

# KleinGeluk's moment

Verantwoording, verslaglegging én verhalen 2024 – alles in één magazine

'Dat ik dit mag  
doen maakt  
me blij.'

Bewegingsagoog  
Nadieh ten Zenden

Daar doe  
je 't voor

De kracht van KleinGeluk

'Wat hebben  
we veel bereikt  
dit jaar'

KleinGeluk beweegt mee  
met het zorglandschap

'De continuïteit en kwaliteit  
van onze zorg waarborgen'

**klein**geluk

04  
De juiste koers in een  
veranderende zorgwereld

De bestuurder van KleinGeluk  
nodigt je uit.

08  
Onze kern

Een jaar vol betekenisvolle  
verbeteringen.

14  
Het geluk van je eigen keuze

Onze locaties door  
heel Apeldoorn.

16  
Veel bereikt dit jaar  
Het strategisch plan, BOEG'26 en mee-  
bewegen in een veranderende zorgwereld.

22  
Samen sterker  
Samenwerken aan  
toekomstbestendige zorg.

24  
Klantgerichte zorg  
Luisteren als uitgangspunt  
voor betere zorg.

28  
Cliënten aan het woord  
Hier doen we 't voor.

30  
Vrijwilligers van KleinGeluk  
Elke dag van onschatbare waarde.

38  
Zorg voor mens & milieu

Toekomstbestendige zorg is  
voor mens én milieu.

42  
KleinGeluk, daar doe je 't voor  
Bouwen aan een sterk werkgeversmerk.

50  
Leren & ontwikkelen  
Groeien in je werk, groeien als mens.

54  
Ons team  
Teamsterkte en personeelsontwikkeling in 2024.

56  
Gezond & sterk  
Fysiek en mentaal op volle kracht vooruit.

62  
Continue verbeteringen  
Van melden naar verbeteren.

66  
Privacy & informatiebeveiliging  
Zo beschermen we persoonlijke en  
medische gegevens.

72  
KleinGeluk toekomstbestendig  
De voorzitter van de Raad van Toezicht  
en de koers van KleinGeluk.

76  
Verslaglegging voor  
jaarverslag 2024  
Alle essentiële onderdelen op één plek.



06  
Groot overzicht  
van KleinGeluk  
Geluksmomenten van cliënten  
en medewerkers.



12  
'Ze sloegen alsof hun  
leven ervan afhing.'  
Bewoners in beweging.  
Interview met bewegingsagoog  
Nadieh ten Zenden.



46  
Geluk wordt groter als  
je het deelt.  
Een kijkje in ons digitale dagboek.  
Gedeelde hoogtepunten 2024.



34  
'Bij KleinGeluk kies ik bewust  
voor betekenisvol werk.'  
Werken met meer dan cijfers.  
Interview Manager Finance & Control  
Mark van Gerrevink.



68  
'Het gaat om samenwerken  
aan een betere toekomst.'  
Onze stem in de zorg.  
Zeggenschap en samenwerking.



74  
Met positieve energie bouwen  
aan de zorg van morgen.  
Samen vooruitkijken.  
Vooruitblik 2025.

# De juiste koers

in een  
veranderende  
zorgwereld



## VOORWOORD

Je hebt het jaarverslag 2024 van KleinGeluk in handen. Zoals je ziet is het meer geworden dan een document vol cijfers en resultaten: het document is doorweven met kleine momenten en bijzondere verhalen die onze zorg zo waardevol maken. Het is een magazine waarin de mens centraal staat, net als bij KleinGeluk.

Met dit magazine willen we je op een toegankelijke manier meenemen in ons afgelopen jaar. Een jaar waarin we elke dag opnieuw hebben gewerkt aan goede zorg, vanuit betrokkenheid en toewijding. Dat doen we samen, en daarom zijn we graag open over waar we staan als organisatie — wat goed gaat, waar we van leren en wat we anders willen doen.

2024 stond voor KleinGeluk in het teken van zowel versteviging als vernieuwing. De transformatie die in 2023 is ingezet, werd vormgegeven in het veranderprogramma BOEG'26. Hiermee bouwt KleinGeluk aan een toekomstbestendige organisatie, die met dezelfde aantallen medewerkers meer cliënten kan voorzien van passende zorg. Leren en ontwikkelen van medewerkers kreeg veel aandacht. Hiermee biedt KleinGeluk een aantrekkelijke leer-werk-omgeving en wordt voortdurend geïnvesteerd in de kwaliteit van onze zorg- en dienstverlening. Er werden maatregelen getroffen om de interne organisatie te versterken en er kwam een eigen behandeldienst tot stand, in samenwerking met Nusantara, met accent op welzijn. Hier lees je meer over in het interview met bewegingsagoog Nadieh ten Zenden op pagina 12. Lokaal en in de regio neemt KleinGeluk z'n aandeel in wat er maatschappelijk nodig is. De grote vraagstukken in de zorg en welzijn kunnen we alleen gezamenlijk goed adresseren.

Tegelijk willen we laten zien hoe belangrijk het is om klein geluk te blijven zien en koesteren – in het dagelijks contact, in kleine verbeteringen en in onze gezamenlijke successen. Ontdek de geluksmomenten die onze bewoners hebben beleefd en lees wat enkele van onze medewerkers heeft geraakt in het afgelopen jaar. Je vindt onder andere ons Groot overzicht van klein geluk op pagina 06 en een interview met Mark van Gerrevink, Manager Finance & Control op pagina 35.

We hopen dat dit magazine uitnodigt tot lezen, reflectie en hopelijk tot gesprek. Want of je nu medewerker, vrijwilliger, cliënt, een familielid of een samenwerkingspartner bent: je betrokkenheid maakt voor KleinGeluk een groot verschil.

Ik wens je veel leesplezier.

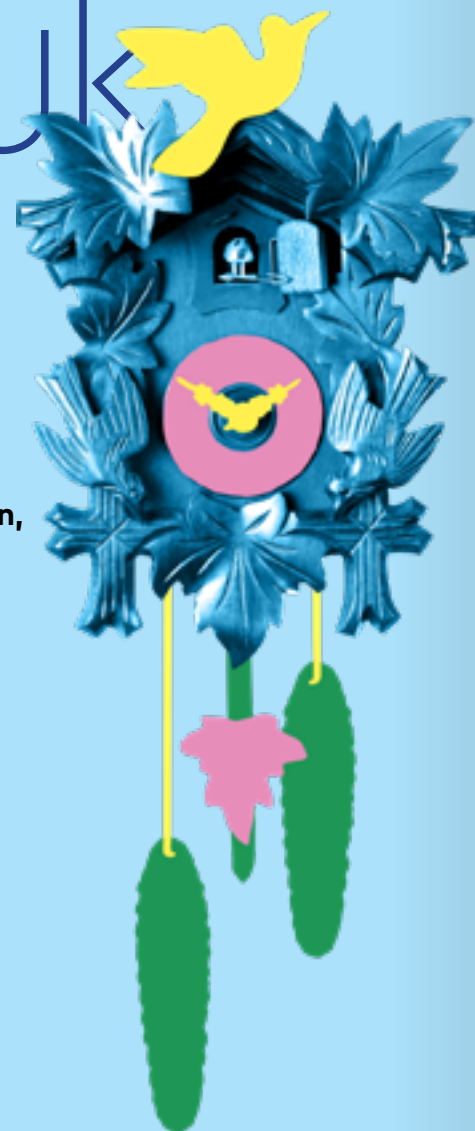
**Bert Blaauw**

Bestuurder Stichting KleinGeluk

# Groot overzicht van klein geluk

In een organisatie die draait om mensen, vertellen cijfers en resultaten nooit het hele verhaal. Daarom starten we dit jaarverslag met de kleine momenten die ons harde werk de moeite waard maken, want bij KleinGeluk is geen geluksmoment te minuscule om volwaardig mee te tellen als mijlpaal in ons jaar.

Laten we samen even stilstaan bij deze selectie kleine geluksmomenten van onze bewoners en medewerkers.



## GELUKSMOMENTEN

'Samen met mijn jongste dochter op de duofiets.'

'Wanneer ik bij de eerste zonnestralen weer lekker buiten kan zitten.'

'Ik heb privé erg veel zorgen gehad en wat zijn mijn collega's lief voor me geweest! Dat kan me erg ontroeren.'

'Dat jij er bent!'

'Als ik bezoek krijg van mijn kinderen ben ik echt gelukkig.'

'Ik waardeer de individuele gesprekjes enorm die ik af en toe heb met een medewerker.'

'Wanneer de bewoners weer een fantastische dag hebben gehad.'

'Op zondag ga ik altijd op bezoek bij mijn kinderen. Ik ben blij dit nog te kunnen.'

'Ik geniet erg van het wandelen buiten. Ik was altijd veel buiten en nu kan dat ook.'

'Wanneer het woensdag is en ik weer naar de handwerkgroep kan.'

'Dat er met mij rummikub wordt gespeeld.'

'Voor mij is een geluksmoment als ik op vrijdag mee kan naar de markt.'

# Onze

**Elke dag biedt de kans om impact te maken op iemands leven. In 2024 hebben we bij KleinGeluk hard gewerkt om al deze 365 kansen optimaal te benutten. Van onze zorgmedewerkers tot het bestuur — we hebben ons allemaal ingezet om de beste kwaliteit van zorg te bieden.**

Hier lees je over alle verbeteringen die in het afgelopen jaar grote impact hebben gehad. Tegelijkertijd willen we niet uit het oog verliezen waar het voor ons om draait: KleinGeluk.

## Organisatiestructuur

Na een succesvolle pilot hebben we onze organisatiestructuur in 2024 definitief aangepast. De groeiende complexiteit en het aantal medewerkers maakten een nieuwe aanpak noodzakelijk. De resultaten van de aanpassingen zijn betere zorgkwaliteit en snellere signalering van knelpunten in de cliëntenzorg.

Bij grote locaties zoals Veldhuis, Juliana en De Matenhof werden teamleiders toegevoegd. Hierdoor zijn de teamdynamiek, efficiëntie en communicatie al sterk verbeterd. Evaluaties wezen uit dat verdere scholing noodzakelijk is; een leiderschapstraject loopt door in 2025.

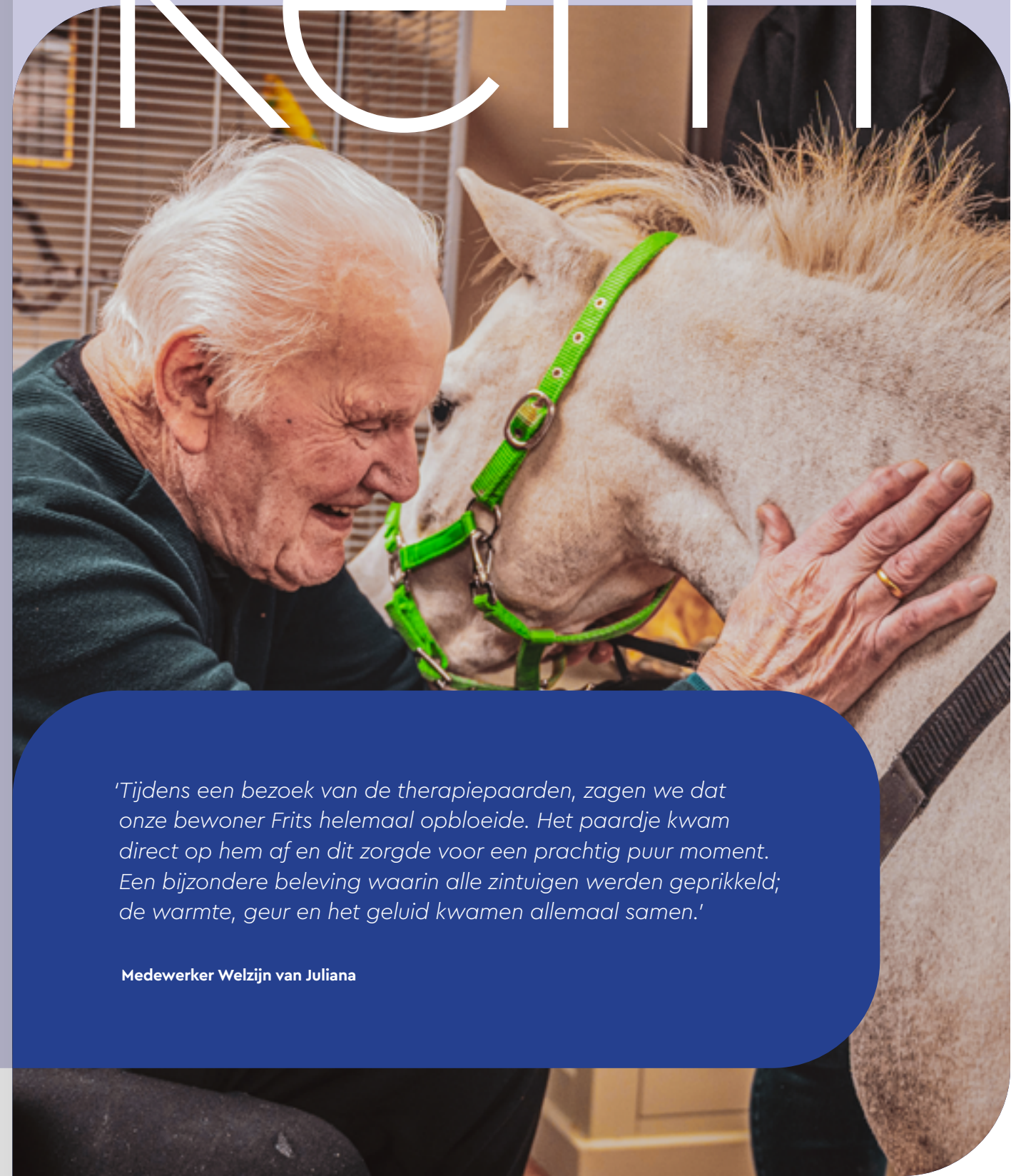
Onze thuiszorg zette in het afgelopen jaar in op zelfstandig werkende teams met ondersteuning van een coach. Dit resulteerde in meer tevredenheid onder medewerkers, een daling van verzuim en een positieve werksfeer.

Kleinere locaties zoals Avondzon, Sainte Marie en De Groene Hoven kregen een intramurale coach om ondersteuning te bieden.

## Behandeldienst

Sinds 1 januari 2024 heeft KleinGeluk in samenwerking met Nusantara een eigen behandeldienst. De overgang van een medisch model naar een welzijnsgericht model is merkbaar: nieuwe functies zoals een bewegingsagoog en muziektherapeut worden door onze cliënten gewaardeerd en dragen bij aan hun welzijn. Daarnaast verhogen innovaties zoals wekelijkse zwemsessies en individuele therapieën hun kwaliteit van leven nog verder.

# kern



*'Tijdens een bezoek van de therapiepaarden, zagen we dat onze bewoner Frits helemaal opbloeide. Het paardje kwam direct op hem af en dit zorgde voor een prachtig puur moment. Een bijzondere beleving waarin alle zintuigen werden geprikkeld; de warmte, geur en het geluid kwamen allemaal samen.'*

**Medewerker Welzijn van Juliana**



## Samenwerking in de regio

In 2024 is er vanuit een samenwerking tussen Nusantara, Atlant, Zorggroep Apeldoorn e.o. en KleinGeluk een verpleegkundigendienst in de regio Apeldoorn (VTA) opgezet voor de avond-, nacht- en weekenduren. Op deze manier anticiperen we samen op de schaarste van verpleegkundigen. Daarmee zetten we een deskundig en goed opgeleid team in om de verpleegkundige triage te waarborgen.

## Kwaliteit en verbeteren

KleinGeluk is een lerende organisatie. Prezo-audits tonen aan dat verbeteringen met betrekking tot zorgplannen en incidentenregistratie, hun vruchten afwerpen.

Onze bewegingsagoog, Nadieh, ontdekte in 2024 de kracht van samenwerking met de muziektherapeut bij het stimuleren van beweging. *'Bewegingen die met een oefening niet lukken, zijn tijdens een sessie op muziek ineens wel mogelijk'.*

Lees Nadieh's verhaal op pagina 12.

## ORGANISATIE

## In 2024...

- **Is de klokkenluidersregeling aangesproken, leidend tot een onafhankelijk onderzoek. De uitkomst toont dat er verbeteringen nodig zijn op het gebied van sociale veiligheid en communicatie, wat is opgepakt met gerichte maatregelen. Misstanden zijn niet aangetroffen.**
- **Zijn interne audits uitgebreid naar nieuwe thema's, zoals infectiepreventie en de AVG.**
- **Hebben we onze MIC- en MIM-processen verbeterd en gedigitaliseerd.**
- **Werden klachten en calamiteiten geanalyseerd en vertaald naar verbetermaatregelen.**

## Financiën en de toekomst

KleinGeluk sloot 2024 financieel gezond af, ondanks de stijgende kosten. Onze focus ligt op efficiënter werken en strategische investeringen in personeel. De transformatie richting BOEG'26 blijft een speerpunt om toekomstbestendige zorg te garanderen.

## Toekomstgericht

2024 was voor KleinGeluk een jaar van verandering en groei. De nieuwe structuren en werkwijzen werpen hun vruchten af en onze focus blijft liggen op continue verbetering en innovatie in onze zorgverlening. KleinGeluk blijft zich inzetten voor hoogwaardige, persoonlijke en bovenal duurzame zorg, passend bij de maatschappelijke ontwikkelingen.

NADIEH TEN ZENDE



'Dat ik dit  
mag doen  
maakt me  
blij.'

## INTERVIEW

**Als onderdeel van onze nieuwe interne behandeldienst helpt bewegingsagoog Nadieh sinds 2024 de bewoners van KleinGeluk in beweging te komen. In het begin kan dat best een uitdaging zijn. Al hoeft ze soms alleen maar een paar hockeysticks uit de kast te halen: 'Ze sloegen alsof hun leven er vanaf hing.'**

Beweging is belangrijk voor alle leeftijden, maar wordt op latere leeftijd essentieel. Het houdt de spierkracht op peil en heeft een positieve uitwerking op de mentale gezondheid. "Op je 80ste nog steeds kunnen genieten van bewegen draagt enorm bij aan het behoud van eigenwaarde," vertelt bewegingsagoog Nadieh.

"Zeker wanneer er dingen in het leven wegvallen of niet meer vanzelfsprekend zijn." Door te zorgen dat bewoners blijven bewegen, levert Nadieh een belangrijke bijdrage aan hun welzijn. "Zo was er een bewoner die niet meer zelfstandig op de fiets kon stappen. Door onze trainingen ging zijn fysieke gesteldheid zodanig vooruit dat het wél weer lukte."

#### Muziek maakt bewegen makkelijker

"Zo kan ik nog veel meer voorbeelden geven," vervolgt Nadieh. "Recent organiseerde ik een sessie samen met onze muziektherapeut. Een beweging met de arm omhoog, die voor ouderen doorgaans moeilijk is, ging door het ritme van de muziek ineens gemakkelijker. Zo bijzonder! Ik vind het echt prachtig om te zien hoeveel je samen nog kunt bereiken door de juiste oefeningen in te zetten."

In haar werk is plezier de kern, legt Nadieh uit: "Wanneer ik tijdens een les zie dat bewoners

er plezier in hebben en samen lol maken, maakt mij dat heel trots." En het gaat ook zeker om haar eigen plezier, in het contact met onze bewoners. "Ik vind die interactie met ouderen zo leuk. Tijdens een training vertellen ze me van alles en ontstaan de leukste gesprekken. Ze genieten van de persoonlijke aandacht in combinatie met het bewegen."

#### Mannen worden jongens

Nadieh organiseert veel verschillende soorten activiteiten, van fitness- en boksgroepjes tot een ritje op de duofiets. "En niet elke oudere heeft aansporing nodig om 'uit de stoel' te komen," zegt Nadieh. "Zo had ik laatst een groepje redelijk fitte mannen en die gaf ik een hockeystick — ze waren ineens net een stel jonge jongens, ik wist niet wat ik zag. Ze sloegen met de sticks alsof hun leven er vanaf hing, geweldig!" Nadieh ziet in haar dagelijkse werk dat bewegen op die manier bij iedereen iets losmaakt.

Dat geldt zeker ook voor Nadieh zelf. "Bewoners bewegen weinig tot niet als ze daartoe niet worden aangemoedigd. Vaak is dit inherent aan het ziektebeeld. Het is dus echt van belang dat er iemand is die ze enthousiasmeert en iedere keer opnieuw betrekt bij het bewegen. Dat ik degene ben die dat mag doen, maakt me blij."

"Ik vind die interactie met ouderen zo leuk."

KleinGeluk is  
wonen op jouw  
manier, door heel  
Apeldoorn



## LOCATIES

# Het geluk van je eigen keuze

KleinGeluk is altijd dichtbij — kijk maar. Verspreid over Apeldoorn vind je onze locaties op centrale plekken in de wijk. Daar bieden we een gevarieerd aanbod aan woonvormen, waarmee we zorg op maat leveren die meegroeit met veranderende zorgbehoeften. Hierin bouwen we aan een zorgtoekomst waarin mantelzorgers en vrijwilligers een steeds grotere rol spelen in het dagelijkse leven van onze bewoners.

Bij KleinGeluk geloven we in die samenwerking: in het 'samen zorgen voor'.

## Technologie in dienst van goede zorg

We gaan mee met de tijd en innoveren met slimme technologieën om binnen alle huisvestingen maximale leefruimte en welzijn te bieden. We kijken naar toepassingen die onze bewoners helpen zelfredzaam te blijven, zodat je bij alle locaties terecht kunt voor zorg op maat.

## Prettig wonen en werken

Vanuit onze visie op huisvesting ligt de nadruk op stimulerende en open omgevingen. Hiermee willen we voor onze bewoners de kwaliteit van leven verhogen én onze medewerkers een aantrekkelijke werkomgeving bieden. Dit draagt bij aan het werkgeverschap van KleinGeluk.

## Blijven wonen bij KleinGeluk

Woon je bij KleinGeluk dan kun je daar blijven wonen, ook wanneer je zorgvraag toeneemt. In vrijwel alle gevallen zijn we in staat om onze zorg aan te passen aan de situatie — zo kun je blijven wonen op de plek die voor jou vertrouwd is.

'KleinGeluk is mijn  
groot geluk!'

Bewoner Veldhuis



# Veel bereikt dit jaar

**De uitdagingen in de zorg nemen toe, en daarmee ook onze verantwoordelijkheid om mee te bewegen. De toenemende vergrijzing betekent dat we met een vast aantal medewerkers passende zorg moeten blijven bieden aan een groeiende groep cliënten. Dit vraagt om slimme aanpassingen en duurzame oplossingen. In 2024 hebben we weer grote stappen gezet om de strategische doelen die we hiervoor hebben gesteld te behalen.**

Met het strategisch plan voor de periode 2023 tot 2028 zetten we in op maatschappelijke waarde, kwaliteit en continuïteit in de zorg. Goed werkgeverschap is hierbij essentieel—bij KleinGeluk zijn we ervan overtuigd dat dit de sleutel is om al onze doelen te realiseren.

Ook in 2024 hebben we hierin weer belangrijke stappen gezet, zoals de ontwikkeling van onze eigen behandeldienst, de oprichting van het centrale capaciteitsbureau en de invoering van meewerkend teamleiders in onze grotere intramurale locaties. Daarnaast zijn we gestart met het werken met een coach voor de thuiszorgteams, om hen nog beter te ondersteunen. Met deze stappen werken we verder aan een toekomstbestendige zorgorganisatie.

# Strategisch plan

## In ons strategisch plan staan de volgende lijnen centraal:

### Passende en persoonlijke zorg

We zetten stevig in op het ontwikkelen van Volledig Pakket Thuis in de zorgwoningen bij onze locaties en dragen zo bij aan Langer Zelfstandig. Intramuraal richten we ons op zwaardere zorgprofielen.

### Toekomstbestendig

We zetten technologie en innovatie in om de kwaliteit van leven en eigen regie te vergroten. Daarbij vergroten we ook onze efficiëntie om te werken aan een toekomstbestendige organisatie.

### Aantrekkelijke werkgever

De kracht van KleinGeluk zit in onze betrokken en bevlogen medewerkers. We hebben aandacht voor onze medewerkers en streven naar een goede balans tussen werk en privé, werkgeluk, erkenning en waardering.

### Thuis in de wijk

Onze locaties liggen op een centrale plek in de wijk. Vanuit deze locaties bieden we intramuraal, in de zorgwoningen én in de omliggende gebieden (thuis)zorg. Zo dragen we bij aan een thuis in de wijk voor onze cliënten. We werken met onze partners aan community care: zorg en welzijn vanuit de gemeenschap voor de inwoners van de wijk.

### Samenwerking lokaal en regionaal

Samenwerking is essentieel. Samen met andere (zorg)organisaties verkennen we hoe we in Apeldoorn in de wijk optimaal de beste zorg kunnen blijven bieden. Waar er kansen liggen, trekken we samen op.

*"Als coach voor de Thuiszorgteams merk ik dat collega's het fijn vinden dat er iemand is met tijd en ruimte om met hen in gesprek te gaan. Dankzij mijn neutrale positie gebeurt dit op een laagdrempelige manier. Medewerkers weten mij gelukkig goed te vinden, daar ben ik blij mee.*

*In de gesprekken gaat het vaak over werkplezier en hoe zij zelf tot oplossingen kunnen komen. Ik vind het belangrijk om hen hierin te coachen op eigen regie en verantwoordelijkheid. Uit de evaluatie vorig jaar bleek dat collega's zich gezien en gehoord voelen — precies wat ik belangrijk vind als coach!"*

Karin, coach Thuiszorg

## BOEG'26: Anders denken, anders doen

In 2023 zijn we gestart met 'Anders denken, anders doen' en hebben deze visie vertaald naar ons interne veranderprogramma BOEG'26. Hiermee versnellen we de uitvoering van het strategisch plan. Het is belangrijk de verandering in gang te zetten vanuit een positie van kracht. KleinGeluk staat er goed voor, hierdoor zijn we druk bezig met het toekomstgericht maken van onze organisatie. Het programma richt zich op het bevorderen van zelfredzaamheid bij cliënten en het gezond en gemotiveerd houden van medewerkers. In 2024 hebben we de eerste stappen gezet voor de implementatie van dit programma.

### Training Samen-met-model & adviesgesprek

Binnen BOEG'26 hebben we in 2024 onder andere gewerkt aan het Samen-met-model en het adviesgesprek. Het Samen-met-model richt zich op het bevorderen en behouden van de zelfredzaamheid van onze cliënten. Samen met zorgverleners kijkt een cliënt naar wat nog

# boeg26

mogelijk is, in plaats van uit te gaan van wat iemand niet meer kan.

Tijdens de training gebruikten we praktijkvoorbeelden, zodat medewerkers zich makkelijk in een situatie konden inleven. Een wijkverpleegkundige gaf aan: *"Het was een erg leerzame training. De praktijkvoorbeelden waren herkenbaar, waardoor de training luchtig bleef."*

Het Samen-met-model zorgt ervoor dat de cliënt, samen met familie, vrijwilligers en zorgprofessionals, bepaalde taken zelf blijft uitvoeren. Dit versterkt niet alleen de zelfredzaamheid van de cliënten, maar ook de samenwerking tussen alle betrokkenen.

## Strategisch plan in de praktijk

### Passende en persoonlijke zorg

De lijnen die in ons strategisch plan staan beschreven, worden steeds concreter in de dagelijkse praktijk. We zetten stevig in op 'passende en persoonlijke zorg'. Dit gebeurt onder andere

door het verder ontwikkelen van Volledig Pakket Thuis (VPT) in de zorgwoningen bij onze locaties. Ook zetten we technologie en innovatie in om de kwaliteit van leven voor onze cliënten te vergroten en de efficiency in de zorg te verhogen.

## Elektronisch Cliënten Dossier

Om de zorgplannen beter af te stemmen op cliënten, hebben we het Elektronisch Cliënten Dossier (ECD) opnieuw ingericht, volgens de methodiek van vier domeinen. Op deze manier biedt het een beter gestructureerde, actiegerichte benadering en heeft het onze zorgverlening efficiënter gemaakt.

Een belangrijke verbetering is de toevoeging van een basisplan naast het zorgplan, waarin verschillende aspecten van de zorg worden benoemd. Hierdoor zijn de zorgplannen beter gestructureerd, sneller aan te passen en makkelijker leesbaar. Dit draagt bij aan de kwaliteit van de zorg. De scholing van alle

Eerst Verantwoordelijke Verzorgende (EVV) en (regie)-verpleegkundigen binnen de intramurale zorg heeft ervoor gezorgd dat voor alle cliënten een aangepast zorgplan, gebaseerd op de vier domeinen, aanwezig was. Dit helpt de zorgprofessionals om de client beter te leren kennen en de zorg nauwkeuriger af te stemmen.

In 2024 hebben we enkele uitdagingen ervaren bij de implementatie, maar we werken hard aan verbeteringen via stroomschema's en werkgroepen. We blijven innoveren om de zorgverlening te verbeteren en het gebruik van het ECD efficiënter te maken.

## Samenwerking lokaal en in de regio

Ook in 2024 heeft KleinGeluk actief samengewerkt met andere zorgorganisaties in Apeldoorn om de best mogelijke zorg te blijven bieden. Deze samenwerking is essentieel om de zorgvraag in de wijk goed te blijven invullen.

In 2024 hebben we nog intensiever samengewerkt met onze partners en dat blijft een speerpunt: waar er kansen liggen, trekken we samen op.

## Conclusie

### Op weg naar een toekomstbestendige zorgorganisatie

We blijven werken aan onze strategische doelen en zetten ons met toewijding in voor projecten zoals BOEG'26. Zo zetten we belangrijke stappen om verder te kijken dan de zorgvraag van vandaag — we bereiden ons voor op de zorgvraag van morgen.

Onze medewerkers zijn de sleutel tot succes. Door hen te ondersteunen met de juiste tools, trainingen en mogelijkheden, blijven we groeien als organisatie.



*'Onze grootste wens als echtpaar was om samen te blijven wonen. Dankzij VPT is dit mogelijk, en dat maakt ons ontzettend blij. Tegelijkertijd schuiven we bij de locatie aan voor maaltijden en mogen we deelnemen aan de activiteiten die zij organiseren. Dit maakt het voor ons een ideale samenstelling! Het geeft ons de vrijheid om samen te genieten, terwijl we ook de zorg en ondersteuning krijgen die we nodig hebben.'*

**Cliënt-echtpaar Volledig Pakket Thuis (VPT)**

# Samen sterker

Onze visie op samenwerking



**Bij KleinGeluk geloven we in de kracht van samenwerking. Ook in 2024 hebben we ons actief ingezet voor externe samenwerkingsverbanden die een essentiële rol spelen bij het verbeteren van de zorg en dienstverlening in Apeldoorn en omgeving. Ons uitgangspunt is simpel: waar samenwerken leidt tot betere zorg en goed is voor het werkgeverschap, werkt KleinGeluk graag samen met lokale en regionale partners.**

## ONZE VISIE OP SAMENWERKING

**Samenwerking is belangrijker dan ooit, want vergrijzing en de beperkte toename in het aantal zorgprofessionals vormen een groeiende uitdaging. Daarom investeren wij in concrete, lokale en regionale oplossingen en blijven we samenwerken met andere zorgorganisaties en stakeholders. Dit doen we niet alleen om de zorg te verbeteren, maar ook om een gezond werkklimaat te behouden, met goede arbeidsomstandigheden voor medewerkers in de zorg.**

### **Bestuurlijke samenwerking: regionale krachten bundelen**

In 2024 hebben we onze deelname aan het bestuurlijk VVT-overleg Apeldoorn en het bestuurlijk regionaal platform versterkt. Hier komen zorgorganisaties, gemeente, welzijnsorganisaties, het zorgkantoor en onderwijs samen om te praten over de zorgvraag van de regio en de oplossingen die we gezamenlijk kunnen creëren. Samen hebben we besproken hoe we de zorgcoördinatie verbeteren, de zorgtransformatie versnellen en innovaties ontwikkelen die bijdragen aan de toekomst van zorg in Apeldoorn.

### **Innovatie en technologie: de zorg van morgen**

Technologie speelt een sleutelrol in het toekomstbestendig maken van de zorg. KleinGeluk is lid van de Coöperatieve Vereniging Technologie & Zorg Academie IJssel-Vecht, een samenwerking tussen wonen, zorg, onderwijs en overheid. Samen zorgen we ervoor dat technologische innovaties niet alleen getest, maar ook effectief geadopteerd en geïmplementeerd worden in de zorg. In 2024 hebben we onze focus verlegd van 'uitproberen' naar 'integreren', van testen naar daadwerkelijk toepassen in de zorgpraktijk.

### **Een betrouwbare partner in de regio**

KleinGeluk staat bekend als een betrouwbare en innovatieve partner, zowel voor cliënten als voor het zorgkantoor, de zorgverzekeraars en de gemeente. KleinGeluk werkt samen met deze partijen aan toekomstbestendige zorg in de regio. In 2024 hebben we onze relaties met financiers versterkt door gezamenlijke overleggen met de gemeente en het zorgkantoor waarmee we een mooi partnerschap hebben.

### **Samenwerking met externe partners voor een betere zorginfrastructuur**

KleinGeluk werkt actief samen met regionale zorgpartners, waaronder de Stichting Nusantara, Atlant Zorggroep en Zorggroep Apeldoorn e.o., om de kwaliteit en continuïteit van de zorg in de regio te verbeteren. Door deze intensieve samenwerking zijn er nieuwe initiatieven ontstaan, zoals het Verpleegkundig Team Apeldoorn (VTA). Dit team coördineert de zorg in de avond-, nacht- en weekenduren, zodat noodzakelijke zorg altijd beschikbaar is voor cliënten. Dit is slechts één voorbeeld van hoe we samen werken aan een sterke zorginfrastructuur, die de zorgbehoefte van de regio ondersteunt.

### **Keuzes maken bij regionale projecten**

Hoewel we de onderliggende visie ondersteunen, hebben we ons in 2024 teruggetrokken als actieve deelnemer uit twee regionale projecten: Re-ablement Apeldoorn en Flexpertise Zorg. Wel blijven we aangehaakt bij en denken we mee over initiatieven die bijdragen aan toekomstbestendige zorg.

# Klantgerichte zorg

De voortdurende zoektocht  
naar de beste zorg voor  
onze cliënten

## KLANTGERICHTE ZORG

Bij KleinGeluk luisteren we altijd naar onze cliënten — als we samen zitten voor een kop koffie, kletsen in de huiskamers of samenkomen in formele bijeenkomsten zoals cliëntenbesprekingen. We nemen hun ervaringen serieus en gaan in gesprek over hun beleving van de zorg die we leveren. Dit is hoe onze cliënten vonden dat we het in 2024 hebben gedaan.

### Cliënttevredenheids- onderzoeken PREM 2024

In 2024 vroegen we onze cliënten van de thuiszorg opnieuw om hun mening via de jaarlijkse PREM en de resultaten mogen er zijn: we scoren een mooie 8,3!

Onze zorgteams werken hard om, zelfs in tijden van personeelstekorten en een toenemende zorgvraag, positieve ervaringen te blijven bieden. Om dan in de reacties van de PREM woorden zoals 'aandacht', 'vriendelijkheid' en 'luisteren' steeds terug te zien komen maakt ons trots.

Wel zien we een lichte daling in tevredenheid ten opzichte van vorig jaar. Deze daling is naar verwachting te herleiden door de ontwikkeling rond het Volledig Pakket Thuis (VPT) die veel aandacht vergt van zowel teams als cliënten. Desondanks zijn we tevreden over de behaalde resultaten. Tegelijkertijd nemen we alle feedback serieus en hebben we een verbeterplan opgesteld. Dit plan is besproken met de cliëntenraad en tijdens cliëntenbijeenkomsten.

### Ervaringen via Zorgkaart Nederland (ZKN)

We hebben ook gekeken naar de ervaringen van onze cliënten op landelijke platforms zoals ZorgkaartNederland. De algemene score is een 8,4 — een indicatie van de tevredenheid die cliënten ervaren bij KleinGeluk.

Omdat het aantal waarderingen op dit platform nog onvoldoende is om het cijfer als volledig representatief te beschouwen, stimuleren we cliënten om hun ervaring te delen. Zo blijven we proberen een breder beeld te krijgen hoe cliënten onze zorg ervaren.

### Cliënttevredenheid in de woonzorglocaties

In 2024 hebben we ervoor gekozen om geen tevredenheidsonderzoeken uit te voeren in onze woonzorglocaties. Dit komt doordat we binnen het Waardigheid en Trots-traject al uitgebreide vragenlijsten hadden voorgelegd aan cliënten.

'Het is ontzettend gezellig op de dagbesteding. Ik kom hier elke dag heel graag, het voelt als thuis!'

Deelnemer dagbesteding De Brug

## Het belang van de cliëntenraad

Bij KleinGeluk houden we de vinger aan de pols als het gaat om de ervaringen van onze cliënten. Dit doen we niet alleen via enquêtes, maar ook via de cliëntenraad, die de cliënten en bewoners vertegenwoordigt en ervoor zorgt dat hun belangen worden gehoord. De centrale cliëntenraad speelt een belangrijke rol in het bespreken van overkoepelende onderwerpen en beleidsafspraken. Per locatie is er een cliëntenraad waar de onderwerpen met betrekking tot de betreffende locatie aan bod komen.

## Klachten en verbeterpunten

Ondanks de uitzonderlijke inzet van alle medewerkers van KleinGeluk om zorg van de hoogste kwaliteit te leveren, is er altijd ruimte voor verbetering. Hierin willen we zo direct mogelijk met onze cliënten communiceren. Daarom heeft iedere cliënt een EVV-er (Eerst Verantwoordelijke Verzorgende) die als contactpersoon fungeert, zodat eventuele klachten snel kunnen worden opgelost.

Onze cliënten kunnen voor onvrijwillige zorg terecht bij de cliëntenvertrouwenspersoon Wet Zorg en Dwang (Wzd). In 2024 is er een wisseling geweest van de vertrouwenspersoon. Zij heeft zich op alle locaties voorgesteld en gaat regelmatig langs om de situatie te monitoren.

In 2024 zijn er geen signalen geweest over onvrijwillige zorg die verbetering behoeven. We blijven echter alert op verbeterpunten die uit de klachten naar voren komen en blijven werken aan de kwaliteit van zorg die we leveren.

'Mijn vader is sinds 2 jaar bewoner van Veldhuis, een locatie waar ik mij als mantelzorger altijd welkom voel. Zo kunnen wij als familie en vrienden ondersteunen waar nodig. Met elkaar zorgen wij ervoor dat mijn vader goede zorg ontvangt en mooie herinneringen kan maken ondanks zijn ziekte. Er is voor hem altijd iemand op wie hij terug kan vallen die dichtbij staat. Dat vind ik als mantelzorger heel belangrijk.'

Martijn Witteveen,  
zoon van bewoner Veldhuis

## Onze focus voor verbetering

In 2025 willen we het cliëntenonderzoek uitbreiden en effectiever maken. We hebben plannen om de huidige vormen van het onderzoek te verbeteren en breder toepasbaar te maken voor zowel intramuraal als thuiszorg, waarbij we de vragenlijst vanuit het Generiek Kompas als uitgangspunt hanteren. Dit helpt om een completer beeld van de ervaringen van onze cliënten te krijgen en de nodige verbeteringen door te voeren.

Naast de onderzoeken intramuraal en wijkverpleging zijn in 2024 ook de voorbereidingen getroffen voor een onderzoek onder cliënten Hulp bij het Huishouden. Het laatste onderzoek stamt uit 2021. Dit onderzoek vindt in het eerste kwartaal 2025 plaats. De uitkomsten worden meegenomen in de werkafspraken voor de Hulp bij het Huishouden in 2025.



*'De flexibiliteit van het team De Groene Hoven om altijd extra te bieden, was vele malen meer dan je normaal zou mogen verwachten. Nooit straalden ze onrust of haast uit, hoe druk het ook was. Grote klasse — een heel bijzonder team!'*

**Familielid van bewoner De Groene Hoven**

*'In Veldhuis heeft mijn schoonmoeder het heel goed naar haar zin gehad. Ze werd gezien en gestimuleerd. De verzorgers waren vriendelijk, respectvol en namen altijd tijd voor overleg met de familie.'*

**Familielid van bewoner Veldhuis**

*'De thuiszorg van De Matenhof zorgt ervoor dat ik thuis kan blijven wonen. Elke dag even een praatje, altijd hulp met een glimlach. Allemaal bedankt!'*

**Bewoner De Matenhof**

aan het  
woord

*'Mijn vader zei altijd: 'KleinGeluk is mijn groot geluk.' Dankzij de betrokken en professionele medewerkers van Veldhuis had hij de beste plek die we ons konden wensen. Ook het respectvolle afscheid na zijn overlijden heeft ons diep geraakt.'*

**Familielid van bewoner Veldhuis**

*'De zorgmedewerkers van Avondzon hebben mijn moeder een groot aantal prachtige jaren gegeven! Ik heb altijd het gevoel gehad dat mijn moeder in de uitstekende handen van liefdevolle zorgmensen was, die betrokken en gedreven waren. Ik kon me eigenlijk altijd wel verheugen op ons bezoek aan Avondzon, voor mijn moeder én de lieve zorgmensen daar. De diepe dankbaarheid van moeder is iets dat ik nu ook voel.'*

**Familielid bewoner Avondzon**

## CLIËNTTEVREDENHEID

# Een organisatie is zo sterk als haar mensen

**Een kleine greep uit de warme woorden van dank die (familieleden van) bewoners met ons delen. Wat een voorrecht dat zoveel geweldige zorgprofessionals zich elke dag inzetten voor KleinGeluk.**

*'Vanaf het begin bij KleinGeluk alleen maar professionele en toegewijde verzorgers en verpleegkundigen ontmoet. Elke verzorger die bij mij thuishkwam, toonde een groot inlevingsvermogen en gevoel van mededogen. Heel veel dank aan deze mensen met een bijzondere baan - mensen met een roeping.'*

**Cliënt van Thuiszorg**

*'Ik ben zeer onder de indruk van de persoonlijke aandacht en kwalitatief goede zorg. De warmte en zorg die Veldhuis biedt is onovertroffen! Hun interesse in onze situatie heeft diepe indruk op mij gemaakt. Veel lof voor alle medewerkers en vrijwilligers - niets was hen teveel!'*

**Familielid van bewoner Veldhuis**

# cliënten

# Vrijgevig, vrijhartig, vrijwillig.

Vrijwilligers  
van  
KleinGeluk

Er is geen dag zonder vrijwilligers — het hele jaar door bouwen onze bewoners en medewerkers op de steun en liefde van deze uitzonderlijke groep mensen. Ze zijn voor KleinGeluk van onschatbare waarde en ontzettend hard nodig. Zéker met alle ontwikkelingen in het zorglandschap en de vergrijzing.

## Coördinatoren Vrijwilligers en Welzijn

Onze coördinatoren Bettine, Wilma en José zorgen ervoor dat alle vrijwilligers terecht komen op de plek binnen KleinGeluk die het beste bij ze past. Ze hebben ieder hun 'eigen' locatie en zijn daar het aanspreekpunt voor alles wat met de inzet van vrijwilligers te maken heeft.

VRIJWILLIGERS

Vrijwilligers, we kunnen het niet vaak genoeg zeggen: we waarderen jullie inzet enorm!



# Highlights vrijwilligers 2024



## De 'Dank je wel!'-avond

Elk jaar organiseren we een moment van ontspanning en waardering voor onze vrijwilligers. In 2024 genoten zo'n 125 vrijwilligers van de cabaretvoorstelling Ode aan de vrijwilliger van theatergroep 't Huistheater, in de sfeervolle Julianakerk. Liedje en sketches van Annie M.G. Schmidt hebben zij verrijkt met persoonlijke verhalen van onze vrijwilligers, aangeleverd door de coördinatoren. Dat leverde een prachtige avond vol herkenning, humor en dankbaarheid.

## Dag van de Zorg

Op de Dag van de Zorg zetten we niet alleen onze medewerkers, maar ook al onze vrijwilligers in het zonnetje. Als blijk van waardering ontvingen zij een cadeaubon voor twee personen voor Parc Spelderholt. Op dit prachtige landgoed konden ze genieten van een lunch of een kop koffie met gebak — een heerlijke manier om op adem te komen en te genieten van een wandeling door het groen.



## VRIJWILLIGERS

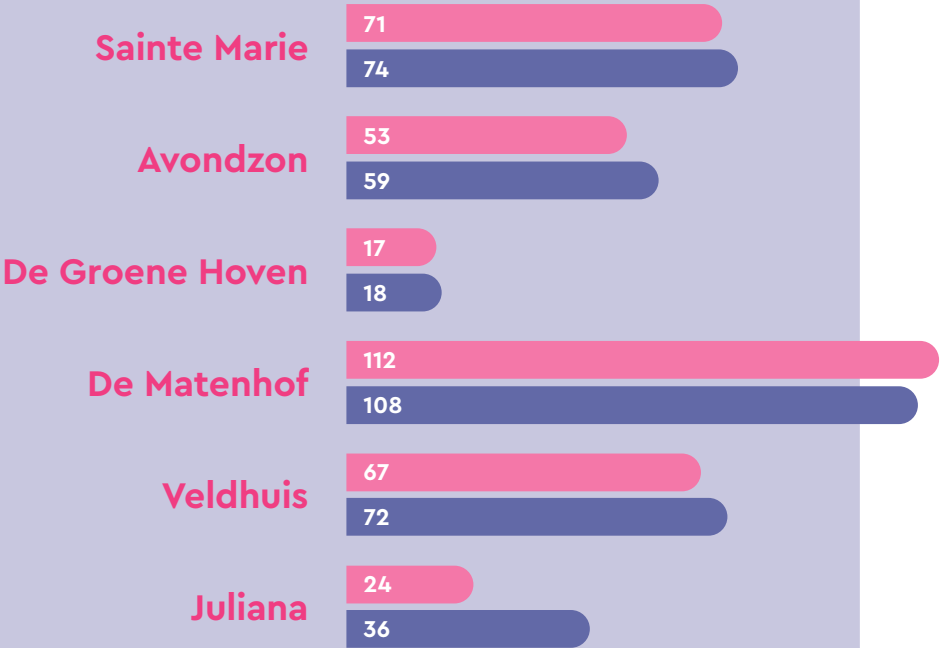
## De KleinGeluk kerstmarkt

In de koude decembermaand kwamen we samen op onze sfeervolle kerstmarkt. Met munten en consumptiebonnen op zak konden vrijwilligers zelf hun kerstcadeau uitkiezen bij één van de vele kraampjes. Onder het genot van een hapje en drankje hebben mensen bijgekletst en werden de onderlinge banden versterkt — een gezellig en waardevol samenzijn!

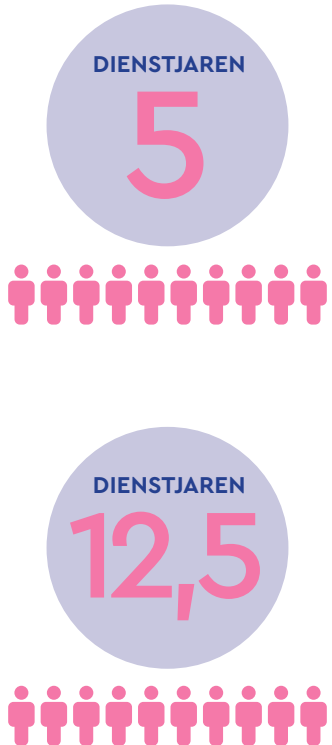


## Aantal vrijwilligers 2024

● Januari ● December



## Jubilarissen





# Slim sturen

om klein geluk  
mogelijk te maken

## FINANCIËN

### 'Het draait om meer dan cijfers'

De ouderenzorg biedt financieel professionals - in tegenstelling tot wat velen denken - een zeer uitdagende omgeving. Sterker nog, volgens Mark van Gerrevink, Manager Finance & Control bij KleinGeluk, vraagt de zorg juist om intensivering van financieel strategische denkkraft. "Nederland vergrijst en de vraag naar zorg neemt snel toe. Tegelijkertijd ontstaat er de komende jaren een schaarste aan zorgpersoneel. Veranderingen in de organisatie van de zorg zijn hierdoor onontkoombaar en die transitie heeft ook impact op het financiële domein."

#### Verder kijken dan cijfers

Het draait daarbij volgens Van Gerrevink niet alleen om cijfers. *"Bij KleinGeluk ga ik als financieel professional echt het veld in. Samen met locatiemanagers bekijk ik hoe wij de maatschappelijke uitdagingen die op ons afkomen kunnen vertalen naar de business. Daar is naast visie een sterk financieel inzicht voor nodig. We hebben het hier immers over bedrijfsvoering in ontwikkeling, in de volle breedte."*

Het belang van financieel advies neemt in de ouderenzorg door alle ontwikkelingen de komende jaren toe. Van Gerrevink: *"Het is in tijden van verandering cruciaal om het bestuur en management tijdig te adviseren en te*

*ondersteunen, onder andere op financieel administratief gebied. Die verbinding met de dagelijkse praktijk maakt het werk zo interessant en waardevol."*

#### Maatschappelijke betrokkenheid

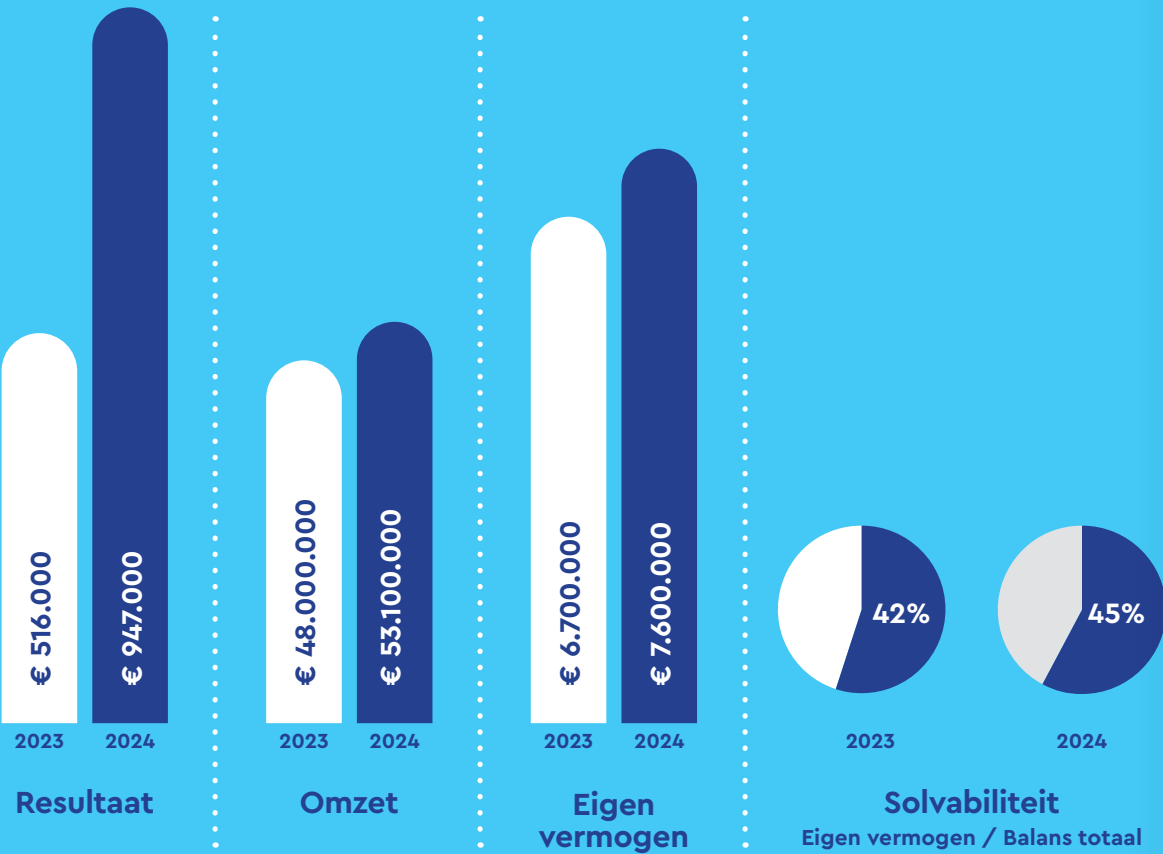
Naast alle professionele uitdagingen, waaronder het ontwikkelen van beleid, het analyseren van financiële data en het jaarrekening- en begrotingstraject, is er volgens van Gerrevink nog een belangrijke reden om voor de ouderenzorg te kiezen. *"Simpel gezegd: maatschappelijke betrokkenheid. Je kunt als financieel professional praktisch overal aan de slag, maar een van mijn drijfveren is 'betekenisvol werk doen'. En waar kun je dan beter zijn dan bij KleinGeluk?!"*

#### Mark van Gerrevink, Manager Finance & Control:

'Je kunt als financieel professional overal werken. Maar bij KleinGeluk kies ik bewust voor betekenisvol werk.'

Om goede zorg, een fijne werkomgeving en continuïteit te bieden zijn slimme keuzes en een sterke financiële basis nodig. Daarom zijn we trots dat we in 2024 opnieuw financieel gezond zijn gebleven, ondanks de toenemende druk op de zorgsector.

# Een blik op 2024



'De verbinding met de dagelijkse praktijk maakt mijn werk zo interessant en waardevol.'

Mark van Gerrevink



## Investeren in de toekomst

Ook in 2025 blijft een gezond financieel beleid een belangrijke motor achter het verstevigen van onze positie als betrouwbare zorgaanbieder. Zo blijven we ons richten op:

- Efficiënter werken door gebruik van technologie, zoals medicijndispensers en beeldzorg.
- Slim vastgoedbeheer waarmee we locaties toekomstbestendig maken.
- Strategische personeelsplanning om schaarste in de zorg op te vangen.

Door bewuste financiële keuzes creëren we ruimte om te blijven investeren in onze bewoners, medewerkers en de leefomgeving waarin zij samen klein geluk beleven.

# Zorg voor mens & milieu

Duurzaam-  
heid bij  
KleinGeluk

Werken in de zorg — dat draait wat ons betreft om mens én natuur. Vanuit de overtuiging dat gezondheid en een gezonde leefomgeving hand in hand gaan, hebben we in 2024 opnieuw stappen gezet om onze organisatie duurzamer te maken. Als organisatie die midden in de samenleving staat, zien we dat ook als onze verantwoordelijkheid.

## Toekomstbestendige zorg draait ook om het milieu

Bij KleinGeluk werken we aan toekomstbestendige zorg; hoe gaan we om met het veranderende zorglandschap? De antwoorden op die vraag gaan op het eerste oog over de mens — onze cliënten en medewerkers — maar KleinGeluk kijkt graag verder.

Want ook het onderhouden van een gezonde leefomgeving helpt ons voor te bereiden op de toekomst. Natuurlijk betekent dit dat we bewust omgaan met energie en grondstoffen. Ook investeren we in duurzame werkrelaties, de vitaliteit van medewerkers en in innovatieve zorgvormen.

### Samen verduurzamen

Aan duurzaamheid werk je samen. Daarom zijn we trots op de betrokkenheid van onze medewerkers en de samenwerking met partners en leveranciers die onze doelen ondersteunen.

### Bewust verder

Samen creëren we steeds meer bewustzijn rondom duurzaamheid. Onder andere dat duurzame zorg een continu proces is waar we dagelijks aandacht voor moeten hebben. Dat kost tijd en energie, maar elke grote én kleine stap die we zetten, draagt bij aan een gezondere toekomst — voor onze bewoners, voor onze medewerkers en vrijwilligers, en voor de wereld om ons heen.

## Resultaten 2024

We hebben in het afgelopen jaar met medewerkers, cliënten en partners samengewerkt aan verschillende duurzaamheidsdoelstellingen. Dit waren onze hoogtepunten:

### EED-audits en CO<sub>2</sub>-reductie

We hebben per locatie de staat van de aanwezige installaties, het energieverbruik en de mogelijke verbeterpunten in kaart gebracht. Hierover hebben we conform geldende wet- en regelgeving gerapporteerd.



### LED-verlichting

Ook op onze locatie De Groene Hoven zijn we volledig overgestapt op LED-verlichting, om het energieverbruik te verlagen.



### Inkoop duurzame voedingsmiddelen

We hebben het percentage duurzame voedingsmiddelen verhoogd van 11,6% naar 19,7%.



### Circulariteit afvalstromen

79% van ons afval heeft een nieuwe, nuttige toepassing gekregen, 19% van ons totale afval is gerecycled.



## Duurzaam- heid bij KleinGeluk



## DUURZAAMHEID

# Vooruitblik doelen 2025

In 2025 zetten we onze volgende stappen en blijven we duurzame keuzes maken.  
Onze ambities voor het nieuwe jaar zijn:

### Ons energieverbruik verlagen

We hebben een uitvoerige lijst met energiebesparende maatregelen en willen hier in 2025 mee verder gaan.



### Terugbrengen restafval

Door afval beter te scheiden willen we het percentage restafval in 2025 terugbrengen.

### Circulariteit verbeteren

We willen op alle locaties werken aan het verbeteren van onze circulariteit, waardoor meer afval uit onze afvalstromen een nieuwe toepassing krijgt.



### Bewustwording vergroten

Duurzaam zijn we samen. Daarom willen we de bewustwording over het belang van duurzaamheid bij onze bewoners, medewerkers en vrijwilligers blijven vergroten.



Marketing en  
de kracht van  
KleinGeluk

## MARKETING

# KleinGeluk, daar doe je 't voor

**Werken in de zorg is een roeping — dat doe je omdat je een hart hebt voor mensen. Maar hoe breng je dat over op het grote publiek? Tegelijkertijd is er in het veranderende zorglandschap veel behoefte aan nieuwe zorgprofessionals. In 2024 stonden onze marketingmensen voor de uitdaging om die doelgroep te bereiken.**

Waarom kiest iemand ervoor om in de zorg te werken? Voor onze marketingafdeling een belangrijke vraag, want het antwoord onthult hoe we potentieel zorgtalent kunnen bereiken. Onze unieke naam verklapt het al: je werkt in de zorg om mensen elke dag kleine geluksmomenten te bezorgen.

De nieuwe slogan '**KleinGeluk, daar doe je 't voor**' sluit perfect aan bij het werkgeversmerk van KleinGeluk. Het laat in één zin zien waarom werken in de zorg zo waardevol is: het creëren van kleine geluksmomentjes in iedere dag, vormt de rode draad in jouw werk.

## Waar doen zij het voor?

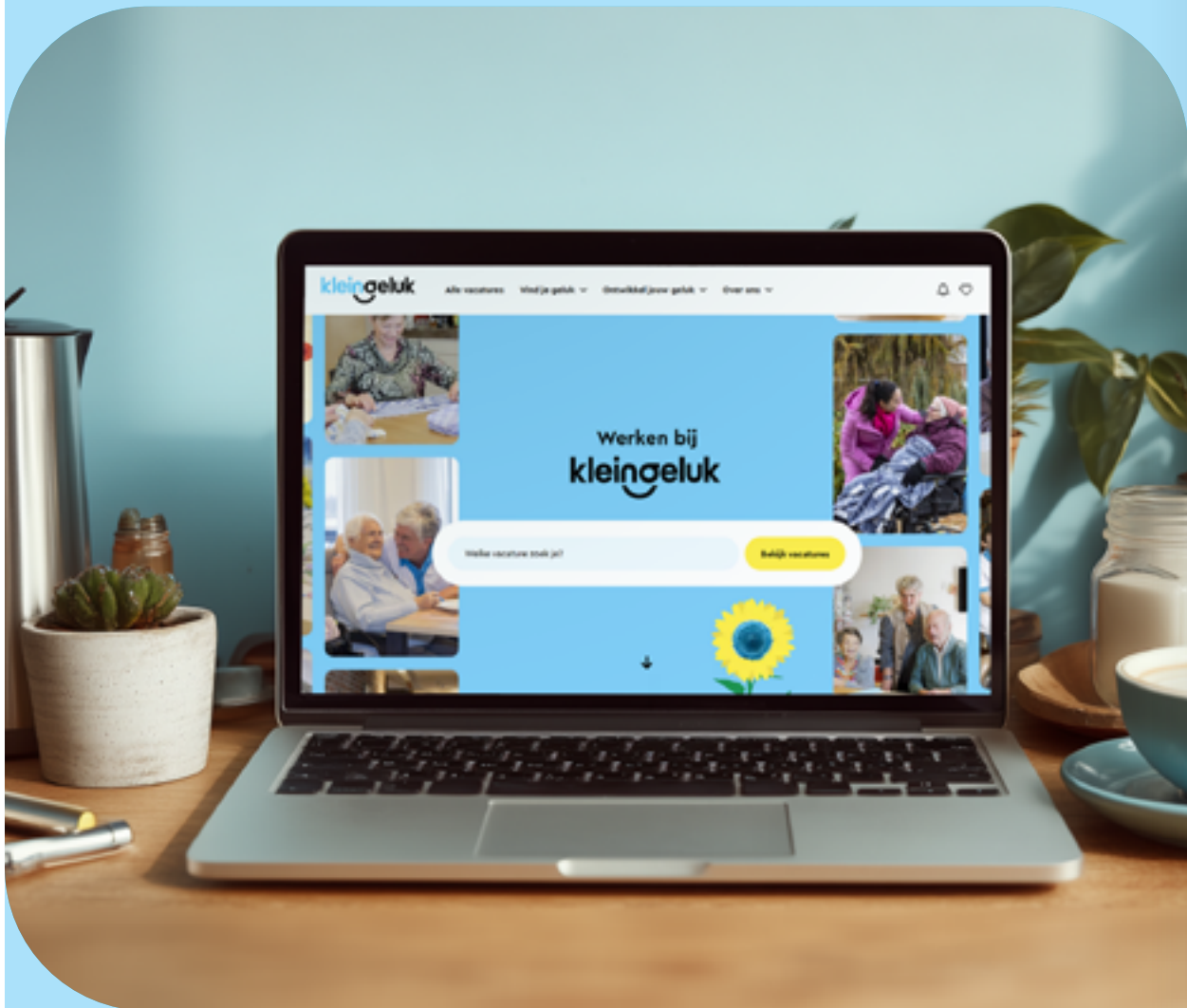
Om te laten zien waar onze mensen het voor doen, zijn we in 2024 gestart met het interviewen van collega's uit diverse afdelingen. Zo hebben we onze collega Nadieh ten Zenden geïnterviewd over haar werk als bewegingsagoog en spraken we met Jessica Douglas, die enthousiast vertelde over haar functie als welzijnsmedewerker.

Deze artikelen delen we via de nieuwe Werken bij-website, onze wekelijkse nieuwsbrief en op onze sociale media. Vanuit medewerkers én via onze sociale kanalen krijgen we hierop veel enthousiaste reacties.



## Benieuwd?

Lees het interview met bewegingsagoog Nadieh op pagina 12 of scan de QR-code voor meer inspirerende verhalen van onze medewerkers op de nieuwe Werken bij KleinGeluk-website.



### Werken bij KleinGeluk

In 2024 lanceerden we een compleet vernieuwde Werken bij KleinGeluk-website. Een plek waar onze sfeer direct voelbaar is dankzij warme beelden, gemaakt op onze eigen locaties. Op de website staan — net als op de werkvloer bij KleinGeluk — kleine geluksamomenten centraal.

De website is naast aantrekkelijk ook uitermate praktisch. De gebruiksvriendelijke indeling helpt bezoekers snel de juiste informatie te vinden. Bovendien is er aan de achterkant veel ruimte voor uitbreiding, zodat we flexibel kunnen inspelen op de behoeften van werkzoekenden én onze organisatie.

### MARKETING



### Abri's. Daar doe je 't voor.

Met de arbeidsmarktcampagne 'KleinGeluk, daar doe je 't voor' willen we de bekendheid van KleinGeluk als goede werkgever vergroten. En wat was het mooi om 'ons' merk op abri's door Apeldoorn en omgeving te zien! Des te mooier, omdat meerdere medewerkers ware fotomodellen bleken: alle campagnebeelden zijn gemaakt met onze eigen collega's.

Deze campagne heeft ons veel extra zichtbaarheid gegeven. Van abri's tot online advertenties: Apeldoorn en omgeving konden niet om KleinGeluk heen. Ook waren we regelmatig zichtbaar in artikelen in De Stentor, De Gelderlander en diverse (wijk)kranten.

### Arbeidsmarktcampagne voor 2025: lachebekkies gezocht!

In het voorjaar van 2025 gaan we verder! Met een tweede krachtige arbeidsmarkt-campagne zetten we KleinGeluk opnieuw stevig op de kaart. In deze campagne gaan we op zoek naar gangmakers, lachebekkies en praatjesmakers.





Geluk  
wordt groter  
als je  
het deelt

## Een greep uit ons digitale dagboek

Geluk wordt groter als je het deelt — en dat doen we dan ook graag! Het hele jaar door geeft ons team een prachtig inkijkje in het dagelijks leven op onze locaties. Of het nu gaat om een bijzondere ontmoeting, een mijlpaal of een creatief talent dat tot loei komt: deze momenten vertellen wie we zijn. Hier een greep uit een aantal favorieten van het afgelopen jaar.

Karin  
Bloemen



# Meneer Bleijendaal



## Therapie- paardjes



# Kerst- wensen



## KleinGeluk is de creativiteit van bewoners





## Leren en ontwikkelen als fundament van de zorg

Elk doel dat we bij KleinGeluk hebben voor de toekomst, staat of valt met de ontwikkeling van onze medewerkers. Alleen wanneer we samen continu blijven leren, zijn we in staat om de uitdagingen van de toekomst het hoofd te bieden. Daarom hebben we in 2024 weer belangrijke stappen gezet op het gebied van leren en ontwikkelen. Met de inzet van praktijkopleiders, leerlijnen en de KleinGeluk Academie zijn mooie resultaten geboekt.

### Praktijkopleiders terug bij KleinGeluk

In 2023 trad Judith Verschoor aan als Adviseur Leren & Ontwikkelen bij KleinGeluk. Een van de eerste zaken die zij aanpakte, was het verbeteren van de rol van de praktijkopleider binnen de organisatie. *"In het begin was er slechts één praktijkopleider, en dat was onvoldoende voor een zorgorganisatie die actief wil investeren in de ontwikkeling van haar medewerkers,"* vertelt Judith. *"We hebben ervoor gezorgd dat praktijkopleiders nu een structurele plaats binnen de organisatie hebben, wat leidt tot betere begeleiding van medewerkers."*

Ook in 2024 waren praktijkopleiders een essentieel onderdeel van de organisatie. Ze geven medewerkers de tools om zich te ontwikkelen in hun rol en hebben een diepgaande invloed op de dagelijkse zorg.

### Loopbaanbegeleiding: Samen werken aan groei

Het doorontwikkelen van medewerkers is één van onze speerpunten. In 2024 hebben we daarom alle praktijkopleiders geschoold in het geven van loopbaanbegeleiding. *"We willen niet alleen dat medewerkers zich ontwikkelen binnen hun functie, maar we willen ze ook helpen bij hun persoonlijke loopbaanontwikkeling,"* zegt Judith. De praktijkopleiders werken nauw samen met de teamleiders en medewerkers om maatwerk te bieden in loopbaanbegeleiding.

'Helaas moest ik door ziekte stoppen met mijn functie als verpleegkundige in de wijk. Toch wilde ik graag bij KleinGeluk blijven werken. Ik ben dan ook erg dankbaar voor hun hulp bij de zoektocht naar een nieuwe functie binnen de organisatie. Hierdoor blijf ik verbonden met de cliënten in de wijk en geniet ik dagelijks van kleine geluksmomentjes.'

**Petra, Coördinator Huishoudelijke Dienstverlening**

*'Als praktijkopleider help ik medewerkers hun talenten te ontdekken en verder te ontwikkelen. Door begeleiding en ondersteuning creëren we samen groeikansen. Zo dragen we bij aan zowel persoonlijke als professionele ontwikkeling binnen de organisatie.'*

**Nicole, Praktijkopleider**

Door de betrokkenheid van de praktijkopleiders kunnen medewerkers hun ambities bespreken en concrete stappen zetten naar hun volgende carrièrestap.



### Leerlijnen: Groei door ervaring

KleinGeluk biedt mensen zonder ervaring in de zorg de kans om een carrière in de zorgsector op te bouwen. Judith: *"We geven hen de mogelijkheid om stap voor stap door te groeien naar de functie die het beste bij ze past. Dit maakt de zorg toegankelijk voor mensen met uiteenlopende achtergronden, zoals het kappersvak, de bouw of administratieve functies."*

Om dit te realiseren, werkt KleinGeluk nauw samen met de Zorg & Werk Academie. In-company opleidingen bereiden hen optimaal voor, terwijl ze tegelijkertijd waardevolle praktijkervaring opdoen. Door deze opleidingstrajecten verbeteren medewerkers niet alleen hun vakbekwaamheid en dragen ze bij aan een hogere zorgkwaliteit. Ze vergroten ook hun welzijn en werkplezier en bouwen tegelijkertijd aan hun carrière binnen de zorg.

*"Ik ben heel trots op het behalen van mijn MBO-certificaat Woonassistent met ADL-taken. De lessen waren enorm leerzaam en gaven me vertrouwen in mijn eigen kunnen. Het is fijn om te merken dat ik mijn collega's nu nog beter kan ondersteunen."*

*Zorg zit in mijn hart en de KleinGeluk Academie heeft me zo enthousiast gemaakt over leren dat ik nog lang niet klaar ben. Wanneer mijn kinderen groter zijn, wil ik dolgraag de opleiding tot Helpende Plus en Verzorgende IG volgen."*

*Ik ben heel dankbaar dat KleinGeluk me deze mogelijkheden biedt."*

**Shukry, Leerling KleinGeluk Academie**

### Breder inzetten van woonassistenten

In 2024 zijn 49 woonassistenten opgeleid in de module Algemene Dagelijkse Levensverrichtingen en zijn hierdoor breder inzetbaar binnen de organisatie. Een aantal medewerkers is zelfs een stap verder gegaan en heeft gekozen voor de Helpende Plus-opleiding, wat nieuwe doorgroei-mogelijkheden binnen KleinGeluk biedt. Judith: *"Het is mooi om te zien hoe medewerkers zich verder ontwikkelen en kiezen voor extra uitdaging en verantwoordelijkheid."*

### KleinGeluk Academie: De toekomst van leren

We zijn in 2024 gestart met het opzetten van de KleinGeluk Academie. Deze interne opleidingsacademie richt zich op de persoonlijke en professionele ontwikkeling van medewerkers. *"De academie biedt een breed scala aan leer- en ontwikkeltrajecten waarbij onze nadruk op 'ervaringsleren' ligt,"* vertelt Judith. Medewerkers kunnen hier hun kennis vergroten, zich specialiseren en hun vaardigheden verbeteren, zodat ze optimale zorg kunnen bieden aan onze cliënten.

De academie is een belangrijke stap in het versterken van de positie van KleinGeluk als werkgever die zich inzet voor de groei en ontwikkeling van haar medewerkers. Door te investeren in een leeromgeving waar de medewerkers het beste uit zichzelf kunnen halen, wordt de kwaliteit van onze zorg in de toekomst gegarandeerd verbeterd.





GEZOND EN STERK

Aantallen medewerkers 2024:

970

Totaal aantal  
medewerkers in 2024

198

Totaal aantal  
medewerkers in  
dienst 2024

226

Totaal aantal  
medewerkers uit  
dienst 2024

Totaal aantal FTE 2024: 538

Aantallen leerlingen 2024:

Verzorgenden IG

51 leerlingen

17 geslaagd

34 nog bezig

Verpleegkundigen

10 leerlingen

3 geslaagd

7 nog bezig

Helpenden

11 leerlingen

11 geslaagd

Verzorgende IG verkort

10 leerlingen

X geslaagd

X geslaagd

Helpende Plus-modules

4 leerlingen

4 geslaagd



# Gezond & sterk

## De kracht van goed werkgeverschap

**Van ergonomische werkplekken tot trainingen voor mentale weerbaarheid — ook in 2024 hebben we bij KleinGeluk geïnvesteerd in initiatieven die medewerkers fysiek en mentaal sterk houden.**

### De Monitor Duurzame Inzetbaarheid (MoDI)

In januari 2024 introduceerden we de Monitor Duurzame Inzetbaarheid (MoDI) om te achterhalen welke thema's voor onze medewerkers het belangrijkst zijn als het gaat om gezondheid en welzijn op het werk. Uit de resultaten bleek dat mentale druk, het risico op burn-out en klachten door fysieke belasting de belangrijkste

aandachtspunten waren. Deze inzichten helpen ons om gerichte initiatieven en trainingen te ontwikkelen, zoals de trainingen voor mentale weerbaarheid en het verbeteren van de fysieke werkbelasting.

### Trainingen voor weerbaarheid en fysieke belastingen

Om de gezondheid en het welzijn van onze medewerkers te bevorderen, hebben we in 2024 diverse trainingen georganiseerd. We hebben docenten van het opleidingsinstituut Transfers-Belicht ingeschakeld om ergocoaches te trainen en hen te helpen hun collega's de juiste transfertechnieken aan te leren.

Voor het verbeteren van de weerbaarheid hebben veel medewerkers deelgenomen aan de trainingen van KIES. Hiermee hebben we een goede start gemaakt en het plan is om de komende jaren nog meer medewerkers deze trainingen aan te bieden.

*'De MoDI heeft ons geholpen te begrijpen wat echt speelt bij onze medewerkers. Op basis van de resultaten kunnen we beter inspelen op de behoeften van ons team en zorgen voor gerichte ondersteuning.'*

**Sylvia, Arbo-adviseur bij KleinGeluk**



### Beeldzorg en efficiënt werken

We zijn in 2024 verder gegaan met de inzet van beeldzorg. Dankzij beeldzorg kunnen onze hulpverleners cliënten op afstand ondersteunen via een scherm. Dit maakt onze zorgverlening efficiënter en vermindert de fysieke belasting van onze medewerkers, waardoor ze hun werk langer en beter volhouden.

Via beeldzorg kunnen zorgprofessionals hun ervaring en expertise op een andere manier inzetten. Door het succes van beeldzorg hebben we een centraal beeldzorgteam opgericht, dat in 2025 verder wordt uitgerold.

### Spraakgestuurd rapporteren

In 2024 hebben we het projectplan voor spraakgestuurd rapporteren ontwikkeld. Deze tool maakt het voor medewerkers in de thuiszorg makkelijker om rapporten op te stellen. Het bespaart tijd, vermindert administratieve lasten en verhoogt het werkplezier. Medewerkers kunnen zich hierdoor meer richten op de zorg voor cliënten, de kwaliteit van rapportages verbetert en ook voor cliënten wordt het makkelijker om hun eigen dossier in te zien. Het project gaat in 2025 door.

*'Ik kijk ernaar uit om spraakgestuurd rapporteren in 2025 te implementeren. Dit is een mooie stap om onze medewerkers te ondersteunen in hun werk en hen te helpen op een manier die bij ze past.'*

**Fabiënne, Projectleider**

## GEZOND EN STERK

### Woonassistenten — de nieuwe rol

In 2024 werd de functie van woonassistent verder geprofessionaliseerd. Na een positieve pilot in 2023, waarbij woonassistenten werden opgeleid om Algemene Dagelijkse Levensverrichtingen (ADL) bij cliënten uit te voeren, is besloten deze functie verder uit te rollen. Door duidelijke functieomschrijvingen en verwachtingen kunnen woonassistenten efficiënter werken en hun werk met meer zelfvertrouwen uitvoeren. Dit draagt bij aan een prettige werkomgeving en versterkt de samenwerking binnen de teams.



## Gezondheid en verzuim

Verzuimcijfers blijven een aandachtspunt voor onze organisatie. In 2024 noteerde KleinGeluk een verzuimpercentage van 10,56%, wat hoger is dan het branchegemiddelde van 9,07%. Dit hebben we gezien als een teken om verder in te zetten op de gezondheid van medewerkers, door middel van bijvoorbeeld ergonomische werkplekken, spraakgestuurd rapporteren en trainingen voor medewerkers en teamleiders.

*'Het zit-sta bureau biedt voor mij de perfecte afwisseling op een werkdag. Na een hele dag zitten op een bureaustoel krijg ik snel last van mijn rug. Door afwisselend te zitten en te staan, merk ik niet alleen een betere doorbloeding, maar heb ik ook minder snel last van mijn rug.'*

**Jermo, Medewerker ICT**

#### **Ergonomische werkplekken en zit-sta bureaus**

Een goede werkomgeving is essentieel voor het welzijn van onze medewerkers. Daarom hebben we in 2024 geïnvesteerd in ergonomische werkplekken. Onder andere zit-sta bureau's helpen medewerkers tijdens hun werkdag meer te bewegen.

#### **Meldingen Incidenten Medewerker (MIM)**

Om de mentale gezondheid van onze medewerkers te waarborgen, zijn we in 2024 overgestapt op het digitaal melden van incidenten (MIM). Hierdoor nam het aantal meldingen flink toe, niet alleen door de eenvoud van het proces, maar ook door de groeiende bewustwording van het belang van het melden van incidenten. Elke melding wordt met de leidinggevende besproken, zodat medewerkers die ondersteuning nodig hebben, deze gericht kunnen ontvangen.

#### **Sportactiviteiten onder medewerkers**

In 2024 hebben onze medewerkers deelgenomen aan verschillende sportieve evenementen, waaronder de zorgmarathon en de Midwinter Marathon in Apeldoorn. Ook was er een fanatiek volleybaltoernooi, waar medewerkers elkaar op een gezonde en gezellige manier konden ontmoeten. Deze sportieve activiteiten dragen niet alleen bij aan de gezondheid, maar versterken ook het teamgevoel en de onderlinge verbondenheid binnen KleinGeluk.

*'De zorgmarathon is een geweldige gelegenheid voor mij om hard te lopen. Het is leuk om samen met collega's van verschillende locaties en het centraal kantoor in een estafette te rennen. We bewegen niet alleen voor een maatschappelijk doel, maar hebben ook veel plezier samen!'*

**Lonneke, EVV'er**

## **Toekomstige stappen**

Ook in 2025 blijven we ons focussen op de gezondheid en het welzijn van onze medewerkers. De implementatie van ergonomische werkplekken zal verder worden uitgebreid, we gaan door met de spraakgestuurde rapportages en versterken de rol van woonassistenten verder. Dit alles met als doel de werkdruk te verlagen en werkplezier te verhogen.





# Continue verbeteringen

## Leren, groeien en verbeteren

Bij KleinGeluk kijken we altijd naar kansen om de zorg te verbeteren – zowel voor onze cliënten als voor onze medewerkers. Als een lerende organisatie zetten we daarom continu stappen om de kwaliteit van zorg én het werkklimaat te optimaliseren. Dit doen we niet alleen met systemen zoals PREZO, MIM en MIC, maar ook door middel van de ontwikkeling van medewerkers en het behandelen van meldingen en klachten.

### Incidenten beter in beeld

Sinds 2024 kunnen medewerkers incidenten digitaal melden via het AFAS personeelssysteem. Door deze vernieuwde omgang met incidenten zien we een toename in het aantal meldingen — in 2024 zijn er 271 meldingen gedaan.

Ook gaven we extra aandacht aan het verbeteren van de registratieprocessen rondom MIC (Melding Incidenten Cliënten). In het laatste kwartaal van vorig jaar ontvingen we 921 meldingen en hebben kritisch gekeken naar wat we als organisatie kunnen verbeteren. Zo zagen we incidenten rondom medicatie-aftekeningen meermalen terugkomen en onderzoeken we hoe we ons personeel beter kunnen opleiden op dit gebied.

### Incidenten beter in beeld

Bij KleinGeluk behandelen we calamiteiten zorgvuldig. In 2024 werden twee gevallen gemeld bij de IGJ. Deze gevallen leidden tot een diepgaand onderzoek en concrete verbeterpunten. We leren van deze situaties, zowel door een objectieve analyse als door open gesprekken met medewerkers en cliënten. Zo kunnen we dergelijke situaties in de toekomst voorkomen.

In dit proces werken we nauw samen met gespecialiseerde teams. We bespreken de casussen uitgebreid intern, maar ook met het calamiteiten-onderzoeksteam.



## VERBETERINGEN BIJ KLEINGELUK

**Verbeteren met PDCA en Prezo**

Bij KleinGeluk werken we volgens de **PDCA-cyclus** (plan-do-check-act) om continu verbeteringen door te voeren. Een belangrijk hulpmiddel hierbij is **Prezo**, ons kwaliteitsmanagementsysteem. Prezo hebben we in 2024 succesvol ingevoerd op verschillende locaties, wat heeft geleid tot concrete verbeteringen, zoals actuele zorgplannen, een efficiëntere verwerking van MIC-meldingen en een sterkere focus op welzijns-gerichte zorg.

**Effectievere audits door PDCA**

We hebben in 2024 een aanpassing gedaan in de manier waarop we interne audits doen, ondersteund door de PDCA-cyclus. Waar audits voorheen onaangekondigd waren, doen we dat nu in overleg. Afgelopen jaar zijn er acht audits uitgevoerd op belangrijke zorgaspecten, zoals medicatie, zorgplannen en infectiepreventie.

Audits zorgen ervoor dat we continu meten en leren van onze processen. Op basis van de resultaten maken teams een verbeterplan; ze zijn zelf verantwoordelijk voor het doorvoeren van geconstateerde verbeterpunten. Elk half jaar worden de audit-trends besproken in het kwaliteitsoverleg en worden overkoepelende maatregelen voorgesteld of bepaald.

**Vertrouwen en klachten**

Openheid en transparantie over klachten en zorgen van zowel cliënten als medewerkers zijn voor ons essentieel. Daarom hebben we in 2024 niet alleen gewerkt aan verbeteringen in de zorgprocessen, we doen er alles aan om ervoor te zorgen dat cliënten en medewerkers zich gehoord en gezien voelen. Als dit onverhoopt niet het geval is, kan gebruik gemaakt worden van de klachten-regeling, kan men terecht bij een **vertrouwenspersoon** of er kan een (anonieme) melding gedaan worden via de **klokkenluidersregeling**. De klokkenluidersregeling richt zich op vermeende misstanden.

In 2024 hebben we te maken gehad met één melding via de klokkenluidersregeling. Hiervoor hebben we externe onderzoeken laten uitvoeren om deze zaak goed en onafhankelijk aan te pakken. De onderzoeken leverden waardevolle inzichten op die ons helpen om te blijven groeien en verbeteringen door te voeren. We gaan met deze bevindingen verder in 2025 om ervoor te zorgen dat we een veilige en transparante werk- en zorgomgeving bieden.

**De toekomst: nog meer leren en verbeteren**

KleinGeluk is vastbesloten om het leren en verbeteren verder te versterken in 2025. Verschillende locaties en teams ondergaan audits en certificeringstrajecten om de zorgprocessen verder te optimaliseren.

In 2025 zal Veldhuis een initiële Prezo-audit ondergaan, terwijl De Groene Hoven, Avondzon en Juliana een vervolg-audit krijgen. Ook de thuiszorgteams De Matenhof en Kristal, evenals de Hulp bij Huishouden, worden geëvalueerd. Deze audits bieden waardevolle inzichten en dragen direct bij aan verbeteringen. Zo helpen ze zorgplannen up-to-date te houden, MIC-meldingen efficiënter te verwerken en de focus op welzijnsgerichte zorg te versterken.

We blijven ons inzetten om **klachten, meldingen, audits en calamiteiten** te gebruiken als waardevolle leermomenten. Alleen door deze ervaringen met elkaar te delen, worden we als organisatie sterker en meer verbonden.

# Privacy & informatie-beveiliging in 2024

Vertrouwen in de zorg,  
veiligheid voor iedereen

## PRIVACY & VEILIGHEID

Het beschermen van persoonlijke en medische gegevens is essentieel voor het vertrouwen dat onze cliënten in ons stellen. Daarom hebben we ook in 2024 grote stappen gezet om de privacy van onze cliënten en medewerkers te waarborgen en een veilige werk- en leefomgeving te bieden. Daarnaast hebben we gewerkt aan bewustwording bij medewerkers rondom privacyrisico's en veilig werken.

### Waarom privacy en veiligheid belangrijk zijn

In een tijd waarin technologie steeds meer invloed heeft op de zorg, is het essentieel dat we vertrouwelijk omgaan met persoonsgegevens. Onze cliënten — ouderen die afhankelijk zijn van zorg — hebben ook op digitaal gebied hulp nodig. Als zorginstelling dragen we de verantwoordelijkheid om hun privacy te beschermen. Door een veilige werkomgeving te creëren beschermen we tegelijkertijd de persoonsgegevens van onze medewerkers — net zo belangrijk.

### Wat we in 2024 hebben bereikt

We hebben in 2024 tal van maatregelen getroffen om de privacy en informatiebeveiliging binnen KleinGeluk te versterken.

Daarnaast hebben we onze IT-organisatie versterkt met een gespecialiseerde afdeling Functioneel Applicatiebeheer en zijn we in het Z-CERT-programma gestapt. Dit helpt ons in de toekomst snel reageren op cyberincidenten. Ook zijn de eerste stappen gezet om te voldoen aan de vereisten van de NIS2-wetgeving en de aankomende Cyber Beveiligingswet.

### Vooruitblik: de digitale toekomst

Digitalisering biedt fantastische kansen, maar brengt ook nieuwe uitdagingen met zich mee. Cyberdreigingen, zoals ransomware en social engineering, blijven groeien. Daarom blijven we investeren in het versterken van onze IT-infrastructuur en het vergroten van de digitale weerbaarheid van onze organisatie.

Ook de integratie van kunstmatige intelligentie in onze zorgprocessen zal nieuwe vragen over gegevensgebruik en -beveiliging oproepen. In 2025 gaan we verder met de uitrol van technologieën zoals automatische medicijndispensers, beeldzorg en spraakgestuurd rapporteren.

### Kortom: Vooruit met veiligheid

In 2024 hebben we ook op digitaal gebied gewerkt aan de basis voor een veilige, betrouwbare en toekomstbestendige zorgorganisatie. Hier gaan we in 2025 mee verder. We zetten de volgende stappen in het verbeteren van onze privacybescherming en informatiebeveiliging, zodat we de zorg blijven leveren die veilig en vertrouwd is.

We blijven investeren in technologie en veiligheid, zodat KleinGeluk altijd een betrouwbare partner blijft voor de zorg van de toekomst.

### Technische maatregelen:

Onder andere verbeterde keten-verkeerverbindingen en strengere toegangscontrole.

### Organisatorische initiatieven:

Het bewustzijn binnen teams rondom het belang van privacy verhogen, door teambezoeken en blogs.

### Privacy-administratie:

De uitvoering van privacy-administratie op de werkvloer is grondig geïnspecteerd met een Privacy Risk Audit.

# Mede zeggen schap

Onze  
stem in  
de zorg

Voor KleinGeluk werkt medezeggenschap als een kompas en we vinden het daarom belangrijk om de betrokkenheid van onze medewerkers en cliënten te bevorderen.

Dit komt tot uiting in verschillende vormen: de medezeggenschap van medewerkers in de OR, de cliëntenraad die de belangen van onze bewoners behartigt en de Verpleegkundige en Verzorgende Adviesraad (VVAR) die zich richt op de kwaliteit van de zorg. Deze dragen samen bij aan de beslissingen die we als organisatie nemen en versterken zo onze gezamenlijke verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van onze zorg.

## De werkgeverskant

### De ondernemingsraad (OR)

#### Dit doet de OR

We zijn de schakel tussen de medewerkers en de bestuurder: onze belangrijkste taak is het behartigen van de belangen van het personeel én een kritisch oog te houden op de belangen van KleinGeluk. Wat dat betekent? Iedere zes weken komen we samen om onderwerpen te bespreken die essentieel zijn voor de werking van KleinGeluk. We zorgen ervoor dat alles in balans is; van de dagelijkse werkdruk tot aan de uitvoering van ons beleid.

#### Wat betekent het om deel uit te maken van de OR?

Het betekent veel meer dan alleen vergaderen. Je bent betrokken bij alles wat er speelt binnen KleinGeluk. Je draagt hier echt een steentje bij aan de beslissingen die de organisatie en de werkplek verbeteren.

#### Trotse momenten in 2024

Wat me het meest trots maakt is de betrokkenheid die we als OR hebben. Denk bijvoorbeeld aan OR on Tour en het feit dat we — ondanks uitdagingen zoals langdurig ziekteverzuim — toch alles draaiende wisten te houden. Het idee van 'goed werkgeverschap', waar we als OR actief aan hebben bijgedragen, is een mijlpaal.

Voorzitter:  
**Marion van der Velde**

'Medezeggenschap gaat verder dan vergaderen; het gaat om het luisteren naar iedereen en samen werken aan een betere toekomst.'



## De cliëntenkant

### De centrale cliëntenraad (CCR)

#### Dit doet de CCR

De CCR is de stem van de cliënten bij KleinGeluk. Wij zorgen ervoor dat de zorgbehoeften en belangen van onze cliënten altijd in het oog worden gehouden door de organisatie. We geven gevraagd én ongevraagd advies over belangrijke zaken die de zorg direct beïnvloeden.

#### Wat betekent het om deel uit te maken van de CCR?

Actief zijn binnen de CCR is echt een voorrecht, omdat we dicht bij cliënten en hun familie staan. Hen vertegenwoordigen bij de beslissingen die KleinGeluk neemt en hun zorgen horen is enorm belangrijk.

#### Trotse momenten in 2024

We hebben bereikt dat op elke locatie goed management aanwezig is. Dit zorgt voor stabiliteit voor onze cliënten en hun familie. Maar ook dat we actief meedenken in projecten zoals BOEG'26, wat een verandering is voor de organisatie én voor de kwaliteit van zorg die we bieden.

Voorzitter:  
**Ronald Plug**

"Het gaat er niet alleen om wat we zeggen, maar vooral hoe we het voor cliënten echt betekenisvol maken."



## De zorgprofessionals

### De verpleegkundige en verzorgende adviesraad (VVAR)

#### Dit doet de VVAR

Als VVAR zetten we ons in om de stem van zorgprofessionals bij KleinGeluk te versterken. We adviseren over verbeteringen in de zorgverlening en zorgen ervoor dat medewerkers de juiste ondersteuning krijgen in hun rol. Daarnaast organiseren we jaarlijks een inspiratiemiddag die bijdraagt aan de ontwikkeling van medewerkers en zo de kwaliteit van zorg binnen KleinGeluk verder versterkt.

#### Wat betekent het om deel uit te maken van de VVAR?

Het belangrijkste voor mij is dat we als VVAR bijdragen aan de kwaliteit van zorg en de werkplek voor zorgprofessionals. Dit betekent niet alleen advies geven, maar ook kritisch zijn en openstaan voor veranderingen die de zorg verbeteren.

#### Trotse momenten in 2024

We hebben de stem van de zorgverleners weer krachtig laten horen in 2024. Het advies dat we gaven over de kwaliteit van zorg en over specifieke zorgverbeteringstrajecten zoals het hitteprotocol heeft echt een verschil gemaakt.

Voorzitter:  
**Sari van Veen**

'Elke zorgmedewerker is de spil in de kwaliteit van zorg – en het is aan ons om die stem sterker te maken, voor hen én voor de cliënten.'





**Albert Siblesz**  
Voorzitter Raad van  
Toezicht KleinGeluk

# KleinGeluk toekomst- bestendig

**Als voorzitter van de Raad van Toezicht bij KleinGeluk speelt Albert Siblesz een cruciale rol in de strategische koers van de organisatie. Hoog tijd om persoonlijk kennis te maken met de man achter de functie en te horen waar hij trots op terugkijkt in 2024, maar ook welke uitdagingen hij in het afgelopen jaar heeft ervaren.**

## De rol van de voorzitter: sturen, sparren en strategisch vooruitkijken

*"Als voorzitter van de Raad van Toezicht is het mijn taak om een team van deskundigen samen te brengen en ervoor te zorgen dat hun expertise goed tot uiting komt," vertelt Albert Siblesz. "Het is belangrijk dat de toezichthouders rolvast zijn en dat we de juiste afstand tot de organisatie bewaren. Als toezichthouders staan we niet in de (lijn)organisatie, maar er net een beetje naast."*

De Raad van Toezicht heeft een driedelige functie. Zo fungeren ze als sparringpartner voor de bestuurder Bert Blaauw, zijn ze toezichthouder op strategische en financiële plannen en daarnaast zijn ze werkgever voor de bestuurder. *"We hebben onder andere expertise op het gebied van huisvesting/vastgoed, financiën, kwaliteit van zorg en de bijbehorende wetgeving en HR. De voorzitter bewaakt het onderscheid in de rollen en zorgt ervoor dat de deskundigheid binnen de Raad van Toezicht optimaal ten goede komt aan KleinGeluk."*

## De stap naar KleinGeluk

Sinds 2022 bekleedt Albert Siblesz de rol van voorzitter binnen de Raad van Toezicht, nadat hij eind 2021 al was toegetreden als lid. De keuze voor KleinGeluk was een bewuste. *"De schaalgrootte van de organisatie spreekt me enorm aan. Het maakt het overzichtelijk en bevordert de verbindingen die ik kan aangaan. Hier kan ik echt iets toevoegen vanuit mijn ervaring en kennis. Daarnaast heb ik de cultuur als heel prettig ervaren: no-nonsense en met een sterke focus op het menselijke en de inhoud."*

Naast zijn nevenfunctie binnen de Raad van Toezicht is Albert Algemeen Directeur bij MSCT (Medisch Specialisten Collectief Treant). *"Mijn ervaring helpt me om verschillende perspectieven te verbinden en strategische keuzes helder te maken."*

## Trots op 2024: koerswijziging en betrokkenheid

Terugkijkend op 2024 is Albert Siblesz vooral trots op de koerswijziging die is ingezet met het strategisch plan, waarin BOEG'26 een belangrijke eerste stap is.

*"We bevinden ons midden in een maatschappelijke opgave die alle zorginstellingen in Nederland raakt: een groeiende zorgvraag, een krappe arbeidsmarkt, een vergrijzende bevolking en financiële en technologische uitdagingen. De kloof tussen wat we willen doen en wat we kunnen doen, wordt groter. Aan ons de taak om manieren te vinden om die kloof kleiner te maken."*

Het strategisch plan is afgelopen jaar definitief vastgesteld en BOEG'26 markeert de eerste stappen hiervan. *"Het mooie is dat de teams en medewerkers actief betrokken zijn bij de implementatie. We nemen hen mee in hoe we deze uitdagingen kunnen aanpakken en wat hun rol daarin is. Dit vraagt om een breed gedragen strategie, waarin alle deskundigheden samenkomen. Strategie heeft vele perspectieven; een gezamenlijke aanpak hierbij is essentieel."*

## De uitdaging: anders en slimmer werken

De grootste uitdaging ligt in het activeren van de organisatie, verwanten en de bredere gemeenschap. *"In 2024 hebben we een belangrijke stap gezet door teams mee te nemen in het belang van deze verandering. We kunnen dit alleen samen realiseren."* BOEG'26 richt zich op de toekomstbestendigheid van de organisatie. *"We moeten kijken naar hoe we de zorg anders kunnen*

*organiseren, met een grotere rol voor de gemeenschap. Dit betekent bijvoorbeeld dat we zorgcentra openstellen voor buurtgenoten en we de verwanten van cliënten actief betrekken. In ons denken hebben we deze stappen inmiddels gemaakt. De grootste uitdaging is om dit gedachtengoed uit te dragen."*

Albert Siblesz sluit het gesprek af met een optimistische blik op de toekomst van KleinGeluk en de zorg in het algemeen. *"We hebben een prachtige opgave voor ons,"* zegt hij. *"De kern hiervan is: hoe houden we de zorg menselijk én toegankelijk?"*

*Hoe zorgen we ervoor dat we in de zorgvraag blijven voorzien, onder meer door de zelfstandigheid van onze cliënten en hun verwanten te vergroten? Het antwoord hierop ligt niet in harder werken, maar in slimmer en anders werken. Dát is de toekomst van de zorg."*

'We  
hebben een  
prachtige  
opgave  
voor ons.'



# Vooruitblik

## 2024

### Een sterk fundament

In 2024 hebben we bij KleinGeluk een stevig fundament gelegd om de continuïteit en kwaliteit van onze zorg te versterken. We hebben geleerd, geïnvesteerd en belangrijke programma's zoals BOEG'26 opgezet, wat ons in staat stelt KleinGeluk toekomstbestendig te maken.

Met het strategisch plan dat nu van de grond is gekomen, hebben we de perfecte startpositie voor 2025.

## 2025

### De uitdaging wacht

2025 wordt een jaar van actie. BOEG'26 is een belangrijk transformatieprogramma en komt dit jaar écht tot leven. Het geeft vorm aan onze ambitie om 'van zorgen voor, naar samen met' te gaan en helpt ons de zorg voor cliënten verder te verbeteren — met samenwerken en technologie als belangrijke pijlers.

Onze uitdaging is duidelijk: met hetzelfde aantal medewerkers meer cliënten de zorg blijven bieden die ze verdienen. Dat doen we samen. We vertrouwen erop dat onze medewerkers dit programma met open armen ontvangen. Tegelijkertijd weten we dat het succes afhangt van de betrokkenheid en motivatie van het hele team.

Daarbij blijven onze kernwaarden leidend: we **hebben oog voor de zorgen** van onze medewerkers, we doen het **samen**, geven cliënten en medewerkers zoveel mogelijk **eigen regie**, werken **betrouwbaar** en zoeken steeds naar **innovatieve** oplossingen om de zorg toekomstbestendig te maken.

## VOORUITBLIK

### Kwaliteit en werkplezier als speerpunten

We werken altijd aan de kwaliteit van onze zorg, maar willen in 2025 ook extra aandacht schenken aan het werkplezier van onze medewerkers. We zijn ervan overtuigd dat medewerkers die zich ondersteund voelen, het beste van zichzelf geven—en dat is precies wat onze cliënten verdienen.

Daarom blijven we investeren in scholing, vitaliteit en werkgekluk om iedereen gemotiveerd en gezond te houden.

## Vooruit kijken

### De strategische koers en de maatschappelijke opgave

2025 is ook het jaar waarin we onze strategische koers verder bijsteken. Halverwege de looptijd van het strategisch plan wordt dit plan geëvalueerd. Zo kunnen we ons aanpassen aan nieuwe inzichten. We kijken vanuit het maatschappelijke belang en zetten in op het versterken van regionale samenwerkingen.

Daarnaast brengen we in 2025 een aantal belangrijke strategische plannen tot uitvoering. Zo ontwikkelen we een nieuw strategisch personeelsplan, waarmee we inspelen op de veranderende arbeidsmarkt en zorgen voor een toekomstbestendige bezetting. Ook zetten we stappen in ons strategisch vastgoedplan, zodat onze locaties optimaal aansluiten op de behoeften van cliënten en medewerkers.

De complexiteit van de zorg vraagt om innovatieve oplossingen, en dat is precies wat we willen blijven bieden — niet alleen binnen onze eigen organisatie, maar juist ook in samenwerking met andere zorgpartners in de regio.

### Samen maken we het verschil

In het nieuwe jaar zetten we alles op alles om KleinGeluk te laten groeien in een veeleisende omgeving. Samen met medewerkers, vrijwilligers, Raad van Toezicht, cliëntenraden, samenwerkingspartners, naasten en OR zetten we ons in om de kwaliteit van zorg te verbeteren. Het zal geen makkelijk jaar zijn, maar met de energie en betrokkenheid die we in 2024 hebben opgebouwd, zijn we klaar om de uitdaging aan te gaan.

**Zorg  
van grote  
waarde**



**klein**geluk

# Jaarverslag 2024

Verslaglegging

**klein**geluk

## Doelstellingen en kernactiviteiten

Stichting KleinGeluk heeft volgens de statuten als doel: 'Voorwaarden te realiseren die (voornamelijk) ouderen in de gelegenheid stellen om op een – voor hen – zinvolle wijze vorm te geven aan de persoonlijke leven-sinvulling, maatschappelijke participatie en aan – met de levensfase overeenstemmende – welzijnsbeleving;

De stichting richt daartoe een organisatie in met kapitaal en deskundige arbeidskrachten, gericht op het bieden van huisvesting, zorg en verpleging en dienst-verlening ter ondersteuning van geestelijk, lichamelijk en maatschappelijk welbevinden, alles in de ruimste zin van het woord;Het verrichten van alle verdere handelingen, die met het vorenstaande in ruimste zin verband houden of daartoe bevorderlijk kunnen zijn.'

Hiermee positioneert Stichting KleinGeluk zich als zorgaanbieder in Apeldoorn, het werkgebied van de stichting. In onze woonzorglocaties en verpleeghuizen — Avondzon, De Matenhof, Sainte Marie, De Groene Hoven, Juliana en Veldhuis — bieden we voornamelijk intramurale zorg en dienstverlening. Daarnaast leveren we in grote delen van de stad thuiszorg als VVT-zorgaanbieder (Verzorging, Verpleging & Thuiszorg).

We leveren onze zorg in sommige gevallen in samenwerking met lokale en regionale partners. Dit gebeurt op basis van regionale ketenafspraken over de kwaliteit en afstemming van zorg en dienstverlening, regionale projecten, bilaterale samenwerkingen en de zorgvraag van de individuele cliënt.

Bij onze zorg- en dienstverlening staat persoonlijke aandacht voor iedere cliënt centraal. Zo hebben we naast (medische) zorg ook oog voor individuele wensen. Dit draagt bij aan een hogere kwaliteit van leven voor cliënten en meer werkplezier voor onze medewerkers. De kleinschalige opzet van onze organisatie versterkt dit effect en biedt binnen de beleidskaders ruimte voor professionele inbreng. Met deze benadering willen we ons als KleinGeluk onderscheiden, bovenop onze formele doelstelling en het leveren van kwalitatief goede zorg.

## Cultuur en gedrag

Binnen KleinGeluk heerst een cultuur waarin het leveren van de best mogelijke zorg en dienstverlening aan onze cliënten centraal staat. Tegelijkertijd vraagt het veranderende zorglandschap om meer zakelijkheid in onze benadering; hier hebben we in 2024 wederom aandacht aan gegeven.

Het belang van een zakelijke instelling is niet alleen gedreven door een bedrijfseconomische reden. De combinatie van toewijding en zakelijkheid helpt medewerkers ook om bewustere keuzes en duidelijke afspraken te maken, afgestemd op de diverse behoeften van onze cliënten. Zo helpt deze cultuurverandering uiteindelijk onze zorg te verbeteren.

### Betrokkenheid, transparantie en samenwerking

Ook is onze cultuur erop gericht om de betrokkenheid bij zowel de cliënt als de medewerker te behouden. Dit geldt ook voor management en staf. Met behulp van het verdiepingsplan hebben we het maken van duidelijke en bewuste keuzes gestimuleerd. Dit heeft geleid tot meer focus in ons werk en het stellen van heldere prioriteiten.

Andere belangrijke aspecten van onze cultuur zijn transparantie en samenwerking. Dit is naar voren gekomen uit de onderzoeken van Waardigheid en Trots op locatie. Deze waarden worden gezien als essentieel voor KleinGeluk.

## Risico en risicobeheersing

Om de doelstellingen van KleinGeluk te realiseren is het essentieel om risico's te beheersen.

### Het doel van risicomanagement is:

- Risico's identificeren die de realisatie van doelstellingen in gevaar brengen
- Indien nodig adequate maatregelen vaststellen (bijvoorbeeld: mitigeren, vermijden, afkopen of overdragen)

KleinGeluk is risicoavers voor operationele, juridische, compliance en financiële risico's. Uit onze risicoanalyse blijkt dat de kans en de impact van de belangrijkste risico's op dit moment geen aanleiding geven om nieuwe maatregelen te nemen. We blijven wel scherp op een goede balans tussen risico's en de kosten en opbrengsten van maatregelen om ze te beheersen.

Risicomanagement maakt binnen KleinGeluk deel uit van de reguliere planning- en control-cyclus en is onderdeel van de dagelijkse primaire en ondersteunende processen. In 2024 hebben we het risicobewustzijn binnen de organisatie versterkt en in 2025 bouwen we hierop voort om het nog steviger te verankeren.

## Beleid inzake risicobeheer financiële instrumenten

We maken bij KleinGeluk in de normale bedrijfsuitoefening — behalve de reguliere vorderingen en schulden — geen gebruik van financiële instrumenten die de stichting blootstellen aan markt en/of krediet-risico's. De doelstelling van risicobeheer op financiële instrumenten is voor ons het beperken van:

- Renterisico
- Debiteurenrisico
- Kredietrisico
- Solvabiliteitsrisico
- Financieringsrisico
- Liquiditeitsrisico

## Bedrijfsvoering

(Interne beheersing van processen en procedures)

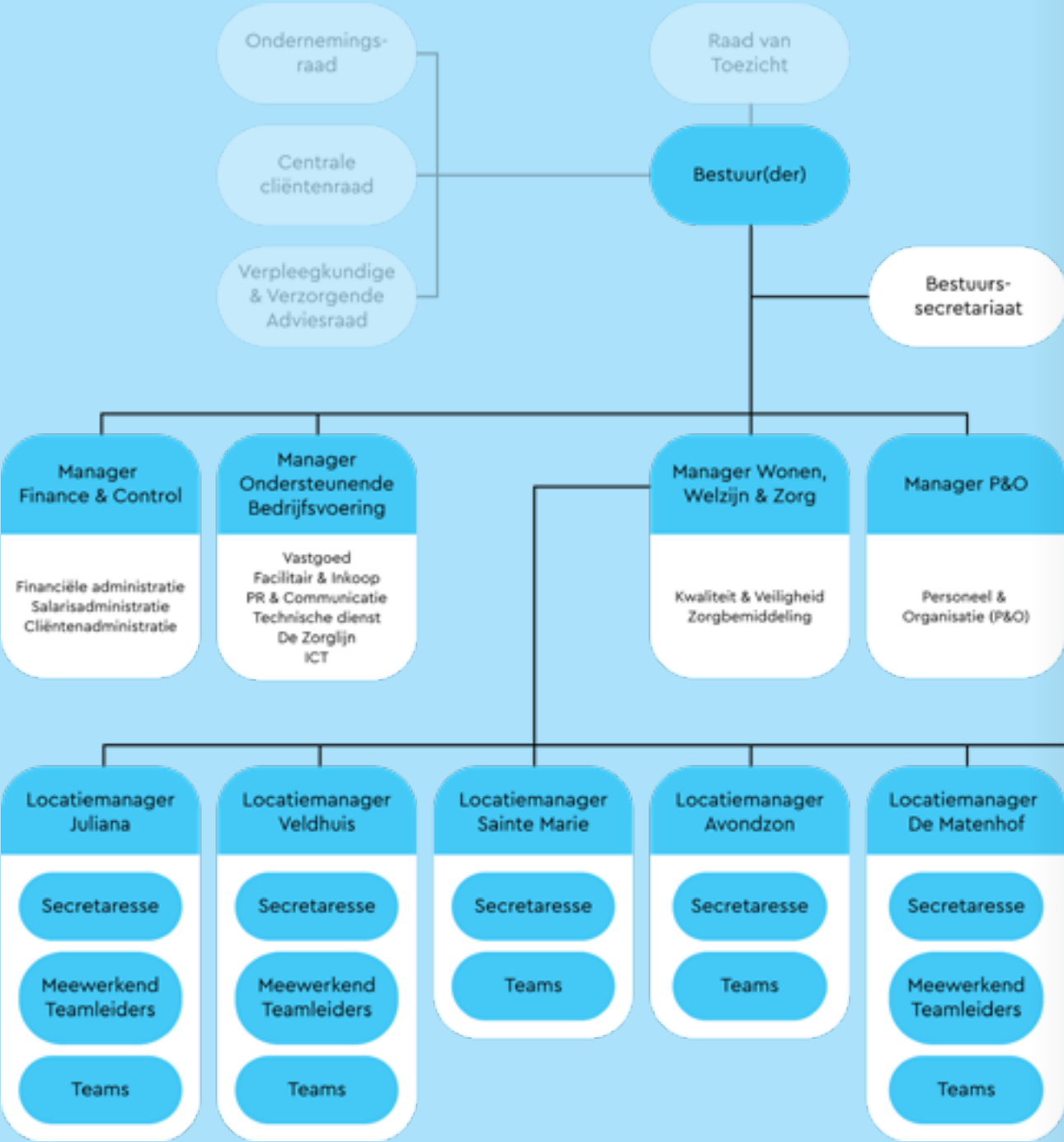
Onze bedrijfsvoering steunt op een jaarlijks terugkerende cyclus die start met een kaderbrief. Deze heeft als belangrijkste bouwstenen: het inhoudelijke jaarplan, het scholingsplan, het financiële jaarverslag, de risicoanalyse, de inkoopvoorwaarden (Zorgkantoor, Zorgverzekeraars en Gemeente) en het strategisch plan.

Om instemming en draagvlak te creëren stelt de bestuurder de kaders vast in samenspraak met het MT, RvT, CCR en OR. Het fundament van onze begroting is de verwachte zorgvraag en beschikbare capaciteit (appartementen en personeel). Dit leidt tot een omzet-, een personeels- en een materiële begroting.

Naast de genoemde begrotingen maken we ook een investerings- en een liquiditeitsbegroting. De bestuurder stelt al deze begrotingen op, waarna de RvT deze goedkeurt. In kwartaalrapportages wordt de realisatie en prognose op de gestelde doelen gerapporteerd. De bestuurder bespreekt deze rapportages met de RvT, CCR en OR. Uiteindelijk wordt na afloop van het boekjaar een jaarrekening inclusief bestuursverslag opgesteld.

## Betrouwbare zorgaanbieder

We richten het financiële beleid erop in om bin-nen de kaders van de WLZ, ZVW en Wmo een betrouw-bare en stabiele zorgaanbieder te zijn. We willen de continuïteit en kwaliteit van onze zorg waarborgen. Dit kan alleen als KleinGeluk financieel gezond is en blijft. Om dit te realiseren is een jaarlijks positief resultaat noodzakelijk. Hiermee bouwen we het eigen vermogen en liquiditeit verder op en wordt ruimte gecreëerd om te kunnen investeren en eventuele tegenvallers op te vangen.



## Organogram

Om ons werk goed te organiseren kent KleinGeluk een organisatiestructuur. Hierin staat het primaire proces, de zorg en dienstverlening aan onze cliënt, centraal.

### Organisatieonderdelen

We hebben onze zorg en dienstverlening in zes (intramurale) en drie thuiszorgteams geordend. Elk van deze organisatieonderdelen kent een eigen locatie- of thuiszorgmanager. Deze manager is integraal verantwoordelijk voor de zorg en dienstverlening in het eigen organisatieonderdeel en binnen het kader dat de organisatie hiervoor vaststelt.

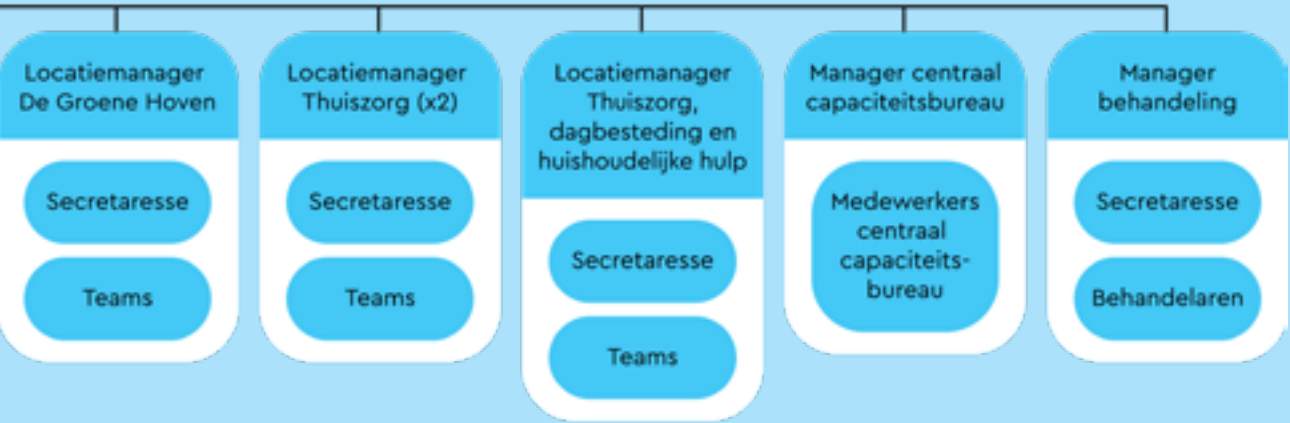
### Managementteam

De locatie- en thuiszorgmanagers ontvangen leiding van de manager wonen/welzijn/zorg. Samen met de manager financiën & control, de manager personeel & organisatie, de manager ondersteunende bedrijfsvoering en de bestuurder vormt deze het managementteam.

Financiën & control, personeel & organisatie en ondersteunende bedrijfsvoering zijn centrale stafafdelingen, deels met een decentrale uitvoering op locatie. Het managementteam is niet besluitvormend; de bestuurder is beslissingsbevoegd en besluit in voorkomende gevallen het managementteam gehoord hebbende.

### Waarnemend bestuurder voor kortdurende waarneming

Om de continuïteit in de besturing van de organisatie te waarborgen, heeft de bestuurder de manager wonen/welzijn/zorg tot waarnemend bestuurder voor kortdurende waarneming benoemd. Duurt de waarneming langer en/of treden er onvoorziene omstandigheden op waarin de bestuurder niet kan besluiten, dan neemt de raad van toezicht een besluit over de besturing van de organisatie. De wijze waarop de continuïteit in de besturing van de organisatie is geregeld, is vastgelegd in een document.



Innovatie

Op het gebied van innovatie hebben we in 2024 de koers van het voorgaande jaar voortgezet. We blijven hard werken om de zelfredzaamheid van onze cliënten te vergroten en zorg toegankelijker te maken voor een bredere doelgroep.

Medicijndispensers

Het gebruik van medicijndispensers stimuleert de zelfredzaamheid van onze cliënten en speelt daarom een centrale rol in onze innovatieplannen. In 2024 werd het gebruik ervan uitgebreid en zijn medicijndispensers succesvol ingezet bij cliënten met een zorgvraag rondom medicatie.

Verder zijn we bezig om medicijndispensers intramuraal in te zetten en hebben hiervoor het projectplan verder uitgewerkt. De voorbereidingen zijn in volle gang en we willen begin 2025 een pilot starten op een van onze locaties. Op basis van de resultaten hiervan zullen we dit vervolgens gefaseerd op andere locaties implementeren.

Een belangrijke stap hiervoor is het ontwikkelen van een werkwijze waarbij cliënten bij de overgang van thuiszorg naar intramurale zorg hun medicijndispenser kunnen meenemen. Zo waarborgen we de continuïteit van onze zorg en ondersteunen we de zelfredzaamheid van de cliënt ook in een intramurale setting.

Beeldzorg

Nadat we in 2023 zijn gestart, heeft beeldzorg zich in 2024 verder ontwikkeld. De projectgroep heeft het werkproces en de instructies aangescherpt, en het gebruik binnen KleinGeluk is verder uitgewerkt.

Steeds meer collega's raakten enthousiast en door het jaar heen begon het onderwerp echt te leven in de organisatie. In 2025 willen we dit verder versterken met een centraal beeldzorgteam.

Kortom, we hebben de lijn vanuit 2023 in 2024 voortgezet en versterkt. We blijven innoveren om met slimme technologie de eigen regie van cliënten te vergroten en zorg efficiënter in te zetten.

Financiële ontwikkelingen en positie

Resultaat, vermogen en liquiditeit

Op bedrijfseconomisch gebied heeft KleinGeluk zich in 2024 opnieuw positief ontwikkeld. De reserves die we in de afgelopen jaren hebben gevormd zijn in 2024 verder gestegen.

Het boekjaar 2024 is afgesloten met een positief resultaat van € 947.000 (Het resultaat was in 2023: € 516.000) De omzet is in 2024 met € 5,1 miljoen gestegen naar € 53,1 miljoen.

De rentabiliteit (resultaat/ opbrengsten) komt uit op 1,8% (2023: 1,1%). Dit positieve resultaat komt onder andere voort uit de goede bezetting (qua aantallen en zorgzwaarte). Ook is er focus op de juiste indicatie en op de personele inzet passend bij deze indicatie. Door daarnaast kritisch te zijn op de uitgaven en in te spelen op subsidiemogelijkheden, heeft KleinGeluk een positief en stabiel rendement gedraaid. Hoewel de financiële druk op de zorgsector groot blijft, zal KleinGeluk blijven investeren in de kwaliteit van leven voor onze cliënten en het werkplezier van onze medewerkers.

Binnen de exploitatie zijn er vanzelfsprekend aandachtspunten. Zo is het verzuim nog boven de benchmark en is er in 2024 in toenemende mate personeel niet in loondienst ingezet. De verbeteringen hebben echter de overhand en zorgen voor een financieel stabiele en gezonde basis. Eind 2024 is daarnaast beleid in gang gezet om personeel niet in loondienst terug te dringen en te stoppen met ZZP contracten waarbij mogelijk sprake is van schijnzelfstandigheid.

Het eigen vermogen steeg van € 6,7 miljoen naar € 7,6 miljoen. De solvabiliteit (eigen vermogen/ balanstotaal) bedraagt 45,0% (2023: 42,0%) en is licht gestegen door het toegenomen balanstotaal.

De som van de kasstromen in 2024 bedraagt € 1,0 miljoen positief en hiermee komen de liquide middelen ultimo 2024 uit op € 10,8 miljoen. De positieve kasstroom wordt voornamelijk verklaard door de kasstroom uit operationele activiteiten in 2024. De current ratio ultimo 2024 bedraagt 1,6 (2023: 1,5).

KleinGeluk heeft geen lopende kredietfaciliteit en/of langlopende schulden aan financiers.

Voor het jaar 2025 worden bij KleinGeluk geen grote investeringen verwacht. De geplande (vervangings) investeringen kunnen naar verwachting worden voldaan uit de reguliere kasstromen en huidige liquiditeitspositie.

Juridische structuur

Stichting KleinGeluk kent de rechtsvorm van een stichting. In lijn met de governance code in de zorg beschikt de stichting over een bestuur en een raad van toezicht. Stichting KleinGeluk maakt geen deel uit van een holding en kent geen andere juridische samenwerkingsvormen, behalve het lidmaatschap van branche- en werkgeversorganisaties en deelname aan regionaal werkende rechtspersonen. Daarnaast participeert de stichting in diverse (regionale) netwerken, samenwerkingsverbanden en projecten, bijvoorbeeld op basis van aansluitovereenkomsten.

Bestuur en verantwoordelijkheden

Het bestuur van de stichting is verantwoordelijk voor de dagelijkse leiding, het vaststellen van beleid en plannen, het faciliteren van de uitvoering hiervan, en draagt de eindverantwoordelijkheid voor de organisatie. De bestuurder heeft de bevoegdheid om besluiten te nemen over alle voorkomende zaken, maar voor een aantal besluiten is voorafgaande goedkeuring van de raad van toezicht vereist. Dit betreft onder andere beleidsplannen, begrotingen, grote organisatieveranderingen, duurzame samenwerkingen, contracten met grote financiële impact en statutaire aanpassingen. De stichting werkt met een eenhoofdige raad van bestuur, met de titel van bestuurder.

Rol en taken van de raad van toezicht

De raad van toezicht vervult drie kerntaken. Er wordt toezicht gehouden op de bestuurder en de besturing van de stichting. De bestuurder wordt met raad en daad bijgestaan, waarbij de raad van toezicht expertise ter beschikking stelt aan de bestuurder. Verder vertegenwoordigt de raad van toezicht de stichting als werkgever van de bestuurder. In het onderdeel toezichtsverslag doet de raad van toezicht zelf verslag van de ontwikkelingen in de loop van 2024.

Medezeggenschapsstructuur

KleinGeluk kent verschillende medezeggenschapsorganen:

Voor de cliënten is dit de **cliëntenraad**. Binnen KleinGeluk kent elke locatie een eigen cliëntenraad en is er een cliëntenraad voor de thuiszorg. De cliëntenraden werken samen in een overkoepelende centrale cliëntenraad, die zich met name bezighoudt met vraagstukken op organisatieniveau. Op de cliëntenraden is de Wet Medezeggenschap Cliënten Zorginstellingen (WMCZ) van toepassing.

Voor de medewerkers is dit de **ondernemingsraad**. Vanuit het centrale werkgeverschap (medewerkers zijn in dienst bij de stichting, niet bij afzonderlijke onderdelen van de stichting) is er een ondernemingsraad voor de stichting als geheel. Bij de samenstelling hiervan wordt wel een goede spreiding over organisatieonderdelen en disciplines meegewogen. Op de ondernemingsraad is de Wet op de Ondernemingsraden (WOR) van toepassing.

Zowel de cliëntenraden als de ondernemingsraad richten zich niet enkel op het belang van respectievelijk cliënten of medewerkers, maar ook op het belang van de gehele organisatie en de continuïteit hiervan. De centrale cliëntenraad en ondernemingsraad doen in dit jaarverslag zelf verslag van hun activiteiten in het verslagjaar.

Ook kent de stichting een **Verpleegkundige en Verzorgende Adviesraad (VVAR)**. Anders dan de ondernemingsraad richt deze adviesraad zich specifiek op de professionaliteit van het vak van verpleegkundige en verzorgende. De VVAR stimuleert deze professionaliteit in de organisatie en draagt eraan bij dat, waar van toepassing, besluiten binnen de stichting worden genomen vanuit deze professionaliteit. De adviesraad werkt op basis van een met de bestuurder overeengekomen reglement.

Wil je weten hoe zeggenschap bij KleinGeluk in de praktijk werkt? Vanaf pagina 68 lees je de persoonlijke verhalen van leden van onze cliëntenraad, de ondernemingsraad en de VVAR.

Toepassing en naleving

Vanaf 1 januari 2022 geldt een geactualiseerde governance code in de zorg. Na diverse statuten- en reglements-wijzigingen in 2022 en 2023 voldoet KleinGeluk sinds 2024 volledig aan deze code. De code vereist onder meer openbaarmaking van gegevens over de bestuurder en de raad van toezicht.

Nevenfuncties bestuurder

Gedurende het verslagjaar vervulde de bestuurder, met goedkeuring van de raad van toezicht, twee nevenfuncties:

- **Coöperatie Technologie & Zorg Academie IJssel Vecht:**  
Vanaf 1 juni 2023 was de bestuurder bestuurslid van deze coöperatie, statutair gevestigd in Zwolle. De coöperatie bevordert de adoptie en invoering van technologie in de zorg via samenwerking tussen zorg, welzijn, onderwijs en overheid.
- **Vereniging Netwerken Palliatieve Zorg (VNPZ):**  
Vanaf de oprichting op 11 december 2023 was de bestuurder medeoprichter, bestuurslid en voorzitter van deze vereniging, statutair gevestigd in Utrecht. De vereniging verbindt regionale netwerken palliatieve zorg en draagt bij aan de landelijke beleidsontwikkeling op dit terrein.

De bestuurder beëindigde deze laatste functie op 29 mei 2024. Het ontvangen vacatiegeld is ten goede gekomen aan Stichting KleinGeluk.

Raad van Toezicht

Het strategisch plan van KleinGeluk is in 2024 door vertaald naar concrete doelen en projecten onder de titel BOEG 26. Met dit programma is een start gemaakt op diverse locaties, begin 2025 zal dat op alle locaties het geval zijn. De pijlers onder BOEG 26 zijn duidelijk herkenbaar neergezet:

- Langer thuis;
- Zelfstandigheid bevorderen;
- Medewerkers gezond en gemotiveerd houden.

Alle teams worden, onder begeleiding, uitgenodigd en uitgedaagd om mee te denken over de vraag hoe we ook in de toekomst goede, toegankelijke en betaalbare zorg kunnen blijven leveren als KleinGeluk.

Ook in 2024 is door iedereen bij KleinGeluk veel werk verzet. De resultaten van de organisatie zijn ondertussen in lijn met de doelstellingen van het jaarplan 2024, de zorgverlening is goed op orde en financieel gesproken zijn de resultaten zelfs beter dan begroot. Een prestatie van formaat. De raad van toezicht dankt daarvoor alle medewerkers en vrijwilligers van KleinGeluk.

Bij dit alles is de goede samenwerking tussen de Raad van Toezicht en de bestuurder ook in het afgelopen jaar gecontinueerd.

Taken en samenstelling van de Raad van Toezicht

De taken van de Raad van Toezicht bestaan uit:

- Sparringpartner van de bestuurder in alle kwesties die met name de strategie, de kwaliteit, de continuïteit en de governance raken.
- Toezichthouder op de besturing en de algemene gang van zaken, bijvoorbeeld door goedkeuring te geven aan de begroting en de jaarrekening, en door middel van jaarlijkse gesprekken met de ondernemingsraad en de Centrale Cliëntenraad.Het vervullen van de rol van werkgever voor de bestuurder.

De raad is zo samengesteld dat een goede verdeling van deskundigheden en aandachtsgebieden over de toezichthouders is gewaarborgd. De honorering van de raad voldoet aan de Wet Normering Topinkomens. Leden hebben een zittingstermijn van vier jaar en kunnen eenmaal herbenoemd worden. Alle leden zijn actief binnen de sector en/of houden zich actief op de hoogte van ontwikkelingen in de sector, bijvoorbeeld via diverse scholingen, zie bijlage. Alle leden zijn lid van de NVTZ.

Naar het oordeel van de Raad van Toezicht is, gezien ook de functie/nevenfuncties van de leden, voldaan aan de eisen voor onafhankelijkheid.

Rooster van aftreden

| Naam                 | Datum aftreden | Wel/niet herbenoembaar                             |
|----------------------|----------------|----------------------------------------------------|
| Manda Oplaat         | 01-07-2024     | Om persoonlijke omstandigheden geen tweede termijn |
| Bart Vrancken        | 01-09-2028     | niet                                               |
| Benno Siegert        | 04-10-2025     | wel                                                |
| Albert Siblesz       | 01-11-2025     | wel                                                |
| Annette van der Poel | 01-07-2026     | wel                                                |
| Christina Bierma     | 01-07-2028     | wel                                                |

**Naam** Manda Oplaat  
**Geboortejaar** 1965  
**Nationaliteit** NL  
**Werkzaam als** interim-manager en adviseur van Oplaat Management & Consultancy  
**Nevenfuncties** –  
**Aandachtsgebied** Zorg, Kwaliteit  
**Huidige functie** lid  
**Termijn** 1e termijn/ beëindigd per 01-07-2024

**Naam** Albert Siblesz  
**Geboortejaar** 1961  
**Nationaliteit** NL  
**Werkzaam als** algemeen directeur MSCT (Medisch Specialistisch Bedrijf)  
**Nevenfuncties** lid RvT Proscoop  
**Aandachtsgebied** Governance, Zorg  
**Huidige functie** voorzitter  
**Termijn** 1e termijn

**Naam** Bart Vrancken  
**Geboortejaar** 1972  
**Nationaliteit** NL  
**Werkzaam als** partner bij RiskSphere  
**Nevenfuncties** lid RvT Waardeburch  
**Aandachtsgebied** Financiën  
**Huidige functie** lid, vice vz  
**Termijn** 2e termijn

**Naam** Annette van der Poel  
**Geboortejaar** 1986  
**Nationaliteit** NL  
**Werkzaam als** Adviseur bij beleggings-transacties (vastgoed) en (zorg)vastgoed gerelateerde vraagstukken en partner van Zuiderlink Real Estate B.V.  
**Nevenfuncties** –  
**Aandachtsgebied** Vastgoed  
**Huidige functie** lid  
**Termijn** 1e termijn

**Naam** Benno Siegert  
**Geboortejaar** 1965  
**Nationaliteit** NL  
**Werkzaam als** Directeur Medewerkersbelang bij Philadelphia  
**Nevenfuncties** Lid RvT Saxion Hogescholen  
**Aandachtsgebied** HR  
**Huidige functie** lid  
**Termijn** 1e termijn

**Naam** Christina Bierma  
**Geboortejaar** 1964  
**Nationaliteit** NL  
**Werkzaam als** organisatieadviseur en interim manager bij CB (zelfstandige)  
**Nevenfuncties** lid RvT Patyna  
**Aandachtsgebied** Kwaliteit  
**Huidige functie** lid  
**Termijn** 1e termijn

Commissies Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht kent drie commissies die in de regel minimaal drie keer per jaar bij elkaar komen. Bevindingen worden teruggekoppeld in de plenaire Raad van Toezichtvergadering.

1. Auditcommissie

Ziet toe op en adviseert aan de Bestuurder op het gebied van vastgoed en financieel beheer. Samenstelling: Bart Vrancken (voorzitter), Albert Siblesz en Annette van der Poel.

Belangrijkste taken en bevindingen 2024

De Auditcommissie is vier keer bijeengekomen in een vergadering en heeft de volgende onderwerpen besproken:

- administratieve organisatie en interne beheersing,
- strategische huisvestingsplan,
- zorginkoop,
- operationele bedrijfsvoering,
- outsourcing,
- management rapportages,
- informatieveiligheid,
- strategisch plan,
- liquiditeitspositie,
- jaarrekening 2023,
- regionale ontwikkelingen,
- kaderbrief 2025,
- begroting 2025,
- herbenoeming accountant.

De auditcommissie heeft de Raad van Toezicht positief geadviseerd over de wijze van interne beheersing en de bijbehorende effectiviteit van de maatregelen.

2. Commissie Kwaliteit & Veiligheid

Ziet toe op en adviseert aan de Bestuurder op het gebied van kwaliteit en veiligheid. Samenstelling: Manda Oplaat (voorzitter tot 01-07-2024), Annette van der Poel en Benno Siegert (voorzitter per 01-07-2024), Christina Bierma (lid per 01-07-2024).

Aan de vergaderingen van de commissie nemen incidenteel, afhankelijk van het onderwerp, ook bij een onderwerp betrokken collega's van KleinGeluk deel. Bijvoorbeeld om een nadere toelichting te geven en om deel te nemen aan de dialoog over een onderwerp.

Belangrijkste taken en bevindingen 2024

De Commissie Kwaliteit & Veiligheid is vier keer bijeengekomen in een vergadering en heeft o.a. de volgende onderwerpen besproken:

- De kwaliteitsrapportages (4), waarin een volledig beeld is opgenomen over de kwaliteit van de geleverde zorg, met daarbij aandacht voor:
  - o De dialoog & Cliëntplannen,
  - o Cliëntervaringen,
  - o Veiligheidsindicatoren,
  - o Privacy & informatiebeveiliging,
  - o Medewerkerservaringen,
  - o HRM indicatoren, zoals verzuim,
  - o In- en externe audits, zoals Prezo en PREM.
- In 2024 is door de commissie verdiepend gekeken naar de HR gerelateerde vraagstukken, zoals:
  - o het capaciteitsbureau (roostering),
  - o het (concept) strategisch personeelsplan,
  - o verloop,
  - o verzuim, o.a. ontwikkeling en maatregelen, zoals de wisseling van bedrijfsarts.
- Tot slot heeft de Commissie Kwaliteit & Veiligheid met de Bestuurder gesproken over risico's, incidenten en calamiteiten en de hiervoor ter preventie en bestrijding genomen maatregelen door KleinGeluk. In dit kader is ook voor de plenaire Raad van Toezicht de voorbereiding gedaan voor het bespreken van de rol die de Raad van Toezicht heeft bij een crisis.

3. Remuneratiecommissie

Ziet toe op en adviseert aan de bestuurder op het gebied van de governance, de toepassing van arbeidsvoorwaardenlijke zaken, evaluatie/jaargesprek en ontwikkeling en scholing etc.  
*Samenstelling: Benno Siegert (voorzitter) en Albert Siblesz.*

Belangrijkste taken en bevindingen 2024

De Remuneratiecommissie is drie keer bijeengekomen in een vergadering. Daarnaast voert de Remuneratiecommissie in haar rol als werkgever de jaargesprekken met de Bestuurder. In deze gesprekken wordt vooruit gekeken naar te behalen resultaten en blikken we terug op de realisatie. Ook staan de commissie en Bestuurder samen stil bij de ontwikkeling van Bestuurder als leider/ bestuurder van KleinGeluk en de doorvertaling van een ontwikkelplan naar bijvoorbeeld het Management Team van KleinGeluk. Tot slot komt ook de beloning van de bestuurder in deze commissie aan de orde, waarbij de besluitvorming hierover plaatsvindt in de voltallige Raad van Toezicht.

In de vergaderingen heeft de commissie naast bovenstaande onderwerpen ook gesproken over:

- De dialoog met externe belanghebbenden, waarbij voor 2024 gekozen is voor de gemeente Apeldoorn en Zorgkantoor voor de dialoog.
- De zelfevaluatie van de Raad van Toezicht zelf en de invoering van een verplichte VOG voor de leden van de Raad van Toezicht.

Vergaderingen Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht heeft (naast de commissievergaderingen) in 2024 zes reguliere vergaderingen gehouden. Daarnaast zijn diverse overleggen gevoerd over het ontwerp van het programma KOERS 26.

De raad heeft op 6 november met bestuur en het managementteam een themadag georganiseerd over zorginnovatie in relatie tot arbeidsmarkttuitdagingen. Ook is aandacht besteed aan het onderwerp reputatiemanagement.

De jaarlijkse zelfevaluatie was op 14 november. De leereffecten uit de zelfevaluatie zijn gemonitord en aangevuld aan de hand van een systematische vragenlijst. Deze richt zich vooral op zaken als de samenstelling van de raad, het optimaliseren van de procesgang en het invullen van de rol als sparringpartner ten opzichte van de bestuurdersrol.

Elk jaar vergadert de Raad van Toezicht tenminste éénmaal samen met de Bestuurder en de ondernemingsraad (AgvZ), en éénmaal samen met de Bestuurder en de Centrale Cliëntenraad.

De reguliere vergaderingen zijn alternerend op de verschillende locaties van KleinGeluk, vaak gecombineerd met een locatiebezoek voorafgaand aan de vergadering.

Tenslotte is op diverse momenten een delegatie van de raad aanwezig geweest onder meer op thematische bijeenkomsten en de kerstmarkt.

Er is geen sprake geweest van structurele afwezigheid van één van de leden.

Uitgelichte onderwerpen

BOEG'26

Bestuurder, MT en raad van toezicht hebben met ondersteuning van een externe partij (bureau Fringe) een methodiek ontwikkeld die met behulp van een programmaorganisatie er voor moet zorgen dat elke medewerker en alle teams hun bijdragen kunnen leveren aan de toekomst van de organisatie en de te leveren zorg.

Als eerste zal in alle teams aan de 'awareness' gewerkt worden, waarna de aanwezige kennis en energie benut wordt om tot resultaat te komen. Locaties kunnen van en met elkaar leren.

In 2024 is een rolling forecast ontwikkeld om de financiële resultaten te monitoren, naast de inhoudelijke voortgangsrapportage op het programma en de onderliggende projecten.

In 2024 is een begin gemaakt met het behandelen van het strategische huisvestingsplan en personeelsplan. Naar verwachting zal in 2025 het strategisch huisvestingsplan en personeelsplan worden vastgesteld.

Kwaliteit

De behandeldienst van KleinGeluk is in samenwerking met Nusantara per 1 januari 2024 van start gegaan. De uitkomsten zijn positief. Alle betrokkenen zien voordelen van deze manier van werken. Voor sommige functies is het moeilijk om professionals in dienst te kunnen nemen.

Bedrijfsvoering en personele inzet

Ook in 2024 is in de Raad voortdurend aandacht besteed aan de financiële sterkten en zwakten van de bedrijfsvoering. De werkdruk is fors, onder andere omdat het verzuim nog steeds aan de hoge kant is. De financiële positie kent een positieve ontwikkeling. Deze zal verder versterkt moeten worden om aan de uitdagingen van het strategisch plan te kunnen werken. In 2025 zal hierop een evaluatie plaatsvinden.

Medewerkers

Er is veel waardering voor de grote inzet en de wijze waarop medewerkers dagelijks het verschil maken voor onze cliënten. Ondanks de forse werkdruk is er een goede sfeer en wordt er met veel energie en betrokkenheid gewerkt aan verbeterlagen. De problemen rondom het

(centraal) roosteren zijn voortvarend aangepakt, hier is duidelijk een stijgende lijn zichtbaar. Het verzuim is onverminderd hoog, waarbij we dichter naar het marktgemiddelde toe bewegen. De inzet van een eigen bedrijfsarts zal naar verwachting op wat langere termijn effecten gaan hebben.

Governance

Alle governance-documenten van KleinGeluk zijn op orde. In de zelfevaluatie houden we zicht op de rolverdeling, rolvastheid en de gewenste deskundigheid in de raad van toezicht.

Externe belanghebbenden

De voorzitter van de raad van toezicht en de bestuurder hebben ook in het jaar 2024 in het kader van de governance (maat- schappelijke prestaties) constructieve gesprekken gevoerd met de wethouder voor o.a. WMO en Gezondheid van de gemeente Apeldoorn gesproken en met de vertegenwoordiger van het Zorgkantoor.

Evaluatie samenwerking

De raad van Toezicht heeft dit jaar de zelfevaluatie intern georganiseerd. Met de bestuurder is de samenwerking eveneens geevalueerd, e.e.a. is besproken en vastgelegd via de remuneratiecommissie.

Raad van Toezicht en Raad van Bestuur zijn tevreden over de samenwerking in het verslagjaar. Er is een open cultuur waarin zaken over en weer gemakkelijk worden uitgesproken.

Tot slot

Wij spreken hierbij onze grote bewondering en dank uit voor alle medewerkers van KleinGeluk voor de grote inzet voor en betrokkenheid bij de cliënten van KleinGeluk in 2024. Onder vaak moeilijke omstandigheden zien we gelukkig nog veel kleine geluksmomenten bij cliënten/ bewoners en hun verwanten.

KleinGeluk doet er ondertussen alles aan om medewerkers in goede gezondheid hun werk te laten doen, ook de aankomende interessante en uitdagende jaren. De continuïteit in de zorg voor onze cliënten maar ook de kleine geluksmomenten zijn hiervan afhankelijk.

Bijlage  
Opleiding en ontwikkeling  
Raad van Toezicht 2024

In het reglement (artikel 10.4) van de Raad van Toezicht is ten aanzien het opleidingsbeleid het volgende bepaald:

- De Raad van Toezicht werkt permanent aan zijn eigen ontwikkeling als team en aan de ontwikkeling van de afzonderlijke leden. Daartoe wordt een scholings- en ontwikkelingsprogramma opgesteld en uitgevoerd voor zowel de raad als collectief als voor de afzonderlijke leden. Bij de afzonderlijke leden is de inhoud van de portefeuille mede bepalend voor de te volgende opleidingen.
  - De Raad van Toezicht draagt er zorg voor dat tenminste één van de leden de opleiding voorzitter Raad van Toezicht heeft gevolgd.
- In het kader van de jaarlijkse begroting bepaalt de Raad van Toezicht jaarlijks aan de hand van een opleidingsprogramma het hiervoor benodigde budget. In overleg met de bestuurder wordt er zorg voor gedragen dat het opleidingsprogramma passend is binnen de vastgestelde begroting.
  - De leden van de Raad van Toezicht zijn lid van de Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in de Zorg (NVTZ).
  - De kosten van de opleidingen van leden van de Raad van Toezicht en van het lidmaatschap van de NVTZ worden gedragen door de organisatie.

Om invulling te geven aan het opleidingsbeleid heeft de Raad van Toezicht zeven uitgangspunten geformuleerd, aan de hand waarvan de Raad werkt aan haar ontwikkeling, zowel collectief als individueel.

Voor ieder lid van de Raad van Toezicht wordt bijgehouden welke opleidingen, trainingen etc. in een kalenderjaar zijn gevolgd. In 2024 zijn de volgende opleidings- en ontwikkelactiviteiten gevolgd:

2024

| Wie                             | Beschrijving                                | Opleiding                                          | Wanneer                     | Kosten       |
|---------------------------------|---------------------------------------------|----------------------------------------------------|-----------------------------|--------------|
| RvT als collectief              | Verdiepende themamiddag toezicht bij crises | Om persoonlijke omstandigheden geen tweede termijn | Themamiddag                 | -            |
| Annette van der Poel            |                                             |                                                    |                             |              |
| Bart Vrancken                   | <a href="#">Zie link</a>                    | Toezicht op kwaliteit                              | 12 november                 | € 590        |
| Manda Oplaat (tot 1 juli)       |                                             |                                                    |                             |              |
| Christina Bierma (vanaf 2 juli) |                                             |                                                    |                             |              |
| Benno Siegert                   | Lerend netwerk NVTZ                         | Intervisie                                         | 2 x per jaar                | Geen         |
| Albert Siblesz (Vz)             | Netwerk en NVTZ bijeenkomst Congres ZK      | Toekomst vd rol RvT                                | Zomer 2024<br>2e helft 2024 | Geen<br>Geen |

Jaarverslag ondernemingsraad  
KleinGeluk

Voorwoord voorzitter ondernemingsraad

2024 was voor de ondernemingsraad een jaar waarin er door de medewerkers actief is deelgenomen aan de gesprekken met de ondernemingsraad tijdens de OR 'on tour'. Voor de ondernemingsraad is dit een waardevolle bron van informatie. Het is goed om te zien dat medewerkers de "on Tour" beginnen ter herkennen en er soms zelfs extra voor terug komen naar de locatie om deel te kunnen nemen aan het gesprek. De opgehaalde informatie is gedeeld met de bestuurder, de Raad van Toezicht en met de locatiemanagers.

Er zijn in 2024 verkiezingen geweest waarmee we vier nieuwe leden hebben mogen verwelkomen, namelijk Loes Berkenbosch, Viola van der Ree, Ilse van der Zwet en Lonneke Raterink. Er is nog één zetel beschikbaar. Op 29 oktober is de nieuwe ondernemingsraad geïnstalleerd. Marion van der Velde is unaniem tot voorzitter herkozen en Els Huisman tot vicevoorzitter. Samen met de ambtelijk secretaris vormen wij samen het dagelijks bestuur van de ondernemingsraad van KleinGeluk.

We hebben afscheid genomen van de volgende leden: Michel van Proosdij is met pensioen gegaan. Christa van der Pijl heeft de organisatie verlaten. De vacature voor de functie van ambtelijk secretaris is 2x uitgezet. Deze wordt nu vervuld door Anja Habraken, die hiermee ondernemingsraad als lid heeft verlaten.

Marion van der Velde  
voorzitter ondernemingsraad KleinGeluk

Missie en visie van de OR

(Geldt voor de zittingsperiode 01-12-2024 t/m 01-12-2027)

Missie

De OR is van grote waarde voor iedereen binnen KleinGeluk!

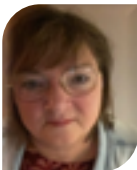
Visie

De OR zet medewerkers op één en gaat voor passie op de werkvloer met een positieve blik op de toekomst.

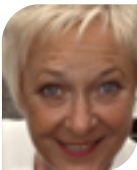
De nieuwe ondernemingsraad  
per 29-10-2024



Marion van der Velde



Anja Habraken



Els Huisman



Ilse van der Zwet



Patricia Vorderman



Mathijs van der Zande



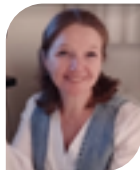
Viola van der Ree



Roelinda Bijsterbosch



Biance Buijs



Miriam Hilferink



Loes Berkenbosch



Lonneke Raterink



Annet Jeths

| Functie                     | OR-lid                                                           | Wijziging                        |
|-----------------------------|------------------------------------------------------------------|----------------------------------|
| Voorzitter                  | Marion van der Velde                                             |                                  |
| Plaatsvervangend voorzitter | Anja Habraken<br>Els Huisman                                     | Tot 21-10-2024<br>Per 29-10-2024 |
| Financiële commissie        | Ilse van der Zwet<br>Els Huisman                                 | 29-10-2024<br>29-10-2024         |
| Commissie vastgoed          | Patricia Vorderman<br>Mathijs van der Zande<br>Viola van der Ree | 29-10-2024                       |
| Commissie personeelsbeleid  | Marion van der Velde<br>Roelinda Bijsterbosch<br>Biance Buijs    | 29-10-2024<br>29-10-2024         |
| Arbocommissie               | Miriam Hilferink<br>Loes Berkenbosch                             | 29-10-2024                       |
| Commissie communicatie      | Anja Habraken<br>Lonneke Raterink                                | 29-10-2024                       |
| Overige leden OR            | Annet Jeths                                                      |                                  |
| Ambtelijk secretaris        | Anja Habraken                                                    | 21-10-2024                       |

Belangrijke onderwerpen  
van het afgelopen jaar

- De verkiezingen
- Instemming scholingsuren leerlingen
- Instemming scholingsplan 2024
- Advies OR Jaarplan-kwaliteitsplan 2024
- Advies Regionaal ANW team
- Advies transformatie de Matenhof
- Advieswijziging organisatiestructuur
- Advies jaarrekening 2023
- Advies "anders denken, anders doen"
- Pilot aanpassing jaarplanning roosteruitgave en verlofaanvragen
- Overstap naar zelfstandig bedrijfsarts

Vergaderingen

De ondernemingsraad heeft twee keer per jaar een zogeheten artikel 24 overleg of wel de algemene gang van zaken vergadering. Hierbij wordt het gesprek gevoerd met de leden van de Raad van Toezicht, de bestuurder, de manager WWZ en de manager P&O. In deze vergadering is er een terugblik op het afgelopen halfjaar en vooral een vooruitblik naar het komende halfjaar. Wederzijdse

visies en standpunten worden met elkaar gedeeld. Tijdens zijn onderlinge vergaderingen heeft de ondernemingsraad diverse managers/adviseurs uitgenodigd om hen van de laatste ontwikkelingen op de hoogte te stellen zodat hij goed geïnformeerd blijft.

Scholing

De ondernemingsraad heeft een aantal trainingen gevolgd in 2024. Hierbij heeft hij diverse doelstellingen voor ogen gehad:

- Teambuilding
- Strategisch overtuigend adviseren
- Kwaliteiten ontdekken van je mede ondernemingsraad-leden
- Samenwerken met de bestuurder/leidinggevende
- Speerpunten bepalen

Daarnaast heeft de ondernemingsraad het OR-congres bezocht. Hier kon door de OR-leden worden deelgenomen aan verschillende workshops. Het was een leerzaam congres waar ook de nieuwe leden aan hebben deelgenomen.



De OR 'on tour'

De ondernemingsraad is in 2024 in gesprek gegaan met zijn achterban tijdens 'on tour' tripje. Hierbij heeft hij diverse collega's gesproken over wat hen bezighoudt en waar zij tegenaan lopen. Door verkiezingen aan het eind van het jaar is de 'on Tour' van november 2024 verplaatst naar januari 2025.

Signalen van de OR 'on tour'  
(4 juni 2024): "Samen gaan we het doen"

- Situatie verschilt sterk per locatie. Zaken die op de ene locatie goed geregeld zijn/ werken worden op ander locaties juist als knelpunten aangemerkt.
- Algemeen geldt dat teams hecht zijn en dat de sfeer goed is. Medewerkers zijn positief over de mogelijkheden om zich te laten bijscholen of verder te ontwikkelen. Leerlingen zijn over het algemeen tevreden en positief over het blijven werken bij KleinGeluk als de opleiding is afgerond.
- De toegevoegde waarde van het capaciteitenbureau wordt als matig ervaren. Gezond roosteren en onvoldoende communicatie worden genoemd. Aandacht voor (langdurig) zieke medewerker wordt gehinderd

door AGV-adviezen leidinggevende en bedrijfsarts.

- 'Anders denken anders doen': welzijn moet meer aandacht krijgen met name voor de individuele cliënt. Dit kan de zorg flink ontlasten; minder problematisch gedrag, meer tevreden cliënten. Over inzet technologie wordt zeer wisselend gedacht. Minder zorgtijd voor de client vindt men niet aanvaardbaar.
- VPT is mooi product, het geeft meer ruimte en tijd voor welzijn. Wel snel in spagaat door beperkt budget.
- Structuur van het nemen van besluiten in de organisatie is frustrerend en traag, men vraagt zich af waarom alles via het MT moet.

De opgehaalde informatie tijdens de 'OR on tour' is gedeeld met de bestuurder, de RvT en de locatiemanagers. Ook de achterban wordt hierover via Nedap over geïnformeerd.

De opgehaalde informatie blijft onder de aandacht van de ondernemingsraad, ook in 2025.

Centrale Cliëntenraad

Inleiding

Een cliëntenraad van een zorginstelling behartigt de gemeenschappelijke belangen van cliënten. Dit doet zij door:

- contacten te onderhouden met de client en de mantelzorgers;
- gevraagd en ongevraagd adviezen te geven;
- gebruik te maken van haar instemmingsrecht bij besluitvorming;
- zitting te nemen in projectgroepen;
- kennis te nemen van begrotingen, kwaliteitsrapportages en onderzoeksresultaten om daar vervolgens inhoudelijk op te reageren.

Hierbij stelt zij zichzelf telkens weer de vraag: Is wat wij doen in het belang van de client?

Bij KleinGeluk kennen we 2 cliëntenraden:

1. De lokale cliëntenraad (CR)

Deze is per locatie georganiseerd en behartigt de belangen van cliënten op die locatie. De CR vergadert regelmatig (minimaal 6 keer per jaar) met de locatiemanager. In de CR hebben cliënten en/of haar belangenbehartigers, familieleden of mantelzorgers zitting. De CR's doen via de afgevaardigde in de CCR verslag van de gang van zaken op de diverse locaties. Zo nodig worden hieruit zaken besproken in het CCR overleg met de bestuurder.

2. De Centrale Cliëntenraad (CCR)

Deze bestaat uit de voorzitters van (of afgevaardigd bestuurslid uit) de lokale cliëntenraden.

Samenstelling

De CCR bestond in 2024 uit:  
Voorzitter: Ronald Plug voorzitter, cliëntenraad locatie St. Marie;  
Secretaris: Marja Berkhof voorzitter, cliëntenraad Thuiszorg  
Lid: Mieke van Minnen, voorzitter cliëntenraad Veldhuis  
Lid: Theo Köpce, voorzitter cliëntenraad Juliana  
Lid: Jan Eilers, voorzitter cliëntenraad Groene Hoven  
Lid: Wineke Jager, voorzitter cliëntenraad Avondzon  
Lid: Jolien Bogers, voorzitter cliëntenraad De Matenhof.  
De CCR wordt ondersteund door een externe notuliste.

Werkzaamheden

Overleg met bestuurder en manager  
De CCR heeft regelmatig (6 keer per jaar) met de bestuurder en manager WWZ vergaderd. Dit overleg vindt plaats op basis van een agenda waarin een breed aantal onderwerpen aan de orde komen:

1. Opening en vaststellen agenda.
2. Mededelingen:
  - \* centrale cliëntenraad;
  - \* lokale cliëntenraden;
  - \* bestuurder en manager WWZ;
  - \* uitnodigingen en contacten regionale overlegorganen;
3. Vaststelling verslag vorige vergadering;
4. Kwaliteitsrapportages en klanttevredenheid;
5. Bedrijfseconomische voortgang;
6. Ontwikkelingen in vastgoed;
7. Voortgang projecten;
8. Rondvraag;
9. Sluiting.

Overleg COR

De CCR heeft 1 x per jaar overleg met de OR. Dit jaar heeft een inhoudelijk gesprek plaatsgevonden inzake de gemeenschappelijke wens om per locatie een manager aanwezig te hebben. Zowel de CCR als ook de OR hebben dit vervolgens met de bestuurder besproken.

Overleg RvT

De CCR heeft 1 x per jaar overleg met de RvT. In dit overleg is middels een evaluatie teruggeblikt op het jaar 2024 en op basis van de kaderbrief 2025 vooruitgekeken naar 2025. Deelname aan BOEG'26  
Omdat BOEG'26 in de toekomst van grote invloed zal zijn op de zorg en het welzijn van de cliënten, heeft de CCR zitting genomen in de programmaraad van BOEG'26.

Daarnaast gaat de CCR via de lokale cliëntenraden zitting nemen in werkgroepen op het gebied van bijvoorbeeld de familieparticipatie.

Aandachtspunten

Uit de reguliere gespreksonderwerpen en overlegstructuren heeft de CCR in 2024 een aantal aandachtspunten getild die naar haar mening van grote invloed zijn op de zorg en het welzijn van cliënten.

De CCR is zich blijven uitspreken voor management per locatie. Dit omdat volgens de CCR een op de locatie permanent aanwezige manager voor meer rust en stabiliteit op de locatie zorgt. Zij is blij met het feit dat dit in 2024 ook zo is gerealiseerd.

De CCR blijft zich zorgen maken over de vele personeelsswisselingen en uitval op locaties in een toch al krappe arbeidsmarkt. Zij realiseert zich dat dit een landelijke trend is maar dat maakt de zorgen alleen maar groter.

De CCR ziet wel dat KleinGeluk er veel aan doet deze personeelsuitval en de personeelskrapte te bestrijden door meer personele en persoonlijke begeleiding, meer opleidingsbudget en actievere werving.

De CCR heeft positief advies uitgebracht inzake de jaarrekening van 2023. Daarin zag zij een stabiele en goede financiële situatie.

De CCR heeft een positief advies gegeven inzake de verbouwingsplannen van De Matenhof. Met deze verbouwing is de locatie klaar voor de zwaardere zorg die op hen afkomt.

Zoals al geschreven hecht de CCR grote waarde aan BOEG'26. Na een aanvankelijk wat moeizame start ziet de CCR het programma van BOEG'26 sinds eind 2024 in een versnelling komen. Er ontstaan per locatie goede initiatieven en van daaruit werkgroepen die daadwerkelijk met de onderwerpen aan de slag gaan. De CCR blijft dit proces nauwlettend volgen en waar kan ondersteunen.

Klanttevredenheid

Uit metingen en kwaliteitsrapportages blijkt dat de KleinGeluk hoog scoort op het gebied van klanttevredenheid. Dit hoort de CCR ook vanuit de lokale cliëntenraden en dat stemt tot tevredenheid. Alhoewel er doorwisselingen en uitval onder personeel veel "vreemden" aan het bed komen, wordt de vriendelijkheid en persoonlijke aandacht van het personeel gewaardeerd. Toch zal de CCR de kwaliteit van zorg en welzijn met aandacht blijven bewaken.

Apeldoorn, 10-04-2025  
CCR KleinGeluk, Ronald Plug.

Zorg  
van grote  
waarde



kleingeluk

