



Mensgerichte zorg in 2025

TVN ZORGT

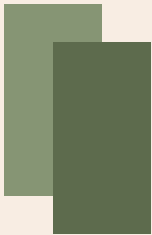
Van den Havestraat 82
6521 JT Nijmegen
www.tvnzorgt.nl





INHOUDSOPGAVE

✦	VOORWOORD	5
✦	ORGANISATIE IN BEELD	7
✦	TERUGBLIK 2025	17
✦	KWALITEITSBEELD	26
✦	WENSEN & BEHOEFTE CLIENTEN	27
✦	HET BOUWEN VAN NETWERKEN	31
✦	HET WERK ORGANISEREN	39
✦	LEREN & ONTWIKKELEN	50
✦	INZICHT IN KWALITEIT	53
✦	FINANCIEEL	58



“

BESTE LEZER,

Voor u ligt weer een uitgebreid en kleurrijk jaarverslag van Coöperatie TVN Zorgt. Het was een bewogen jaar waarin veel gebeurd is, we hard gewerkt hebben aan ontwikkeling, en mooie resultaten hebben bereikt. We hadden een ambitieus jaarplan waar we met iedereen de schouders onder hebben gezet. Zo hebben we stappen gezet in het verder professionaliseren van de samenwerking met ZZP'ers en aangesloten organisaties. Daarnaast zijn de eerste functies binnen het nieuwe functiehuis vastgesteld. Sameneggenschap is geïmplementeerd in alle teams en we hebben ervaren hoe besluiten verrijkt kunnen worden door sameneggenschap en hoe ze meer gedragen worden door betrokkenheid vanuit de hele organisatie. Er is volop ingezet op teamontwikkeling binnen onze zorgteams, maar ook op samenwerking tussen de teams en de verschillende takken bij TVN Zorgt. Het project 'Lekker Thuis' is een mooi voorbeeld waar de samenwerking vanuit verschillende takken samenkomt. En er is ambulant steeds meer samenwerking ontstaan tussen de aangesloten organisaties en de teams van TVN Zorgt.

Afgelopen jaar zijn er veel nieuwe initiatieven gestart, terwijl we tegelijk hebben ingezet op meer focus en bestendiging. Hiervoor hebben we een strategisch meerjarenplan opgesteld waarin de ontwikkellijnen en benodigde stappen helder zijn uitgewerkt. Dit plan vormt de kapstok voor onze strategische keuzes en de doelen in het jaarplan. Zo zijn er nog altijd veel organisaties die zich bij ons melden omdat zij zich bij de coöperatie willen aansluiten. Bij het aangaan van samenwerking kijken we naar waar de synergie in visie zit en naar de toegevoegde waarde voor de cliënt en het zorglandschap. We willen wat we doen ook goed doen en kunnen beheersen. We zijn in goede relatie met het zorgkantoor VGZ, de preferente zorgverzekeraars en de regio Rijk van Nijmegen als grootste gemeentelijke opdrachtgever. TVN Zorgt is een belangrijke en unieke speler in het Nijmeegse zorglandschap en een betrouwbare partner waarmee andere organisaties graag samenwerken. We zijn stevig verankerd in belangrijke netwerken in Nijmegen, zoals Zorg in mijn Wijk, waarmee we verdere stappen zitten richting de zorg van de toekomst. Afgelopen jaar hebben we verder geïnvesteerd in het strategisch partnerschap met de gemeente Nijmegen. Zo organiseerden we leersessies met de gemeente en de buurtteams om samen te onderzoeken hoe we begeleiding in de toekomst duurzaam kunnen organiseren. Ook leverden we input voor de uitvoeringsagenda Jeugd en Wmo. De ISO-auditoren bevestigden in de terugkoppeling van de audit op een mooie manier dat er zichtbaar gewerkt was aan 'Verdere professionalisering van TVN Zorgt met oog voor de historie'.

Afgelopen jaar is er een belangrijke bestuurlijke ontwikkeling geweest waarin het A-lidmaatschap van coöperatie TVN Zorgt is overgedragen van Actief Holding aan JHB Zorg BV. Per 1 juni 2025 is Claudia Brandenburg als nieuwe bestuurder van de coöperatie benoemd. Afgelopen jaar heeft in het teken gestaan van kennismaking en het onderzoeken van de synergie in de samenwerking. In 2026 gaan we deze samenwerking verder vormgeven. Helaas was er aan het eind van 2025 ook het nieuws dat Jeanne Heesters, directeur bedrijfsvoering, TVN Zorgt na 8 jaar gaat verlaten. Zij heeft besloten haar loopbaan buiten TVN Zorgt te gaan vervolgen. Jeanne heeft zich enorm ingezet de afgelopen jaren in de organisatie-ontwikkeling en het bouwen aan een sterke backoffice en service coöperatie. Ik ben haar ontzettend dankbaar voor de samenwerking en hetgeen ze heeft neergezet.

Ik word iedere dag weer blij van de verhalen waar het ons lukt om op de soms ingewikkelde en complexe vragen een gepast antwoord te vinden dankzij onze betrokkenheid, 'hoe kan het wel' mentaliteit en een tikkeltje lef. Dit kenmerkt TVN Zorgt en daar ben ik nog altijd heel erg trots op!

Ik wens u veel leesplezier!

Monique Aarntzen
Directeur Zorg

”

DE 'LEVENSBLOOM' VAN TVN ZORGT



ORGANISATIE IN BEELD: WAARDENGERICHT

Net als in voorgaande jaren was de basis van alles wat wij in 2025 hebben gedaan gestoeld op een aantal vaste uitgangspunten. We toetsen ons handelen steeds weer aan ons leidend principe, de kernwaarden die we hebben opgesteld met elkaar, en aan de benadering van Positieve Gezondheid.

Leidend principe

Het vermogen om te verbinden is de basis voor onze uitvoering. De belofte die we primair willen waarmaken is het bieden van groei en ontwikkeling. Onze ideale werkplek is een plek van gemeenschappelijkheid waarin ruimte is voor werken vanuit een mensgerichte visie. Voor onze omgeving voegen we waarde toe door de cliënt een specifieke aanpak te bieden om tot een oplossing te komen die invulling geeft aan de hulpvraag. Daarom zetten wij onze cliënt in diens context centraal.

Wat kenmerkt ons

Door ons eigenaarschap en ons vakkundig zijn, zijn wij flexibel. Omdat wij flexibel te werk gaan, zijn wij door onze aanpak mensgericht. Door ons eigenaarschap en ons betrokken zijn, tonen wij daadkracht. Omdat wij daadkracht tonen, zijn wij door onze aanpak mensgericht. Omdat eigenaarschap binnen TVN Zorgt centraal staat, zijn wij door onze aanpak mensgericht.

Belofte:

Mensgericht

Bewijs:

Flexibel

Daadkracht

Basis:

Vakkundig

Eigenaarschap

Betrokken

Fundamentele behoefte

Basis: Verbinden

Belofte: Groei & Ontwikkeling

Positieve Gezondheid

TVN Zorgt werkt vanuit de principes van Positieve Gezondheid. Afgelopen jaar was alweer het 9e jaar van de doorlopende onderzoekslijn vanuit ons Kenniscentrum Positieve Gezondheid in samenwerking met de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen (HAN).

Vanuit de visie van positieve gezondheid stellen we niet de ziekte, maar een betekenisvol leven van mensen centraal. De nadruk ligt op veerkracht, eigen regie en het aanpassingsvermogen van de mens. Deze manier van denken is o.a. terug te zien in ons project 'Lekker Thuis' (meer hierover is te lezen verderop in het verslag). Naast dat de positieve gezondheid leidend is in de manier waarop wij onze cliënten helpen, hanteren we deze visie ook als het gaat om onze medewerkers en voeren we o.a. jaargesprekken aan de hand van het spinnenweb positieve gezondheid.

Mooie voorbeelden van het werken vanuit Positieve Gezondheid zien we ook bij de dagbestedingen die we vanuit TVN Zorgt organiseren. Zowel bij Pluk de Vruchten, de dagbesteding die we aanbieden in historische tuinderij de Warmoes, als bij Baytona, de dagbesteding die we hebben ontwikkeld samen met Sterker Sociaal Werk en Directe Zorg Nijmegen voor Arabisch en Berbers sprekende ouderen, wordt niet gekeken naar wat de deelnemers niet meer kunnen, maar worden deelnemers juist aangesproken op elementen uit hun cultuur en vrijetijdsbedrijf die voor hen zingeving en betekenis met zich meebrengen.



Met Stichting Ambulance Wens naar Scheveningen

Binnen ons ALS-team werken we dagelijks vanuit Positieve Gezondheid: kijken naar wat wél kan en naar wat cliënten belangrijk vinden. Twee recente ervaringen laten zien hoe waardevol dit is.

Een cliënt gaf tijdens de intake aan nog één keer met zijn vrouw en zoon naar het strand van Scheveningen te willen. Dankzij Stichting Ambulance Wens konden zij samen een onvergetelijke dag beleven – vol herinneringen, warmte en goede begeleiding.

Ook een ander gezin kon een waardevol moment creëren. Met steun van Stichting Letters by Nens genoten zij van een hotelovernachting en een bezoek aan de dierentuin. De stichting is opgericht ter nagedachtenis aan Nens, die wij zelf in zorg hebben gehad, en maakt via onder meer kaartverkoop dit soort lichtpuntjes mogelijk.

Deze ervaringen laten zien hoe belangrijk het is om verder te kijken dan ziekte, en juist te focussen op wat het leven betekenisvol maakt.

Duurzaamheid

TVN heeft duurzaamheid hoog in het vaandel en wil hierin verder ontwikkelen en goede ideeën meer podium geven. We stimuleren onze medewerkers om op hun fiets naar het werk te gaan. Dit doen we o.a. door de inzet van een fietsplan en door waar mogelijk rekening te houden met reisafstanden in de planning van onze medewerkers en cliënten. Daarnaast zijn we lid geworden van de apotheek van de toekomst. Dit betekent dat hulpmiddelen die over zijn ingeleverd kunnen worden en deze vervolgens worden hergebruikt. Binnen de wijkverpleging gebeurde dit al langer onder aanvoering van ALS-wijkverpleegkundige Marga Jeuken, maar nu wordt dit TVN breed gedaan.

Duurzaam én betrokken

Een mooi voorbeeld van het samenkomen van duurzaamheid en maatschappelijke betrokkenheid is de inzet van onze teams uit de wijkverpleging om materialen die over zijn uit de zorg in te zamelen en naar Oekraïne te brengen. Dit initiatief voorkomt verspilling en geeft een tweede leven aan materialen die elders hard nodig zijn. Door lokaal samen te werken en internationaal impact te maken, laten onze medewerkers zien dat zorg verder reikt dan de grenzen van ons eigen werkgebied. Het illustreert de betrokkenheid, creativiteit en solidariteit waarmee onze teams dagelijks het verschil maken.

En ook de kerstpakketten die in 2025 niet zijn opgehaald vinden een mooie nieuwe bestemming! Een deel van de pakketten gaat net als de zorgmaterialen naar Oekraïne. Een ander deel wordt dichterbij huis gedoneerd aan de Vincentiusvereniging die zich inzet voor gezinnen en alleenstaanden die in armoede leven.



Strategie

Het afgelopen jaar stond in het teken van bouwen en bestendigen. In 2024 heroriënteerden we onze strategie en concludeerden we dat de gekozen richting goed was, maar binnen onze groeiende organisatie duidelijker mocht worden uitgesproken. In 2025 hebben we de koers daarom niet alleen breder gedeeld, maar ook samen met medewerkers vormgegeven. Dit zorgde voor meer commitment in alle lagen van de organisatie én voor een betere koers, doordat vanaf het begin de expertise van medewerkers is meegenomen. Het jaarplan 2025 is vervolgens vastgesteld via samenzeggenschap in het verbeteroverleg van het Strategisch Team en de betrokken afgevaardigden.

Het jaarplan is opgebouwd rond drie pijlers:



Passende zorg in de gewenste omgeving: onder andere via onze 'Lekker Thuis'-benadering, zorg op scholen en de inzet van passende hulpmiddelen en technologie.



Inzetbaarheid, professionaliteit en goed werkgeverschap: gericht op groei en ontwikkeling, gebaseerd op Positieve Gezondheid, samenzeggenschap, heldere functies en een doordachte inzet van zzp'ers.



Positionering en partnerschap: om een betrouwbare zorgpartner te blijven, maatwerk te bieden via onze coöperatie en de samenwerking met JHB Zorg verder te versterken.

Uitwerking van de strategie op de werkvloer

Doordat we in het proces van samenzeggenschap gezamenlijk vorm hebben gegeven aan onze strategie en doelen, zien we dat het bijdragen aan onze strategische doelen meer leeft bij de teams én dat er in de jaardoelen punten staan die voor hen belangrijk zijn. Dit maakt dat we met elkaar veel beter in staat zijn om uitvoering te geven aan onze strategie. Zo geven bijvoorbeeld de teams van Ambulant Volwassenen aan dat de medewerkers bewuster zijn van casuïstiek waarin communicatie met medeprofessionals en bijbehorende taak en rolverdeling goed zijn ingericht en dat ze deze kennis en ervaring mee nemen en delen richting het project Lekker Thuis. Het jeugdteam geeft aan binnen de context van gemeentelijke (financiële) taakstellingen en veranderende toeleiding van cliënten actief te werken aan het investeren in kwalitatieve, passende jeugdhulp met oog voor efficiënte inzet van schaarse middelen. En op de scholen hebben onze medewerkers extra aandacht besteed aan het werken vanuit de kernwaarden betrokken, flexibel en vakkundig. Hoe zij en de collega teams verder hebben gewerkt aan het bereiken van onze doelen leest u in de rest van dit jaarverslag!

JAARPLAN 2025



LEKKER THUIS

Toekomstbestendige zorg
op basis van verbinding
tussen de verschillende
disciplines



OP EIGEN KRACHT

Met de inzet van de juiste hulpmiddelen
en technologie vergroten we de
zelfredzaamheid van onze cliënten



DUURZAAMHEID

We gaan samen aan de slag om
duurzaamheid en milieubewustzijn te
vergroten.

SAMEN STAAN WE STERKER!

We geven verder vorm aan de integratie
van BOTS begeleiding bij TVN Zorgt. en
aan de samenwerking met JHB Zorg.

DUIDELIJKE DOELSTELLINGEN

Door nieuwe functiebeschrijvingen &
bijpassende functiewaardering

FLEXIBEL VAKMANSCHAP

ZZP'ers blijven welkom en worden daar
waar nodig ingezet passend binnen de
nieuwe wetgeving

GROEI & ONTWIKKELING

Voor elke medewerker een jaargesprek
o.b.v. positieve gezondheid en we zetten
ons gezamenlijk in om het verzuim
omlaag te brengen

METEN IS WETEN

Betere
stuurinformatie door
de implementatie van
team dashboards in de
zorgmonitor



UNIFORME GESTROOMLIJNDE PROCESSEN

Waarmee we voorkomen we dat er veel tijd
verloren gaat om het "wiel" opnieuw uit te
vinden en we elkaars werk beter kunnen
vervangen.

SAMENZEGGENSCHAP

Zodat iedereen zich gezien en
gehoord voelt!



Pijler 1:

Passende
zorgvormen in je
gewenste omgeving

Pijler 3:

Positionering
&
Partnerschap

Pijler 2:

Inzetbaarheid,
professionaliteit en
goed werkgeverschap

Coöperatie TVN Zorgt

TVN Zorgt is een coöperatie en heeft in de structuur A-, B- en C-leden. Hierbij heeft het A-lid de overwegende zeggenschap. Het C-lidmaatschap is bedoeld voor kleinere zelfstandige zorgverleners en organisaties zodat zij kunnen participeren, meedenken, adviseren en invloed kunnen uitoefenen op de ontwikkeling van de coöperatie. B-leden

Daarnaast fungeren we als service-coöperatie voor een aantal aangesloten organisaties en onderaannemers die, elk vanuit hun eigen kracht en expertise, zorg en begeleiding bieden. Vanuit verbinding bieden we een plek aan organisaties waarvan we zien dat ze waarde toevoegen voor de doelgroep, maar die te klein zijn (in onze regio's) om zelfstandig contracten af te sluiten.



Aangesloten organisaties

2025	11
2024	17
2023	16

Onderaannemers

2025	16
2024	16
2023	16

Herijken samenwerking

In het afgelopen jaar hebben we samen met een aantal coöperatieleden de samenwerkingsafspraken opnieuw onder de loep genomen en herijkt. Dit heeft geleid tot op een aantal punten intensievere samenwerking en meer heldere afspraken over ieders rol en verantwoordelijkheden in de samenwerking. Dit maakt dat de betreffende coöperatieleden zich beter gesteund worden, er meer uitwisseling plaatsvindt tussen deze leden en de ambulante teams van TVN Zorgt, en we goede kwaliteit van zorg met elkaar kunnen blijven garanderen.

MENSGERICHT EN FLEXIBEL DOOR DIVERSITEIT

De kracht van TVN Zorgt zit in haar diversiteit. We zijn een organisatie met een heel breed aanbod. Dit sluit aan bij onze belofte dat we mensgericht zijn. Cliënten kunnen bij TVN Zorgt terecht voor een breed pakket aan zorg zodat ze, indien daar behoefte aan is, een groot deel van hun zorg op één plek kunnen regelen en niet met verschillende organisaties contact hoeven te onderhouden. Zo bieden we (wijk)verpleging & verzorging voor kinderen, jongeren én volwassenen, huishoudelijke hulp, ambulante begeleiding, zorg op scholen, buitenschoolse opvang met begeleiding en leveren we zorg en ondersteuning bij een wooninitiatief voor jongvolwassenen met een beperking (Mindset).

TVN Zorgt binnen de JHB Group

De zeggenschap van de coöperatie TVN Zorgt is belegd bij de leden, waarbij het A-lid meerderheid van stemmen heeft en zorgt voor de benoeming van een bestuurder van de coöperatie. Begin 2025 is het A-lidmaatschap overgedragen van Actief Holding naar JHB Zorg. JHB Zorg is onderdeel van JHB Group en vanuit een maatschappelijke opgave om bij te dragen aan innovatieve zorgconcepten voor ouderen in de toekomst heeft JHB Group de activiteiten van Actief Holding overgenomen. Deze overname is in de samenzeggenschap, de cliëntenraad en de Algemene Leden Vergadering (ALV) besproken en er is positief geadviseerd. In juni 2025 is Claudia Brandenburg benoemd als bestuurder van de coöperatie TVN Zorgt. Vanuit de cliëntenraad, de samenzeggenschap en de ALV is er een advies meegegeven aan de nieuwe bestuurder wat belangrijk is voor TVN Zorgt. Afgelopen jaar heeft in het teken gestaan van wederzijdse kennismaking en is er gestart met het vormgeven van de samenwerking. Dit traject zullen we in 2026 vervolgen.



Organogram TVN Zorgt

Versiedatum: 27-1-2026





Organisatie & governance

Juridische structuur

TVN maakt deel uit van de JHB Zorg groep, doordat JHB Zorg BV het (enige) A-lid is. In januari 2025 heeft JHB Zorg B.V. het A-lidmaatschap van TVN overgenomen van Actief Holding B.V. De juridische structuur per ultimo 2025 ondersteunt de uitvoering van zorg- en ondersteuningsactiviteiten binnen de kaders van de Jeugdwet, Zvw, Wlz en Wmo en biedt ruimte voor regionale spreiding en specialisatie. Eind 2025 waren er 135 FTE (238 medewerkers) werkzaam voor TVN, eind 2024 waren dit 120 FTE (204 medewerkers).

Bestuur & toezicht

Normen voor goed bestuur

Bij de inrichting en uitoefening van bestuur en toezicht wordt de Governancecode Zorg 2022 toegepast. Deze code vormt het kader voor transparantie, integriteit, maatschappelijke verantwoordelijkheid en het evenwicht tussen bestuur en toezicht.

Raad van Bestuur

Het bestuur van TVN berust vanaf 1 juni 2025 bij JHB Zorg BV en daarmee bij:

- Mw. Claudia Brandenburg, bestuurder;
- Mw. Jolanda de Vries, bestuurder.

Zij zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor de strategische koers, de bedrijfsvoering, de kwaliteit en veiligheid van zorg en de naleving van wet- en regelgeving. TVN Zorgt valt onder de Wet normering topinkomens (WNT), waarbij binnen deze kaders geacteerd wordt.

Interne toezichthouder (WTZA)

TVN is op grond van de WTZA verplicht een interne toezichthouder te hebben. Aan deze verplichting is voldaan door de instelling van een onafhankelijk samengestelde Raad van Commissarissen met passende deskundigheid en een evenwichtige verdeling van aandachtsgebieden.

RAAD VAN COMMISSARISSEN

Verslag van de Raad van Commissarissen over het boekjaar 2025

Algemeen

De Raad van Commissarissen (RvC) houdt toezicht op het beleid van het bestuur en op de algemene gang van zaken binnen TVN Zorgt en de met haar verbonden entiteiten (BOTS). Tevens fungeert de RvC als klankbord en adviseur voor het bestuur. In 2025 lag de focus van het toezicht op de continuïteit en kwaliteit van zorg, financiële stabiliteit en het doelmatig inrichten van de organisatie.

De RvC onderschrijft de missie van TVN Zorgt om het geluksgevoel van cliënten te vergroten door persoonsgerichte zorg, en ziet toe op een zorgvuldige balans tussen maatschappelijke doelstellingen, kwaliteit van zorg en financiële haalbaarheid.

Belangrijkste ontwikkelingen in 2025

In januari is het A-lidmaatschap in TVN Zorgt overgenomen door de JHB Groep. De RvC heeft toegezien op de uitvoer van het beleid door het bestuur om de continuïteit van zorg en het verbeteren van de inzetbaarheid en productiviteit van medewerkers te verhogen.

Financiële beheersing en organisatieontwikkeling

De RvC heeft in 2025 nadrukkelijk aandacht besteed aan verdere versterking van de financiële beheersing. Daarbij is gestuurd op een robuuste planning- en control-cyclus, betrouwbare managementinformatie en tijdige financiële verantwoording.

De eerder ingezette optimalisatie van processen en systemen is in 2025 verder geconsolideerd. De RvC constateert dat deze stappen bijdragen aan meer grip op kosten en prestaties en aan de duurzame positionering van TVN Zorgt. Tevens is blijvend aandacht geweest voor de doorwerking van loonontwikkelingen in de zorgsector in de tarieven en de daarover te voeren gesprekken met contractpartners.

Samenstelling en werkwijze van de Raad van Commissarissen

In 2025 heeft de Raad van Commissarissen meerdere wijzigingen gekend, mede als gevolg van de aandeelhouderswisseling en de bestuurlijke heroriëntatie. De Raad van Commissarissen bestaat uit 3 onafhankelijke personen en houdt integraal toezicht op het beleid van het bestuur en de algemene gang van zaken en fungeert als sparringpartner.

De Raad van Commissarissen was in 2025 als volgt samengesteld:

Situatie voor de overname door de JHB Group

- Mw. B. Trommelen, voorzitter (portefeuille governance en deelnemingen), tot 20 januari 2025;
- Dhr. J. Schepers, vicevoorzitter (portefeuille financiën), tot 20 januari 2025;
- Dhr. E. Wentzel, lid (portefeuille ICT), tot 20 januari 2025;
- Dhr. K. Theeuwes, lid (portefeuille kwaliteit), tot 20 januari 2025.

Situatie na de overname door de JHB Group

- Dhr. J.C.M. van Rooij, voorzitter RvC, tot 31 december 2025;
- Dhr. G.A.A. Opheij, lid, benoemd per 14 augustus 2025.

Per 1 januari 2026 zijn dhr. J. Adriaans en dhr. I. Hems benoemd tot lid van de Raad van Commissarissen. Ten tijde van dit schrijven moet deze commissarissen nog toegevoegd worden in de KvK. Dhr. G.A.A. blijft tevens aan als lid van de RvC. Hiermee bestaat de RvC uit 3 commissarissen.

De RvC vergaderde in 2025 op regelmatige basis. Tijdens deze vergaderingen stonden onder meer de planning- en control-cyclus, wet- en regelgeving, strategische en operationele ontwikkelingen en de voortgang van verbetermaatregelen op de agenda.

Governance en bezoldiging

De RvC ziet toe op naleving van de geldende governance-principes binnen de zorgsector. TVN valt onder de WNT, waarbij aan de voorwaarden wordt voldaan (dit is tevens geïnficeerd door Deloitte). De vergoedingen van de leden van de Raad van Commissarissen zijn vastgesteld conform de geldende NVTZ-adviesregeling en zijn voor alle leden gelijk. Dhr. J.C.M. van Rooij heeft in 2025 afgezien van deze vergoeding, omdat hij ook een rol vervulde in de Raad van Advies binnen de JHB Group.

Slotbeschouwing

De Raad van Commissarissen constateert dat 2025 een jaar was van verdere stabilisatie en consolidatie, waardoor betere continuïteit geboden werd. Ondanks aanhoudende uitdagingen op het gebied van financiën en arbeidsmarkt ziet de RvC positieve ontwikkelingen richting een toekomstbestendige organisatie. De RvC blijft het bestuur ook na afloop van het boekjaar 2025 kritisch en constructief begeleiden bij de verdere versterking van TVN Zorgt.

dit RvC verslag is opgesteld door dhr. J.C.M. van Rooij gegeven het feit dat hij tot 31 december 2025 de rol als voorzitter van de RvC vervulde. In lijn met de richtlijnen staan de namen van de huidige RvC leden onder dit verslag.

Rosmalen, mei 2026

Namens de RvC

J. Adriaans

I. Hems

G.A.A. Opheij





TERUGBLIK 2025

Groei & Ontwikkeling

Afgelopen jaar was een dynamisch jaar, vol met nieuwe ontwikkelingen én waarin in de afgelopen jaren ingezette ontwikkelingen bestendigd werden. Onze medewerkers zetten zich in voor het welzijn van onze cliënten in hun dagelijkse werk, maar ook door extra projecten, trainingen en activiteiten. Hieronder een selectie van wat ons bezig hield in 2025.

Project Lekker Thuis

In het afgelopen jaar is hard gewerkt om het project 'Lekker Thuis', waarbinnen we vanuit een meer integrale wijze zorg aanbieden aan cliënten met een Wlz MPT (modulair pakket thuis) indicatie, verder vorm te geven. Hierbij ligt de focus naast het medische stuk, juist ook op het welzijn van de cliënten en kwaliteit van leven. Hoewel het ontschotten tussen de verschillende afdelingen constante aandacht behoeft, zien we dat medewerkers vanuit de diverse disciplines elkaar steeds beter weten te vinden.

Vanuit het zorgkantoor kregen we de ruimte om praktische begeleiding vorm te geven waardoor we het welzijnsaspect meer konden oppakken. Hiervoor hebben we medewerkers die al binnen de huishoudelijke tak of als Helpende + werkzaam zijn opgeleid (interne opleiding "Praktische Begeleiding"). Hiermee is een mooie situatie ontstaan met meer aandacht voor het welzijn van de cliënten en de ruimte voor medewerkers om te investeren in hun eigen groei en ontwikkeling.

Als pilot zijn we vanuit Lekker Thuis ook gestart met zorg vanuit de Wlz VPT (volledig pakket thuis). We weten nu al dat de financieringsvorm van het VPT in de toekomst zal gaan veranderen en dat er toegewerkt wordt naar een uniforme leveringsvorm. Door ervaring op te doen met beide vormen op dit moment bereiden we ons voor op de toekomst.

Nieuwe manieren van zorg verlenen

Op meerdere vlakken is gewerkt aan nieuwe vormen van zorgverlening. Een belangrijke stap was de hechtere samenwerking tussen huishoudelijke ondersteuning en de wijkteams. Door intensiever af te stemmen kunnen we zorg en ondersteuning steeds integraler aanbieden. Zorg is immers steeds meer óók welzijn, en deze manier van samenwerken helpt ons cliënten breder en passender te ondersteunen.

Daarnaast investeren we, vanuit onze visie op toekomstbestendige zorg, in nieuwe rollen in de wijk. Zo is een wijkverpleegkundige opgeleid tot verpleegkundig specialist ouderenzorg en heeft een collega zich gespecialiseerd als palliatief verpleegkundige. Vanuit hun nieuwe functies leveren zij waardevolle expertise in regionale samenwerkingsverbanden en versterken zij de eerstelijnszorg.

In al deze ontwikkelingen staat het vergroten van zelf- en samenredzaamheid centraal. Wijkverpleegkundigen droegen bij aan de ontwikkeling van de Wijkverpleegkundig Advies Gesprekken (WAG) binnen Zorg in mijn Wijk, die ook binnen de Lekker Thuis-werkwijze worden toegepast. Daarnaast werken teams steeds structureler met de zelfredzaamheidstas, waarmee samen met cliënten wordt onderzocht welke hulpmiddelen hun zelfstandigheid kunnen vergroten.

Wijkverpleging Volwassenen

Binnen de wijkverpleging is in 2025 hard gewerkt aan samenwerking tussen de teams. De afgelopen jaren lag de focus binnen de verschillende wijkteams vooral op het verbeteren en hooghouden van de kwaliteit van zorg binnen het eigen team. Afgelopen jaar is er bewust gekeken naar hoe we hierin meer gezamenlijk kunnen optrekken. Een mooi voorbeeld hiervan is de samenwerking tussen de teams voor de ontwikkeling van jonge wijkverpleegkundigen in een gezamenlijk junior-wijkverpleegkundigenoverleg, waar ruimte is om van en met elkaar te leren, casussen te delen en samen te werken aan hun verpleegkundig leiderschap. Ondanks personele wisselingen en de instroom van veel nieuwe collega's, hebben de teams door deze samenwerking stevig kunnen doorontwikkelen. Er is met elkaar open gestaan voor de veranderingen en vernieuwingen die dit met zich meebrengt, en er is gezamenlijk de schouders onder gezet om goede zorg in al haar facetten te blijven leveren.

We doen het samen!

Onze wijkverpleegkundigen werken in de wijken van Nijmegen intensief samen met wijkverpleegkundigen van andere organisaties binnen het netwerk Zorg in mijn Wijk. Dit netwerk bundelt de kracht van de wijkverpleging tot één herkenbaar aanspreekpunt. Aanmeldingen komen centraal binnen en worden dagelijks in een gezamenlijk overleg afgestemd en verdeeld, waardoor capaciteit optimaal ingezet kan worden en expertise op de juiste plek terechtkomt. Het is bovendien een plek waar we samen leren en ontwikkelen, onder andere door intercollegiale toetsing, gezamenlijke inzet van zorgtechnologie en versterking van de samenwerking met andere disciplines in de wijk. Berg en Dal is hierin een mooi voorbeeld, waar al jaren een hechte samenwerking bestaat tussen wijkverpleging, welzijn, zorgtrajectbegeleiders en huisartsen. In september organiseerden deze partijen samen een drukbezocht mini-symposium "Het goede gesprek, de hulp op de juiste plek".

Bestendinging zorgtechnologie

In 2025 zijn we verdergegaan op de ingeslagen weg als het gaat om zorgtechnologie. Van zes Medido's eind 2024 is er nu stabiel een inzet van ongeveer 17 Medido's per maand in 2025 gerealiseerd. Als we de berekening van Vilans van het besparen van gemiddeld 12 minuten per geslaagde medicatieuitgiftemoment met een medicijndispenser volgen zien we het volgende:

In 30 dagen hebben er met 17 Medido's 1127 geslaagde uitgiftemomenten plaatsgevonden. Dit staat voor 13.524 minuten en dus 225,4 uur aan bespaarde zorgtijd.

MINISYMPOSIUM 'HET GOEDE GESPREK' / 'DE JUISTE HULP OP DE JUISTE PLEK'

INWOONERS VINDEN AANSLUITING IN HET VOORLIGGENDE VELD EN WORDEN DAAR BLIJ VAN. REDEN OM EEN MINICONGRES TE ORGANISEREN. BIJ DEZE STUREN WE JE AL EEN

SAVE THE DATE, OP 25 SEPTEMBER VAN 17.00-21.00 UUR

We ontvangen je graag in Dorpshuis Kerstendal, Kerstendalseweg 17, 6571 BM Berg en Dal

Op je 95° nog nieuwe vrienden maken

- EEN INSPIREREND PROGRAMMA
- KENNISMAKEN MET HET VOORLIGGENDE VELD IN BERG EN DAL
- MET DE VRIJWILLIGERS, DE CLUBJES
- MET ELKAAR IN GESPREK KOMEN VAN ELKAAR LEREN
- SOEP EN BROODJES MEET AND GREET
- WORKSHOPS BV OVER WELZIJN OP RECEPT EN VOORZORGCIRKELS.

JE LOOPT DE DEUR UIT MET EEN IDEE OVER 'WAT JE MORGEN ANDERS GAAT DOEN'.

Verpleging Kind & Jeugd

Het team Verpleging Kind & Jeugd biedt medische kindzorg aan kinderen in diverse settings. Op de St. Maartenschool is een verpleegpost ingericht waar (kinder)verpleegkundigen de dagelijks noodzakelijke verpleegkundige zorg verlenen aan de kinderen. Bij onverwachte en/of onplanbare zorgvragen kunnen de aanwezige verpleegkundigen snel ingrijpen. Daarnaast wordt er door het team medische kindzorg in de thuissituatie verleend. De zorgvragen zijn zeer divers, variërend van terminale zorg, achterwacht voor kinderen met een sonde tot het scholen van leerkrachten over diabeteszorg. Daar waar nodig wordt er respijtzorg ingezet.

De zorgvragen zijn dynamisch en wisselend, dat vraagt van een team verpleegkundigen constante ontwikkeling. Dit jaar is er in dit kader onder anderen aandacht geweest voor domeinoverstijgend indiceren en hebben onze verpleegkundigen deelgenomen aan een scholing proactieve zorgplanning. Ook is het team stevig ingebed in het lokale zorglandschap, er is veel samenwerking met partners zoals bijvoorbeeld het Radboud UMC waarmee is deelgenomen aan projecten rondom de ontwikkeling van nieuwe protocollen en werkwijzen. Zo ligt er nu bijvoorbeeld een nieuw protocol voor sedatie thuis.

Een speerpunt in de zorg is het vergroten van de zelfredzaamheid van de jeugdigen en hun netwerk. Dit past binnen de bredere beweging die gemaakt wordt binnen de zorg, waarbij we van het overnemen van de zorg steeds meer aansturen op het (weer) meer zelf kunnen doen. We zien dat dit leidt tot tevreden cliënten, die weer in hun eigen kracht staan!

Pilot Cliniclowns

De verpleegkundigen van team Kind & Jeugd zijn een samenwerking gestart met de Cliniclowns. Tijdens een symposium waar onze verpleegkundigen aanwezig waren ontstond de vraag “waarom spelen de Cliniclowns niet een rol bij gezinnen thuis?”. Vanuit dit idee is een pilot gestart waarbij Cliniclowns ook bij gezinnen thuis komen. Zo kwamen Cliniclowns Biba en Tip bij een gezin thuis waar wij verpleegkundige zorg leveren. In de eigen, vertrouwde omgeving beleefde het gezin met jonge kinderen een moment van ontspanning en plezier, waarbij ze even konden loskomen van de dagelijkse zorgen in een ingewikkelde situatie.

We merken dat de inzet van de Cliniclowns echt toegevoegde waarde heeft. Broertjes en zusjes van zieke kinderen die even ervaren. Een gezin dat samen een mooi moment beleeft. En kinderen bij wie het verwisselen van de sonde en pleisters door de afleiding een stuk beter verloopt waardoor de medische handeling ineens een stuk minder eng wordt.



Huishouding & Praktische Begeleiding

Het team huishouding en praktische begeleiding ondersteunt cliënten in huis vanuit de Wmo en Wlz. Van een team dat met name werkte op basis van het overnemen van de huishoudelijke werkzaamheden, is het team ontwikkeld naar een team dat juist ook cliënten activeert, motiveert en begeleidt om bepaalde zaken weer zelf op te pakken. Er is een sterke start gemaakt met het leveren van praktische begeleiding, een nieuw product in de regio Rijk van Nijmegen. Door medewerkers gericht te trainen en te ondersteunen op de uitvoering van dit nieuwe product en de hierbijbehorende welzijnsaspecten, zorgen we ervoor dat iedereen weet wat er van hen verwacht wordt en dat ze zich zeker voelen in de uitvoering. Tegelijk maken we het proces helder en overzichtelijk, zodat stappen duidelijk zijn en samenwerking soepel verloopt. Hiermee creëren we een doorgroeimogelijkheid voor onze medewerkers huishouding, verlagen we ons verzuim, en kunnen we cliënten op een nog betere manier ondersteunen in het vormgeven van hun leven en huishouden. Vanuit deze werkwijze levert het team praktische begeleiding een belangrijke bijdrage aan het project Lekker Thuis.

Naast deze inhoudelijke verbreding zijn we ook gegroeid in omvang binnen de gemeente Nijmegen én daarbuiten. Een groot thema in onze huishoudelijke tak binnen de gemeente Nijmegen was de overname van de tak huishoudelijke verzorging van onze partner Actief Zorg in deze gemeente. De overname van de medewerkers en cliënten is soepel en succesvol verlopen met tevreden cliënten en medewerkers tot gevolg. Dankzij goede planning, duidelijke communicatie en nauwe samenwerking konden zowel cliënten als medewerkers zonder hobbels de overstap maken waardoor iedereen een goede start heeft in 2026. Daarnaast hebben we de aanbesteding voor de huishoudelijke hulp in de gemeente Berg en Dal gegund gekregen, waardoor we nu ook in deze gemeente – waar we al actief waren op het gebied van wijkverpleging en begeleiding – cliënten een breder pakket van dienstverlening kunnen aanbieden binnen één organisatie.

Mindset wonen

Mindset is een wooninitiatief waar jongvolwassenen met een lichamelijke beperking wonen. De bewoners voeren volledig de regie over hun eigen leven en bepalen met elkaar hoe zij de zorg organiseren. Zij hebben een deel van de zorg gezamenlijk ingekocht bij TVN Zorgt en een team van zorgprofessionals levert onplanbare zorg overdag en in de nacht. In dit team waren tot afgelopen jaar merendeels ZZP'ers werkzaam en we zijn afgelopen jaar overgegaan naar een team van medewerkers in loondienst. Dit is beter passend binnen bestaande wet- en regelgeving en kaders bij deze structurele samenwerking. Daarnaast is er ingezet op professionalisering en samenwerking binnen dit team.



Ambulante Begeleiding

TVN Zorgt levert ambulante begeleiding op basis van Jeugdwet, Wmo en Wlz aan verschillende doelgroepen. Door goed te kijken naar de benodigde expertise, manier van werken en naar wat een client nodig heeft kunnen succesvolle koppelingen worden gemaakt. En juist dat werken vanuit expertise is de kracht van TVN Zorgt. Deze kracht is verder uitgebreid met het toetreden van het ADHD en ASS-expertiseteam van BOTS tot onze organisatie.

“ Zo zagen we bij één zorg mijdende cliënt, waarbij het jarenlang niet lukte om samen zijn huis op te ruimen, dat hij nu echt hulp accepteert en samen met zijn nieuwe begeleider aan het opruimen is ”

Volwassenen

Het afgelopen jaar is het team ambulant volwassenen gegroeid, zowel in hoeveelheid medewerkers, elk met verschillende expertises, als in aantal cliënten. Deze groei heeft plaatsgevonden in een veranderende context met in- en externe uitdagingen. Intern waren er wisselingen in personele bezetting, wat invloed had op de stabiliteit van de teams. Extern merkten we bij de verschillende wijk- en buurtteams wisselingen en was er sprake van onderbezetting. Gevolgen hiervan waren vertragingen rondom indicaties en beperkte bereikbaarheid. We zien echter ook dat met de wisselingen weer nieuwe kansen zijn ontstaan, nieuwe ideeën zijn gekomen, en er samen is toegewerkt naar doorbraken.

Er is hard gewerkt aan het versterken van de methodische cyclus en dossiervoering. Het afgelopen jaar zijn er systematisch dossiercontroles uitgevoerd door de coördinator begeleiders. Op deze manier wordt er zicht gehouden op de kwaliteit van dossiers. Dit vinden we extra belangrijk in de ambulante teams waar, vanwege het flexibel kunnen inzetten van verschillende expertises, met ZZP'ers wordt gewerkt en de coördinator begeleiders meer op afstand staan. Dit past mooi bij de uitgangspunten van TVN Zorgt; begeleiders krijgen eigenaarschap maar we houden zicht op de kwaliteit en vakkundigheid!

Jeugd

Het team ambulante begeleiding jeugd zag het afgelopen jaar een daling in jeugdcasussen vanuit de gemeente Nijmegen, onze grootste verwijzer. Dit volgt uit de taakstelling om de jeugdzorgkosten te verlagen, vertaald naar een budgetplafond voor aanbieders. Als zorgaanbieder nemen we hierin onze verantwoordelijkheid door zorgvuldig te bepalen welke begeleiding nodig is, tijdig af te schalen en onze inzet te richten op situaties waar onze expertise het meeste oplevert. We bieden zorg zo lang als nodig en zo kort als verantwoord. Dit doen we onder andere door bij aanmelding en tijdens trajecten scherper te beoordelen wat nodig is en wanneer samenwerking met andere instanties wenselijk is. Bij de start van een casus communiceren we duidelijk wat wij kunnen bieden en welke verwachtingen verwijzers en cliënten mogen hebben, bijvoorbeeld rondom vervoer of vervanging bij ziekte. Zo weten cliënten precies waar TVN Zorgt voor staat. Daarnaast zijn we gestart met de implementatie van de JIM-methodiek.

Door deze werkwijze ook buiten Nijmegen in te zetten, zorgen we dat begeleiding overal doelmatig en passend wordt aangeboden. We zien het als onze verantwoordelijkheid om zorg betaalbaar te houden, ook in gemeenten zonder strikte taakstellingen, zodat ondersteuning toegankelijk blijft voor iedereen die deze nodig heeft. Binnen deze kaders blijft het team zich inzetten voor passende zorg en het versterken van samenwerkingen. In 2026 staan kwaliteit, samenwerking en wendbaarheid binnen veranderend beleid centraal, met als doel jeugdigen en gezinnen blijvend de juiste ondersteuning te bieden.

In juli vond een werksessie plaats met medewerkers van TVN Zorgt, de gemeente Nijmegen en Buurtteams. Samen bespraken zij casuïstiek om te onderzoeken hoe complexe casussen met grote volumes zo integraal en zorgvuldig mogelijk kunnen worden aangepakt. Daarbij kwamen verschillende oplossingsrichtingen aan bod, zoals de doorbraakmethode, intercollegiale samenwerking en het activeren van het gezin en netwerk. Ook werd benoemd dat soms een ruimere inzet tijdelijk nodig is om bijvoorbeeld uithuisplaatsing te voorkomen, waarna kan worden afgeschaald zodra de thuissituatie stabiliseert.

De sessie liet zien dat er verbeterkansen liggen in de samenwerking rondom aanmeldingen én in de evaluatie na afsluiting van trajecten. Een sterkere samenwerking met de Buurtteams biedt beide partijen ruimte om te blijven leren.

Tijdens de werksessie merkten we dat we zorgen voor de inwoners van onze regio écht samen doen.



Op het kantoor van BOTS in de kazerne aan de Molenveldlaan werken de collega's van BOTS en TVN nu samen!

BOTS begeleiding

De afgelopen jaren is de samenwerking met BOTS Begeleiding steeds verder geïntensiveerd en per 1 januari 2025 zijn zij officieel onderdeel van TVN Zorgt. In het afgelopen jaar is hard gewerkt om de samenwerking tussen de ambulante teams van TVN Zorgt en dit nieuwe expertiseteam binnen TVN Zorgt te versterken, en de werkwijzen verder te integreren. BOTS werkt nu binnen het ECD van TVN Zorgt, het team is gestart met de verbeteroverleggen binnen de sameneggenschap, en de samenwerking met de coördinerend begeleiders van de overige begeleidingsteams is steeds nauwer. Hierbij is aandacht geweest voor het kunnen blijven werken via de eigen werkwijze binnen de kaders van TVN Zorgt. Zo behouden we de kwaliteit van BOTS op hun expertisegebied, en ondersteunen we hen met de structuren en systemen die TVN Zorgt heeft ingericht.

TVN Zorgt is blij met de expertise op het gebied van ADHD en ASS die team BOTS met zich meebrengt. Door het uitgebreide SKJ-scholingsprogramma en de studiedagen die BOTS organiseert (welke tegen vergoeding ook beschikbaar zijn voor bij de coöperatie aangesloten ZZP'ers) versterken zij ook het kennisniveau van de overige ambulante begeleiders binnen onze organisatie. Zo leren we over en weer van elkaar, zonder de eigen werkwijze en kwaliteit te verliezen.



Zorg Binnen Onderwijs & BSO+

De Zorg Binnen Onderwijs-tak (ZBO) binnen TVN Zorgt bestaat uit teams die werken op verschillende cluster 3-scholen (st. Maartenschool, Werkenrode school en de Kom) en cluster 4-scholen (Aventurijn, de Kleurencirkel en Tarcisius). Daarnaast zijn er individuele zorgvragen op scholen in de omgeving Nijmegen/Arnhem, waar begeleiding vanuit TVN Zorgt betrokken is. Naast het speciaal onderwijs merken we dat reguliere scholen steeds vaker op de hoogte zijn van de mogelijkheden van ZBO.



Samen groeien

We merken dat er steeds complexere zorgvragen binnen komen voor de ZBO, met name op de cluster 4 scholen en binnen het reguliere onderwijs. Daarom is afgelopen jaar binnen deze teams ingezet op deskundigheidsbevordering rondom complexe casuïstiek. Ook is op de scholen waar grotere teams van ZBO-medewerkers actief zijn de keuze gemaakt om meer te werken met medewerkers in loondienst. Zo kunnen we zorgen dat er meer een teamgevoel ontstaat, is er ruimte om van en met elkaar te leren, en houden we intervisie met elkaar. Door de intervisie en het delen van kennis en kunde worden begeleiders beter toegerust om leerlingen doelgericht te ondersteunen, juist ook daar waar de begeleidingsvragen complexer zijn. Vanuit deze invalshoek is er ook nauw samengewerkt met andere teams van TVN Zorgt, bijvoorbeeld het nieuwe expertiseteam ASS/ADHD (BOTS).

Ontwikkeling team

Bij de cluster 3 scholen bestaat sinds schooljaar 2025-2026 het team op de ZBO en BSO+ volledig uit medewerkers in loondienst. Er is hard gewerkt aan het opnieuw bouwen en vormgeven van dit team met de groep medewerkers in loondienst. Zo was er voor het eerst een teambuildingsactiviteit met alle medewerkers die vanuit TVN op de Punt Speciaal scholen werken. Dit heeft gezorgd voor een sterker teamgevoel, met als gevolg meer oog voor elkaar en meer continuïteit. We zien dat dit zorgt voor betere kwaliteit van dossiers en zorgplannen, dat evaluaties meer uniform worden afgenomen en het toenemend gebruik van methodisch rapporteren via de SOEP-methode.

Dagbesteding

In 2025 hebben we opnieuw aanbesteed in de Regio Rijk van Nijmegen en deze wederom gegund gekregen. Dat betekent dat wij en onze aangesloten organisaties ook de komende jaren cliënten waardevolle dagbesteding kunnen blijven aanbieden.

Baytona: van project naar structurele plek voor dagbesteding

Baytona is een unieke dagbesteding, speciaal voor Arabisch en Berbers sprekende mannen. Vanaf september 2025 is Baytona geen project meer maar gestart als reguliere dagbesteding waar zowel cliënten vanuit de WMO als vanuit de WLZ aan kunnen deelnemen. Dat Baytona kan blijven bestaan is een mooie prestatie, omdat de ervaring leert dat het lastig is om dit soort projecten gericht op specifieke doelgroepen duurzaam vorm te geven. De deelnemers van Baytona krijgen begeleiding en activiteiten aangeboden die aangepast zijn op hun wensen en behoeften. Dit hebben we kunnen doen doordat Baytona een samenwerking is tussen Sterker sociaal werk, DZN en TVN Zorgt. Samen zorgen we ervoor dat deze specifieke doelgroep passende zorg ontvangt, afgestemd op de eigen belevingswereld, aansluitend op hun normen, waarden en levensvisie.

Pluk de Vruchten

Pluk de Vruchten is een kleine, tuingerelateerde dagbesteding in de historische tuinderij 'de Warmoes' voor cliënten met dementie. Deelnemers helpen bij het verbouwen van groenten, kunnen samen buiten zijn en koken gezamenlijk een maaltijd met de producten die zij zelf verbouwd hebben. Hiermee is Pluk de Vruchten uniek in de regio en trekt zij deelnemers die minder goed passen bij reguliere dagbestedingen. De prikkelarme omgeving en laagdrempelige manier van begeleiden zorgt ervoor dat deelnemers een minder hoge drempel ervaren bij deelname dan bij andere dagbestedingslocaties.

De deelnemers van Pluk de Vruchten zijn erg tevreden over de dagbesteding. Door de vraaggerichte werkwijze krijgen de deelnemers activiteiten aangeboden welke zijn aangepast op hun wensen, krachten en uitdagingen. Naast tevreden deelnemers, zijn ook de vrijwilligers tevreden. Ze zijn trots op de mooie plek waar ze werken, een plek waar 'deelnemers kunnen knuffelen met kippen'. Ook is Pluk de Vruchten veranderd van een team waar de coördinator veel organiseerde en zaken regelde, naar een meer zelfsturend team waar taken door medewerkers zelf worden opgepakt.

In 2025 hebben we een nieuwe subsidieaanvraag gedaan om de dagbesteding te continueren bij Pluk de Vruchten in de jaren 2026 t/m 2029. In december kregen we het goede nieuws dat ook voor de komende 4 jaar de subsidie opnieuw wordt verstrekt door de gemeente Nijmegen.

Naast het harde werken is er af en toe ook tijd voor ontspanning en ontmoeten collega's elkaar op andere manieren. Want *mensgericht* zijn we niet alleen voor onze cliënten, dat zijn we ook voor elkaar!



KWALITEITSBEELD 2025

Vakkundig, groei en ontwikkeling: leren van wat (niet) goed gaat

Cliënten mogen vertrouwen op veilige zorg van TVN Zorgt. Alert zijn op veiligheidsrisico's en daar proactief op acteren is daarom voor iedereen van belang. Fouten maken mag, maar leren van fouten moet. Om dit te kunnen vormgeven hebben we een gedegen kwaliteitsmonitoringsysteem. We voeren periodieke kwaliteitscontroles uit en zorgen ervoor dat leercycli in de praktijk zijn ingebed. Door middel van verschillende feedbackmechanismen en -momenten vragen we naar feedback en tevredenheid van de cliënt en monitoren we de doelrealisatie. Daarnaast meten we de tevredenheid van medewerkers, voeren we zelf interne audits uit, worden we extern getoetst en leren we van incidenten en bezoeken van toezichthouders.

De hieruit opgehaalde data worden als input gebruikt voor de team- en organisatiebrede leercycli en maakt groei- en verbeterpotentieel zichtbaar. Dit gezamenlijk duiden en vervolgens inbedden in de leercyclus met contract- en samenwerkingspartners en verwijzers leidt tot betere zorg, elke dag samen een stukje beter.

ALGEMEEN

Op 1 juli 2024 is het Generiek kompas 'Samen werken aan kwaliteit van bestaan' van kracht geworden. Het Generiek kompas is een kwaliteitskader dat gaat over langdurige zorg en kwaliteit van bestaan van mensen met een zorgvraag thuis, in de wijk of in het verpleeghuis. De grootste verandering ten opzichte van het vorige kompas is dat dit kompas de vraag van de cliënt volgt, ongeacht de locatie waar de zorg wordt geleverd of vanuit welke wet de zorg wordt gefinancierd. Hiermee sluit het kompas goed aan op de werkwijze die binnen TVN Zorgt toch al gehanteerd werd vanuit onze kernwaarde mensgericht en ons gebruik van de methode van Positieve Gezondheid. Uit het kompas komen ook bepaalde bouwstenen voort voor het kwaliteitsbeeld van de organisatie. Hieronder laten we deze bouwstenen aan bod komen.



2.439

CLIËNTEN

3

OFFICIËLE KLACHTEN

0

CALAMITEITEN

“ Fouten zijn kansen om iets te leren ”

Bouwsteen 1: wensen en behoeften van cliënten

Mensgericht

Tevredenheid van cliënten

TVN Zorgt hecht veel belang aan de kwaliteit van de geleverde zorg. Daarom vinden we het essentieel om goed in beeld te hebben hoe cliënten de zorg en begeleiding ervaren die zij van ons ontvangen. Binnen de wijkverpleging wordt sinds 2019 jaarlijks een PREM-vragenlijst afgenomen, waarvan de resultaten door een extern bureau worden geanalyseerd op zowel organisatie- als teamniveau. Voor de verpleging kind & jeugd maken we gebruik van een op de PREM gebaseerde vragenlijst die beter aansluit bij deze doelgroep.

Voor cliënten die ambulante (groeps)begeleiding of huishoudelijke hulp ontvangen op basis van de Wmo, Jeugdwet of Wlz, wordt tweejaarlijks een tevredenheidsmeting uitgezet. De uitkomsten hiervan worden vervolgens geanalyseerd, zodat eventuele trends, verbeterpunten of opvallende signalen tijdig worden gesignaleerd.

Naast deze formele metingen vinden we het belangrijk om doorlopend in gesprek te blijven met onze cliënten. Via informele contactmomenten, gesprekken tijdens huisbezoeken en terugkoppelingen vanuit medewerkers houden we continu een vinger aan de pols. Op die manier kunnen cliënten op een laagdrempelige manier aangeven waar zij tevreden over zijn en waar kansen liggen om onze zorg verder te verbeteren.



De vraag centraal

De vraag van de cliënt is het uitgangspunt voor de zorg of begeleiding.



Eigen regie

Omdat elke cliënt het verdient om eigenaar te zijn van diens eigen proces.



Positieve Gezondheid

De nadruk ligt niet op de ziekte, maar op een betekenisvol leven.

Ambulante begeleiding

Voorheen deden begeleiders bij ambulante begeleiding jaarlijks een tevredenheidscheck tijdens evaluaties en bij afronding van zorg. De respons daarop was echter laag, en we wilden cliënten meer ruimte geven om anoniem en onafhankelijk feedback te geven. Daarom voeren we, passend binnen de eisen van onze financiers, voortaan eens per twee jaar een centraal cliënttevredenheidsonderzoek uit. De eerste keer is in 2026.

Ondertussen blijven we op andere manieren de tevredenheid monitoren. Zo worden er telefonische steekproeven gedaan, waarbij de coördinator niet alleen de registratieregels checkt, maar ook met cliënten bespreekt hoe zij de zorg ervaren. Dit blijkt een leerzame en waardevolle manier van contact en kwaliteitsbewaking.

“ In ons team zijn verschillende cliënten die ‘zorg mijden’. Een van deze cliënten geeft aan zich nog niet eerder zo veilig te hebben gevoeld bij een hulpverlener. Hierdoor laat deze client zich (voor het eerst) echt helpen. ”

In het algemeen zijn cliënten en jeugdigen (en ouders/verzorgers) tevreden. Ouders van jeugdigen geven soms aan meer behoefte te hebben aan afstemming. Door betere samenwerking met het gezin, andere betrokken hulpverleners en duidelijke afspraken over rollen en verantwoordelijkheden, werken we aan meer rust en helderheid — passend bij de één gezin, één plan-visie van gemeente Nijmegen.

Binnen ambulant volwassenen wordt actief gewerkt aan het verbeteren van de cliëntervaring door meer afstemming met collega's uit andere disciplines, zodat de begeleiding beter aansluit bij de behoeften van cliënten en er samen naar oplossingen gezocht kan worden.

ZBO & BSO+

Net als bij de ambulante begeleiding werd voorheen door de begeleiders jaarlijks een tevredenheidscheck gedaan. In 2026 zal ook voor de ZBO en BSO+ een centraal uitgezet cliënttevredenheidsonderzoek plaatsvinden. Naast het contact met de leerlingen die begeleiding ontvangen, is er bij ZBO ook heel actief ingezet op het contact met de scholen om de begeleiding en wensen voor de begeleiding te evalueren. We merken dat het voor ouders vaak lastiger is om te duiden of ze tevreden zijn, omdat zij meer op afstand staan. De samenwerking met de school biedt een mooie manier om toch meer zicht te krijgen op hoe we het doen. We hebben besloten in 2026 een aparte tevredenheidsmeting te doen voor de scholen waarmee we samenwerken.

Wijkverpleging volwassenen

Er is veel aandacht geweest voor tevredenheid van cliënten. Met name voor het leren van daar waar het niet goed gaat. De PREM laat vooral een positief beeld zien. Wanneer we kijken naar in hoeverre onze cliënten ons zouden aanbevelen op schaal van 1 tot 10 geeft 93% van de respondenten hier een 8 uit 10 of hoger. Desondanks zijn er mogelijkheden genoeg om te leren en te verbeteren. Dit hebben we o.a. gedaan door het voeren van huisbezoeken daar waar cliënten niet tevreden zijn en/of incidenten zijn voorgevallen. Zo kunnen we samen leren en voorkomen dat soortgelijke incidenten en of ontevredenheden opnieuw kunnen voorkomen. Door de introductie van het Wijkverpleegkundig Advies Gesprek (WAG) zijn er stappen gezet in het niet alleen zorgen voor mensen, maar juist kijken hoe iemand het weer alleen kan. We merken dat het versterken van de eigen regie en het gevoel van het weer zelf kunnen doen van dagelijkse taken als enorm prettig wordt ervaren door (oud)cliënten.

Verpleging Kind & Jeugd

Voor de verpleging Kind & Jeugd hebben we het afgelopen jaar een op de PREM gebaseerde vragenlijst uitgezet. Deze uitkomsten geven ons een positief beeld van de ervaringen van onze cliënten en diens systeem. De verpleegkundigen krijgen een 8,9 voor de geleverde zorg en TVN Zorgt als organisatie een 8,5. Vooral de inhoud van de zorg wordt hoog gewaardeerd. Desondanks vinden we het ook belangrijk om te kijken naar wat beter kan. We zien het grootste verbeterpotentieel in de bereikbaarheid van TVN Zorgt. Hier gaat het team mee aan de slag.

De kracht van het team Verpleging Kind & Jeugd zit niet alleen in hun specialisme, maar ook in de toewijding waarmee zij dit inzetten. Het verlenen van zorg aan kinderen vraagt om specifieke kennis, vaardigheden én een groot empathisch vermogen. Dat wordt ook door cliënten gezien en gewaardeerd. Eén van hen verwoordde dit op indrukwekkende wijze:

“Een bijzonder moment was de vraag van een vrouw die eerder terminale zorg had gekregen voor haar 2 maanden oude dochter en zelf palliatief werd. Ze vroeg of wij haar in haar laatste levensfase wilden verzorgen. Dankzij TVN konden wij als kinderverpleegkundigen, samen met het volwassen palliatief team, deze zorg bieden, iets wat voor ons heel waardevol was.”



Dagbesteding

Net als bij de ambulante begeleiding werd voorheen door de begeleiders jaarlijks een tevredenheidscheck gedaan. In 2026 zal ook voor de dagbesteding een centraal uitgezet cliënttevredenheidsonderzoek plaatsvinden. Ondertussen houden we door op een laagdrempelige manier het goede gesprek te voeren met de deelnemers aan onze dagbesteding en hun netwerk hun tevredenheid in de gaten. Hieruit krijgen we positieve feedback terug. De deelnemers voelen zich fijn op onze locaties voor dagbesteding en hun mantelzorgers hebben vertrouwen dat hun naaste in goede handen is. Een van de partners van onze deelnemers vindt de locatie bij Pluk de Vruchten zo'n fijne plek dat ze hier zelf vrijwilligerswerk doet.

Cliënten geen aan dat ze zich fijn voelen op onze locaties voor dagbesteding, zoals in de heerlijke tuin bij Pluk de Vruchten

Huishouding & Praktische Begeleiding

Het coördinatieteam van de huishoudelijke tak is uitgebreid, waardoor meer tijd is voor cliëntcontact en organisatiebrede taken. We besteden extra aandacht aan een goede match en starten altijd met een gesprek waarin verwachtingen worden afgestemd. Uit het tevredenheidsonderzoek blijkt een gemiddelde score van 7,9, met hoge waardering voor continuïteit, kwaliteit en het nakomen van afspraken. Communicatie en het beter inbedden van positieve gezondheid blijven aandachtspunten.

We zijn ook gestart met praktische begeleiding, waarmee we beter aansluiten bij de wensen van cliënten en meer kunnen bijdragen aan hun welzijn. Voor medewerkers biedt dit nieuwe ontwikkelkansen. De eerste evaluaties laten zien dat cliënten de begeleiding als toegankelijk, passend en waardevol ervaren.

CLIENTENRAAD

Betrokken

“Voor de cliëntenraad is het van belang dat het hart en de kracht van TVN Zorgt gezien en behouden blijft!”

Begin 2025 begon de cliëntenraad met 2 leden, voorzitter Louise de Jager en lid Wencke Mommers. In juni 2025 is Dirk Fonteyn toegetreten. Hoewel het lastig blijkt om voldoende en geschikte kandidaten te vinden blijft de zoektocht doorgaan.

Na de directiewissel in 2024 stond 2025 voor de cliëntenraad en de directie van TVN Zorgt in het teken van het wennen aan elkaar. In 2025 heeft er 6 keer overleg geweest met de directie. De agenda voor de overleggen is vaak vol en ambitieus waardoor niet alles tijdig besproken wordt, dit is een aandachtspunt voor 2026. De cliëntenraad sprak begin 2025 uit beter geïnformeerd te willen worden over belangrijke ontwikkelingen, en de structuur in het contact en de overleggen te missen. Dit is gezamenlijk opgepakt door het maken van een jaarplanning voor de overleggen, te werken met een duidelijke actielijst, en het maken van afspraken over wanneer welke informatie op welke manier gedeeld wordt. De (volledigheid en tijdigheid van) communicatie blijft een aandachtspunt voor de komende periode, evenals het ontvangen van terugkoppeling over wat er met input en feedback gedaan is.

In april 2025 is er een kennismaking geweest met de nieuwe bestuurder; Claudia Brandenburg. Er is besproken waarom JHB het A-lidmaatschap heeft overgenomen, wat dit betekent voor TVN Zorgt en wat de toekomstvisie is vanuit JHB Zorg. Ook is aangegeven waar de zorgen vanuit de cliëntenraad zitten rondom de samenwerking: het is van belang dat het hart en de kracht van TVN Zorgt gezien en behouden blijft en dat TVN Zorgt lokaal en zo autonoom mogelijk kan blijven opereren. Deze wens is geïntegreerd in een advies wat zij de nieuwe bestuurder hebben meegegeven. Ook heeft de cliëntenraad in juni 2025 een gesprek gehad met het potentieel nieuwe lid van de Raad van Commissarissen; Gerard Opheij (portefeuille zorg en kwaliteit). De cliëntenraad heeft een positief advies gegeven en vond het positief dat hij als huisarts ervaring heeft met de zorg en welke consequenties de ontwikkelingen in de zorg hebben voor cliënten.

De cliëntenraad heeft onder andere meegekeken in het opstellen van het jaarplan en de meerjarenstrategie. Zij vindt de doelstellingen van TVN Zorgt goed maar te ambitieus, zowel qua aantal doelstellingen als de krappe tijdlijn. De cliëntenraad heeft ook tips gegeven die de leesbaarheid vergroten en aanbevelingen gedaan in de concretisering van de doelen.

De cliëntenraad is kritisch geweest over de ontwikkelingen binnen het WMO en het jeugddomein van de gemeente. De leden ervaren zelf ook dat er kritischer wordt gekeken naar indicaties, waarbij de cliënt zich niet altijd gezien of gehoord voelt. Er is besproken welke invloed TVN Zorgt hierin heeft in de gesprekken met de gemeente. Verder heeft de cliëntenraad advies of feedback gegeven over onder andere de nieuwe cliëntfolder, het aannamebeleid en inwerkproces binnen de Huishoudelijke hulp, de wijziging van de zorgovereenkomst, het proces voor het toetsen van geleverde zorg, het opstarten van het leveren van WLz 'Volledig Pakket Thuis' en de uitkomsten van het cliënttevredenheidsonderzoek. Tevens hebben Wencke en Louise deelgenomen aan een gesprek in het kader van de ISO-audit.

In december kreeg de cliëntenraad het nieuws over het vertrek van directeur bedrijfsvoering Jeanne Heesters. De cliëntenraad betreurt het vertrek en hoopt dat er een goede oplossing komt voor het vervolg, want er is destijds bewust gekozen voor een 2-koppige directie vanwege de omvang en complexiteit. De cliëntenraad is benieuwd naar de ontwikkelingen binnen TVN Zorgt het komende jaar en hoe de samenwerking met JHB Zorg eruit gaat zien en zal hierin kritisch blijven meekijken en adviseren.

Louise de Jager, voorzitter cliëntenraad
Wencke Mommers, lid cliëntenraad
Dirk Fonteyn, lid cliëntenraad

Bouwsteen 2: Het bouwen van netwerken

Mensgericht & Verbinden

Netwerk rondom de cliënt

Onze zorg en begeleiding sluit zoveel mogelijk aan bij de leefwereld van de inwoner of jeugdige en diens netwerk, waarbij de doelen zijn gericht op het zo optimaal mogelijk deelnemen en ontwikkelen in de eigen omgeving. Het betrekken en eventueel uitbreiden van het netwerk is daarbij essentieel voor inzicht, ontwikkelmogelijkheden en het borgen van continuïteit en veiligheid. We werken samen met de verwijzer en hulpvrager om aan de voorkant de verwachtingen en doelen goed af te stemmen en te doen wat nodig is.

Hierbij zetten we in op duurzame oplossingen, inclusief werken, het bevorderen van gezondheid, en de ontwikkeling en veerkracht. Hierbij is veel aandacht voor de belastbaarheid en inzetbaarheid van het informele netwerk, met oog voor draagkracht en -last. Onze zorgverleners zijn steeds meer alert op de betrokkenheid van mantelzorgers en het vergroten van de zelf- en samenredzaamheid door netwerk of voorliggende voorzieningen in te schakelen. Dit is ook terug te zien in de zorgplannen, waar in toenemende mate aandacht is voor deze onderwerpen maar ook bewust wordt gekeken naar de mogelijke overbelasting van mantelzorgers. Ook is de samenwerking met mantelzorgers een vast onderwerp binnen de interne audits.



Samenredzaam

Zo optimaal mogelijk deelnemen en ontwikkelen in de eigen omgeving met het eigen netwerk.



Duurzaam

We zetten in op duurzame oplossingen, waarmee cliënten vooruit kunnen.



Samenwerking

We werken met andere betrokken partijen, voorliggende voorzieningen, het eigen netwerk en de cliënt samen aan vooruitgang.

Maatwerk in samenwerking

Hoe het netwerk rondom de cliënten precies wordt ingezet en versterkt verschilt per casus en per zorgvorm. In het afgelopen jaar is er met name bij de begeleiding meer aandacht geweest voor afstemming in casussen waarbij verschillende partijen betrokken zijn. Bij het ambulante jeugdteam is er extra behoefte geweest voor een meer kritische blik op samenwerking en regie in jeugdcasussen met meerdere betrokken partijen. We zien dat de begeleidingsvragen complexer worden, wat vraagt om meer aandacht voor duidelijke taak- en rolverdelingen. Bij ZBO zien dat er juist gewerkt is aan meer afstemming tussen school en begeleiding rondom doelen en verwachtingen voorafgaand aan de inzet van nieuwe trajecten. Met name bij individuele ZBO vragen op reguliere scholen merken we dat dit van groot belang is. Daarnaast is er nauwe samenwerking met scholen zoals de Tarcisiusschool en Aventurijn, waarbij gezamenlijk wordt gewerkt aan afstemming, beleid en maatwerk voor leerlingen. Al met al kunnen we stellen dat samenwerken in de keten, met andere disciplines binnen TVN Zorgt en het netwerk een steeds grotere rol is gaan spelen in elke tak van zorg.

Qua de volwassenzorg zien we dat de ambulante begeleiding veel samenwerkt met sociaal wijkteams, buurtteams, Sterker ouderenwerk en de regieteams. Daarnaast is er ook regelmatig samengewerkt met Veilig Thuis, Meldpunt Bijzondere zorg en huisartsen. Ook de interne samenwerking verliep in grote lijnen goed, hoewel er ruimte is voor meer samenwerking tussen begeleiding en wijkverpleging zodat we cliënten met meerdere vormen van zorg via TVN Zorgt nog beter van dienst kunnen zijn. Dit gaan we doen door de Lekker Thuis werkwijze steeds verder uit te rollen binnen de organisatie. Hierin kunnen we in de volwassenzorg leren van hoe we dit TVN-netwerk bij de cliënten van jeugd hebben vormgegeven. Hier vindt nauwe samenwerking plaats tussen ZBO, pleister en team ambulant jeugd voor de cliënten die van deze verschillende vormen van zorg en begeleiding gebruik maken.

Mensgericht De Sunrise Walk voor ALS

Op zaterdag 8 maart in de vroege ochtend liep een groep collega's van het ALS-team van TVN Zorgt samen met het revalidatieteam van het Radboud UMC onder de naam 'Team Nijmegen' mee met de Sunrise Walk. Hiermee haalden zij geld op voor onderzoek naar de spierziekte ALS. Samen liepen ze de zonsopgang tegemoet en zetten ze ALS in het licht. En het mooie is dat ze dit niet alleen deden, maar dat ze liepen samen met twee cliënten, hun familie, en nabestaanden van cliënten die aan deze ziekte zijn overleden. Het team liep een mooi bedrag bij elkaar voor het onderzoek en, net zo belangrijk, liet zien dat ze naast de cliënten en hun families staan in deze zware strijd.

Partners van TVN Zorgt Verbinden

Onze coöperatieve kracht

Als coöperatie geloven we dat duurzame zorg alleen kan bestaan wanneer we samenwerken vanuit een gedeelde maatschappelijke opdracht. Met ons brede netwerk binnen de regio sluiten we aan bij welzijnsorganisaties, voorliggende voorzieningen en wijkinitiatieven. We versterken deze samenwerkingen waar mogelijk door kennis toe te voegen, verbindingen te leggen en perspectieven te bundelen. Zo werken we eraan om zorg te voorkomen óf om deze op een passende manier af te schalen wanneer dat kan; altijd vanuit het belang van de inwoner.



Samenwerking binnen de jeugdzorg

Binnen de jeugdsector werken we nauw samen met het Centrum Jeugd en Gezin, scholen en verschillende jeugdhulpverleningsorganisaties. Soms op casusniveau, wanneer meerdere partners betrokken zijn bij een jeugdige of gezin, maar ook op strategisch niveau. Een inspirerend voorbeeld hiervan is onze deelname aan het Samenwerkingsverband Autisme Gelderland (SAG). Hier ontmoeten mensen met autisme, naasten en professionals elkaar om te bouwen aan een inclusieve samenleving. Deze samenwerking levert niet alleen kennis op, maar ook begrip, innovatie en nieuwe manieren om jeugdigen te ondersteunen.

Samenwerking Zorg & Onderwijs

We zijn betrokken bij een ontwerponderzoek naar aanleiding van een vraag vanuit de gemeente Nijmegen naar een andere grondslag voor de bekostiging van Zorg Binnen Onderwijs. De ontwerpgroep bestaat uit vertegenwoordigers vanuit het onderwijs, zorg, beleid, pedagogische expertise en professionals uit het welzijnswerk en de Buurtteams. De grondslag beschrijft een kansrijke omgeving waarin mensen zich in de breedte kunnen ontwikkelen met aandacht voor welzijn en welbevinden. Ontwikkeling wordt hierbij gezien als een relationeel en continue proces dat zich afspeelt in wisselwerking met anderen en met de omgeving. Centraal in de grondslag staan 4 kernwaarden; verbinding, gelijkwaardigheid, medemenselijkheid en ontwikkelingsgericht. Door een open dialoog met al deze verschillende professionals is inzichtelijk geworden dat Zorg Binnen Onderwijs zich afspeelt op het snijvlak van meerdere domeinen en alleen in samenhang kan worden herijkt.

Verbinding in de ambulante begeleiding

In de (ambulante) begeleiding zetten we de samenwerking met gemeenten, buurtteams en consultants stevig voort. Deze relaties zijn essentieel om zorgcontinuïteit te waarborgen en te blijven bouwen aan kwaliteit. Met elkaar zorgen we ervoor dat publieke middelen doelmatig worden ingezet en dat inwoners de ondersteuning ontvangen die zij nodig hebben. Afgelopen jaar organiseerden we samen met buurtteams, leden van onze coöperatie en onderaannemers diverse sessies gericht op het verbeteren van onze onderlinge samenwerking. Door ervaringen te delen, casuïstiek te bespreken en oplossingsrichtingen te verkennen, ontstonden waardevolle inzichten die direct toepasbaar zijn in de dagelijkse praktijk. Dit is een mooi voorbeeld van hoe onze coöperatieve structuur in de praktijk tot meerwaarde leidt: verschillende expertises komen samen, versterken elkaar en zorgen voor een lerende cultuur. Daarnaast hebben we meegedacht aan de uitvoeringsagenda Jeugd en WMO van de gemeente Nijmegen. Vanuit onze ervaringen in de praktijk hebben we aangegeven wat in onze ogen bijdraagt aan duurzame ondersteuning aan inwoners van de gemeente Nijmegen. Daarnaast hebben we samen met 3 andere organisaties (SOC Nederland, Prolis en Weijerzorg) het initiatief genomen om als input voor deze uitvoeringsagenda onze toekomstdroom te presenteren richting de gemeente hoe samen leren en innoveren in partnerschap er in onze ogen uit zou zien. Dit heeft samen met de positieve ervaringen vanuit onze leersessies ervoor gezorgd dat we samen met de gemeente de voorbereiding hebben getroffen om leernetwerken op te zetten.

Aan de hand van deze tekenplaat hebben we sament met SOC Nederland, Prolis en Weijerzorg richting de gemeente onze visie gepresenteerd op de toekomst van de Wmo en Jeugdzorg



Regionale partnerschappen in de Huishouding & Praktische Begeleiding

Binnen de huishoudelijke hulp en praktische begeleiding werken we nauw samen met onder andere het UWV-werkbedrijf, Gemeente Nijmegen (Wmo), Sterker Ouderenwerk, Actief Zorg en MVO Solutions. Deze samenwerkingen zorgen ervoor dat inwoners passende ondersteuning krijgen en dat we gezamenlijke maatschappelijke doelen kunnen realiseren, zoals participatie, zelfredzaamheid en het versterken van het sociale netwerk.



Academische werkplaats

Sinds 1 januari 2025 is TVN Zorgt aangesloten bij de Academische Werkplaats Wijkverpleging Nijmegen (AWWN). Binnen deze werkplaats werken in totaal negen zorgorganisaties, onderwijsinstellingen en onderzoeksnetwerken samen om de wijkverpleging te verbinden met praktijkgericht onderzoek en onderwijs.

In nauwe samenwerking met de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen (Lectoraat Wijkverpleging) en het UKON werken wij, samen met de acht andere thuiszorgorganisaties, aan actuele vraagstukken uit de wijk. Het delen van kennis, het ontwikkelen van nieuwe inzichten en het verder professionaliseren van de wijkverpleging vormen hierbij de rode draad.

Binnen TVN hebben wij ervoor gekozen om ons te richten op het vraagstuk: Hoe kunnen wij het kritisch en toekomstbestendig indiceren verder optimaliseren en daarmee de zelf- en samenredzaamheid van cliënten bevorderen? Dit betekent dat wij bewust kijken naar hoe zorg wordt ingezet, met aandacht voor wat cliënten zelf kunnen, samen met hun netwerk. Concreet werken wij aan het voeren van WAG-gesprekken, het passend inzetten van zorgtechnologie en het toepassen van gesprekstechnieken die aansluiten bij deze manier van werken.

Door praktijk, onderwijs en onderzoek te verbinden en structureel samen te leren en te onderzoeken, bouwen we samen aan toekomstbestendige zorg met als uiteindelijk doel het versterken van de kwaliteit van bestaan van thuiswonende ouderen in onze regio.

Regionale samenwerking in de wijkverpleging

Naast de eerdergenoemde samenwerkingen participeerden we in diverse regionale overleggen en initiatieven, waaronder 'Regio Nijmegen Op één Lijn', 'Zorg in Mijn Wijk', de stuurgroep Berg en Dal, en de nachtzorg via ZZG, Netwerk Zorgtrajectbegeleiders dementie, Palliatief Netwerk Zuid Gelderland en voor de medische kindzorg Netwerk Integrale Kindzorg Zuidoost. Deze structurele samenwerking versterkt de kwaliteit en bereikbaarheid van wijkverpleging en maakt het mogelijk om gezamenlijk te blijven bouwen aan toekomstbestendige zorg.

Onze wijkverpleegkundigen werken in de wijken van Nijmegen samen met wijkverpleegkundigen van andere organisaties binnen het netwerk 'Zorg in mijn wijk'. Dit netwerk is opgericht om samen één herkenbare en aanspreekbare wijkverpleging te vormen. De vragen voor wijkverpleging komen centraal binnen via één aanmeldpunt en worden dagelijks in een afstemmingsoverleg tussen de wijkverpleegkundigen besproken en verdeeld. Zo kan de bestaande capaciteit goed verdeeld worden en expertise op de juiste plek worden ingezet. Ook vormt dit netwerk een plek waar we samen kunnen leren en ontwikkelen ichting de toekomst, denk aan gezamenlijke intercollegiale toetsing, ontwikkelingen op het gebied van zorgtechnologie en het uitbreiden van de samenwerking met andere disciplines in de wijk. Stuurgroep Berg en Dal is een mooi voorbeeld van een hechte samenwerking tussen de wijkverpleging en de andere disciplines, zoals welzijn, zorgtrajectbegeleiders en huisartsen. Deze samenwerkingspartners organiseerden gezamenlijk in september een mini-symposium 'Het goede gesprek, de hulp op de juiste plek' dat druk bezocht is.

De buurt als ecosysteem

In Nijmegen-West loopt momenteel de pilot "De Buurt als Ecosysteem". Vanuit TVN is Team West hierbij aangesloten, samen met nog 22 andere partners. Deze samenwerking bestaat uit een breed palet aan betrokken organisaties, waaronder diverse thuiszorgaanbieders, zorgverzekeraars zoals VGZ en Zilveren Kruis, en onderwijs- en kennisinstituten zoals de Radboud Universiteit en de Harvard Business School.

De pilot vertrekt vanuit de gedachte dat een wijk functioneert als een levend ecosysteem, waarin bewoners, zorgprofessionals, organisaties en voorzieningen elkaar continu beïnvloeden. Door deze partijen te verbinden, kan er slimmer, sneller en mensgerichter worden samengewerkt.

De centrale visie van Buurt als Ecosysteem is krachtig en ambitieus:

**“ Het kan beter
Het moet beter
Het wordt beter ”**

Met deze visie wordt gewerkt aan een wijk waar zorg, welzijn, onderwijs en preventie elkaar versterken — niet naast elkaar, maar met elkaar. Het doel: een toekomstbestendig zorg- en ondersteuningsnetwerk waarin bewoners écht centraal staan.

Inclusief ondernemen in samenwerking met het Werkbedrijf

TVN Zorgt zet sterk in op inclusief ondernemerschap, zowel vanuit visie als vanuit de noodzaak om personeelstekorten in de zorg structureel op te vangen. De organisatie biedt verpleegkundige zorg, ambulante begeleiding en huishoudelijke ondersteuning. Binnen de huishoudelijke zorg werken ongeveer 60 medewerkers, waar TVN Zorgt bestaat uit 300 medewerkers, afkomstig van diverse achtergronden en leeftijdsgroepen.

Sinds twee jaar werkt TVN Zorgt intensief samen met WerkBedrijf. Zes medewerkers zijn via deze samenwerking ingestroomd in de huishoudelijke ondersteuning. WerkBedrijf speelt hierbij een belangrijke rol in het vinden van geschikte kandidaten. Nieuwe medewerkers krijgen de mogelijkheid om de opleiding Helpende Zorg & Welzijn (niveau 2) te volgen en lopen vooraf een half jaar mee om werkritme op te bouwen.

Huishoudelijke ondersteuning omvat bij TVN Zorgt meer dan schoonmaakwerkzaamheden. Medewerkers signaleren veranderingen bij cliënten en bieden sociaal contact. Voor medewerkers met beperkte taalvaardigheid zijn er ontwikkelmogelijkheden, zoals taalcursussen. Nieuwe collega's worden gekoppeld aan ervaren medewerkers en starten bij minder complexe zorgvragers, vaak met kleine contracten die stapsgewijs worden uitgebreid. Indien nodig wordt een jobcoach vanuit WerkBedrijf ingezet.

Deze aanpak levert zichtbare resultaten op. Enkele medewerkers zijn doorgestroomd naar opleidingen binnen de zorg, zoals verzorgende IG niveau 3 of hbo-verpleegkunde. Hoewel doorgroei niet ieders wens is, laat dit zien dat investeren in inclusief ondernemen bijdraagt aan duurzame inzetbaarheid en ontwikkeling. WerkBedrijf bevestigt dat TVN Zorgt zich kenmerkt door een open houding en aandacht voor wat medewerkers nodig hebben om succesvol in te stromen en door te groeien.

Stageplekken & leren in de praktijk

Onze rol als leerorganisatie blijft groeien. We bieden studenten een veilige en uitdagende plek om praktijkervaring op te doen en zich te ontwikkelen tot professionals. Door stagiaires actief te betrekken bij team overleggen, kwaliteitsverbeteringen en gezamenlijke leermomenten, leren zij niet alleen van TVN maar TVN ook van hen.

“ Een Somalische dame begon in de huishouding en sprak amper Nederlands. Anderhalf jaar later spreekt ze goed Nederlands en is ze gestart met de opleiding tot verzorgende IG niveau 3. Een ander studeert nu hbo-verpleegkunde. Natuurlijk is dit niet voor iedereen weggelegd, dat hoeft ook helemaal niet. Maar het laat wel zien wat allemaal wél mogelijk kan zijn. En dat inclusief ondernemen werkt! ”

Samenwerking Autisme Gelderland

BOTS Begeleiding sluit maandelijks aan bij het SAG, het Samenwerkingsverband Autisme Gelderland. Dit is een samenwerking van 58 partijen die maandelijks de mogelijkheid hebben tot overleg. Dit biedt kansen om onderling kennis uit te wisselen en gebruik te maken van elkaars expertise. Hier kan gedacht worden aan casuïstiekbespreking, maar ook het vinden van een juiste partij voor een cliënt.

Aangesloten partijen krijgen de mogelijkheid om zichzelf te presenteren, om op die manier aan de overige leden te laten zien wat ze precies bieden. Afgelopen jaar is er met behulp van het SAG een geschikte woonruimte voor een cliënt gevonden, zijn complexe casussen besproken met positieve gevolgen en heeft iemand verschillende aanknopingspunten gevonden voor zijn universitaire promotieplek.

Gemeenten, zorgkantoren, en zorgverzekeraars als partners

TVN Zorgt is gecontracteerd bij diverse zorgverzekeraars, gemeenten en zorgkantoren. In deze samenwerkingen streven we naar partnerschap en gezamenlijke verantwoordelijkheid: samen maken we bewuste keuzes om het juiste te doen voor cliënten en inwoners in de regio's waar we actief zijn. Binnen de geldende wettelijke en financiële kaders geven we zo op een doelmatige en mensgerichte manier vorm aan zorg en begeleiding.

We dragen actief bij aan het ontwikkelen van duurzame oplossingen voor de uitdagingen waar de zorg voor staat. Onze coöperatieve houding, het meedenken in mogelijkheden en ons vermogen om buiten de gebaande paden te kijken worden door onze partners zichtbaar gewaardeerd. Juist dankzij onze veelzijdigheid en doordat we bruggen slaan tussen verschillende vormen van zorg, kunnen we een betekenisvolle bijdrage leveren aan passende ondersteuning. Nu en in de toekomst.



De gemeente Nijmegen is een belangrijke partner van TVN Zorgt op het gebied van zorg & begeleiding vanuit de Wmo en Jeugdwet. Regelmatig hebben we gesprekken met onze contractmanagers om samen te kijken hoe we de inwoners van Nijmegen gezamenlijk zo goed mogelijk kunnen ondersteunen.

Bouwsteen 3: Het werk organiseren

Vakkundig

Vakmanschap als fundament

TVN Zorgt heeft jarenlange ervaring binnen de jeugdzorg, ambulante ondersteuning en wijkverpleging. Ons vakmanschap is stevig verankerd in de kennis, ervaring en intrinsieke betrokkenheid van onze medewerkers. Zij beschikken over de expertise en opleiding die nodig zijn om effectieve en efficiënte zorg en begeleiding te bieden. Daarbij werken we vanuit de leerproces: continu leren, toepassen en verbeteren.

Vakmanschap gaat voor ons verder dan het uitvoeren van zorg. Het omvat het vermogen om te verbinden, om inwoners in hun kracht te zetten en hen te ondersteunen in het vinden van hun eigen autonomie binnen hun omgeving. Dit doen we binnen de context van een veranderend sociaal domein, waarin we als professionals én als burgers samen een verantwoordelijkheid dragen.

Onze kwaliteitsnormen zijn helder en stevig. Met onze monitoringssystemen, jaarcycli en samenwerkingsverbanden borgen we dat iedereen eigenaarschap neemt over kwaliteit. Vakkundigheid is daarmee niet alleen iets dat we organiseren, maar vooral iets wat door onze professionals elke dag in de praktijk wordt vormgegeven.



Vakkundig

Vakkundig personeel zorgt voor veilige, betrouwbare en hoogwaardige ondersteuning aan cliënten.



Groei en ontwikkeling

Het versterken van kwaliteit vraagt om een organisatie die voortdurend leert, reflecteert, en zich aanpast aan de omstandigheden.



Mensgericht

net als onze cliënten, zijn onze medewerkers in de eerste plaats mensen. Vanuit onze mensgerichtheid benaderen wij elkaar, en geven we samen invulling aan ons werk.

Groei en ontwikkeling: een continu proces

Het versterken van kwaliteit vraagt om een organisatie die voortdurend leert, reflecteert en zich aanpast aan veranderende omstandigheden. Daarom heeft TVN Zorgt een structureel ontwikkel- en evaluatieprogramma ingericht dat zowel medewerkers als teams ondersteunt in hun groei. Dit programma bestaat uit drie samenhangende pijlers:

1. Persoonlijke ontwikkelingsplannen die aansluiten bij de team- en organisatiedoelen.

Hiermee zetten we de PDCA-cyclus (Plan-Do-Check-Act) concreet in op alle niveaus. Medewerkers en teams formuleren ontwikkeldoelen, voeren deze uit, evalueren de voortgang en sturen waar nodig bij. Dit stimuleert eigenaarschap, transparantie en een cultuur van continu verbeteren.

2. Samenzeggenschap als motor voor vakmanschap en betrokkenheid

Binnen TVN Zorgt zetten we Samenzeggenschap in, gebaseerd op de Sociocratische Kring Methodiek. Deze manier van samenwerken maakt het mogelijk dat medewerkers invloed uitoefenen op besluiten, thema's aandragen en actief meedenken over vakinhoud en organisatieontwikkelingen. Door consentbesluitvorming ontstaat ruimte voor dialoog en gedeeld eigenaarschap. Samenzeggenschap draagt zo direct bij aan professionalisering, betrokkenheid en het versterken van vakmanschap.

3. Leren in verbinding met opleidingen en onderzoek

We onderhouden nauwe samenwerkingen met opleidingen en lectoraten, waaronder de HAN. Hierdoor versterken we de wisselwerking tussen theorie en praktijk en dragen we bij aan innovatie in de zorg. Studenten, onderzoekers en professionals leren met en van elkaar, waardoor ons vakgebied voortdurend wordt verrijkt met nieuwe inzichten.



Ontwikkeling in de praktijk: voorbeelden uit onze teams

Ambulant Jeugd

Binnen de ambulante jeugdzorg is gericht geïnvesteerd in kwaliteitsverbetering. Door kennismakings- en evaluatiegesprekken met zzp'ers ontstaat meer inzicht in hun werkwijze en expertise. Deze gesprekken dragen bij aan transparantie, betere afstemming en een versterking van het professionele netwerk tussen ZZPers en TVN Zorgt. De groeiende zichtbaarheid van kwaliteiten maakt het mogelijk om gericht in te zetten op passende casussen, samenwerking tussen verschillende expertises en leren van en met elkaar.

Pluk de Vruchten

Bij Pluk de Vruchten hebben we het afgelopen jaar sterk ingezet op het uitbreiden en structureren van ons vrijwilligersnetwerk. We verwelkomden vier soorten vrijwilligers: vrijwilligers op de groep, kookvrijwilligers, tuinvrijwilligers, en vrijwillig chauffeurs. De nieuwe vrijwilligers die op de groep werken, zijn ingewerkt met een vernieuwde werkwijze die duidelijkheid en structuur biedt. Ze ondersteunen bij het opstarten en afsluiten van de dag en voeren licht huishoudelijke taken uit. Deze aanpak werkt goed: vrijwilligers voelen zich welkom, goed begeleid en zijn hoog betrokken bij de locatie. Hun inzet draagt niet alleen bij aan de dagelijkse ondersteuning, maar ook aan het creëren van een warme, stabiele omgeving voor de kinderen en jongeren die deelnemen.

Wijkverpleging

In de wijkverpleging is in samenwerking tussen de teams een traject opgezet voor de ontwikkeling van jonge wijkverpleegkundigen. De startende wijkverpleegkundigen hebben de handen ineengeslagen in een junior-wijkverpleegkundigenoverleg, waar ruimte is om van en met elkaar te leren, casussen te delen en samen te werken aan hun verpleegkundig leiderschap. Vanuit inzichten opgedaan in dit traject willen zij in gesprek over aanbevelingen aan de leidinggevenden van de wijkverpleging en het bestuur van TVN Zorgt. Mooi om te merken dat hetgeen er geleerd wordt ook breder impact kan maken op de organisatie.

Marga Jeuken draagt vanuit haar expertise op het gebied van ALS en wijkverpleging al 25 jaar lang bij aan de groei en ontwikkeling van TVN Zorgt en van haar collega's. Om haar bijzondere inzet te markeren heet onze binnenplaats tegenwoordig het "Marga Jeuken Hofje"



Tevredenheid van medewerkers

Eens per twee jaar voeren we een medewerkerstevredenheidsmeting uit met behulp van een vragenlijst. Dit jaar is de meting afgenomen via Google Forms. Voor eerdere onderzoeken hanteerden we een minimale responsnorm van 33%; deze norm is dit jaar net gehaald (33,7%). In vergelijking met 2021 en 2023 – toen de respons respectievelijk 50% en 48% was – is dit een duidelijke daling. Ondanks die lagere respons beschouwen we het onderzoek wel als representatief, maar we zetten ons bij het volgende MTO extra in om de deelname te vergroten.

Om de betrouwbaarheid en validiteit van de antwoorden te versterken, kozen we dit jaar voor een vijfpunts Likertschaal in plaats van een rapportcijfer van 1 tot 10.

Net als eerdere jaren hebben we alle vragen in de analyse gekoppeld aan de kernwaarden van TVN Zorgt. Zo krijgen we helder inzicht in welke kernwaarden volgens medewerkers versterking verdienen en welke al voldoende zichtbaar en herkenbaar zijn.

Naast twee introductievragen (over afdeling en aantal werkuren per week) bestond de vragenlijst uit de volgende thema's:

- Werkzaamheden
- Algemene acceptatie
- Veiligheid
- Werkdruk
- Collega's
- (Zorg)coördinator / leidinggevende
- Organisatie



Werkzaamheden

Onder het thema werkzaamheden worden stellingen over werkplezier, resultaatgerichtheid, verantwoordelijkheid en prioriteiten geschaard. Denk hierbij aan stellingen als 'Ik heb plezier in mijn werk' of 'ik ervaar voldoende variatie in mijn werk'. Als we kijken naar het gemiddelde cijfer bij deze twaalf stellingen (een 4,2 uit 5) kunnen we stellen de respondenten het over het algemeen het eens zijn met (en positief lijken over) de stellingen. Excessen vinden we in de antwoorden op de stellingen in dit themagebied niet terug.

Algemene acceptatie

Onder het thema algemene acceptatie worden stellingen over jezelf zijn, respect hebben en krijgen en buitensluiting en discriminatie uitgevraagd. Door de complexiteit van dit onderwerp zijn hier niet alleen een zevental stellingen maar ook een aantal eens/oneens en open vragen gesteld. Wanneer we kijken naar de stellingen (o.a. 'Ik kan op de werkvloer mezelf zijn', 'Mijn collega's houden rekening met mijn normen en waarden' en 'Ik houd in mijn taalgebruik rekening met LHBTI+ collega's en cliënten') geven de respondenten gemiddeld een 4,6 uit 5. Dit betekent dat zij het over het algemeen eens zijn met de stellingen.

Vijf van de respondenten ervaren zelf wel eens buitensluiting of een gebrek aan acceptatie door een 'groep' waartoe zij behoren. Er is één persoon die deze buitensluiting of gebrek aan acceptatie ook binnen TVN Zorgt ervaart, ondanks dat dit op het totaal aantal respondenten gering is, is dit wel een aandachtspunt. Vanuit onze kernwaarde mensgericht vinden we het belangrijk om een plek te zijn waar iedereen zich veilig en geaccepteerd voelt.

Als buitensluitingsredenen zijn de volgende genoemd;

- Religie;
- Geaardheid;
- Fysieke of mentale uitdaging;
- Armoede.

Veiligheid

Het thema veiligheid wordt gemiddeld beoordeeld met een 4,2 uit 5. Een aantal voorbeelden van stellingen uit dit thema zijn 'Ik voel me veilig tijdens het uitvoeren van mijn werk', 'Ik handel volgens de afspraken en richtlijnen van TVN Zorgt' en 'Ik weet dat er een vertrouwenspersoon is tot wie ik me altijd kan wenden'. Vooral deze laatste stelling scoort hierin laag (3,5 uit 5). Het beter bekend maken van en communiceren over deze vertrouwenspersoon lijkt nodig en eerder uitgezette acties op dit vlak lijken onvoldoende resultaat te hebben gehad. Ook richtlijnen en afspraken met betrekking tot veiligheid worden onder 4 gescoord.

Naast deze stellingen is er ook ingegaan op MIC-meldingen. Zo geven 75 respondenten aan afgelopen jaar een MIC-melding te hebben gedaan. Voor de steun na het incident van collega's en/of coördinator geven zij een 4,3 uit 5, voor de verdere nazorg een 3,6 uit 5. Hier lijkt dus ook nog verbetering mogelijk.

Visie

Uit de antwoorden op de stellingen behorend onder dit thema blijkt dat het merendeel van de respondenten de kernwaarden van TVN Zorgt grotendeels of volledig herkenbaar vinden. Als positieve punten worden onder andere de vrijheid, het vertrouwen en de fijne collega's genoemd. Verbetersuggesties worden gedaan op het gebied van communicatie, het delen van kennis en kaders.

Uitdagingen, kansen & ontwikkelingen in het organiseren van het werk

Flexibel

Het organiseren van zorg in een voortdurend veranderend sociaal domein vraagt om wendbaarheid, duidelijke regie en gezamenlijk eigenaarschap. In 2025 werd TVN Zorgt geconfronteerd met diverse uitdagingen, maar deze brachten ook waardevolle leer- en ontwikkelkansen met zich mee. Hieronder beschrijven we de belangrijkste thema's en hoe we hiermee omgaan.

Veranderende instroom en regie vraagstukken

Binnen de ambulante jeugdzorg ontwikkelden teams zich verder in professionaliteit en kwaliteitsbewustzijn, vooral in het signaleren van knelpunten rond regie en samenwerking in complexe casussen. We merken dat we steeds meer op specifieke expertise en maatwerkcasussen worden ingezet, terwijl de buurtteams steeds meer basis begeleiding zelf bieden. Door in deze maatwerkcasussen veelal te werken met ZZP'ers kunnen we de juiste expertise invliegen op het juiste moment én anticiperen op tijdelijke inzet en een wisselende instroom van casussen. De afname van casussen in Nijmegen door budgetplafonds en een toeleidingstop als gevolg van deze ontwikkelingen vroeg om flexibiliteit en flexibele inzet van medewerkers over de teams heen. Zo werken steeds meer medewerkers die voorheen met name op ambulante casussen zaten nu ook in de ZBO en BSO-teams en binnen ons Lekker Thuis concept.

Zorg leveren we samen! Hier wordt de zorg voor een jeugdige cliënt overgedragen van team Verpleging Kind & Jeugd naar de ambulante begeleider.

Personeelstekorten

Ook dit jaar zijn we actief aan de slag gegaan met het aanpakken van personeelstekorten. We worden steeds vaker gevonden door externe organisaties zoals MVO Solutions en het Werkbedrijf, waarmee we onderzoeken of via deze kanalen nieuwe medewerkers kunnen instromen. Daarnaast onderhouden we nauwe contacten met het ROC en de HAN om zijinstromers en studenten een passende plek binnen onze organisatie te bieden. Op deze manier blijven we investeren in duurzame instroom en toekomstbestendig personeelsbeleid.



Samenwerken met ZZP'ers en vrijwilligers

Naast medewerkers in loondienst maken we op een aantal plekken ook gebruik van inzet van ZZP'ers en vrijwilligers. Deze inzetvormen creëren flexibiliteit, maar vragen om voortdurende aandacht voor afstemming en kwaliteit. De inzet van ZZP'ers is de afgelopen twee jaar op een aantal vlakken afgebouwd. Daar waar we nog wel werken met ZZP'ers vraagt dit om heldere afspraken en een goede borging van kwaliteit. Zo is er bij ambulante jeugd en ZBO cluster 4 bijvoorbeeld extra ingezet op kennismakings- en evaluatiegesprekken waarin de resultaten van de ZZP-inzet besproken worden. Hiermee vergroten we de zicht op de kwaliteiten van de ZZP'ers en krijgen we eerder zicht op relevante ontwikkelingen. Bij Pluk de Vruchten is het aantal vrijwilligers uitgebreid. Na een gestructureerd inwerkproces zorgen zij voor een waardevolle bijdrage aan de dagelijkse ondersteuning. De betrokkenheid en tevredenheid van vrijwilligers is hoog.

Digitalisering en verstevigen van werkprocessen

Binnen ZBO Cluster 3 en de BSO is dossiervorming in Nedap doorontwikkeld, met nieuwe vragenlijsten, verbeterde intakeprocedures en een helderder documentatieproces. Digitalisering ondersteunt teams in het efficiënter organiseren van het werk en draagt bij aan kwaliteit en transparantie.

Team ontwikkeling & gezamenlijke verantwoordelijkheid

Binnen de wijkverpleging lag de focus op het versterken van vakmanschap, samenwerking over teamgrenzen heen en het realiseren van bewustwording rondom de financiële kant van het werk. Nieuwe collega's brachten ruimte om patronen te doorbreken, waarbij ervaren wijkverpleegkundigen startende collega's begeleiden. Een blijvend aandachtspunt is het creëren van een cultuur waarin teams zich gezamenlijk verantwoordelijk voelen voor het geheel: werken we voor één team, of voor TVN Zorgt als geheel? Hierin zijn stappen gezet, maar verdere ontwikkeling is nodig.

Omgaan met organisatorische veranderingen

Meerdere teams hadden te maken met externe factoren die invloed hadden op het werk:

- ZBO Cluster 4: schoolverhuizingen en een toename van complexe hulpvragen, opgevangen door extra afstemming en duidelijke rol- en taakverdeling.
- BOTS: uitval van collega's en aanpassing aan nieuwe werkprocessen na integratie met TVN Zorgt.
- Pluk de Vruchten & BSO's: nauwe samenwerking bij het implementeren van vernieuwde intakeformulieren, doelendocumenten en uitsluitingscriteria.

Door inspelen op deze veranderingen is de continuïteit van zorg geborgd en is er waardevolle nieuwe expertise opgebouwd.

Vooruitblik: kansen voor de komende jaren

De ontwikkelingen van 2025 laten zien dat TVN Zorgt een lerende, flexibele organisatie is. Voor de komende periode zien we kansen om: regievorming in complexe casussen verder te versterken, sameneggenschap steviger te verankeren op teamniveau, digitalisering en werkprocessen door te ontwikkelen, deskundigheid organisatiebreed verder te verdiepen, en de gezamenlijke verantwoordelijkheid tussen teams te vergroten. Deze stappen helpen ons om zorg nog efficiënter, doelmatiger en mensgerichter te organiseren.

Verzuim binnen TVN Zorgt

Het verzuimpercentage binnen de zorg is hoog. Daar vormt TVN Zorgt helaas ook in 2025 geen uitzondering op. Het voortschrijdend verzuim in 2025 komt uit op 9.8% exclusief zwangerschap. Meer aandacht voor preventie, gezonde balans tussen werk en privé en verhogen van betrokkenheid bij de organisatie moet in 2026 een ander, lager verzuimcijfer laten zien.

TVN Zorgt heeft een cultuurverandering op gang gebracht op het gebied van ziekteverzuim waarbij er in het geval van verzuim gekeken wordt met de medewerker naar wat er nog wel mogelijk is op deelgebieden. Daarnaast heeft TVN Zorgt frequent verzuimgesprekken ingevoerd bij de derde ziekmelding in de afgelopen twaalf maanden. Het frequent verzuimgesprek is een moment bij uitstek om ook stil te staan bij het onderwerp Positieve Gezondheid. Samen met je coördinator onderzoek je wat de oorzaken zijn dat je je werk niet kunt doen. Het is belangrijk om hier samen aandacht voor te hebben en open te bespreken. Zo ontstaat gezamenlijk meer inzicht in de redenen van het verzuim en kunnen eventuele werk gerelateerde oorzaken worden aangepakt. We zien dat de verzuimfrequentie sinds de invoering van de frequent verzuimgesprekken gedaald is met 30%

Het Sociaal Medisch Team komt om de zes weken bijeen om met name organisatiebreed naar verzuim te kijken en met elkaar verbeterpunten te ontdekken. De verwachting is dat dit een verdere positieve bijdrage gaat leveren aan onze visie op duurzame inzetbaarheid op korte en op de lange termijn.

Onder duurzame inzetbaarheid verstaan we dat de medewerker zich nu en in de toekomst optimaal toegerust voelt om het werk te kunnen doen. Duurzaam omdat het niet alleen om een inzetbaarheid voor nu of op de korte termijn gaat, maar eigenlijk gaat het om optimale ontwikkelingsmogelijkheden met het oog op deelname aan de maatschappij en gezondheid in de brede betekenis van het woord.



Een fijne werkplek, je ergens thuis voelen, en een prettige sfeer zijn van belang bij het terugdringen van verzuim. Ons hoofdkantoor fungeert als een woonkamer waar alle collega's welkom zijn.

Funciehuis

In het afgelopen jaar is binnen TVN Zorgt hard gewerkt aan de ontwikkeling van een actueel en helder funciehuis. Door de groei van de organisatie en de verplichtingen vanuit de CAO is het belangrijk om functies eenduidig te beschrijven en correct in te schalen. We hebben ervoor gekozen om te werken met generieke functiebeschrijvingen, waarin de essentie van elke functie op hoofdlijnen wordt vastgelegd. Dit zorgt voor duidelijkheid, herkenbaarheid en duurzame inzetbaarheid van de functieprofielen.

Binnen de begeleiding (inclusief BOTS Begeleiding) zijn inmiddels de functiebeschrijvingen via de sameneggenschap vastgesteld. Voor Wijkverpleging, Kindverpleging, huishoudelijke verzorging, de backoffice en het strategisch team loopt dit proces nu eveneens en verwachten we de functies in 2026 vast te kunnen stellen. De conceptbeschrijvingen worden besproken in de teams om input op te halen bij de medewerkers. Vervolgens worden de bijgestelde conceptbeschrijvingen besproken in het verbeteroverleg, waarin afgevaardigden vanuit de teams meedenken over functie-inhoud en worden de functiespecifieke competenties en de functiebeschrijving gezamenlijk vastgesteld. Het doel is om in het tweede kwartaal 2026 alle functiebeschrijvingen te hebben vastgesteld en ingeschaald. Hiermee leggen we een stevig fundament voor professionele ontwikkeling, transparantie en verdere groei van onze organisatie.





SAMENZEGGENSCHAP

Binnen TVN Zorgt hebben we de medezeggenschap georganiseerd via de Sociocratische Kring Methode: Samenzeggenschap. Deze methode zorgt ervoor dat iedereen daadwerkelijk kan meedenken, meepraten en onderwerpen bespreekbaar kan maken. Beslissingen worden niet top-down genomen, maar komen tot stand via beargumenteerd consent: er wordt gezocht naar een besluit waar iedereen “goed genoeg mee kan leven”. Hierdoor ontstaat ruimte voor gelijkwaardig overleg en een cultuur waarin ieders stem ertoe doet.

Vakmanschap betekent voor ons ook ‘eigenaarschap’. We geloven dat wanneer je iets belangrijk vindt, je zelf verantwoordelijkheid neemt om dit onder de aandacht te brengen en samen beweging te creëren. Dit eigenaarschap vragen we niet alleen van onze professionals, maar ook van cliënten met hulpvragen. Het zit verweven in het DNA van TVN Zorgt en vormt een belangrijke waarde binnen onze organisatie. Door deze regie te stimuleren, voelen zorgprofessionals zich sterker, zelfstandiger en meer verbonden met hun werk en met elkaar.



Na een periode van voorbereiding en een eerste fase van implementatie hebben we in 2025 écht grote stappen gezet in het verder inbedden van Samenzeggenschap. De methodiek heeft steviger wortel gekregen in de dagelijkse praktijk. We hebben de implementatie verder versterkt door interviewsessies te organiseren en gerichte workshops te ontwikkelen voor de verschillende rollen, zoals gespreksleider en afgevaardigde. Deze trainingen hebben geholpen om duidelijkheid te scheppen over verantwoordelijkheden, vaardigheden te vergroten en het vertrouwen in het proces te laten groeien.

Hierdoor ontstaat steeds meer een organisatie waarin professionals niet alleen gehoord worden, maar ook actief bijdragen aan het vormgeven van beleid, verbeteringen en de gezamenlijke koers.

Resultaten sameneggenschap

De implementatie van sameneggenschap leidde ertoe dat we organisatiebreed een aantal onderwerpen konden behandelen waarbinnen we mooie stappen hebben kunnen zetten, waaronder:

Functiebeschrijvingen

Sinds 2025 hebben we binnen de verschillende teams sameneggenschap. Mede door de sameneggenschap zijn de functiebeschrijvingen van o.a. coördinatoren begeleiders en (specialistisch) ambulant begeleiders uitgewerkt. De overige functiebeschrijvingen worden in 2026 op dezelfde wijze vastgesteld.

Advies JHB-bestuurder:

Tijdens een van de verbeteroverleggen van het strategisch team met de afgevaardigden uit de teams daaronder hebben we een advies geformuleerd aan onze nieuwe bestuurder. Hierin was de ruimte om vanuit het personeel zaken mee te geven die voor ons belangrijk zijn, aan te geven waar wij vinden dat onze kracht zit, risico's en zorgen te delen, en te laten zien waar TVN zorgt voor staat.

Herijking project Lekker Thuis

Middels de sameneggenschap hebben we de doelen en uitgangspunten voor deze multidisciplinaire vorm van zorgverlening binnen TVN Zorgt geheroriënteerd.

Daarnaast zijn er binnen de verbeteroverleggen van de teams diverse onderwerpen besproken en besluiten genomen die binnen de eigen zeggenschap van het team vallen. Waar mogelijk beleggen we verantwoordelijkheden bewust zo laag mogelijk in de organisatie. Dit sluit nauw aan bij onze kernwaarde eigenaarschap: we vinden het belangrijk dat medewerkers invloed hebben op hun eigen werkzaamheden en de manier waarop zij hun vak uitoefenen. Door teams ruimte te geven om zelf keuzes te maken, versterken we niet alleen de betrokkenheid, maar ook de kwaliteit en wendbaarheid van ons werk.

Bouwsteen 4: Leren & Ontwikkelen

Vakkundig

Leren met en van elkaar

Binnen TVN Zorgt is leren een gezamenlijke beweging. We creëren een omgeving waarin medewerkers, leerlingen, stagiaires, zzp'ers en vrijwilligers elkaar versterken in vakmanschap en reflectie. Als erkend leerbedrijf bieden we jaarlijks tientallen studenten van verschillende zorgopleidingen — waaronder veel vanuit onze samenwerking met de HAN — een leerzame stage- of leerwerkplek. Stagiaires draaien boventallig mee in teams, terwijl leerlingen in loondienst onderdeel zijn van de vaste bezetting. Zo wordt kennis direct verbonden aan de praktijk, en worden bekwaamheid en zelfstandigheid vanaf de start ontwikkeld.

In de teams zien we dit leren terug in vele vormen. Binnen Ambulant Jeugd is gericht gewerkt aan deskundigheidsbevordering en professioneel handelen. In de ambulante ondersteuning voor volwassenen is vooral geïnvesteerd in dossierkwaliteit, teamverbinding en verdiepende scholingen zoals luisteren, meldcode en conflicthantering. Ook zijn de expertises van nieuwe collega's in beeld gebracht, waardoor ze gericht kunnen worden ingezet.

Binnen ZBO Cluster 4 is de professionaliteit versterkt door kennisdeling, gezamenlijke verantwoordelijkheid en scholingen gericht op traumasensitief begeleiden. Intervisie biedt hier een waardevolle plek voor reflectie en casuïstiekbespreking. In de groep ZBO Cluster 3 is gestart met verplichte intervisie en worden jaargesprekken benut om persoonlijke ontwikkeldoelen te verkennen en te realiseren.

Ook in andere onderdelen zien we groei: bij BOTS draait het SKJ-praktijkprogramma goed en zijn meerdere nieuwe scholingen ontwikkeld. Pluk de Vruchten zorgde ervoor dat alle vaste medewerkers hun BHV-certificaat behaalden, waarmee veiligheid en deskundigheid verder zijn versterkt.

Leren met en van elkaar vormt zo een doorlopende beweging binnen TVN Zorgt: een cultuur waarin professionals groeien, teams sterker worden en we met elkaar de kwaliteit van zorg blijven verbeteren.



Samen

We creëren een omgeving waarin leren een gezamenlijke onderneming is.



Eigenaarschap

Vanuit eigenaarschap vragen we medewerkers en teams zelf stil te staan bij hun eigen opleidingsbehoefte. Zij leveren input voor het opleidingsplan.



Leerlingen & stagiaires

Naast onze vaste medewerkers investeren we ook in het opleiden van leerlingen en stagiaires, de zorgverleners van de toekomst!

Scholing & opleidingsplan

In 2025 heeft meer focus gelegen op eigenaarschap binnen opleiden en ontwikkelen. Teams hebben meer stilgestaan bij opleidingsbehoeften en dit vastgelegd in hun jaarplannen. Daarnaast zijn de rollen en verantwoordelijkheden van de verschillende afdelingen duidelijker geworden en ook vastgelegd.

Deze input is door afdeling P&O meegenomen in het vastleggen van het proces Opleiden en Ontwikkelen en dit wordt verder doorgezet en uitgewerkt in 2026. Vakmanschap en eigenaarschap zijn aspecten die hiermee nog extra aandacht krijgen.

Een aantal voorbeelden van opleidingen en scholingen die extra aandacht hebben gehad in 2025:

Jonge professionals in de wijkverpleging

Cursussen verpleegkundig leiderschap voor jonge professionals. We zien dat er beweging is ontstaan in leiderschap nemen, in plaats van afwachten tot er iets gebeurt. Er zijn veel jonge wijkverpleegkundigen gestart.

Handelingen binnen ZBO en BSO

Binnen het ZBO-cluster 3 (BSO) is in 2025 actief geïnvesteerd in de deskundigheid van medewerkers. Zowel intern als extern zijn diverse scholingen gevolgd, waaronder tilcursussen, trainingen in de-escalerend werken en modules gericht op het herkennen en begrijpen van verschillende ziektebeelden. Door continu te werken aan deze kennis en vaardigheden kunnen medewerkers hun werk veilig, professioneel en met vertrouwen blijven uitvoeren.

Huishouding en praktische begeleiding

We hebben een eigen onboarding ontwikkeld voor nieuwe medewerkers huishouding en iedere 3 maanden is er een herhaling van uitleg over de werkwijze voor nieuwe medewerkers. Door onboarding en herhaling van werkwijzen krijgen medewerkers snel duidelijkheid over hun taken, werken ze efficiënter en consistent, en stijgt zowel hun zelfvertrouwen als de tevredenheid van cliënten. Tegelijk ondersteunt het de kwaliteit van dienstverlening en maakt het makkelijker om continu te verbeteren. Daarnaast hebben we ook dit jaar de training 'Sterk in je werk' voortgezet.

Communicatie palliatieve verpleegkundigen

Een van de basiselementen van de uitvoering van ons werk is vakkundigheid. We investeren daarom veel in kennisontwikkeling, bijvoorbeeld voor onze palliatieve verpleegkundigen. Maar bovenaan onze waardenpiramide staat ook de term mensgericht, want uiteindelijk zijn de cliënten, de mensen, het belangrijkste. Daarom volgden onze palliatieve verpleegkundigen een workshop over communicatie, zingeving en waken in de palliatieve fase bij Dela. Hierin werden ze meegenomen in wat er gebeurt in de laatste fase van iemands leven, welke levensvragen er dan zijn, wat zingeving betekent, en hoe zorgmedewerkers het gesprek hierover kunnen aangaan. Veel was gelukkig al bekend, maar het was mooi om met elkaar hierbij stil te staan en aandacht te kunnen geven aan dit andere element van het werk dat ook zo belangrijk is.



Leerlingen & stagiaires

TVN Zorgt begeleidt leerlingen van diverse zorg-gerelateerde opleidingen (diverse niveaus, voltijd/duaal/deeltijd). Afhankelijk van de opleiding worden eisen gesteld aan de beroepsbekwaamheden van de leerlingen die bij ons in dienst zijn. Niet alleen de opleiding bepaalt welke taken een leerling verricht, ook de individuele capaciteiten van de leerling bepalen welke taken in meer of mindere mate van zelfstandigheid gedaan kunnen worden. Dit wordt mede beoordeeld en ingeschat door de werkbegeleider. Naarmate een leerling langer bij TVN Zorgt werkt wordt de eigen verantwoordelijkheid groter. Bij een leerling wordt er een grotere vorm van zelfstandigheid verwacht in het werken en leren dan bij een stagiaire.

Gemiddeld zijn er in 2025 steeds 10 leerlingen werkzaam geweest met een leer-werkovereenkomst binnen TVN Zorgt

Stagiaires

TVN Zorgt begeleidt stagiaires van diverse opleidingen en leerjaren. De begeleiding wordt aangepast op het leerjaar waar je inzit en de leerdoelen die je vanuit je opleiding meekrijgt. Naast de eisen van de opleiding bepalen ook de individuele capaciteiten van de stagiaire welke taken deze verricht in meer of mindere mate van zelfstandigheid. Dit wordt mede beoordeeld en ingeschat door de werkbegeleider. Stagiaires zijn actief in de verschillende takken van TVN Zorgt, van begeleiding tot aan wijkverpleging. De meeste stagiaires die we begeleiden komen vanuit onze samenwerking met de HAN.

Verskil leerlingen & stagiaires

Het grote verschil tussen een leerling en een stagiaire is dat de stagiaire altijd boventallig wordt ingepland. Een stagiaire is als extra gekoppeld aan een team, terwijl een leerling (in loondienst) valt onder de officiële bezetting van een team en vast onderdeel is van dat team. In verband met eisen die gemeenten stellen aan zorgverleners binnen de Jeugdwet en Wmo, zijn in 2025 geen leerlingen gestart binnen de begeleidingstak.

Leerlingenbeleid

Vanuit de teams is in 2025 naar voren gekomen dat er behoefte is aan gezamenlijke kaders en richtlijnen rondom leerlingen. In 2025 zijn de behoeften opgehaald en is een start gemaakt met het opstellen van een leerlingenbeleid. Dit zal in 2026 een vervolg krijgen.

Bouwsteen 5: inzicht in kwaliteit

Vakkundig

Leren op organisatieniveau

Leren vindt niet alleen plaats op medewerkerniveau, maar ook op organisatieniveau. Cliënten mogen vertrouwen op veilige, kwalitatief hoogstaande zorg en begeleiding van TVN Zorgt. Andersom hebben medewerkers van TVN Zorgt in de directe cliëntenzorg – en daarbuiten – recht op een veilige werkomgeving. Alert zijn op veiligheidsrisico's en daar proactief op acteren is daarom voor eenieder van belang. Soms lukt het echter niet om te voorkomen dat er toch een incident plaatsvindt. Op dat moment is het belangrijk om te leren van datgene wat gebeurd is. Fouten maken mag, maar leren van fouten moet.

Om dit te kunnen vormgeven hebben we een gedegen kwaliteitsmonitorsysteem. We voeren periodieke kwaliteitscontroles uit en zorgen ervoor dat leercycli in de praktijk zijn ingebed. We maken gebruik van verschillende feedbackmechanismen door op verschillende momenten van het ondersteuningsproces feedback van cliënten te vragen en tevredenheid en doelrealisatie te monitoren. Deze data gebruiken we als input voor de leercyclus op team- en organisatieniveau en maakt groei en ontwikkeling zichtbaar. We willen ons inzetten voor gezamenlijk duiden van data en ervaringen en dit structureel inbedden in de leercyclus met contract- en samenwerkingspartners en verwijzers.

“ Ook feedback van verwijzers en partners geeft ons meer informatie over de ervaren kwaliteit van zorg. Op het gebied van kwaliteit zien we dat we een toename zien in ZBO aanvragen omdat scholen goede verhalen hebben gehoord over onze begeleiding op andere scholen. Zo zien wij bijvoorbeeld dat er binnen één stichting meerdere scholen leerlingen aanmelden. ”



Professionalisering met respect voor de historie

Op 1 en 2 april vond de jaarlijkse externe audit door Certificatie in de Zorg plaats. Tijdens deze audit werd ons kwaliteitssysteem beoordeeld en gekeken of we voldoen aan de ISO-normen: hoe zijn onze processen ingericht, leveren we mensgerichte zorg en voldoen we aan wet- en regelgeving? De audit is steeds een waardevol moment om stil te staan bij waar we als organisatie staan.

De uitkomst was zeer positief: de auditoren complimenteerden ons en spraken van een duidelijke “professionalisering met respect voor de historie.” Wel werden enkele laagrisico-afwijkingen geformuleerd. Deze verbeterpunten hebben we het afgelopen jaar opgepakt. Zo bleken onze kwaliteitsdoelstellingen nog niet altijd scherp genoeg geformuleerd; daarom maken we deze via aanpassingen in het auditplan en de interne systeembeoordeling explicieter en beter meetbaar. Ook werd geconstateerd dat de implementatie van sameneggenschap nog niet volledig was afgerond. Inmiddels zijn hierin grote stappen gezet en verwachten we in 2026 het goedkeuringsproces bij de SER te starten. Daarnaast is een eerdere bevinding rondom inzicht in bevoegd- en bekwaamheden van midden- naar laag risico bijgesteld. Hoewel er al een overzicht bestaat, ondersteunen de huidige processen de PDCA-cyclus nog onvoldoende. Komend jaar wordt dit in ons HRM-systeem ingebed zodat het toetsingsproces beter wordt geborgd.

Interne audits

De interne audits die we uitvoeren bij zowel onze teams als de aangesloten organisaties en aannemers geven ons een helder beeld van wat goed gaat binnen- en buiten TVN Zorgt en waar verbetermogelijkheden zijn. Met onze interne teams kijken we gezamenlijk naar kwaliteit van de geleverde zorg en hoe het beleid vertaald wordt naar de werkvloer. We gaan op zoek naar wat passend en werkbaar is.

We hebben in een cyclus van 1,5 jaar bij alle interne teams, aangesloten organisaties en onderaannemers een audit uitgevoerd. De conclusies worden gerapporteerd in een auditverslag dat wordt gedeeld met de betrokken coördinator, het team en de directeur Zorg. Verbeterpunten op teamniveau en voor de aangesloten organisatie en/of onderaannemer worden door de betreffende partijen opgepakt en tijdens een volgende audit gecheckt. Overkoepelende of vaker terugkerende verbeterpunten worden op de algemene verbeterlijst geplaatst van waaruit de organisatie indien nodig bredere maatregelen kan inzetten. Er staan 2 verbeterpunten beschreven afkomstig van de interne audits:

- De dossiers van de aangesloten organisaties zijn regelmatig niet volledig op orde;
- Het beleid van incidenten en calamiteiten is onvoldoende aanwezig of ingebed bij partijen en teams die ambulante begeleiding leveren.

Het afgelopen jaar hebben we het proces van de interne audits onder de loep genomen, wat heeft geresulteerd in een aantal veranderingen:

- De relatiebeheerder heeft een andere rol gekregen en is niet meer betrokken in de uitvoering van de audits bij de aangesloten organisaties om zo een betere scheiding te kunnen aanbrengen tussen de kwaliteitscheck door de auditoren en het evalueren van de dagelijkse samenwerking;
- De deadlines in de cyclus (planning – rapportage – opvolging) zijn strakker ingeregeld en worden goed opgevolgd.
- Het proces is uitgewerkt in een nieuwe procesbeschrijving ter voorbereiding op de start van het nieuwe auditteam in 2026.

De veranderingen zorgen ervoor dat we efficiënter kunnen werken en dat verwachtingen duidelijk weergegeven zijn. Dit geeft ons meer tijd om de kwaliteitscyclus zorgvuldig te doorlopen.

Incidenten

Om de kwaliteit van zorg te verbeteren stimuleert TVN Zorgt haar medewerkers om melding van incidenten te maken. Voor een incident wordt de volgende definitie gehanteerd: "Een (bijna) incident is een ongewenste gebeurtenis waarbij iemand lichamelijk of psychisch letsel oploopt (of had kunnen oplopen) en waarbij hij/zij eventueel gezondheidsschade overhoudt". Hieronder volgt een kort overzicht van de gedane MIC-meldingen, zie voor een uitgebreidere analyse en de uitgezette verbetermaatregelen de MIC-rapportage op onze website: <https://tvnzorgt.nl/overige-documenten/>.

In 2025 zijn binnen TVN Zorgt in totaal 394 MIC-meldingen geregistreerd, betrekking hebbend op 191 unieke cliënten. Dit is een flinke daling ten opzichte van 2024. De meeste meldingen kwamen, net als voorgaande jaren, uit de Wijkverpleging Volwassenen (237 meldingen), al daalde het aandeel hier van 75% naar 61%. De overige disciplines lieten juist een lichte stijging zien, wat kan duiden op een verbeterde meldcultuur.

Iedere week bekijkt een medewerker kwaliteit de binnengekomen MIC Meldingen. Op deze manier houden we een vinger aan de pols binnen de teams en kunnen we tijdig inspelen op signalen. Waar in het verleden verbeteracties nog wel eens solistisch uitgevoerd werden en we zagen dat een bredere leercirkel nog afwezig was, zien we dat het afgelopen jaar op het moment dat team Kwaliteit contact opnam met teams over de gedane meldingen de meeste meldingen al besproken waren met de wijkverpleegkundige en/of coördinator en in teamverband waren opgepakt.

Belangrijkste bevindingen per discipline

Wijkverpleging Volwassenen

Deze teams noteerden een grote daling in het totaal aantal meldingen (van 422 naar 234). Vooral medicatie-incidenten namen sterk af, mede dankzij verbeteringen in het medicatieproces (zoals de elektronische toedienregistratie). Valincidenten en agressiemeldingen bleven, net als eerdere jaren, veelvoorkomend. Het aantal vergeten handelingen steeg licht.

Binnen de wijkverpleging is er een aparte MIC-commissie actief die deze bredere leercirkel ook faciliteert. Deze commissie bestaat uit een medewerker kwaliteit en een afgevaardigde uit ieder wijkteam, en komt eens per kwartaal bij elkaar. Voorafgaand aan deze vergadering maakt de medewerker kwaliteit een overzicht van het aantal MIC-meldingen (algemeen en per team), bijzondere en/of heftige meldingen en belangrijke signalen. Deze worden met elkaar besproken en waar nodig worden acties uitgezet.

Huishoudelijke verzorging

Het team van de huishoudelijke verzorging noteerde slechts één melding, wat sterk achterblijft gezien de omvang van de cliëntpopulatie. Dit bevestigt dat de meldcultuur hier aandacht behoeft.

Ambulante begeleiding volwassenen

Hier zagen we een kleine stijging in meldingen (9). Teams die intensiever samenwerken melden structureler; zzp'ers blijven achter in meldbereidheid.

Begeleiding Jeugd

Dit team liet een sterke stijging zien (94 meldingen), vooral door meldingen van agressie. Deze toename wordt gezien als teken van een stevigere meldcultuur.

BOTS

Vanuit team BOTS werden vier meldingen gedaan, waaronder twee ernstige situaties. Hierop zijn concrete verbetermaatregelen doorgevoerd, zoals het deblokken van telefoonnummers en het waarborgen van veiligheid op kantoor.

Verpleging Kind & Jeugd

Hier zagen we een lichte stijging (18 meldingen), mede door actieve aandacht vanuit de coördinator.

Aangesloten organisaties

De verschillende aangesloten organisaties deden 26 meldingen in het systeem van TVN Zorgt, vooral over agressie en medicatie. Niet alle organisaties melden in ons systeem, een aantal hanteert eigen systemen waarbinnen meldingen geregistreerd worden. De verschillen per organisatie hangen samen met de mate waarin gemeld wordt gestimuleerd. Tijdens de audits bespreken we structureel de MIC-meldingen en hoe de organisaties hiermee omgaan.

Trends en verbeterpunten

De daling van het totaal aantal meldingen binnen de wijkverpleging vraagt om alertheid: een daling betekent niet per definitie een afname van incidenten. Tegelijkertijd groeien andere domeinen juist in meldbereidheid. Belangrijke ontwikkelpunten zijn:

- Het blijven verbeteren van de meldcultuur, vooral binnen HVZ en zzp'ers;
- Verdere structurele aandacht voor valpreventie, agressie en vergeten handelingen;
- Doorontwikkeling van het medicatieproces, waaronder het inrichten van een passende dubbele controle;
- Het versterken van organisatiebrede reflectie via MIC-besprekingen, teamsessies en de MIC-commissie.
- In 2026 richt TVN Zorgt zich op het verder versterken van leren van incidenten, het verbeteren van de meldcultuur in alle teams, en het borgen van veilige en kwalitatief hoogwaardige zorg, zowel binnen de eigen disciplines als bij aangesloten organisaties.

Klachten

We streven ernaar dat cliënten zich op hun gemak en thuis voelen bij TVN Zorgt en dat ze positief zijn over onze dienstverlening. Toch kan het gebeuren dat een cliënt, familie of belanghebbende niet tevreden is over de zorg, dienstverlening of over de manier waarop ze zijn bejegend. Klagen heeft bij veel mensen een negatieve klank. Dat is jammer, want klachten kunnen bijdragen aan het verbeteren van de situatie, voor de cliënt en voor ons. Een klacht zien wij bij TVN Zorgt dan ook liever als een advies om de kwaliteit van zorg te verbeteren. Hieronder volgt een kort overzicht van de klachten in 2025. Een uitgebreider rapport met daarin ook de uitgezette verbeteracties naar aanleiding van de klachten is te vinden op onze website.

In 2025 heeft TVN Zorgt 2 klachten van cliënten ontvangen die zijn ingediend bij onze klachtenfunctionaris. Een van de klachten is ook afgehandeld door de klachtenfunctionaris. De andere klacht is uiteindelijk niet ontvankelijk verklaard door de klachtenfunctionaris en verder afgehandeld door de zorgcoördinator. Er zijn 0 klachten binnengekomen bij de geschillencommissie waarbij we zijn aangesloten. Naast de klachten die zijn ingediend bij de klachtenfunctionaris, is er nog 1 melding binnengekomen via het RMZ betreffende een onderaannemer. Voor de volledigheid voegen we sinds dit jaar ook klachten over aangesloten organisaties en onderaannemers toe aan de klachtenrapportage.

Naast deze officiële klachten, hebben we ook een aantal informele klachten ontvangen. Dit betrof klachten van cliënten die uiteindelijk door een team of zorgcoördinator opgepakt en opgelost konden worden. We willen graag een laagdrempelige klachtenprocedure en we zien door de verschillende meldingen, die meestal binnenkomen via de zorgcoördinator, dat dit lukt.

Veiligheid van cliënten

We zien dat de aandachtsfunctionarissen meldcode steeds beter gevonden worden. Sinds de start van onze aandachtsfunctionarissen hebben we het keurmerk van de vereniging voor aandachtsfunctionarissen huiselijk geweld en kindermishandeling gekregen. De aandachtsfunctionarissen hebben hun rol steeds beter invulling kunnen geven. We zien dat bij signalen van onveiligheid – ook bij twijfel! – er steeds beter geschakeld wordt met de aandachtsfunctionarissen. Dit werpt zijn vruchten af juist bij de teams voor ambulante begeleiding, waar medewerkers vaak een-op-een in casussen werken en logischerwijs minder directe sparringspartners hebben dan de collega's die in teamverband in casussen werken.



Risico's en beheersmaatregelen

Binnen TVN Zorgt richten we ons op het tijdig signaleren en beheersen van risico's die invloed hebben op kwaliteit, continuïteit en veiligheid van zorg. Door groei van de organisatie, toenemende complexiteit van zorg en veranderende financiering wordt dit steeds belangrijker. Onze waardenpiramide helpt daarbij als kompas voor professioneel handelen, eigenaarschap en kwaliteits- en risicomanagement.

Drie belangrijkste risico's

De drie belangrijkste risico's in 2025 betroffen:

Beschikbaarheid en inzetbaarheid van personeel

Het risico met betrekking tot het aantrekken van voldoende gekwalificeerd personeel en de duurzame inzetbaarheid daarvan heeft hoge prioriteit voor het huidige bestuur. Indien dit risico onvoldoende wordt beheerst, kan dit een negatieve impact hebben op de uitvoering van de zorgdienstverlening en daarmee op de financiële positie van TVN Zorgt.

De ontwikkeling van het personeelsbestand, het verzuim, de productiviteit en andere essentiële kengetallen wordt op continue basis gemonitord. Daarnaast zijn diverse initiatieven geïmplementeerd om dit risico te mitigeren.

Borging van kwaliteit en veiligheid tijdens organisatieveranderingen

Het borgen van de kwaliteit en veiligheid van de zorgdienstverlening, evenals de continuïteit van de bedrijfsvoering, heeft de hoogste prioriteit binnen TVN Zorgt. Bij alle organisatorische wijzigingen staat dit aspect nadrukkelijk op de agenda en wordt het integraal verankerd in de processen en de algehele werkwijze van de organisatie.

Organisatiegroei brengt risico's mee rondom processen, verantwoordelijkheden en afhankelijkheid van een kleine backoffice. Daarom herijken we kernprocessen, actualiseren werkinstructies en scholen we teams in het gebruik van nieuwe dashboards, zodat informatie over kwaliteit, productie en risico's beter beschikbaar is.

Financiële continuïteit

Het financiële risico wordt gemitigeerd doordat TVN Zorgt een sluitende exploitatie kent. Tevens maakt TVN Zorgt onderdeel uit van de JHB Groep. Binnen de JHB Groep zijn voldoende liquiditeit beschikbaar om de continuïteit van de onderneming te borgen.

Financiële druk binnen Jeugdwet, Wmo, Zvw en Wlz blijft een groot risico. Plafondoverschrijdingen in voorgaande jaren en wisselende productie door onderaannemers hebben laten zien dat monitoring hier van essentieel belang is. Om deze risico's te beheersen voeren we maandelijks plafondcontroles uit, signaleren we bij het bereiken van 70% van het plafond, extrapoleren we productie om goede inschattingen te maken, en gaan we in gesprek met financiers wanneer afwijkingen zichtbaar worden zodat we tijdig kunnen bijsturen.

Overige risico's

Daarnaast zien we risico's rondom doelmatigheid, waar verzekeraars strak op sturen en waar overschrijdingen kunnen leiden tot financiële of contractuele gevolgen. Pieken in doelmatigheid zijn aanleiding geweest voor extra controles en analyses, om teams te ondersteunen bij het bewuster inzetten van uren en zorgtechnologie. Door analyse van doelmatigheidsgegevens en periodieke bespreking in het AO/IC overleg ontstaat meer inzicht en worden gerichte verbeteracties ingezet.

De zorgvraag wordt complexer, vooral door ouder wordende cliënten die langer thuis blijven. Dit vraagt om nieuwe vaardigheden, beleidsactualisatie en adequate vroegsignalering. Het Wijkverpleegkundig Adviesgesprek en de inzet van de verpleegkundig specialist ouderenzorg helpen bij het eerder inzichtelijk maken van kwetsbaarheden.

Ook in de samenwerking met onderaannemers en zzp'ers zijn risico's zichtbaar, zoals registratiekwaliteit en naleving van veranderende wet- en regelgeving. Dit beheersen we via maandelijkse monitoring, strengere toelatingseisen, heldere communicatie en onderzoek naar een eenduidigere positie van zzp'ers binnen de coöperatie om transparantie en kwaliteitsborging te vergroten.

Administratieve risico's blijven een punt van aandacht, zoals uitval en afkeur door foutieve productcodes, vertraagde beschikkingen of onjuist geregistreerde indicaties. Door maandelijks uitval- en afkeur-analyses uit te voeren, duidelijke terugkoppelprocedures toe te passen en waar nodig Nedap aan te passen, wordt het aantal fouten verminderd en de kwaliteit van registratie verbeterd. Tevens wordt de procedure gehanteerd waarin onbekende indicaties na twee maanden worden teruggegeven, waardoor onnodige omzetting wordt voorkomen.

Tot slot vormen ziekteverzuim en inzetbaarheid risico's voor continuïteit van zorg. In 2025 is gestart met een nieuwe arbodienst, waarmee we meer inzetten op preventie en duurzame inzetbaarheid. Door koppeling van systemen, periodiek overleg over verzuim en structurele bespreking van trends in dashboards, ontstaat beter inzicht en kan sneller ondersteuning worden geboden.

Door deze samenhangende aanpak – waarin financiële, operationele en kwaliteitsrisico's gekoppeld worden aan concreet handelen – blijft TVN Zorgt in staat om tijdig bij te sturen en de kwaliteit van zorg en ondersteuning te borgen binnen een veranderende omgeving. Deze verweving van risicobeheersing, kwaliteitsbewaking en datagedreven sturing vormt een stabiele basis voor verdere ontwikkeling in de komende jaren.

Interne beheersing

In 2025 is gewerkt aan de versterking van de planning-en-controlcyclus, een duidelijkere rol- en verantwoordelijkheidsverdeling en structurele managementrapportages.

Vooruitblik risicomanagement

In 2026 wordt risicomanagement verder geformaliseerd, passend bij de omvang en complexiteit van de organisatie. Dit wordt extern getoetst waarbij TVN voldoet aan de voorwaarden voor de ISO 9001, ISO 27001 en NEN7510 criteria.

Financiële ontwikkelingen

Financieel resultaat

In 2025 is de omzet uitgekomen op €19.738.563 (2024: €19.749.170). Het netto resultaat in 2025 bedraagt €469.558 (2024: €277.987). 2025 heeft in het teken gestaan van het duurzaam doorzetten van de zorgdienstverlening in Nijmegen en omstreken.

Liquiditeit & continuïteit

TVN Zorgt kent een solvabiliteit van 47,3%. De vrije kasstroom in 2025 betrof €437.507. De liquiditeit binnen TVN Zorgt ontwikkelt zich in 2026 op een positieve manier, waarbij het de verwachting is dat deze trend zich zal doorzetten. TVN Zorgt maakt onderdeel uit van de JHB Groep. Binnen de JHB Groep zijn voldoende liquiditeit beschikbaar om de continuïteit van de onderneming te borgen.

Investeringsen & financiering

Investeringsen in 2025 waren niet materieel en betreffen beperkte investeringen voornamelijk betrekking op ICT activa. Er is voor de voorzienbare toekomst op korte termijn geen of slechts zeer beperkte sprake van financieringsbehoefte.

Vooruitblik

In 2026 ligt de focus op het verder uitbouwen van de zorgdienstverlening op een duurzame wijze met in achtneming van Kwaliteit van Zorg, Tevreden Medewerkers en Financiële continuïteit.

TOT VOLGEND JAAR!

