze eigen manier invulling aan met buurtverbinders. Dit initiatief, ontstaan vanuit onze Denktank en doorontwikkeld met inwoners, maakt ons trots.

Financiën

In 2025 zijn wij, dankzij de inzet van iedereen, financieel gezond gebleven. Het jaar is afgesloten met een positief resultaat van € 528.810,-. Tegelijkertijd zijn wij ons ervan bewust dat de komende jaren financieel uitdagend kunnen worden binnen de langdurige zorg. Voor verdere toelichting verwijzen wij naar de jaarrekening.

Directiebeoordeling

In plaats van een afzonderlijke directiebeoordeling, heeft De Wulverhorst ervoor gekozen deze te integreren in dit jaarverslag. Dit is een logische keuze, omdat hierin het voorgaande jaar integraal wordt geëvalueerd en onderwerpen als cliënttevredenheid, audits en organisatieontwikkeling reeds aan bod komen.

Aanvullend constateren wij dat:

- cliënten zeer tevreden zijn over de ontvangen zorg;
- de meeste acties uit de strategische routekaart volgens planning verlopen;
- de organisatie korte lijnen kent en medewerkers elkaar goed weten te vinden;
- tussentijdse rapportages bijdragen aan het effectief monitoren en bijsturen (PDCA-cyclus);
- samenwerkingen met partners en leveranciers naar tevredenheid verlopen;
- de Raad van Toezicht positief is over kwaliteit, veiligheid en continuïteit;
- de greendeal en hygiënecodes opnieuw zijn bekrachtigd;
- interne audits uitstekend verlopen.

Op basis hiervan concluderen wij dat ons kwaliteitssysteem naar behoren functioneert.

Tot slot

We hebben het opnieuw goed gedaan samen. In november 2025 hebben wij ons keurmerk wederom verlengd, naast de succesvolle afronding van diverse andere audits.

Ik wens u veel leesplezier.



Joyce Jacobs
Bestuurder

2. Profiel van De Wulverhorst

Wie zijn wij?

Met haar voeten stevig geworteld in de gemeente Oudewater, is De Wulverhorst er voor alle inwoners die zorg of begeleiding nodig hebben. We zijn er voor ouderen, maar net zo goed voor jongeren en iedereen daartussen. Dat doen we niet alleen! We werken actief samen met onze partners als Oudewater Vitaal, Netwerktafel ouderen, Dementievriendelijk Oudewater, Hospice, Stadsteam Oudewater, De Woningraat, Hotel Broeck en de gemeente Oudewater.

Stichting Zorg en Welzijn Oudewater, wordt in de volksmond De Wulverhorst genoemd. Oudewater is een overzichtelijke gemeente en een hechte gemeenschap in het Groene Hart van de provincie Utrecht. De ruim tienduizend inwoners zijn van oudsher sterk op elkaar gericht, honkvast en gehecht aan de eigen intieme omgeving. Mensen kennen elkaar en zijn nauw betrokken bij het sociale leven.

Onze missie

Wij zijn in Oudewater en omliggende dorpskernen dé expert op het gebied van professionele zorg, behandeling en begeleiding van mensen met behoefte aan ondersteuning. En dat willen we blijven. Maar de veranderende behoeften van de inwoners van Oudewater vragen een ontwikkeling van de rol die we hebben in onze dienstverlening.

We sluiten aan bij de beweging 'van zorg naar gewoon leven'. Juist door te werken vanuit een positieve en preventieve benadering die mensen in hun kracht zet, dragen we bij aan het vergroten van de kwaliteit van leven en kunnen we de afhankelijkheid van professionele hulp en zorg voorkomen.

We gaan uit van de veerkracht van mensen en helpen hen vanuit een gelijkwaardig samenspel: We nemen niet over wat mensen zelf kunnen of helpen mensen te herwinnen wat ze niet meer kunnen. En we zorgen samen voor een oplossing voor dat wat overblijft.

Dat vraagt van ons een rol als 'reismaatje': door goed te luisteren naar de vraag; eerst te kijken wat mensen zelf kunnen, welke (technologische) hulpmiddelen kunnen ondersteunen en te verkennen hoe het netwerk of de sociale omgeving -de gemeenschap- kan ondersteunen. Vervolgens kijken we welke professionele ondersteuning of zorgaanvullend dan nog nodig is.

Onze visie

Mensen willen zo lang mogelijk zelfstandig en in eigen omgeving genieten van hun leven.

Ze willen van betekenis en van waarde zijn en willen deel zijn van hun eigen gemeenschap waar ze gekend zijn en gezien worden om wie ze zijn.

Oudewater is een gemeenschap waar jong en oud een betekenisvolle rol hebben. Waar mensen naar elkaar omkijken en een helpende hand willen bieden. Ook wij als formele ondersteunings- en zorgorganisaties weten elkaar te vinden en sluiten aan bij deze zorgzame gemeenschappen. Vanuit De Wulverhorst zijn wij als geen ander in staat om deze bestaande gemeenschapszin te stimuleren en te faciliteren. De toekomst biedt een mooi perspectief waar wij als De Wulverhorst in onze Oudewaterse samenleving een mooie, stimulerende en coördinerende rol gaan vervullen.

Onze kernwaarden

Onze kernwaarden hartelijk, deskundig en dichtbij geven richting aan onze missie en visie.

Doelgroep

De Wulverhorst heeft 70 appartementen, waarvan 24 plekken kleinschalig wonen voor psychogeriatrische cliënten (Wet zorg en dwang (Wzd)-afdeling; ZZP VV 5 en 7) zijn en vier appartementen voor kortdurende opnames (Eerstelijnsverblijf (ELV) en respijtzorg). Ook wonen er mensen met een verstandelijke, dan wel lichamelijke beperking. De Wulverhorst biedt zowel intramurale zorg als zorg thuis. Zorg thuis omvat het Volledig Pakket Thuis (VPT, ook Wzd), Modulair Pakket Thuis (MPT), wijkverpleging en huishoudelijke verzorging.

De locatie Schuylenburcht bestaat uit 69 appartementen, waarvan 25 appartementen worden bewoond door mensen met een Wet langdurige zorg (Wlz) indicatie (waarvan 6 met een verstandelijk gehandicapen (VG) indicatie en een 19 verpleging en verzorging (VV) indicatie). Zij huren zelfstandig de woning, maar ontvangen via VPT of MPT de zorg van De Wulverhorst. De keuken van De Wulverhorst verzorgt naast maaltijden ook elke maand een aanschuifdiner in de regio.

3. Personeel

Met circa 290 collega's is De Wulverhorst een van de grootste werkgevers van Oudewater. Ongeveer tweederde van onze collega's is afkomstig uit de gemeente en de directe omgeving. Behandelaars huren we in via Novicare, behalve de verpleegkundig specialist, die is in dienst bij De Wulverhorst. Daarnaast zijn er ruim 250 vrijwilligers actief voor De Wulverhorst. We hebben drie vrijwilligerscoördinatoren in dienst die hen ondersteunen en faciliteren. De Wulverhorst kent een actieve steunstichting: De Stichting Vrienden van De Wulverhorst.

3.1 HRM beleid

In onze strategische visie 'Met elkaar naar de toekomst' staat beschreven welke HRM-thema's en HRM-instrumenten een rol spelen en van belang zijn om De Wulverhorst in haar ambities te ondersteunen. Als kern staat dat we met elkaar samen werken aan een vitaal en zorgzaam Oudewater. We vinden het belangrijk dat het 'Fijn Werken' is bij De Wulverhorst.

Speerpunten zijn:

- Binden en boeien
- Ontwikkelen van de organisatie en de collega's
- Het blijven werken aan onze leerorganisatie
- Het koesteren van onze medewerkers
- Richtten op zij-instromers en mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.

Dit willen wij bereiken door:

- een aantrekkelijke werkgever zijn.
- met aandacht voor werkplezier en medezeggenschap
- rolvaste medewerkers
- (nog) beter benutten van technologie

In 2025 hebben we veel energie gestoken in reablement. Het reablement gedachtegoed gaat uit van de zelfredzaamheid en eigen regie van de cliënt. Er staan hierbij 3 uitgangspunten centraal: 1) neem niet over wat mensen zelf kunnen; 2) help mensen te herwinnen wat ze niet meer kunnen; 3) zorg samen voor een oplossing voor dat wat overblijft.

De leidinggevenden, staf en vertegenwoordigers van de teams zijn geschoold en hebben gewerkt aan deelprojecten om reablement verder te kunnen implementeren. Het onderwerp wordt verder uitgewerkt en geborgd in de beweging 'van zorg naar gewoon leven'.

Afgelopen jaar is er blijvend gewerkt aan het op peil houden van het personeelsbestand. Gekeken is naar de te verwachten uitstroom in de komende jaren. Om de continuïteit goed te kunnen waarborgen, is gestart met de werving van trainees verpleegkundig coördinator. Deze trainees worden opgeleid en ingewerkt in een periode van drie jaar met het doel om de leidinggevende functies die de komende jaren vrij komen (vanwege pensionering) over te kunnen overnemen. Ook geven deze functies ruimte om de uitbreiding in 2027 op te kunnen vangen.

We blijven inzetten op het scholen van nieuwe medewerkers. Vooral met een focus op niveau 3 (VIG) en vier (verpleegkundigen). Mooi is dat we ook meer HBO-V geschoolden krijgen. Bij de thuiszorg is er naast de twee coördinerend wijkverpleegkundigen ook een 3^e HBO opgeleide verpleegkundige actief en één HBOV-er bijna klaar. Dit is een verdubbeling van het HBO-niveau bij de thuiszorg. Dit doen wij ter uitbreiding aangezien we als organisatie groeiende zijn en ter vervanging.

Het totaal van onze formatie is in 2025 toegenomen naar 123,56 fte (in 2024 was dit 118,74 Fte) op basis van contract zie tabel 3.1.

3.1.1 Leren en ontwikkelen

Ook in 2025 kenmerkt De Wulverhorst zich als leerorganisatie. We hebben ons de afgelopen jaren verder ontwikkeld als een leerorganisatie waarbij de BBL (Beroepsbegeleidende leerweg)-leerlingen diverse facetten van de zorg kunnen meemaken. De leerling krijgt de mogelijkheid om op de

onderdelen Thuiszorg, Intramurale zorg, VPT en Kleinschalig Wonen, kennis en ervaring op te doen en zo breed opgeleid te zijn.

Er is in 2025 weer veel ingezet op leren en ontwikkelen. Dit betreft het bijleren en ontwikkelen van onze bestaande medewerkersgroep om vakbekwaam te blijven, maar ook om op specifieke onderwerpen te kunnen specialiseren. Of beter in te kunnen spelen op de huidige en toekomstige ontwikkelingen in onze sector. Daarnaast zijn wederom veel nieuwe collega's met een werken-leren traject gestart: BBL- leerplekken voor Helpende, Verzorgende IG en Verpleegkundige. De Wulverhorst slaagt er goed in de leerplekken in te vullen en daarmee ook te voorzien in de gewenste personeelsbehoefte. Mooi is dat diverse medewerkers intern zijn geschoold naar een hoger deskundigheidsniveau. Bijvoorbeeld medewerkers die starten als assistent Zorg en Welzijn die de opleiding Helpende volgen, maar ook andere medewerkers die al helpende/verzorgende of verpleegkundige zijn en die een opleiding volgen voor 1 niveau hoger.

In het laatste kwartaal van 2025 is gestart met een nieuw systeem voor e-learning. We gaan van learning naar Studytube. Dit moet in maart 2026 afgerond zijn. Deze wijziging biedt de organisatie straks meer mogelijkheden om zelf scholingen te organiseren, het aanbieden van e-learnings en de registratie ervan.

Mooi is dat we in 2025 ook gestart zijn om de medewerkers meer regie te geven op het gebied van bevoegd en bekwaam. Dit wordt in de inrichting van Studytube gelijk meegenomen. Het aantal verplichte e-learnings is verminderd. En medewerkers krijgen de keuze om te werken met een eigen verklaring. Men start met de volledige training met aftoetsen. De keer daarna kan volstaan worden met een eigen verklaring. Medewerkers die dit willen kunnen alsnog een e-learning maken. Dit nieuwe proces zal gedurende 2026 worden geëvalueerd en worden besproken met de VVAR.

3.1.2 Werknemerschap

Wij verwachten goed werknemerschap van onze medewerkers. Uitgangspunt bij De Wulverhorst is 'samen en apart'. Met elkaar wordt de missie waargemaakt. Kernwaarden hierbij zijn 'hartelijk, deskundig en dichtbij'. Dat betekent niet dat iedereen dezelfde taken heeft en overal verantwoordelijk voor is. De taken en verantwoordelijkheden zijn verdeeld. Ze maken onderdeel uit van een functie. Er wordt samengewerkt om een geheel te vormen, maar iedere collega is ook persoonlijk aanspreekbaar op het uitvoeren van een functie.

3.2 HRM

Aard van de aanstellingen

In 2025 was 85,6% van de medewerkers werkzaam in een zorgfunctie (in 2024 was dit 86,55%). Van de 13,4% medewerkers die niet in een zorgfunctie werkzaam zijn, hadden veel een ondersteunende functie, bijvoorbeeld in de keuken. Het aantal stagiaires fluctueert gedurende het jaar, doordat zij op verschillende momenten in het jaar starten. Door het jaar heen komen en gaan er meerdere stagiaires. Dit doordat sommige stages maar enkele weken duren en omdat er verschillende startmomenten in het jaar zijn. In 2025 zijn meer stagiaires op MBO 3 en 4 niveau gerealiseerd en wat minder op niveau 2.

Tabel 3.1: Aard van de aanstellingen o.b.v. contract fte (peildatum 31-12-2025)

Totalen	Totaal		Bepaalde tijd		Onbepaalde tijd	
	FTE	Aantal	FTE	Aantal	FTE	Aantal
TOTAAL IN DIENST	123,56	285	16,24	83	107,32	202
Fulltime	7,11	7	0	0	7,11	7
Parttime	115,89	197	16,24	31	99,66	166
Min-Max	0,56	1	0	0	0,56	1
Oproep	0	81	0	33	0	48
Stagiaires	0	16	0	14	0	0
Vakantiehulp	0	0	0	0	0	0
Totaal zorgfuncties (incl. HH, excl. stagiaires & vakantiekrachten)	106,99	253	13,35	72	93,64	181
Totaal overig (excl. stagiaires & vakantiekrachten)	16,57	32	2,89	11	13,68	21

* De medewerkers die parttime werken, werken gemiddeld 3 dagen per week.

Kwalificatieniveaus zorgverleners en vrijwilligers

De verhouding in kwalificaties is vrijwel gelijk gebleven met het jaar hiervoor. Doordat er een aantal mensen begin 2026 de opleiding HBO-V afgerond en er ook twee HBO-V 'ers starten in 2026 is het realistisch om te verwachten dat we daarin verder gaan groeien.

Tabel 3.2: Aantal fte/medewerkers per kwalificatieniveau zorgfuncties (peildatum 31-12-2025)

Tabel 2. Aantal fte/medewerkers per kwalificatieniveau zorgfuncties
(Peildatum 31 december 2025)

Kwalificatieniveau zorgfuncties	Totaal	
	FTE	Aantal
Niveau 1	32,79	122
Niveau 2	14,03	36
Niveau 3	29,82	52
Niveau 4	18,04	26
Niveau 6	8,56	12
Niveau 7	0,9	1

In bovenstaande tabel zijn de medewerkers in opleiding niet apart vermeld.

Ziekteverzuim

Het ziekteverzuim (exclusief zwangerschap gerelateerd verlof) voor heel 2025 was **5,64%** (zie tabel 3.3). Dit is lager dan de jaren daarvoor. We zitten ruim onder het landelijk gemiddelde in onze sector (in vergelijking waren de verzuimpercentages van de sector het 1e en 2e kwartaal 2025 respectievelijk 9,7% en 9,11%).

Tabel 3.3: Ziekteverzuimpercentage in 2025, per kwartaal per afdeling

Afdeling	Q1	Q2	Q3	Q4	heel 2025
Management & staf algemeen	0,72	0,50	0,21	0,00	0,35
Casemanagement dementie	1,91	0,00	0,00	0,29	0,44
Administratie (FA en CA)	0,00	0,00	0,00	0,00	0
Huishouding facilitair	0,00	0,00	0,00	4,08	1,03
Receptie	14,72	12,15	0,03	0,00	7,46
Keuken	3,00	1,46	1,58	1,08	1,77
Huishoudelijke zorg (WMO)	12,33	12,22	12,65	16,60	13,51
Stadspunt	6,30	2,20	0,00	0,00	2,1
Welzijn/Tuinzaal	0,88	0,00	0,40	0,72	0,51
Broeck Hotel	0,00	0,38	3,68	0,00	1,11
Intramurale zorg	3,85	3,49	4,72	5,15	4,31
Thuiszorg	3,27	4,92	2,66	4,71	3,9
Kleinschalig wonen	9,62	6,33	10,34	4,20	7,6
VPT	34,59	25,35	6,55	17,32	20,26
Schuylenburcht	0,85	0,49	0,25	4,27	1,49
Totaal	6,40	5,21	5,31	5,65	5,64%

In-, door- en uitstroom

Het is in 2025 gelukt om meer instroom dan uitstroom te realiseren. We hebben veel nieuwe mensen gevonden die bij onze organisatie zijn komen werken. Maar nog belangrijker is dat we onze uitstroom hebben weten te beperken. Door de goede sfeer, verbondenheid met elkaar en door medewerkers doorgroeimogelijkheden te bieden, slagen we erin werknemers perspectief te bieden.

In het laatste kwartaal is ingezet op de werving van trainees coördinerend HBO-verpleegkundige. Intern zijn twee medewerkers geselecteerd die begin 2026 starten met deze trainee functie en gelijk de opleiding HBO-V gaan volgen. Naast deze twee interne mensen zijn ook twee externen aangenomen op deze functie. Zij hebben al de HBO-V opleiding afgerond.

3.3 Ontwikkeling leren en werken

De Wulverhorst als leerorganisatie

De Wulverhorst is zeer succesvol met het leerprogramma. Hier werken we hard aan door bijvoorbeeld goed in beeld te zijn bij de Hogescholen en ROC's in de omgeving. De opleiders van De Wulverhorst gaan regelmatig naar bijeenkomsten georganiseerd vanuit het werkveld en de leerlingen weten massaal de opleidingsplekken van de organisatie te vinden.

De Wulverhorst is al langere tijd succesvol op het terrein van leerplekken en het begeleiden van leerlingen en stagiaires. Wij presenteren ons dan ook als lerende organisatie. De aantallen zijn de afgelopen jaren licht toegenomen. Vaak blijven BBL-leerlingen na afronding van de opleiding bij De Wulverhorst werken.

De BBL-leerlingen volgen een leerreis door De Wulverhorst, zodat alle facetten van het werken in de Verpleging Verzorging en Thuiszorg (VVT) worden doorlopen. Dit alles gebeurt onder begeleiding van goed opgeleide werkbegeleiders en onder regie van de praktijkopleiders.

Overzicht BBL-studenten:

- 6 Helpende Zorg & Welzijn
- 1 keuzedeel Helpende Plus
- 4 Verzorgende IG, waarvan 2 combinatie met maatschappelijk zorg
- 5 MBO Verpleegkundige, 1 is overgestapt naar Verzorgende IG.
- 1 HBO-V
- 3 GVP en gediplomeerd in november
- 1 HBO Social Work
- 1 Casemanagement Dementie
- 1 CIBG traject diplomawaardering

Overzicht van BOL- studenten:

- 22 Verpleegkunde
- 3 Helpende Zorg & Welzijn
- 1 Verzorgende IG
- 2 entree
- 1 Servicemedewerker
- 1 HBO-V
- 1 Sociaal Werk
- 2 Maatschappelijk zorg
- 1 HRM

Vijf stagiaires Verpleegkunde hebben hun 2^e stage na de zomer ook bij ons voldaan, maar wel in een ander team/doelgroep. Dit jaar hebben 20 leerlingen van vmbo scholen bij De Wulverhorst hun maatschappelijke stage gelopen. Vijf leerlingen waren er ook met doe-dag geweest. Dit is een praktijkdag waarbij leerlingen kennismaken met een beroep of vervolgopleiding.

Onderhouden van de professionele deskundigheid en deskundigheidsontwikkeling

Binnen De Wulverhorst investeren we veel in het opleiden van onze medewerkers. Dit doen wij door middel van opleidingen, trainingen, cursussen. Ook hebben wij ons leerplatform REIN waar er online trainingen in gedaan kan worden, houden we moreel beraad en bieden we veel bij- en nascholing. Dit alles helpt ons om up-to-date te blijven van de nieuwste inzichten.

Hieronder een overzicht van bij-en nascholingen die zijn geboden:

- Afsluitende training van grensoverschrijdend. Terugblik naar afgelopen periode en casussen oefenen. Uit deze oefeningen en evaluatie zijn gesprekken/intervisie gekomen met de coördinerend verpleegkundigen.
- Omgaan met diverse doelgroepen.
- BHV. Voor een deel van de groep was dit herhaling en een deel van de groep is nieuw gestart. Er werd ook table top georganiseerd.
- Jaarlijks klinische les van de apotheker (gebruik opiaten stond dit jaar centraal).
- FUM heeft ook klinisch lessen gegeven over mondzorg.
- VVAR trainingen.
- Assessor trainingen, zowel nieuwe als herhaling.
- Werkbegeleidingcursus.
- Bijeenkomsten voor alle (BOL en BBL) studenten en voor de werkbegeleiders
- Voedselveiligheid voor Assistent Zorg en Welzijn van Kleinschalig Wonen (KSW), aandachtsvelders voeding van KSW en de kok.
- Reable Nederland heeft twee groepen (staf/ management en collega's van het primair proces) getraind in het reablement-gedachtegoed. Hieruit zijn mooie actieplannen gekomen die geïmplementeerd gaan worden. Om dit voort te zetten, wordt per team 1 persoon getraind als Leercoach door Reable Nederland. In 2025 zijn vier personen getraind. In 2026 wordt het gedachtegoed van reablement overgebracht binnen de teams.
- Onder leiding van Verpleegkundig Specialist (VS) en Coördinerend verpleegkundige (CVP) zijn er interne bijeenkomsten geweest over het klinisch redeneren.
- Het crisisteam heeft twee trainingen gevolgd door OTO (Opleiden, Trainen en Oefenen) netwerkcentrum.
- Training communicatie stakeholders van Gastvrijheid.
- Cursus wondzorg.
- Verpleegkundig indiceren en classificeren met Omaha.

Naast de verschillende trainingen, cursussen en opleidingen hebben een aantal collega's ook congressen bijgewoond zoals: Leaders in de zorg, Casemanagement Dementie, Palliatieve zorg, niet-aangeboren hersenletsel, zorgprofessional van de toekomst, wondzorgcongres etcetera.

4. Terugblik op speerpunten

In het kwaliteitsbeeld 2025 hebben we verschillende speerpunten beschreven waar we in 2025 mee aan de slag zijn gegaan. In de onderstaande paragrafen is per thema beschreven wat we hebben gedaan en wat het heeft opgeleverd.

4.1 Goed leven: van zorg naar gewoon leven

De Wulverhorst wil dat iedereen een zo goed en fijn mogelijk leven heeft. Wij verdiepen ons elke dag in wat 'een goed leven' voor onze cliënten en inwoners van Oudewater betekent. Samen met de inwoners, hun naasten, vrijwilligers, collega's en de zorgzame gemeenschap geven we hier invulling aan.

Het doel van De Wulverhorst is dat mensen zo lang mogelijk in hun eigen omgeving kunnen wonen. Om dit te realiseren werken we nauw samen met de cliënt, zijn/haar netwerk en de samenleving. Naast het zijn van een reismaatje zetten we in op het versterken van preventie, vroegsignalering en respijtzorg. Door tijdig de hulpvraag in kaart te hebben en voldoende respijtzorg te bieden, geven we de mantelzorgers ook de hulp om de zorg voor hun naaste vol te houden.

'Van Zorg naar gewoon leven' is ons uitgangspunt. De volgende vragen staan daarbij centraal en worden dan ook regelmatig met de cliënten besproken: wat kan en wil iemand zelf? Hoe kan technologie ondersteunen? Wat kan het netwerk van iemand betekenen? Wat kan de gemeenschap doen om te helpen? En wat is er dan nog aan professionele inzet nodig om iemand te helpen? We werken er hard aan om cliënten zo zelf- en samenredzaam mogelijk te laten leven. Hier is soms tijdelijk of langdurige ondersteuning voor nodig. Ongewild nemen soms de vaardigheden van mensen om zelfredzaam te zijn daardoor af en kan een onnodige afhankelijkheid ontstaan. Waar mogelijk werken wij dan toe naar herstel van leven en zelfredzaamheid (reablement), om hen weer onafhankelijk te maken van zorg. Waar dat niet lukt, zorgen we samen voor elkaar (samenredzaamheid). Voor deze ondersteuning betrekken we zoveel mogelijk het informele netwerk van de cliënt.

Als het thuis wonen echt niet meer lukt en een verhuizing naar één van onze locaties nodig is, dan doen wij er alles aan om er voor te zorgen dat de bewoner zich bij ons thuis voelt. We focussen ons op een goed leefklimaat en uiteraard kwalitatief goede zorg. Hier zetten we ons al jaren elke dag hard voor in en dat blijkt ook uit de waardering die we krijgen (zie hoofdstuk 'Onze cijfers'). Tijdens het Multidisciplinair overleg (MDO) voeren we het gesprek wat er goed gaat en wat we kunnen verbeteren. Dit komt ook altijd terug in het nazorggesprek (zie hoofdstuk 'Onze cijfers').

Onderstaand is beschreven wat we allemaal gedaan hebben in 2025 op het gebied van 'Goed leven', hoe we zaken intern bespreken en welke verbeterpunten zijn doorgevoerd.

Behoud Prezo Goud

In november hebben we weer ons Prezo certificaat behaald. Op 10 van de 11 prestaties de volle 100 punten behaald! Drie auditoren hebben twee dagen lang gesprekken met collega's, cliënten en medezeggenschapsraden gevoerd. Ze hebben meegelopen op de afdelingen en dossiers bekeken. We zijn trots op de terugkoppeling die zij ons gaven. Zo gaf de auditor aan: **"Als auditoren komen wij bij ontzettend veel verschillende instellingen, maar we zien dat het zelden zo goed voor elkaar is als hier in De Wulverhorst. Medewerkers glimmen en glanzen als ze over hun werk praten. Mooi om te zien!"**

(Landelijke) cliëntervaring

In 2025 hebben we op verschillende manieren de cliëntervaring van onze cliënten gemeten. De uitkomsten hiervan leest u in het hoofdstuk 'onze cijfers'.

Audit mondzorg

In maart is een audit mondzorg afgenomen, met als doel om vast te stellen of er nog voldaan wordt aan de gestelde eisen.

Uit de audit kwamen twee verbeterpunten naar voren die we beide in 2025 ook hebben opgepakt:

- Verzorgenden en verpleegkundigen worden tenminste eenmaal per jaar geschoold op het gebied van mondzorg. Deze scholing heeft in de maanden mei en juni plaats gevonden voor alle zorgmedewerkers.
- De instelling evalueert de kwaliteit van de mondzorg in samenspraak met de tandarts en legt de uitkomsten vast in het kwaliteitsjaarverslag. In overleg met FUM (Fresh Unieke Mondzorg) volstaat de audit en de vastlegging in dit kwartaalverslag.

Interne audit

Wij betrekken mantelzorgers en vrijwilligers actief bij de zorg. Daarom is het van belang dat de betrokkenheid en inzet van hen goed staat omschreven in het zorgdossier. In april is een interne audit gehouden over hoe de afspraken met het informele netwerk zijn opgenomen in het zorgdossier. Hieruit kwam naar voren dat we goed op weg zijn, maar dat er ook nog verbeterpunten zijn. Deze zijn besproken in het coördinatorenoverleg en we zijn aan de slag met de volgende verbeterpunten:



Punten van verbetering:

- **Thuiszorg:** de mogelijkheid geven om in zorgdossier afspraak informele zorg vast te leggen
- Gestart met eerste aanzet om ONS te koppelen aan regicare (dossiers van vrijwilligers)
- Vraag aan informeel netwerk: 'Wat willen én kunnen jullie blijven doen?'
- CVP houdt het thema goed bespreekbaar in de teamoverleggen
- Concrete afspraken vastleggen en dit eens per jaar auditen

Reablement

Twee groepen medewerkers (groep zorgmedewerkers en een groep stafmedewerkers) hebben de reablement opleiding afgerond met een eindpresentatie, in het kader van ons jaarlijkse externe evenement rondom reablement, gegeven aan de cliënten van De Wulverhorst, onze cliëntenraad (CR), inwoners en samenwerkingspartners van Oudewater om de voorgenomen plannen te toetsen en het gedachtegoed breder te verspreiden. De reacties waren positief en de meeste plannen worden opgepakt door de regisseur 'van Zorg naar gewoon' leven.

Vier van de zeven zorgcollega's zijn gestart met het traject 'Ontwikkel de leercoach' (verdiepende opleiding tot ambassadeur reablement). Zij rollen het reablement-gedachtegoed verder uit in het team waar zij in werken. De andere collega's starten in het eerste kwartaal van 2026.



Eind oktober is een Regisseur 'van Zorg naar gewoon leven' (a.i.) aangesteld. Hij heeft een plan van aanpak opgesteld hoe we het reablement-gedachtegoed nog verder kunnen faciliteren binnen en buiten de organisatie.

Ambulant palliatief pijnteam

Het St. Antonius Ziekenhuis is gestart met een ambulante palliatief pijn team (APPT) dat pijnbehandelingen bij patiënten buiten het ziekenhuis kan geven. Hierbij komt de specialist naar de cliënt toe. Bij bijvoorbeeld een heupfractuur hoeft een cliënt niet meer naar het ziekenhuis, wat voor cliënt en hun naasten vaak belastend is. Met dank aan onze verpleegkundig specialist is ook De Wulverhorst sinds kort gestart met een samenwerking met het St. Antonius, waardoor onze cliënten nog beter zorg op maat kan leveren.



Reismaatje

We vinden het belangrijk dat de inwoners van Oudewater weten wat wij als organisatie voor hen kunnen betekenen. Dit doen wij door frequent berichten op onze website te plaatsen, door vier keer per jaar een nieuwsbrief te publiceren, via LinkedIn berichten en door middel van columns in de IJsselbode en ons als reismaatje te gedragen. Dit houdt in dat iedereen met zijn vraag bij ons terecht kan. Als wij niet het juiste adres zijn, dan verwijzen wij ze naar de juiste instantie.



Versterking preventie en vroegsignaleringsvaardigheden (vooral huishoudelijke hulp, mantelzorgers en vrijwilligers)

Het Touwteam is, net als de rest van de organisatie, het reismaatje voor de inwoners van Oudewater. Zij voeren dagelijks gesprekken over wat nodig is om op een prettige manier oud te worden in Oudewater en zo lang mogelijk zelfstandig thuis te blijven wonen. Er is, in opdracht van de gemeente, een training geweest voor alle vrijwilligers in Oudewater (georganiseerd door Het Touwteam en het Stadsteam) om hen handvatten te geven hoe zij signalen op kunnen pikken en wat zij vervolgens met deze signalen kunnen doen om mensen verder te helpen. Daarnaast geeft Het Touwteam presentaties aan vrijwilligersorganisaties in Oudewater over preventie en vroegsignalering. Denk aan Vervoer zonder zorgen en de contactpersonen van de kerk.

Geestelijke verzorging

Binnen De Wulverhorst is er ook een goede samenwerking met de Geestelijk verzorgers van Oudewater. Elke week zijn er diensten van verschillende gezindten in De Wulverhorst, zodat iedereen zich thuis voelt binnen de organisatie.

Gespreksvoering met collega's over inhoud gespreksmaatje

Het Touwteam heeft een presentatie gegeven aan alle huishoudelijk medewerkers van De Wulverhorst om hen bewust te maken van het belang van vroegsignalering vanuit hun rol. Dit heeft geleid tot meldingen vanuit deze medewerkers richting Het Touwteam, waardoor vroegtijdige interventie mogelijk was en grotere problemen voorkomen werden.

Er is een externe communicatiemedewerker gestart om de organisatie te ondersteunen met haar meerjaren communicatiestrategie. In oktober is een gezamenlijke aftrap geweest en een stakeholdersanalyse opgesteld. In het eerste kwartaal van 2026 wordt de communicatiestrategie gepresenteerd, zodat wij ons als organisatie nog sterker kunnen positioneren door de eenduidige boodschap die we allemaal uitdragen!

En tot slot

- De eerste collega's zijn gestart met de opleiding 'Ontwikkel de Leercoach'
- Het onderzoek naar de voorkeur warme maaltijd verschuift naar begin 2026 i.v.m. start nieuwe coördinator facilitair
- KSW heeft onder leiding van Innovamotor een programma doorlopen hoe bewoners nog meer eigen regie behouden

Wat heeft het opgeleverd?

- Zichtbaarheid, toegankelijkheid én gebruik van hulpmiddelen
- Sterkere verbinding binnen het team
- Meer aandacht voor zelfredzaamheid

4.2 Fijn werken met elkaar

De Wulverhorst is een leerorganisatie. BBL-leerlingen kunnen diverse facetten van de zorg meemaken en ze kunnen op alle afdelingen binnen De Wulverhorst ervaring op doen.

We hebben aandacht voor werkplezier en de werkomstandigheden. Hier doen we ook regelmatig onderzoek naar, zoals met een medewerkers tevredenheidsonderzoek. Dit onderzoek is in december naar alle medewerkers verstuurd en zal in het eerste kwartaal van 2026 binnen de teams worden besproken. De uitkomsten hiervan worden naar de HR manager gestuurd om deze vervolgens in het coördinatorenoverleg te duiden en eventuele verbeterpunten af te spreken.

We bieden veel trainingen en opleidingen aan binnen De Wulverhorst. De medewerkers leren hun eigen verantwoordelijkheid te nemen in hun professie. Zo zijn zij, sinds 2025, zelf verantwoordelijk voor het op orde houden van hun deskundigheid. Dit wordt besproken in de jaarlijkse groei- en bloeigesprekken met de CVP/ Coördinator Welzijn.

We nemen de stem van onze medewerkers serieus en vinden het belangrijk dat zij invloed hebben op het eigen werk. Daarom hebben we een actieve Ondernemingsraad (OR) en betrekken VVAR goed bij besluiten die betrekking hebben op de zorglevering.

We blijven ons inzetten voor een goed werkklimaat door middel van de onderstaande thema's.

Volwaardig werken

Ferm Werk is een uitvoerende instantie van de gemeente die mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt aan het werk helpt. De Wulverhorst wil graag de samenwerking met deze instantie versterken, omdat wij als organisatie open staan om nog meer mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt in dienst te nemen. Momenteel heeft De Wulverhorst drie personen in dienst met een afstand tot de arbeidsmarkt. Daarnaast hebben we stageplekken, leerervaringsplekken en werkplekken bij Restaurant Broeck en Dijketelg waar mensen werken met begeleiding vanuit De Wulverhorst.

We willen groeien in het aantal medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt. Dit doen wij door de samenwerking met Ferm Werk te intensiveren. In december is er een afspraak geweest, waar zij ons advies gaven hoe wij het beste om kunnen gaan met mensen met een achterstand op de arbeidsmarkt. Ook zijn de kansen en mogelijkheden vanuit ons besproken. In het eerste kwartaal van 2026 maakt de Coördinator Welzijn en de HR-medewerker een plan van aanpak hoe we meer mensen met een achterstand tot de arbeidsmarkt kunnen helpen.

Om de Taakdifferentiatie binnen teams te bespreken, heeft de coördinator Welzijn binnen de teams een uitvraag gedaan over de taken die zij uitvoeren en wat eventueel uitbesteed kan worden aan iemand met een afstand tot de arbeidsmarkt. Ook dit plan wordt in kwartaal 1 van 2026 opgeleverd en besproken.

Versterken (mede)zeggenschap

Binnen De Wulverhorst vinden wij het belangrijk om samen het beleid van de toekomst vorm te geven. We hebben dan ook een actieve CR, VVAR en OR.

Deze raden vergaderen gemiddeld zes keer per jaar en de bestuurder is aanwezig bij deze vergaderingen. De raden worden betrokken bij de koers van de organisatie en er is ruimte voor inbreng voor eigen initiatieven.



Zo wordt naar aanleiding van het initiatiefrecht van de OR sinds een paar maanden naar volle tevredenheid geroosterd door één medewerker voor de afdelingen extramuraal, Schuylenburcht en intramuraal. De VPT teams en KSW hebben nog een eigen roosteraar. Straks worden deze afdelingen ook ondergebracht bij de centrale roosteraar en wordt de roosteraar van KSW en de VPT teams de vaste vervanger word. Het grote voordeel van werken met één roosteraar, is dat deze persoon een algeheel overzicht heeft en medewerkers daar in kan zetten daar waar het nodig is. Hierdoor ontstaat een evenwichtiger rooster

en hiermee fijner werk. Daarnaast is de organisatie op deze manier nog flexibeler om gaten in de planning op te vullen.

De medezeggenschapsraden zijn ook actief betrokken bij de strategische routekaart die is opgesteld voor de aankomende jaren. Dit is de basis van het generiek kompas. In deze routekaart staat beschreven waar De Wulverhorst zich de aankomende jaren op focust. Er wordt dan ook geen apart jaarplan meer geschreven. De inhoud is tijdens de overleggen besproken met de medezeggenschapsraden en in november is een bijeenkomst georganiseerd voor alle medezeggenschapsraden en de coördinatoren. Daar is de laatste versie gepresenteerd en kon iedereen verdere input leveren. Het samenbrengen van de verschillende medezeggenschapsraden zorgt ervoor dat de verschillende perspectieven goed besproken kunnen worden. In het (kwaliteits)jaarverslag is te zien waar de raden het afgelopen jaar mee bezig zijn geweest.

De Raad van Toezicht (RvT) heeft afgelopen jaar weer meegewerkt op verschillende afdelingen binnen de organisatie om goed te ervaren wat er speelt. Daarnaast sluit de RvT eenmaal per jaar aan bij een overleg van de CR en van de OR. De OR en de CR sluiten ook eens per jaar aan bij een overleg van de RvT.

Binden en boeien

In april is een interne audit gehouden naar het inwerktraject van nieuwe medewerkers. Het doel van de audit was om inzicht te krijgen in het verloop van en de ervaringen met het inwerktraject van nieuwe medewerkers. De uitkomsten zijn in het coördinatorenoverleg besproken en de volgende verbeterpunten zijn geformuleerd (en enkele al in werking):

Punten van verbetering:

- CVP gebruikt de checklijst, plant evaluatie, informeert het team tijdig
- Communicatie maakt korte film met informatie over de organisatie
- HRM herzielt inwerkprocedure: toekennen van een buddy, aandachtsvelden en vervroegd toegang tot REIN
- Vooraf aan inwerkperiode past de medewerker al de kleding, zodat dit klaar ligt op eerste werkdag



Leerorganisatie

Alle medewerkers hebben één keer per jaar een groei- en bloeigesprek waarin afspraken worden gemaakt over deskundigheids- en/of persoonlijke groei om zo te komen tot een persoonlijk leerplan. De leerlingen hebben maandelijks gesprekken met hun begeleider en formuleren elke maand een persoonlijk (leer)doel dat wordt vastgelegd in het voortgangsdossier in de begeleidingsmap.



Sinds 2025 werken we volgens het principe 'bekwaam is inzetbaar'. Dit houdt in dat de medewerker zelf verantwoordelijk is om eigen deskundigheid op peil te houden. De coördinerend verpleegkundigen toetsen en hebben zicht op de zelfverklaringen en houden de voortgang op de verplichte e-learning in de gaten. Deze werkwijze is besproken met de OR en VVAR.

In het opleidingsbeleid stond voor 2025 de opleiding reablement en Cyber security/ AVG op het programma. Reablement is in november afgerond en in het eerste kwartaal van 2026 komt de training over cyber security (vanwege ziekte van de trainer moest deze verschoven worden naar 2026). Na de afronding van de reablement training is het vervolgtraject gestart van ontwikkel de leercoach. In het najaar 2025 zijn hier 4 medewerkers mee gestart. Zij leren hoe ze het reablement-gedachtegoed verder kunnen brengen in hun eigen team.

Collega's kunnen in overleg met de coördinerend verpleegkundigen extra scholing volgen om hun deskundigheid uit te breiden. De Wulverhorst heeft via REIN een breed opleidingspakket waaruit medewerkers kunnen kiezen.

Afgelopen 2,5 jaar hebben alle medewerkers van de organisatie het opleidingstraject 'grensoverschrijdend gedrag' en 'persoonlijk leiderschap' gevolgd. Dit traject is eind mei 2025 afgerond. Medewerkers zijn zich meer bewust van grensoverschrijdend gedrag en hebben handvatten hoe hiermee om te gaan en het een halt toe te roepen. Dit thema zal jaarlijks terugkeren in teamgesprekken en een herhalingscursus.

Actief in beeld blijven bij ROC's, Hogescholen, regionale relaties en samenwerkingsverbanden

De afdeling opleidingen van De Wulverhorst heeft meegewerkt aan een doe-dag van de VMBO scholen van Woerden en Montfoort. Zo kregen de leerlingen een kans om een kijkje te nemen in het bedrijfsleven voor een vervolgopleiding.

Wij nemen deel aan werkveldoverleg met ROC's in de omgeving Utrecht en Gouda. Ook nemen wij deel aan het lerend netwerk 'bekwaam is inzetbaar' van Utrechtzorg (waar zorgorganisaties in participeren). Hierin vindt intercollegiaal overleg en kennisdeling plaats over de inzet en het behoud van personeel.

Op 17 december 2025 hebben we, samen met de onderwijsinstellingen in de regio Utrecht en Eemland, werkgeversorganisatie Utrechtzorg en enkele andere VVT organisatie, de Intentieverklaring 'Regionale transformatie leren & werken in de zorg' getekend.

De ambitie van deze samenwerking is om vanuit een gezamenlijke visie toe te werken naar één regionaal leerplatform waarin leren en ontwikkelen structureel en duurzaam zijn verankerd in de praktijk.

Arbeidsinspectie

In 2024 heeft de Arbeidsinspectie een bezoek gebracht aan de organisatie voor een cultuuronderzoek gericht op psychosociale arbeidsbelasting en fysieke belasting. In het najaar van 2025 was het eindbezoek. De conclusie van de inspectie is:

De Wulverhorst heeft:

- Oog voor veilig en gezond werken
- Een gezonde bedrijfsvoering
- Een OR waarin alle afdelingen zijn vertegenwoordigd
- Werknemers die goed zijn betrokken bij het medewerkerstevredenheidsonderzoek en de uitkomsten hiervan. Hier wordt de PDCA-cyclus goed doorlopen
- Elke drie maanden een overleg waarin de melding incident cliënt (MIC) en melding incident medewerker (MIM) meldingen geanalyseerd worden verbeteracties uitgezet
- De tilthermometer uitgevoerd om fysieke belasting te voorkomen

4.3 Met elkaar: uitnodigend naar de buitenwereld

Zorgen voor elkaar, dat doen we bij De Wulverhorst samen. Samen met familieleden, vrienden, kennissen, burens, mantelzorgers, vrijwilligers en onze (zorg)partners in de regio. Als geen ander kennen wij de wijken en hun inwoners. We weten wat er leeft in de lokale samenleving en werken nauw samen met netwerkpartners in het ondersteunings- en zorglandschap. We bouwen met elkaar aan een sterk ondersteunings- en zorgnetwerk en we houden de deuren open voor de buitenwereld.

De Wulverhorst ondersteunt inwoners van Oudewater om zo lang mogelijk zelfstandig en betekenisvol te leven, met de wensen van de cliënt als uitgangspunt. We zetten in op zelfredzaamheid, samenredzaamheid, preventie, vroegsignalering en respijtzorg. Zo blijft thuis wonen langer mogelijk en mantelzorgers worden ontlast. Wanneer dit niet meer kan, zorgen we voor een levendige en prettige woonomgeving op één van onze locaties. Kwaliteit van zorg staat daarbij altijd centraal. Dat blijkt uit ons Prezo keurmerk, hoge tevredenheid en de brede inzetbaarheid van onze professionals. Dat we op de goede weg zijn is niet onopgemerkt gebleven. In mei 2025 mochten we het predicaat **Koploper van het ministerie Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS)** in ontvangst nemen!

Bruisend middelpunt



Het welzijnsplan is aangepast en intern besproken. Vanaf 2026 gaan we aan de slag met het welzijnsprogramma. De focus is hoe leid je een goed leven en hoe draagt welzijn daar aan bij. Het welzijnsprogramma wordt daarom meer dynamisch en persoonsgericht en is gericht op het creëren van activiteiten waarbij iedereen zich welkom voelt. Gastvrijheid staat hier bij voorop. Verder richt de afdeling welzijn van De Wulverhorst zich op het vergroten van de zichtbaarheid en positioneren zij zich als het fundament van de zorgzame gemeenschap.

Verder verbreden van welzijnsactiviteiten

In Schuylenburcht wordt actief ingezet op het uitbreiden en verbreden van activiteiten voor en door cliënten en omwonenden. Zo is er in januari een nieuwjaarsborrel georganiseerd en dit heeft geleid tot een aantal nieuwe vrijwilligers. Er heeft een inventarisatie van wensen plaatsgevonden vanuit cliënten en omwonenden. Hier is samen met de cliënten een activiteitenprogramma uitgerold. Deze wordt, net als de activiteiten van De Wulverhorst, ook in de IJsselbode gepubliceerd. We stimuleren dat cliënten en omwonenden zelf de activiteiten verzinnen en organiseren in Schuylenburcht. Zo raken er steeds meer mensen betrokken en verbonden bij/met de locatie en haar cliënten en wordt Schuylenburcht echt een huiskamer van de wijk!

Zorgzame gemeenschap:

- In oktober hebben we een terugkoppeling van Vilans ontvangen op hun project actiegericht onderzoek. In het rapport zijn enkele tips gegeven hoe je als organisatie een zorgzame gemeenschap kan opbouwen. Dit rapport is mede ontstaan door actieonderzoek bij Schuylenburcht en de werkwijze daar. De conclusie uit het rapport, is dat je als organisatie een zorgzame gemeenschap moet laten ontstaan en hooguit kan faciliteren en stimuleren. Werken met een projectplan en deadlines werken averechts. Dit is wat bij Schuylenburcht goed werkt en wat Vilans wil delen met andere zorgorganisatie.
- We ontwikkelen onze visie en aanpak door bij de inwoners van Oudewater actief bewustzijn te creëren rondom het ouder worden en de uitdagingen die dit met zich mee brengt. Wij hebben een faciliterende en initiërende rol om een gezamenlijke verantwoordelijkheid te creëren en betrekken inwoners zoveel mogelijk. We organiseren bijeenkomsten, waaronder het Alzheimer Café. Via columns in de IJsselbode dragen wij bij aan het gesprek over zorg en kwaliteit van leven en De Wulverhorst was o.a. weer mede-organisator van de goed bezochte vitaliteitmarkt in september, waar inwoners van Oudewater worden gestimuleerd om aandacht te hebben voor hun gezondheid en vitaliteit. Daarnaast is in november het mantelzorg café geopend en werken we, in samenwerking met het Samen Sterk Huis Woerden, aan het opzetten van een Samen Sterk Huis (opent in februari 2026).
- Met de komst van een nieuwe collega, is Het Touwteam van De Wulverhorst met drie dames op volle sterkte! Vanuit Het Touwteam en De Denktank wordt er hard ingezet om de samenredzaamheid in de buurten te versterken en buurtbewoners meer met elkaar te verbinden. Het Touwteam richt zich op het verbinden van inwoners, het uitbreiden van iemands netwerk en het helpen om de weg te vinden naar passende zorg, terwijl De Denktank de ideeën en wensen vanuit de gemeenschap verzamelt en vertaalt naar een aanpak. Buurtverbinders (een initiatief van de Denktank) luisteren naar wat er speelt in de wijk, maar bovenal verbinden zij buurtgenoten. Als je elkaar kent, ben je immers eerder bereid om wat voor een ander te betekenen en ontstaat er wederkerigheid. Zij hebben een sterke signalerende functie en kunnen indien nodig opschalen naar Het Touwteam (of indien nodig direct naar de professionele zorg) die indien nodig terug kunnen vallen op de professionals van De Wulverhorst.
- Maatschappelijke business case NZa (Nederlandse zorgautoriteit). Dit betreft een onderzoek van Jan Smelik in samenwerking met de Nza naar werkende mechanismen in de zorgzame



- gemeenschap. De Wulverhorst is hier ook bij betrokken. De eerste bijeenkomst is geweest, maar het vervolg is nog niet helemaal duidelijk.
- o Het validatie transitieweb onderzoek is afgerond. De onderzoekers zijn aan de slag met het vervolg en gebruiken hierbij onder andere onze input.

Relatie mantelzorgers

Bij kleinschalig wonen is ReinHelpt ingezet om mantelzorgers en vrijwilligers meer kennis te geven betreffende omgaan met mensen met dementie. Er wordt gemiddeld 14 keer per maand ingelogd op ReinHelpt en worden gemiddeld zeven pagina's bekeken. Alle **267** vrijwilligers zijn nogmaals geattendeerd op de mogelijkheden van ReinHelpt. De voorkeur van de huidige groep vrijwilligers is toch om elkaar te bevragen als ze iets willen weten, in plaats van online informatie te raadplegen. Nieuwe cliënten ontvangen altijd de folder van ReinHelpt in de informatiemap. Nieuwe vrijwilligers ontvangen deze folder altijd in hun welkomstmail (hoe in te loggen en wat voor een informatie er op te vinden is).

Soep- en Sopdag

In januari is weer een soep- en sopdag geweest, waar de familieleden langs komen om te helpen schoonmaken van de appartementen van de intramurale cliënten. De cliënten en familie hebben daarnaast heerlijk genoten van een broodje met soep. De coördinatoren van de intramurale zorg hebben een presentatie gegeven over reablement en wat dit voor de mantelzorgers en de cliënten betekent. Ook is gesproken over inzet van informele zorg. Met een opkomst van 50 mantelzorgers was er gemiddeld van iedere bewoner iemand aanwezig



ONUe

Sinds begin dit jaar zijn wij aangesloten bij Ouderengeneeskundig Netwerk Utrecht eerstelijns (ONUe). Dit is een netwerk van specialisten ouderengeneeskunde en psychologen, werkzaam bij verschillende (zorg)organisaties in Utrecht-West. Naast het werk in verpleeghuizen behandelen zij patiënten in de eerste lijn in aanvulling op de huisartsgeneeskundige zorg. In het laatste kwartaal is een evaluatie geweest over de samenwerking en deze wordt gecontinueerd.

In de zomer zijn medewerkers van De Wulverhorst gestart met Inbewaringstelling (IBS) diensten (Novicare en onze dementie consultants). Zowel de Specialist Ouderengeneeskunde (SO) als de casemanagers zijn geschoold in het registratiesysteem Konraad. Tot op heden hebben er nog geen IBS-casussen voorgedaan. Daarnaast denken we mee over de medisch generalistische zorg. Dit wordt in Instellingen voor Verpleging en Verzorging in Utrecht (IVVU) verband opgepakt en uitgewerkt.

Goede lokale en regionale afstemming

Elk kwartaal vindt er een netwerk ouderen plaats. Tot nu toe heeft deze twee keer plaats gevonden. De zorgmedewerkers en Het Touwteam hebben regelmatig afstemming met andere zorgprofessionals in de stad (huisartsenoverleg, Praktijkondersteuner huisartsen (POH), Stadsteam, wijkverpleegkundig overleg) en de informele partijen zoals de Zonnebloem en Vervoer zonder zorgen. Door deze intensieve samenwerking weten de informele en formele partijen elkaar goed te vinden en efficiënt met elkaar samen te werken.

Regionaal is een bestuurlijk overleg in Utrecht-West waar afgestemd wordt welke speerpunten, door welke organisatie wordt opgepakt, zoals het project Langer Actief Thuis.

In de regio Utrecht zijn de VV&T zorgaanbieders verenigd in de IVVU, waar de bestuurder van De Wulverhorst voorzitter van is. Hier wordt met elkaar gewerkt aan het MTA (Meerjarige Transformatie Agenda) dat is afgestemd en goedgekeurd door de zorgverzekeraar en het Zorgkantoor Zilveren Kruis. Dit MTA is erop gericht de zorg voor ouderen in de regio Utrecht toegankelijk en van hoogwaardige kwaliteit te houden. Binnen de IVVU zijn verschillende commissies met thema's als Medisch generalistische zorg (MGZ), innovatie en zorgzame gemeenschap. De Wulverhorst participeert hier ook in.

IZA projecten

Goede, toegankelijke en betaalbare zorg. Dat vinden we in Nederland belangrijk. Voor onszelf, voor onze naasten en voor de samenleving als geheel. De zorg staat onder druk en daarom is er een Integraal Zorgakkoord (IZA) opgesteld. Partijen kunnen projecten indienen die knelpunten in de zorg oplossen. In de regio Utrecht worden ook projecten ingediend en De Wulverhorst participeert in de volgende projecten:

- **Steunsystemen;**

De snelle toets is gehonoreerd. Echter is de IZA aanvraag ingetrokken door de stuurgroep, omdat de vereiste prestatie indicatoren niet pasten binnen de doelstellingen van het project. Er is financiering vanuit de transitie-middelen Wlz tot 1 juli 2025, daarna is het onder gebracht in het project Langer Thuis van het MTA IVVU

- **Langer actief thuis;**

De snelle toets voor het project was toegekend. Helaas is er geen projectaanvraag ingestuurd, aangezien het begin september duidelijk werd dat er geen IZA gelden meer beschikbaar zijn. Er wordt nu door de projectgroep een alternatief voorstel geschreven hoe we alsnog vanuit de verschillende domeinen kunnen handelen vanuit de visie 'Samenwerken vanuit één benadering'.

- **Palliatieve zorg**

Het IZA transformatieplan is gehonoreerd en wij participeren in dit transformatieplan. De 0-meting is uitgevoerd en het eerste plan van aanpak is geschreven en ingediend. Daarnaast is er een regionale transformatie aanjager voor Utrecht West aangesteld die de kleinere zorgaanbieders gaat ondersteunen bij de implementatie van het transformatieplan.

- **Trijn (digitalisering)**

Het IZA transformatieplan is gehonoreerd. Wij participeren via de IVVU.

Gluren bij de burens

Het lerend netwerk van de kwaliteitsmedewerkers van vijf VV&T instellingen is weer bij elkaar gekomen om kennis met elkaar uit te wisselen. De medewerkers van De Rijnhoven, Maria Dommer, Vecht & IJssel, De Vechtstreek en De Wulverhorst spreken hier af waar zij samen kunnen werken en hoe onderlinge kennis uitgewisseld kan worden bijvoorbeeld op het gebied van Bedrijfs hulpverlening (BHV) en Veiligheid.

Daarnaast heeft de IVVU een netwerk van bestuurssecretarissen opgestart. Deze bijeenkomst is goed bezocht en werd zeer enthousiast ontvangen. Er is gevraagd om een vervolg.

Actief werken aan onze naamsbekendheid en netwerken

Uit contact met het Groene Hart Ziekenhuis kwam naar voren dat wij als organisatie niet goed bereikbaar zijn voor spoedopname en om die reden minder naar ons verwezen wordt. Intern ligt een voorstel ter beoordeling om de bereikbaarheidsuren te vergroten, zodat wij beter bereikbaar zijn. Hier wordt in 2026 een beslissing over genomen en eventueel geïmplementeerd.

4.4 Organisatie en bedrijfsvoering van de toekomst

Het doel van De Wulverhorst is om mensen zo lang mogelijk in hun eigen netwerk/ thuis te laten wonen en als dit niet meer lukt hun een geschikte plek in de stad te bieden. Om ervoor te zorgen dat aan alle Oudewaternaren de ondersteuning en zorg geleverd kan worden is het nodig om meer capaciteit te creëren. Wij werken hard aan de realisatie van het Stadskantoor (begin december hebben Habion en de Gemeente hiervoor de erfpachtovereenkomst voor ondertekend), waar straks 24 mensen met dementie kunnen wonen, aan de uitbreiding van de MPT/VPT routes en is het aantal casemanagers dementie uitgebreid met een nieuwe collega. Daarnaast willen wij ons goed voorbereiden op de toekomst en daarbij is het van belang om de basis goed op orde te hebben. Dit is zowel nodig op het gebied van kwaliteit, duurzaamheid als randvoorwaardelijke zaken zoals ICT en cybersecurity.

Als organisatie zijn wij aangesloten bij het innovatienetwerk van de IVVU en sluiten aan bij goede technologische voorbeelden uit de praktijk die ook passen bij onze organisatie. Zo werken we met de druppelbril, bieden we beeldzorg, werken we bij de extramurale- en VPT teams met spraakgestuurd

rapporteren, en hebben wij een 100% open deurenbeleid. Ook sluiten we ons aan bij innovatieprojecten die gecoördineerd worden vanuit de werkgroep van de IVVU (zoals de klantreis steunkousen).

Tot slot vinden we kwaliteit van zorg uitermate belangrijk. Dit toetsen wij ook regelmatig door het afnemen van interne en externe audits. Daarnaast hebben we ook verschillende commissies (commissie Wzd, MIM commissie, MIC commissie en de Infectiepreventiecommissie (IPC)) aandacht voor verschillende kwaliteitsthema's (zie hoofdstuk 5). In de commissies is er aandacht voor preventie en analyseren we gemelde incidenten. Deze worden geanalyseerd, verbeterpunten geformuleerd en teruggekoppeld in de teamoverleggen. Daarnaast leggen we de uitkomsten vast in de interne kwartaalrapportages die worden geschreven. In deze rapportages wordt de voortgang op onze doelen en bedrijfsvoering beschreven.



En verder

- In mei 2025 zijn er in totaal **384 zonnepanelen** geplaatst. De panelen zijn voorzien van een externe monitor met GPS-functionaliteit, waarmee de opbrengst kan worden uitgelezen. De zonnepanelen leveren gemiddeld ± 14 kWh per uur over het hele jaar genomen. Ter vergelijking: het gemiddeld energieverbruik van De Wulverhorst ligt rond de 55 kWh per uur. Een mooie stap naar verduurzaming is hiermee gerealiseerd
- AAG heeft begin 2025 een onderzoek uitgevoerd naar de toekomstbestendigheid van onze backoffice en de applicaties. We gaan twee nieuwe applicaties implementeren: Exact online en uitbreiding Spend Cloud. Deze zijn in 2025 ingericht en vanaf 2026 in gebruik. Vervolgens zal er een BI-tool worden geïmplementeerd.
- Afgelopen jaar zijn er meerdere extra flexplekken gerealiseerd.

4.5 Bouwen aan een zorgzaam Oudewater: actief in verbinding

Voor een fijne manier van leven en oud worden, zijn we allemaal verantwoordelijk. Aandacht en naar elkaar omkijken is iets dat van de hele Oudewaterse samenleving is en niet alleen iets voor de zorginstellingen.

Daarom dragen wij al jaren hard bij aan een zorgzame gemeenschap in Oudewater.

Inspiratiebijeenkomst zorgzame gemeenschap

In 2024 zijn we begonnen met het organiseren van bijeenkomsten met als thema 'een zorgzame gemeenschap'. Met deze bijeenkomst willen wij inwoners, professionals, vrijwilligersorganisaties, kerken, ondernemers in Oudewater inspireren en bij te dragen aan een zorgzame gemeenschap. In 2025 hebben we een mooie bijeenkomst gehad onder leiding van Jan Smelik. Hij heeft de aanwezigen, 43 personen, meegenomen in zijn verhaal hoe hij samen met zijn dorpsgenoten in 2012 een zorgcoöperatie heeft opgericht in Austerlitz en wat dit in houdt.

De droom die aan het einde wordt uitgesproken is dat Oudewater een prachtige gemeenschap is waar het goed vertoeven is, waar je prachtig oud kan worden op een plek waar je zelf voor kiest. We moeten hier samen nog stappen voor zetten, maar we werken hier al hard aan!

'De buurtverbinders zijn de ogen en oren van de wijk'

In 2025 zijn we gestart met het werven van Buurtverbinders. De Buurtverbinder is de verbindende schakel tussen bewoners en organisaties zoals De Wulverhorst of gemeenten. Ze luisteren naar wat er speelt in de wijk, maar bovenal verbinden zij buurtgenoten wanneer de één wat voor de ander kan betekenen.

Met de komst van de buurtverbinders wordt de stap naar professionele zorg vertraagd. En proberen we schrijnende situaties van escalaties te voorkomen, omdat de buurtbewoner in beeld is bij de rest van de straat.

We sluiten het jaar 2025 af met 18 buurtverbinders! Dat is een geweldig resultaat. De eerste buurtverbinders zijn actief aan de slag met het verbinden van de buurt door middel van koffieochtenden, straat barbecue etc. Daarnaast hebben de eerste buurtverbinders en de leden van de Denktank een opleidingsdag gehad onder leiding van Birgit Oelkers. Zij heeft zeer veel kennis over hoe je buurten met elkaar in verbinding brengt. Zij heeft de buurtverbinders tips gegeven hoe zij de verbinding in hun eigen straat/ wijk kunnen vormgeven.

Gedeeld besturen

De Wulverhorst is sinds 2025 aangesloten bij het traject van het LOC (Landelijke Organisatie Cliëntenraden) op weg naar gedeeld besturen. Een vanzelfsprekende stap die aansluit bij de wijze waarop medezeggenschap en bestuurder samen werken. De medezeggenschap wordt in een vroeg stadium betrokken bij allerlei zaken die binnen de organisatie spelen als een vanzelfsprekende gesprekspartner. Het credo 'gewoon doen' is hierbij dan ook van toepassing. Geen uitgewerkte plannen en notities, maar vooral vanuit gezamenlijkheid samen op weg. Het vraagt openheid, transparantie en gelijkwaardigheid. Oprechte interesse in elkaar, elkaar bevragen en feedback geven. Ingrediënten die gezamenlijkheid faciliteren. Dit is ook wat wij in samenwerking met het LOC verder uitdragen. Daarom heeft de bestuurder en de voorzitter van de CR in het najaar meegewerkt aan een podcast over dit onderwerp. In 2026 krijgt deze beweging een vervolg.

Samenwerken in de regio

Omdat Oudewater in een grensgebied ligt, hebben we te maken met beleid uit verschillende regio's. Zo vallen de huisartsen onder Midden Holland en wij als VVT aanbieder onder de regio Utrecht. Aangezien het beleid van beide regio's invloed heeft op elkaar, werken wij er hard aan om de ontwikkelingen in beide regio's te volgen en op te anticiperen als dit belangrijk is voor Oudewater, zoals op het gebied van hechte wijkverbanden, RESV (Regionaal Eerstelijns Samenwerkingsverband) etc.

5. Doorontwikkeling en bedrijfsvoering

5.1 Facilitair

5.1.1 Bedden

In de afgelopen twee jaar zijn alle bedden binnen De Wulverhorst vervangen. Elke 10 jaar dient dit te gebeuren. Het betreft zowel het bed als het matras (dat elke vijf jaar vervangen dient te worden).

5.1.2 Renovatie appartementen

Het pand van De Wulverhorst bestaat bijna 12 jaar. Dit houdt in dat we onderhoud dienen te plegen. Gefaseerd wordt elk appartement opgeknapt door nieuwe vloeren te leggen en de wandbekleding opnieuw te behangen.

5.1.3 Keuken

Het aantal afnemers onder Tafeltje Dekje is ook in 2025 weer gestegen (van 4.612 maaltijden in 2024 naar 6.228 in 2025). Hierdoor hebben we in overleg met de vrijwilligers coördinatoren van de ridders een extra rij route gestart. De warme maaltijden van Tafeltje Dekje zijn zo populair, omdat ze warm worden gebracht. De Wulverhorst is de enige partij in Oudewater die warme maaltijden thuis bezorgt. We leveren de maaltijden in een elektrische bus.

Er is samen met Huuskes (leverancier voedingsmiddelen) gestart met de transitie om minder dierlijke eiwitten in de maaltijden te verwerken. Dit doen wij in het kader van de milieuthermometer. Ook de maandelijkse aanschuifdiners blijven een succes. Veel mensen geven zich direct weer op voor de volgende editie, wanneer ze afrekenen. Aantallen van 100 aanmeldingen is geen uitzondering en we hebben zelfs een wachtlijst! De aantallen bij de aanschuifdiners in de regio (Linschoten en Montfoort) blijven stabiel.

Ook in 2025 zijn we weer met hoge cijfers beoordeeld voor de HACCP (voedselveiligheid). De keuken met een 9,0 en de Tuinzaal en het winkeltje met een 9,7.

5.2 Kwaliteit en veiligheid

5.2.1 Generiek kompas

Sinds juli 2024 is het generiek kompas 'Samen werken aan kwaliteit van bestaan' geïntroduceerd. In februari 2025 is het kwaliteitsbeeld 2025 van De Wulverhorst op de website gepubliceerd en in maart 2026 het kwaliteitsbeeld van 2026. De PREM is sinds 2025 voor de wijkverpleging afgeschaft en is er nog maar één cliëntervaringsscore (voor 2025 was de gemiddelde score voor de gehele organisatie een 8,6). De vragen die hierbij horen zijn ook geformuleerd op ZorgkaartNederland en wij hebben onze cliënten dan ook actief gestimuleerd om daar een review achter te laten.

5.2.2 Cliënt ervaringsscore

De Wulverhorst vindt de ervaring van haar cliënten erg belangrijk. Cliënten kunnen hun ervaringen kenbaar maken via:

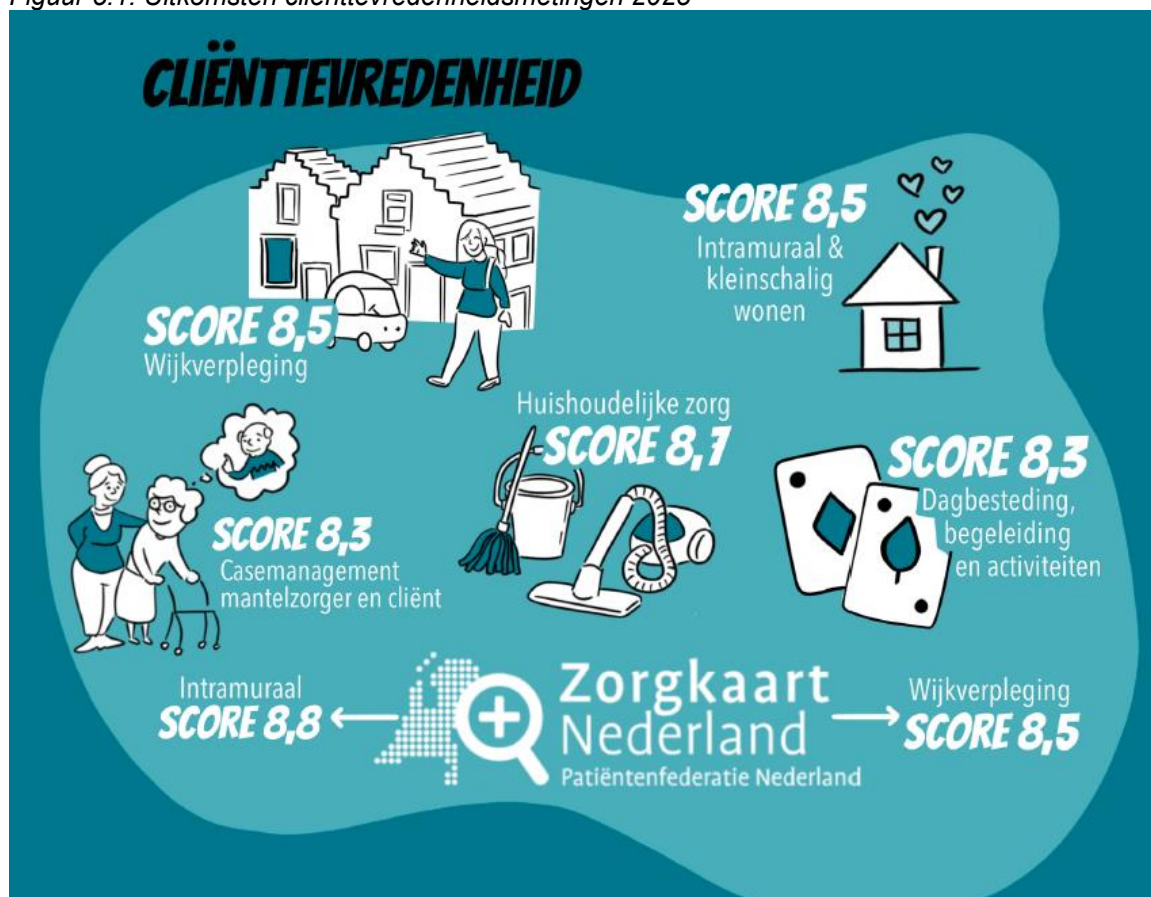
- De zorgverlener
- Tijdens de zorgplanbespreking (MDO)
- ZorgkaartNederland.nl
- Cliënttevredenheidsonderzoeken
- Rode en groene kaarten in de hal

In 2025 zijn er 15 reviews op ZorgkaartNederland geplaatst voor de intramurale zorg bij De Wulverhorst, met gemiddeld een 8,8. Daarnaast vragen we tijdens het MDO aan cliënten van intramuraal en KWS de vraag hoe zij de zorg- en dienstverlening van De Wulverhorst ervaren (zie bijlage 2).

Voor de wijkverpleging en VPT zijn er in 2025 20 reviews geplaatst op ZorgkaartNederland met een gemiddelde van een 8,5.

Naast de waarderingen op ZorgkaartNederland voeren wij zelf ook nog cliënttevredenheidsonderzoeken (CTO) uit. In 2025 hebben we vier CTO's afgenomen (bij de Dagbesteding, Casemanagement dementie, Huishoudelijke hulp en bij intramuraal en kleinschalig wonen). De cijfers ziet u in figuur 5.1. Voor meer informatie m.b.t. de uitkomsten en geformuleerde verbeteracties wordt u verwezen naar bijlage 2.

Figuur 5.1: Uitkomsten cliënttevredenheidsmetingen 2025



In 2025 hebben we geen klachten ontvangen van zowel cliënten niet als van medewerkers bij de externe vertrouwenspersoon.

5.2.3 Onvrijwillige zorg

Onvrijwillige zorg grijpt direct in op de autonomie, vrijheid en integriteit van cliënten. De Wulverhorst blijft daarom terughoudend in het toepassen hiervan. Onvrijwillige zorg wordt alleen ingezet wanneer er sprake is van ernstig nadeel en wanneer vrijwillige zorg ontoereikend is. De zorgmedewerkers volgen het stappenplan van Vilans en handelen volgens de interne werkwijze die past binnen Wzd. In 2025 zijn deze uitgangspunten opnieuw zorgvuldig toegepast. Registraties worden kritisch besproken, geëvalueerd en waar mogelijk afgebouwd. De inzet van onvrijwillige zorg blijft beperkt, passend bij onze visie op fixatievrije zorg en het gedachtegoed van Positieve Gezondheid en reablement.

Overzicht aantallen en registraties 2025

De Wulverhorst bood in 2025 gemiddeld aan 70 cliënten zorg per maand. Elke maand waren er 24 cliënten met een artikel 21 van de Wzd. In totaal is er in 2025 bij vier cliënten onvrijwillige zorg ingezet, waarbij één cliënt twee verschillende vormen van onvrijwillige zorg kreeg (zorg onder dwang en verdekt toedienen van medicatie).

Tabel 5.1: Ingezette maatregelen in 2025

Maatregel	Ingezet bij aantal cliënten
Verdekt medicatie toedienen	2
Zorg onder dwang	3

Er is in 2025 geen psychofarmaca buiten de richtlijnen ingezet. Eerst Verantwoordelijke Verpleegkundige (Evv-er) en artsen beoordelen vooraf gezamenlijk of medicatie binnen de richtlijnen valt, waardoor passende medicatie op vrijwillige basis kan worden ingezet zonder registratie binnen de Wzd.

Tabel 5.2: Onvrijwillige zorg per maand in 2025

Maand:	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Aantal cliënten:	68	68	69	70	70	70	70	71	71	71	71	71
Aantal cliënten met onvrijwillige zorg:	2	2	2	2	2	3	3	5	5	4	3	2

Analyse van de cijfers

1. Aantal registraties

In 2025 zijn de registraties van onvrijwillige zorg in de tweede helft van het jaar gestegen ten opzichte van de eerste helft van het jaar, met een duidelijke piek in augustus en september. Deze stijging komt mede door de kortdurige inzet van verdekt medicatie toedienen bij een cliënt met een delier.

In het laatste kwartaal van 2025 is er weer een duidelijke afbouw zichtbaar:

- Twee registraties van verdekt medicatie toedienen zijn beëindigd.
- Één registratie van zorg onder dwang is gestopt door het overlijden van de cliënt.
- Hierdoor daalde het aantal registraties van vijf in september naar twee in december.

Dit bevestigt dat er steeds kritisch gekeken wordt naar mogelijkheden tot afbouw van onvrijwillige zorg en dat dit geen vanzelfsprekendheid is.

2. Psychofarmaca

Waar in eerdere jaren (2021–2024) verschillende registraties te zien waren van inzet van psychofarmaca, zien we nu:

- Nul registraties psychofarmaca buiten richtlijnen in 2025.
- Psychofarmaca binnen richtlijnen worden wel geëvalueerd, maar hoeven niet geregistreerd te worden.
- EVV-ers en artsen bespreken in het MDO frequent of medicatie binnen de richtlijnen valt en/of afbouw mogelijk is

Dit laat een duidelijke professionaliseringsslag zien in handelen volgens de Wzd.

3. Kwaliteit van registratie en toepassing

Uit de Wzd notulen blijkt:

- Registraties zijn correct uitgevoerd en beoordeeld door de Wzd-functionaris.
- In enkele gevallen was sprake van administratieve duplicatie in ONS; dit is herleidbaar gecorrigeerd.
- Stappenplan wordt overal gevolgd en evaluaties worden tijdig ingepland volgens bestuurlijk akkoord (minimaal elke zes maanden).

Ons beleid (2025)

Net als in 2024 werkt De Wulverhorst in 2025 volgens de bestuurlijke afspraken rond de Wzd:

- Cyclisch stappenplan
- Evaluatie minimaal elke zes maanden
- Fixatievrije zorginstelling als uitgangspunt
- Focus op preventie en Positieve Gezondheid (en sinds 2025 startend met reablement)
- Continue scholing d.m.v. intervisie / E-learning van REIN.

Belangrijke punten

- Nieuwe CVP-WZD heeft in 2025 aangesloten; bezoeken hervat.
- Kwaliteitsstuk “Aandachtsvelden, commissies en kwaliteitsschema’s” is herzien.

Leren van elkaar

In 2025 zijn er drie intervisies georganiseerd. Hierbij waren de volgende punten opvallend:

- Goede opkomst van intramurale teams
- Schuylenburcht sluit steeds vaker aan
- Thuiszorgteam moeten nadrukkelijker worden meegenomen; opvolging is ingezet.
- Stroomdiagram Wzd wordt actief gebruikt bij casuïstiek
- Samenwerking met collega-zorgaanbieder FUTURA blijft waardevol.
- GVP-ers en leerlingen leveren opnieuw een belangrijke bijdrage aan deskundigheidsbevordering.
- In team-overleggen blijkt dat teams alert blijven op de Wzd.
- Moreel beraad heeft belangrijke inzichten opgeleverd m.b.t. autonomie versus veiligheid.
- Bij verzet en complexe situaties wordt adequaat geschakeld tussen art. 21, RM-procedure en menselijke maat.

Aandachtspunten voor 2026

- Verdere borging van kennis over Wzd binnen de thuiszorg en Schuylenburcht
- Actualiseren Wzd-stroomdiagram en overige kwaliteitsstukken voor alle doelgroepen.
- Verdieping in preventieprogramma's.
- Bewustzijn rondom inzet psychofarmaca door huisartsen vergroten
- Intervisies blijven organiseren
- Inzet van onvrijwillige zorg nauw blijven monitoren, met nadruk op afbouw
- Interne audit op Wzd binnen De Wulverhorst (en hoe wordt hierbij het reablement gedachtegoed meegenomen).

Aanleveren digitaal overzicht

Naast de informatie in het (kwaliteits)jaarverslag, leveren we tweemaal per jaar de digitale Wzd-registraties aan bij de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ).

5.2.4 Meldingen Incidenten Cliënten (MIC)

Een MIC-melding is een melding die te maken heeft met incidenten, fouten of bijna-ongelukken rondom de cliënt. De medewerker maakt een melding als dit (bijna) voorkomt.

Binnen De Wulverhorst maakt de MIC-commissie ieder kwartaal een analyse van alle incidenten en calamiteiten en onderzoekt welke mogelijke oorzaken voorkomen kunnen worden, met als doel het bespreekbaar maken en leren van incidenten en bijna-incidenten. Op hoofdlijnen inventariseren we oorzaken en zetten oplossingsgerichte acties uit. Zo kunnen we leren van elkaar en de kwaliteit van zorg verbeteren. De MIC-meldingen worden gemonitord via de tussentijdse rapportages. De leden van de MIC-commissie moedigen medewerkers aan om incidenten te melden.

In 2025 is er op alle afdelingen aandacht geweest voor het melden van zowel cliënt- als medewerkers incidenten. In elk teamoverleg worden de MIC-meldingen besproken. Het aantal valincidenten (315) is toegenomen t.o.v. 2024 (291). Wellicht heeft dit te maken door het toegenomen aantal cliënten (o.a. vanuit het VPT-team en de Schuylenburcht). In verhouding zijn de meeste valincidenten gemeld in de wijkverpleging. We zien een stijging in het aantal meldingen in de thuiszorg. We zien dat deze doelgroep cliënten steeds kwetsbaarder wordt, maar mogelijk wordt de stijging ook veroorzaakt omdat er beter gemeld wordt. Bij het bespreken van de analyse zien we dat er steeds meer aan preventie en opvolging na de valincidenten wordt gedaan. Voorbeelden zijn het vaker betrekken van de huisarts en/of het meekijken van andere disciplines. De thuiszorg heeft aan hun cliënten gevraagd om een bloeddrukmeter aan te schaffen, zo kan er nog consequenter opvolging plaatsvinden mocht dit nodig zijn.

Ook bij andere teams is de actie uitgezet om te blijven kijken of er nog meer aan preventie gedaan kan worden. Het komende jaar gaan we nog meer inzetten op het klinisch redeneren. We richten ons dan met name op goede basis zorg voor alle niveaus. De lessen worden aangeboden aan alle zorgmedewerkers.

De medicatie- incidenten zijn iets gestegen (168 t.o.v. 151 in 2024). Dit heeft waarschijnlijk betrekking op de toename van het aantal cliënten in de VPT. Daar zijn 33 meldingen gemeld het afgelopen jaar.

Tabel 5.3 Overzicht gemelde incidenten per afdeling in 2025

Afdeling	Type incident				Totaal
	Medicatie	Vallen	Agressie	Overige	
Intramuraal	33	74	13	2	122
Kleinschalig wonen	35	77	59	21	192
Thuiszorg	49	108	2	2	161
VPT	33	16	4	9	62
Dagbesteding	0	0	0	0	0
Wmo	0	0	1	1	2
Schuylenburcht	18	40	2	4	64
Totaal	168 (2024: 151)	315 (2024: 291)	81*	39*	603 (2024: 590)

* geen vergelijking met 2024, aangezien meldingen betreft agressie toen nog in de categorie overig mee werd geteld.

Het afgelopen jaar is er een splitsing gekomen in het melden van agressie en andere incidenten (overige). Op deze manier halen we sneller de agressie incidenten naar voren, zodat we daar een helder beeld over hebben zodat we hier beter op in kunnen spelen. Bij twee afdelingen waar de meeste meldingen van agressie voor komen (intramuraal en KSW) is de psycholoog uitgenodigd voor een omgangsoverleg naar aanleiding van deze meldingen.

In de melding agressie is ook terug te zien of het een agressie tussen twee cliënten betreft. Dit doen we zodat het gemakkelijk gemeld kan worden bij de IGJ en de coördinatoren ook beter zicht hebben op de onderlinge situatie bij de cliënten.

Bij het melden van overige incidenten is er ook een categorie voor het niet leveren van zorg volgens afspraak in het zorgplan.

Tabel 5.4: Overzicht gemelde incidenten per maand in 2025

Soort	jan	feb	mrt	apr	mei	jun	jul	aug	sept	okt	nov	dec	Totaal
Val	40	15	27	24	16	18	26	22	27	30	34	36	315
Medicatie	15	12	12	18	6	12	12	12	8	12	26	23	168
Agressie	3	1	8	6	10	17	13	7	5	2	1	8	81
Overige	2	4	5	5	4	2	9	2	3	1	1	1	39
Totaal	60	32	52	53	36	49	60	43	43	45	62	68	603

In het jaar 2025 zijn er geen incidenten gebeurd waar een Prisma onderzoek voor nodig is geweest of die gemeld diende te worden bij de IGJ.

Vanaf 2026 zullen de analyses gelijk gaan lopen met de kwaliteitsrapportages, dit om zo ook de cijfers te kunnen aanleveren die bij deze periode passen.

5.2.5 Melding incidenten medewerker (MIM)

In 2025 zijn er 22 MIM-meldingen ontvangen, t.o.v. 50 in 2024. Verbaal geweld (gaat met name om schelden) is het meest gerapporteerd (14 keer) en ging in zes gevallen gepaard met nog een andere melding. Veel meldingen hadden betrekking tot één cliënt. Hier zijn specifieke acties op ondernomen. Doorgaans was er verder geen bijzondere opvolging of nazorg nodig. De MIM-meldingen worden altijd met de leidinggevende besproken en gemonitord via de tussentijdse rapportages.

Er zijn in deze periode geen meldingen gedaan naar de IGJ.

5.2.6 Infectiepreventie

De infectiepreventiecommissie (IPC) komt vier keer per jaar bij elkaar. Indien nodig vindt er tussendoor overleg plaats met de leden onderling of met de bestuurder. Deze commissie bestaat uit aandachtsvelders vanuit het extramuraal en intramuraal team, de verpleegkundig specialist en de specialist ouderengeneeskunde. In het kader van leren en ontwikkelen is er een externe expert, een deskundige infectiepreventie van Unic Medical Services, bij deze overleggen aanwezig om ons te voorzien van actuele kennis en informatie.

Algemeen

- Begin 2025 is een CRP apparaat (Point of care) in gebruik genomen. Dit apparaat is in bruikleen via het Antonius ziekenhuis. Doel hiervan is om gericht antibiotica te kunnen voorschrijven en zo een bijdrage te leveren aan het tegengaan van antibiotica resistentie.
- In mei werd er weer een infectiepreventie week georganiseerd in De Wulverhorst. Er werden posters verspreid, er was een quiz en het 'Wie is de Mol' spel werd gespeeld op de afdelingen.
- Er werd dit jaar gesproken over de rol van de bedrijfsarts bij screenen van nieuwe medewerkers én participatie bij uitbraken. Via HRM zijn hier vragen over gesteld. De bedrijfsarts heeft enige informatie verschaft maar verdere verzoeken tot contact vanuit onze kant heeft nog niet tot concrete afspraken geleid.
- Nieuwe Samenwerkingsverband Richtlijnen Infectiepreventie (SRI) richtlijnen werden besproken en waar nodig werden interne protocollen aangepast.

Auditering

Eind 2024 werden er interne audits gedaan op intramuraal en KSW en de terugkoppeling naar de teams vond plaats begin 2025. De interne audit bij extramuraal vond plaats in februari 2025. Er zijn geen grote aandachtspunten uit deze audits gekomen, maar op de juiste wijze handhygiëne toepassen is wel een terugkerend item net als verkeerd gebruik van handschoenen. Tijdens de infectiepreventieweek is daarop dan ook extra aandacht aan geschonken. Daarnaast zal er in 2026 een interne audit gehouden worden op afdeling KSW en intramuraal volledig gericht op handhygiëne. Verbeterpunten daarop worden opgepakt

Uitbraken / infecties

In 2025 zijn er binnen De Wulverhorst geen infecties of uitbraken geweest. We hebben, in het kader van legionella preventie, al het binnenwerk van de kranen van De Wulverhorst vervangen. Dit om een eventuele legionella uitbraak te voorkomen.

AMR zorgnetwerk Utrecht

In oktober hebben leden van de IPC weer een netwerkbijeenkomst van het AMR netwerk (voorheen ABR netwerk) bezocht.

Monitoring

In 2025 werd er in het najaar meegedaan aan de SNIV prevalentie module én de Antibiotica module. De antibiotica module is een retrospectieve module, waarbij de cijfers over het jaar voorafgaand zijn. Na interne analyse van de cijfers was te zien dat het aantal onderhoudskuren bovengemiddeld was. Dit is nadien besproken met alle voorschrijvers tijdens een huisartsen overleg. Er is afgesproken om elke 6 maanden een onderhoudskuur te evalueren. Ook de apotheek wordt hier actiever in betrokken.

Thema's voor 2026

Het jaarplan voor 2026 is vastgesteld en de volgende onderwerpen staan centraal:

- Verbeteren van de schoonmaak op het gebied van infectiepreventie
- Interne audit handhygiëne
- Updaten van protocollen (MRSA, BRMO en Scabiës)
- Scholingen vanuit IPC (klinische les, E-learning handhygiëne en IP week met aandacht voor handhygiëne)
- Volgen van scholing door IPC (SNIV dag en AMR middagen)
- Monitoren van infecties en antibiotica gebruik

6. Maatschappelijk ondernemen

Het uiteindelijke doel van maatschappelijk ondernemen is een positieve bijdrage te leveren aan mens en milieu. Landelijke programma's in de zorg willen de zorg dichterbij de mensen brengen en stellen, in ieder geval in woord de mens centraal. De Wulverhorst zet al vanaf 2017 in op het versterken van de lokale samenleving: samenredzaam zijn, een leuk en gelukkig leven in je eigen wijk of gemeenschap met je eigen netwerk om je heen etc.

Dat betekent dat onze primaire opdracht is om samen met andere (lokale) partijen een zorginfrastructuur te behouden die daaraan bijdraagt. De Wulverhorst kent een wachtlijst van mensen met en zonder indicatie. Tegelijkertijd heeft De Wulverhorst ook in 2025 geen uitzendkrachten en ZZP'ers in de zorg ingezet. De kracht van lokaal, dichtbij en deskundig laat zich hier uitbetalen.

In onze locaties proberen we te zorgen dat er een woongemeenschap is waar mensen met lichte en zware zorgvragen samen leven. Op deze manier blijft het leefklimaat levendig en gezellig, kunnen mensen elkaar blijven helpen en dus gewoon een zinvolle bijdrage blijven leveren. Zo gewoon mogelijk! Zorgmedewerkers hebben hierdoor niet alleen te maken met "zware" zorg waardoor zij meer afwisseling in hun werk kunnen hebben, samen meer plezier hebben en het langer volhouden. De veelzijdigheid van de doelgroep geeft uitdaging en voor een ieder wat wils. De praktijk laat echter zien dat er steeds meer mensen met een zware zorgvraag binnen komen. Straks met de komst van de nieuwbouw hopen we op meer flexibiliteit, zodat we een goede balans kunnen houden tussen 'zware' en 'lichte' zorg.

We zien dat cliënten en familie van onze locaties steeds meer zelf een bijdrage leveren als het kan.

Niet alleen omdat het moet, maar vooral omdat het ook gewoon leuk is.

Naast ouderen hebben we ook cliënten met een verstandelijke beperking in de zorg die ook van grote waarde zijn voor de organisatie. Zo zorgen zij voor een mooie dynamiek in de organisatie en vinden zij het hartstikke leuk en fijn om mee te helpen/werken in de organisatie. Daarnaast helpen wij ook cliënten met een afstand tot de arbeidsmarkt.

Ook buiten onze locatie, in de wijk en de Oudewaterse gemeenschap hebben we een zelfde werkwijze. Vanuit onze maatschappelijke opdracht bieden wij steun in nabijheid aan. Zowel in onze huizen als bij de mensen thuis. De buurtverbinders en ons Touwteam in de frontlinie, Zij helpen mensen langer zelfstandig te zijn en regie te houden. Met behulp van vele enthousiaste en trouwe vrijwilligers leven zij het leven op een wijze die bij hen past. Wij zorgen voor (nieuwe) sociale verbindingen waarbij de Oudewaterse ondernemers eveneens een belangrijke rol spelen. Soms met ondersteuning van professionals, soms met wat aanpassingen in huis of in het leven, maar wel in vertrouwen dat er een sociaal en zorgvangnet is voor het steuntje in de rug of als het echt niet meer gaat, begeleiding naar een passende omgeving. Verderop in dit hoofdstuk is te lezen met wie wij allemaal (regionaal) samenwerken om dit allemaal te bereiken. De uitdrukking 'Van, voor en door Oudewater' blijft iets waar wij naar blijven handelen!

Niemand kan de enorme maatschappelijke uitdagingen alleen aan. Daarom sluiten we nauw aan bij diverse projecten in de regio oftewel het Innovatienetwerk Ouderenzorg Utrecht. De bestuurder van De Wulverhorst is sinds november 2022 voorzitter van deze vereniging voor verpleging en wijkverpleging. Daarnaast zijn we actief lid van het zorgnetwerk Antibioticaresistentie (ABR). De bestuurder is voorzitter van de stuurgroep en de verpleegkundig specialist is lid van het regionaal coördinatie team (RCT). Daarnaast zijn we sinds 2024 aangesloten bij Radicale vernieuwingen, aangesloten bij Reable Nederland en de beweging van Zorg naar gewoon leven.

Leren van elkaar is cruciaal. We zijn daarom ook aangesloten bij REIN. Een leerplatform waarin veel kennis kan worden gehaald en uitgewisseld. Maar ook in onze lerende netwerken in Utrecht West (Maria Dommer, Vechtstreken, de Rijnhoven en Vecht en IJssel), de Berg en Bosch kring (verschillende kleinere organisaties uit het land waaronder het Wassenaarpark, Vechtstreken, Mr. L.E. Visserhuis e.a.), VVT bestuurders (Huis ter Leede, Koperhorst, Maria Dommer, Bartholomeus, St. Pieters en Bloklands Gasthuis).

Burgerschap

Burgerparticipatie vindt De Wulverhorst erg belangrijk. Burgers zijn immers het netwerk en mogelijk onze toekomstige cliënten. Hoe ziet de toekomst eruit, wat willen mensen dan aan zorg en begeleiding ontvangen of wat willen ze bijdragen. De Wulverhorst heeft naast de formele medezeggenschap sinds 2023 een Denktank Samen zorgen voor elkaar. Dit is een groep inwoners (ongeveer 20 personen jong en oud) van Oudewater die zich onder andere bezig houden met de toekomstige zorgvraag en hoe kan je prettig oud worden in Oudewater. Centraal daarbij staat: Wat hebben we nodig als gemeenschap om ons beter voor te bereiden op de toekomst? Hoe zorgen we dat we naar elkaar omkijken? Hoe kunnen we hulp vragen en hulp bieden? Kortom: ons ontwikkelen naar de zorgzame gemeenschap.

De Wulverhorst bouwt verder aan zijn lokale positie

De verbinding tussen de informele zorg en de formele zorg is geworteld. Het Touwteam is inmiddels niet meer weg te denken en ook de brede generalistische rol wordt gezien en herkend. We participeren in Nederland zorgt voor Elkaar. We zitten in een Europees netwerk voor Blendend learning en we worden veel gevraagd binnen diverse gremia om onze rol en positie toe te lichten. We hebben diverse bijeenkomsten belegd waarbij de ontwikkeling van een zorgzame gemeenschap centraal staat. Zowel op burger-professioneel niveau, als op bestuurlijk niveau. Inmiddels hebben we de voorbereidingen tot een coöperatie ingezet in samenwerking met vijf inwoners en onder externe begeleiding wordt dit uitgebreid naar de 'coalitie prettig oud worden'.

Lokaal zijn er verschillende samenwerkingsverbanden waarin De Wulverhorst actief is om uitstekende coördinatie van zorg te laten plaatsvinden. Het betreft de volgende multidisciplinaire verbanden:

- Stadsteam (sociaaldomein en jeugdzorg);
- Wijkverpleegkundigen overleg tussen Careyn en De Wulverhorst;
- Medisch overleg met huisartsen, SO en 2^e lijns behandelaren
- Palliatief overleg door huisartsen en wijkverpleging;

Met al deze vormen van samenwerking bevorderen wij de samenwerking tussen medisch en sociaal domein en tussen de Zvw en Wlz.

Regionale samenwerking

Zoals ook te lezen in hoofdstuk 4.3 werken wij actief mee op lokaal als regionaal niveau.

Daar waar relevant participeren wij actief mee in regionale projecten die vanuit de IZA of IVVU voortvloeien.

In bijlage 3 is een overzicht te vinden van alle landelijke, regionale en lokale netwerken en samenwerkingsverbanden waarin wij participeren.

7. Toezicht, bestuur en medezeggenschap

De Wulverhorst streeft ernaar de medezeggenschap goed te organiseren met het oog op onze kernwaarden: hartelijk, dichtbij en deskundig. De CR, OR en de VVAR zijn de pijlers voor deze medezeggenschap.

7.1 Cliëntenraad (CR)

De cliëntenraad (hierna: CR) is ingesteld om de belangen van de cliënten van de Wulverhorst te behartigen. Hij overlegt daartoe met de bestuurder en denkt mee over onderwerpen die van belang zijn voor de cliënten in de ruimste zin des woords. Daarbij wordt ook in de regio en landelijk overlegd. Een belangrijke taak is ook om zaken die niet goed verlopen of die verbetering behoeven, te signaleren en aan de orde te stellen.

De samenstelling van de CR is per 31 december 2025 als volgt:

Johan Treur	voorzitter
Henk Haverkamp	vicevoorzitter
Noor Lucassen	secretaris
Arie Bax	lid
Derk Bogema	lid
Gerda van Rooijen	lid
Wil Terlouw	kandidaat-lid
Joey Verhoef	lid
Arend Vredenburg	lid
Elly Achterberg	notulist

Mevr. C. Snelder is in de loop van 2025 overleden. Mevr. W. Terlouw heeft haar definitieve toetreden nog in beraad. Dhr. A. Bax heeft getekend voor een tweede termijn.

Als beoogde opvolger van dhr. Treur als voorzitter heeft dhr. P. Boere de decembervergadering bijgewoond.

Aan het eind van de decembervergadering is afscheid genomen van mevr. Van Rooijen. Zij wordt in het bijzonder bedankt voor haar goede inbreng.

Reguliere vergaderingen.

De CR heeft in 2025 vijf vergaderingen gehouden. Daarnaast is in november een extra bijeenkomst gehouden tussen delegaties van de CR, de OR, de VVAR en de coördinatoren, ter bespreking van de strategie, de strategische routekaart, het meerjarenbeleid en de begroting 2026. De CR heeft hieraan zijn goedkeuring verleend.

De CR heeft zich gebogen over de volgende onderwerpen:

- De stand van zaken van de bewoners van de Schuylenburcht. Zij zijn niet altijd even blij met de communicatie met Woningraat en weten niet goed waar ze met hun vragen rondom hun woning terecht kunnen. Een afvaardiging van de CR is met De Woningraat in gesprek gegaan. Voor de nieuwe bewonerscommissie is niemand met een Wlz-indicatie gevraagd. Hiervoor zal aandacht worden gevraagd.
- Bezien wordt of de activiteiten in Schuylenburcht ook in het activiteitenoverzicht van De Wulverhorst in de IJsselbode kunnen worden opgenomen.
- Betrokken geweest bij het generiek kompas.
- Nieuwe werkwijze MDO.
- Huishoudelijk reglement Schuylenburcht.
- De CR is bijgepraat over de voortgang van spraakgericht rapporteren.
- De CR is eveneens bijgepraat over de ontwikkelingen bij kleinschalig wonen met betrekking tot bezetting, beleefgerichte gangen en de komst van Cliniclowns.
- Het (kwaliteits)jaarverslag 2024 en de jaarrekening 2024 zijn besproken en beide zijn door de CR goedgekeurd (de laatste onder voorbehoud van instemming van de accountant).
- De bemensing van de CR geeft zorgen. 2 bestuursleden zijn per 1 januari 2026 aftredend.
- De 4-maandsrapportage is, samen met een delegatie van de OR en de VVAR besproken en na enige toelichting akkoord bevonden.
- Verder zijn de bouwplannen voor het Stadskantoor doorgenomen en toegelicht. De Wulverhorst zal als huurder 30 jaar verantwoordelijk zijn voor het onderhoud van het Stadskantoor.

- Het traject van “Zorg naar gewoon leven en het onderzoek primair proces” is nog volop in beweging. De routekaart en de strategische ambities zijn in november besproken in aanwezigheid van delegaties van de CR, de OR en de VVAR. De CR heeft aan deze plannen zijn goedkeuring gegeven.
- De CR heeft kennis gemaakt met de nieuwe vertrouwenspersoon voor de cliënten met een PG-indicatie (KSW), mevr. M Benschop.
- In de decembervergadering is het Calamiteitenplan van De Wulverhorst door mevr. Carola van Langen gepresenteerd. Er zijn voldoende BHV-ers aanwezig en er wordt regelmatig geoefend. Er is beleid in ontwikkeling n.a.v. de campagne van de overheid over mogelijke rampen, zoals stroomuitval. De cliënten zullen t.z.t. worden geïnformeerd.
- De tarievenlijst 2026 is geïndexeerd en behoeft geen verdere instemming.

Overige overleggen/bijeenkomsten.

- Tijdens de regionale bijeenkomst (LOC) is gesproken over het generiek kompas. Het LOC was tevreden over het kwaliteitsbeeld van De Wulverhorst en heeft een interview afgenomen met de heren Treur en Bax. Dit laatste is gepubliceerd in het blad Zorg en Zeggenschap.
- Een delegatie heeft een bezoek gebracht aan Habion in Apeldoorn om inspiratie op te doen voor het Stadskantoor.
- Een aantal leden van de CR was 20 mei aanwezig bij de bijeenkomst over zorgzame gemeenschappen waar Jan Smelik kwam vertellen over “Austerlitz zorgt”.
- Op 11 juni is de jaarlijkse conferentie van het LOC gehouden. Deze massale bijeenkomst is altijd weer uitwisselen en opdoen van ervaringen, vooral tijdens de middagsessies.
- Dhr. Treur is aanwezig geweest bij een IZA bijeenkomst.
- Twee leden van de CR hebben een bijeenkomst over de zorgzame gemeenschap bijgewoond. Bezien wordt of in het vervolg een lid van de bewonersvereniging van het Oranjepark kan worden uitgenodigd.
- 12 juni is er in Bunnik een koplopers bijeenkomst van VWS geweest waar de CR vrijwel voltallig aanwezig was. Deze waardering was een mooie opsteker voor de hele Wulverhorst.
- Drie leden van de CR hebben de bijeenkomst “Een nieuwe generatie ouderen thuis” bezocht.
- Dit jaar zijn er 3 kennismakingsbijeenkomsten met nieuwe cliënten gehouden. Deze worden altijd op prijs gesteld. Een kleine delegatie van de CR is dan aanwezig. Opgemerkt is dat de groepen niet te groot mogen zijn.
- De CR heeft kennisgenomen van de resultaten van het cliënttevredenheidsonderzoek huishoudelijke hulp. Ook is er een tevredenheidsonderzoek Zorg ingesteld. Dit laatste is nog in ontwikkeling.
- Een delegatie van de CR Reinier van Arkelgroep heeft in september met onze CR van gedachten gewisseld over onze aanpak en hun organisatorische problemen.
- Op 9 oktober is een Webinar van het LOC bijgewoond door een deel van de CR.
- Dhr. Treur heeft met de bestuurder deelgenomen aan een podcastopname die inmiddels op 9 oktober is uitgezonden. Is als toehoorders bijgewoond door mevr. Lucassen en dhr. Vredenburg.
- De voortgang van de evaluatie WMCZ heeft op 26 september in Nieuwegein plaats gevonden. Een van de belangrijkste punten was: hoe bereik je je achterban? Door onze kleinschaligheid vormt dit punt voor ons geen probleem.
- Op 3 november is meegewerkt aan de Prezo-audit. Dit is bekroond met een positief resultaat voor De Wulverhorst.
- Verder is het slotgesprek over het project reablement bijgewoond.
- Mevr. Lucassen en dhr. Bax worden betrokken bij de implementatie van reablement in De Wulverhorst. Het project wordt genoemd: “Van zorg naar gewoon leven en onderzoek primair proces”. Dit traject is nog volop in beweging.
- Er is een adviestraject gestart over de organisatiestructuur van De Wulverhorst, waarbij een tussenlaag op tactisch niveau gaat functioneren. De CR wordt op de hoogte gehouden.

7.2 Ondernemingsraad (OR)

Aan de ondernemingsraad nemen collega's deel, die namens het personeel, overleg voeren met de werkgever. Uit diverse teams binnen De Wulverhorst zijn er leden aangesloten. De ondernemingsraad overlegt over het ondernemingsbeleid in het algemeen en heeft bijzondere aandacht voor de personeelsbelangen.

De samenstelling van de OR bestaat uit de volgende leden:

Ingrid Oskam (intramuraal)	voorzitter
Mary Burger (kleinschalig wonen)	secretaris
Martine Bogaard (Tuinzaal/ Keuken/ Receptie)	lid
Gonda van Doorn (Huishouding)	lid
Veronique Kolkman (Thuiszorg)	lid
John Oorschot (Intramuraal)	lid
Linda Venhof (Schuylenburcht)	lid

Binnen de OR zijn er in 2025 twee ledenwisselingen geweest. Veronique Kolkman en Martine Bogaard zijn per oktober nieuw toegetreden en Mary Burger heeft de opengevallen functie van secretaris op zich genomen.

In 2025 heeft de OR zich onder andere bezig gehouden met de volgende onderwerpen:

- Meegewerkt en goedkeuring gegeven op de meerjarenstrategie, met daaruit voorvloeiend de strategische routekaart, dat ook input is voor het generiek kompas
- Voortgang Stadskantoor
- Scholing reablement
- Akkoord gegeven op het (kwaliteits)jaarverslag 2024
- Ontwikkelingen nieuwe CAO
- Vaststellen van het reglement OR
- Uitleg over bijzonder verlof, zorgverlof
- BHV vergoeding
- Eindejaarsuitkering oproepkrachten maandelijks uitbetalen

Tot slot is de OR druk bezig met het initiatiefvoorstel roosteren.

Stadskantoor

Door heel het jaar heen is de OR meegenomen in de voortgang van het project Stadskantoor. Binnen de overleggen werd de OR op de hoogte gehouden hoe de stand van zaken van tijd tot tijd er voor stond. Begin december kwam er officieel groen licht en werd er door de verschillende betrokken partijen een erfpachtovereenkomst ondertekend.

BHV-vergoeding

De OR heeft meegedacht met het instellen van een vergoeding voor bedrijfshulpverleners die in de avonden en weekenden de BHV-dienst op zich nemen, met de daarbij gedragen extra verantwoordelijkheid. Deze vergoeding is ingegaan per december en wordt met terugwerkende kracht verrekent vanaf 1 juli 2025.

Eindejaarsuitkering oproepkrachten maandelijks uitbetalen

De OR heeft ingestemd met het verzoek om voor oproepkrachten de uitbetaling van de eindejaarsuitkering maandelijks te laten plaatsvinden. Voorheen gebeurde dit daadwerkelijk aan het einde van het jaar. Nu die noodzaak er niet meer is, krijgen de oproepkrachten in de opvolgende maand de gewerkte uren, ORT, reiskosten én vakantietoelage uitbetaald. Deze wijziging is ingegaan per december 2025.

7.3 Verpleegkundige en verzorgende adviesraad (VVAR)

De VVAR heeft een adviserende rol voor de raad van bestuur op het gebied van kwaliteit van zorg en De VVAR zal daarnaast naar eigen inzicht thema's agenderen als deze de kwaliteit van de zorgverlening kunnen verbeteren.

De samenstelling van de VVAR is als volgt:

- | | |
|--------------------------------|-----------------|
| • Lennert van der Klis | voorzitter |
| • Paulien Hoogendoorn- Hofland | secretaris |
| • Rienke van Dam | vice-voorzitter |
| • Wendy Boom | lid |
| • Jolanda Blonk | lid |

- Willeke Rijlaarsdam lid
- Sidonne Spruijt lid
- Greetje Kasius lid

In 2025 zijn er geen wijzigingen in de samenstelling van de VVAR geweest.

In 2025 heeft de VAR zich onder andere bezig gehouden met de volgende onderwerpen:

- Thema's uit het jaarplan 2025, maar ook 'ad hoc' vragen.
- Met collega's van opleidingen gesproken over de implementatie van zelfverklaringen.
- Daarnaast heeft de VVAR uitgezocht wat er toegestaan is aan zorg bij een overledene binnen het schouwproces en is hierop het beleid aangepast.
- Thema's die binnen de VVAR besproken werden (vanuit o.a het jaarplan) zijn 'werken met andere functiemix', communiceren met familie, veilig leerklimaat.
- De Mango (voor goede zorg) is een aantal keer door de VVAR uitgereikt aan een collega.
- Betrokken bij het strategisch meerjarenbeleid en de interne routekaart.

In het voorjaar is er weer een VVAR middag georganiseerd voor collega's. Het thema was dit keer 'Ergonomisch werken' waarbij 3 behandelaren van Novicare praktisch aan te slag gingen met de deelnemers. Daarnaast was er ruimte voor deelnemers om met elkaar dilemma's rondom dit onderwerp te bespreken.

In november bezochten VVAR leden de landelijke V&VN VAR netwerkday. Het was een leerzame dag waarbij er kennis werd opgedaan rondom samenwerken met de bestuurder in het algemeen.

7.4 Raad van toezicht

De Raad van Toezicht van De Wulverhorst legt via een apart "Verslag interne toezichthouder Stichting Zorg & Welzijn Oudewater", verantwoording af over zijn handelen en de resultaten van zijn handelen over het boekjaar 2025. De Governance Code Zorg 2022 is het uitgangspunt in de uitwerking van deze maatschappelijke verantwoording. In het verslag zijn de samenstelling van de Raad van Toezicht, het rooster van aan- en aftreden, de scope van het intern toezicht, vergaderingen, besluiten en samenwerking met de Raad van Bestuur toegelicht. De samenwerking en communicatie met de Raad van Bestuur is effectief en transparant. Daarnaast wordt gereflecteerd op de rol als toezichthouder, strategisch partner, werkgever, ambassadeur en het eigen functioneren.

8. Financieel

Het boekjaar 2025 is met een positief resultaat afgesloten. Gedurende het eerste kwartaal was het nog even zoeken in de verhouding tussen opbrengsten en kosten. Er was sprake van een lagere bezetting op de intramurale afdelingen en ook in de thuiszorg was het zoeken naar een nieuwe balans in de extramurale zorgverlening. Een deel van de cliënten was immers na de opening van De Schuylenburcht vanuit hun eigen woonomgeving verhuisd naar een geclusterde woonvorm scheiden wonen en zorg en ontving vanaf dat moment de zorg in de vorm van een VPT in plaats van MPT.

In tegenstelling tot het landelijke beeld waarin veel zorglocaties met leegstand kampten, bleef de zorgvraag in Oudewater hoog en herstelde alles zich relatief weer snel tot boven de begroting. In het najaar werd gestart met een extra VPT-route in de wijk. Een beweging die overigens door zorgkantoren nu weer wordt ontmoedigd, omdat in het inkoopbeleid voor 2026 is afgesproken dat MPT voorgaat op leveren van VPT.

Het aantal verloonde fte in 2025 groeide gemiddeld van 130,9 fte naar 142 fte. De groei was ook met name terug te zien in deze twee genoemde afdelingen; De Schuylenburcht en VPT-in de wijk. Bij alle overige zorgafdelingen bleef het aantal fte's redelijk gelijk. In 2025 werden daarnaast regisseursrollen ingevuld om meer inhoud te geven aan de transitie in de zorg. Eén regisseursrol voor de bedrijfsvoering en twee regisseursrollen voor de zorg (Regisseur Zorgzame Gemeenschap, Regisseur van Zorg naar Gewoon leven). De regisseursrollen komen voort uit de afronding en uitvoering van het gedachtengoed "reablement" die stichting Zorg & Welzijn intern in 2025 met succes heeft afgerond. De loonkosten per fte stegen naar verhouding gelijk met de CAO-stijgingen in 2025 en de doorwerking vanuit 2024 (+/- 6%).

In 2025 werd er ook een adviesonderzoek uitgevoerd om te kijken in hoeverre de huidige administratieve, financiële applicaties/systemen nog aansloten bij de gewijzigde managementinformatiebehoeften die gepaard gaan met de groei-ambitie, sturing en structuur van de organisatie. Aan de hand van de uitkomst van dit onderzoek is besloten de organisatie per 1 januari 2026 voor te bereiden op het overgaan naar een ander financieel systeem in combinatie met het gebruik van een BI-tool.

Financiële kengetallen

De financiële kengetallen over de afgelopen vijf jaar laten een positief verloop zien. Door uitbreiding van de zorg- en dienstverlening namen zowel de omzet als personele kosten toe, maar steeg ook het resultaat/ rendement. Hoewel hiermee een mooie basis gelegd is, ziet Stichting Zorg & Welzijn Oudewater het behaalde resultaat nog niet als een gegeven. Met de huidige overheidsplannen staan er immers de komende jaren weer bezuinigingen op de agenda. De druk op het zorgbudget zal daarmee de komende jaren weer toenemen. Ook businesscases geven aan dat verdere uitbreiding in zorg- en dienstverlening noodzakelijk is, om financieel comfort voor de langere termijn te behouden.

Intern heeft de stichting het streven om een weerstandsvermogen aan te houden van 25%. Door uitbreiding van de zorg- en dienstverlening is de omzet vanaf 2024 gestegen en als gevolg daarvan het weerstandsvermogen gedaald. Ook zal als gevolg van de omzetstijging van een nog te openen huurlocatie in 2027 het weerstandsvermogen weer iets dalen.

Met dit gegeven in combinatie met de toenemende arbeidskrachte en stijgende kosten, blijft Stichting Zorg & Welzijn Oudewater investeren in haar eigen toekomst en datgene dat nodig is om de transitie van Zorg naar Gewoon leven te realiseren. Doorrekeningen tonen aan dat alle investeringen hiervoor op dit moment uit eigen liquide middelen kunnen worden gefinancierd.

	2025	2024	2023	2022	2021
Resultaat	€ 528.810	€ 302.271	€ 115.357	€ 158.740	€ 140.181
Eigen vermogen	€ 3.495.454	€ 2.966.642	€ 2.664.371	€ 2.549.102	€ 2.390.362
Balanstotaal	€ 5.731.167	€ 4.918.440	€ 4.052.085	€ 4.190.556	€ 3.726.481
Vlottende activa (incl. liquide middelen)	€ 4.714.250	€ 4.184.551	€ 3.350.168	€ 3.464.223	€ 3.001.804
Vlottende passiva	€ 1.974.744	€ 1.628.115	€ 1.154.565	€ 1.115.448	€ 1.080.111
Som der bedrijfsopbrengsten	€ 14.806.184	€ 13.196.823	€ 10.685.979	€ 10.468.121	€ 9.650.548
Totale personele kosten	€ 10.674.311	€ 9.320.254	€ 7.674.670	€ 7.172.689	€ 6.611.448

	2025	2024	2023	2022	2021
Rentabiliteit	15,1%	10,2%	4,3%	6,2%	5,9%
Weerstandsvermogen	23,6%	22,5%	24,9%	24,4%	24,8%
Solvabiliteit	61,0%	60,3%	65,8%	60,8%	64,1%
Rendement	3,6%	2,3%	1,1%	1,5%	1,5%
Liquideiteitsratio	2,39	2,57	2,90	3,11	2,78
Personeelskostenratio	72%	71%	72%	69%	69%

Voor een uitgebreide toelichting op de jaarcijfers, lopend van 1 januari tot en met 31 december 2025, verwijzen wij u naar de jaarrekening.

Deze jaarrekening maakt onderdeel uit van het jaardocument en is ook terug te vinden op de website van De Wulverhorst.

9. Toekomst en ambities

Strategische koers

Sinds januari 2025 werken we met een herijkte strategische koers. In deze nieuwe koers zijn twee belangrijkste pijlers genoemd, te weten het verder werken aan een zorgzame gemeenschap en de beweging van zorg naar gewoon leven verder vorm te geven. De strategische koers is mede tot stand gekomen vanuit diverse bijeenkomsten met stakeholders en intern met de collega's en medezeggenschapsraden. De belangrijkste opbrengst hiervan is een breed draagvlak voor het verder uitbouwen van de community care, het versterken van de zorgzame gemeenschap en het reablement-gedachtegoed verder uit te rollen binnen de organisatie. In het eerste kwartaal van 2025 is er een publieksvriendelijke versie opgeleverd die we ook op de website van De Wulverhorst hebben gepubliceerd, zodat deze voor iedereen beschikbaar is.

De titel van de strategische koers 2025-2028 is: Gewoon doen! We kiezen ervoor om de ingeslagen weg te vervolgen en samen met onze partners verder te komen, ook al staat de wind soms stevig tegen. Ondanks alle uitdagingen gaan we het Gewoon doen! Daarnaast willen we zaken niet ingewikkelder maken dan ze zijn. Zorg en dienstverlening is meestal niet ingewikkeld, de wet- en regelgeving maken het ingewikkeld. Ook hier kiezen we om het niet ingewikkelder te maken dan het is, maar gewoon te doen.

Strategisch personeel - en scholingsbeleid

Naast het strategisch beleidsplan, hebben wij een strategisch personeelsbeleid 2021-2025 en strategisch opleidingsplan 2021-2025. Onze huidige organisatie-, functie- en overlegstructuur is zich voortdurend aan het ontwikkelen. Functiebeschrijvingen en aanscherping van onze bedrijfsprocessen vragen daarom een herziening: leeftijdsbewust personeelsbeleid (dus ook jonge vaders en moeders), inzet van voldoende en vakbekwaam personeel en een eigentijdse kijk op werving vraagt om een nieuwe visie. Wij dagen onze medewerkers uit om hiervoor creatieve oplossingen te bedenken én zich buiten de gebaande paden te begeven! In het eerste kwartaal van 2026 zal er een nieuw strategisch personeelsbeleid- en opleidingsplan geschreven worden. De inhoud van dit plan is afhankelijk van de terugkoppeling op het onderzoek naar de organisatiestructuur die in Q4 van 2025 is gedaan.

Kwaliteitsbeeld 2025

Sinds juli 2024 is het generiek kompas landelijk ingevoerd. Op basis van dit kompas moet elke organisatie een kwaliteitsbeeld opstellen. De Wulverhorst kiest ervoor om het document van de strategische koers als basis te gebruiken. In het generiek kompas is in dat document een terugkoppeling gegeven op de speerpunten in 2025 en zijn de acties voor 2026 beschreven. Net als vorig jaar is het weer een interactief document waarin verwijzingen zitten naar filmpjes, interviews, columns etc. die laten zien wat we allemaal in 2025 hebben gedaan. Het generiek kompas is na goedkeuring van de medezeggenschapsraden begin maart 2026 gepubliceerd.

De voortgang op de geformuleerde speerpunten uit dit kwaliteitsbeeld worden gemonitord in de tussenrapportages na 5-4-3 maanden.

Onze ambities en de toekomst

Onze ambitie uit 2025 loopt door in 2026: we blijven zelfstandig in het Oudewaterse en blijven (met iets meer middelen) vooral het goede doen. Dit betekent dat we ons in 2026 wederom met name richten op het bestendigen van projecten en ontwikkelingen die we de afgelopen jaren hebben ingezet. We willen het huidige niveau van kwaliteit van zorg en dienstverlening vasthouden en verbeteren waar nodig en we blijven het voortouw nemen in de zorgzame gemeenschappen in Oudewater. De langdurige zorg moet transformeren. Wij hebben er vertrouwen in dat dit ons samen gaat lukken!

10. Bijlagen

Bijlage A: Afkortingenlijst

Afkorting	Betekenis
AAG	Adviesbureau
ABR	Antibioticaresistentie
AMR netwerk	Antimicrobiële resistentie
APPT	Ambulant palliatief pijnteam
AVG	Algemene verordening gegevensbescherming
AWIZ	Anders Werken in de Zorg
BBL	Beroepsbegeleidende Leerweg
BHV	bedrijfshulpverlener
BOL	Beroeps Opleidende Leerweg
BRMO	Bijzonder Resistente Micro-Organismen
CIBG	Uitvoeringsorganisatie van het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport
CR	Cliëntenraad
CRP-meting	Geeft een aanwijzing over de aanwezigheid van een ontstekingsproces in het lichaam.
CTO	cliënttevredenheidsonderzoek
CVP	Coördinerend verpleegkundige
ELV	Eerstelijnsverblijf
EVV-er	Eerst Verantwoordelijke Verpleegkundige/ verzorgende
FUM	Fresh Unieke Mondzorg
GPS	Global positioning system
GVP	Gespecialiseerd Verzorgende Psychogeriatric
HACCP	Hazard Analysis and Critical Control Points (risico-inventarisatie voor voedingsmiddelen)
HBO-V	HBO-verpleegkundige
HRM	Human Resource Management
IBS	Inbewaringstelling
IGJ	Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd
IPC	Infectiepreventiecommissie
IVVU	Instellingen voor Verpleging en Verzorging in Utrecht
IZA	Integraal Zorgakkoord
KSW	Kleinschalig wonen
LAT	Langer actief Thuis
LOC	Landelijke organisatie cliëntenraden
MBO	Middelbaar beroepsonderwijs
MGZ	Medisch generalistische zorg
MDO	Multidisciplinair overleg
MIC	Melding incident cliënt
MIM	Melding incident medewerker
MPT	Modulair pakket thuis
MRSA	Meticillineresistente Staphylococcus aureus
MTA	Meerjarige Transitieagenda
NZa	Nederlandse Zorgautoriteit
ONS	Medewerkersportaal
ONUe	Ouderengeneeskundig Netwerk Utrecht eerstelijns
OR	Ondernemingsraad
ORT	Onregelmatigheidstoeslag
OTO	Opleiden, Trainen en Oefenen
PDCA- cyclus	Plan Do Check Act-cyclus
PG	Psychogeriatric
POH	Praktijkondersteuner huisarts

PREM	Patient Reported Experience Measure, landelijk afgestemde meetmethode om cliëntervaringen te meten
PREZO	PREstaties in de ZOrg
RCT	Regionaal Coördinatie Team
REIN	E-learning platform
RESV	Regionaal Eerstelijns samenwerkingsverband
ROC	Regionaal Opleidingscentrum
RvT	Raad van Toezicht
SNIV	Surveillance Netwerk Infectieziekten in Verpleeghuizen
SO	Specialist Ouderengeneeskunde
SRI	Samenwerkingsverband Richtlijnen Infectiepreventie
VG	Verstandelijk Gehandicapten
VIG	Verzorgende Individuele Gezondheidszorg
VPT	Volledig Pakket Thuis
VS	Verpleegkundig specialist
VV	Verpleging en Verzorging
VVAR	Verpleegkundige en verzorgende adviesraad
VVT	Verpleging Verzorging en Thuiszorg
VWS	Ministerie Volksgezondheid, Welzijn en Sprt
Wlz	Wet langdurige zorg
Wzd	Wet zorg en dwang
ZZP-er	Zelfstandige zonder personeel

Bijlage B: Uitkomsten cliënttevredenheidsonderzoek

Resultaten evaluatie Dagbesteding

Tevredenheid okt 2024 t/m sept 2025



Elk jaar de dagbesteding met de cliënten geëvalueerd. Er wordt gevraagd hoe zij hun werkplek vinden en hoe zij de begeleiding ervaren. Van oktober 2024 t/m september 2025, zijn er 27 evaluatiegesprekken gevoerd.

Resultaten vanuit evaluatie

<u>Vraag</u>	<u>Aantal</u>	<u>Cijfer okt '24/ sept 25</u>
Welk cijfer geef je aan het dagbestedingswerk/ dagbesteding	27	7,8
Welk cijfer geef je aan de begeleiding?	27	8,7

Wat gaat goed

Over het algemeen zijn de cliënten erg tevreden met de dagbestedingswerkzaamheden. Zij ervaren dit als **leuk, afwisselend en voelen zich welkom**. De begeleiding ervaren de cliënten als positief, aangezien **het werk goed wordt uitgelegd, ze voelen zich gewaardeerd en de begeleiding is goed bereikbaar**.

Wat kan beter

Aandachtspunten die door meerdere cliënten benoemd worden zijn:

- Aandachtpunten over de begeleiding van een collega genoemd wat beter kan
- Beter onderlinge afstemming tussen cliënt en begeleider
- Bij deelnemer duidelijker aangeven wanneer deze verwacht wordt op locatie.

Acties

1. Bij elke cliënt een meer uitgebreide intake afnemen over wensen en mogelijkheden en dit vastleggen in het zorgplan
2. Begeleider 4 keer per jaar met deelnemer afstemmen of aanbod nog passend is.
3. Afstemmen met deelnemer en naaste over planning aanwezigheid en verwachting en deze afspraken vastleggen in het zorgplan

"We worden betrokken met hart en ziel."



Resultaten casemanagement dementie

Tevredenheidsonderzoek 2025



In september 2025 hebben 63 cliënten en mantelzorgers waar een casemanager dementie vanuit De Wulverhorst bij betrokken is, een vragenlijst ontvangen over hun ervaringen met de zorg en ondersteuning.

	Gemiddeld cijfer
A. Vragenlijst tevredenheid over de casemanager dementie (ingevuld door: CLIENT)	
1. Ik ben tevreden over de begeleiding van de casemanager	8,2
2. De casemanager luistert goed naar mij	8,3
3. De casemanager legt goed uit wat mijn ziektebeeld of situatie betekent voor mij	8,0
4. De adviezen en informatie van de casemanager zijn waardevol	8,1
5. De casemanager helpt mij om in contact te blijven met familie, burens, kennissen	7,7
6. De casemanager nodigt mij uit mee te denken over besluiten rondom mijn persoonlijke situatie	7,7
7. De casemanager bereidt mij voor op de toekomst	7,8
8. De casemanager is goed bereikbaar	8,2
9. De casemanager komt afspraken na	8,6
10. De casemanager werkt goed samen met andere zorgverleners	8,2
11. De casemanager stimuleert mij om zoveel mogelijk te doen wat ik zelf wil	8,2
B. Vragenlijst tevredenheid over de casemanager dementie (ingevuld door: NAASTE/MANTELZORGER)	
1. Ik weet wat de casemanager voor mij als naaste/mantelzorgers kan betekenen	8,5
2. Ik ben tevreden over de begeleiding van de casemanager	8,5
3. De casemanager luistert goed naar mij	8,5
4. Ik ben tevreden over de informatie die de casemanager aan mij heeft gegeven over het ziektebeeld of de situatie	8,4
5. De casemanager geeft mij waardevolle handvatten die passen bij de situatie	8,3
6. De casemanager helpt mij bij het bewaken van mijn eigen grenzen	8,5
7. Ik word voldoende betrokken bij de beslissingen als het gaat om de zorg en begeleiding van mijn naaste	8,4
8. De casemanager bereidt mij goed voor op de mogelijke zorgvraag in de toekomst	8,3
9. De casemanager is goed bereikbaar	8,4
10. De casemanager werkt goed samen met andere zorgverleners	8,5
11. De casemanager stimuleert mij om betrokken te blijven bij de zorg van mijn naaste	8,8

Wat gaat goed

- Over het algemeen zijn cliënten **zeer tevreden** over en dankbaar voor de ontvangen hulp.
- Mantelzorgers ervaren de gesprekken met casemanager dementie als zeer prettig.

Wat kan beter

- Mantelzorgers geven aan soms liever een gesprek te hebben zonder cliënt erbij.
- Soms vertraging in reacties of terugkoppeling op vraag mantelzorgers.
- 1 iemand gaf aan in deze lastige situatie meer behoefte te hebben aan advies op mogelijkheden voor vader.

“Hartelijk dank voor jullie meedenken”



Acties

- We streven er naar om binnen 1 werkweek te reageren op de vragen van de cliënt/ Mantelzorgers (achterwacht regelen bij afwezigheid ook die taken op kan pakken)
- Standaard vraag zal gesteld worden of mantelzorgers behoefte heeft aan een individueel gesprek (duidelijk communiceren dat dit mogelijk en wenselijk is)
- Introduceren van keuzewaaier (mbt dagbesteding/respijtzorg/ hulpmiddelen)

Resultaten huishoudelijke hulp

Tevredenheidsonderzoek 2025



In april 2025 hebben 225 cliënten die huishoudelijke zorg ontvangen vanuit De Wulverhorst, een vragenlijst ontvangen over hun ervaringen met de zorg. Van 173 cliënten hebben we een ingevulde vragenlijst retour ontvangen, waarvoor hartelijk dank!

	Gemiddeld cijfer
A. Ervaringen met de geleverde hulp bij het huishouden	
1. Vindt u de vooraf ontvangen informatie voldoende en duidelijk?	8,0
2. Zijn de medewerker en/of organisatie goed bereikbaar?	8,2
3. Wordt er rekening gehouden met uw wensen en verwachtingen?	8,3
4. Bent u tevreden over de uitvoering van de werkzaamheden?	8,5
B. Ervaringen met de huishoudelijke hulp	
5. Is de huishoudelijke hulp beleefd tegen u?	9,0
6. Gaat de huishoudelijke hulp zorgvuldig met uw spullen om?	8,8
7. Voelt u zich op uw gemak in aanwezigheid van de huishoudelijke hulp?	8,9
8. Houdt de huishoudelijke hulp zich aan de afgesproken tijden?	9,0
9. Komt de huishoudelijke hulp de afspraken over de hulp bij het huishouden na?	8,9
10 Bent u tevreden over de (eventuele) invallers?	7,5
C. Algemeen oordeel over de hulp bij het huishouden	
11. Wat voor cijfer geeft u de hulp bij het huishouden in het algemeen?	8,7

Wat gaat goed

- Over het algemeen zijn cliënten **zeer tevreden** over en dankbaar voor de ontvangen hulp.
- Cliënten vinden hulp zorgzaam, vriendelijk, punctueel, hard werken en **onmisbaar**.
- 152 van de 159 respondenten **beveelt De HH van De Wulverhorst aan**.

Wat kan beter

- Communicatie over **vervanging** bij ziekte of vakantie van de hulp.
- De invalkrachten zijn vaak heel erg jong en **onervaren**, hebben veel uitleg nodig
- Bereikbaarheid** van de coördinator. Handig om te weten wanneer die aanwezig is

“Heel erg bedankt voor alle ondersteuning. Mijn complimenten!”

Acties

- Invalkrachten en vakantiehelpen vooraf informatie geven wat er bij de cliënt gedaan moet worden.
- Invalkrachten en vakantiehelpen een basiscursus schoonmaken geven.
- Een brief opstellen waarin de aanwezigheid van de coördinator staat vermeld en de werkwijze van vervanging in de vakantieperiode wordt toegelicht.



Resultaten intramuraal en kleinschalig wonen

Tevredenheid okt 2024 t/m sept 2025



Vanaf 2023 wordt tijdens het tweejaarlijkse MDO aan cliënten van intramuraal en kleinschalig wonen (KWS) de vraag gesteld hoe zij de zorg- en dienstverlening van De Wulverhorst ervaren. Van oktober 2024 t/m september 2025, is 148 keer de tevredenheid gescoord door een cliënt en/of naasten tijdens het MDO.

Resultaten vanuit MDO's

Afdeling	Aantal	Cijfer okt '24/ sept 25	Cijfer 'nov '23- sept'24
Afdeling 1	34	8,1	7,4
Afdeling 2	57	8,7	8,5
Afdeling 3	8	8,5	9,1
KSW	49	8,6	8,4
Totaal	148		

Wat gaat goed

Over het algemeen zijn cliënten **zeer tevreden** over en dankbaar voor de ontvangen hulp. Cliënten en naasten vinden de zorg **vriendelijk, geduldig, liefdevol en respectvol**. Deze resultaten komen overeen met de vorige analyse.

Wat kan beter

Aandachtspunten die door meerdere cliënten benoemd worden zijn:

- Zorg soms iets te gehaast (meer personeel nodig)
- Meer vaste gezichten
- Lang wachten op hulp na alarmering. Cliënten geven aan dat het fijn zou zijn te weten hoe lang er ongeveer gewacht moet worden.

Acties

- Alle teams bespreken het CT onderzoek
- Daar waar mogelijk worden verbeterpunten meteen in het zorgplan verwerkt

"Jullie doen je best om de bewoner een leuk leven te geven."



Bijlage C: Overzicht Netwerken en Samenwerkingsverbanden

Landelijk	Regionaal (Utrecht)	Lokaal
Van zorg naar gewoon leven	Utrecht Zorgt	Coalitie prettig oud worden in OW
Nederland zorgt voor elkaar	AMR-netwerk	HA, 1e lijn en wijkverpleging.
Blended learning netwerk	NUZO	Alzheimer café
Actiz a. Compacte leden b. 1 ^e lijn c. Sociaal domein	IVVU a. Trijn b. ZCC c. Palliatieve zorg d. Innovatienetwerk e. AWIZ	Dementievriendelijk Oudewater
NVTZ en NVDZ	Midden Holland a. RESV en MGZ en Hechte wijkverbanden b. Gedeelde Zorg en RTP	Zorgnetwerk OW: Parel, Veldzicht, Futura en WH
LOC a. Radicale vernieuwing	Transferafdeling / ZCC	Dementievriendelijk Oudewater
REIN	Sub-regionaal (Utrecht-West)	Oudewater Vitaal
Facilitair netwerk	Netwerk Palliatieve zorg	Netwerktafel Oudewater
Intrakoop	Netwerk Dementie	Ondernemers vereniging Oudewater
Greendeal	ONUe	FermWerk
	IZA-West a. LAT b. RESV en MGZ en Hechte wijkverbanden	Broeck en Dijketelg
		Denk vooruit ambassadeurs OW
		Rondje rond de tafel met relevante partijen uit OW: Gemeente, Stadsteam, Handje Helpen, Zonnebloem, Vervoer zonder zorgen, Schuldhulpmaatje, Woningraat en ondernemers

