



**KWALITEITSVERSLAG 2025**



# Voorwoord



**Aan ons de eer om dit jaar het voorwoord voor dit kwaliteitsverslag te schrijven. Voor u ligt het kwaliteitsverslag van 2025, een jaar waarin de dialoog voor ons centraal stond. Niet als instrument, maar als houding. Vanuit de overtuiging dat kwaliteit van zorg ontstaat door met elkaar in gesprek te blijven, door te luisteren, vragen te stellen en samen stil te staan bij wat er gebeurt in de dagelijkse praktijk.**

Kwaliteit is voor ons meer dan een papieren werkelijkheid van kaders en verantwoording. Zij krijgt betekenis op de werkvloer, in het dagelijks contact tussen medewerkers en cliënten en in professionele afwegingen. Juist daar wordt zichtbaar wat goede zorg vraagt en helpt de dialoog om ervaringen te delen en te benutten voor verdere verbetering.

In 2025 hebben wij samen met medewerkers, cliënten, verwanten, vrijwilligers en onze partners verder gewerkt aan het versterken van de kwaliteit van zorg en ondersteuning. Dat ging niet altijd vanzelf. Veranderen vraagt tijd en aandacht en soms ook het lef om stil te staan bij wat schuurt. Door dat samen te bespreken, konden we bijsturen en bewuste keuzes maken.

Deze manier van werken past bij de organisatie die wij willen zijn. Waar kwaliteit niet alleen wordt vastgelegd, maar vooral wordt beleefd in het dagelijks handelen. Dat vraagt om professionele ruimte, eigenaarschap en aandacht voor werkplezier, en om het blijven voeren van de dialoog, ook wanneer dat niet eenvoudig is.



**“ In dit kwaliteitsverslag laten wij zien welke stappen in 2025 zijn gezet en wat deze ons hebben geleerd. Wij zijn trots op wat wij in gezamenlijke inzet hebben bereikt en kijken met vertrouwen en betrokkenheid vooruit naar de weg die voor ons ligt. ”**

René Rook en Miranda Kaandorp  
Directie Zorg

# Inhoudsopgave

<b>Voorwoord</b>	<b>2</b>
<b>Inleiding</b>	<b>4</b>
• Leeswijzer	
<b>Strategische koers</b>	<b>5</b>
<b>Dialogoog en reflectie</b>	<b>9</b>
• Dialoog met de CCR	
• Dialoog met de OR	
• Teamreflecties	
• Reflectie Kwaliteitsverpleegkundigen	
• Reflectie Moreelberaad	
• Reflectie WZD commissie	
• Dialoog Eerste Geneeskundige	
• Externe audit	
• Dialoog Raad van Toezicht	
<b>Kwaliteitsbeeld terugblik</b>	<b>22</b>
• Cliënt centraal	
• Passende Zorg	
• Organiseren en professionaliseren	
• Leren en Ontwikkelen	
• Kwaliteit in beweging	
<b>Vooruitblik 2026</b>	<b>55</b>
<b>Bestuurlijke conclusie</b>	<b>59</b>



# Inleiding



**In dit kwaliteitsverslag blikken wij terug op 2025 en op de manier waarop onze strategische koers in de praktijk vorm heeft gekregen. Waar eerdere jaren in het teken stonden van ontwikkelen en vernieuwen, lag in 2025 de nadruk op verdiepen, implementeren en duurzaam verankeren. Daarbij reflecteren wij op wat is bereikt en welke inzichten dit ons heeft gebracht.**

De speerpunten uit het kwaliteitsplan 2025 vormen het vertrekpunt. Deze sluiten aan bij de strategische koers 2024 tot en met 2027 en zijn uitgewerkt in vijf centrale thema's: Cliënt centraal, Passende Zorg, Organiseren en professionaliseren, Leren en ontwikkelen en Kwaliteit in beweging. Deze thema's maken de samenhang zichtbaar tussen beleid, uitvoering en dagelijkse praktijk.

Dialogoog en reflectie lopen als rode draad door dit verslag. In gesprekken met cliënten, medewerkers, medezeggenschap en toezichthouders hebben wij stilgestaan bij wat goed gaat en wat beter kan. Zo laten wij zien hoe kwaliteit niet alleen wordt vastgelegd, maar vooral wordt ontwikkeld in het dagelijks werk. Aan het einde van het verslag kijken wij vooruit naar 2026, vanuit de overtuiging dat kwaliteit een continu proces van leren en verbeteren is.

# Leeswijzer

## Strategische koers

We openen dit kwaliteitsverslag met een toelichting op de strategische koers 2024 tot en met 2027. We staan stil bij missie, visie en kernwaarden en bij de strategische bewegingen die richting geven aan onze ontwikkeling. Deze koers vormt het fundament onder de keuzes in 2025.

## Dialogoog & Reflectie

Vervolgens beschrijven wij de dialoog met cliënten, medewerkers, medezeggenschap, vakgroepen, toezichthouders en externe auditors. Deze reflecties laten zien hoe wij leren van ervaringen en samen werken aan kwaliteit.

## Kwaliteitsbeeld per thema

Daarna volgt het kwaliteitsbeeld. Hierin blikken wij terug op de speerpunten van 2025 en beschrijven wij de ontwikkeling aan de hand van vijf centrale thema's: Cliënt centraal, Passende Zorg, Organiseren en professionaliseren, Leren en ontwikkelen en Kwaliteit in beweging.

## Vooruitblik 2026

Het kwaliteitsplan 2026 is onderdeel van dit verslag. Hierin beschrijven wij de speerpunten voor het komende jaar, voortbouwend op de inzichten uit 2025.

## Bestuurlijke conclusie

Het verslag sluit af met een bestuurlijke conclusie, waarin wordt gereflecteerd op de ontwikkeling van de organisatie en vooruitgekeken naar de komende periode.



# Strategische koers

Alles wat wij doen bij Calidus begint bij onze visie, missie en kernwaarden en is in lijn met onze strategische koers, die richting en vertrouwen geeft. Dat geldt ook voor dit kwaliteitsverslag.

# Hier staan wij voor

## Missie en visie

### Missie

Wij zetten ons in voor het welzijn en persoonlijke zorg als het niet meer zelf of met het eigen netwerk kan. Wij doen dit voor ouderen en mensen met een verstandelijke beperking in West-Friesland.

### Visie

Wij geloven dat het leven mooier is wanneer we naar elkaar omzien.



### Kernwaarden

Wij werken volgens onze eigen 4E's.

### De 4E's

met **Elkaar**

We werken vanuit *verbinding* en *vertrouwen*, zijn *toegankelijk* en juichen ideeën, inzichten en *samenwerkingen* toe.

(opr)**Echt**

Met *oprechte* aandacht en warmte *zien* we ieder mens en handelen we met *respect*.

**Eigenaarschap**

Wij nemen onze *verantwoordelijkheid* en maken waar wat we *beloven*.

**Eigenheid**

Vanuit *professionaliteit* en *moreel kompas* *durven* wij te *ontdekken* en verlenen wij onze cliëntgerichte zorg.

# Onze strategische koers



In 2024 is onze strategische koers voor 2024 tot en met 2027 vastgesteld en in 2025 verder in uitvoering gebracht. Deze koers is tot stand gekomen in nauwe samenwerking met medewerkers, cliënten en medezeggenschapsraden en vormt de basis voor onze keuzes in een veranderend zorglandschap. De koers helpt ons om gericht en samenhangend te werken aan de opgaven waar we voor staan.

De zes strategische bewegingen geven concreet richting aan deze koers. Zij beschrijven hoe wij inspelen op ontwikkelingen binnen de ouderenzorg, de verstandelijk gehandicaptenzorg en Jeugd, en hoe we bouwen aan een toekomstbestendige organisatie. In dit hoofdstuk laten we zien hoe deze bewegingen in de praktijk zijn gebracht en hoe zij ons helpen om stap voor stap verder te bouwen aan kwaliteit van zorg en ondersteuning.

1

Duidelijke **focus** in ons zorg- en dienstenaanbod

2

Werken vanuit de principes van **passende zorg**

3

Leveren van **hoogwaardige** zorg en begeleiding

4

Werken vanuit één organisatie die herkenbaar is, zichtbaar is en gericht op **samenwerking**

5

Vitale en deskundige medewerkers en teams die met **plezier** bij ons werken

6

Onze bedrijfsvoering is **duurzaam** en toekomstbestendig en ondersteunt het primaire proces optimaal

# Wij zijn Calidus

## Onze nieuwe naam

In maart 2025 hebben wij tijdens een feestelijke bijeenkomst onze nieuwe naam onthuld. Deze naam is niet van bovenaf bedacht, maar samen ontwikkeld met cliënten, medewerkers en andere betrokkenen. De creativiteit van onze VG cliënten en de rijke levenservaring van onze VVT cliënten vormden daarbij een belangrijke inspiratiebron. Zo is een merk ontstaan van ons, door ons en voor ons.

Na een periode van intensief samenwerken, luisteren en keuzes maken, zijn dertien labels samengebracht tot één herkenbare naam. Onder de naam Calidus geven we samen verder vorm aan wie we zijn en waar we voor staan.

Calidus betekent in het Latijn 'warm'. Die betekenis raakt de kern van onze organisatie: zorg met liefdevolle aandacht, hart voor elkaar en een omgeving waarin mensen zich gezien, gehoord en gesteund voelen.

## Ons logo

Het logo en kleurgebruik zijn geïnspireerd op de pimpelmees, een vertrouwde verschijning in de West-Friese omgeving. Deze nieuwsgierige en energieke vogel ontdekt, leert en deelt. Dat past bij de manier waarop wij samenwerken: betrokken, lerend en met oog voor elkaar.

## Van merk naar dagelijkse praktijk

Na de lancering van Calidus zijn we gestart met het zorgvuldig doorvertalen van ons merk naar alle lagen van de organisatie. Van de website en communicatiemiddelen tot de borden op onze locaties en de werkkleding die we dragen. Met liefde en aandacht, en steeds in samenspraak met cliënten en medewerkers, geven we stap voor stap vorm aan één herkenbare uitstraling. Zo groeit Calidus niet alleen als naam en beeldmerk, maar vooral als iets wat we samen beleven en uitdragen. Vanuit het gedachtegoed Met elkaar krijgen we het voor elkaar brengen we ons merk verder, tot in de haarvaten van de organisatie.





# Dialogoog en reflectie

Dialogoog betekent voor ons dat we bewust het gesprek aangaan over wat we doen, waarom we het doen en wat dit betekent voor de ander. Door samen te reflecteren ontstaat ruimte voor verschillende perspectieven, om van elkaar te leren en om weloverwogen keuzes te maken. In dit hoofdstuk laten we zien hoe dialogoog bijdraagt aan zorgvuldige afwegingen en de voortdurende ontwikkeling van kwaliteit.

# In de dialoog met de CCR



**Onze bestuurder Renata Fideli ging in gesprek met Wim Hilten, voorzitter van de Centrale Cliëntenraad. Het werd een gesprek over hoe medezeggenschap in 2025 steeds meer is gaan leven, op papier én in de praktijk.**

## Medezeggenschap groeit en krijgt vorm

Als we terugkijken op het afgelopen jaar, zien we een duidelijke ontwikkeling. Medezeggenschap heeft steeds meer vorm gekregen, vooral dicht bij de locaties. Lokale cliëntenraden zijn gegroeid en steviger geworden. Dat is geen vast gegeven, vertelt Wim ook eerlijk. Door wisselingen, overlijden en nieuwe instroom vraagt het aandacht en ondersteuning. Maar juist daarin zie je vooruitgang.

Wat daarbij belangrijk is, is het verschil tussen 'de cliënt centraal stellen' en echte medezeggenschap. Wim verwoordt het sterk: *"De cliënt staat vaak al voorop in de zorg, maar medezeggenschap betekent dat cliënten en verwanten ook écht meepraten en meedenken."* Individueel doen medewerkers dat al heel goed, maar collectief vraagt het blijvend aandacht om die stem goed te organiseren en te blijven horen.

## Lokaal waar het kan, samen waar het moet

Een belangrijke stap die we hebben gezet, is het versterken van lokale cliëntenraden. We vinden dat vragen en dilemma's zo dicht mogelijk bij de praktijk thuishoren. Op een locatie weten cliënten, verwanten, medewerkers en managers samen het beste wat nodig is. Die lokale kracht zien we steeds beter benut worden.

## Trots op wat we samen doen

Wim is vooral trots op het feit dat medezeggenschap inmiddels zo ingebed is, dat je er niet meer omheen kunt. Het hoort bij hoe we werken en hoe we vooruitkijken. Zeker in combinatie met familieparticipatie ontstaat er iets krachtigs.

Het feit dat we als organisatie steeds beter in staat zijn om het gesprek met elkaar te voeren, geeft mij veel voldoening. We hebben een duidelijke missie, visie en kernwaarden, en medewerkers ervaren dat ze werken bij een organisatie die ergens voor staat. Ook de bewuste keuze voor een gecombineerde cliëntenraad draagt daaraan bij. Juist die combinatie maakt de inbreng rijker en raakt precies de kern.



# In de dialoog met de CCR

## **Van tegenspraak naar samenspraak**

De toegevoegde waarde van medezeggenschap zit voor ons in samenspraak. Niet tegenover elkaar staan, maar samen zoeken naar wat past en werkt. Familieparticipatie speelt daarin een steeds grotere rol. In gesprekken met verwanten merken we hoeveel bereidheid er is om bij te dragen, zolang het gesprek maar open en zorgvuldig wordt gevoerd. Het gaat erom hoe je het vraagt.

**Daar raakt medezeggenschap ook aan welzijn. Zorg blijft zorg maar daaromheen is zoveel mogelijk als het gaat om wonen, leven, meedoen en je thuis voelen. Dat stukje doen we samen.**

## **Vooruitkijken naar 2026**

Als we vooruitkijken, ligt er een mooie uitdaging. Intramuraal zijn we goed op weg, maar extramuraal zijn er nog kansen. Hoe bouwen we samen aan sterke wijken, hoe werken we samen met gemeenten en partners en hoe zorgen we dat mensen zich ondersteund voelen in hun eigen leefomgeving? Calidus heeft op veel plekken een sterke basis. Die willen we verder benutten.

“ De kracht zit in de verbinding. Als managers, teams en cliëntenraden elkaar weten te vinden, worden we samen sterker. Er zit ongelooflijk veel kennis en betrokkenheid in onze organisatie. Door die te verbinden aan de stem van cliënten en verwanten, maken we betere keuzes en bouwen we aan zorg die echt past bij de mensen voor wie we het doen. ”

**Wim van Hilten**

Voorzitter CCR

# In de dialoog met **Juanica**, cliënt én medewerker



Een groot gevoel voor verantwoordelijkheid en een nog grotere glimlach kenmerken Juanica. Ze woont al bijna 29 jaar bij Calidus en werkt inmiddels vier dagen per week binnen de organisatie: drie dagen bij het kluspunt en één dag in het restaurant. Sinds kort werkt ze helemaal zelfstandig, zonder jobcoach, en daar is ze ontzettend trots op. Net als wij!

## **Niet een vaste baan, maar twee!**

*'Ik had nooit verwacht dat ik een vaste baan zou krijgen. En nu heb ik er zelfs twee! Daar ben ik heel dankbaar voor,'* vertelt Juanica. *'Vroeger zeiden ze dat werken waarschijnlijk te hoog gegrepen was voor mij. Maar kijk mij nu eens: ik heb twee contracten, vaste werktijden en ik voer mijn taken goed uit.'* Ze straalt als ze over haar werk praat. *'Het maakt me blij.'*

## **Bijzondere huisgenoten**

Juanica heeft op verschillende locaties gewoond binnen Calidus. Een paar jaar geleden verhuisde ze naar Wentel 2b op het grote terrein in Wognum, waar ze haar draai inmiddels helemaal gevonden heeft. *'In het begin is het altijd even wennen, maar nu voel ik me er thuis. Het team is er echt voor ons.'* Er wordt ook altijd vers gekookt door de leiding, vertelt ze dankbaar. *'En we doen soms samen leuke dingen, zoals bowlen of spelletjes spelen. Het is een fijne plek zo.'*



# In de dialoog met **Juanica**, cliënt én medewerker

Het leukste van bij Wentel 2b wonen? Haar kamergenoot Tweety, een kleurrijke dwergpapegaai. *'Tweety is het belangrijkste voor mij. Sinds ik haar heb gekregen, word ik niet meer zo boos of verdrietig. Door haar ben ik kalm, voel ik me rustig.'* Juanica heeft veel meegemaakt en dat laat sporen achter.

Gelukkig kreeg ze uiteindelijk de hulp die ze nodig had, in de vorm van therapie én in de vorm van een vrolijk fladderende verenbol. *'Tweety is meer dan een huisdier, ze helpt me met alles in mijn hoofd.'* Daarom is afgesproken dat Juanica altijd vogels mag houden, ook als ze uiteindelijk naar een woonlocatie voor ouderen gaat. *'Dat mag niet overal, maar voor mij is het nodig. Het staat in mijn zorgplan.'*

## Eigen regie

Juanica's zorgplan is in de afgelopen jaren veel veranderd, vertelt ze trots. Vroeger moest ze een daginvulling volgen, maar nu heeft ze een andere structuur. *'Ik heb mijn werk, maar daarbuiten mag ik zelf kiezen waar ik zin in heb. Soms ben ik actief bezig, fiets ik naar Hoorn. Soms doe ik even niets, en dat is ook goed. Het staat nu in mijn zorgplan dat ik die vrijheid heb. Dat is groot!'*

## Gelukkig zijn

Als je Juanica nu vraagt hoe ze zich voelt over haar leven, is er geen moment van twijfel: *'Ik ben gelukkig. Met mijn werk, met Tweety, met mijn vrijheid en de mensen in mijn leven. Ik ben trots dat ik dit bereikt heb. En dankbaar, heel dankbaar!'*



# In de dialoog met de OR

 **Onze bestuurder Annette Fijn van Draat ging in gesprek met Linda Duijn, voorzitter van de ondernemingsraad. Hoewel Linda en ik elkaar regelmatig spreken, gebeurt dat meestal met de volledige OR of in aanwezigheid van het dagelijks bestuur van de OR, de bestuurssecretaris en de directeur M&O. Dit keer was het anders: we zaten één op één om stil te staan bij de rol en betekenis van de ondernemingsraad. Dat maakte het gesprek niet alleen prettig, mede door Linda's bevologenheid als voorzitter, maar vooral waardevol. Het onderstreepte opnieuw hoe belangrijk de OR is voor onze organisatie en voor onze medewerkers.**

## De OR als echte gesprekspartner

Linda is al elf jaar actief binnen de OR. De ondernemingsraad vertegenwoordigt de belangen van alle medewerkers en dat is in de samenwerking met het bestuur steeds merkbaar. Bij elk plan en elke verandering staat dezelfde vraag centraal: wat betekent dit voor de mensen op de werkvloer? Is het duidelijk, haalbaar en uitvoerbaar in de praktijk?

Dat maakt de OR tot een volwaardige gesprekspartner. Niet tegenover elkaar, maar in gezamenlijkheid wordt gekeken naar wat nodig en verantwoord is. Linda verwoordde het treffend: als je het echt samen wilt doen, heb je elkaar nodig. Plannen worden beter wanneer ze tijdig worden getoetst aan de praktijk en verschillende perspectieven worden meegewogen. Zo versterken kwaliteit, werkplezier en resultaat elkaar.

## Wij zijn Calidus



# In de dialoog met de OR

## Kritisch en constructief

Een voorbeeld dat Linda gaf, is het rookbeleid. De wens om naar een rookvrij terrein te gaan, delen we allemaal. De OR bracht terecht in dat een te snelle invoering vooral weerstand zou oproepen. Door het gefaseerd aan te pakken, medewerkers mee te nemen en praktische vragen serieus te nemen, werd het beleid uiteindelijk beter én breder gedragen.

Dat is de kracht van de OR. Kritisch, maar altijd met oog voor zowel de medewerker als de organisatie. Want ja, belangen moeten worden afgewogen. De OR kijkt niet alleen naar wat wenselijk is, maar ook naar wat haalbaar en verantwoord is.

## Zichtbaarheid en betrokkenheid

Afgelopen jaar heeft de OR hard gewerkt aan professionalisering. Bij momenten die misgingen, kijkt de raad hoe de volgende keer beter kan. Die lerende houding versterkt de samenwerking. Ook aan zichtbaarheid wordt veel gedaan. Er zijn nieuwsbrieven, inloopmomenten en er is een duidelijke plek op Mijn Werkplein waar alle informatie te vinden is. Toch voelt de OR voor sommige collega's nog ver weg. Dat is jammer, want de OR gaat over iedereen.

Daarom ben ik blij met een nieuw initiatief waar Linda over vertelde en dat nu wordt uitgewerkt. De OR is op zoek naar nieuwe leden en het idee is dat collega's vrijblijvend een halfjaar kunnen meelopen. Zo kun je ervaren wat het OR-werk inhoudt, zonder direct vast te zitten aan een langdurige verplichting.

## Wat levert het je op?

Linda zei het treffend: OR-werk is niet iets wat je er even bij doet. Het vraagt tijd en betrokkenheid. Maar je krijgt er ook veel voor terug. Je leert de organisatie van binnenuit kennen, krijgt inzicht in hoe besluiten tot stand komen en ontwikkelt vaardigheden die je ook buiten de OR kunt inzetten. Deel uitmaken van de OR verrijkt je blik op de organisatie en vaak ook je werkplezier.

## Wens voor de toekomst

Vooruitkijkend is de wens dat medezeggenschap vanzelfsprekend wordt. Dat we niet meer hoeven te vragen of de OR betrokken is, omdat dat simpelweg logisch is. We zien gelukkig al stappen in de goede richting. Projecten houden steeds vaker rekening met medezeggenschap en de OR wordt eerder aangehaakt.

Maar het gaat verder dan dat. Het is net zo belangrijk dat je als medewerker zelf voelt dat je invloed hebt. Durf vragen te stellen, denk mee over veranderingen en ervaar hoe medezeggenschap werkt. Verandering begint bij ons allemaal.

# Teamreflecties 2025 – samenvatting



**In 2025 zijn 59 teamreflecties geanalyseerd. De terugblik laat zien dat teams actief hebben gewerkt aan de opbrengsten uit eerdere reflecties. Op veel locaties zijn concrete stappen gezet, zoals het inzetten van teamcoaching en scholing, het verbeteren van samenwerking en communicatie en het versterken van overdracht en methodisch werken. Teams die door wisselingen opnieuw zijn opgebouwd, hebben bewust ingezet op veiligheid, duidelijke afspraken en het opnieuw vormgeven van samenwerking.**

Overkoepelend laten de reflecties een sterk fundament zien. Teams zijn betrokken bij cliënten en ervaren hun werk als betekenisvol. Er is veel bereidheid om voor elkaar bij te springen en in veel teams wordt een veilige en positieve werksfeer ervaren, waarin ruimte is om te leren en fouten te bespreken. Daarnaast zijn teams leergierig en gemotiveerd om zich verder te ontwikkelen, ook in het licht van complexere zorgvragen en veranderende omstandigheden.

Tegelijkertijd keren in de reflecties duidelijke ontwikkelpunten terug. Teams geven aan dat verdere verbetering nodig is op het gebied van communicatie en feedback, eenduidig rapporteren en methodisch werken, heldere taakverdeling en eigenaarschap, en het creëren van rust en stabiliteit in de bezetting. Werkdruk, personele wisselingen en toenemende zorgzwaarte blijven hierbij belangrijke aandachtspunten.

Voor cliënten betekent deze ontwikkeling dat er steeds meer rust, duidelijkheid en voorspelbaarheid ontstaat in de zorg. Teams werken vanuit gezamenlijke afspraken, stemmen beter af en hebben meer aandacht voor kwaliteit van begeleiding en eigen regie. Een positieve teamsfeer draagt bij aan een warme woon- en leefomgeving. De teamreflecties laten zien dat investeren in samenwerking, leren en stabiliteit leidt tot betere zorg, meer werkplezier en cliënten die zich gezien en veilig voelen.

“De betrokkenheid en het vakmanschap van onze teams vormen het fundament van onze zorg. Onze opdracht is om de omstandigheden te creëren waarin professionals met rust, duidelijke communicatie en eigenaarschap hun werk kunnen doen, zodat cliënten de zorg krijgen dit is waar het uiteindelijk om draait.”

**Miranda Kaandorp**

Directeur Zorg

# Reflectie kwaliteitsverpleegkundigen



**In 2025 heeft de vakgroep kwaliteitsverpleegkundigen zich gericht op het versterken van kwaliteit in de dagelijkse praktijk door kennis en expertise actief te delen en te benutten. Als vakgroep werken wij aan kwaliteitsverbetering met het Generiek Kompas als normerend kader. Dit doen wij via gestructureerd vakgroepoverleg, waarin informatie wordt uitgewisseld en vertaald naar de praktijk. Vanuit onze rol geven wij, zowel individueel als gezamenlijk en in afstemming met samenwerkingspartners, eenduidig richting aan beleid rondom wonen, welzijn en zorg binnen de kaders van Passende Zorg.**

In het eerste kwartaal lag de focus op het voorbereiden en ondersteunen van kwaliteitsontwikkeling. Er is aandacht gegeven aan het actualiseren en toelichten van werkinstructies voor rapporteren en aan het onder de aandacht brengen van beleid rondom medicatieveiligheid. Daarnaast is ingezet op het verduidelijken van werkafspraken rondom MDO en cliëntbespreking en is het proces van het inhuizen van cliënten in de ouderenzorg inhoudelijk uitgewerkt en gedeeld.

In het tweede kwartaal verschoof de focus naar implementatie en inhoudelijke verdieping. De vakgroep heeft aandacht gegeven aan de toepassing van protocollen rondom overlijden van cliënten en valpreventie. Ook is de focus gelegd op zorgvuldig werken volgens de uitgangspunten van medicatieveiligheid. Het project Voeding is geïntroduceerd en onder de aandacht gebracht binnen de organisatie. Binnen het thema WZD is gewerkt aan het verhelderen van rollen en aan het zorgvuldig toepassen van het WZD formulier in de praktijk.

Het derde kwartaal stond in het teken van begeleiding en ondersteuning. Locaties zijn begeleid bij het werken met Triasweb, waarbij de vakgroep de rol van afhandelaar heeft vervuld. Daarnaast is aandacht besteed aan capaciteitsmanagement en is actief bijgedragen aan kennisdeling en afstemming binnen diverse werk- en focusgroepen, waaronder infectiepreventie, medicatie en leerwerkklimaat.

In het vierde kwartaal lag de focus op borging, reflectie en zichtbaarheid. De vakgroep heeft ingezet op het vergroten van de zichtbaarheid van haar rol en expertise, onder andere via Mijn Werkplein, en heeft actief deelgenomen aan verschillende overlegstructuren. Tevens is gereflecteerd op de inzet en opbrengsten van 2025, waarmee richting is gegeven aan de verdere ontwikkeling van de vakgroep.

Met deze basis kijkt de vakgroep vooruit naar 2026. De focus blijft liggen op het versterken van Passende Zorg, het verdiepen van kwaliteitsverbetering en het verder ontwikkelen van leren van en met elkaar. Daarmee bouwen wij voort op een stevige inhoudelijke basis en blijven wij gericht werken aan kwaliteit in de praktijk.

# Samenvatting jaarverslag **Moreel Beraad**

namens de gespreksleiders Moreel Beraad



**In 2025 is Moreel Beraad opnieuw ingezet als belangrijk instrument om samen stil te staan bij ethische vraagstukken in de dagelijkse zorgpraktijk. Zorgprofessionals worden regelmatig geconfronteerd met situaties waarin niet direct duidelijk is wat goede zorg vraagt en waarin verschillende waarden en belangen met elkaar botsen. Moreel Beraad biedt ruimte om deze dilemma's gezamenlijk te verkennen en zorgvuldig te wegen, met aandacht voor de cliënt, diens netwerk en de professionele verantwoordelijkheid van medewerkers.**

In totaal zijn in 2025 vijftien Moreel Beraden gehouden. Hoewel de casussen uiteenliepen, raakten zij telkens aan hetzelfde kernvraagstuk: wat is goede zorg wanneer autonomie, veiligheid, relaties, wet en regelgeving en professionele verantwoordelijkheid elkaar raken of onder druk zetten. Een terugkerend thema was de spanning tussen autonomie en veiligheid, bijvoorbeeld bij gedrag dat risico's oplevert voor de cliënt zelf, medecliënten of medewerkers. Daarbij werd steeds opnieuw de vraag gesteld wanneer begrenzen bijdraagt aan goede zorg en wanneer het als vrijheidsbeperkend wordt ervaren.

Ook de rol van familie, vertegenwoordigers en curatoren kwam in meerdere beraden nadrukkelijk aan bod. Betrokkenheid van het netwerk is waardevol, maar kan ook spanning opleveren wanneer wensen van naasten botsen met professionele inzichten of de ontwikkeling, veiligheid of het welzijn van de cliënt belemmeren.

Teams stonden voor de vraag waar inspraak eindigt en waar professionele verantwoordelijkheid begint. Daarnaast werd in verschillende casussen stilgestaan bij de grenzen van de zorg die geboden kan worden. Soms bleek voortzetting van zorg niet langer verantwoord, ondanks juridische of emotionele bezwaren, en werd overdracht of beëindiging van zorg besproken als mogelijke vorm van goede zorg.

Ten slotte maakten de beraden zichtbaar dat het behoud van relaties niet altijd samenvalt met het welzijn van de cliënt. Relaties kunnen steunend zijn, maar ook leiden tot overbelasting, conflicten of onveiligheid. Het maken van keuzes die relaties onder druk zetten, bleek pijnlijk maar soms noodzakelijk om rust, veiligheid en kwaliteit van leven te waarborgen. Deze vraagstukken brengen morele twijfel en handelingsverlegenheid met zich mee, maar juist in het gezamenlijk reflecteren hierop wordt professionele zorg zichtbaar.

De ervaringen in 2025 laten zien dat Moreel Beraad helpt om morele stress bespreekbaar te maken, perspectieven te verbinden en gezamenlijk verantwoordelijkheid te dragen voor moeilijke keuzes. Met het oog op 2026 blijft Moreel Beraad een waardevolle voorziening binnen de organisatie. Tegelijkertijd vraagt de toenemende vraag om aandacht voor borging en continuïteit, onder andere door het uitbreiden en versterken van de groep gespreksleiders. Zo blijft Moreel Beraad bijdragen aan zorgvuldige afwegingen, professionele reflectie en leren in de praktijk van alledag.

# Reflectie Dennis Bloemraad

## Eerste Geneeskundige

2025 was een jaar van verbinding en groei. De medische diensten binnen de VG en VVT werken steeds meer samen, waar zij voorheen nog grotendeels naast elkaar opereerden. Vooral op het gebied van opleiden zijn belangrijke stappen gezet. Binnen de VG is gestart met het intern opleiden van een arts tot arts VG, een waardevolle ontwikkeling in een vakgebied waar de beschikbaarheid van professionals onder druk staat.

Ook binnen de VVT wordt al langere tijd geïnvesteerd in het opleiden van verpleegkundig specialisten. Tegelijkertijd wordt vooruitgekeken naar de toekomst van de specialist ouderengeneeskunde. In dat kader nemen wij deel aan een externe kerngroep behandeldeskundigheid, waarin samen met andere organisaties wordt gewerkt aan het opleiden en aantrekken van nieuwe specialisten.

Wat opvalt, is dat artsen en verpleegkundig specialisten steeds vaker en eerder worden betrokken bij organisatiebrede ontwikkelingen. Dit versterkt de samenwerking en zorgt ervoor dat vraagstukken vanuit verschillende perspectieven worden benaderd, met steeds de cliënt centraal.

Ook op het gebied van de Wet zorg en dwang zijn in 2025 duidelijke stappen gezet. Door scholing is het bewustzijn rondom vrijheidsbeperkende maatregelen vergroot en zijn processen rondom registratie en verantwoording verder geprofessionaliseerd.

Waar dit eerder afhankelijk was van een kleine groep, is er nu een beter geborgd proces ingericht dat aansluit bij de eisen van toezicht en inspectie. Tegelijkertijd krijgen Wzd-functionarissen meer ruimte om hun rol te vervullen en zich verder te ontwikkelen, waarbij ook een belangrijke rol wordt gezien voor verpleegkundig specialisten.

Een belangrijke ontwikkeling is de start van een nieuwe behandellocatie in Avondlicht. Waar uitbreiding aanvankelijk niet mogelijk leek, is er in samenwerking met het zorgkantoor toch ruimte ontstaan om deze stap te zetten. Momenteel wordt gewerkt aan de verdere inrichting en opstart, met als doel een stabiele en goed functionerende behandelomgeving.

Binnen de organisatie is een duidelijke beweging zichtbaar richting verbetering en ontwikkeling. Er is een sterke drive om processen te optimaliseren, de samenwerking te versterken en als organisatie zichtbaarder te worden. Voor 2026 ligt de focus op het verder versterken van deze basis, met aandacht voor de positionering van verpleegkundig specialisten, de doorontwikkeling van de behandellocatie en het versterken van de medische bezetting.

Met plezier, professionaliteit en een gezamenlijke ambitie wordt verder gebouwd aan de ontwikkeling van de organisatie, met steeds de kwaliteit van zorg en het welzijn van cliënten als uitgangspunt.

# Samenvatting jaarverslag WZD

namens de commissie Wet Zorg en Dwang



**In 2025 stond de toepassing van de Wet zorg en dwang opnieuw nadrukkelijk in het teken van bewustwording, professionalisering en borging. Onvrijwillige zorg vraagt om zorgvuldige afwegingen, heldere verantwoordelijkheden en een gezamenlijke inzet van alle betrokken disciplines. De commissie heeft zich dit jaar gericht op het versterken van die gezamenlijke verantwoordelijkheid.**

De betrokkenheid van bestuur en zorgdirectie is geborgd doordat de eerste geneeskundige deelneemt aan de vergaderingen van de commissie en de Raad van Bestuur informeert over relevante ontwikkelingen en knelpunten. Daarnaast vindt periodiek overleg plaats tussen beleidsadviseur en zorgdirecteur. Met dit jaarverslag wordt ook het Strategisch Team geïnformeerd over de stand van zaken.

In 2025 is een herimplementatieplan opgesteld voor de Wzd, zowel intramuraal als extramuraal. Daarbij is nadrukkelijk gekeken naar kennisniveau, rolverdeling en structurele inbedding in het primaire proces. Besloten is om de zorgmedewerker zorgverantwoordelijke te laten blijven, om eigenaarschap dicht bij de dagelijkse praktijk te houden. Tegelijkertijd is geïnvesteerd in verdere professionalisering, onder meer via hernieuwde scholing en teamgerichte bespreking van casuïstiek in 2026.

De evaluatie van onvrijwillige zorg heeft een meer vaste plek gekregen. In de ouderenzorg wordt de Wzd structureel multidisciplinair besproken en jaarlijks betrokken bij de zorgleefplanbespreking.

In de gehandicaptenzorg is geborgd dat cliënten met een actuele maatregel standaard worden meegenomen in de overlegstructuur. Daarmee wordt de reflectie op noodzaak, proportionaliteit en alternatieven beter verankerd.

Ook op het gebied van registratie en inzicht zijn belangrijke stappen gezet. Door een gerichte opschoonactie in ONS is het aantal openstaande signaleringen aanzienlijk verminderd. Dit heeft bijgedragen aan meer overzicht en betere opvolging. De commissie bespreekt inmiddels organisatiebreed signaleringen en knelpunten, zodat tijdig kan worden bijgestuurd. Rapportages aan de IGJ zijn conform planning aangeleverd.

De deelname aan een congres over dilemma's rond onvrijwillige zorg bevestigde dat Calidus op meerdere onderdelen goede stappen heeft gezet. Tegelijkertijd onderstreepte dit het belang van blijvende scholing en het voeren van het gesprek over ethische en praktische dilemma's.

Voor 2026 ligt de nadruk op verdere scholing, verdieping en borging van gemaakte afspraken. Het doel blijft om onvrijwillige zorg zorgvuldig, transparant en zo beperkt mogelijk toe te passen, met blijvende aandacht voor rechten, veiligheid en kwaliteit van leven van cliënten.

# Samenvatting Externe Audit ISO

namens het Auditteam van Certificatie in de Zorg



**Calidus laat zien dat de organisatie zich na een periode van grote verstoringen, waaronder corona, de ICT hack en bestuurlijke discontinuïteit, duidelijk heeft hersteld en een volgende ontwikkelfase is ingegaan. De fundering staat, de organisatie bruist en er is zichtbare energie en trots bij medewerkers.**

## Belangrijkste bevindingen

- De strategische koers 2024-2027 en Ambitie 2025 zijn breed gedragen en zichtbaar richtinggevend voor de organisatie.
- Bestuur, management en medewerkers tonen eigenaarschap, reflectie en leervermogen. De organisatie wordt gekenmerkt als transparant en lerend.
- Het kwaliteitsmanagement is versterkt. Documentbeheer, incidentmeldingen, klachtenafhandeling en Wzd zijn goed ingericht en worden actief benut.
- Cliëntervaringen zijn overwegend positief. Lokaal wordt zichtbaar geleerd en verbeterd en er is sprake van zelfreinigend vermogen in teams.
- De professionalisering van ondersteunende diensten, waaronder het facilitair bedrijf en het projectenbureau, levert duidelijke meerwaarde en ontwikkelkracht op voor de organisatie.
- Positieve gezondheid wordt organisatiebreed omarmd en biedt perspectief voor verdere ontwikkeling van zorg en ondersteuning.
- De audit signaleert meerdere voorbeelden van passende zorg, nabijheid, comfort en aandacht voor welbevinden, met name in de ouderenzorg en palliatieve fase.

## Aandachtspunten en risico's

Er zijn geen hoog risico afwijkingen geconstateerd. Wel zijn twee midden risico afwijkingen vastgesteld.

- De huidige rapportagestructuur biedt nog onvoldoende inzicht in de voortgang op strategische doelen en de vertaling van visie naar resultaten.
- De vertaling van visie en positieve gezondheid naar een methodisch werkproces is nog niet volledig gerealiseerd.
- Daarnaast is sprake van een laag risico op het gebied van klantgerichtheid, doordat cliëntinformatie nog niet altijd consistent en eenduidig wordt verwerkt in cliëntprofielen en zorgplannen
- Arbeidsmarktkrapte en de achterstand in vastgoedonderhoud blijven structurele aandachtspunten.
- De strategische positie en verdere doorontwikkeling van dagbesteding komt in de huidige plannen relatief bescheiden naar voren.

## In conclusie

Het rapport schetst het beeld van een stabiele en lerende organisatie met een duidelijke identiteit en koers. De basis is op orde en kwaliteit wordt systematisch bewaakt en verbeterd. Verdere ontwikkeling vraagt aandacht voor de doorvertaling van visie naar de dagelijkse zorgpraktijk, sturing op strategische doelen via passende rapportages en het beheersen van personele en vastgoedrisico's. Het auditteam spreekt waardering uit voor de transparantie, het lerend vermogen en de betrokkenheid binnen Calidus en kwalificeert de organisatie als een belofte voor de toekomst.

# In de dialoog met de Raad van Toezicht

## Namens de commissie kwaliteit en veiligheid



Met de Raad van Toezicht is de dialoog gevoerd naar aanleiding van de bevindingen uit de externe audit. Het auditrapport vormde het vertrekpunt voor een open en reflectief gesprek over waar wij als organisatie staan en welke aandachtspunten verdere verdieping vragen. Onze strategische koers, opgebouwd uit zes samenhangende bewegingen, bood daarbij het kader om de bevindingen te duiden en te verbinden aan onze ontwikkeling.

### Focus

Er is stilgestaan bij de scherpste van ons profiel en de keuzes in het zorgaanbod. De Raad van Toezicht benadrukte het belang van duidelijke prioritering en het consequent vasthouden aan gemaakte keuzes, omdat focus bijdraagt aan kwaliteit, herkenbaarheid en doelmatigheid.

### Passende zorg

De ontwikkeling naar passende zorg werd besproken in samenhang met warme zorg. Daarbij is ook gereflecteerd op de verdere vertaling van visie naar methodisch werken in de praktijk, zodat uitgangspunten niet alleen richting geven, maar ook zichtbaar worden in het dagelijks handelen.

### Hoogwaardige zorg

In het kader van hoogwaardige zorg werd aandacht besteed aan vakbekwaamheid, methodisch werken en het leren van ervaringen van cliënten en verwanten. Ook het verminderen van administratieve lasten en het verbeteren van sturingsinformatie kwamen aan bod als voorwaarden voor kwalitatief goede zorg.

### Herkenbaar en gericht op samenwerking

De Raad van Toezicht onderschrijft de stappen die zijn gezet in externe positionering en regionale samenwerking. Een duidelijke profilering en consistente boodschap worden gezien als essentieel voor duurzame verankering in het netwerk.

### Vitale en deskundige medewerkers

Er is gesproken over de ontwikkeling van het personeelsbestand in een krappe arbeidsmarkt. De Raad van Toezicht benadrukte het belang van vakbekwaamheid, zorgvuldige diplomacontrole en blijvende aandacht voor professionele ontwikkeling.

### Duurzame en toekomstbestendige bedrijfsvoering

Tot slot is stilgestaan bij samenhang, uitvoerbaarheid en sturing. Het versterken van rapportages op strategische doelen en het aanbrengen van meer focus in projecten werden benoemd als belangrijke randvoorwaarden voor verdere ontwikkeling.

Het gesprek bevestigde dat de zes bewegingen richting geven aan onze koers en dat blijvende aandacht voor samenhang, prioritering en sturing nodig is om deze duurzaam te verankeren.



# Kwaliteitsbeeld per thema

## Terugblik

1

### Cliënt centraal

Clienttevredenheid Intramuraal VVT  
Clienttevredenheid Wijk  
Clientbeleving 'Dit Vind Ik Ervan'

2

### Passende zorg

Verbonden in West-Friesland  
Mantelzorgondersteuning

3

### Leren en ontdekken

Samen leren  
Calidus rookvrij

4

### Organiseren en professionaliseren

Kok op consult  
Klantbelevingsreis

5

### Kwaliteit in beweging

Interne audits  
Zo Werken Wij  
Cliënt Communicatie  
Verpleegkundige dienst en ELV  
Zorgtechnologie

# Terugblik



Voor het kwaliteitsplan 2025 hebben wij in 2024 een aantal speerpunten vastgesteld. Deze sluiten aan bij de ingezette strategische koers en bouwen voort op de inzichten en leerpunten uit dat jaar.

## 1. Optimaliseren interne procesaudits

Na de start in 2024 hebben we in 2025 de audits verder ingezet gericht op de processen rondom mondzorg, het bestellen van medicatie en valpreventie.

## 2. Zo Werken Wij en implementatie van beleid

We hebben het systeem Zo Werken Wij geïmplementeerd om beleid en processen toegankelijk en toepasbaar te maken voor medewerkers.

## 3. Verder ontwikkelen Eerstelijnsverblijf (ELV)

We hebben het Eerstelijnsverblijf verder ontwikkeld om kwetsbare ouderen tijdelijke en passende zorg te bieden, met focus op herstel en terugkeer naar huis.

## 4. Optimale service aan klanten

In 2025 hebben we ingezet op een servicegerichte aanpak om klantcontact te stroomlijnen en het zorgaanbod beter af te stemmen op de behoeften van cliënten.

## 5. Verpleegkundige dienst 24/7

We hebben onderzoek gedaan naar een 24/7 verpleegkundige dienst die buiten kantooruren snel kon reageren op zorgvragen. Deze dienst fungeerde als triagepunt voor verpleegkundig specialisten en artsen.

## 6. Positieve gezondheid

In 2025 hebben we verdere stappen gezet in het werken vanuit de methodiek van Positieve Gezondheid.

## 7. Aandacht voor duurzaamheid

Duurzaamheid was een vast onderdeel van onze keuzes en ontwikkelingen, waarbij we in 2025 hebben ingezet op het verminderen van verspilling en het toepassen van duurzame en energiezuinige oplossingen binnen voeding en vastgoed.

## 8. Woon-zorgvisie - zorgzame buurten

In 2025 hebben we verder gewerkt aan onze woon-zorgvisie in samenhang met de vastgoedplannen. We combineerden beschermd en beschut wonen met het versterken van extramurale zorg in samenwerking met regionale partners.

## 9. Visie op voeding

Goede voeding droeg bij aan gezondheid en kwaliteit van leven. In 2025 hebben we de VGZ good practice Kok op consult geïmplementeerd en voeding verder geïntegreerd in het lifestyle management.

## 10. Mantelzorgcoach

In 2025 hebben we de ondersteuning van mantelzorgers versterkt door de inzet van een mantelzorgcoach. Dit droeg bij aan passende zorg en ontlastte mantelzorgers en zorgprofessionals.

# 1 De cliënt centraal



**Goede zorg begint bij mensen. Bij cliënten en medewerkers die elke dag, ieder vanuit hun eigen rol, vormgeven aan het leven en werken binnen onze organisatie. Hun ervaringen, keuzes en verhalen laten zien wat kwaliteit van zorg in de praktijk betekent. In gesprekken met cliënten en collega's komt steeds opnieuw naar voren hoeveel betrokkenheid, kennis en veerkracht zij meebrengen en hoe waardevol het is om daarbij stil te staan.**

Een ontmoeting met mevrouw Klasema, bewoonster van Westerhaven in Hoorn, maakte dit opnieuw zichtbaar. Zij is al jarenlang actief betrokken bij het leven binnen de locatie en zet zich in voor medebewoners. In ons gesprek vertelde zij hoe belangrijk het is om mee te kunnen denken over onderwerpen die het dagelijks leven raken, zoals maaltijden en wasvoorzieningen. Juist deze ogenschijnlijk kleine zaken hebben grote invloed op het gevoel van welzijn, eigen regie en thuis zijn. Wat raakte, was haar wens om niet alleen achteraf te reageren, maar vooraf betrokken te zijn bij keuzes die gemaakt worden. In de dialoog hierover werd duidelijk hoe luisteren en serieus genomen worden bijdragen aan vertrouwen en betrokkenheid.

Dit gesprek laat mooi zien wat medezeggenschap in de praktijk betekent. Niet alleen op beleidsniveau, maar juist in de dagelijkse zorgmomenten waar variatie, keuzevrijheid en aandacht het verschil maken. Door cliënten hierbij te betrekken ontstaat wederzijds begrip en ruimte om samen te verbeteren.

**Annette Fijn-van Draat**

Raad van Bestuur Calidus



“ Door actief in gesprek te blijven en ervaringen van cliënten te benutten, werken we samen aan zorg die aansluit bij wat mensen belangrijk vinden en blijft de cliënt daadwerkelijk centraal staan. ”

# Clëntervaringen

## Intramurale tevredenheid VVT

De intramurale tevredenheid is dit jaar gemeten op basis van 122 ingevulde vragenlijsten. Ten opzichte van voorgaande jaren is gebruikgemaakt van een andere vragenlijst vanwege de overstap van ONS naar Mediquest.

### Gestelde vragen aan cliënten;

Wordt er naar u geluisterd?	8,1
Kunt u met vragen terecht bij uw zorgverleners?	8,2
Weten zorgverleners wat uw situatie is?	8,1
Helpen uw zorgverleners u met uw situatie omgaan?	8,0
Wordt de zorg samen met u en uw naasten afgesproken?	8,0
Houden de zorgverleners zich aan de gemaakte afspraken?	7,9
Past de zorg bij de manier waarop u wilt leven?	7,7
Motiveren de zorgverleners u om zo veel mogelijk zelf te (blijven) doen?	7,8
Heeft u vertrouwen in de kennis en ervaring van de zorgverleners?	8,0
Houden de zorgverleners in de gaten hoe het met u gaat?	8,0

### Gestelde vragen aan naasten;

Voelt u zich, als naaste, gehoord door de zorgverleners?	8,2
Zijn er afspraken gemaakt over uw rol (als naaste) in de zorg?	7,8

Clënten en naasten ervaren de betrokkenheid en deskundigheid van zorgverleners overwegend positief, met scores rond de 8. Luisteren, toegankelijkheid en kennis van de persoonlijke situatie worden als sterke punten gezien. Aandacht voor maatwerk in leefstijl, motivatie tot zelfredzaamheid en het naleven van afspraken blijft een relatief aandachtspunt.

## Tevredenheid

## NPS

8 24

**Wat gaat er goed:** Zorgmedewerkers worden ervaren als liefdevol, attent en goed bereikbaar. Vragen en extra verzoeken worden serieus genomen. De kleinschalige setting en vaste medewerkers zorgen voor herkenning, vertrouwen en veiligheid. Er is aandacht voor welzijn, activiteiten en het stimuleren van zelfstandigheid. Bewoners voelen zich welkom en snel thuis, mede dankzij de inzet van medewerkers en vrijwilligers.

**Waar is ruimte voor verbetering:** De feedback laat zien dat er behoefte is aan meer aandacht, nabijheid en belevingsgerichte zorg in het dagelijks leven. Er wordt gewenst dat medewerkers vaker aanwezig zijn in de huiskamer en samen met bewoners activiteiten ondernemen. Daarnaast worden aandachtspunten genoemd rond continuïteit in personeel, communicatie, maaltijden, schoonmaak en het verder versterken van een huiselijke en rustige sfeer. Deze thema's zagen we vaker terug in de open feedback en kunnen mede van invloed zijn op de algemene aanbevelingsbereidheid zoals zichtbaar in de NPS-score.

# 'We doen het hier samen'

## Ria over wonen bij Avondlicht



Soms geeft je lichaam je geen andere keus, dan is verhuizen naar een verzorgingshuis de enige optie. Zo ook voor Ria. *'Ik ben hier gekomen omdat mijn gezondheid achteruit ging. Na meerdere valpartijen werd duidelijk dat ik niet zelfstandig kon blijven wonen.'* Inmiddels is Ria afhankelijk van een rolstoel. Voor zo'n sociale en ondernemende vrouw is dat een flinke omschakeling, maar ze merkt dat iedereen haar erbij wil helpen. En dat is nu precies wat Avondlicht voor Ria zo bijzonder maakt; hoe ze er met elkaar, medewerkers én bewoners, iets moois van maken!

### Oprechte aandacht

Vanaf de eerste dag voelde Ria de hechte, warme sfeer op de locatie. *'Je krijgt hier hele persoonlijke zorg. De medewerkers leren je echt kennen en weten daardoor precies hoe ze jou het beste kunnen ondersteunen.'* Zelfs zonder woorden, vertelt ze dankbaar. *'Met alleen een blik of een klein handgebaar begrijpen ze al wanneer ik hulp nodig heb. Dat is zo fijn!'*

Er worden ook veel gezellige activiteiten georganiseerd voor de bewoners. *'De begeleiders weten wie wat leuk vindt. Ze halen ons op, brengen ons weer rustig terug en zorgen ervoor dat niemand wordt vergeten.'* En voor de fysieke uitdagingen die met ouder worden komen bedenken ze creatieve oplossingen. *'Ze zorgen ervoor dat iedereen mee kan doen op zijn of haar eigen manier.'* Zo schildert kunstliefhebber Ria, ondanks haar trillende handen, nog steeds elke week met een groepje medebewoners.

### Samen het leven vieren

Het zijn niet alleen de zorgmedewerkers die altijd voor hen klaarstaan, de bewoners helpen elkaar ook graag. *'Een jas wordt dicht geknoopt, een petje rechtgezet, een kruk aangereikt; het gaat vanzelf. Iedereen heeft wel iets, een beperking of een kwaaltje, maar dat weerhoudt ons er niet van om naar elkaar om te kijken.'*

Samen eten, elkaar helpen en mooie momenten delen – dat is wat van een plek een thuis maakt. Zo ook Avondlicht voor Ria. *'De zorg is geweldig goed geregeld, er is altijd iets leuks te doen en met elkaar maken we er iedere dag weer iets moois van!'*



# Cliëntervaringen

## Extramurale tevredenheid

De tevredenheid in de wijk is dit jaar gemeten aan de hand van 130 ingevulde vragenlijsten. Dat is een duidelijke stijging ten opzichte van vorig jaar, toen 98 bewoners de vragenlijst invulden.

### Gestelde vragen aan cliënten;

Wordt er naar u geluisterd?	8,4
Kunt u met vragen terecht bij uw zorgverleners?	8,4
Weten zorgverleners wat uw situatie is?	8,4
Helpen uw zorgverleners u met uw situatie omgaan?	8,2
Wordt de zorg samen met u en uw naasten afgesproken?	8,1
Houden de zorgverleners zich aan de gemaakte afspraken?	8,3
Past de zorg bij de manier waarop u wilt leven?	8,1
Motiveren de zorgverleners u om zo veel mogelijk zelf te (blijven) doen?	8,1
Heeft u vertrouwen in de kennis en ervaring van de zorgverleners?	8,3
Houden de zorgverleners in de gaten hoe het met u gaat?	8,3

### Gestelde vragen aan naasten;

Voelt u zich, als naaste, gehoord door de zorgverleners?	8,3
Zijn er afspraken gemaakt over uw rol (als naaste) in de zorg?	7,1

Cliënten geven aan dat zij zich goed gehoord en ondersteund voelen door zorgverleners, met veel vertrouwen in hun kennis, betrokkenheid en het afstemmen van de zorg op hun leven en zelfstandigheid, gemiddeld gewaardeerd met rapportcijfers rond de 8. Naasten voelen zich overwegend gehoord, maar geven met een lagere score aan dat er ruimte is voor verbetering in het maken en verduidelijken van afspraken over hun rol in de zorg.

## Tevredenheid



## NPS



**Wat gaat er goed:** Cliënten en naasten ervaren zorgverleners als vriendelijk, respectvol en betrokken. Afspraken worden nagekomen en de communicatie wordt overwegend als prettig en duidelijk ervaren. Tegelijkertijd wordt wisseling van personeel en ervaren tijdsdruk benoemd, met name in de ochtendzorg, wat soms ten koste gaat van rust en persoonlijke aandacht. Over het geheel is men dankbaar voor de snel opgestarte zorg, de ontlasting van mantelzorgers en de mogelijkheid om met passende ondersteuning thuis te blijven wonen.

**Waar is ruimte voor verbetering:** De feedback laat vooral de wens zien voor meer tijd, rust en persoonlijke afstemming in de zorg. Vaste gezichten, duidelijke en betrouwbare tijden en betere communicatie worden als belangrijk ervaren voor het gevoel gezien te worden. Deze aandachtspunten zagen we vaker terug in de open feedback. Daarnaast worden verbeterpunten genoemd rond activiteiten, maaltijden, bereikbaarheid van personeel, de invulling van de rol van contactverzorgende en de afstemming tussen zorg, planning en administratie.

“ Dankzij de wijkzorg  
kan ik gewoon thuis  
blijven wonen. De  
mensen die  
langskomen zijn lief  
en nemen echt  
even de tijd, dat  
geeft mij rust. ”

**Mevrouw de Vries**

Cliënt Wijkzorg



# Clëntervaringen

## Intramurale ervaringen VG

In 2025 hebben medewerkers van Calidus met 153 cliënten gesprekken gevoerd met behulp van Dit Vind Ik Ervan. In deze gesprekken staat de beleving van cliënten centraal en is ruimte voor wat zij zelf belangrijk vinden in hun dagelijks leven. Dit jaar hebben wij, naast het individuele gesprek en de waarde daarvan voor de cliënt en het team, expliciet gekeken welke bedrijfsbrede inzichten deze gesprekken ons opleveren. Door middel van een tekstanalyse zijn de uitkomsten op themaniveau samengebracht, met als doel te leren van terugkerende patronen en signalen op organisatieniveau.

Uit de gesprekken blijkt dat cliënten vooral waarde hechten aan thema's die raken aan **verbinding en welzijn**. De meest genoemde onderwerpen zijn familie (20%), gevolgd door lijf en gevoel (beide 14%) en vrienden en contacten (11%). Hoewel de kracht van Dit Vind Ik Ervan vooral ligt in het verdiepend inzicht in de persoonlijke beleving van cliënten, maken de aanvullende vragen over ervaren tevredenheid en veranderwens het mogelijk om ook op hoofdlijnen trends te duiden.

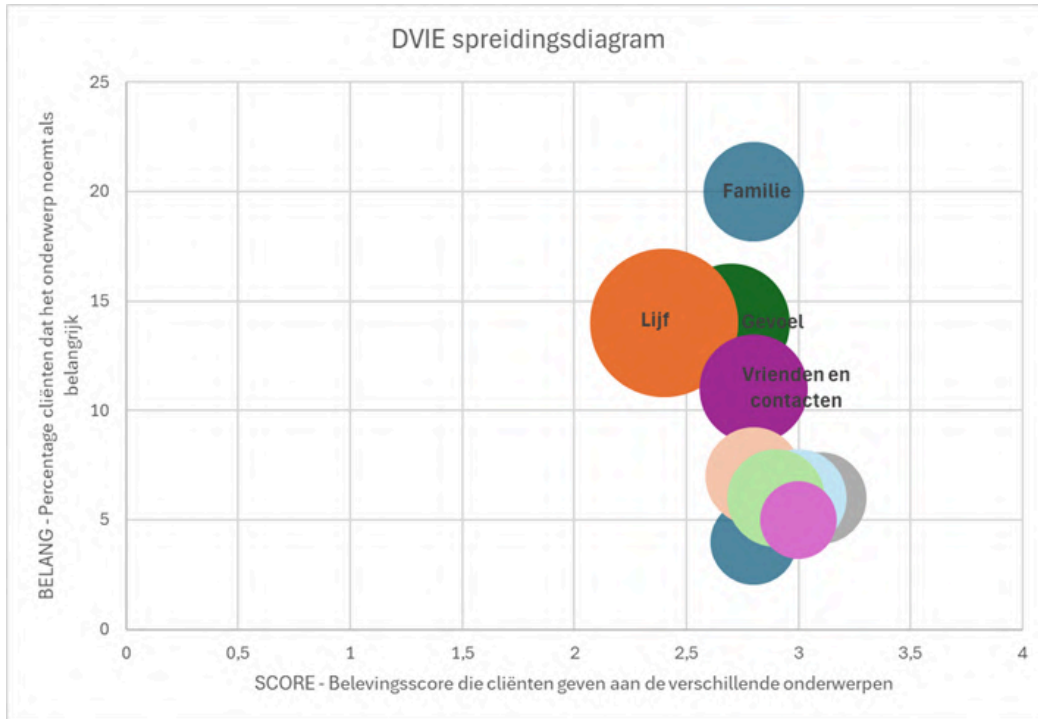
De onderstaande tabel geeft hiervan een globaal beeld en dient ter illustratie, in samenhang met de kwalitatieve gesprekken die de basis vormen voor leren en verbeteren.

Onderwerp	Verandering gewenst
Gevoel	20x ja (28%) 51x nee (72%)
Lijf	32x ja (44%) 40x nee (56%)
Familie	15x ja (20%) 61x nee (80%)
Vrienden en contacten	14x ja (24%) 45x nee (76%)
Meedoen	8x ja (15%) 46x nee (85%)
Hulp	9x ja (18%) 40x nee (82%)
Huis	10x ja (17%) 49x nee (83%)
Doen	11x ja (19%) 48x nee (81%)
Kiezen	9x ja (19%) 39x nee (81%)
Veilig voelen	5x ja (12%) 37x nee (88%)

Over alle onderwerpen heen valt op dat rust, veiligheid, gehoord worden en samen terugkerende kernwaarden zijn in de beleving van cliënten. De antwoorden laten zien hoe sterk beleving en ervaring samenhangen met de directe leefwereld en relaties, en hoe belangrijk het is dat ondersteuning aansluit bij het individu en diens context.

# Cliëntervaringen

## Uitwerking 'dit vind ik ervan' d.m.v. tekstanalyse



Het spreidingsdiagram van DVIE 2025 laat de relatie zien tussen het belang van onderwerpen voor cliënten, de ervaren kwaliteit en de veranderwens. De Y as toont het belang van een onderwerp, uitgedrukt in het percentage cliënten dat dit onderwerp als belangrijk benoemt. De X as laat de gemiddelde belevingscore zien op basis van de DVIE waardevelen, waarbij slecht is vertaald naar 1 en top naar 4. De grootte van de bollen geeft de veranderwens weer: hoe groter de bol, hoe vaker cliënten aangeven dat zij verbetering wensen.



Door belang, belevingscore en veranderwens samen te bekijken ontstaat een beeld van waar mogelijke ontwikkel-kansen liggen. Onderwerpen die hoog scoren op belang en tegelijkertijd een grotere veranderwens laten zien, vormen logische aanknopingspunten voor verdere verdieping of beleidsontwikkeling.

In het diagram vallen vooral de thema's familie en lijf op. **Familie** wordt door relatief veel cliënten als belangrijk genoemd en staat daarom hoog op de Y as. Dit onderstreept hoe belangrijk contact met naasten en het onderhouden van relaties is voor het ervaren welzijn van cliënten. Hoewel de belevingscore redelijk is, laat de positie in het diagram zien dat dit een thema blijft dat veel aandacht vraagt.

**Lijf** valt vooral op door de combinatie van een lagere belevingscore en de grootste veranderwens. Dit wijst erop dat cliënten op het gebied van lichamelijk welbevinden, zoals pijn, vermoeidheid of spanning, relatief vaker ruimte voor verbetering ervaren. Juist op dit onderwerp lijkt daarom veel winst te behalen in de verdere ontwikkeling van zorg en ondersteuning.

Deze onderwerpen liggen dicht bij het midden van het diagram. Dit betekent dat zij door een kleiner deel van de cliënten als meest belangrijk worden benoemd en dat de gemiddelde belevingscores en veranderwensen gematigder zijn. Dit zegt echter vooral iets over de groep als geheel. De spreiding tussen cliënten kan hier juist groter zijn. Dat maakt dat deze thema's minder als algemeen verbeterpunt naar voren komen, maar wel vragen om blijvende aandacht in het directe contact met de cliënt en in de individuele zorgverlening.

# Leven in kleur

## Brenda: Stralend en creatief op haar plek



**Brenda is iemand die je meteen opvalt door haar enthousiasme en positieve energie. Al veertien jaar woont ze op de Kwartellaan, waar ze met de begeleiding van Calidus een veilig en vrolijk thuis van heeft gemaakt. Haar kamer is helemaal naar haar smaak: kleurrijk in tinten van paars en roze. 'Daar word je toch blij van?' vraagt ze met een grote glimlach. Die kleur en levendigheid brengt Brenda mee in alles wat ze doet.**

### Leren en werken met plezier

Brenda werkt met veel enthousiasme bij Atelier De Specht en Restaurant De Bonte Veer, twee dagbesteding locaties van Calidus. In het restaurant is ze overal te vinden: in de keuken, in de bediening, bij de afwas, net waar haar hulp op dat moment nodig is. *'Elke dag is anders,'* vertelt ze, *'en dat maakt het zo leuk.'* Maar het allerbelangrijkste voor haar? De gezelligheid en het contact met de mensen. Ze geniet ervan om met haar collega's een fijne sfeer te creëren voor de gasten. *'We werken echt samen, dat maakt me blij.'* Daarnaast kan ze haar creativiteit kwijt in het atelier, waar ze met veel plezier slingers en kaarten maakt. Met haar favoriete techniek, prikken, tovert ze de mooiste ontwerpen op papier. Ze maakt ook decoraties en tassen met de naaimachine. *'Ik heb het allemaal hier geleerd,'* zegt ze trots en dankbaar tegelijk. Voordat ze bij De Specht kwam, had ze bijvoorbeeld nog nooit iets genaaid. Inmiddels verwerkt ze stoffen met gemak. En dat is precies het doel van het atelier: een plek waar iedereen in zijn eigen tempo nieuwe dingen kan leren, zichzelf kan ontwikkelen en talenten mag ontdekken.

### Vriendschap en verbinding

Wat Brenda het meest waardeert in haar leven, is de verbondenheid met de mensen om haar heen. Zeker op de woning heeft ze een hechte band opgebouwd met haar medebewoners en de begeleiders. *'Ik voel me hier op mijn plek.'* vertelt ze blij. *'Iedereen is aardig.'* Voor Brenda is de

Kwartellaan dan ook meer dan alleen een woonplek, het is als een tweede familie. *'Samen is het fijn!'*

### Leven in kleur

Brenda is een stralende, creatieve en positieve kracht, waar ze haar dag ook doorbrengt. Met haar vrolijke uitstraling brengt ze kleur in het leven van de mensen om haar heen. Haar oprecht enthousiasme werkt aanstekelijk, je kan niet anders dan met haar meegenieten. Brenda ziet de wereld door een roze bril, en die bril staat haar ontzettend goed.





“Wanneer mensen elkaar kennen en vertrouwen, ontstaat ruimte om samen te zorgen, te leren en te leven. ”

**Ingeborg van der Cingel**

Beleidsadviseur Kwaliteit en Zorgbeleid

## 2 Passende zorg



**Passende zorg betekent dat wij zorg en ondersteuning bieden die aansluit bij de behoeften, mogelijkheden en leefwereld van cliënten. Het gaat om de juiste zorg, op de juiste plek, met aandacht voor eigen regie, kwaliteit van leven en doelmatige inzet van professionals. In 2025 hebben wij verdere stappen gezet om deze uitgangspunten zichtbaar te maken in de dagelijkse praktijk.**

We werken vanuit de principes van Positieve Gezondheid, waarbij niet de aandoening maar het functioneren en welbevinden centraal staan. Dit vraagt om methodisch werken, gezamenlijke besluitvorming en het zorgvuldig afwegen van wat iemand zelf kan, wat het netwerk kan betekenen en waar professionele ondersteuning nodig is. Daarmee versterken we zelfredzaamheid en voorkomen we onnodige zorg. Samenzorg en zorgzame buurten vormen een belangrijke uitwerking van passende zorg. Door samen te werken met bewoners, hun netwerk, vrijwilligers en regionale partners bouwen we aan een omgeving waarin mensen zo lang mogelijk betekenisvol kunnen blijven deelnemen aan het dagelijks leven. We versterken daarbij ons aanbod, zowel binnen onze organisatie als in de thuissituatie (zowel intra- als extramuraal), en sluiten aan bij wat cliënten nodig hebben in hun eigen woonomgeving. Zo krijgt passende zorg niet alleen richting in beleid, maar wordt zij concreet in het dagelijks handelen van medewerkers, in de samenwerking met naasten en in de manier waarop wij zorg organiseren en verantwoorden.

# Verbonden in West-Friesland



**Goede zorg begint bij mensen die elkaar kennen en om elkaar geven. In het verlengde van onze visie op zorgzame buurten en samenzorg, betrekken wij familie, vrienden, vrijwilligers en lokale bedrijven actief bij het leven rondom onze cliënten. Zo ontstaat een vertrouwd netwerk dat verder gaat dan professionele zorg alleen en dat bijdraagt aan aandacht, nabijheid en betekenis in het dagelijks leven.**

In 2025 hebben wij samen met bewoners en onze gemeenschap gewerkt aan het versterken van deze lokale verbindingen. Daarbij namen bewoners zelf een actieve rol, als mede eigenaar van hun leefomgeving en als drijvende kracht achter initiatieven die aansluiten bij wat in de buurt leeft. De voorbeelden die hierna worden beschreven, vormen een greep uit de initiatieven die in 2025 samen met bewoners, vrijwilligers, netwerkpartners en lokale ondernemers zijn geïnitieerd.

Deze initiatieven laten zien hoe samenzorg in de praktijk vorm krijgt. Ze maken zorg persoonlijker, versterken het gevoel erbij te horen en dragen bij aan welzijn, eigen regie en kwaliteit van leven. Zo groeit samenzorg uit tot een duurzame manier van samenleven, waarin mensen zich gezien, gesteund en verbonden voelen.



## Doel behaald op de Kolk: dankzij de sponsorloop kan iedereen nu schommelen

Afgelopen mei kwamen cliënten van locatie de Kolk in actie om geld in te zamelen voor een nestschommel in de achtertuin. En met succes!

[LEES MEER >](#)



## Verbindend bezoek versterkt samenwerking tussen Calidus en gemeente Medemblik

Calidus kijkt met veel plezier terug op het inspirerende bezoek van het college van burgemeester en wethouders van de gemeente Medemblik.

[LEES MEER >](#)



## Stichting Vrienden van Het Noorderlandhuis verrast bewoners Noorderlandhuis

Vrijdag 18 april was het Goede Vrijdag. En dat was dit jaar met recht een goede vrijdag in Het Noorderlandhuis in Hoogkarspel voor alle bewoners.

[LEES MEER >](#)



## Kerstwensen komen uit dankzij Microsoft Giving Tree

Afgelopen december mochten we bij Calidus voor de tweede keer Microsoft verwelkomen in het kader van Giving Tree.

[LEES MEER >](#)



## Welverdiende lintjes voor Calidus vrijwilligers

Op vrijdag 25 april ontvingen drie toegewijde vrijwilligers van Calidus een welverdiend lintje. De feestelijke uitreiking vond plaats in café De Rode Leeuw in Venhuizen en wat een feest was het!

[LEES MEER >](#)



“ Wat voor mij telt, is dat mensen zich gezien en verbonden voelen. Dat begint met luisteren zonder aannames, met aandacht voor wat iemand zelf belangrijk vindt. Vanuit die houding maken we keuzes die niet alleen voor vandaag betekenis hebben, maar die mensen de zekerheid geven dat ze onderdeel zijn van een gemeenschap die om hen geeft.

De behoeften van bewoners en cliënten laten zich niet vangen in standaardoplossingen. Soms is het een klein gebaar van een buur, soms een initiatief van vrijwilligers, soms een hulpmiddel of technologische ondersteuning. Altijd gaat het om aandacht, nabijheid en samenzorg.

”

**Ellen Kalkhoven**  
Directeur Zorg

# Mantelzorgondersteuning



**De inzet op mantelzorgondersteuning richt zich op het ondersteunen van mantelzorgers bij de overgang naar intramurale zorg en in de periode daarna. Deze fase brengt voor veel mantelzorgers ingrijpende veranderingen met zich mee. Hun rol verschuift, verantwoordelijkheden veranderen en gevoelens van verlies, onzekerheid en loyaliteit komen samen. Tegelijkertijd neemt het risico op overbelasting toe. Binnen Calidus zien wij mantelzorgers als onmisbare partners in de zorg en erkennen wij dat passende zorg alleen mogelijk is wanneer ook hun draagkracht en positie voldoende aandacht krijgen.**

In zowel de VVT als de VG is de impact van de overgang naar intramuraal wonen groot, al verschilt de context. In beide domeinen is sprake van verlies dat niet eenmalig is, maar telkens opnieuw kan opspelen. Deze levende rouw vraagt om erkenning, tijd en deskundige begeleiding. Wanneer hier onvoldoende aandacht voor is, kan dit leiden tot overbelasting, spanning in de samenwerking en een toename van zorgvragen.

In 2025 is daarom bewust ingezet op het anders organiseren van mantelzorgondersteuning als integraal onderdeel van het zorgtraject. Het vroeg en structureel in beeld brengen van mantelzorgers is daarbij geen doel op zich, maar een effectieve oplossing om zorgvragen te verminderen en samenwerking te versterken. Zorgbemiddeling speelt hierin een centrale rol door al bij aanmelding en intake aandacht te hebben voor de mantelzorger, diens betrokkenheid, verwachtingen en mogelijke signalen van overbelasting.

Wat aan de voorkant wordt gezien en besproken, voorkomt dat vragen en spanningen zich later opstapelen. Tegelijkertijd is gebleken dat goede mantelzorgondersteuning meer vraagt dan basiskennis. Met name bij complexe situaties is specifieke expertise nodig. Daarom is in 2025 gewerkt aan verdere professionalisering, onder meer door scholing van Zorgbemiddeling, het opzetten van een train de trainer-traject en het laten doorgroeien van collega's naar de rol van gespecialiseerde Mantelzorgondersteuner. Zij worden ingezet wanneer vragen van mantelzorgers de reguliere ondersteuning overstijgen.

De eerste signalen uit de praktijk zijn positief. Mantelzorgers voelen zich eerder gezien en serieus genomen, signalen van overbelasting worden tijdig opgehaald en zorgteams ervaren meer rust en voorspelbaarheid. Met name binnen de VG draagt het apart beleggen van mantelzorgondersteuning bij aan betere samenwerking in het belang van de cliënt en aan het verminderen van spanning in het contact tussen mantelzorgers en zorgprofessionals. Parallel hieraan is verkend hoe mantelzorgondersteuning zich ook extramuraal kan doorontwikkelen, in lijn met de visie op samenzorg en zorgzame buurten.

Met deze inzet bouwen wij aan een duurzame werkwijze waarin mantelzorgers volwaardige partners zijn, zorgvragen worden voorkomen en zorgprofessionals ruimte behouden voor hun kerntaak.

# 3 Leren en ontdekken



**Bij het bepalen van onze strategische koers bij Calidus hebben we onszelf een wezenlijke vraag gesteld: wat maakt ons nu echt wie we zijn. In de gesprekken met collega's en cliënten klonk telkens hetzelfde terug: de warmte in onze zorg, het werken vanuit het hart en de vanzelfsprekendheid waarmee de cliënt centraal staat.**

Voor mij stopt die overtuiging niet bij de zorgpraktijk. Als wij van medewerkers vragen om nabij te zijn voor cliënten, dan vraagt dat minstens zoveel van de manier waarop wij leidinggeven. Warmte, aandacht en echte verbinding moeten voelbaar zijn in de hele organisatie. Vanuit die gedachte zijn we in 2025 begonnen met de beweging naar nabij leiderschap. Niet als een nieuw model of blauwdruk, maar als een andere manier van kijken en handelen, elke dag opnieuw.

“ Nabij leiderschap vraagt oefenen, reflectie en het samen ontwikkelen van een gedeelde taal, met een stevige basis waarin zorg en uitdaging elkaar in balans houden. Juist door aandacht te verbinden met het uitnodigen tot groei ontstaat ruimte voor duurzame ontwikkeling, van mensen en van de organisatie als geheel. ”

**Renata Fideli**

Raad van Bestuur Calidus

Nabij leiderschap betekent voor mij dat je werkelijk ziet wat medewerkers nodig hebben om hun werk goed te kunnen doen. Dat je beschikbaar bent, luistert, ruimte geeft en samen blijft leren. In die wederkerigheid groeien vertrouwen en eigenaarschap, niet omdat het moet, maar omdat het wordt gevoeld.

Als we ook in de toekomst goede zorg willen blijven bieden en een fijne werkgever willen zijn, vraagt dat om leiderschap dat verbindt en dichtbij blijft. Deze beweging in gang zetten, laten groeien en verankeren vraagt tijd en aandacht. Daarom kozen we bewust niet voor een korte training, maar voor een organisatiebreed ontwikkeltraject dat in 2026 volop aandacht krijgt.



# Samen leren

## Dreamsymposium



Het Dreamteam-symposium stond in het teken van het gezamenlijk verkennen van complexe zorgvraagstukken en het versterken van expertise in de praktijk. Zorgprofessionals uit verschillende disciplines en organisaties gingen met elkaar in gesprek over samenwerking, handelingsverlegenheid en het omgaan met situaties waarin standaardoplossingen tekortschieten.

Door het delen van praktijkervaringen, dilemma's en inzichten ontstond ruimte voor reflectie en verdieping, met aandacht voor veerkracht, professioneel handelen en gezamenlijke verantwoordelijkheid. Het symposium droeg bij aan het versterken van onderlinge verbinding en aan het verder ontwikkelen van kennis en vaardigheden die nodig zijn om cliënten met complexe ondersteuningsvragen passende zorg te blijven bieden.

## Regionale COT dag

Op 16 oktober 2025 kwamen de Crisis- en Ondersteunings- teams (COT's) van Amsterdam, Utrecht, KIJZ en Noord-Holland Noord samen op ons terrein in Wognum voor een regionale COT-dag, gericht op ontmoeting, kennisdeling en samenwerking. De dag stond in het teken van verbinding en het uitwisselen van ervaringen, met interactieve werkvormen die uitnodigden tot open gesprek en reflectie. Door middel van speelse kennismaking, een Lagerhuisdebat en inhoudelijke bijdragen van onder andere de crisisregisseurs van Zilveren Kruis ontstond een waardevolle uitwisseling over werkwijzen, dilemma's en gezamenlijke opgaven. De afsluitende dialoog met het Centrum voor Consultatie en Expertise bood ruimte om het 'grijze gebied' tussen rollen en verantwoordelijkheden te verkennen en te onderzoeken hoe COT's elkaar kunnen versterken in het omgaan met complexe situaties. De bijeenkomst onderstreepte het belang van regionale samenwerking en gezamenlijk leren bij het bieden van passende ondersteuning in crisissituaties.



# Calidus is rookvrij

Voor rookvrije zorg heb je een lange adem nodig



In 2025 heeft Calidus een belangrijke stap gezet richting een gezondere woon en werkomgeving.

Per 1 oktober 2025 is de organisatie rookvrij geworden.

Hiervoor is een rookvrij beleid opgesteld, inclusief het protocol gefaciliteerd roken.

## Invoering rookvrij beleid

Aan de invoering ging een zorgvuldig traject vooraf met overleg met cliënten, bespreking in managementoverleggen, een communicatieplan en een interne werkgroep rookvrij. Via artikelen op het Werkplein en input van de werkvloer is het onderwerp breed voorbereid. Ook de formele adviesroutes met cliëntenraad en ondernemingsraad zijn doorlopen.

## Leren en ontdekken

De invoering was niet eenvoudig, omdat roken een gevoelig onderwerp is dat raakt aan eigen regie. Bij het begrip rookvrij leefde vaak de gedachte dat roken volledig verboden zou worden. Het was daarom belangrijk om duidelijk te maken dat Calidus niemand dwingt te stoppen met roken, maar alleen aangeeft waar wel en niet gerookt mag worden. Ook ontstond spanning tussen het recht op een rookvrije werkplek voor medewerkers en het recht van cliënten om te roken. Daarnaast bleven er vragen bestaan over rookoverlast buiten het terrein en over het juridisch kader rond roken in de eigen woonruimte van cliënten.

## Waarom rookvrij belangrijk is

Met het rookvrij beleid sluit Calidus aan bij een bredere maatschappelijke ontwikkeling en bij de visie van brancheorganisaties ActiZ en VGN. Het past bij de uitgangspunten van Calidus waarin positieve gezondheid en welzijn centraal staan. De organisatie wil een gezonde woon en werkomgeving bieden en neemt de vitaliteit van medewerkers serieus. Bovendien heeft het gedrag van medewerkers invloed op cliënten, voor wie voorbeeldgedrag een belangrijke rol speelt.



# Calidus is rookvrij

## Meebewegen met maatschappelijke ontwikkeling

Met het rookvrij beleid beweegt Calidus actief mee met de landelijke ontwikkeling naar rookvrije zorg, zoals vastgelegd in het Nationaal Preventieakkoord. Door deze stap nu te zetten laat Calidus zien dat de organisatie verantwoordelijkheid neemt voor een gezonde woon en werkomgeving voor cliënten en medewerkers. Tegelijkertijd sluit Calidus hiermee aan bij de bredere maatschappelijke beweging waarin steeds meer zorgorganisaties rookvrij worden.

Deze keuze versterkt de positionering van Calidus als een organisatie die gezondheid en welzijn centraal stelt. Bovendien draagt een rookvrije werkomgeving bij aan de bescherming van medewerkers en cliënten tegen de schadelijke effecten van roken en passief roken. Daarmee onderstreept Calidus dat gezondheid, veiligheid en goed werkgeverschap belangrijke uitgangspunten zijn in de manier waarop de organisatie werkt.

## Resultaten en trots

Calidus heeft zich ontwikkeld tot een voorloper op het gebied van rookvrije zorg. Zo ontwikkelde de organisatie als eerste een flyer over vaperen in begrijpelijke LVB taal. Ook wordt binnen Calidus gewerkt met VBA+, een korte interventie die mensen stimuleert om professionele begeleiding te zoeken bij stoppen met roken. De aanpak krijgt ook landelijk aandacht. Tijdens het Trimbos congres Rookvrije Zorg verzorgde Calidus een sessie over stoppen met roken bij mensen met een LVB. Daarnaast besteden vakbladen en brancheorganisaties aandacht aan de aanpak van Calidus.

## Vooruitblik

De eerste resultaten zijn zichtbaar op verschillende locaties waar rookvrije ruimtes inmiddels de norm zijn geworden. Nieuwe medewerkers geven zelfs aan dat zij zich nauwelijks kunnen voorstellen dat het ooit anders was. Calidus kijkt daarom met vertrouwen vooruit naar een toekomst waarin rookvrije zorg steeds vanzelfsprekender wordt.

“ Ik ben ontzettend trots op het feit dat Calidus voorloper durft te zijn in een “spannend” thema als deze. We laten zien dat we staan voor positieve gezondheid en mee durven te gaan in maatschappelijke ontwikkelingen. ”

**Claudia Kaagman - van der Haak**

Beleidsadviseur Kwaliteit en Zorgbeleid

# 4 Organiseren en professionaliseren



**De opgaven in 2025 vroegen om meer samenhang en professionaliteit in de manier waarop we veranderingen organiseren. Vanuit die behoefte is het Projectenbureau ingericht. Terugkijkend zien we dat deze keuze heeft bijgedragen aan meer overzicht, focus en grip op projecten die voortkomen uit onze strategische koers.**

Voorheen werden projecten met veel inzet uitgevoerd, maar zonder vaste werkwijze. In 2025 bracht een gezamenlijke aanpak meer helderheid en realisme. Door vooraf scherper te formuleren wat het vraagstuk was en wat dit vroeg aan tijd en middelen, werden knelpunten eerder zichtbaar en verliep de uitvoering voorspelbaarder.

Daarnaast zorgde het Projectenbureau voor meer duidelijkheid in rollen en verantwoordelijkheden. Door deze vanaf de start expliciet te maken ontstond ruimte voor open gesprekken en werden verrassingen voorkomen.

2025 laat zien dat het Projectenbureau niet alleen bijdroeg aan het organiseren van projecten, maar ook aan het professionaliseren van samenwerking en eigenaarschap. Daarmee zette de organisatie een duidelijke stap in haar verandervermogen. Dat deze ontwikkeling ook door de externe auditor werd herkend en bevestigd, maakt dat we met trots kunnen terugkijken op wat we in relatief korte tijd met elkaar hebben opgebouwd. Op de volgende pagina lichten we twee van de projecten toe die we in 2025 hebben afgerond.



“ Door helder te organiseren, ontstaat vertrouwen in verandering. ”

**Dorien Hoogland**

Programmamanager Projectenbureau

# Strategisch project

Kok op consult – (opr) Echt Lekker!



**(opr) Echt lekker!** richt zich op het voorkomen en verminderen van ondervoeding door voeding structureel en organisatiebreed anders te benaderen, met aandacht voor zowel voedingswaarde als eetplezier en kwaliteit van leven.

In 2025 is gewerkt aan de ontwikkeling en toepassing van een eenduidige werkwijze voor zowel de VVT als de gehandicaptenzorg, waarin vroege signalering, objectieve screening en multidisciplinaire samenwerking centraal staan. Door heldere rolverdeling tussen diëtetiek, koks, begeleiding en zorgmedewerkers en door structurele vastlegging en evaluatie in het zorgproces, is voeding nadrukkelijk gepositioneerd als integraal onderdeel van de zorg en begeleiding.

De praktijktoetsing laat zien dat juist daar waar de werkwijze consequent wordt toegepast, positieve effecten zichtbaar zijn op voedingsstatus en ervaren eetplezier en dat cliënten meer passend worden ondersteund in hun voedingsbehoeften. Daarnaast ervaren zorgteams meer houvast en duidelijkheid in de aanpak van voedingsvragen, wat bijdraagt aan doelmatige inzet van zorg en het voorkomen van onnodige opschaling naar medische bijvoeding. Met (opr) Echt lekker! is daarmee een stevig en duurzaam fundament gelegd voor structurele verbetering van voedingszorg, waarin samenwerking, eenvoud en consistentie bijdragen aan passende zorg en kwaliteit van leven.



Het testpanel



Het kookteam

# Strategisch project

## Klantbelevingsreis



**In 2025 heeft Calidus een stevig fundament gelegd voor een organisatiebrede en consistente klantbeleving. Vanuit de overtuiging dat warme zorg begint bij duidelijke, herkenbare en menselijke communicatie, is een gezamenlijke visie op klantbeleving ontwikkeld. Deze visie beschrijft hoe cliënten en hun naasten de zorg ervaren, zowel praktisch als emotioneel, en verbindt onze merkidentiteit aan het dagelijks handelen.**

Door middel van interviews, vragenlijsten en gesprekken met cliënten, verwanten en medewerkers is inzicht verkregen in wat goed gaat en waar verbetering nodig is, met name aan het begin van het zorgtraject, waar verwachtingen worden gevormd en vertrouwen ontstaat. Op basis van deze inzichten zijn in 2025 de belangrijkste klantreizen in kaart gebracht, met aandacht voor verschillende zorgvormen. Deze klantreizen bieden overzicht in fases, contactmomenten en informatiebehoeften en maken zichtbaar waar uniformiteit nodig is en waar maatwerk gewenst blijft. Een belangrijk resultaat hiervan is dat duidelijk is geworden welke momenten in de klantreis cruciaal zijn voor beleving, zoals oriëntatie, intake en het warme welkom. Dit heeft geleid tot meer samenhang in werkwijzen en tot het uitgangspunt dat klantbeleving niet locatie- of persoonsafhankelijk mag zijn, maar herkenbaar en betrouwbaar voor iedereen. Daarnaast zijn in 2025 concrete communicatiemiddelen ontwikkeld om deze visie en klantreizen te ondersteunen. De kennismakingsmap vormt hierin een belangrijk voorbeeld. Deze biedt cliënten en hun naasten vanaf de start van het zorgtraject overzicht, rust en duidelijkheid over praktische zaken en verwachtingen.



“Goede zorg begint op het moment dat iemand zich gezien voelt, nog voordat de zorg start.”

**Chantal Besseling**  
Brand Manager

# Een warm welkom voor Ada

Ik woon al mijn hele leven in Hoogkarspel. Al jaren hoor ik goede verhalen over Het Noorderlandhuis, al had ik nooit gedacht dat ik er zelf zou gaan wonen. Toen mijn gezondheid minder werd, stelde mijn dochter Anne voor om eens te gaan oriënteren. Het gaf me rust dat zij dit samen met mij wilde doen. Op advies van de huisarts **begon onze oriëntatie bij de website van Calidus**. Anne klikte alles voor me aan en las voor. De foto's voelden vertrouwd, net als de duidelijke uitleg over het wonen en de zorg. Ik merkte dat goede, rustige informatie me hielp om stap voor stap aan het idee te wennen.

Nadat we een **contactformulier** hadden ingevuld, werden we gebeld door één van de **zorgadviseurs**: Henrike. In het begin voelde ik mij een beetje ongemakkelijk en onwennig, maar Henrike nam echt de tijd. Ze vroeg wat ik belangrijk vond: mijn dagelijkse ritme, mijn planten, het contact met mensen. Ze sprak helder en vriendelijk. Later stuurde ze alle informatie en vervolgstappen nog **per e-mail** naar Anne. Dat vond ik fijn, want ik vergeet snel details.

De **aanmelding voor de wachtlijst** ging makkelijk en snel. Vooral mijn dochter Anne had behoefte aan duidelijkheid, maar we ontvingen regelmatig een update van de wachtlijst, zelfs wanneer er niets veranderd was. Dit vonden we erg fijn.

Op een ochtend werden we gebeld door Henrike: er is **een plek vrijgekomen**. Spannend natuurlijk, maar we voelden ook opluchting. Er werd een afspraak voor **een rondleiding** ingepland. We werden hartelijk en warm ontvangen. We kregen onder andere informatie over de dagindeling, de verhuizing, de maaltijden en activiteiten. Er kwam veel op ons af, maar er was veel ruimte voor vragen. Alle informatie werd gebundeld in **een kennismakingsmap**, zodat we alles na afloop nog even rustig konden nalezen. Ook mijn andere dochter Julia vond het fijn om op deze manier betrokken te kunnen zijn.

De **verhuisdag** verliep soepel, maar was wel beladen en emotioneel. Maar toen ik binnenkwam, stond er een glimlachend team klaar. Ze wisten mijn naam, boden koffie aan en liepen samen met mij en Anne door het huis. Op mijn kamer lag een **woonmap**, waarin alles nog eens rustig staat. Als er iemand op bezoek komt, wordt er altijd even in gekeken. Voor mij is het een houvast als ik iets wil nalezen. Nu ik hier woon, voel ik vooral dankbaarheid. De duidelijkheid, het warme contact en de betrokkenheid van Henrike en de zorgcollega's van Het Noorderlandhuis





**Boukje Kuijs-Nauta**

Directeur Strategie, Klant en Markt

# 5 **Kwaliteit in beweging**



**Voor ons is de cliënt centraal stellen geen uitspraak, maar een overtuiging. Daarom laten we ons in ons werk leiden door de kracht van de dialoog, met onze cliënten, hun verwanten, onze vrijwilligers en met elkaar. Zo werken we bij Calidus. Met Elkaar krijgen we het voor Elkaar.**

Vanuit deze overtuiging werken we elke dag aan het verbeteren van kwaliteit. Kwaliteit is voor ons geen vaststaand gegeven, maar een continu proces van plannen, uitvoeren, toetsen en bijstellen. Daarom werken we steeds bewuster volgens de PDCA cyclus, zodat leren en bijsturen een vaste plek krijgen in de dagelijkse praktijk. De dialoog met cliënten speelt hierin een belangrijke rol. We zijn actief met cliënten in gesprek gegaan, vaak in hun eigen vertrouwde omgeving, om beter te begrijpen wat voor hen belangrijk is in het dagelijks leven.

Ook op andere vlakken hebben we stappen gezet in het versterken van onze kwaliteitsstructuur. Interne audits zijn verder ontwikkeld, waarbij processen systematisch worden getoetst en bevindingen concreet worden opgevolgd. Met Zo werken wij zijn we gestart met het toegankelijk en samenhangend vormgeven van beleid en werkinstructies. Daarnaast werken we verder aan de implementatie van zorgtechnologie, steeds met oog voor de toegevoegde waarde voor cliënten en de werkbaarheid voor medewerkers. In de volgende paragrafen lichten we deze ontwikkelingen verder toe.

# 'Als er nood aan de man is, zijn ze zo bij me'

## Tini over zelfstandig wonen met zorg



Tini woont in een hoekwoning bij woon-  
zorgcomplex Avondlicht. Hier behoudt ze haar  
zelfstandigheid, terwijl ze kan rekenen op de warme zorg en  
persoonlijke ondersteuning van Calidus wanneer dat nodig  
is. *'Ik heb gedeeltelijke zorg, niet de 24-uursvorm,'* vertelt  
ze. Deze zorg is niet vastomlijnd, legt ze verder uit. Iedereen  
heeft een andere hulpvraag en dus is er andere  
ondersteuning nodig. *'Zo wil de ene elke dag hulp bij  
steunkousen, terwijl de ander er liever zelf een tijdje mee  
worstelt!'* grapt ze. Drie maal raden waar Tini voor kiest.

### Zelfstandig dankzij de zorg

Juist, zelf worstelen dus. Want Tini is dol op een uitdaging. Ze bruist van  
de energie en vliegt nog alle kanten op. Het is alleen haar prachtige  
grote hart dat soms voor problemen zorgt. *'Een medische ingreep is ooit  
misgegaan, waardoor ik regelmatig weg val.'* Ondanks haar  
gezondheidsproblemen blijft ze zoveel mogelijk zelfstandig. *'Ik zorg voor  
mezelf, neem mijn medicijnen en weet precies wat er met me gebeurt  
fysiek en hoe ik daarmee om moet gaan.'*

Waar de zorgmedewerkers het wel eens spannend vinden met haar hart,  
maakt Tini zich weinig zorgen. *'Ik ben eraan gewend. Alleen als mijn  
bloeddruk 's nachts na een grote stijging niet genoeg wil zakken, dan bel  
ik de zorg. Maar overdag red ik mezelf prima en fiets ik zelfs nog.'*

### Vol vertrouwen

Hoewel haar nachten vaak onrustig zijn door haar hart, is Tini niet bang.  
Ze weet dat ze op professionele zorg kan rekenen. *'Als ik 's nachts bel,  
weten ze precies wat er aan de hand is. Ze kennen me en weten wat ik  
nodig heb.'* Het is het persoonlijke contact met de zorgverleners dat haar  
die rust brengt.

### Vrijheid, blijheid

Zo zelfstandig mogelijk kunnen leven is belangrijk voor Tini. Dankzij de  
24/7 verpleegkundige dienst kan ze haar vrijheid behouden en blijven  
doen wat ze graag doet. Vol vertrouwen, want ze weet: *'Als er nood aan  
de man is, dan zijn ze zo bij me.'*



# Interne audits



**In 2024 heeft Calidus een eerste kwaliteitsbezoek uitgevoerd in de vorm van een interne audit. In 2025 is deze werkwijze verder verdiept en structureel toegepast. Het kwaliteitsbezoek is bedoeld om inzicht te krijgen in het functioneren van werkprocessen en de kwaliteit van zorg en dienstverlening, met als uitgangspunt leren van elkaar en gericht verbeteren. Door in gesprek te gaan met (zorg)medewerkers op locatie ontstaat een realistisch en gedragen beeld van hoe processen in de praktijk worden uitgevoerd.**

Een kwaliteitsbezoek bestaat uit een gesprek tussen één of twee interne auditoren en bij voorkeur twee medewerkers van een locatie of afdeling. Daarbij worden vooraf vastgestelde auditpunten besproken, vaak met medewerkers uit verschillende teams om het onderlinge leren te stimuleren. De auditoren zijn in dienst van Calidus en kijken vanuit een onafhankelijke rol naar wat goed gaat, waar medewerkers trots op mogen zijn en waar kansen liggen voor verdere ontwikkeling of verbetering. Begin 2025 zijn tijdens kwaliteitsbezoeken meerdere processen beoordeeld, waaronder het proces bestellen losse medicatie, de vastlegging van mondzorg en de introductie van nieuwe systemen. Deze bezoeken vonden plaats op zes zorglocaties en bij twee ondersteunende diensten. De gesprekken boden waardevolle inzichten in de wijze waarop processen lokaal zijn ingericht en uitgevoerd. Van deze audit is een infographic opgesteld waarin de belangrijkste bevindingen, positieve punten en aandachtspunten zijn samengevat.

Eind 2025 heeft opnieuw een kwaliteitsbezoek plaatsgevonden. Tijdens deze ronde zijn andere organisatiebrede processen onderzocht, waaronder het proces rondom het aanmelden van nieuwe medewerkers, valpreventie en het vastleggen van klachten van bewoners, naasten en medewerkers. Van deze gesprekken zijn gespreksverslagen opgesteld. De positieve bevindingen en verbeterpunten, zowel op locatieniveau als organisatiebreed, worden besproken met de leidinggevenden. Op dit moment wordt gewerkt aan de opvolging hiervan, zodat de uitkomsten van de kwaliteitsbezoeken daadwerkelijk bijdragen aan leren, verbeteren en het verder versterken van kwaliteit binnen Calidus.



# De Roze Loper



**In 2025 heeft Calidus een mooie stap vooruitgezet in het versterken van aandacht voor diversiteit en inclusie.**

**Tijdens de audit van de Roze Loper is zichtbaar geworden dat deze ontwikkeling niet alleen in beleid, maar juist ook in de praktijk steeds beter tot uiting komt.**

De auditor benoemt dat Calidus een duidelijke sprong vooruit heeft gemaakt. De aandacht voor diversiteit is gegroeid en er is meer consistentie zichtbaar in de organisatie. Aandachtspunten uit eerdere audits zijn actief en daadkrachtig opgepakt, wat bijdraagt aan een stevigere basis voor inclusieve zorg en ondersteuning.

Tijdens de audit zijn geen afwijkingen geconstateerd. Wel zijn er drie aandachtspunten meegegeven voor verdere ontwikkeling richting een volgende audit. Eén daarvan betreft het verder versterken van het overzicht en de samenhang van meldingen op organisatieniveau.

De auditor geeft hierover aan dat Calidus beschikt over diverse regelingen en processen, zoals de klachtenregeling en incidentmeldingen, die inmiddels zijn herzien en in eigentijdse taal zijn beschreven. Er zijn geen meldingen van discriminatie of uitsluiting gedaan. Tegelijkertijd wordt gezien dat signalen en meldingen op verschillende plekken binnen de organisatie binnenkomen en nog niet altijd integraal worden samengebracht.

Een belangrijke ontwikkeling is dat de verschillende organisatieonderdelen waarin meldingen of signalen binnenkomen, inmiddels gezamenlijk overleg hebben ingericht om deze in samenhang te bekijken. Dit draagt bij aan een breder en completer beeld van wat er speelt binnen de organisatie.

Voor de komende periode ligt de focus op het verder versterken van deze samenhang, zodat signalen en meldingen niet alleen op locatieniveau, maar ook organisatiebreed beter inzichtelijk worden. Hiermee zetten we een volgende stap in het verder ontwikkelen van een veilige, inclusieve en lerende organisatie.



“ We zetten samen stappen en dat zie je terug in de manier waarop we aandacht hebben voor elkaar en voor inclusie. ”

**Petra Fels**

**Adviseur Kwaliteit en Zorgbeleid**



“ We verzamelen geen data, maar persoonlijke verhalen vol geur en kleur en doorleefde kennis. ”

**Evy Bakker**

Adviseur Cliënt Communicatie

# Cliënt Communicatie



**Bij Calidus staat de cliënt centraal. Hun kwaliteit van leven is waar wij iedere dag aan proberen bij te dragen. Wat dat precies inhoudt, is voor iedereen natuurlijk anders. Kwaliteit vraagt dan ook om een persoonlijke aanpak. Kwaliteit, dat begint bij de cliënt.**

We willen graag van cliënten zelf horen wat voor hen belangrijk is en met elkaar op onderzoek gaan naar hoe wij ze daar het beste bij kunnen ondersteunen. Daarom gaan wij actief naar cliënten toe, om in hun eigen vertrouwde omgeving met ze in gesprek te gaan. Door (opr)echt te luisteren en de cliënt de ruimte te geven ontdek je samen wat iemand beweegt en bezighoudt. Je leert over hun wensen, zorgen en mooie ideeën. Deze doorleefde inzichten nemen we onder andere mee in de vorming van kwaliteit, beleid en cliënt communicatie, zodat deze beter aansluiten bij de beleving en behoeften van onze cliënten. Door ervoor te zorgen dat cliënten zich gezien, gehoord en begrepen voelen creëren we verbinding tussen de organisatie en de mensen voor wie zij bestaat.

In 2025 is er vanuit deze benadering met meer dan 55 cliënten gesproken over verschillende onderwerpen. Denk hierbij aan woonbeleving, voeding, werk en dagbesteding, eigen regie, ervaringen met begeleiders, toegankelijke communicatie, het dagelijks leven, dromen voor de toekomst en simpelweg wat iemand blij maakt. Daarnaast hebben we door het jaar heen een aantal mooie cliëntverhalen gedeeld op onze website en social media, zodat ook andere de bijzondere mensen die wij ondersteunen een beetje leren kennen.

# Communicatie met én voor de cliënt



Het afgelopen jaar hebben we meerdere communicatie middelen ontwikkeld in samenwerking met cliënten. Dankzij hun input en feedback op zowel de ontwerpen als de inhoud, ontdekken we wat voor cliënten belangrijk is om informatie goed te kunnen begrijpen. Zo verbeteren we onze bestaande benadering met ieder nieuw communicatie moment.

Met deze nieuwe aanpak is onder andere een brochure over de organisatie en een informatieflyer over de gevaren van vaperen gemaakt. Ook maken we steeds vaker audioversies van communicatiemiddelen en zijn we druk bezig om onze website te verrijken met een voorlees- en uitleefunctie.



# Verpleegkundige dienst 24/7



**In 2025 heeft de organisatie een verkennend onderzoek uitgevoerd naar de inrichting van de 24 uren acute verpleegkundige zorg. Daarbij is gekeken naar bereikbaarheid van verpleegkundige expertise, inzet van capaciteit, samenwerking met bestaande diensten en de verhouding tussen acute en geplande zorg. Op basis hiervan is een richting bepaald voor een meer samenhangende en toekomst-bestendige organisatie van de acute verpleegkundige zorg.**

In 2026 staat de verdere uitrol, borging en optimalisatie van deze inrichting centraal. Het uitgangspunt is dat cliënten, ongeacht locatie of zorgdomein, binnen 60 minuten toegang hebben tot passende verpleegkundige ondersteuning. Tegelijkertijd wordt gewerkt aan een efficiënte inzet van verpleegkundigen, met minder versnippering, duidelijke verantwoordelijkheden en een heldere scheiding tussen acute en geplande zorg.

Het project resulteert in een uniform zorgmodel voor de 24 uren verpleegkundige zorg, met kaders en protocollen voor triage en inzet, afspraken met de mobiele nachtdienst en externe partners zoals Altide en een eenduidige werkwijze voor betrokken professionals. Daarnaast wordt een monitorings en evaluatiekader ingericht om kwaliteit, effectiviteit en doelmatigheid structureel te volgen en bij te sturen. Hiermee ontstaat meer rust en voorspelbaarheid in de organisatie van acute zorg en een stevig fundament voor de verdere ontwikkeling van de 24 uren verpleegkundige dienstverlening.

# Eerstelijnsverblijf



**In 2025 heeft Calidus verder haar ELV ontwikkeld en een stevige bijdrage geleverd aan de eerstelijnsverblijfszorg in de regio. In totaal ontvingen wij 253 aanvragen voor ELV, wat neerkomt op gemiddeld 21 aanvragen per maand. Het overgrote deel hiervan betrof ELV laag complex, namelijk 236 aanvragen, aangevuld met 17 aanvragen voor ELV Palliatief. Dit laat zien dat Calidus goed weet in te spelen op de behoefte aan tijdelijke, herstelgerichte zorg voor kwetsbare ouderen.**

Van de ontvangen aanvragen zijn er 165 daadwerkelijk geplaatst binnen Calidus. Daarnaast zijn 16 aanvragen door Calidus afgewezen, bijvoorbeeld omdat de zorgvraag niet passend was binnen het ELV profiel of de beschikbare capaciteit. In 53 gevallen is de aanvraag geannuleerd door de cliënt of de verwijzer, vaak als gevolg van een gewijzigde situatie of het vinden van een alternatieve oplossing. Verder zijn 19 cliënten herverwezen, waarmee actief is meegedacht over een passend vervolg elders in de zorgketen. Deze verdeling laat zien dat aanvragen zorgvuldig worden beoordeeld, met aandacht voor kwaliteit, veiligheid en doelmatigheid.

Ook in regionaal perspectief vervult Calidus een belangrijke rol. In 2025 zijn via het Coördinatiepunt Ouderenzorg Noord-Holland in totaal 326 cliënten geplaatst op een ELV laag complex plek. Hiervan zijn 149 cliënten bij Calidus geplaatst. Daarmee onderstreept Calidus haar positie als een centrale en betrouwbare partner binnen de regionale ELV samenwerking, die bijdraagt aan toegankelijke zorg, goede doorstroom en een evenwichtige verdeling van de zorgvraag.

# Zorgtechnologie



In 2025 hebben wij onze meerjarenvisie op technologie in de zorg ontwikkeld en tegelijkertijd belangrijke stappen gezet om deze visie in de praktijk te brengen. Vanuit de overtuiging dat technologie geen doel op zich is, maar een middel om kwaliteit van leven, werkplezier en passende zorg te versterken, hebben wij vastgelegd hoe wij technologie willen inzetten. Deze visie biedt richting, houvast en samenhang en ondersteunt zorgprofessionals en cliënten bij het maken van keuzes die aansluiten bij het dagelijks leven en werk.

## Innovaties 2025

In datzelfde jaar hebben we gewerkt aan de verdere opschaling van innovatiemiddelen in de wijk. Met de komst van drie innovatieverpleegkundigen staan we dicht bij onze cliënten en kunnen we, vanuit hun behoeften, gericht passende zorgtechnologie inzetten. Ook hebben we onderzocht hoe we een zorgtech uitleen kunnen organiseren die in 2026 operationeel wordt, waarin locaties zorgtechnologische middelen flexibel voor meerdere cliënten kunnen inzetten.

Daarnaast zijn verschillende pilots gestart, onder andere met de Syren Shower, douchen zonder water, en MijnEigenPlan. Samen met onze opgeleide en stevig gepositioneerde zorgtech ambassadeurs bouwen we zo stap voor stap aan een sterk en toekomstbestendig fundament voor zorgtechnologie binnen Calidus, zodat technologie steeds beter kan bijdragen aan het dagelijks leven van onze cliënten en het werk van onze professionals.

“ Wij verbinden zorgteams, cliënten en technologie. Wat we buiten ontdekken, vertalen we naar innovatie die de werkdruk verlaagt en de kwaliteit van zorg versterkt. ”

**Nicole Burggraaff & Maaike Verlaat**

Team Zorginnovatie



# Zelfstandig en trots!

## Arjen beheert zijn medicatie zelf met de Medido



Een jaar terug kwam de begeleider van Arjan bij ons met de vraag: Arjen wil héél graag nog zelfstandiger zijn en zijn medicatie zelf beheren, maar wij willen wel zeker weten dat hij zijn medicatie neemt. Kunnen jullie ons helpen? Het antwoord kwam in de vorm van Medido, de slimme medicijndispenser. Nu neemt Arjen al één jaar lang elke dag zijn medicatie zonder dat de begeleiding hierin helpt.

### Hoe het werkt

Een kwartier voordat hij zijn medicijnen in moet nemen, gaat de Medido oplichten. Wanneer het daadwerkelijk tijd is geeft het apparaat een alarm. Arjen drukt dan op de knop en het baxterzakje, met de medicatie die hij op dat moment moet nemen, komt uit de medicijndispenser. Het zakje wordt hierbij al opengeknipt, zodat de medicatie gelijk genomen kan worden. *"Makkelijker wordt het niet!"*

Mocht hij het vergeten, dan belt de centrale van Medido de begeleiding op. Een extra zekerheid. Op deze manier is deze vorm van zorgtechnologie ook zeer medicatieveilig. Als hij naar zijn werk is of een dagje weggaat, dan neemt hij uit de Medido een reisuitleg, met daarin de baxterzakjes die hij die dag nodig heeft.



“ Ik doe het helemaal zelf en heb daar niemand bij nodig. Daar ben ik best trots op. ”



# Vooruitblik naar 2026

Korte samenvatting van jaarplan kwaliteit en strategische projecten

# Vooruitblik 2026

## Ambities kwaliteitsplan 2026



**In 2026 bouwen we voort op de ingezette koers van 2025. We houden de cliënt centraal en blijven passende zorg doorontwikkelen. Tegelijkertijd blijven we investeren in de vitaliteit, professionaliteit en ontwikkeling van onze medewerkers. We versterken onze organisatiekracht en werken verder aan een lerende organisatie, waarin samenwerken, reflecteren en continu verbeteren vanzelfsprekend zijn. Zo houden we kwaliteit in beweging en geven we duurzaam invulling aan onze ambities.**

### **1. Kwaliteit maken we samen – cliënt centraal**

We werken aan een stevige en herkenbare inbedding van het cliëntenperspectief in onze kwaliteitsontwikkeling door passende, structurele metingen van cliëntbeleving te selecteren en implementeren, waarvan de uitkomsten actief worden benut voor leren, verbeteren en verantwoorden, zodat het perspectief van cliënten een vaste plek krijgt binnen onze kwaliteitscyclus. Tegelijkertijd ontwikkelen we een centraal klantcontactcentrum dat bijdraagt aan betere bereikbaarheid, eenduidige communicatie en zorgvuldige opvolging van vragen en signalen, waarmee we de klantbelevingsreis versterken en meer samenhang creëren in contact en dienstverlening, verbonden aan een heldere visie en een concreet kader voor partnering met cliënten, met luisterroutes om ervaringen en signalen structureel op te halen en te vertalen naar verbeteringen, ondersteund door toegankelijke communicatiemiddelen en een structurele inzet van ervaringsdeskundigen, zodat de cliëntenstem zichtbaar doorwerkt in onze keuzes en besluitvorming.

### **2. Kwaliteit in de praktijk – kaders en samenhang**

We versterken de kwaliteit in de praktijk door methodieken voor zorg en behandeling zorgvuldig te selecteren en te implementeren, zodat zij aantoonbaar bijdragen aan passende zorg en positieve gezondheid. De gekozen methodieken ondersteunen een heldere positionering van zorg en behandeling binnen onze organisatievisie en geven richting aan professioneel handelen in de dagelijkse praktijk. Daarnaast positioneren we het EBC stevig en eenduidig als de behandelkern van Calidus, zodat voor cliënten, zorgteams, behandelaren en externe partners duidelijk is wanneer en hoe specialistische behandeling wordt ingezet en wat zij hiervan mogen verwachten.

Kwaliteit in de praktijk vraagt om duidelijke kaders en samenhang. Daarom geven we beleid en processen helder, logisch en toepasbaar vorm, zodat zij ondersteunend zijn aan het primaire proces. Tegelijkertijd bouwen en borgen we een lerende kwaliteitscyclus, waarin reflectie, evaluatie en continue verbetering vanzelfsprekend onderdeel zijn van ons dagelijks werken.

# Vooruitblik 2026

## 3. Passende zorg en Positieve Gezondheid

We werken verder aan het versterken van passende zorg door ons extramurale aanbod door te ontwikkelen, waarbij de behoeften van onze cliënten leidend zijn. We sluiten aan bij wat cliënten en hun naasten daadwerkelijk nodig hebben en bewegen flexibel mee met veranderingen in zorgvraag en leefomgeving. Samenzorg en Zorgzame buurten bouwen we verder uit, met gerichte aandacht voor het aantrekken, ondersteunen en duurzaam inzetten van vrijwilligers, zodat informele en formele zorg elkaar versterken en cliënten zo lang mogelijk actief en betekenisvol onderdeel blijven van hun omgeving. Hiermee dragen we bij aan toegankelijke, nabije en toekomstbestendige zorg.

Daarnaast versterken we Positieve Gezondheid binnen onze organisatie. We geven extra aandacht aan zinvolle daginvulling, met dagbesteding die aansluit bij interesses en mogelijkheden van cliënten en die preventief bijdraagt aan kwaliteit van leven en welbevinden. Bewegen in de zorg krijgt een vaste plek door de GP behandeling in de ouderenzorg te implementeren en te borgen, waarbij cliënten dagelijks worden ondersteund in bewegen, herstel en welzijn. Hiermee stimuleren we eigen regie en vitaliteit. In 2025 zijn we gestart met het project Voeding binnen Calidus, in 2026 werken we dit verder uit in een samenhangende visie op voeding binnen zorg en welzijn, waarin voeding structureel wordt ingezet als onderdeel van gezondheid, herstel en kwaliteit van leven en duurzaam wordt verankerd in beleid en praktijk.



“ Met aandacht voor voeding versterken we gezondheid op een heel praktische manier. Het is een dagelijkse kans om bij te dragen aan welzijn. ”

**Kasper de Vos**  
Directeur Facilitair

# Vooruitblik 2026

## 4. Gezond en duurzaam inzetbaar werken

We bevorderen vitaliteit en duurzame inzetbaarheid, met als doel vitale medewerkers die met plezier en betrokkenheid werken. Zo versterken we welzijn en werkplezier én dragen we direct bij aan de kwaliteit van zorg en ondersteuning voor onze cliënten.

Binnen dit doel versterken we medewerkerstevredenheid door een passend medewerkerstevredenheidssysteem te selecteren en te implementeren. De inzichten uit deze metingen benutten we actief om werkplezier, betrokkenheid en duurzame inzetbaarheid te vergroten en om gerichte verbeteracties binnen teams in gang te zetten. Daarnaast investeren we in nabij leiderschap. Leidinggevenden zijn zichtbaar en benaderbaar, voeren het goede gesprek over vitaliteit, ontwikkeling en werkbelasting en creëren een veilige en open werkomgeving waarin medewerkers zich gezien, gehoord en gesteund voelen.

## 5. Professionaliseren en verdere inzet technologie

We werken aan verdere professionalisering door technologie, data en systemen doelgericht in te zetten ter ondersteuning van zorg en bedrijfsvoering. We gaan verder met de implementatie van zorgtechnologie, waarbij we de behoeften van cliënten leidend laten zijn en steeds uitgaan van de waarde die een toepassing toevoegt voor de cliënt. Daarnaast verkennen en implementeren we AI toepassingen die werkprocessen ondersteunen en administratieve lasten verminderen, versterken we data ondersteund werken zodat inzichten uit dashboards en BI bijdragen aan leren, sturen en verbeteren, moderniseren we de domotica binnen de gehandicaptenzorg en optimaliseren we het cliëntdossier ONS, zodat dit de zorgverlening en samenwerking beter ondersteunt en efficiënter werken mogelijk maakt.



# Bestuurlijke conclusie



**Het kwaliteitsverslag 2025 laat zien dat Calidus zich verder heeft ontwikkeld tot een stabiele en lerende organisatie waarin kwaliteit zichtbaar wordt in de dagelijkse praktijk. Na een periode waarin de organisatie te maken had met grote veranderingen en verstoringen, staat de basis inmiddels stevig. Medewerkers, cliënten, verwanten en partners bouwen samen verder aan een organisatie waarin zorg, welzijn en professionaliteit met elkaar verbonden zijn.**

In 2025 lag de nadruk op het verdiepen en verankeren van eerder ingezette ontwikkelingen. De strategische koers 2024–2027 gaf daarbij duidelijke richting. Binnen de vijf thema's uit het kwaliteitsplan is zichtbaar gewerkt aan het versterken van passende zorg, het professionaliseren van de organisatie en het verder ontwikkelen van leren en reflectie in de praktijk. Daarbij stond steeds de vraag centraal wat goede zorg vraagt in het dagelijks handelen.

Het verslag laat zien dat kwaliteit niet alleen wordt gemeten, maar vooral ontstaat in het samenspel tussen cliënten, medewerkers en hun omgeving. Cliëntervaringen, teamreflecties, moreel beraad en dialoog met medezeggenschap en toezichthouders dragen bij aan een open cultuur waarin ervaringen worden gedeeld en benut voor verbetering. Daarmee groeit het vermogen van de organisatie om te leren van de praktijk en bewuste keuzes te maken.

De externe audit bevestigt dit beeld. Calidus wordt gekenmerkt als een transparante en lerende organisatie met een duidelijke koers, betrokken medewerkers en een sterke basis voor verdere ontwikkeling. Tegelijkertijd vraagt de volgende fase om verdere verdieping, met name in de doorvertaling van visie naar methodisch werken in de dagelijkse zorgpraktijk en in het versterken van sturingsinformatie op strategische doelen.

Vooruitkijkend blijft de maatschappelijke context van de zorg uitdagend. Arbeidsmarktkrapte, toenemende zorgvragen en veranderende verwachtingen van cliënten en hun netwerk vragen om blijvende aandacht voor samenwerking, innovatie en duurzame organisatieontwikkeling. Met de ingezette koers en het groeiende leervermogen van teams kijkt Calidus met vertrouwen vooruit naar de verdere ontwikkeling van kwaliteit van zorg en ondersteuning.



**Renata Fideli**  
Raad van Bestuur



**Annette Fijn van Draat**  
Raad van Bestuur

Met elkaar krijgen  
we het voor elkaar

 Calidus

